

PROFESSION ↓ ACHATS

56

DÉCEMBRE 2014

LE MAGAZINE DES PROFESSIONNELS DE L'ACHAT

DOSSIER

La révolution digitale des Achats



© Peshkova

CARRIÈRE ET EMPLOI

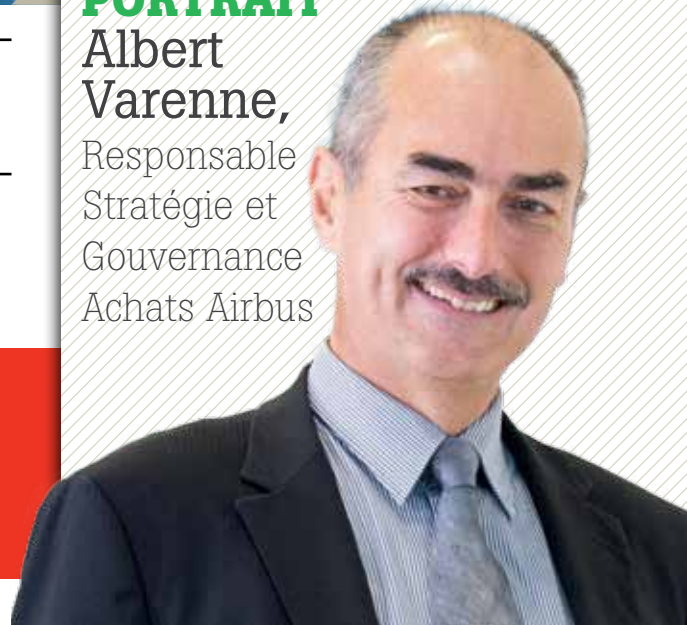
Comment trouver un premier emploi ?

ACHATS PUBLICS

Interview : Olivier Bérard (CNRS)

PORTRAIT

Albert
Varenne,
Responsable
Stratégie et
Gouvernance
Achats Airbus



ÉVÈNEMENT

1^{ère} Nuit des matières
premières et de l'énergie
MPE-CDAF



MAÎTRISEZ DURABLEMENT VOS RISQUES FOURNISSEURS

Initiez, évaluez, valorisez votre démarche
d'achats responsables

afnor
achats
SOLUTIONS

Conseil et assistance

Appuyez-vous sur AFNOR Solutions Achats pour définir les critères de votre cahier des charges, sélectionner les offres, construire ou améliorer votre référentiel d'audit de vos fournisseurs et réaliser des audits sur site.



Guides d'aide à la décision

Découvrez une large gamme de guides et questionnaires pour affiner vos critères selon la typologie d'achat.



Formations

Sur-mesure, articulées autour du processus achats, enrichies de mises en situation... les formations AFNOR Solutions Achats ont déjà séduit plus de 2000 acheteurs !

Évaluation et dialogue fournisseurs

Avec Acesia, plate-forme web personnalisée d'aide à la décision, construisez une relation de confiance avec vos fournisseurs, suivez leur conformité, évaluez leur capacité, leurs engagements et leurs pratiques, faites-les progresser, mesurez leur niveau de satisfaction et maîtrisez ainsi vos risques.



Norme Achats Responsables

Déclinée de la norme ISO 26000, la norme « Achats Responsables » fournit nombre de conseils pratiques tirés de l'expérience des experts ayant participé à son élaboration. Avec l'évaluation AFAQ Focus RSE « Achats Responsables » basée sur cette norme, identifiez vos bonnes pratiques et les pistes de progrès, et valorisez votre démarche auprès de vos clients et donneurs d'ordre.



www.afnor.org/achats

04 76 38 94 08

afnor
CERTIFICATION

RÉFÉRENCES | BUREAU VALLÉE | RÉGION AQUITAINE | RÉGION RHÔNE-ALPES | GDF SUEZ
LA POSTE | LEGALLAIS | EDF | INTER'OC | MÉTÉO FRANCE | SNCF | STADE DE FRANCE | RTE | ELIOR
EIFFAGE | OPÉRA DE LYON | VINCI | SOLVAY | CEMEX | LABORATOIRES ANIOS | GSF PROPTE

La Révolution Digitale

Nous sommes face à une véritable révolution planétaire, encore plus puissante que toutes les révolutions cumulées déjà passées. Le Digital transforme nos vies, nos professions, nos habitudes, notre environnement. J'en veux pour exemple le Smartphone, inventé en 2007 avec la sortie du premier iPhone, cet outil est aujourd'hui au centre de notre quotidien et demain nous permettra de payer sans contact, chauffer notre maison, et communiquer avec l'ensemble des objets connectés nous entourant. Ce qui était hier impensable est devenu aujourd'hui indispensable.

L'entreprise est au cœur de cette révolution et de cette nouvelle ère où la capacité d'innovation est décuplée. La création de valeur provient de nos clients et non plus de nos processus. De nouveaux acteurs comme les réseaux sociaux ont fait leur entrée dans l'entreprise. Des applications parties de rien valent aujourd'hui des fortunes. Le BigData rassemblant toutes les données et habitudes de consommation de vos clients est devenu le nouveau Graal.

Tous ces changements amènent les acheteurs à se repenser, à travailler en méthode agile avec leurs directions clientes. La contrainte n'est plus désormais uniquement financière, un projet est jugé sur le temps nécessaire jusqu'à son déploiement effectif. Dans un monde où tout s'accélère, la réactivité des acheteurs, leur connaissance des marchés, des start-ups qui n'existaient pas il y a deux mois, est essentielle pour leur réussite.

Ce numéro de Profession Achats est là pour vous présenter en partie le paysage de cette Révolution Digitale, vous montrer concrètement comment mener des projets Achats en lien avec des sujets digitaux, et surtout vous donner quelques brides d'informations pour ne pas vous sentir démuné lors de votre prochaine réunion où votre fournisseur arrivera avec les dernières Google Glass.

Bonne lecture ! Bonnes fetes de fin d'année ! Et rendez vous en 2015 !



Laurent Cochereau
Rédacteur en chef

Revue de la Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France (CDAF)

38 rue de Berri 75008 PARIS

Tél. : 01 30 56 51 46

Email : cdaf@cdaf.fr

Site : www.cdaf.fr

Publication trimestrielle :

Mars-juin-septembre-décembre

Directeur de la publication : Marc SAUVAGE

Rédacteur en chef : Laurent COCHEREAU

Comité de rédaction : Stéphane

CHRZANOWSKI, Jean-Pierre DEL FONDO,

François GIRARD, Patrick JUILLARD

(journaliste), Julien LE BLANC, Nicolas

KOURIM, Patrick LE LAOUENAN, Frédéric

PHILIPPE, Gilles POIRIER, Carole ROSEAU,

Marc SAUVAGE, Natacha TREHAN, Jean-Claude

UZAN, Olivier WAJNSZTOK

Crédit Photos : François GIRARD - Laurent

COCHEREAU - Shutterstock

Régie publicitaire : Odyssey

28 rue Legendre 75017 PARIS

Tél. : 01 55 33 51 50

Email : jcuzan@odyssey.fr

Conception graphique et mise en page :

ESER

www.eser.fr - Tél. : 01 48 12 00 20

Impression : Grapho 12 N° ISSN 1629-3878

Dépôt légal : 4^{ème} trimestre 2014

Encart jeté « Salon des Achats et de l'environnement de travail »



30

03 Le mot du Président

04 Événement

1^{ère} Nuit MPE-CDAF chez Deloitte : un vrai succès !

06 Actualités / Nouvelles tendances

08 Salons / Agenda

10 Portrait

Albert Varenne, la fidélité et l'exigence au service des Achats d'Airbus



04



25



10

13 Dossier

La révolution digitale des Achats

14 « Désormais, le digital touche le cœur même des métiers »

16 Digital : les Achats se mettent à la page



20 Regards croisés

Regards croisés avec Laurent Maucort, Directeur Général de Maty

22 Livres

23 Carrière et emploi

Acheter- on aimerait bien, mais comment trouver un premier emploi ?

25 Méthodologie

Qu'est-ce qu'un bon service Achat ?

26 **Achats publics**

« Une nouvelle étape de la modernisation des Achats du CNRS »

28 GEBoscope

31 Métiers

La fin du DIF et le début du CPF

31 Formations

35 Voyages d'affaires

42 **Régions**

41 Nord Pas de Calais Picardie

42 Île-de-France

44 Centre

45 Alsace

46 Méditerranée

47 Midi Pyrénées

47 Nouveaux adhérents

48 Billet d'humeur

« Transition numérique, digitalisation... imaginons notre #fonction Achat »

Le mot du Président

**Marc Sauvage,
Président de la CDAF**

Notre action 2014 s'est naturellement inscrite dans la stratégie définie par la CDAF en 2013 :

- Continuer de renforcer notre dimension institutionnelle
 - Positionner la fonction au cœur du business et de la performance et comme manager d'écosystèmes
 - Capitaliser sur les Achats responsables, qui sont désormais dans l'ADN de notre Association
 - Vous apporter toujours plus de contenus et d'opportunités de « réseauter »
- 2014 aura été un excellent cru, avec de très beaux résultats à mettre à notre actif :

Sur le premier point, la CDAF contribue de façon extrêmement active à la vie et au succès de la Charte et du Label. Avec près de 500 signataires et de 25 labélisés, nous avons pris une nouvelle dimension. C'est sans doute l'événement le plus marquant de ces dernières années : avec le Label CDAF-Médiations, on mesure désormais concrètement le fait que nous achetons responsable !

Pour les Adhérents à la CDAF, participer à la vie de la Charte, c'est également bénéficier d'un grand nombre de groupes de travail, d'études, d'outils,...

Par ailleurs, nos accords de bonnes pratiques se développent : après le secteur de la Communication, nous avons signé un accord avec le Syntec Conseil en Management. Sont en préparation la Chimie et le Numérique, notamment.

De nombreuses manifestations ont été déployées sur le territoire, quelques grandes manifestations nationales comme les Trophées ou la Nuit des Manières Premières et de l'Energie mais aussi beaucoup de réunions régionales et thématiques. La CDAF poursuit ainsi sa mission en vous apportant des



« Faire de la CDAF une Association toujours plus représentative et rayonnante »

éléments pour vous permettre d'exercer votre profession pleinement et de manière responsable.

Nous continuons à travailler sur la communication, des réalisations sont déjà visibles : les évolutions de Profession Achats, le passage en régime de croisière d'Excellence HA mais il reste encore à faire notamment du côté numérique et nous espérons pouvoir vous apporter prochainement de nouveaux services.

2015 verra la CDAF connaître de nouveaux développements. Nos ambitions restent intactes :

→ Faire de la CDAF une Association toujours plus représentative et rayonnante
Notre stratégie de communication va s'affirmer ; nous serons davantage présents et parlerons compétitivité,

performance, innovation, emploi,...

→ Vous proposer des événements à forte valeur et à contenu métier

Nous serons à nouveau présents au Casino de Paris pour les Trophées des Achats en juin 2015 et nous préparons de nouveaux événements thématiques à dimension régionale et nationale.

Je vous souhaite d'excellentes fêtes de fin d'année et une très bonne année 2015, pleine de stratégies Achats réussies, de performance et de collaboratif renforcé en interne et en externe !

Je vous remercie également pour votre fidélité et votre engagement pour la CDAF.

Plus que jamais, les Achats sont une fonction essentielle et qui poursuit son ascension dans nos organisations, au service des Directions Générales.

