

PROFESSION ACHAT

le magazine des professionnels de l'achat

n°43 - Septembre 2011

EVÉNEMENT

- Compte-rendu Trophée des Achats 2011
- Etats généraux de la carte achat
- Buy & Care 2011



PAGE
4

PORTRAIT

Oihab Allal-Chérif
(Bordeaux Management School)



PAGE
16

MÉTIERS

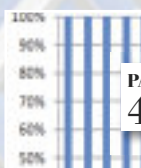
- Les fournitures éco-responsables
- Les achats d'énergie



PAGE
39

ÉTUDES

Etude AgileBuyer
CDAF



PAGE
46

ACHATS PUBLICS

Interview
d'Hélène Phaner (SAE)



PAGE
50

TEST

Êtes-vous au point
sur les démarches
qualité ?



PAGE
52

Dossier

Les nouvelles compétences achats

RSE

SOURCING

EXTERNALISATION

CHANGE
MANAGEMENT

CDAF

LES ACHETEURS DE FRANCE



KS
SERVICES



Arneg
SERVICES



KS
SERVICES



Arneg
SERVICES

ServicesGénéraux

Accueil

KS
SERVICES

Concentrez-vous sur l'essentiel... ...votre métier !

Le process de la Logistique Industrielle
appliqué aux Services Généraux

- Gestion de magasins et de plates-formes
- Conduite de lignes de conditionnement et maintenance associée
- Reprises de fabrications et travaux de parachèvement
- Manutentions industrielles et tractions ferroviaires

...

Un autre regard sur l'Accueil
avec KS SERVICES Agency

- Accueil Physique & Téléphonique
- Accueil Direction / Assistanat de Direction
- Standard Déporté
- Accueil Événementiel

...

www.ks-services.com

contact@groupeks.com | 0825 560 020



J'♥ le rugby... Je respecte l'arbitre !

Les nouvelles compétences Achats.

Photos © Studio GEO



Patrick Le Laouénan
Rédacteur en Chef

La fonction bouge, notre métier évolue, constamment et rapidement. On demande de plus en plus aux Acheteurs qui doivent se doter de nouvelles expertises multiples :

Expertises en optimisation des contraintes liées à la R.S.E, les fournisseurs représentant souvent le maillon faible du dispositif de l'entreprise étendue.

Expertises en gestion de l'externalisation, nombreux sont ceux qui militent pour que l'Acheteur soit désormais qualifié de manager des ressources externes.

Expertises en conduite du changement à l'intérieur de sa propre entreprise. Recueillir l'adhésion de ses partenaires dans le partage du processus d'Achats exige ce nouveau savoir faire.

Expertises en veilles en tous genres, corollaire de la recherche effrénée de la maîtrise de l'amont.

On pourrait en citer beaucoup d'autres..

Cela n'est pas sans incidence sur les nouveaux profils d'Acheteurs recherchés par les entreprises. **Les nouvelles compétences Achats constituent donc notre dossier central de la rentrée.**

Par ailleurs et comme à chaque mois de septembre, nous publions la synthèse de l'étude d'**Agile Buyer** et de la **CDAF** sur l'indice de reconnaissance interne de la fonction Achats (IRIA), en 2010 .

Elle est le résultat de l'analyse des documents fournis par les sociétés du CAC 40 à leurs actionnaires et donc basée sur une communication de leur part. Bien entendu elle ne tire aucune conclusion sur le niveau d'excellence ou de maturité des organisations Achats concernées.

L'étude montre, entre autre, que la politique Achats prend de l'importance au sein des grands groupes et que la « présence Achats » reste stable. D'autre part la charte des bonnes pratiques Achats a fait l'objet de beaucoup de signature mais de peu de communication puisque peu de signataires s'en prévalent.

Bonne lecture et bonne rentrée.

Revue de la Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France (CDAF) 2 bis, rue Brunier Bourbon - 78400 CHATOU - Tél. : 01 34 80 09 55
e-mail : cdaf@cdaf.fr <http://www.cdaf.fr> Publication trimestrielle : Mars-juin-septembre-décembre Directeur de la publication : Pierre Pelouzet

Rédacteur en chef : Patrick LE LAOUENAN Comité de rédaction : Stéphane CHRZANOWSKI, Jean-Pierre DEL FONDO, François GIRARD, Jérôme GREFF, Patrick JUILLARD, Nicolas KOURIM, Olivier MENUET, Pierre PELOUZET, Gilles POIRIER, Jean-Claude UZAN

Crédit Photos : François GIRARD, Studio Géo - Shutterstock

Régie publicitaire : Odyssey 28 rue Legendre 75017 PARIS Tél. : 01 55 33 51 50 e.mail : jcuzan@odyssey.fr

Conception graphique et mise en page : e.maginère Tél.: 09 64 37 11 68 www.emaginer.fr Impression : Imprimerie Grapho 12

N° ISSN 1629-3878 Dépôt légal : 3^e trimestre 2011



La performance Achats au service de vos résultats

Cristal Décisions devient
le Pôle Performance Achats
d'Alma Consulting Group

Identifier

des leviers de négociation et veiller au respect des cahiers des charges

Réaliser

des économies sur vos frais de fonctionnement tout en préservant la qualité

Accompagner

l'optimisation des achats, marché par marché

1 000 missions
25 familles d'achats

Telecoms

Marketing
& Communication

Énergie

Gestion
des déchets

Multiservice

Flotte
automobile



ACTUALITÉS	10
NOUVELLES TENDANCES	12
AGENDA	15
Présentation du Salon Bureaux Expo 2011	
CARRIÈRE ET EMPLOI	34
Emploi ou service ?	
POINT DE VUE	43
Vent du large	
TEST	52
Êtes-vous au point sur les démarches qualités ?	
INDICES	47
NOUVEAUX ADHÉRENTS	57
RÉSULTAT TEST	64



