



OSAbuy
Créateur de Performances Achat



Une **écoute** et une **expertise**
au service de mes **achats...**

Les Achats de Prestations Intellectuelles ***« un achat en mode collaboratif »***

Christophe ALLA – Bouygues Telecom
Olivier MASSE /Thierry VANNIER - OSAbuy

Paris, Maison des X, le 9 janvier 2012



Notre périmètre d'intervention

Direction Générale

- ▶ Diagnostics
- ▶ Sauvegarde d'Entreprise
- ▶ Synergies en Fusions Acquisitions
- ▶ Stratégies make or buy...

Ressources humaines

- ▶ Charges sociales - AT/MP
- ▶ Taxe Agefiph / plan d'action
- ▶ Assurances
- ▶ Mutuelles
- ▶ Formation
- ▶ Recrutement
- ▶ Interim...

Bureau d'étude

- ▶ Analyse fonctionnel
- ▶ Analyse de la valeur
- ▶ Design to cost
- ▶ Veille technologique...

Finance

- ▶ Audit créances fournisseurs
- ▶ Auditeurs/CAC
- ▶ Frais bancaires
- ▶ Immobilier (baux, charges, travaux, FM,...)
- ▶ Tableaux de bord
- ▶ Avocats/juristes...

Qualité

- ▶ Certification
- ▶ Audits
- ▶ Contrôles...

60 experts
210 consultants

Production

- ▶ Matières premières, achats de production
- ▶ Performance industrielle
- ▶ Maintenance
- ▶ Logistique...

Communication & Marketing

- ▶ Agences
- ▶ Externalisation catalogue
- ▶ Revue de portefeuilles
- ▶ Print Management...

SI/Telecom

- ▶ Stratégie/architecture technique
- ▶ Hard
- ▶ Soft
- ▶ Prestations informatiques (Intégration, développement,...)



1

➤ Intervenants

2

➤ Que recouvre exactement les prestations intellectuelles (PI) ?

3

➤ Quelle(s) démarche(s)?, Quel(s) risque(s) ?

4

➤ Exemple des prestations informatiques

5

➤ Exemple des prestations de marketing et communication



Que recouvrent
exactement les
prestations
intellectuelles (PI) ?



Que recouvrent exactement les prestations intellectuelles ?

Il n'y a pas de définition très précise car le champ est très vaste, mais c'est :

- ▶ une prestation est intellectuelle dès lors que la **part de réflexion est supérieure à la part de service**,
- ▶ elle est caractérisée par **l'immatérialité et fait appel à la créativité et à l'imagination humaine**,

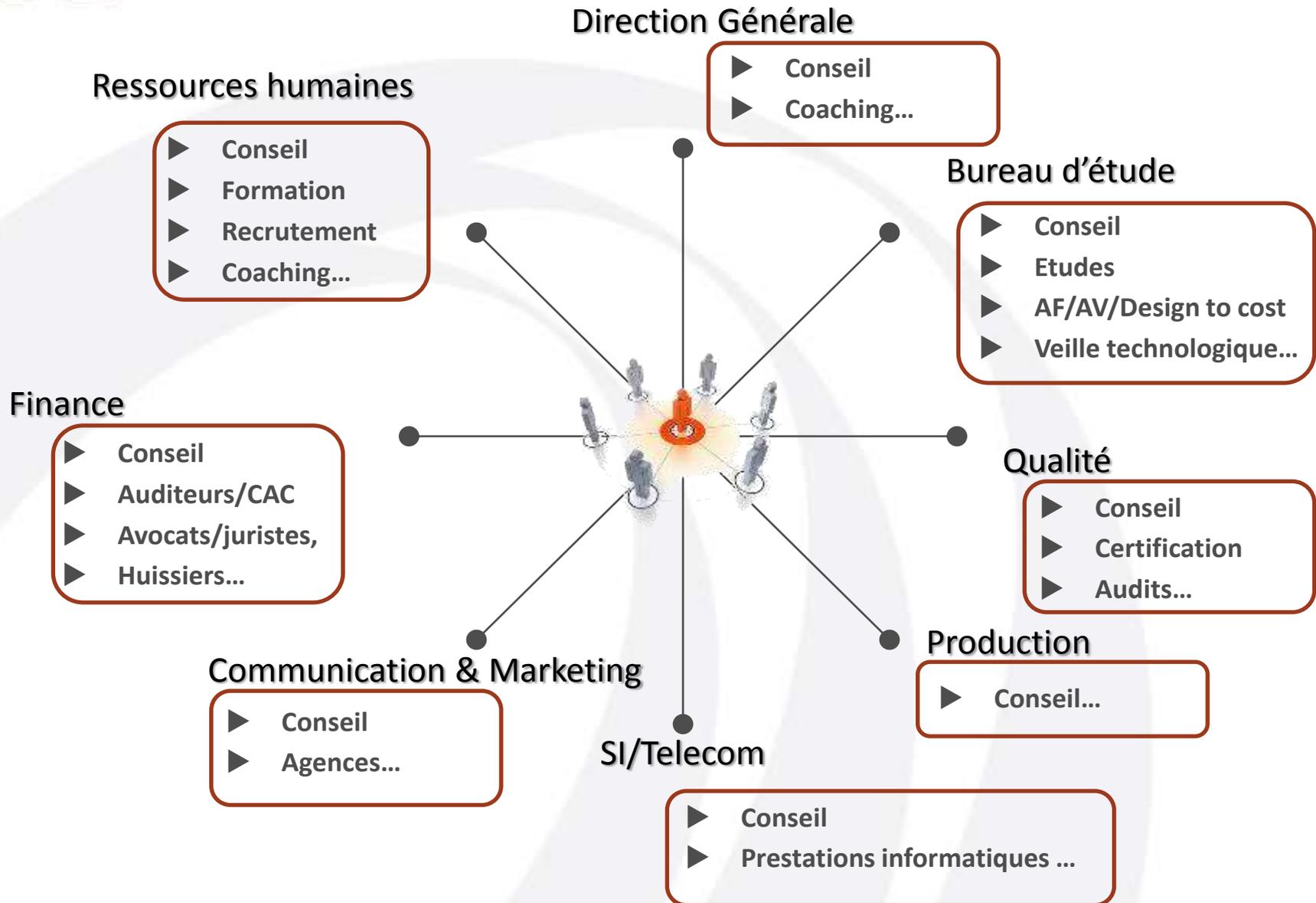
La définition idéale pour certains acheteurs :

« Ensemble des prestations réalisées au moyen de compétences humaines et matérialisées par la remise d'un ou plusieurs livrable(s) objets des prestations à réaliser »,

...mais toutes les prestations intellectuelles ne donnent pas lieu à des livrables...