1^{ère} Nuit MPE-CDAF chez Deloitte : **un vrai succès !**

Propos recueillis
par Christophe Journet

Cette première co-organisée par la CDAF et Matières Premières Energie Média (MPE-Média) et sponsorisée par E.on France, ArcelorMittal Europe et FEDEREC comprenait deux tables rondes « Energie » et une douzaine de séquences courtes sur autant de matières premières, de la mine aux produits. Une première vivante et dense ouverte par le Président de MPE-Média Claude Lenoir en compagnie d'Albert Varenne, Directeur des Achats du groupe Airbus venu représenter Marc Sauvage, Pdt de la CDAF. Ce fut une belle soirée, très riche en contenus et en informations sur les marchés de l'énergie et des matières premières, à en croire les premiers

PARIS (MPE-MÉDIA) – 120 PARTICIPANTS, 30 INTERVENANTS HAUTEMENT QUALIFIÉS DES SECTEURS DE L'ÉNERGIE, DES MÉTAUX, DES PLASTIQUES ET CAOUTCHOUC, DES MINES, DU RECYCLAGE, DE L'AGRO-ÉCOLOGIE ET BIEN SÛR DES ACHATS ONT PARTICIPÉ LE 3 NOVEMBRE CHEZ DELOITTE À NEUILLY À LA PREMIÈRE « NUIT DES MATIÈRES PREMIÈRES ET DE L'ÉNERGIE ». UN QUASI SANS FAUTE !

témoignages spontanés recueillis à la fin de l'événement et depuis le 3 novembre, date de cette première « *Nuit des Matières Premières et de l'Énergie* » co-organisée en partenariat par la CDAF et MPE-Média, dont le rédacteur en chef Christophe Journet animait la soirée avec le soutien actif de François Girard, Délégué Général de la CDAF.

Tables rondes et « pitches » matières

Le programme du soir comprenait deux tables rondes sur l'énergie, la première sur les nouvelles règles de tarification et de vente du gaz et de l'électricité et la fin du monopole, durant laquelle Mareva Edel (Directrice commerciale d'E.on France) a présenté la stratégie et les offres entreprises du leader européen de l'énergie et de sa filiale France et Emmanuel Rodriguez (ArcelorMittal énergie) expliqua le rapport aux prix des électro-intensifs.

Les réactions des auditeurs présents

Sonia Kiroff, acheteuse d'un grand cabinet d'architecture, a apprécié en particulier « *les éclairages marchés, les sources et les liens avec des sites internet permettant de suivre ces marchés* ». Mme Kiroff a apprécié les « *approches de décomposition de prix pour l'énergie, notamment, et deux autres points, le fait qu'un responsable d'Airbus ait pu parler de ses méthodes d'Achat* ». La première table ronde sur les tarifs de l'énergie et la fin des tarifs réglementés de vente a particulièrement intéressé Sonia, ex



« Bravo pour cette manifestation très intéressante. Un grand merci pour l'attention et à bientôt j'espère. » **Luc Minguet, Vice-Président senior et Directeur des Achats du Groupe Michelin (Photo François Girard CDAF)**



GD : MM. Christophe Journet (MPE-Média), Sébastien Soleille (Deloitte BIO), François-Xavier Saint-Macary (Ingenesis), Alfred Rosales (FEDEREC), Philippe Boucly (GRT Gaz, 1^{er} Vice Président de l'AFHYPC), José Bériot (SOITEC) – (Ph François Girard CDAF)

« Vous aviez l'ambition de présenter tous les sujets, et c'est très louable »

acheteuse de l'aéronautique qui s'intéresse beaucoup aux métaux d'un point de vue à la fois personnel et technique.

« Davantage de questions sur les bonnes pratiques serait une bonne chose pour une prochaine édition, savoir quels sont les leviers, revoir les décompositions de prix, les mutualisations possibles entre entreprises qui permettent de massifier les Achats serait une bonne chose », explique Sonia.

« Ce fut une formidable et passionnante soirée, riche en informations de toute sorte ! Merci pour l'opportunité que vous m'avez donnée. Deux interven-

tions pour moi marquantes : celle de Louis Albert de Broglie et celle de José Bériot. »

Philippe Le Therisien
Resp. Reporting RSE Groupe ORANGE

« Merci de m'avoir convié ce soir, c'était très intéressant et les interventions ont fait remonter beaucoup de bons souvenirs en ma mémoire. »

Eric Fottorino, Ex Directeur de la Rédaction du Monde, Directeur de la Publication du magazine « Le 1 »

« Félicitations pour cette soirée fort intéressante compte-tenu de la qualité des interventions. J'ai été particulièrement sensible, en raison de mes activités, à celles de Guillaume Pitron et David Weber. »

Antoine Valéry, Avocat à la Cour, spécialiste du droit minier

« La transversalité des sujets m'a plu. Il y avait une bonne couverture

de la plupart des domaines. C'est compliqué d'aborder une thématique matières premières en cinq minutes. Ou alors il faut lui donner un angle très particulier. Vous aviez l'ambition de présenter tous les sujets et c'est très louable. Sous un angle d'affaires, ce qui se monnaie c'est le networking et l'idée qu'on va rencontrer des gens importants et pouvoir parler avec eux pour garder ces contacts. »

Charlotte-Ida Brothier 4DGEA (4D Global Energy Advisor, spin off de la SGAN), qui travaille en particulier sur les finances liées à l'énergie

Voir aussi sur : www.mpe-media.com

VOUS POUVEZ ADHÉRER À

www.mpe-media.com en 2014

750€/an pour plusieurs adresses

LETTRE + SITE WEB + CERCLE

contact@mpe-media.com

+336 60 58 89 26

ACHATS PUBLICS**Le Label Relations fournisseurs responsables remis au ministère de la Défense**

Lors de la présentation, le 20 novembre 2014, par Jean-Yves Le Drian, ministre de la Défense, du bilan des deux premières années du Pacte Défense PME qu'il a engagé, le ministère de la Défense s'est vu remettre le label « *Relations fournisseur responsables* ». Ce label a été attribué au ministère le 8 septembre 2014 par la médiation inter-entreprises, la médiation des marchés publics et la CDAF, représentée par son délégué général François Girard. C'est la première fois que ce label est remis à un ministère. Il est attribué pour une période de trois ans au regard d'un audit réalisé par un organisme indépendant, VIGEO, apportant l'assurance de la mise en œuvre effective des 10 engagements de la charte « *Relations fournisseur responsables* », dont le ministère a été l'un des premiers signataires.



© Ministère de la Défense

Ce label vient reconnaître les résultats du ministère dans la mise en place de relations durables et équilibrées avec ses fournisseurs et est tourné pour l'essentiel vers les PME. Il est l'un des révélateurs des premiers résultats concrets atteints par le Pacte Défense PME, mis en place et conduit par Jean-Yves Le Drian et mis en œuvre de manière résolue par l'ensemble des entités du ministère, sous l'impulsion de Jean Bouverot, Secrétaire Général de la CDAF, en poste aux Achats depuis 2008.

En respectant ses engagements, le ministère prend mieux en compte les spécificités des PME, fournisseurs actuels ou potentiels du ministère (24 000 PME aujourd'hui pour un montant d'Achats de 3 milliards d'euros). Quant aux PME, elles connaissent mieux le ministère car elles entrent directement en relation avec les acheteurs lors de rencontres locales, nombreuses.

**Michel Grévoul
nouveau directeur du SAE**

Michel Grévoul, qui occupait les fonctions de directeur des Achats à la Mairie de Paris depuis 2009, a été nommé Directeur du SAE, le Service des Achats de l'Etat, par arrêté du 22 août 2014. Il remplace Jean-Baptiste Hy, en poste depuis 2012. Diplômé d'une maîtrise de droit public et d'un DESS en gestion des administrations locales, Michel Grévoul a débuté sa carrière en 1990 en tant que chargé de la gestion financière de la Ville de Créteil. En 1992, il intègre comme responsable commercial pour les secteurs public et parapublic, puis comme commercial senior grandes entreprises de 1998 à 2002, la direction des marchés de capitaux de la Société Générale. De 2009 à 2014, il occupe la fonction de directeur des Achats de la mairie de Paris, dont il avait préalablement été chef de projet pour la création et la mise en œuvre de cette direction centrale des Achats. Pour rappel, le Services des Achats de l'Etat a pour mission de moderniser la politique d'Achats de l'Etat. Cinq ministères concentrent 90% des dépenses : ceux de la Défense, de l'Ecologie, de l'Intérieur, des Finances et de la Justice.



Le pourcentage des acheteurs interrogés par Spot a Partner, dans le cadre d'une étude sur l'évaluation de la qualité et de la performance des fournisseurs de prestations intellectuelles, qui assurent prendre en compte la RSE dans l'évaluation de leurs partenaires.

CENTRALES D'ACHATS**Feu Vert crée
une centrale de
négociations
internationale**

Dans le cadre de sa nouvelle dimension multi-canal, Feu Vert annonce la création d'une centrale de négociations et d'Achats internationale. Celle-ci couvrira l'ensemble des activités du Groupe Financière Cofidim, notamment Feu Vert, Feuvert.fr, Feu Vert Entreprises, Feu Vert Services, Mondial Pare-Brise..., présent dans 5 pays européens (France, Espagne, Portugal, Pologne, Italie), et sera opérationnelle dès la fin 2014. Tête de pont des Achats pour l'ensemble du Groupe, elle sera amenée à négocier auprès des fournisseurs et des distributeurs mondiaux de l'après-vente automobile. Elle permettra aussi de partager le savoir-faire au niveau européen entre les entités du Groupe et ses fournisseurs internationaux.

CHARTRE RELATIONS FOURNISSEURS RESPONSABLES

La Médiation Inter-Entreprises, la CDAF et le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises main dans la main

Charte 
RELATIONS FOURNISSEUR
RESPONSABLES



Pierre Pelouzet a officialisé le 22 octobre dernier le partenariat entre la Médiation Inter-Entreprises, la CDAF et les 4500 chefs d'entreprise adhérents du Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise au travers de la signature de la Charte « *Relations Fournisseur Responsables* ». En 2010, la Médiation Inter-entreprises constatait que les relations entre les PME et leurs clients grands donneurs d'ordres demeuraient déséquilibrées. Rappelons que c'est pour inciter les entreprises à adopter des

pratiques responsables vis-à-vis de leurs fournisseurs, que la Charte Relations Fournisseur Responsables a été créée conjointement avec la CDAF. L'objectif ? Engager les donneurs d'ordres signataires à mettre en place une démarche de progrès vis-à-vis de leurs fournisseurs et notamment auprès des TPE-PME. Fidèle à ses convictions plaçant l'économie au service de l'homme, le Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise souhaitait s'impliquer dans ce projet pour rapprocher les grandes entreprises des PME, créatrices de valeur et d'emplois, implantées dans les territoires, et non délocalisables.

SOLUTIONS DE PAIEMENT

Anytime business, solution pratique et anti-fraude

Fini le casse-tête et les lourdeurs administratives fastidieuses ! Composée d'une carte de paiement



Visa Internationale associée à un compte en ligne et une application mobile, l'offre Anytime Business permet aux salariés de gérer simplement leurs frais professionnels, en temps réel, depuis tout type de terminaux (smartphone, tablette, ordinateur). Avec Anytime Visa, toutes les formalités et la gestion du compte s'effectuent en ligne : ouverture d'un compte, personnalisation de la carte de paiement, réception de son code PIN, activation de la carte, alimentation du compte (par virement ou prélèvement automatique), suivi des dépenses, consultation du solde disponible. Le salarié reçoit après chaque transaction un e-mail récapitulatif avec le solde disponible sur sa carte. A la fin du mois, il n'a plus qu'à imprimer son dossier notes de frais ou à envoyer un fichier csv prêt à être intégré dans la comptabilité.

RELATIONS FOURNISSEURS

Enquête Tendances Achats Ivalua : la maîtrise du risque fournisseurs et la standardisation des processus au cœur du SRM



De juin à septembre 2014 Ivalua a interrogé des professionnels des Achats issus de grands groupes internationaux afin de recueillir leur opinion sur la gestion du référentiel fournisseurs (SRM) au sein de

leurs entreprises, du déploiement aux résultats obtenus en passant par la maintenance quotidienne du référentiel. 283 réponses ont été récoltées et analysées dont 40% des répondants situés en Amérique du Nord (Canada & USA) et 60% en Europe. Selon Tendances Achats, disposer de données fournisseurs complètes, fiables et actualisées permet non seulement d'améliorer la communication entre acheteurs et fournisseurs mais aussi d'optimiser les processus Achats et de maîtriser les risques. Pour une majorité de répondants, l'objectif principal de la mise en place un SRM est la maîtrise du risque fournisseurs. Le principal challenge rencontré lors du déploiement d'un outil SRM est la création d'une segmentation Achats unique et globale. Parmi les bénéfices constatés suite au déploiement d'un outil e-Achats SRM on retrouve la création d'un dossier fournisseur unique, une meilleure analyse des dépenses et l'intégration de données fournisseurs depuis des sources externes (documents légaux et administratifs).