ÉVÈNEMENTS 4

- Compte-rendu Trophée des Achats 2011
- Etats généraux de la carte achat
- Buy & Care 2011



PORTRAIT 16

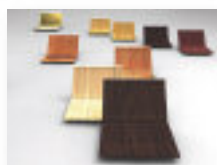
Oihab Allal-Chérif
(Bordeaux Management School)
L'enseignement interactif au service des achats



DOSSIER 21

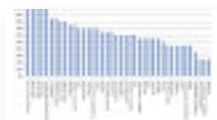
Les nouvelles compétences achats

- RSE, entretien avec Olivier Menuet (SNCF) **22**
- Passer des achats low-cost aux achats high-value, entretien avec Hugues Poissonnier (IRIMA) **26**
- L'acheteur de demain : une nouvelle forme de manager, Oihab Allal-Chérif (Bordeaux Management School) **28**
- La veille défensive, une question de réseau entretien avec Yann Le Bihan (Sanofi-Aventis) **33**



MÉTIERS 39

- Les fournitures éco-responsables en plein essor
- Les achats d'énergie toujours plus stratégiques



ÉTUDES 46

- Etude AgileBuyer CDAF



ACHATS PUBLICS 50

- Entretien avec Hélène Phaner (SAE)



RÉGIONS 59

- Ile-de-France **59**
- Centre **59**
- Aquitaine **61**
- Méditerranée **63**

TF1 grand vainqueur

Les Trophées des Achats, cru 2011, ont été remis le 14 juin dernier dans le cadre prestigieux du Casino de Paris. Marquée par l'émergence des Achats publics et le lancement d'une nouvelle distinction pour récompenser les étudiants acheteurs, cette cinquième édition a notamment vu la victoire de TF1 dans la catégorie reine. Revue de détails.

Les Trophées des Achats, cinquièmes du nom, ont été remis le 14 juin dernier, au Casino de Paris. Plus rythmée encore que les années précédentes, la cérémonie a permis de dresser un état des lieux des meilleures initiatives de la fonction. A tout seigneur, tout honneur, la catégorie des « bonnes pratiques » a souligné l'émergence des Achats publics, en couronnant la Ville de Lambersart

(Nord, 29 000 habitants), première commune à avoir lancé un diagnostic sur la totalité de ses Achats structurels de fonctionnement, regroupés dans 12 familles, mais surtout à avoir confié la mission d'accompagner la cellule marchés et les services utilisateurs pendant plus de 2 ans sur l'ensemble de ces familles au cabinet sélectionné (Achattitude). Des bulbes du jardinier, aux maintenances du patrimoine communal en passant par la téléphonie ou le transport par auto-

cars tout y est scruté et analysé. Au-delà des économies réalisées, les résultats sont aussi d'ordre qualitatif et méthodologique à travers la professionnalisation des Achats de la collectivité. « *Nous sommes historiquement dans une mairie où un euro est un euro* », rappelait à la tribune le maire, Marc-Philippe Daubresse, avant de détailler les effets chiffrés de cette politique novatrice : -5% la première année, et à terme entre 10 et 38% d'économies attendus. « *Cela nous donnera, on l'espère à terme, la possibilité de diminuer les impôts* », a continué l'élu, sous les applaudissements de la salle.

La deuxième catégorie, très courue, celle des Achats responsables, a vu d'excellents dossiers être présentés, provoquant de longues discussions au



sein du jury. Au final, ce sont deux projets « très différents », de l'aveu de François Maurage (SNCF), présent à la tribune pour remettre le prix, qui ont été choisis. D'une part le groupe Accor, pour son « Bedding Eco-Responsable », qui a pour philosophie d'orienter ses hôtels « dans une démarche de produits écologiques en location (oreillers et couettes), avec renouvellement régulier, reprise et recyclage en fin de vie ».

► Bouygues récompensé

Catégorie suivante, celle destinée à récompenser « Achats & Innovation », un impératif de créativité plus crucial que jamais en temps de crise persistante. « *Qui dit nouvel outil dit accompagnement technologique, mais aussi affectif car l'innovation peut être vécue comme entrant sur le pré carré de l'acheteur* », explique Laurence Rolles, directeur des Achats de 3M



« Fruit d'une réflexion partagée par les équipes Marketing Opérationnel (Mercure, Ibis, All Seasons), Achats (France et Corporate) et notre partenaire DODO, cette innovation présente pour notre client un confort de couchage permanent et une meilleure hygiène. Pour nos hôtels, une réduction des coûts de 20% en intégrant notre politique écologique », précise le groupe hôtelier.

D'autre part, Outilacier. Cette PME de Négoce Industriel est récompensée pour avoir formalisé et mis en œuvre un concept de « Distributeur Responsable », dont le pilier est la pratique « d'Achats Responsables », le tout dans le respect des impératifs économiques et productifs de ses clients qui sont essentiellement des grands groupes.

France, avant de remettre le Trophée à Bouygues Construction.

Le géant du BTP est récompensé pour la mise en place un portail d'approvisionnement dédié aux opérationnels pour les Achats de production dans le contexte d'une organisation décentralisée et éclatée géographiquement. L'acte d'approvisionnement y est délégué aux chantiers au travers d'une plateforme web, véritable site marchand des contrats-cadre négociés par le réseau Achats de l'entreprise. « *C'était un pari. Nous sommes partis d'un système où tous les Achats se faisaient par téléphone* », expliquera le représentant de l'entreprise victorieuse.