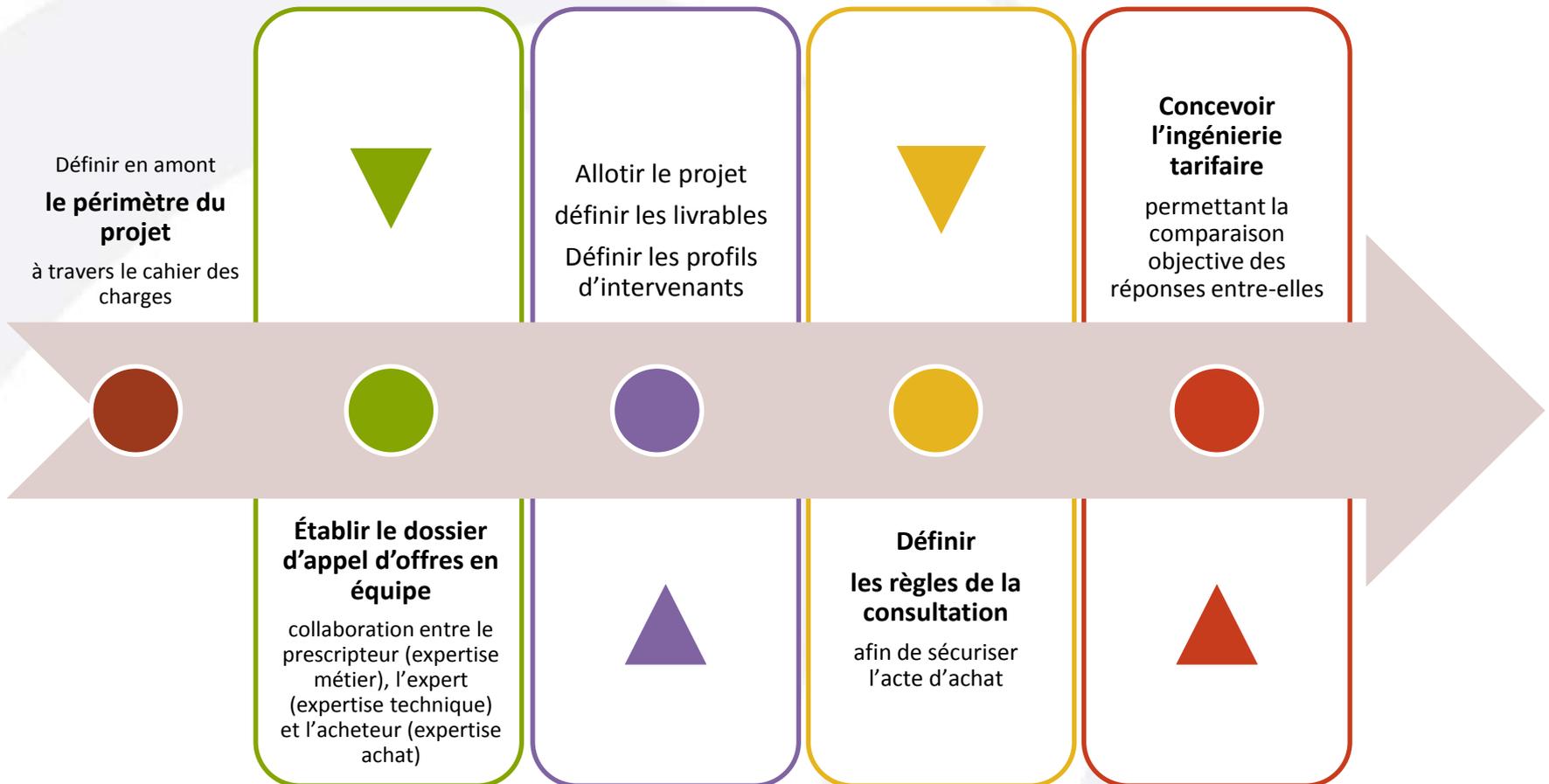
Toutes les fonctions prescriptrices engagent des dépenses en prestations intellectuelles





La méthodologie d'achat de Prestations Intellectuelles est classique...

OBJECTIFS : Sécuriser et optimiser le processus d'achat à chaque étape



...mais les risques
sont nombreux...





En PI on achète de l'humain...



Certaines dimensions négligées pour d'autres catégories d'achats sont ici incontournables

- Le juridique
- La conduite du changement
- Les outils de l'acheteur



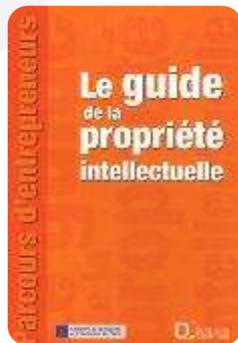
Des achats à haut risque qu'il faut sécuriser par des compétences en amont



Maître Véronique Band Stérin
Avocate
Expert OSAbuy

- PROPRIETE INTELLECTUELLE :
 - Qui est le concepteur et l'initiateur du projet?
 - Qui est propriétaire de l'ensemble des outils/études spécifiquement réalisés pour son compte?

Il faut absolument respecter le formalisme de la cession de droits!