NUMÉRISATION

Capture Pro v5.0, objectif efficacité

Kodak Alaris propose le logiciel Capture Pro v5.0. Ce dernier permet aux entreprises de gagner en précision, en efficacité et en rentabilité dans leurs processus de numérisation de documents. Le logiciel Capture Pro v5.0 permet de convertir des formulaires, des factures, des dossiers et d'autres documents importants en images de qualité supérieure, tout en offrant de nouveaux avantages pour simplifier la numérisation, automatiser l'indexation et permettre aux utilisateurs d'optimiser leur processus de transformation du papier en informations exploitables. Une nouvelle interface de démarrage rapide permet aux utilisateurs de lancer une tâche de numérisation en un clic. On obtient des améliorations de la productivité telles que la suppression automatique des pages utilisées comme séparateur et le fractionnement multiple de documents.

10 FÉVRIER

Rencontre annuelle des Directeurs Achats

La 18^{ème} rencontre annuelle des Directeurs Achats, organisée à Paris, aura pour thème cette année les opportunités liées à la crise. « Directeurs des Achats, l'invasion du tout « connecté » et paradoxalement la crise constituent un creuset d'opportunités pour vous ! Si la maîtrise des coûts, dans un contexte de réduction drastique, demeure l'élément incontournable de votre politique, vos chantiers traditionnels prennent désormais une autre dimension. Création de valeur, rentabilité, nouveaux outils collaboratifs, gouvernance fournisseurs,... deviennent de nouveaux fers de lance. Cette conférence, riche de neuf retours d'expérience, permettra de répondre aux questions suivantes : quelles organisations mettre en place pour booster l'innovation et la performance de votre direction ? Comment renforcer les synergies avec les directions Financière, SI, Supply Chain ? Quelles clés pour stimuler vos fournisseurs et prendre le virage d'un véritable SRM ? E-procurement, e-sourcing, cloud computing... en quoi les technologies digitales participent à la performance Achat ?

Avec des retours d'expérience de Sofiproteol, Pfizer, Arcelor Mittal, Axa France, Total, Alstom Transport, Vinci Construction France, Oliver Wyman.

➤ **RENSEIGNEMENTS :** www.development-institute.com

24-25-26 MARS

Solutions Ressources Humaines

La quinzième édition de Solutions Ressources Humaines aura lieu du 24 au 26 mars 2015 à Paris, Porte de Versailles (pavillon 4). Consacré aux outils et services destinés aux dirigeants d'entreprises, aux DRH, aux responsables de la formation et des SI, Solutions Ressources humaines recouvre quatre grands domaines : le conseil et le management, la gestion informatique des RH, la protection sociale et la prévoyance et la formation.

➤ **RENSEIGNEMENTS :** www.solutions-ressources-humaines.com

**24-25 MARS**

Meedex



Le Meedex (Meeting destinations experts), salon du tourisme d'affaires et de l'événementiel d'entreprises, aura lieu à Paris au Carrousel du Louvre. Seul salon en France à être exclusivement dédié à la rencontre des organisateurs d'événements professionnels français et francophones avec la Meeting Industrie Internationale, le Meedex rassemble 100% d'exposants internationaux. Organisateurs, « conventions bureau » et offices du tourisme, agences réceptives et DMCs, hôtels et chaînes hôtelières, centres de congrès, compagnies aériennes et transporteurs en provenance de plus de 60 pays en Europe, Afrique, Asie et Amériques ont rendez-vous.

➤ **RENSEIGNEMENTS :** www.meedex.com

26 MARS

Le master DESMA de l'IAE de Grenoble célèbre ses 40 ans !

L'IAE de Grenoble, Université Pierre Mendès France, a été la première université habilitée, en France, à délivrer un diplôme de 3^{ème} cycle Achats en 1975. Le master DESMA de l'IAE de Grenoble fêtera ce quarantième anniversaire lors du prochain Forum DESMA du 26 mars. Le thème est : « 40 ans - Best Practices Achats d'hier, d'aujourd'hui et de demain ». Cette manifestation regroupera plus de 200 professionnels des Achats pour une journée de rencontres et d'échanges autour des interrogations suivantes :

- Quel bilan pouvons-nous faire des pratiques Achats des 40 dernières années?
- Quelles pratiques favorisent l'émergence d'une fonction Achats stratégique?
- Quelles seront les évolutions futures de la fonction Achats?
- Quid des leviers Achats de demain pour une relation fournisseur créatrice valeur ?
- Quels seront les nouveaux profils des acheteurs à l'avenir ?

Ce Forum DESMA s'inscrira sous le signe de l'innovation. Il aura lieu à Minatec au cœur du polygone scientifique de Grenoble et de son campus en micro et nanotechnologies. Comme le veut la tradition, le Forum sera ouvert par le parrain de promotion 2015 en la personne de Louis Schmidlin, Directeur Achats d'Arkema. Une quinzaine de conférenciers sont attendus dont Philippe Bassin Directeur Achats du Groupe Danone, Isabelle Quettier Directrice Achats de Suez Environnement, Laurent Cochereau Directeur Achats Allianz... A cette occasion, Natacha Trehan, Responsable du Master DESMA de l'IAE de Grenoble, présentera les premiers résultats d'une recherche sur la Reverse Evaluation des fournisseurs vers les Achats.



ET AUSSI

➤ **Préventica, le Congrès/Salon de la maîtrise globale des risques professionnels se tiendra en 2015 à Casablanca (17-19 mars), à Toulouse (9-11 juin) et à Lyon (13-15 octobre).** Depuis plus de 15 ans, les Congrès/Salons Préventica sont organisés dans les régions de France, à raison de deux rendez-vous par an. L'événement, qui se délocalise désormais en parallèle à Casablanca, au Maroc, est aujourd'hui la référence nationale pour tous les acteurs de la maîtrise des risques, tant dans l'entreprise que pour les services publics.

➤ **RENSEIGNEMENTS :** www.preventica.com



➤ **Les Popai Awards**

vous donnent rendez-vous les 24 et 25 mars 2015, à Paris expo Porte de Versailles. Répartis en 21 secteurs, de l'automobile à l'alimentation en passant par les parfums, la beauté, la culture ou encore le textile, toutes les réalisations concourent également pour le « Grand Prix de la Création ».

➤ **RENSEIGNEMENTS :** www.popaiawards.com

Aujourd'hui la seule condition { **DU TRANSFERT** } réside dans l'établissement d'un rapport humble avec la planète.

----- Alain Gras, *sociologue et écologiste.*

Acteur incontournable du transfert d'entreprise,
le groupe i2T se préoccupe de ses responsabilités environnementales :
il vient de renouveler sa flotte de véhicules afin de réduire ses émissions,
en passant de la norme Euro 4 à la norme Euro 5.

Si le transfert d'entreprise n'est pas précisément un métier
d'intellectuels, le groupe i2T prouve à chaque projet
qu'il est possible de le faire *intelligemment*.



Albert Varenne, **la fidélité et l'exigence** **au service des Achats d'Airbus**

Propos recueillis
par Patrick Juillard



AUJOURD'HUI RESPONSABLE STRATÉGIE ET GOUVERNANCE ACHATS D'AIRBUS, ALBERT VARENNE A TOUJOURS TRAVAILLÉ DANS L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE. CE TOULOUSAIN DE NAISSANCE S'ÉPANOUIT AUJOURD'HUI DANS LA FONCTION ACHATS APRÈS AVOIR OCCUPÉ DIFFÉRENTS POSTES À LA PRODUCTION PUIS À LA VENTE. INTERVIEW-PORTRAIT.

Albert Varenne, quelle a été votre formation et votre parcours ?

Je suis diplômé de l'école nationale d'ingénieur de Tarbes. J'étais destiné aux métiers de l'industrie. Je compte à ce jour 31 années au service de l'industrie aéronautique, dont une quinzaine d'années dans la production et l'industrialisation. Un goût, conjugué à un intérêt pour le challenge, m'a amené vers les métiers du commerce. En 1996, j'ai démarré une carrière plus connotée « commerciale ». D'abord comme commercial pur, puis j'ai évolué vers les Achats. Il s'agissait d'Achats de production. Quand j'ai basculé de l'industrie vers le commerce, la société m'a payé un stage d'une année à HEC.

Comment être-vous arrivé aux Achats ?

Cela remonte à l'aube des années 2000. J'étais à l'époque directeur des ventes aérostructure de la société SOCATA, héritière de Morane-Saulnier. Nous voyons la création d'un grand groupe, EADS, qui était à la fois une consolidation et

Albert Varenne, trente ans dans l'aéronautique

1983 ingénieur méthodes et préparation du travail à la SNIAS (qui deviendra Aérospatiale).

1991 entrée à la SOCATA.

2000 création d'EADS, nommé premier directeur des Achats de SOCATA.

2004 entrée chez Airbus.

2013 Responsable Stratégie et Gouvernance Achats d'Airbus.



une privatisation de l'industrie aéronautique européenne, la constitution d'un géant européen capable de rivaliser avec Boeing. Ce groupe a alors fortement recommandé que les fonctions Achat soient élevées au rang de fonctions stratégiques. J'ai été l'heureux élu. J'ai été le premier DA de SOCATA.

De quelle réalisation au sein d'Airbus êtes-vous le plus fier ?

J'ai la responsabilité de la stratégie et de la gouvernance des Achats du groupe Airbus. Je suis à ce poste depuis un an et demi. Je ne peux prétendre avoir tout réussi. Mais je suis heureux que nous ayons amélioré la qualité de coopération afin de rendre la fonction plus visible, plus contributive, plus professionnelle. Je fais partie de ceux qui pensent que dans les différents vocables en vogue (Achats durables, Achats responsables, etc.) se cachent des complexes. Il y a peut-être un petit problème d'ordre freudien dans la fonction. Certains ne s'y sentent pas à l'aise.

Votre entreprise

Comment se porte votre secteur d'activité ?

Nous sommes dans un groupe qui fait toujours face à un marché en croissance. On est parmi les trois domaines en France qui sont exportateurs nets, avec le luxe et l'agro-alimentaire. C'est une chance. Notre croissance est tirée par deux facteurs : le développement des pays émergents, qui voient une classe moyenne de plus en plus large accéder au transport aérien ; le renchérissement du pétrole, qui est devenu très cher. Une vraie tendance lourde, même si ces dernières semaines sont marquées par une baisse : c'est le premier poste de coût pour les compagnies aériennes. Or, l'augmentation du prix du pétrole les pousse à accélérer le renouvellement de leur flotte, vers des avions plus économes.

Quelles sont les contraintes majeures liées à ce secteur d'activité ?

Nous sommes dans une phase où nous passons d'un mode d'innovation radical (l'A350 XWB en matériaux composites),

« La fonction Achat doit anticiper les risques et sécuriser les ventes futures, notamment en pays émergent »

à un mode d'innovation incrémental (amélioration continue de l'existant, avec l'A320neo ou l'A330neo). On aura donc un mode de fonctionnement différent, avec moins de structures de développement mais un niveau de production élevé. Il s'agit de continuer à croître, d'augmenter les volumes et de continuer à améliorer les produits via des innovations incrémentales.

Cela suppose pour la fonction Achat de « robustifier » la Supply Chain. Pour ce faire, il importe de bien identifier et maîtriser les risques. Cela impose aussi d'avoir une capacité à identifier et capter parmi nos fournisseurs l'innovation dont nous pourrions avoir besoin

Votre vision de la fonction Achat

Pensez-vous que la fonction Achat puisse transformer une entreprise ?