Pour la catégorie « Politique Achats grands groupes face aux PME et au développement économique local »,

LE PALMARÈS 2011

Bonnes pratiques Achats :
Ville de Lambersart.

Achats responsables :
Accor et Outilacier.

Achats, innovations et nouvelles technologies :
Bouygues Construction.

Politique Achats grands groupes face aux PME et au développement économique local :
Siemens.

Evaluation et évolution de la performance Achat : Nexter.

Direction et équipe Achat de l'année : TF1.

Etudiants acheteurs :
ECAM Rennes et Valérie Allosio

une « catégorie qui monte, mais pas assez », dit Marc Sauvage, le DAG de Bouygues-Télécom, le controversé Jena-Claude Volot est appelé à la tribune. Fidèle au franc-parler qu'on lui connaît, le médiateur souligne les « progrès à faire », après avoir cité quelques bons élèves... Bons élèves auxquels va s'ajouter Siemens, récompensé pour le partenariat dynamique et durable avec 28 PME pour la fourniture des équipements d'automatismes instauré par sa direction Achats pour Siemens Mobility France – centre mondial de compétence du groupe pour la réalisation de métros entièrement automatiques.

Qui dit démarche Achat dit mesure de la performance. D'où l'existence de la catégorie « Evaluation et évolution de la performance Achat ».



Nonce Paolini (TF1)

Récompensée, la démarche de la Direction des Achats de Nexter Systems d'axer ses efforts sur le management des contrats d'achats trouve son origine dans un constat : les contrats font l'objet d'une forte mobilisation des hommes lors des phases de négociation mais d'une implication insuffisante lors de leur exécution, expliquant ainsi des résultats tronqués et souvent critiqués.

« *La qualité et la mobilisation des acteurs, en particulier l'implication des directions respectives ont permis d'assurer l'efficacité des prestations. Ainsi, la sécurisation de nos productions est crédibilisée par la note de 17,8/20 attribuée en 2010 par notre client Français : la Direction Générale de l'Armement* », explique-t-on chez l'entreprise lauréate.

►► « Sur la scène de Mistinguett »

Enfin, la catégorie reine, celle récompensant la « Direction et Equipe Achats de l'année », a couronné TF1, complétant le triomphe d'ensemble du groupe Bouygues. La première chaîne est distinguée pour avoir trouvé des solutions d'optimisations

des coûts en maintenant la qualité des programmes et des services, via la création en 2008 d'une Direction des Achats Groupe. En trois ans, celle-ci, composée d'une quinzaine de personnes, a su se faire reconnaître auprès de ses clients internes en travaillant de façon transverse au groupe, asseyant ainsi une expertise et une expérience reconnue dans toute l'entreprise.

Signe de l'importance accordée à ce prix par la chaîne, son PDG, Nonce Paolini était présent pour l'occasion. « *Voir un directeur des Achats sur la scène de Mistinguett, c'est un choc appréciable* », s'amusera-t-il d'entrée, avant d'expliquer la genèse de la direction Achats maison. « *La création d'une direction Achats centrale a consisté à avoir une équipe de professionnels au service des opérationnels. Il s'agissait d'avoir un meilleur dialogue avec les fournisseurs. Et dégager ainsi les opérationnels des contraintes de la négociation afin qu'ils se concentrent sur le choix* », résume le PDG, avant de céder la parole à son DA.

« *Ce n'était pas gagné d'avance, reconnaît Jean-Michel Gras. La plupart des familles sont à la lisière des programmes. J'ai d'abord expliqué ce que je n'allais pas faire. Par exemple, ne pas enlever leur liberté de choix aux opérationnels. Pour l'heure, nous sommes parvenus à économiser 42 millions d'euros en trente mois.* »

Mais cette cinquième édition n'avait pas livré tout son verdict. Créée cette année, une nouvelle catégorie viendra désormais récompenser les étudiants acheteurs. Là encore, beaucoup d'embarras pour le jury face à la variété et à la qualité des dossiers présentés.

Finalement retenus, trois apprentis acheteurs de l'ECAM Rennes - Louis de Broglie (Océane Langelot, Anthony Lecoq et Maxime Durand) sont distingués pour la création d'un groupement d'Achats sur le nouveau campus Rennes Atalante Ker Lann, situé au sud de la ville. En globalisant les Achats de fournitures de bureau de 23 écoles et entreprises, leur initiative permettra de diminuer de 30% les 200 K€ d'Achats annuels. L'intégration de « produits verts » dans leur démarche incite les utilisateurs à participer au respect de l'environnement. D'autres secteurs (eau, électricité, gaz, téléphone, entretien des espaces verts, taxi,...) seront prochainement mutualisés.

On ne terminera pas sans citer la mention spéciale obtenue par Valérie Allosio, pour sa thèse professionnelle, dont la démarche a été validée et déployée au sein de la direction des Achats de la SNCF. « *Pourquoi et comment mettre en œuvre une démarche TCO (Total Cost of Ownership) ?* », tel en est l'objet. Ce travail a abouti à la structuration d'une approche académique du TCO, ainsi qu'à l'élaboration d'une méthodologie, basée sur le cycle de vie de l'acquisition. ●



Pierre Pelouzet (CDAF)

La carte Achat tient ses 3èmes Etats généraux

La troisième édition des Etats généraux de la Carte d'Achat se tiendra le **23 septembre** prochain. Organisée en deux sessions, cette conférence donnera d'abord, lors de la session de la matinée, l'occasion d'afficher et d'illustrer le développement du marché par des chiffres, bien entendu, mais également par des présentations et des échanges à la mesure de l'évolution actuelle du marché. Outil de rationalisation et de modernisation, la carte d'Achat participe à la professionnalisation de l'Achat public, à l'évolution de la fonction d'acheteur et des relations avec le monde fournisseur : la session de l'après-midi permettra d'ouvrir plus largement le débat. Pour marquer ces évolutions, la DGFIP et l'APECA ont choisi d'organiser cette conférence à **Bercy, au Centre de conférence Pierre Mendès France** ; la présence de Vincent Mazauric, Directeur de la Gestion publique, en sera également un signe fort.