- DELIT DE MARCHANDAGE et PRET DE MAIN-D'ŒUVRE ILLICITE
- GESTION DES OBLIGATIONS DE MOYENS/RESULTATS
- COMPLEXITE DE LA CONTRACTUALISATION

La conduite du
changement doit être
impérativement réussie





Des projets à moyen et long terme avec une conduite du changement adaptée



Bruno JOURDAN
Associé P-VAL
Expert OSAbuy



4 étapes pour créer votre Monde

Etape 1 : Décrypter le Monde actuel de vos équipes

Le Monde actuel de vos équipes se révèle dans la justification de leurs actions



Etape 2 : Concevoir votre Monde voulu et mesurer l'écart avec le Monde actuel

La Stratégie n'a de sens que si les conditions de son application sont réunies : le Monde voulu.



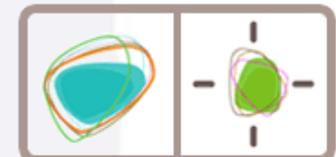
Etape 3 : Construire et déployer les passerelles

Monde Actuel -> Monde Voulu
Monde Voulu -> Mondes de vos Clients



Etape 4 : Passer de la passerelle au résultat durable

Passer d'un Monde à l'autre pour réussir vos projets de transformation stratégique



A photograph of several salmon swimming in a river. The water is clear and blue, with some white foam visible on the right side. The salmon are in various stages of movement, some swimming towards the left and others towards the right. The text is overlaid on the top right of the image.

La route est longue
Rien n'est acquis
Seuls les plus engagés y arrivent



Les achats de PI ne ressemblent à aucune autre catégorie d'achat

En contribution à la réussite de la conduite du changement, il faut intégrer que :

- Le temps de cycle normal de traitement d'une catégorie d'achat, de 3 à 6 mois, est souvent insuffisant,
- La maîtrise totale d'un périmètre prend de 3 à 5 ans,
- Une gestion de projet précise avec une valeur ajoutée reconnue pour l'acheteur impliqué très en amont,
- Un décryptage impératif des jeux de pouvoirs et de décisions,
- Une communication interne et externe à maîtriser,
- Jamais rien n'est acquis,

Le profil de l'acheteur est capital

Aidez vos

acheteurs



Vers
des solutions...



Avec quelques outils...



OSAbuy
Créateur de Performances Achat



Une **écoute** et une **expertise**
au service de mes **achats...**

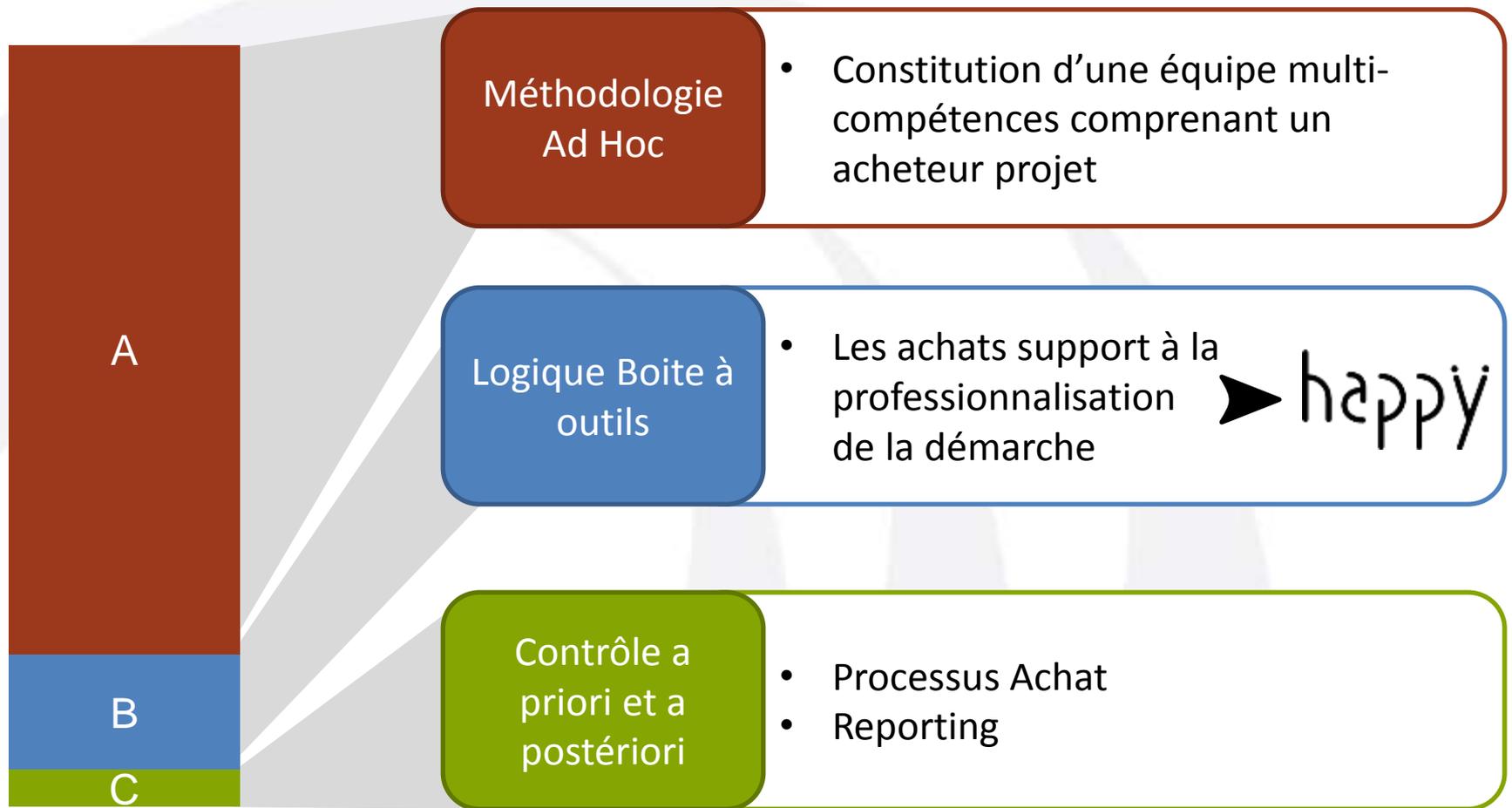
***Achat de prestations informatiques,
Le cas de l'intégration sous l'angle projet
avec sa dimension humaine et économique***