Si vous prenez le modèle d'Airbus, qui est un modèle d'industrie intégratrice, nous devons être capables de manager tout l'écosystème de fournisseurs qui représentent 80% de la valeur de ce qu'on vend. Il ne faut pas se demander comment la fonction PEUT mais comment elle DOIT. La Supply Chain doit d'abord être structurée, pour être durable et fiable dans le temps, pour être apte à répondre aux challenges stratégiques. Ainsi, la question du risque de change dollar-Euro est cruciale. Au début des années 2000, le dollar a perdu, en l'espace de deux années, 40% de sa valeur par rapport à l'Euro. Potentiellement, c'était un désastre, qui a été évité grâce à un plan de restructuration... La fonction Achat doit anticiper les risques et sécuriser les ventes futures, notamment en pays émergent. Il s'agit de faire flotter l'étendard Airbus, afin de favoriser nos ventes futures, et éviter un déséquilibre commercial porteur de grands risques. Il faut par exemple une certaine réciprocité entre des Achats d'avions fait par les Chinois et des activités sourcées chez eux. On est bien au-delà de la simple fourniture de pièces.

Il est également nécessaire de fiabiliser la chaîne d'approvisionnement. Celle-ci est d'autant plus complexe que le produit l'est. Or, un avion commercial est beaucoup plus complexe qu'une automobile. Un avion intègre 250.000 références, 1 voiture 2.500. Et les volumes de production n'ont rien de commun, plus de 500 avions contre 5 millions d'automobile par an. Les contraintes réglementaires imposées par les autorités sont aussi plus importantes. ▶

► Quelles sont principales préoccupations Achats actuelles ?

Je parlerais plus d'un objectif. Comment toujours mieux professionnaliser la fonction ? Je le fais dans une stratégie d'intégration au sein du groupe, qui est liée à ma responsabilité de gouvernance. C'est mon objectif n°1. Je le décline dans le « comment travailler ». Certains jeunes me disent vouloir travailler aux Achats car ils sont bons négociateurs. Or la fonction Achat est très « processée ». Je suis très attaché à cet aspect. Quels sont les meilleurs process ? Ceux qui encouragent la professionnalisation, ceux qui rendent efficace et ceux qui favorisent le développement et le savoir-faire des équipes, tout cela accompagné par une bonne formation orientée vers les besoins futurs. J'ajouterais un quatrième point : il faut apporter aux équipes une bonne information, leur dire clairement où nous devons aller, et comment y aller. Les avions sont des produits à très long cycle. Une plateforme d'automobile dure de 5 à 7 ans, une plateforme d'avion dure environ 30 ans. C'est dire s'il faut être pertinent dans son analyse stratégique ! Dans l'aéronautique, une fonction Achat se doit d'être très stratégique.



La fonction Achat chez Airbus

Quelle est la stratégie Achats à suivre pour une entreprise comme la vôtre ?

Il y a des éléments de fondation. 1/ S'intéresser à nos équipes et les développer. 2/ Etre bien organisé, notamment en répartissant pertinemment les Achats centralisés et décentralisés. 3/ S'assurer que l'on agira de façon conforme aux diverses réglementations. C'est une lourde responsabilité que de faire en sorte que toutes nos actions Achats soient en ligne avec les différentes réglementations. La stratégie Achats consiste d'abord à rendre la fonction toujours plus contributive à la stratégie de l'entreprise. La présence au niveau du Comex est une condition nécessaire mais pas suffisante. C'est un travail permanent d'élévation de la fonction et de sa contribution qui importe. Autre point essentiel, les acheteurs sont des architectes. Il ne s'agit pas seulement de choisir un fournisseur mais aussi de choisir un fournisseur fiable dans la durée, porteur d'innovation, etc.

Etre éloigné de Paris, est-ce un handicap ou un avantage ?

Je suis né à Toulouse, j'ai beaucoup voyagé et je me sens mieux à Toulouse qu'à Paris. L'aéronautique européenne est à Toulouse, les usines, les chaînes d'assemblage, l'histoire. Y vivre et y travailler fait donc sens.

Considérez-vous votre organisation comme mature/aboutie ?

Répondre à cette question est délicat, car vous me demandez d'être juge et partie. On organise des benchmarks avec les grands groupes européens, notamment automobiles, censés avoir l'expertise industrielle la plus aboutie. Quand j'en sors, je n'ai plus le moindre complexe. La fonction Achat d'Airbus est arrivée à un niveau très abouti.

Utilisez-vous un outil Achat ?

On a notre workflow supporté par un outil déployé sur pratiquement tout le groupe.

Comment communiquez-vous avec vos clients internes ?

Bien (rires). Un des critères d'évaluation de la fonction Achat est qu'une décision Achat soit une décision de l'entreprise toute entière. Cela fait appel à un management fonctionnel. Chaque segment de marché réunit toute la chaîne de production de ce domaine. C'est cette équipe multi-métiers qui va conduire, sous l'autorité des Achats, le process Achats. Les décisions clés ne sont pas celles des acheteurs mais celles de toute une équipe. Cela exprime le leadership de la fonction au sein de l'entreprise.

Eprouvez-vous des difficultés pour recruter ?

Non, on ne peut pas dire cela. En revanche, il est essentiel de ne pas se tromper lors du recrutement. Un bon acheteur chez Airbus doit avoir une double sensibilité : technique et commerciale, car il est difficile d'acheter des choses dont vous ne comprenez aucun tenant et aboutissant, et juridique.

Où vous voyez-vous dans 5-10 ans ?

Les Achats sont la fonction qui a le plus contribué à mon développement personnel. Je n'ai aucune envie de la quitter. C'est une fonction très riche et variée, de sorte que je n'y éprouve pas de lassitude. C'est aussi une fonction qui reste jeune, d'où un champ de développement considérable pour ceux qui veulent s'y investir.

Bonus

Faut-il être passionné par les avions pour travailler chez Airbus ?

J'ai été amené dans l'aéronautique par mon côté stakhanoviste. J'aime ce qui est dur et optimisé. Or il n'y a pas plus complexe et « optimisable » que la chaîne de production d'un avion. L'aéronautique, c'est le challenge dans la difficulté. Cela convient bien à ma nature profonde. Je suis aussi un passionné de cyclisme, je cultive dans la pratique de ce sport les mêmes penchants pour la difficulté et le dépassement personnel.



La révolution digitale des Achats

Big data, cloud computing, impression 3D, Internet des objets, réseaux sociaux, mobilité : la mise en œuvre de toutes ces technologies numériques dans l'ensemble de l'organisation, de façon totalement transverse, est au cœur d'une révolution managériale. Pas davantage que les autres fonctions, les Achats n'échappent à cette lame de fond, qui bouscule les habitudes et structures classiques. Ses bénéfices sont multiples avec une simplification et une automatisation des processus, une accélération des décisions, mais aussi et surtout pour le domaine qui nous

concerne une appréciable réduction des coûts. En rupture avec les traditionnelles structures de direction, rigides et pyramidales, le digital change la donne. Vecteur de réactivité, il place l'adaptabilité permanente au sommet des vertus et rend impérieuse l'« agilité » des organisations. L'enjeu est de taille. Selon un rapport publié récemment par McKinsey France et intitulé « *Accélérer la mutation numérique des entreprises* », l'augmentation brute potentielle du résultat opérationnel pour une entreprise qui réussirait sa mutation numérique est de 40 %. Quant au surcroît de PIB numérique

potentiel si la France s'alignait sur le pays leader du digital d'ici à 2020, il serait de 100 milliards. Au contraire, le risque de réduction du résultat opérationnel pour une entreprise qui ne parviendrait pas à s'adapter se monterait à 20 %.

Les Achats, comme les autres fonctions de l'entreprise, ne peuvent donc se permettre de manquer ce virage. Face à ce qu'il n'est pas exagéré de qualifier de « révolution digitale », ce dossier vous fournira les clés de compréhension nécessaires et jettera les bases d'une mutation numérique réussie. Bonne lecture !

« Désormais, le digital touche le cœur même des métiers »

Propos recueillis
par Laurent Cochereau

PASSÉ PAR LEVILLAGE.ORG ET CITÉ SOLUTION, PIERRE-EMMANUEL MÜLLER OCCUPE AUJOURD'HUI LA DIRECTION GÉNÉRALE DE PLAN.NET. CHARGÉ DU DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE PLATES-FORMES, CET EXPERT DE LA DIGITALISATION RÉPOND AUX QUESTIONS DE PROFESSION ACHATS.



Rassurez-nous, pour acheter des prestations dans le digital, pas besoin d'être soi-même un geek ?

Peut-être pas jusque-là non, mais malheur à qui n'est pas digital ! Malheur à l'acheteur qui, lors de ses premières discussions avec des geeks mal rasés à grosses lunettes, s'est dit que la mode passerait. Malheur à qui se disait qu'il n'était pas nécessaire de savoir si, une fois ouvert, le code d'une application devait être consommé avant une date limite. Ou encore si le crawler du moteur de recherche n'avancerait pas plus vite en brasse coulée. Malheur car, manque de chance, les geeks sont restés. Ils ont même pris du galon. Il va donc falloir faire avec. On a donc vécu une mutation. On parle même de « transformation digitale des entreprises ».

Pouvez-vous nous expliquer la place du digital aujourd'hui ?

Nous sommes passés d'une économie du digital à une économie digitalisée. A l'origine, le digital était mis en œuvre pour des fonctions annexes au cœur de métier des entreprises, telles que la formation ou la communication. Désormais, le digital touche le cœur même des métiers. Plus question de se demander comment les outils digitaux peuvent soutenir

« Les geeks sont restés. Ils ont même pris du galon. Il va donc falloir faire avec »

l'activité. Il n'est d'ailleurs même plus question d'outils digitaux. D'étendard poussif de la modernité, le digital force aujourd'hui les entreprises de toute taille à repenser leur activité. La dimension numérique sert très en amont les réflexions des entreprises et institutions pour servir au mieux le parcours du consommateur qui lui, n'a pas attendu pour digitaliser son quotidien dès qu'il le pouvait. Les consommateurs veulent commencer dans leur salon, poursuivre dans les transports et conclure en boutique. Ils veulent fragmenter, séquencer et, pourtant, tout retrouver en un seul endroit. Plus question de positionner le digital en bout de chaîne. Il doit être au cœur de l'activité et les acteurs économiques doivent avoir le courage de questionner leurs pratiques au regard de ce que le digital apporte comme ruptures (mobilité, instantanéité, partage, ...).

Plus que jamais alors, les acheteurs doivent être au cœur des projets digitaux ?

Plus que jamais, ils doivent apporter leur méthode ainsi qu'une vision

↘ Digitalisation : le retard français

Menée par le cabinet Roland Berger auprès de 500 entreprises françaises de plus de 50 salariés, une étude tend à montrer que celles-ci sont à la traîne en matière de digitalisation. 75 % des entreprises européennes possèdent un site Internet, contre 65 % seulement des françaises. 30 % des entreprises des 28 pays de l'UE utilisent un média social, contre 19 % en France... Paradoxe : alors que, dans leur vie quotidienne, les Français sont champions d'Europe en matière d'usages numériques, les entreprises françaises tardent à leur emboîter le pas : elles ne sont que 36% à avoir formalisé une stratégie numérique, loin derrière leurs concurrentes européennes et américaines.



D'un autre côté, retenir la méthode agile dans un cahier des charges et demander dans le même mouvement un engagement sur le budget et les livrables peut être, légitimement, perçu par une agence comme une démarche pour le moins ombrageuse de la part d'un acheteur. En effet, la méthode agile fonctionne par sprints successifs de travail. Les livrables s'ajustent selon les retours utilisateurs. Le budget est consommé au fil de l'eau selon les besoins des sprints. Voilà pourquoi un appel d'offre demandant des livrables clairement définis et un budget fixe ne devrait jamais faire appel à une gestion de projet agile. Bien souvent, derrière l'agilité demandée, il est surtout question de dialogue et de conception conjointe des outils. Ce que les agences appellent de leurs vœux.