► Programme de la conférence :

8h30 : Accueil des participants

Session du matin : « *La carte d'achat, évolution des usages* »

9h00 : **Présentation de la session** par Jean Marc BINOT, Rédacteur en chef Achatpublic.info

9h15 : **2010, progression et perception de la carte d'achat dans le secteur public local** par Cyril Poignard, Directeur Départemental du Trésor, DGFIP et Solange Ligeret, Secrétaire général, APECA

10h00 : **Valoriser les gains générés par la carte d'achat** avec la participation de : Julia Pawlak CG92, Bernard Jalabert CG11, Patrice Acquier CG17, Sandrine Cailleux, Ville de Mulhouse, Anne Claire Benony, Ville de Sète, Sébastien Vançon, Observatoire Nice Côte d'Azur.

10h45 : **La carte d'achat dans la sphère Etat**, par Claudine Le Doeuff,

Responsable du domaine fournitures et prestations générales, Services des Achats de l'Etat.

11h00 : Café – networking

11h30 : **Les outils comptables de la DGFIP intégrant la carte d'achat** par Pierre Juanchich, Trésorier-payeur général, Directeur du programme Helios, et Emmanuel Spinat, Chef du bureau des applications informatiques à l'Agence pour l'informatique financière de l'Etat

12h00 : **Accepter la carte d'achat : Des solutions adaptées à tous les fournisseurs** par Aurore Rovira ITS. Présentation enrichie par vidéos interviews Fournisseurs petits/moyens et témoignages en direct d'acheteurs/fournisseurs utilisant des plateformes techniques (vidéos : Organidem, Papyrus, Mondial Formation). Intervenants : Olivier Viallon, Ministère de la Défense, Eric Duverger, Directeur commercial Manutan, Jean Pierre Giacosa, DAVIGEL Ville de Paris, Lyreco

12h45 : **Conclusion** et intervention de Vincent Mazauric, Directeur de la Gestion publique, DGFIP.

13h00 : Déjeuner buffet

Session de l'après-midi :

« Professionnalisation de l'achat public »

14h30 : **Présentation** de la session par Pierre Pelouzet, Directeur des Achats, SNCF, Président de la CDAF.

14h45 : **Achats publics : la professionnalisation du secteur progresse** par Jean Bouverot, Chef de la Mission Achats, Responsable Ministériel des Achats, Ministère de la Défense.

15h15 : **Conviction et adhésion, clés de la réussite de la dématérialisation** avec la participation de Gérard Roulland, Responsable des systèmes d'information, au Service des Achats de l'Etat ; Céline Faivre, Emegalis.

15h45 : **Pratiques d'achat : vers une nouvelle relation acheteurs-fournisseurs** avec la participation de : Françoise Odolant, chargée de mission auprès de Jean-Claude Volot à la Médiation des relations interentreprises industrielles et de la sous-traitance, Frédéric Grivot, Président de l'Union des petites et moyennes entreprises, CGPME (ou autre représentant CGPME), Yves René Guillou, maître de conférence à l'Université de Lille II, Avocat fondateur associé du cabinet Earth Avocats, Denis Varène, UGAP, Nicolas Gilibert, Ingénieur Commercial Concur France, Valéry Champy, Resah Franche Comté.

16h45 : **Conclusion** de la journée par Georges Fischer, Président de l'APECA. ●



A close-up photograph of a person's eye, looking slightly to the right. The eye is light green and has a reflection of a globe on its iris. The background is a soft, out-of-focus white.

Un autre
regard sur
la propreté



GSF

PROPRETE
& SERVICES ASSOCIES

gsf.fr

Voyages d'affaires

Avexia Voyages enrichit son offre grands voyageurs



Avexia Voyages annonce l'enrichissement de son offre de services pour les grands voyageurs. « Avec le *Passeport Mobilité d'Avexia Voyages*, le voyageur a la garantie d'un suivi constant et d'un service d'urgence pendant ses déplacements n'importe où dans le monde par SMS, e-mail et 24h/24 par téléphone », explique-t-on chez Avexia. Face aux impondérables majeurs (catastrophes naturelles, situations

géopolitiques, grèves...), le spécialiste du voyage d'affaires entend réduire les risques au minimum et assure désormais dans le cadre de son service d'assistance un contact permanent entre le voyageur et son agence 24h/24 par téléphone, délivre la réception des itinéraires par SMS et garantit l'assurance de la sécurité du voyageur et la réception d'alertes e-mail (géopolitique, terrorisme, climat, grèves, événements majeurs...) sur ses destinations. « *Partenaire de Sécurité Sans Frontières, société spécialisée dans la prévention et la gestion des risques à l'international, Avexia Voyages propose une garantie sûreté/sécurité à l'ensemble des voyageurs et à leur hiérarchie, désireux de s'informer, d'anticiper et d'être alertés sur les risques directement liés à un déplacement professionnel vers l'une des 189 destinations référencées sur les 5 continents* », indique-t-on chez Avexia Voyages, leader du voyage d'affaires auprès des PME-PMI sur le marché français.