Olivier MASSE





Une méthodologie différente selon le positionnement du dossier





OSAbuy
Créateur de Performances Achat

happy

Méthode Achat de Prestations Intellectuelles
Informatiques

Les grands principes

A C H A T S

Règlement de consultation incluant les aspects :

- **Communication** : Présentation Client / Charte RSE fournisseur
- **Juridico-financiers** : Conditions Générales d'Achats / Contrat "Standard« / **Ingénierie tarifaire**
- **Projet** : principe d'organisation
- **Formulaire de retour** : Profil société ; Références du candidat ; Attestation social et fiscal

A

M

Pilotage
Projet

M E T I E R

- Cahier des charges fonctionnel
- Cahier des charges applicatif
- Cahier des charges technique

AO

- Les grilles d'analyse
- Grille de benchmark
- Les critères d'évaluation

PROJET

- Suivi des SLA / Budget
- Plan de progrès



Décomposition jours hommes - Nombre de jours/profils/lot -							Coûts jour homme		Coûts total	
	Profil	Expérience	Lot n°1	Lot n°2	Lot n°3	Lot n°4	TOTAL J	H.T.	T.T.C.	TOTAL H.T.
1	Directeur de Création	Exp 4 - Senior / Expert	2	1	0	1	4	1 800 €	2 153 €	3 953 €
2	Directeur Artistique	Exp 4 - Senior / Expert	2	2	0	0	4	1 900 €	2 272 €	4 172 €
3	Concepteur / Directeur	Exp 4 - Senior / Expert	2	0	0	1	3	1 900 €	2 272 €	4 172 €
4	Directeur de Ck / Conseil - Chef de groupe	Exp 4 - Senior / Expert	2	0	0	1	3	1 800 €	2 153 €	3 953 €
5	Chef de Publicité / de Projet	Exp 4 - Senior / Expert	4	2	1	1	8	800 €	957 €	1 757 €
6	Producteur / Trafic	Exp 4 - Senior / Expert	0	2	4	1	7	500 €	718 €	1 218 €
7	Achat d'art	Exp 3 - Conforme à la nomenclature -	0	4	0	0	4	800 €	957 €	1 757 €
8	Web Designer	Exp 3 - Conforme à la nomenclature -	0	0	0	3	3	700 €	837 €	1 537 €
9	Support Stratégique	Exp 3 - Conforme à la nomenclature	3	0	0	1	4	1 100 €	1 316 €	2 416 €

Détermination de l'équipe dédiée au projet / budget

Détermination du niveau d'expérience selon une grille de définition de développant leurs missions et compétences

Détermination du temps passé par profil selon l'allotissement

Taux jour homme par profils



Les 4+1 dimensions de l'analyse

Coût jour homme

Dimensionnement

Niveau
d'encadrement
« Séniorité »

Répartition
de la structure
d'encadrement

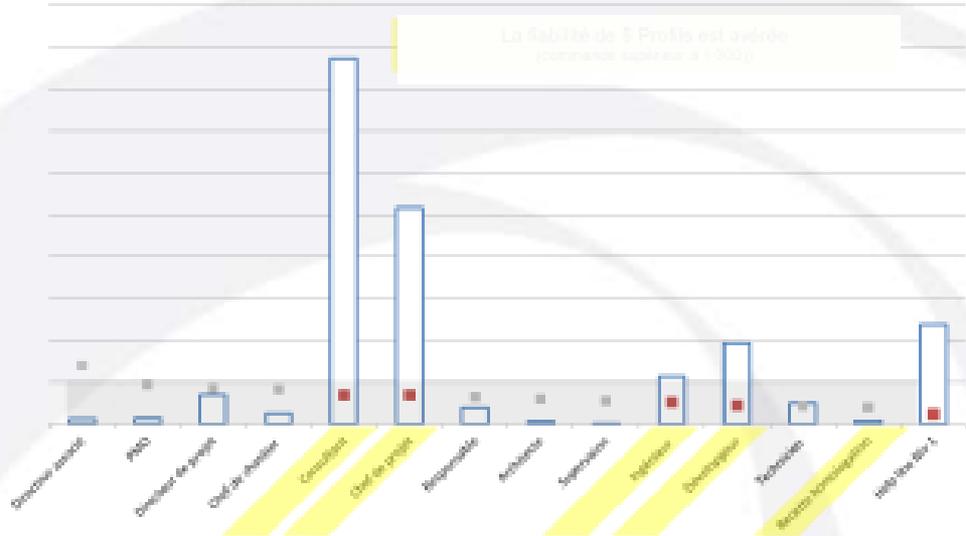
Coût Global



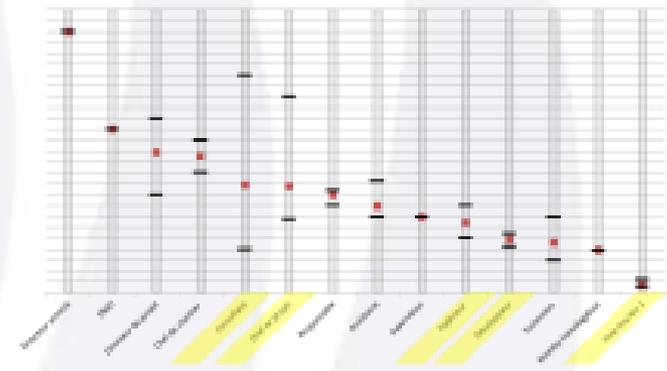
Du Benchmark TJH interne à l'analyse des offres