Les acheteurs ne doivent pas non plus hésiter à s'approprier les KPI qui égaient toute bonne présentation PowerPoint d'agence. Le digital offre de très nombreuses solutions de mesure et de suivi de la performance. Si ces indicateurs sont évoqués dans les phases amont des projets ils disparaissent généralement une fois le lancement effectué. Or, pour des projets structurants, le suivi de la performance doit faire partie de la négociation. Le digital ne fait pas exception à la règle. Les formes de rémunération peuvent également évoluer.

Contre des projets au périmètre modeste par le passé, le digital représente aujourd'hui des sujets au cœur de l'entreprise avec des feuilles de route sur plusieurs années. L'implication des agences est alors à la hauteur des contraintes et des ambitions.

Pourquoi ne pas proposer plus souvent des rémunérations à la performance, du partage de profit ?

Nul doute que les acheteurs sauront, là, trouver la meilleure solution pour les deux parties.

transversale et de long-terme aux porteurs de projet qui, geeks à lunettes aidants, souhaitent produire vite et mettre sur le marché au plus tôt.

Eu égard au rythme effréné des innovations, le digital et ses modes feraient passer la fashion week pour un loto bingo. Après le e-learning, c'est aujourd'hui le réseau social d'entreprise (RSE) qui affole les cahiers des charges. Or, de nombreux projets de RSE n'aboutissent pas ou finissent poussièreux dans un coin d'intranet parce qu'ils ont été mal cadrés.

Les acheteurs montrent ici toute leur légitimité en posant des questions communes à tous les métiers. Pour quoi faire ?

Avec quels pilotes et quels objectifs structurants pour l'entreprise ? Autres chouchous des RFP : les objets connectés. S'ils sont l'assurance d'un communiqué de presse bien ficelé, comment vont-ils être mis à jour ? Quelles seront leurs interactions avec le SI de l'entreprise ? Est-ce que le correspondant CNIL a été consulté à ce sujet ? Ici aussi, autant de questions qui sont la base d'une contractualisation mais qui, malheureusement, sont bien souvent absentes des discussions entre agences et donneur d'ordre. Cette

« Après le e-learning, c'est aujourd'hui le réseau social d'entreprise (RSE) qui affole les cahiers des charges »

situation doit évoluer pour que le digital prenne sereinement sa place au cœur de l'activité des entreprises.

Si bien des points d'une discussion entre une agence digitale et une Direction des Achats ne représentent pas une révolution copernicienne, on imagine que certains doivent faire l'objet d'un apprentissage si les acheteurs veulent voir les projets couronnés de succès. Lesquels selon vous ?

Il faut d'abord bien comprendre qu'un projet digital n'est pas la réponse à toutes les problématiques de l'entreprise. Pas plus que ne l'étaient les autres projets menés avec des prestataires externes. Un intranet RH et des outils collaboratifs ne changent pas la culture d'une entreprise. Une tablette ne transforme pas la vision du management.

Digital : les Achats se mettent à la page

par Patrick Juillard

E-commerce, intranet, réseaux, cloud computing, applis, big data : les vocables se sont multipliés, pour caractériser une réalité nouvelle. Nos sociétés ont basculé dans le numérique. Aucune organisation n'y échappe, et les services Achats ne font pas exception à la règle. Mais où en est la digitalisation en leur sein ? Quid de l'assimilation du numérique en son sein, quid des conséquences de cette nouvelle donne sur le métier d'acheteur, au sens large du terme, comment la façon de collaborer en leur sein évolue-t-elle ?

Pour tenter de répondre à toutes ces questions, Profession Achats a confronté les expériences de spécialistes du domaine. Jean-Michel Boisseau, directeur de la stratégie de développements des Achats d'Orange, plante le décor. « *Le digital permet aujourd'hui de communiquer avec les objets qui nous entourent, de rester en contact avec notre entourage où que l'on soit, d'apprendre autrement et plus facilement*, explique-t-il. *D'un point de vue professionnel, il s'agit d'un nouveau mode d'interaction avec nos clients, nos fournisseurs et aussi avec nos collègues ce qui doit nous rendre plus performants et efficaces.* » « *Le digital a provoqué une évolution du comportement de nos clients et a favorisé l'arrivée de pure players qui sont venus compléter les modèles de distribution déjà en place* », estime de son côté Armelle Garczarek, responsables Achats support de Club

NI LES ENTREPRISES EN GÉNÉRAL, NI LES DIRECTIONS ACHAT EN PARTICULIER N'ÉCHAPPENT AU BASCULEMENT VERS LE NUMÉRIQUE. SI CETTE MUTATION N'EST PLUS UN SUJET DE DÉBAT, LA QUESTION DES CONDITIONS DE LA RÉUSSITE SE POSE TOUJOURS, CAR LE CHANGEMENT NE VA PAS DE SOI. DES EXPERTS DU SUJET ONT ACCEPTÉ DE CROISER LEURS POINTS DE VUE. TABLE RONDE.

« D'un point de vue professionnel, le digital représente un nouveau mode d'interaction avec nos clients, nos fournisseurs et aussi nos collègues »

Méditerranée. « *Afin de répondre aux nouveaux enjeux imposés par le Digital, Le Club Méditerranée s'est mis en ordre de marche car il s'agit bien d'un enjeu pour l'entreprise ou chacun à son rôle à jouer* », ajoute celle qui sait que, dans le secteur du tourisme, plus que dans beaucoup d'autres, la nouvelle donne du digital a été riche en implications sur la manière de travailler. Géant du secteur des télécommunications, Orange n'est pas en reste. Jean-Michel Boisseau chiffre le phénomène : « *chez Orange, nous sommes 166 000 femmes et hommes à accompagner chaque jour nos clients pour faciliter leur vie numérique (digitale) partout dans le monde.* »

Aucun champ d'action de l'entreprise n'y échappe. « *Si l'on regarde plus particulièrement la direction des Achats d'Orange, poursuit Jean-*

Michel Boisseau, *on peut dire que le parcours fournisseurs a commencé à se « digitaliser » dès 2006, avec des outils de consultations électroniques et des dossiers d'Achat dématérialisés, accessibles par les fournisseurs et les équipes Achats depuis n'importe où dans le monde, en France comme dans les filiales étrangères.* »

Des collaborateurs mieux formés

Dès les années 2000, les entreprises ont pris des initiatives pour mettre leurs collaborateurs à la page des mutations digitales en cours. « *Des formations, des journées d'échanges ont été mises en place afin de communiquer auprès des collaborateurs et les fédérer autour des projets en cours et à venir* », explique Armelle Garczarek. Et de citer l'exemple des éditions : « *la brochure phare le « Trident » a été repensée afin d'être rationalisée en favorisant les passerelles avec nos différents sites internet, les économies générées ont été réinvesties dans le Digital, et notamment dans la production de Brand Content.* »

« *Concrètement chez Orange, nous avons lancé de nombreuses initiatives sur le sujet. La plus récente*



est la Digital Academy », lui répond Jean-Michel Boisseau, qui détaille le contenu du projet. « Il s'agit du volet « formation » du programme « Digital Leadership Inside » lancé en octobre 2013 en interne chez Orange. Ce programme a pour but d'accélérer la digitalisation du Groupe de façon uniforme pour contribuer à sa transformation et à une meilleure efficacité de ses modes de fonctionnement. »

En quoi consiste un tel dispositif ? En termes de contenu digital, il s'agit d'aligner la vie d'un collaborateur au travail sur l'expérience de ses clients ou ses propres pratiques personnelles. « Digital Leadership Inside prévoit de mieux équiper nos collaborateurs et de leur fournir un environnement de travail plus numérique », résume Jean-Michel Boisseau, au sujet de ce programme novateur.

La Digital Academy se veut également un modèle des futurs modes de formation favorisant les formations en « ligne » ; la formation devient disponible sur tous les écrans (PC, mobile, tablette) et à son rythme ; l'évaluation du programme se fait sur le résultat (via des quizz) et non sur la participation. Il donne lieu à l'obtention d'un « passeport digital » basé sur la validation de 22 séquences. Actuellement, 53 000 collaborateurs ont déjà obtenu leur passeport.

Cet « effet miroir » se retrouve au

« Le digital a provoqué une évolution du comportement de nos clients et a favorisé l'arrivée de pure players qui sont venus compléter les modèles de distribution déjà en place »

sein du Club Méditerranée. « Le Club Méditerranée a souhaité permettre à ses clients de vivre des expériences digitales au sein même de ses « Villages » et c'est dans ce sens qu'a été pensé « Val Thorens Sensations » qui ouvrira ses portes en décembre », annonce Armelle Garczarek.

Les clés d'une digitalisation réussie

La digitalisation du travail en entreprise a donc les allures d'un « work in progress ». « Depuis, la numérisation du processus « Achat » et du processus « commande/facture » se poursuivent. Et ce n'est pas fini », analyse Jean-Michel Boisseau. « La sécurisation des données numériques issues de ces processus, ainsi que leur exploitation interne en matière d'analyse et traitement pour définir de nouvelles stratégies d'Achat, » restent les préoccupations premières pour le directeur de la stratégie de développements des Achats d'Orange.

Quelles sont les facteurs clés de succès du digital pour les Achats ? Jean-Michel Boisseau en voit deux principaux : « Le premier facteur me paraît être une ligne managériale adhérent au ►

➤ La Digital Academy d'Orange

Destiné à apporter un socle commun de connaissances dans le domaine du digital à l'ensemble des salariés du Groupe, quel que soit leur métier, ce programme porte sur trois dimensions :

- la sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de la digitalisation interne pour Orange,
- la formation à l'utilisation des innovations du Groupe (comme la 4G ou le Bloc) et des outils internes (comme « coopnet », un outil de travail collaboratif en ligne pour le Groupe),
- l'appropriation et la mise en perspective des réseaux sociaux et de leur rôle.



► *digital, à ces nouveaux outils et donc à l'aise pour accompagner ses collaborateurs dans cette transformation. Le second concerne les acheteurs qui doivent prendre conscience, qu'il s'agit d'une révolution sur leurs marchés fournisseurs et dans leurs modes de fonctionnement.* »

Sur ce point, les entreprises sont confrontées à la fois à de nouveaux acteurs à forte technicité digitale qui apparaissent très rapidement et que l'on n'attendait pas, et à d'autres qui se trouvent dépassés. « *Il y a donc une sélection naturelle qui s'opère et qu'il faut anticiper et maîtriser* », poursuit Jean-Michel Boisseau.

Reste à gérer les nouveaux mouvements de dépendance économique et technologique qui se font jour. « *Un phénomène « d'excubation » apparaît (inverse à l'incubation). Des startups se créent à nos côtés, en totale dépendance, sur des activités qui historiquement se serait développées avec nos ressources internes et qui maintenant sont externalisées car en développement très rapide* », raconte Jean-Michel Boisseau. « *Une partie de ces activités se développe*

« Les acheteurs doivent prendre conscience que le digital est une révolution sur leurs marchés fournisseurs et dans leurs modes de fonctionnement »

sur la base des API d'Orange (interface de programmation) que l'on ouvre volontairement aux communautés de développeurs pour leur permettre de grandir, de manière collaborative, en pleine open innovation. »

Une « propriété intellectuelle partagée »

Cette notion de propriété intellectuelle partagée n'est pas spontanément acceptée par les acheteurs et les équipes juridiques : là se situe l'un des défis des années à venir. Le métier de l'acheteur change fortement en conséquence. « *L'acheteur devient « risque manager » de ses projets d'Achats. Il doit remettre*

en cause de manière régulière son expertise Achat et sa connaissance des marchés fournisseurs traditionnels. Il doit faire s'exprimer la capacité d'innovation chez ses fournisseurs en étant à leur écoute et non plus en étant uniquement négociateur de contrat », analyse Jean-Michel Boisseau, pour qui ce n'était déjà plus le cas chez Orange depuis un certain nombre d'années.

La maîtrise des outils digitaux est cruciale, les fournisseurs ne sont pas toujours disponibles pour se déplacer physiquement. Mais ne faisons pas dire à nos intervenants ce qu'ils n'ont pas dit ; les deux s'accordent sur le point suivant : le tout digital ne doit pas occulter le fait que la relation « physique » ou même « verbale » reste un besoin profond pour les bonnes relations inter-entreprises. « *En outre, certains secteurs d'activités auront peut-être besoin de plus de temps que d'autres pour permettre à leur salariés d'intégrer le digital dans leur activités (espaces verts, nettoyage,...) et nous, acheteurs, devons en avoir conscience* », conclut Jean-Michel Boisseau.