Renseignements : www.avexiavoyages.net ●

Datacenter

Devoteam en partenariat avec Cisco



Devoteam accélère sa pénétration sur le marché du Datacenter et conclut un accord de partenariat avec Cisco, leader mondial des infrastructures IT. L'accord de partenariat avec Cisco marque un tournant pour Devoteam : le groupe français de conseils et de services dans les technologies de l'information et de la communication, affirme sa volonté d'être un acteur incontournable du pilotage de modèles hybrides, qui mêlent infrastructures privées

et offres publiques. Une nouvelle orientation basée sur la complémentarité des métiers et l'expertise multi-technologie du groupe. Devoteam dispose de capacités opérationnelles sur les produits Cisco à travers sa filiale Exaprobe ICT, qui possède depuis janvier 2011 la certification ATP UCS. A ce titre, Devoteam accompagne de nombreux grands comptes dans leur démarche Datacenter / Cloud Computing (stratégie Datacenter, pilotage de projets de transformation, Green IT). « *Exaprobe appartient désormais au club très sélectif des détenteurs de l'ATP UCS en France. Cette reconnaissance de nos compétences traduit notre volonté de travailler de concert avec Cisco sur nos offres Datacenter*, explique Cyril Azambre, Directeur Général Adjoint, Responsable de la BU Virtualisation et Datacenter chez Exaprobe ICT (Devoteam). *C'est une excellente opportunité pour insérer nos dispositifs d'intégration dans l'offre globale de Devoteam, toujours plus pertinente dans un contexte où l'on parle davantage de projets de transformation que d'intégration.* » ●

Gestion du courrier

SatasWebConso, pour gérer ses dépenses postales en ligne



Satas, spécialiste dans le traitement et la gestion du courrier, lance son nouvel outil en ligne de consolidation, d'analyse et de gestion des dépenses d'affranchissements multi-sites : **SatasWebConso**. Accessible depuis internet via un portail sécurisé 24h/24 7j/7, cette interface permet de suivre et d'analyser son activité courrier pour générer des économies. Avec SatasWebConso, les clients SATAS avec un parc machines à affranchir ont la possibilité de mettre en place un suivi précis de leurs dépenses postales avec : une vision consolidée de leurs dépenses par site ou multi-site ; le détail de leurs consommations postales par produit et par compte ; le suivi de l'évolution de leurs dépenses postales. Ce nouvel outil en ligne permet aussi de mettre en place des règles de gestion adaptées pour un meilleur **contrôle des coûts** (calcul et simulation des économies potentielles ; paramétrage des seuils et budget par produit postal et/ou centre de coûts ; gestion et commande en ligne de consommable ; export des données au format Excel). Renseignements : www.sataswebconso.fr ●

Systèmes d'informations Achats

Ivalua 7 arrive

Ivalua, leader européen de l'édition des systèmes



d'informations Achats, lancera le mois prochain la version 7 de sa suite logicielle vedette, Ivalua Buyer. Cette nouvelle mouture devrait apporter des

améliorations dans le domaine du collaboratif, afin de fluidifier encore la coopération entre les équipes Achats, les juristes et les fournisseurs, mais aussi en matière de traçabilité, en proposant un suivi des échanges et des versions de contrats. Des efforts sont également à prévoir sur l'ergonomie. Présentation le 18 octobre 2011, au Théâtre des Champs-Élysées à Paris. « *Démonstrations live, retours d'expérience de clients prestigieux, échanges avec nos partenaires et rétrospective d'une enquête nationale Achats rythmeront cette journée dans un lieu d'exception* », explique Gérard Dahan, VP marketing et communication du groupe Ivalua.

Renseignements : www.ivaluaonair.com ●

du **20 au 23** septembre

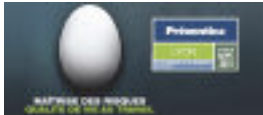
Le **Salon IFTM Top Résa** aura lieu du **20 au 23 septembre**, à Paris Porte de Versailles (Pavillon 7.2). L'événement B to B du tourisme professionnel accueillera cette année près de 1.200 exposants et 27.000 professionnels du secteur agissant sur 176 destinations. Depuis 2010, le salon comprend une

zone dédiée exclusivement aux voyages d'affaires, et organise la remise des « Lauriers du voyage d'affaires », destinés à récompenser les initiatives les plus innovantes du secteur.

Renseignements : www.iftm.fr ●

du **27 au 29** septembre

Preventica Lyon, a pour cadre Lyon Eurexpo, du **27 au 29 septembre**. Très apprécié des acheteurs, ce salon de



la « maîtrise des risques et de la qualité de vie au travail » propose un vaste tour d'horizon de l'offre, dans les différents domaines suivants : BTP et travaux en hauteur ; équipements de production ; manutention ; logistique ; hygiène / propreté / décontamination ; équipements de protection ; incendie / sûreté / sécurité des bâtiments ; aménagement des espaces de travail tertiaires ; conseil / formation.

Renseignements : www.preventica.com ●

du **4 au 6** octobre

Le **salon Solutions E-Achats 2011** se tiendra du **4 au 6 octobre**, au CNIT Paris La Défense. Les acheteurs pourront aller à la rencontre d'exposants présentant leurs solutions (systèmes, applications, progiciels) dans les domaines des ERP, de la dématérialisation, de l'archivage en ligne, du CRM, de l'e-achat, de la GPAO, de la finance et de l'e-business, pour administrer les grandes fonctions, piloter l'activité, fidéliser les clients, développer des marchés

et intégrer les solutions. Sont en outre organisées des conférences, tables rondes et ateliers. En voici les 8 grands thèmes : la gestion intégrée de l'entreprise, les nouvelles solutions Achat, la productivité commerciale et la relation client, les outils décisionnels et la Business Intelligence, les solutions informatiques pour la fonction finance, la GPAO, les solutions BPM, l'offre Power System, la dématérialisation et l'archivage en ligne.

