|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **OBJET DE LA REUNION:**  **15ième réunion du Groupe X-Achats organisée par François RENARD**  **THEME DE LA REUNION : VISION 2020** | | | | | | | | | Page 1 / 2 | | | | |
| Lieu : Maison des X rue de Poitiers | | | | |
| Date : 15/10/2012  Durée : 18h30-20h45 + dîner | | | | |
| PARTICIPANTS *:* | | | | | | | | | Rédacteurs: J. Bonnet + F. Renard  Date de rédaction : 15/10/2012 | | | | |
| Prénom NOM | | | | SOCIETE | | | VISA | | PJ : voir les présentations faites | | | | |
| Jacques BONNET  Jean Luc BRIZON  Nicolas CASOETTO  David CHAUVIN  Matthieu CORNEC  Diana Angela DIACONU  Tru DO KHAC  Marjolaine DOUX  Bernard DUBOIS  Diane FRACHON  Alexis HARTMANN  Alain HERY  Christian HUE DE LA COLOMBE  Pierre JOUDIOU  Bertrand LEPINOY  Edouard LE ROY  Olivier LECOINTE  Benoît MAINGUY  Sandrine MBA DIRABOU  Alain MELLER  Nicolas MICHON  Jean Michel NOWAK  Alain PAGE LECUYER  Hugues POISSONNIER  Jean PIQUET  François RENARD  Romaric SERVAJEAN-HILST | | | | THALES SYSTEMES AEROPORTES  EDF  BOSCH  EUROFINS SCIENTIFIC  SOWIDO.COM  FRANCE TELECOM  DO-KHAC DECISION  ARCELOR MITTAL  SAINT GOBAIN  BEnow  ARIBA  KEPLER  OXALYS TECHNOLOGIES  PROBLEM SOLVING  MEOTEC  GDF SUEZ  FNAC  ALCOA  NovaXone  RENAULT  SE CONSEIL  APL ACHATS CONSEIL (intervenant)  EM GRENOBLE (intervenant)  RENAULT  SOURCINGCONSULT  Doctorant | | |  | | **DIFFUSION:** tous les membres du groupe X-Achats+ les personnes extèrieures présentes à la rencontre | | | | |
| **Ref doc de suivi des actions :**  N/A | | | | |
| **PROCHAINES REUNIONS** | | | | | | | | | | | | | |
| **DATES :** | | | ??/01/2013 (TBC) | **HEURE:** | 18h30 - 20h45 | **LIEUX :** | Maison des X | | | **SALLE :** | | TBD | |
| N° | POINTS ABORDES ET/OU ACTIONS DECIDEES | | | | | | N° action | | | RESPONSABLE | | DELAI |
| 1 | **Introduction** (par François Renard)  Voir les planches préparées et montrées par François Renard  Revue de l’agenda du jour  Le Groupe X-Achats comprend 117 membres (dont 6 non-X) dont environ vingt cinq sont présents aujourd’hui.  Feedback de la dernière réunion sur le thème ‘Make or Buy’: très bons résultats d’ensemble.  La prochaine réunion du groupe X-Achats sera organisée en janvier 2013 à la Maison des X et son thème sera ‘Leviers de Productivité’ et celle d’après sera sur ‘Small Business Act à l’européene’. Les thèmes des autres réunions de 2013 sont en cours de définition.  Relation avec ACA-HEC : 3 membres de X-Achats sont dans le Comité de lecture pour le prix ACA-Bruel et une vingtaine d’invitations sont disponibles pour le prochain Gala.  Tour de table des participants du jour | | | | | | 1 | | | tous les membres | | 17/03 |
| 2 | **Les achats collaboratifs à l’horizon 2020:** voir les planches préparées et montrées par Hugues Poissonnier de l’EM Grenoble.  Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  La presentation s’orientait autour des benefices associés à la collaboration, du rôle de l’acheteur en interne et des freins au changement  L’important c’est le differential entre la valeur apportée et le coût  La collaboration avec les fournisseurs est un investissement  Le rôle de l’acheteur devient de plus en plus stratège et il recommande de plus en plus … alors qu’il décide de moins en moins !  Aujourd’hui peu de Directeurs Achats siègent au CODIR de l’entreprise  Attention à ne pas avoir raison trop tôt : si l’organisation n’est pas prête, l’acheteur trop ‘intrapreneur’ sera rejeté | | | | | |  | | |  | |  |
| 3 | **La fonction Achats: vers un rôle plus stratégique et moins ‘support’. Les priorités à l’horizon 2020**: voir les planches préparées et montrées par Alain Page Lecuyer de APL Achats Conseil.  Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  Ce travail est issu d’un Think Tank incluant une vingtaine de responsables Achats  Les Achats sont un des vecteurs de la transformation de l’Entreprise  Quoi qu’il arrive, l’acheteur garde un rôle de ‘Cost Killer’ mais ses autres rôles vont évoluer  Changement de paradygme : les aAchats peuvent changer le modèle de business de l’Entreprise  L’acheteur doit ‘se vendre’ en interne mais cela nécessite parfois des compétences nouvelles  En interne, la nécessité d’avoir des objectifs communs à plusieurs fonctions (dont les Achats) peut permettre de favoriser la collaboration  Avec les fournisseurs, il faut aussi arriver à faire converger les objectifs  Faire passer les managers à haut potentiel par la fonction Achats | | | | | |  | | |  | |  |
| 4 | **Débat :** au cours du débat, chacun a pu lister les axes de progrès, les interrogations et les freins potentiels. Les éléments sont indiqués dans la suite du document | | | | | |  | | |  | |  |
| 4 | **RH en LCC** (par Alain Butler)  Voir les planches préparées et montrées par Alain Butler  Quelques infos supplémentaires ou redondantes par rapport aux planches présentées:  La présentation a été malheureusement assez courte compte tenu du manque de temps  Concernant l’Ethique, il y a des cultures basées sur la relation et d’autres plus normatives  Pour identifier éventuellement un cas délicat, il faut parfois by-passer l’acheteur et réunir directement les fournisseurs  Attention aux sociétés ‘écrans’ ou au société de ‘trading’  Concernant le Turnover, il faut être vigilant car dans les pays ‘Low Cost’ les besoins du haut de la pyramide de Maslow sont de plus en plus fréquents  Les relations individuelles sont si fortes dans certains pays que parfois il y a beaucoup de loyauté des collaborateurs vis à vis de leur supérieur hiérarchique et peu de Turnover même en cas d’offre beaucoup plus rémunératrice ailleurs  La dernière planche compare 2 modèles d’approche : l’un basé sur une culture ‘Occidentale’ et l’autre sur une culture ‘Asiatique’ | | | | | |  | | |  | |  |