Volant
jours

Moyenne
T.J.H



Moy
Max/Min





Exemple d'un projet SIRH

Management & Info	
Caractéristiques	
Concepts Génériques	
Démarches de Besoin	
Secr. Conception détaillée	
Secr. Paramétrage	
Secr. Des. spécifiques	
Secr. Mise en production	
Secr. V&D	
Dep. Proj.	
Clôture	
Reporting	
Dep. M.	
Dep. R.	
Secr. T.	
Dep. M.	
Dep. V.	
Dep. P.	
Clôture	
Reporting	
Dep. Rec.	
Dep. Accueil de besoin	
Dep. Mise en production	
Dep. V&D	
Dep. Paramétrage	
Clôture Transfert de connaissance	
Clôture Opérat.	
Maintenance & Administration	
Misc. Administration du SIRH	
Misc. Maintenance projet	
Clôture du projet	
Clôture V&D	
Clôture Transfert de connaissance	
Clôture Opérat.	

CGR	
UX	
Flux. Sollicitations	
Flux. Interfaces	
Dep. Opérationnel : de OI	
Flux. Retours de données	
Dep. Reporting Legal	
Formation	
Reporting	
Dep. Opérationnel : de OI	
Formation	
De. Expertise	
Sec. Contrôle des données	
Sec. Habilitations	
De. Accompagnement users	
Reporting	
Dep. Reporting Legal	
Préloger	
Fluxage	
UX	
Flux. Retours de données	
Flux. Interfaces	

Plus de 10 000 données pour deux soumissionnaires



Visualisation de l'encadrement

% de la structure de Management - Encadrement vs. Nb de jours Total



Directeur de mission	= Management - Encadrement
Directeur de Projet	
Chef de Projet	
Project Manager Office	



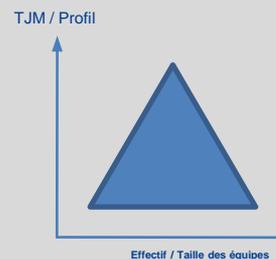


Pour aller plus loin... Une visualisation graphique

3 grandes structures types

SSII

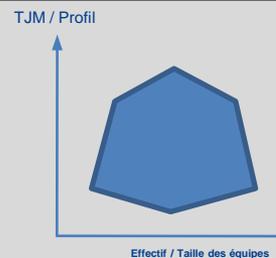
Développement informatique,
métier d'organisation de projets,
de management d'équipes.



Cap Gemini,
Sopra,
Alten,
Unilog,
Atos,
...

CONSEIL – INTEGRATEUR

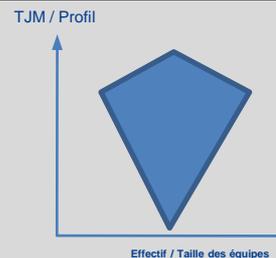
Métier d'intégration de projets complexes,
majorité d'expertise outils + métier utilisateurs.



Accenture,
Unisys,
...

EDITEUR - CONSTRUCTEUR

Métier de concepteur / intégrateur
de systèmes propriétaires,
majorité d'expertises techniques systèmes



IBM,
Oracle,
...





Visualisation de la structuration des équipes





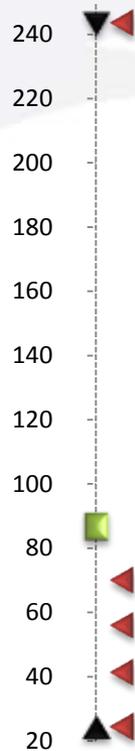
Exemple de dépouillement

Niveau d'encadrement « Séniorité »



Indice de seniorité basé sur les profils et l'expérience

Dimensionnement



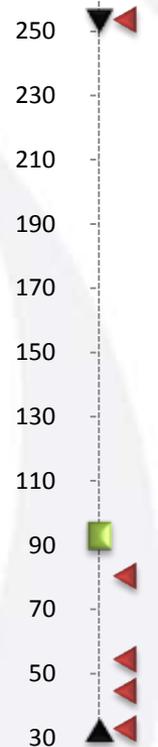
En nombre de jours

Coût jour homme



En € / jour

Analyse Coût Global



En K€

Séniorité atypique de F1

Coût jour homme atypique de F2

Dimensionnement et coût global totalement hors cible de F3 distordant l'analyse

De l'analyse quantitative...
à l'analyse qualitative





Les critères

(basé sur des interviews de décideurs SI)

Solution

Applicative (Interfaçage de la solution avec le SI, Reprise, ...)
Fonctionnelle (Réponse au besoin, Démonstrations, Maquettes (dont ergonomie))
Technique (Architecture, Intégration SI, Mise en œuvre, Admin/ exploitation, ...)

Démarche

Conception Réalisation
Déploiement
Maintenance / Support
Capacité de transfert de compétences

Soumissionnaire

Références citées (progiciels; contexte; niveau de complexité)
Equipe proposée : CV des interlocuteurs de 1^{er} niveau; motivation;
Culture (compatibilité des modes de gestion et de management)

Engagement
(aspect juridique)