ACHATS

FAITES CONFIANCE À UN SPÉCIALISTE

Xchanging augmente la performance achats de ses clients à toutes les étapes du cycle Sourcing – Paiement.

Nos experts achats vous aident à réaliser vos objectifs économiques et vos ambitions d'amélioration de la performance achats au sens large.

Notre action s'inscrit dans la mise en œuvre opérationnelle des meilleurs pratiques achats et de notre savoir-faire multi-clients. Nos résultats sont une mesure indiscutable de la performance, l'amélioration de la qualité, et une gestion sereine et durable des relations fournisseurs.

 @XchProcurement
 [linkedin.com/company/xchanging](https://www.linkedin.com/company/xchanging)

Pour plus d'information: info@xchanging.com
www.xchanging.fr
Business Processing / Technology / Procurement

 **Xchanging**
inspiring innovation

Regards croisés avec Laurent Maucort, Directeur Général de MATY

par Natacha TREHAN,
Maitre de conférences
Responsable du Master DESMA
de l'IAE de Grenoble

**QUELLE VISION A LE DIRECTEUR GÉNÉRAL DE MATY SUR LA FONCTION ACHATS ?
CETTE NOUVELLE RUBRIQUE DE « PROFESSION ACHATS » NOUS PERMETTRA DÉSORMAIS
DE COMPRENDRE COMMENT LA FONCTION ACHATS EST PERÇUE PAR LES AUTRES
FONCTIONS DE L'ENTREPRISE.**

Laurent Maucort vous avez été nommé en 2010 Directeur Général de MATY, quels sont les grands axes stratégiques de MATY pour les prochaines années ?

Tout d'abord je tiens à souligner que la force de MATY est son actionnariat familial qui en fait un groupe stable capable de s'inscrire sur le long

terme. Nous sommes présents sur l'ensemble de la chaîne de valeur, en tant que créateurs, fabricants et distributeurs. Ma mission principale est d'accompagner la transformation de MATY. Il s'agit de passer d'une entreprise de vente à distance traditionnelle vers une entreprise cross canal. Les enjeux associés sont de

redynamiser l'image de la marque trop classique pour coller beaucoup plus aux tendances de la mode. Il convient aussi de trouver de nouveaux relais de croissance en France et à l'international par le développement de la franchise et de la vente par internet.



« Il s'agit de passer d'une entreprise de vente à distance traditionnelle vers une entreprise cross canal »

Comment la fonction Achats va-t-elle contribuer à l'atteinte de ce projet stratégique ?

Dès lors que nous souhaitons être un acteur incontournable de la vente web, la fonction Achats est essentielle pour contribuer à l'accélération du rythme de renouvellement des collections.

En plus de son rôle traditionnel de gestion des risques d'approvisionnement et de sécurisation de nos niveaux de marges produits, elle



doit être capable de contribuer au renouvellement et à la différenciation de nos gammes.

J'attends des acheteurs qu'ils soient force de proposition sur de nouveaux produits. Comme la part matière est importante dans nos produits et que nous avons peu de leviers sur l'or par exemple, j'attends plus de la fonction Achats qu'elle contribue à l'augmentation du chiffre d'affaires, en proposant de nouveaux produits tendance, en contribuant au recrutement de nouveaux clients...

C'est par la création de valeur auprès des clients finaux que nous arriverons à impacter notre EBE.

Quels doivent être selon vous les principales qualités des acheteurs dans une entreprise comme la vôtre ?

Ils doivent être complètement « customer oriented » avec une démarche de commerçants. Je veux qu'ils soient des créatifs capables d'apporter des variantes dans la collection, capables de proposer des nouveaux dessins de bijoux et capables de choisir les « bons » produits non dessinés par MATY. Le bon acheteur est celui qui a une vraie « sensibilité produit » et qui sait prendre le bon niveau de risque. Enfin, il a un rôle de vigie essentiel sur les marchés fournisseurs. Il doit être capable de détecter les signaux faibles et de jouer un rôle d'alerte en interne que ce soit sur des signaux d'opportunités ou de risques.

Dans cette démarche « customer oriented », quelles sont les relations entre les Achats et le marketing ?

La qualité des relations avec le marketing est essentielle. Nous travaillons en groupe projet. Pour que la transformation de MATY soit une réussite, l'entreprise doit être décloisonnée. Les acheteurs sont aussi des chefs de produits, ils imaginent les collections et sourcent les produits. Au-delà de la relation avec le marketing, le binôme acheteur-approvisionnement est aussi déterminant.

Les approvisionnements sont rattachés hiérarchiquement aux Achats. L'efficacité de ce binôme impacte directement le niveau de notre Besoin en Fonds de Roulement et la satisfaction de nos clients pour garantir la disponibilité de nos 3700 références.

« Les acheteurs doivent être complètement « customer oriented » avec une démarche de commerçants »

Comment orchestrez-vous cette transformation, quels en sont les facteurs clés de succès ?

Je me base tout d'abord sur des indicateurs classiques. Le taux de disponibilité des produits est essentiel. Lorsque l'on vend sur internet et sur catalogue, une non disponibilité c'est non seulement une vente perdue, mais un impact image désastreux ! C'est d'autant plus compliqué à gérer que l'on renouvelle 600 produits pour la collection été et 600 autres pour la collection hiver et que l'on a plus de 3700 références de bijoux à la vente. Ici la sécurisation de la Supply Chain est au cœur de la mission de l'acheteur. Ensuite, nous contrôlons les taux de marge, l'impact sur le Besoin en Fonds de Roulement et le Cash Flow. A nouveau le rôle de l'acheteur est

déterminant. Enfin, et c'est ce qui sera au cœur de mes préoccupations d'avenir, je souhaite mesurer leur capacité d'innovation et leur capacité à détecter les signaux faibles du marché.

MATY
BIJOUX D'ÉMOTIONS DEPUIS 1951

MATY EN QUELQUES POINTS CLÉS

Entreprise familiale créée en 1951 appartenant au groupe GEMAFI

→ Leader européen dans la fabrication et la vente à distance de bijoux

→ 100 millions de chiffre d'affaires pour l'enseigne- 120 millions au niveau groupe

→ 540 personnes

→ 36 boutiques

→ plus de 3 700 références de bijoux, le plus large choix connu actuellement

→ 30% de références renouvelées annuellement

→ plus de 2 millions de clients

→ plus de 7000 commandes traitées par jour

Les Achats

→ 35 millions d'Achats cœur de métier

→ 15 personnes dans le département Achats

→ 3 personnes aux services généraux

→ Le Directeur Achats est membre du CODIR

L'épineuse question de **la confiance en entreprise**

par François Girard

CE TRIMESTRE, PROFESSION ACHATS A LU POUR VOUS « ET LA CONFIANCE, BORDEL ? » (EYROLLES). FAIRE LE PARI DE LA CONFIANCE EN ENTREPRISE : TEL EST L'OBJECTIF DE CET OUVRAGE COLLECTIF, SIGNÉ PAR L'INSTITUT MONTAIGNE & FINANCI'ELLES. ON S'EST ÉGALEMENT INTÉRESSÉ À « ECO-GRAPHIQUES », DE JEAN-MARC VITTORI, CHEZ LE MÊME ÉDITEUR.

Institut Montaigne & Financi'Elles

Et la confiance, bordel ?, Faire le pari de la confiance en entreprise, éditions Eyrolles, 278 pages, 20 €

La confiance dans le milieu de l'entreprise est un enjeu crucial pour la compétitivité de l'entreprise elle-même, mais aussi un enjeu de santé publique pour les collaborateurs de celle-ci. C'est aujourd'hui l'absence de confiance qui est le principal obstacle à la mise en place de réformes.

Cet ouvrage décrit fort bien les racines de la morosité française actuelle (« *Stress, absentéisme, burn-out, désengagement des cadres : que s'est-il passé dans les entreprises depuis 30 ans ?* », se demandent les auteurs.) et les pistes à explorer pour en sortir. On ne peut que rendre hommage à l'ensemble de membres de l'Institut Montaigne qui se sont lancés dans cette aventure collective pour nous faire partager leur expérience.

Croisant les regards d'une trentaine d'auteurs – sociologues, économistes, psychiatre, dirigeants d'entreprise, DRH, consultants en organisation, avocats, syndicaliste, etc. –, Et la confiance, bordel ? propose un nouveau rapport au travail, un autre mode de fonctionnement qui demande à chacun de faire le pari de la confiance. Et si toutes les pistes ne sont pas à notre portée à titre individuel, c'est un excellent ouvrage pour réfléchir au sujet seul, mais aussi avec son équipe car le livre peut être prêté. Et puis prêter un livre est un signe de confiance.



Jean-Marc Vittori

Eco-graphiques, 50 graphiques pour regarder l'économie autrement (éditions Eyrolles), 152 pages, 13,90 €



Dites Monsieur Vittori, dessinez-moi l'économie ! Voici des petits schémas qui font du bien à notre cerveau. Ils aiguisent notre réflexion, ils nous permettent de s'approprier des concepts compliqués éditorialiste au quotidien Les Échos. Il commente aussi l'actualité économique sur les ondes (BFM Business, France Inter...), et fait partie du comité directeur de l'Association

française de science économique.

Accessible au néophyte, appelant souvent au débat, Éco-graphiques dresse un panorama vivant des grands thèmes économiques contemporains : la croissance, l'emploi, l'innovation, l'action publique, la mondialisation, etc. On sent au-delà de l'économiste les talents du journaliste capable de mettre à notre portée des éléments qui ne nous sont pas toujours familiers. Ce livre est à lire par tous ceux qui font du commerce pour comprendre dans quel univers s'inscrit leur travail quotidien. A ne pas rater !

Acheter – On aimerait bien, **mais comment trouver un premier emploi ?**



par
Nicolas Kourim,
BigFish

Que faut-il faire pour pouvoir démarrer une carrière dans les Achats ?

On peut imaginer plusieurs pistes de « décollage » :

1. Faire une école avec une formation Achats certifiante et utiliser son réseau.

Le bémol étant que cela nécessite un passage par une formation spécifique avec le coût et le temps qui s'y rattache. Attention aussi à l'effet « grosse tête ». Ce n'est pas parce qu'on a fait une école d'Acheteurs, qu'on sera pleinement opérationnel et/ou reconnu comme tel une fois arrivé dans le poste. Un réel travail d'apprentissage « terrain » commence alors par une intégration qui nécessite une capacité de relationnel trop rarement enseignée ou enseignable à l'école.

2. Passer par un cursus de formation « hors parcours Achats », et utiliser les passerelles multiples vers le monde des Achats

Les entreprises se sont rendus compte qu'il valait parfois mieux

NOUS SOMMES EN PLEIN PARADOXE EN FRANCE. D'UN CÔTÉ NOUS VIVONS DANS LE PAYS AVEC LE PLUS GRAND NOMBRE DE FORMATIONS D'ACHATS CERTIFIANTES PAR RAPPORT À SA POPULATION ACTIVE, DE L'AUTRE CÔTÉ LES « JEUNES » PEINENT À TROUVER UN PREMIER POSTE.

recruter quelqu'un qui avait déjà une bonne compétence dans un domaine spécifique, et de le former aux bonnes pratiques des Achats. Cela facilite entre autre l'acceptation par les clients internes. On prendra donc quelqu'un avec une expérience informatique pour les Achats « informatiques », quelqu'un qui s'y connaît en mécanique pour les Achats « mécaniques », etc. Il faudra par contre démontrer que vous avez les compétences comportementales requises pour le métier – capacité de relationnel, prise d'initiative, leadership, capacité de communication, ...