Renseignements : www.salons-solutions.com ●

du **18 au 20** octobre

IP Convergence, le salon des applications, services et équipements de communication IP, se tient du **18 au 20 octobre** à Paris-Porte de Versailles. « *IP Convergence vous permet de Découvrir de nouveaux produits et services, connaître mieux et plus de prestataires, résoudre un problème précis, vous informer et vous former lors des conférences et des ateliers, vous tenir informé*

des évolutions du marché », assurent les organisateurs. Sur 12 000 m² d'exposition, des exposants dans les domaines suivants : plate-forme de solutions de téléphonie sur IP, de communications unifiées, de Webconferencing et vidéosurveillance, centres d'appels et offres collaboratives, constructeurs de téléphonie fixe, mobile, éditeurs de logiciels, solutions d'automatisation des tâches préprogrammées, construction, gestion et optimisation des réseaux.

Renseignements : www.ipconvergence.fr ●

du **15 au 18** novembre 2011

Le **MIDEST 2011** a lieu du **15 au 18 novembre 2011**, à Paris-Nord Villepinte. Le « numéro un mondial des salons de sous-traitance industrielle », accueillera plus de 1 700 exposants sur près de 50 000 m² d'exposition. Plus de 40% d'entre eux viendront de l'étranger, avec une quarantaine de pays représentés. Toutes

les diverses catégories du savoir-faire français seront représentées, à travers les onze « villages métiers » suivants : fonderie, traitements des matériaux, mise en forme des métaux, plastiques, caoutchouc, forge, électronique, usinage / machines spéciales, fixation européenne, transformation du bois et services à l'environnement.

La 6ème édition les Trophées Midest récompensera les sous-traitants qui auront démontré leur excellence, dans les domaines suivants : réalisations exemplaires, international, innovation, organisation, bureau d'études et une nouvelle catégorie « Partenariat-Alliance ». De nombreuses conférences thématiques seront proposées en parallèle pendant toute la durée du salon. Si l'on en croit ses organisateurs, MIDEST tient à honorer les trois engagements majeurs suivants : générer du chiffre d'affaires et des contacts, communiquer et s'informer.

Renseignements : www.midest.com ●

en BREF...

La 2ème conférence annuelle de l'association mondiale du voyage d'affaires **NBTA Europe** se tiendra du **19 au 21 septembre**, à Amsterdam.

La 3ème édition des **états généraux de la carte Achats** se tiendra le **23 septembre** au ministère de l'Economie et des Finances, à Paris.

Gazelec se tiendra du **27 au 29 septembre**, à l'hôtel Pullman-Paris Tour Eiffel, à Paris. Cette manifestation a pour but de répondre à l'ensemble des questions relatives à la concurrence du marché du gaz et de l'électricité. La troisième journée sera réservée aux acheteurs afin de les aider dans la définition de leur stratégie d'achats.

CSC et le magazine Challenges organisent un petit déjeuner-débat, le **4 octobre**, à Paris, afin de détailler les résultats du **Baromètre Achats 2011**, réalisé sur la base d'une enquête européenne TNS Sofres. La synthèse sera suivie d'une table ronde. Principaux intervenants attendus : Eiffage, Air France-KLM, Alcatel-Lucent, Allianz, Renault, Bic Group, Accor, Schneider Electric et Carrefour.

Doc & Finances regroupe les salons Finyear Days et Demat Expo. Cette nouvelle manifestation propose de développer les problématiques liées à toute la chaîne financière, les Achats, la sécurité et les documents électroniques. **120 stands et 80 conférences** sont au programme, du **22 au 23 novembre**, au CNIT La Défense ●

Oihab Allal-Chérif, l'enseignement interactif au service des Achats

Photos © Studio GEO



Par Patrick Juillard

Enseignant chercheur à BEM (Bordeaux Management School), Oihab Allal-Chérif consacre ses recherches à la fonction Achats et aux Systèmes d'Information. Son approche ? Celle de la Responsabilité Globale et du Développement Durable. Portrait d'un agitateur d'idées particulièrement porté sur la pédagogie différenciée et les nouvelles formes d'enseignement interactives.



Comme la majorité de ceux de sa génération qui œuvrent dans la fonction, Oihab Allal-Chérif a découvert les Achats pendant ses études. Au début des années 2000, à l'ESC Grenoble, notre invité du trimestre s'intéresse très vite au domaine. *« Pendant trois ans, j'étais en alternance dans une succursale automobile, qui chapeautait douze concessions. Je travaillais comme acheteur de prestations de services et de matériel informatiques »,* se souvient-il. Au départ spécialisé en marketing et communication, Oihab Allal-Chérif va peu à peu se passionner pour les Achats. *« Ma particularité, depuis le tout début de cette nouvelle orientation, c'était d'avoir une double casquette associant Systèmes d'Information et Achats qui conduit à privilégier une approche de la fonction par les outils. »*

Son diplôme de l'ESC en poche, Oihab Allal-Chérif se lance dans un DEA en management des systèmes de l'information. Son mémoire porte sur la performance des places de marché électroniques, qui font beaucoup parler d'elles à l'époque. *« J'ai commencé à enseigner et j'ai enchaîné sur une thèse. J'étais vacataire à Grenoble »,* précise-t-il. Pour Oihab Allal-Chérif, le choix de l'enseignement devient définitif à cette époque. Une fois titulaire de son doctorat, commence pour lui la recherche d'un poste d'enseignant-chercheur.