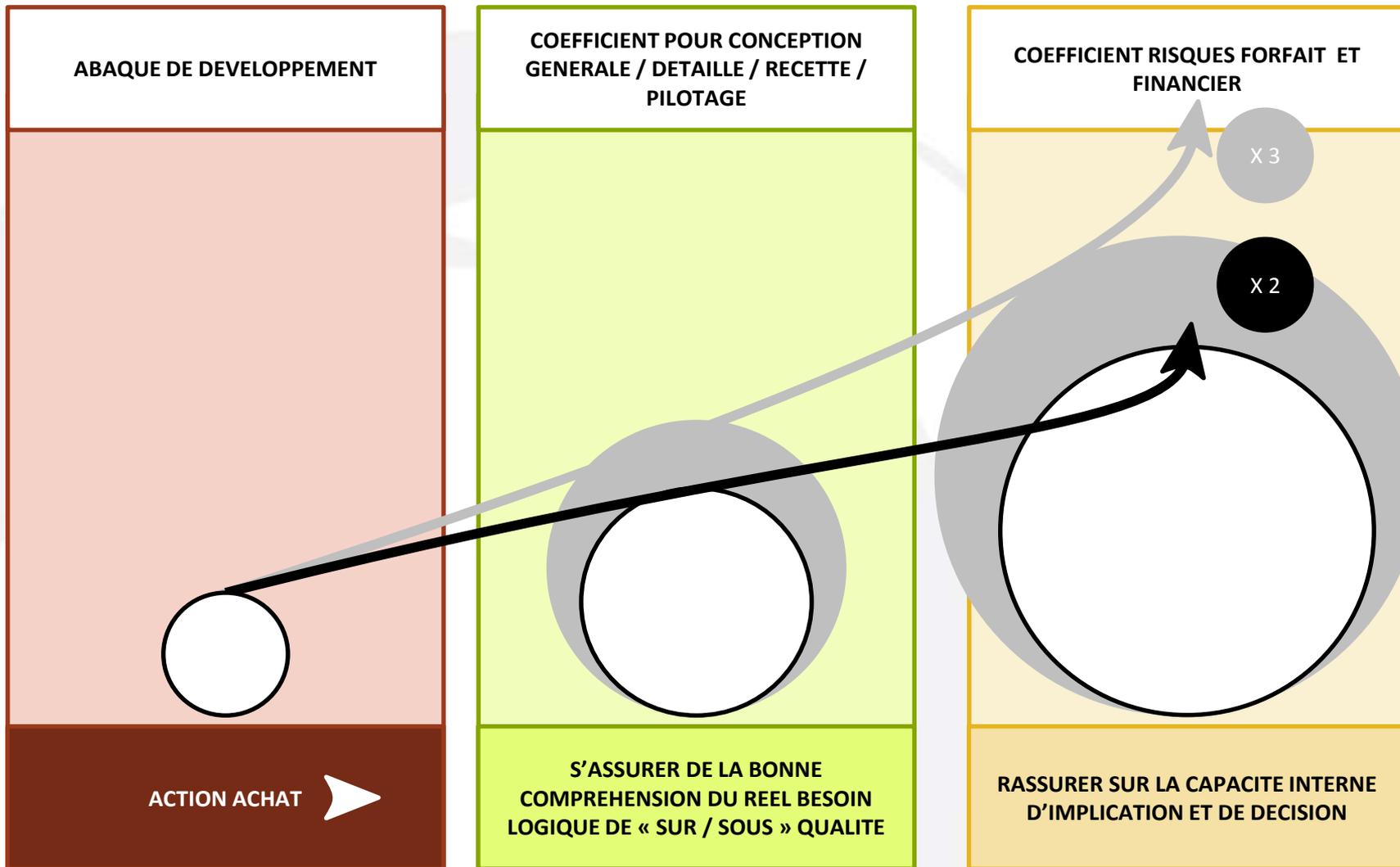
Organisation du groupement
Engagement de résultat
Contrat
Mode de gestion contractuel et pilotage des coûts
PAQ

Offre Prix

Prix
TCO
Plan de financement



AU DELA DE L'ANALYSE... L'ACTION DES ACHATS



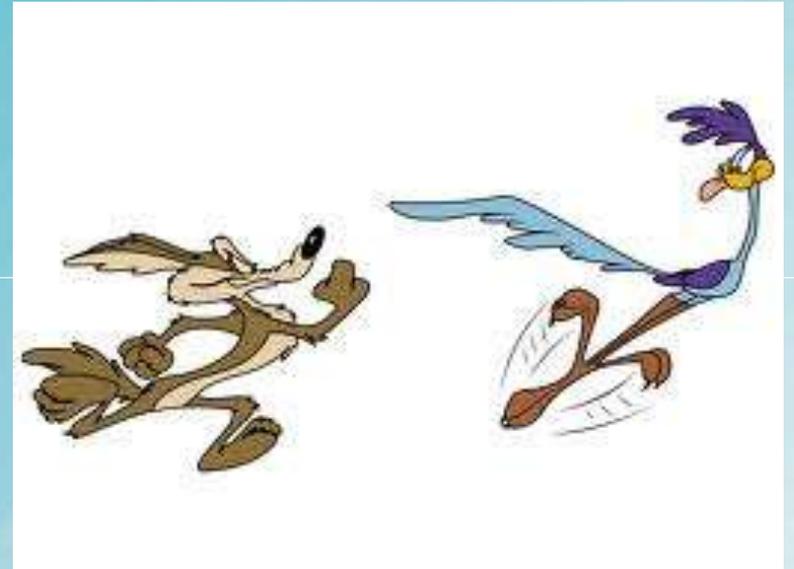
IMPLICATION DE LA DIRECTION ACHATS DANS LES DÉPENSES MARKETING ET COMMUNICATION :

UNE APPROCHE DIFFÉRENTE...

SOMMAIRE

- ✓ **Avant-propos,**
- ✓ **Mes premiers pas ... ,**
- ✓ **Un Nouveau Monde pour les achats,**
- ✓ **L'acheteur idéal : son profil et ses missions,**
- ✓ **Conclusion**

UN PÉRIMÈTRE ACHAT LONGTEMPS INSAISSISSABLE



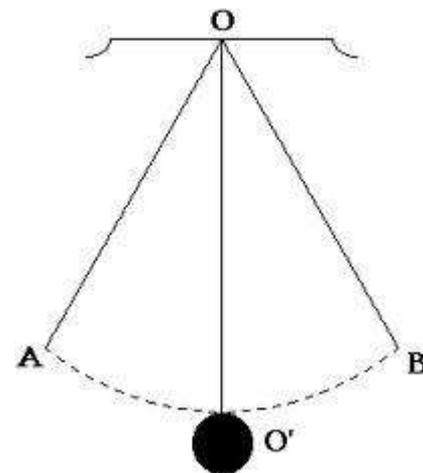
Christophe Alla - 09/01/2012

Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.



