

Malgré quelques annonces ficelées par des services marketing professionnels, le modèle de l'*outsourcing* total et complet de la fonction achats passe mal. Comme la R&D, ou une partie de l'informatique, **les achats s'acheminent vers l'*outsourcing light***. C'est-à-dire l'utilisation de ressources externes pour des questions d'expertise ou de charges sous un modèle *plug-and-play*. Le bon sens paysan dirait que l'on n'*outsources* complètement que ce qui n'est pas stratégique. Et je crois que les achats le sont.



Olivier Wajnszok
Directeur associé
d'AgileBuyer

Notre organisation en centre de services partagés nous permet de rester « neutre » dans un groupe contenant plusieurs filiales, plusieurs métiers. Nous servons au mieux nos clients internes et cela nous oblige une perpétuelle remise en question.



Matthieu Ferrat
Directeur des achats
de DHL

L'acheteur de demain pourrait quitter sa fonction de *cost killer*, cantonné uniquement à sa famille achats, pour **occuper une place plus centrale de chef de projet, à l'initiative des produits ou des services**: responsable et garant de la prestation, force de proposition, apporteur d'idées et d'innovations, etc. Il deviendrait un acteur aussi bien technique que financier, process ou politique. Il ne travaillerait plus uniquement pour ses directions clientes, en support, mais en amont des projets. Il serait l'animateur des relations clients et fournisseurs aussi bien sur l'acte d'achat en lui-même, que sur tous les autres aspects relatifs aux produits ou services. Pour cela, un lien direct avec les plus hautes instances de l'entreprise, par l'intégration du directeur achats au comité exécutif, serait opportun. Il permettrait ainsi aux directions achats d'assurer un rôle stratégique au sein de l'entreprise et de leur donner toute la visibilité nécessaire.



Laurent Cochereau
Directeur des achats
d'Allianz

Dans toute entreprise, les achats jouent un rôle de facilitateur pour homogénéiser les pratiques et acquérir ainsi une forte dynamique. Avec de grands principes: apporter une forte valeur ajoutée aux métiers de l'entreprise, sécuriser le cycle d'achats, piloter les fournisseurs (qualitativement et quantitativement). Il faut aussi développer **une vision commune tripartite: métiers, achats, fournisseurs**. Pour cela, la mise en place d'un système d'information achats partagé par les uns et les autres est incontournable. Accompagner tous les utilisateurs, à grande échelle, dans leur capacité à s'approprier l'outil sera un facteur de réussite important. Tout projet achats restera un très gros chantier de conduite de changement.



Sylvie Noël
Directrice des achats
de Covéa

L'avenir appartient aux organisations achats qui sauront travailler en réseau. La performance de nombreuses directions achats passera demain par leur capacité à s'intégrer dans **des réseaux d'acheteurs capables de mutualiser la demande, les moyens, les expertises, les expériences et les projets**. Cette mutualisation, pour être bénéfique, devra reposer sur un maillage territorial ou sectoriel suffisamment fin pour coller aux besoins et suffisamment large pour permettre le déploiement de stratégies à l'échelle internationale. Elle nécessitera la mise en place de plateformes collaboratives à même d'assurer l'animation et la coordination du travail en réseau.



Dominique Legouge
Directeur du GIP
Resah-IDF



PORTRAIT DE L'ACHETEUR DE DEMAIN

Je perçois la fonction achats comme un poste avancé du contrôle de gestion; elle est ouverte sur l'extérieur; elle doit à la fois sécuriser la relation fournisseurs et déstabiliser les conformismes. Davantage qu'un technicien, l'acheteur est doté d'**un solide libre arbitre et d'une grande capacité d'intégration de ce qu'il observe**. Il est aussi un facilitateur qui sait proposer à ses collègues des solutions et les meilleures pratiques glanées à l'extérieur. Dans cette perspective, l'enjeu majeur de la fonction est de se situer sur les itinéraires de mobilité des talents de l'entreprise. Le passage par la fonction achats des ingénieurs, des exploitants, des chefs de projet, des mainteneurs... leur offre un élargissement de vues unique et, partant, davantage de clés de compréhension d'un monde de plus en plus complexe. De là à penser qu'un passage par cette fonction doit être un plus dans une carrière... à tout le moins est-elle un tremplin pour aiguillonner des êtres curieux et favoriser une parfaite connaissance de son entreprise.



Rémi Feredj
Directeur des achats
de la RATP

L'avenir de la fonction passe par une ouverture plus grande à **des profils moins orientés achats**, particulièrement aux postes les plus élevés, à des parcours moins longs dans la fonction qu'aujourd'hui, afin d'avoir un brassage plus grand et une capacité d'essaimage plus forte.



Stéphane Paillot
Directeur des achats
du groupe Bel

Il n'y a pas de fonction achats sans acheteurs, c'est le sujet des années à venir. Je reprendrai à ce sujet la phrase d'un de nos patrons: « Vous (les acheteurs) avez un rôle beaucoup plus important que ce que le groupe a dit auparavant ». Nous devons **mettre en adéquation nos ressources et nos ambitions**: comment développer le *leadership* des acheteurs? Comment attirer et garder dans les fonctions achats les meilleurs éléments? Comment former aux achats les autres collaborateurs? Les achats ne sont plus une voie de garage, ils sont partie intégrante des succès d'une entreprise: aujourd'hui, trop peu de dirigeants ont exercé des fonctions de direction achats. Et si, demain, nous avons moins de financiers et plus d'acheteurs dans les directions du CAC 40?



Sonia Sikorav
Directrice des achats
du groupe Total

Que sera l'acheteur dans 20 ans? Un acheteur dédouané de toutes contingences administratives, supporté par des outils ultra intégrés dont la puissance d'analyse surpasse l'entendement, un acheteur **capable d'appréhender le local et le global avec un benchmark mondial**! Un modèle économique coopératif aura pris le relais, y compris sur un sujet aussi épineux que la mesure de la performance qui anime acheteurs et financiers. En un mot, un acheteur reconnu comme un moteur de la réussite de l'entreprise.



Anne-Marie Guillemoteau
Associée Effixens