Oihab Allal-Chérif explique qu'il se tourne alors tout naturellement vers BEM à Bordeaux, école qui propose le MAI (Mastère Achats Internationaux), qui est la première formation Achats en France puisque sa création remonte à 1976 et également la meilleure formation en Achats, comme le montrent plusieurs classements (dont www.meilleurs-masters.com). Dans cette école qui jouit d'un remarquable réseau, Oihab Allal-Chérif peut jouer pleinement la carte des Achats, sachant que peu d'enseignants potentiels présentaient un cursus comparable au sien (gestion + spécialisation en Achats) : « *BEM cherchait à avoir plus d'enseignants avec un doctorat dans ses domaines de spécialité. J'ai profité de cette tendance.* »

De quoi ressentir un manque, par rapport au fait d'avoir trop peu travaillé dans les Achats en tant que praticien ? Pas vraiment. « *J'ai failli revenir dans le privé, début 2008* », confie Oihab Allal-Chérif. « *J'avais besoin de travailler, j'ai prospecté dans plusieurs entreprises, jusqu'à ce que je décroche ce poste* ». Cependant être professeur, cela ne se limite pas à faire de la théorie : « *Dans l'enseignement, il existe une large dimension entreprise : via l'encadrement de stagiaires ou d'apprentis, l'observation d'entreprises et la rédaction d'études de cas, nous sommes en contact permanent avec les réalités des organisations.* »

► Modeler les acheteurs

Oihab Allal-Chérif oriente alors ses recherches et ses enseignements sur

« *La fonction Achat n'a plus rien à voir avec ce qu'elle était il y a quinze ans dans les grands groupes à forte maturité.* »



les évolutions et l'avenir de la fonction Achats en s'appuyant surtout sur les nouvelles pratiques et les nouveaux outils. « *Je suis beaucoup dans la prospective. Je cherche à anticiper. Je souhaite que ce que j'enseigne soit encore utile à mes étudiants dans dix ans. J'essaie aussi de modeler les acheteurs en fonction des changements dans le contexte socio-économique* », résume Oihab Allal-Chérif, qu'un autre élément a attiré à BEM. « *A l'époque, le positionnement de l'école consistait à former des managers responsables, en relation avec des chartes comme Global Compact. On essayait déjà d'intégrer une double dimension écologique et éthique. J'y ai été et y suis encore très sensible.* » Et on comprend pourquoi, puisque ces préoccupations sont en résonance directe avec le sujet de thèse de Oihab Allal-Chérif : la transition entre mise en compétition des fournisseurs

« *Je cherche à anticiper. Je souhaite que ce que j'enseigne soit encore utile à mes étudiants dans dix ans.* »

et partenariat collaboratif par le biais des nouvelles technologies.

Etudier les Achats via la perspective des systèmes d'information, voilà qui donne à Oihab Allal-Chérif un point de vue inédit et singulier sur les mutations de la fonction. « *La place des outils a beaucoup évolué. En 2000-2001, il existait un grand engouement pour les systèmes d'information. Avec la conviction qu'à terme, 90% des Achats se feraient via des places de marché électroniques. Dix ans après, cela reste marginal. Je ne suis pas surpris que la révolution n'ait pas eu lieu, même si la méconnaissance persistante des places de marché électroniques et d'autres systèmes spécifiques aux Achats m'étonne.* »



Le vrai changement de fond est ailleurs : dans les réseaux sociaux. « Leurs usages sont multiples. On peut y chasser la tête des bons acheteurs. On y pratique aussi le networking : on s'y échange des « tuyaux » et on confronte ses bonnes pratiques. Les réseaux sociaux permettent aussi de faire de la veille et du benchmarking externe. Ils ont permis de créer une transversalité interactive à la fois horizontale et verticale. » Et concrète. « Des clubs et des groupes de travail se créent. Des newsletters et des nouvelles expérimentations en sortent. Beaucoup de recommandations sont effectués par le biais des réseaux sociaux », poursuit-il.

« Les réseaux sociaux ont permis de créer une transversalité interactive à la fois horizontale et verticale. »

►► Objectif créativité

C'est un métier transfiguré qui prend forme sous les yeux du chercheur. « La fonction Achat n'a plus rien à voir avec ce qu'elle était il y a quinze ans dans les grands groupe à forte maturité, estime Oihab Allal-Chérif. L'approvisionnement n'intéresse plus personne. Il est soit externalisé, soit automatisé. En parallèle, l'acheteur est beaucoup plus proche d'un chef de projet. Il s'occupe de gérer des relations de haut niveau avec les fournisseurs et de mesurer leurs performances. On n'a plus d'acheteurs produit mais des acheteurs projet. » Dans ces conditions, la formation des acheteurs doit s'adapter. Oihab Allal-Chérif est bien placé pour le savoir. « Nous devons faire davantage de supplier monitoring, qui consiste en du coaching de fournisseurs. Nous développons la créativité et l'interactivité, entre acheteurs de même entreprise, entre acheteurs de différentes

entreprises et entre acheteurs et représentants d'autres fonctions. On demande davantage de veille, de gestion des connaissances et de vision prospective », indique-t-il.