AVANT PROPOS : L'EFFET PENDULE...

- ✓ Longtemps une zone de non droit pour l'acheteur
- ✓ Mise sous contrôle par les DG
- ✓ Une implication plus constructive, favorisée par une conjoncture difficile... Time to Market



UN PÉRIMÈTRE ACHAT STRATÉGIQUE

- ✓ **L'intervention Achats est-elle indispensable dans les familles Communication & Marketing ?**
 - Budgets très importants (33 Mds€ en 2008),
 - Fournisseurs de Catégorie A,
 - Grande diversité de familles Achats
 - Touche à l'image et à la performance commerciale de l'entreprise

- ✓ **Les familles Communication & Marketing sont-elles nécessaires dans un périmètre achat ?**
 - Mêmes raisons que ci-dessus
 - Familles d'achats séduisantes



PREMIERS PAS

...



Christophe Alla - 09/01/2012

Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.



... ET PREMIERS AVIS

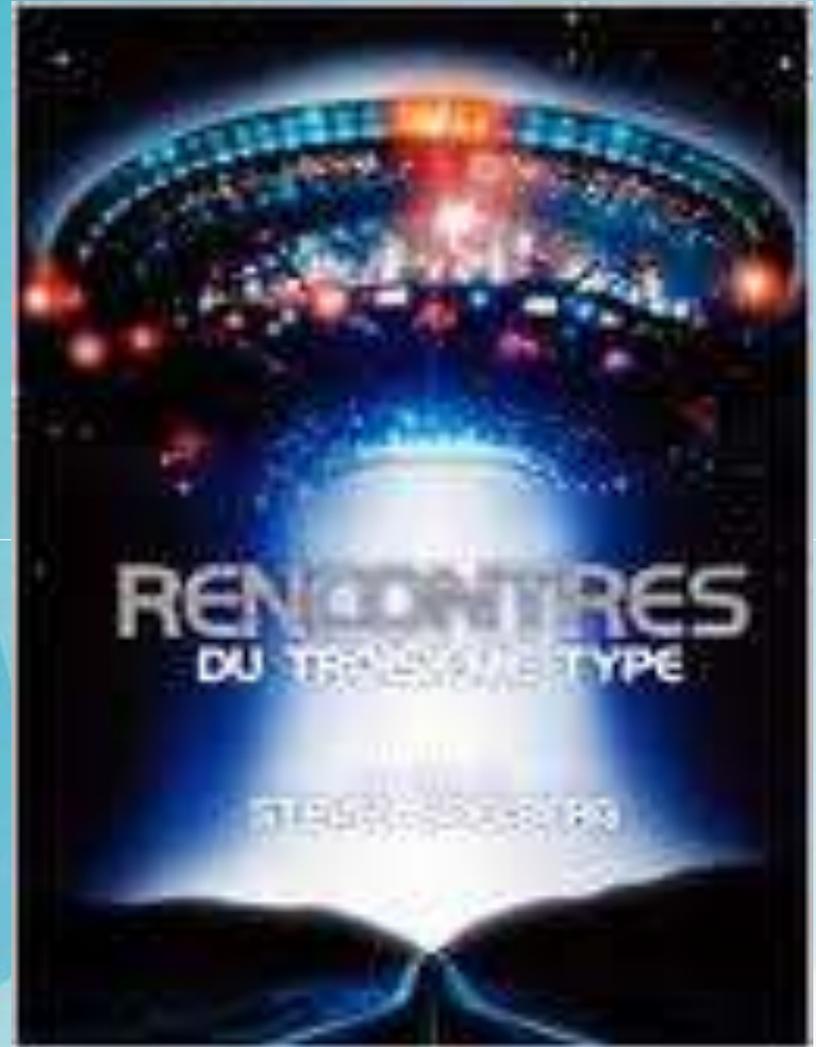
- ✓ **C'est vraiment de l'achat ?**
- ✓ **C'est un achat de quoi ?**
- ✓ **Ca va être difficile !**
- ✓ **Nous ne sommes pas les bienvenus !?!?**

ON LEUR PARLE €...ILS NOUS PARLENT 2.0

PREMIÈRE RENCONTRE



UN NOUVEAU MONDE POUR LES ACHATS



Christophe Alla - 09/01/2012

Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.



UN DIALECTE COMPLEXE

**Tracking de marque, CPA,
FanAnalytics, Planner Strat,
Tags, GRP, Team créa, BUZZ
Monitoring, Community
Management, CPM, Digital
Mums, Datacatch, DA, Rich
Media, Decli mineure, site
centric, cgrp net, communication
360, lolcats...**

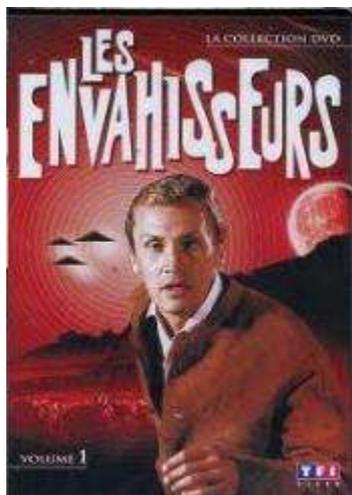
DES CLIENTS INTERNES DIFFÉRENTS

- ✓ un look, un langage, un code vestimentaire qui les différencient des autres métiers de l'entreprise,
- ✓ une décontraction apparente qui contraste avec de vrais enjeux et une vraie rigueur,
- ✓ souvent créatifs, le terrain de jeux est toujours au bord du cadre,
- ✓ des processus de décision très changeants