Afin d’initier le débat les participants ont été invités à mettre sur des post-it des points qui leur semble importants sur leur vision 2020 des Achats. Voici un slide qui a été présenté pour guider cette réflexion



**Sont indiqués ci-dessous les résultats bruts et exhaustifs de tous les post-it des participants, sans aucune censure ni priorisation :**

* Stratégie
  + De la réduction de couts à la création de valeur
  + Gérer ses juristes pour que l'entreprise s'autorise une prise de risque raisonnée
  + Contrainte: manque de reconnaissance de la valeur ajoutée de la bonne relation client-fournisseur
  + Quelles catégories de produits garder? Faut-il outsourcer certains achats s'ils sont peu créateur de valeur?
  + Quels impact des grandes évolutions de Monde sur les Achats:
    - Crise en europe
    - Hausse des couts de l'énergie et impact mondialisation
    - Développement des NTIC et évolution des modèles business
    - Financement des entreprises
  + De la capture de la propriété intellectuelle des fournisseurs à des accords de propriété intellectuelle équilibrés
  + Limitation des outils collaboratifs dans une entreprise soucieuse de protéger sa propriété intellectuelle
  + Comment faire coexister la coopération et le moteur que représente la pression concurrentielle?
  + Concurrence et compétitivité pérenne vs Entreprise étendue et partenariats long terme
  + Le tryptique de l'innovation : Marketing - R&D - Achats
  + Veille fournisseur / intelligence économique et technologique
  + Mettre les Achats au cœur de la stratégie de développement de l'entreprise
  + Respect + reconnaissance
    - En interne
    - En externe
  + Trouver de bons indicateurs de pilotage au-delà de la réduction des coûts
  + Vers un rôle plus stratégique de la fonction Achats. Probablement une évolution "moins décideur", "plus recommandeur"
  + Optimisation de la performance
  + Achats : Vecteur de transformation de l'entreprise
  + Le long terme se construira de plus en plus sur la réussite du court terme
  + Augmentation de l'outsourcing

* Organisation
  + Résoudre les freins à la collaboration
  + Achat innovation séparé de l'achat appro, mais conjoint à l'innovation (R&D et Marketing)
  + Achats = 60% du CA. Directeur Achats pas au CODIR--> Quelle couverture achat par les Achats. Quel réel pouvoir du Directeur Achats
  + En phase amont, comment convaincre les bureaux d'étude de considérer l'innovation des fournisseurs comme une alternative?
  + Rattachement hiérarchique / Positionnement DG
  + Intervention de l'acheteur dans l'établissement du budget/ évolution de son rôle
  + Meilleure collaboration en interne, communication plus efficace
  + De professionnel de la négo à chef de projet à fort pontentiel
  + Role d'interface entre l'entreprise et le tissu fournisseurs
  + Optimiser le ratio: cout (G&A) vs performance et valeur
  + Les délais se réduiront

* Ressources Humaines
  + Effectifs: -50%, mais des "Top Guns"
  + Faire passer les managers à haut potentiel par la fonction Achats pendant 3 à 5 ans
  + Faire des Achats un secteur valorisant pour les cadres à potentiel et gérer leur mobilité
  + Comment attirer plus de bons profils vers les formations et la fonction Achats
  + Ouverture sur les métiers de l'entreprise
  + Acheteur business partner

* Systèmes d'information
  + Contraintes : cout et dépendance vs prestations SSII
  + De véritables outils collaboratifs / pouvoir faire un projet (presque) sans emails
  + Automatisation des taches, notamment administratives
  + Intégrer les fournisseurs au SI de l'entreprise
  + De la sélection des prestataires intellectuels sur dossier à la qualification des prestataires sur réseaux sociaux professionnels privatifs
  + Comment maitriser le masse d'information nécessaire à la fonction Achats (innovation, exigences métiers, …) et ses multiples sources
  + Outils collaboratifs sécurisés: de l'amont jusqu'au déploiement

* Pratiques Achats
  + Transparence vis-à-vis des fournisseurs et transparence des fournisseurs
  + Intérêt du développement de groupements d'Achats inter-entreprises pour un meilleur équilibre avec de grands fournisseurs
  + Evolution des catégories d'Achats en accord avec la stratégie de l'entreprise?
  + Reporting fiable et évolutif, plus fiable et simplifié. Comment y arriver
  + Facility maintenance
  + Délocalisation des produits non stratégiques