3. Monter et réaliser un projet (individuel ou collectif) dans lequel les Achats représentent un élément important

Et pourquoi ne pas tout simplement commencer à vous lancer dans un projet vous permettant d'appliquer vos compétences sur le terrain. Rien ne vaudra jamais la pratique. Pour vous-même afin de savoir comment on met en œuvre ce que vous avez appris à l'école. Et pour vos futurs clients, employeurs, partenaires – pour démontrer que vous êtes capable de construire et d'atteindre un résultat. Faites seul(e) ou connectez-vous avec d'autres. Que vous utilisez cette

piste pour trouver un emploi ou que vous continuez pour une expérience entrepreneuriale, cette approche ne peut qu'enrichir votre CV et votre personnalité.

4. Passer par un cursus de formation et/ou une expérience à l'étranger

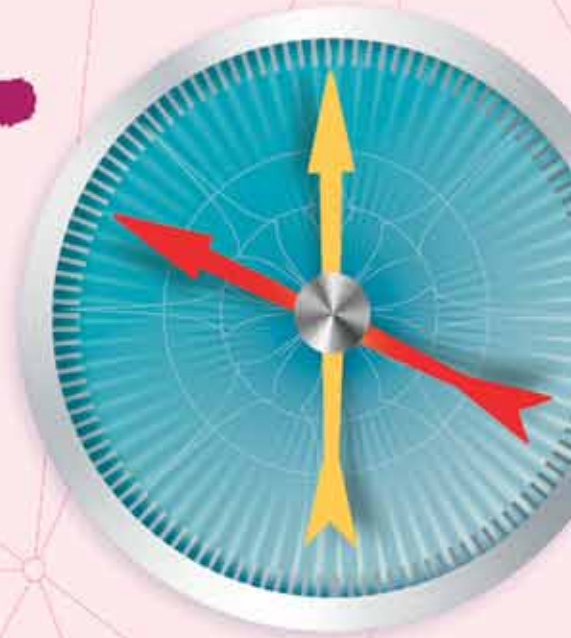
En France on vous évaluera au bout de 20 ans encore par l'Ecole par laquelle vous êtes passé. Le passage par l'étranger a donc un double mérite. Premièrement il vous apporte une ouverture vers d'autres espaces économiques et une expérience riche au contact avec d'autres cultures. Deuxièmement vous « brouillez » les pistes, puisque les cursus à l'étranger ne rentrent pas dans la classification française. Ce sera donc enfin votre personnalité et vos compétences qui primeront, avec en bonus, une langue étrangère pratiquée, un réseau personnel constitué (global cette fois-ci), et une confiance en vous nettement renforcée par ce séjour en dehors de l'hexagone.

La bonne nouvelle générale est que vous avez aujourd'hui un rôle beaucoup plus actif et plus de choix dans votre carrière qu'il y a dix ans. Beaucoup dépend donc de votre état d'esprit, et surtout de votre initiative - c'est le siècle de l'acheteur entrepreneur.

28^{ème}
ÉDITION

17, 18, 19 mars 2015
à VALENCE (Drôme)

RIST
RIST



3 jours d'échanges

dédiés à l'ensemble des acteurs de la filière industrielle.

350 exposants du quart du sud-est de la France

en mécanique, tôlerie, plastiques, traitements et revêtements,
machines spéciales, électronique, fournitures et services liés
à la production.



RENDEZ-VOUS SUR :

www.rist.org

info@salon-rist.com

Tél : 04 75 75 70 13



Qu'est-ce qu'un bon service Achat ?



par Olivier Wajnszok,
d'AgileBuyer

Pour certain, un bon service Achat est avant tout un service qui permet de faire des économies visibles. Et tout serait dans le « visible ». C'est-à-dire, un service impliqué dans la construction du budget à venir. Si le budget d'un service est de 100 pour l'année prochaine, les acheteurs s'engagent à le faire passer à 95. La réalité financière est donc inscrite dans le budget. Dans ce cas, la légitimité des Achats est largement augmentée. Cette réduction de coûts est donc une affaire d'entreprise et pas seulement une affaire du service Achat. Il y aurait donc 2 types de services Achats : ceux qui regardent les dépenses Achats et ceux qui regardent le budget Achat. Le passé versus le futur. Les performances et dépenses passées ne présagent pas des performances futures. Ceux qui regardent dans le rétroviseur et ceux qui regardent devant.

Mais pour d'autres, ce n'est pas sur ce point budgétaire qu'on devient un bon service Achat. Un bon service Achat serait celui qui connaît et maîtrise son panel fournisseur. Cette catégorie de directeur Achat connaît par cœur le nombre de ses fournisseurs au panel ou le nombre des fournisseurs stratégiques. Les directions Achat qui ont réellement choisi leur panel fournisseur sont capables de comprendre ce qui fait un bon fournisseur. A l'image d'une bonne DRH, la bonne direction Achat serait celle qui travaille avec les

C'EST UNE QUESTION BASIQUE MAIS FONDAMENTALE. QU'EST QU'UN BON SERVICE ACHAT ? QUATRE VISIONS MAJEURES SE FONT FACE. EXPLICATIONS.



meilleurs. C'est d'ailleurs les mêmes qui sont partants pour appeler les Achats, les « *gestionnaires des ressources externes* ». Tout est dit.

Troisième vision : un bon service Achat serait celui qui en a « *les bons diplômés* ». Comprendre : obtenu les certifications, labels ou normes de tous poils. C'est la logique de l'audit et de la conformité à une référence écrite. Ce sont les entreprises qui préfèrent un résultat moyen qui suit le Process à l'excellent résultat qui ne le suit pas. Ce n'est pas toujours fun mais très concret.

Mais finalement un bon service ne

serait-il pas simplement celui qui répond bien aux besoins des clients internes ? Le mieux est l'ennemi du bien. C'est simple mais efficace. Et les directeurs Achat qui ont la plus grande longévité dans leur poste sont ceux qui sont les plus appréciés en interne. Un bon service Achat serait celui qui communique et qui crée du lien.

La question du service Achat idéal revient à se poser la question des valeurs de l'entreprise qui l'accueille. Et si un bon service Achat n'était pas simplement un service aligné avec la culture et la performance de son entreprise ?

« Une nouvelle étape de la modernisation des Achats du CNRS »

Propos recueillis par Patrick Juillard

Quel a été votre parcours aux Achats ?

Je suis attaché principal d'administration depuis 1998 et jusqu'ici j'ai fait toute ma carrière dans l'enseignement supérieur et la recherche, d'abord sur des fonctions de gestion budgétaire, comme responsable financier d'un établissement d'enseignement supérieur. Etant juriste de formation, on m'a progressivement demandé de préparer quelques marchés publics. C'est ainsi que j'ai découvert l'univers de l'Achat public. J'ai ensuite passé d'autres marchés publics, ce qui m'a permis d'évoluer en termes de poste et en 2002, j'ai été nommé responsable du service des marchés publics de l'Université de Metz.

La dimension était d'abord essentiellement juridique, puis nous avons fait évoluer la fonction Achat au sein de l'établissement vers une dimension plus économique, en réalisant un profond travail de réorganisation et en développant la performance Achats. En parallèle, j'ai coordonné un certain nombre de groupements de commandes et collaboré de plus en plus étroitement avec l'Agence de mutualisation des universités dans le domaine des Achats.

Vous êtes déjà en contact avec le monde des Achats alors...

En effet et y compris en matière d'actions nationales, par exemple pour la mise en place d'un accord cadre national sur la certification des comptes des Universités. En 2012, les quatre

FORT D'UNE CARRIÈRE ENTièrement MENÉE DANS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE, OLIVIER BÉRARD A ÉTÉ NOMMÉ EN JUIN 2013 AU POSTE DE DIRECTEUR DÉLÉGUÉ DES ACHATS ET DE L'INNOVATION DU CNRS. CE SPÉCIALISTE DES MARCHÉS PUBLICS RÉPOND AUX QUESTIONS DE PROFESSION ACHATS.

universités lorraines (Metz, Nancy 1&2, INPL) ont fusionné en un seul établissement public. Sollicité pour conseiller les universités lorraines dans la préparation de l'opération Campus, je suis devenu Directeur des Achats de la nouvelle entité.

Le 1^{er} juin 2013, j'ai été nommé Directeur délégué aux Achats et à l'in-

« Nous avons trois niveaux d'Achat, l'organisation Achats du CNRS est calquée sur l'organisation générale déconcentrée de l'établissement »

novation du CNRS, suite à un appel à candidatures. Je connaissais déjà cet établissement puisque j'avais mené des travaux avec le CNRS dans le cadre de mes précédentes fonctions et étais rapporteur extérieur à la commission des Achats du CNRS.

Quelle était votre feuille de route ?

Proposer une nouvelle étape de la modernisation des Achats du CNRS, en lien avec les attentes gouverne-

mentales dans le domaine de la professionnalisation des Achats des établissements publics. Le CNRS, c'est environ 1 100 unités de recherche, plus de 30 000 agents, un budget de plus de 3 milliards d'euros. Les premiers mois, j'ai appris à mieux comprendre le fonctionnement de l'établissement et rencontré beaucoup d'acteurs au sein des délégations régionales et des laboratoires. En parallèle, j'ai entamé avec mon équipe l'élaboration d'un schéma directeur Achats à trois ans. Ce plan a été présenté au collège de direction en décembre 2013 puis au Conseil d'administration en mars 2014.

Comment se décomposent les Achats du CNRS ?

Le CNRS est largement déconcentré. Ses Achats s'élèvent à 700 millions d'euros par an. Plus de la moitié sont des Achats métiers, scientifiques (instrumentation, consommables, documentation, etc.), qui sont très variés le CNRS étant multidisciplinaire. Les Achats liés aux missions professionnelles des chercheurs et des services d'appui constituent également un gros poste.

Nous avons trois niveaux d'Achat, l'organisation Achats du CNRS étant



sens large, traduite pour l'Etat et ses opérateurs.

Dans ce cadre, nous transmettons désormais chaque année au Service des Achats de l'Etat notre plan d'action Achat annuel et notre rapport de résultats de l'année précédente.

- L'appui et le conseil aux acheteurs déconcentrés : veille juridique, diffusée auprès des acheteurs en région, animation du réseau des acheteurs auprès duquel nous avons un rôle de conseil, juridique et économique.

« Nous sommes en train d'introduire une logique de management par objectif auprès des délégués régionaux »

calquée sur l'organisation générale déconcentrée de l'établissement. Les directeurs des quelques 1 100 laboratoires ont une délégation de pouvoir du Président du CNRS pour tous les Achats répondant aux besoins de leur laboratoire d'un montant inférieur ou égal à 134.000 euros HT. Les laboratoires sont rattachés à des délégations régionales qui ont deux compétences : d'une part, la réalisation pour les laboratoires des Achats d'un montant dépassant les 134.000 euros HT ; d'autre part la réalisation des Achats de la direction régionale pour ses besoins propres. Les délégués régionaux ont-eux aussi une délégation de pouvoir du président. Enfin, la DDAI a compétence pour les marchés nationaux et certains marchés scientifiques d'un montant supérieur à 1 M d'euros HT.

Quelles sont vos principales missions en matière d'Achats ?

La DDAI a trois missions principales en matière d'Achats :

- Le pilotage et l'élaboration des stratégies Achats de l'établissement dans le cadre des objectifs fixés aux établissements publics de l'Etat par le gouvernement, soit la performance Achat mais également la RSE au

- La compétence pour la réalisation de certains Achats. Je bénéficie d'une délégation de pouvoir du président du CNRS pour la mise en place de contrats cadres nationaux, applicables à tous les niveaux des structures de l'établissement, de façon à utiliser le levier de la massification. Par exemple, le plus gros marché du CNRS est son marché d'agence de voyages, avec 40 millions d'euros à l'année. Au sein de l'équipe, un Travel Manager à plein temps opère un suivi précis de la relation fournisseurs au quotidien.

Autre exemple, le marché des équipements informatiques (20 millions d'euros par an), mutualisé avec l'ensemble des établissements publics de la recherche – universités, INSERM, INRA, INRIA, ..., dont le CNRS est coordonnateur. Ce type de groupement permet d'abord des économies non négligeables. Mais d'autre part, la plupart des laboratoires du CNRS fonctionnent en tutelle avec d'autres établissements, notamment les universités. On parle d'unités mixtes de recherche. La

mutualisation permet de développer des contrats communs répondant aux besoins et au mode de fonctionnement spécifiques de ces équipes mixtes de recherche.