Mais le ralentissement économique en cours n'est-il pas en train de brouiller les cartes ? Oihab Allal-Chérif voit un aspect paradoxalement positif dans les turbulences actuelles. « La crise a poussé beaucoup d'acheteurs à payer les fournisseurs stratégiques plus vite afin d'éviter qu'ils soient asphyxiés, et se retrouvent en défaut de paiement. C'est un bon réflexe : reporter tous les risques sur les fournisseurs aurait été un très mauvais calcul. La crise doit au contraire accroître la solidarité. Pour qu'ensemble, on s'en sorte. »

Il y a des préoccupations nouvelles pour la fonction Achat, qui mettait surtout en valeur le côté rationnel et procédurier. « De plus en plus, c'est le côté droit du cerveau des acheteurs qui est mis en action, avec la pensée globale, la créativité, l'expérimentation et l'intuition qui prennent de l'importance. Le côté relationnel, la confiance et l'attachement à des valeurs sont aussi essentiels au bien-être de l'acheteur qui sera épanoui dans une entreprise et avec des interlocuteurs qui partagent la même vision que lui », conclut Oihab Allal-Chérif. « L'apparition de clusters ou pôles de compétitivité illustre cette tendance à se regrouper entre entreprise interdépendantes qui vont collaborer en s'appuyant avant tout sur l'expertise reconnue et valorisée de fournisseurs innovants. » ●



« Achats Service aide les acheteurs à dégager du temps »

Achats Service, prestataire de service spécialiste en achats et approvisionnement, apporte des réponses adaptées aux entreprises dans le cadre des nouvelles compétences Achat. Entretien avec Jacques-Emmanuel Durand, qui préside aux destinées d'Achats Service.

►► **Quelle est votre vision de la vaste panoplie des nouvelles compétences qui s'impose à la fonction Achat ?**

Les acheteurs sont aujourd'hui confrontés au quotidien à une forme de grand écart entre d'une part de nouvelles attentes stratégiques et d'autre part un certain accaparement par des tâches de très court terme. Les premières sont liées à leur rôle nouveau en matière d'achats durables et responsables, à la gestion des risques, à la veille défensive, aux exigences de valorisation de la capacité d'innovation des fournisseurs et bien sûr aux besoins de nouvelles relations avec les fournisseurs. D'un autre côté, le très court terme est de plus en plus envahissant. Les acheteurs sont en première ligne quand un produit n'est pas livré dans les temps, quand survient un problème de qualité, quand un meilleur prix est demandé. Il existe donc le risque de développement d'injonctions paradoxales entre les perspectives moyen – long terme et les actions à court terme.

►► **Se pose par conséquent la question suivante : comment rendre plus gérable la mission des acheteurs ?**

Dans un tel cas de figure, la seule réponse efficace repose sur la prio-

risation et la délégation. Achats Service les aide à dégager du temps, en leur permettant de se concentrer sur le stratégique, dont une partie des obligations de court terme relève et de prioriser leurs actions.

►► **Quel est en la matière l'apport qualitatif d'une externalisation ?**

Le fait d'externaliser permet de mettre en œuvre une partie des nouvelles compétences stratégiques sur le périmètre externalisé. Cela facilite la démultiplication de la partie stratégique de la mission des acheteurs. De plus en plus d'entreprises intègrent dans les Achats de classe C ces nouvelles préoccupations stratégiques (Achats durables, gestion des risques, etc.). Ce qui induit une montée en gamme.

►► **L'acheteur doit de plus en plus agir en contrôleur de gestion. Dans quelle mesure Achats Service peut-il l'aider à remplir ce rôle de pilotage ?**

Pour assurer un pilotage de qualité, l'acheteur doit disposer de données fiables. Nous fournissons donc à nos clients des éléments de gestion leur procurant une meilleure vision de leurs achats de classe C. Beaucoup d'entreprises ne savent pas ce qu'elles achètent. Achats Service



leur permet d'accéder à une meilleure vision, en leur offrant un reporting ad-hoc et automatique. Au fil du temps, c'est devenu une des attentes importantes de nos clients.

►► **Les incertitudes actuelles sur le climat économique vont-elles avoir un impact sur la mise en œuvre de ces nouvelles compétences ?**

Cela est difficile à prévoir. Néanmoins il paraît évident que les actions qui permettront d'optimiser le TCO. Les solutions, comme l'externalisation, qui permettent et cette optimisation et aux acheteurs de se recentrer sur les axes stratégiques de leur entreprise ont une valeur ajoutée indéniable.

ARMOR

ALTERNATIVE PRINTING*

Imprimer Autrement ...

C'est **É**cologique,
c'est **É**conomique,
c'est **F**iable ...

Imprimer Autrement,
c'est ARMOR !



Nouveau
Rentrée 2011



Venez découvrir notre nouveau site
www.armor-print.com

ARMOR, spécialiste des consommables d'impression depuis 1922.

Les nouvelles compétences achats

Notre dossier de septembre est donc consacré aux **Nouvelles Compétences Achats** pour traiter notre thème nous avons, comme à l'accoutumée, fait appel au point de vue de quelques experts qui nous livrent leur vision sur ce sujet :

Olivier Menuet de la Direction des Achats de la **SNCF** nous explique que les Achats Durables, qui impactent directement les pratiques d'Achats, sont en réalité une science neuve et que la méthode reste à inventer.

Pour **Hugues Poissonier** de l'**IRIMA** un nouveau défi se dessine pour les Acheteurs, passer du low cost à la high value !

Oihab Allal Cherif de la **BEM Management School de Bordeaux** affirme lui que la créativité et le sens de l'anticipation des Acheteurs sont désormais davantage centrés sur la veille et la recherche d'innovation que sur la transaction.

Ce que confirme **Yann Le Bihen** Directeur des Achats industriels de **Sanofi** pour qui la veille défensive est une compétence clé dans les Achats de l'industrie pharmaceutique.

Enfin **Luc Mora** du cabinet **Big Fish** pense que les nouveaux profils d'Acheteurs demandés par les entreprises mais qui varient en fonction de leur core business, sont pour partie une recombinaison des compétences déjà existantes.

Patrick Le Laouénan.