UN PANEL FOURNISSEURS PARTICULIER

- ✓ très présent chez leurs clients et auprès du management : au courant de tout, très tôt, et souvent avant l'acheteur,
- ✓ des fonctions uniques : Planner Strat, Dir Créa, Dir artistique...
- ✓ des profils nécessairement « google-isable » dans le Marketing et la Communication, beaucoup plus jeunes dans la Pub,
- ✓ une relation familière avec nos clients internes



UNE APPROCHE ACHATS SPÉCIFIQUE

- ✓ pas de cahier des charges ... mais un brief au plus tôt
- ✓ des marchés souvent d'exclusivité : on s'engage dans la durée
- ✓ une mesure de la qualité de service à posteriori (perf commerciale, perf communication, perf des équipes)
- ✓ une rémunération relevant plus du Budget alloué que de la somme de Prix Unitaires,
- ✓ une avant-vente « show-time » et marquée par le lobbying
- ✓ très peu de référentiels...
chaque campagne est très différente



L'ACHETEUR IDÉAL : SON PROFIL ET SES MISSIONS

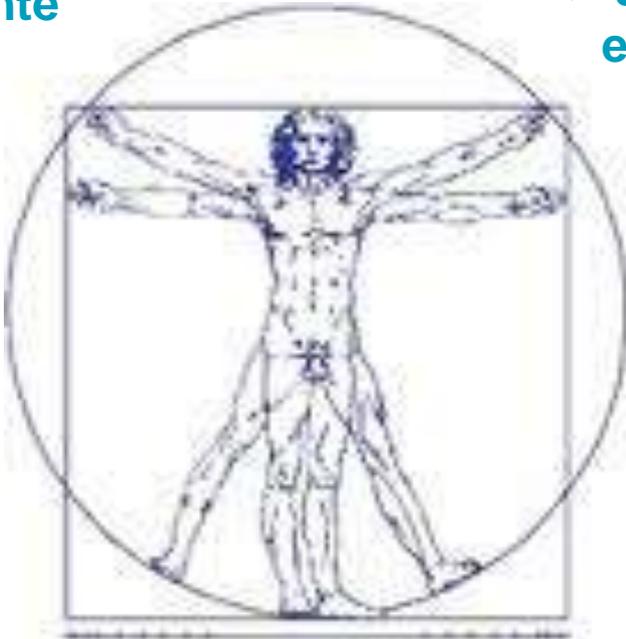


Christophe Alla - 09/01/2012

Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.



CHOISIR LE BON ACHETEUR

- ✓ Endurant
 - ✓ Expérimenté
 - ✓ Jeune, dynamique et enthousiaste
 - ✓ Business oriented
 - ✓ Animeur, manager transverse
 - ✓ Impliqué
 - ✓ Subtil
 - ✓ Capacité d'adaptation ...
 - ✓ Mature
- 
- The image is a central illustration of the Vitruvian Man, a drawing by Leonardo da Vinci. It depicts a male figure inscribed within a circle and a square, with arms and legs extended to touch the boundaries. The drawing is rendered in a light blue color, matching the text on the slide.

L'ACHETEUR DOIT ÊTRE UN EXCELLENT COMMUNIQUANT

PARTIR DU BON PIED

- ✓ **un rôle clair et partagé,**
- ✓ **Construire la qualité de ses relations et sa communication,**
- ✓ **un premier « fait d'armes » à choisir précautionneusement,**
- ✓ **s'intéresser à la valeur, au message et à la marque**

LES MISSIONS PRINCIPALES DE L'ACHETEUR

Sensiblement les mêmes que sur les autres périmètres, avec quelques points de vigilance...



BONNES PRATIQUES

- ✓ **Intervenir en amont,**
- ✓ **Construire une réelle proximité,**
- ✓ **Instaurer les bonnes conditions de création de valeur,**
- ✓ **Impliquer le Management Achat,**
- ✓ **Segmenter les besoins (par ex. la créa des moyens)**
- ✓ **Viser le Moyen-Long Terme**



CONCLUSION



Christophe Alla - 09/01/2012

Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.



LES CLÉS DU SUCCÈS



- ✓ **Etre Business Oriented**
- ✓ **Comprendre**
- ✓ **Etre omniprésent / communiquer**
- ✓ **Missionner les bons profils (pas de 2nde chance)**

C'EST UN ACHAT 2.0

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Christophe Alla - 09/01/2012

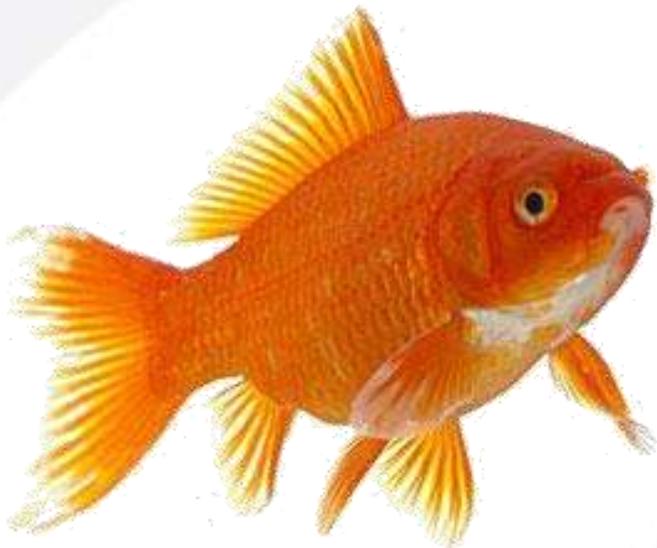
Ensemble, protégeons l'environnement. N'imprimez ce document qu'en cas de nécessité.





OSAbuy
Créateur de Performances Achat

Merci de votre attention





OSAbuy
Créateur de Performances Achat



« Une écoute et des compétences opérationnelles
au service de mes achats... »

23 rue d'Alsace
92600 ASNIERES
Tel : 01 47 33 02 66 – 06 10 92 47 22

www.osabuy.fr