Sur le terrain, il en découle une réelle simplification administrative, les gestionnaires n'étant plus confrontés à des contrats différents selon les origines de crédit dans les segments concernés. Or, le but final de notre politique Achat est de répondre aux besoins des unités opérationnelles de recherche, y compris d'ailleurs lorsqu'il est préférable d'acheter vite quitte à renoncer à un gain sur le prix, en favorisant une approche globale de la performance. En ce sens, notre politique Achat concourt à l'attractivité de l'établissement.

Comment voyez-vous les Achats du CNRS évoluer ?

D'une part, nous sommes en train d'introduire une logique de management par objectif auprès des délégués régionaux, puisque désormais leur contrat d'objectif annuel comportera un objectif chiffré de performance Achats, qui fera l'objet d'un suivi annuel. Une étape a donc été franchie et en parallèle la DDAI participe désormais aux dialogues de gestion des délégations régionales, dont la performance Achats est une étape systématique.

Mais nous travaillons également sur la partie immergée de l'iceberg, à travers toutes les actions en cours avec la Direction des comptes et de l'information financière (DCIF) et la Direction de la stratégie financière, de l'immobilier et de la modernisation (DSFIM), pour optimiser l'ensemble du processus Achat et du processus dépenses, en termes de dématérialisation totale de la dépense et de renforcement du suivi de l'exécution des contrats conclus. En ce sens, nous nous attachons à positionner notre fonction Achat comme un levier de la maîtrise globale des dépenses publiques, non seulement en termes de prix obtenus mais également en back office.

La nouvelle Directive européenne des progrès notables pour les Achats

GEB Achats responsables

par Gérard Brunaud,
Vice-Président exécutif de l'ObsAR

Des dispositions concrètes permettent une plus grande ouverture aux petites et moyennes entreprises. La directive prévoit une plus forte incitation à l'allotissement et, surtout, un allègement notable des procédures : simplification des dossiers de candidature grâce au futur « *document unique de marché européen* » (DUME), limitation du chiffre d'affaires exigible du candidat au double du montant estimé du marché, rejet obligatoire d'une offre « *anormalement basse* » (ce qui permet de lutter contre le « *dumping* » social), création du « *partenariat d'innovation* » (distinction entre phase recherche/développement et option d'Achat).

Cet allègement des procédures administratives doit permettre aux PME de présenter plus facilement des offres concurrentielles. Ces mesures sont d'ores et déjà transposées en France par décret (septembre 2014), sauf le DUME (en retard car encore trop ...complexe !).

Des considérations environnementales et sociales renforcées

L'avancée essentielle est la possibilité pour un pouvoir adjudicateur d'in-

LES OBJECTIFS « POLITIQUES » DE LA NOUVELLE DIRECTIVE EUROPÉENNE SONT ANNONCÉS D'ENTRÉE : IL S'AGIT D'« ACCROITRE L'EFFICACITÉ DE LA DÉPENSE PUBLIQUE, EN FACILITANT NOTAMMENT LA PARTICIPATION DES PME AUX MARCHÉS PUBLICS, ET MIEUX UTILISER L'INSTRUMENT DES MARCHÉS PUBLICS AU SERVICE D'OBJECTIFS SOCIÉTAUX »... DE FAIT, LES PROGRÈS EN LA MATIÈRE SONT INCONTESTABLES. MAIS ON EST ENCORE ASSEZ LOIN DES RECOMMANDATIONS D'ISO 26000 ET DE SA DÉCLINAISON DANS LE DOMAINE DES ACHATS PAR LA NORME FRANÇAISE NF X 50-135. IL RESTE DES POSSIBILITÉS D'AMÉLIORATION AU MOMENT DE LA TRANSPOSITION EN DROIT FRANÇAIS, SUR LESQUELS L'OBSAR, QUI CO-PILOTE UN GROUPE DE TRAVAIL DE LA PLATEFORME NATIONALE RSE SUR LE SUJET, A SON MOT À DIRE.

roduire des considérations sociales dans l'objet de son marché, comme c'était déjà le cas des considérations environnementales, et, surtout, d'en faire un des critères d'attribution. Ces points-clés étaient au cœur des amendements proposés par l'ObsAR aux députés européens (cf. Profession Achats N° 48)

Le critère du « *mieux-disant* » est maintenant le meilleur rapport qualité/prix estimé pour la durée de vie du produit ou du service acheté. Sont dorénavant admis comme critères possibles d'attribution ou comme conditions d'exécution (sans distinction) l'intégration des personnes défavorisées ou les produits issus du commerce équitable, tout comme l'utilisation optimale des ressources et la minimisation des déchets, ou a contrario les externalités négatives comme la pollution. La valorisation de ces critères fait partie, au même titre que le prix d'Achat, de l'estimation du « *mieux-disant* » (mais la directive conserve malheureusement, contrairement à ce que préconisait

le rapporteur, la possibilité du choix à partir du seul prix d'Achat...). Enfin, les pouvoirs adjudicateurs « *devraient pouvoir exclure des opérateurs économiques qui se seraient avérés non fiables, par exemple pour manquement à des obligations environnementales ou sociales* » et il est considéré comme « *nécessaire d'assurer une certaine transparence dans la chaîne de sous-traitance* ».

Des espaces pour les Etats et des insuffisances

Le texte laisse des libertés d'appréciation aux Etats membres pour sa transposition dans leur droit national (à réaliser sous 24 mois : en France ce sera par une ordonnance et un décret remplaçant l'actuel Code des marchés publics) : ils ont une totale capacité de réglementation pour l'identification des offres « *anormalement basses* », la portée de l'obligation d'allotissement, la méthode de calcul du cycle de vie,

Baromètre 2015 des Achats responsables :

Répondez au questionnaire relayé par la CDAF ou sur le site de l'ObsAR (www.obsar.asso.fr).

« marchés publics » : Responsables

les méthodes de valorisation des externalités, la définition des labels, etc. Ils gardent la faculté de réserver des marchés « à des opérateurs économiques dont l'objet principal est l'intégration sociale et professionnelle de personnes handicapées ou défavorisées ». Cette dernière disposition n'est pas sans danger car sa limite basse, fixée à 30% des effectifs (contre 50% dans le texte actuel pour les seules personnes handicapées), et son absence totale de définition des bénéficiaires peuvent permettre des dérives allant à l'encontre de l'objectif d'accès à l'emploi des personnes qui en sont éloignées grâce à de véritables parcours d'insertion. Les Etats peuvent aussi prévoir des règles plus strictes en matière de responsabilité, notamment quant aux dispositifs de solidarité entre opérateur principal et sous-traitants (y compris le paiement direct à ceux-ci) et « interdire ou limiter le recours au seul critère du prix »... Mais ces avancées sont strictement contenues par le principe, intangible, « d'un lien avec l'objet du marché » qui n'autorise pas « à exiger des soumissionnaires qu'ils aient mis en place une politique particulière de responsabilité sociale ou environnementale de l'entreprise ». Contrairement aux « bonnes pratiques » qui commencent à avoir cours dans les politiques d'Achat du secteur privé, la RSO telle que préconisée par la norme ISO 26000 (pourtant votée par la quasi-totalité des pays de l'Union européenne...) n'est pas encore complètement d'actualité dans la commande publique... !

Autre exemple de contradiction, l'éventuelle préférence accordée aux fournisseurs locaux serait « discrimi-

GEBoscope

9 septembre : GEB Lean aux Achats :

Visite des installation de formation Lean du Centre d'Excellence Opérationnelle DynEO de l'Ecole Nationale Supérieure Arts et Métiers d'Aix-en-Provence (13)



Alexandrine Desouches, Angéline Ottolini (Coordinatrice DYNEO de ST Microelectronics), Helmut Hintzer, Hervé Signoret, Stéphane Greven, Guillaume Durand, Frédéric Rosin (Responsable du Pôle DynEO de l'ENSAM), Joël Laget (Délégué Régional AFIM) et Mélanie Laget (étudiante à l'ENSAM)

Agenda des prochaines réunions de GEB :

24 novembre : GEB Achats Publics dans les locaux du Service Achats de l'Etat à Paris

4 décembre : Réunion de lancement GEB Chimie à Lyon

12 décembre : GEB Achats Indirects (Rhône-Alpes)

22 janvier : GEB Transport (chez NEXTER à Roanne)

Pour plus de détails veuillez consulter notre site : www.cdaf.fr

minatoire », là où ISO 26000 et la norme « Achats responsables » préconisent, au moment de la détermination du besoin d'Achat, d'évaluer l'impact de celui-ci sur l'éco-système territorial du donneur d'ordre en

termes de développement local et d'emploi... La fameuse « concurrence libre et non faussée » des vieux accords de l'OMC reste encore la référence absolue dans le grand marché intérieur européen...

La rentrée chargée du GEB Communication

Innovation, SRM, intervention des tiers et Accords de Bonnes Pratiques sont les thèmes des axes de travail depuis la rentrée de Septembre et jusqu'à cette fin d'année du groupe d'études et de benchmark en Communication.

Selon le principe du programme établi pour 2014-2015, les échanges se font soit lors de conférences réunissant les populations Achats et celles de Marketing/Communication, soit lors de groupes de travail restreints, ou encore lors de sessions « passerelle » permettant de travailler avec d'autres entités professionnelles.

C'est ainsi que l'activité automnale du groupe a démarré à fond avec la tenue de la conférence « *Les visages de l'Innovation* » le 24 Septembre dernier dans les locaux de Sanofi, sous l'impulsion de l'Observatoire ComMedia et réunissant près de 200 participants. L'objectif était de démontrer l'impact de l'innovation appliquée au marketing et à la communication et d'appréhender de nouveaux modes de partenariats fournisseurs-donneurs d'ordre. C'est ce qu'illustraient la table ronde « *De l'innovation à la création de valeur* » ainsi que les pitch de 3 start-ups chacune accompagnée d'un client-témoin. En conclusion de cette très belle manifestation, les responsables de la Médiation Innovation et du pôle Acheteurs, Charte et Label, ont présenté l'extension de la mission à l'innovation comme sujet à part entière.

Le GEB Com s'est retrouvé lors d'une matinale le 17 Octobre dernier, accueilli au Café Littéraire chez Orange, endroit très agréable et propice à notre groupe restreint réuni autour de JM Boisseau venu nous raconter comment le SRM s'est mis en place depuis 2003, puis s'est généralisé afin de développer un modèle désor-



mais en place, capable de mesurer concrètement la pertinence de la relation fournisseurs.

Avec l'Observatoire COM MEDIA, la CDAF a conduit des travaux paritaires pour aboutir aux Accords de Bonnes Pratiques du secteur de la communication, présenté lors d'un débat public il y a un an.

Cet accord est le résultat de travail, de partage et de concertation des deux collègues représentatifs des organisations : le collègue acheteurs dont le GEB Communication est issu et le collègue prestataires adhérents à ComMedia. Ces travaux constituent une première en France.

Les deux organisations, en signant cet Accord, se sont engagées à veiller au déploiement des cinq points constituant ces Bonnes Pratiques au sein de leur communauté respective : Acheteurs et Prestataires.

Il est donc aujourd'hui essentiel d'apprécier le niveau de connaissance, de compréhension et d'adhésion sur cet Accord. C'est pourquoi nous avons lancé un questionnaire auprès des populations Acheteurs et prestataires afin de faire vivre concrètement cet engagement au sein de chaque communauté. Nous vous proposons d'ailleurs de découvrir et faire découvrir cette démarche, en reprenant les 5 points

servant de fondations à notre Accord. De nouveaux RV sont déjà programmés comme une prochaine conférence « *Achats Marketing & Communication, Intervention des Tiers : Audit média, Venue finder, Cost Control & Production audiovisuelle* ». Accueillis dans les locaux du Crédit Agricole, ce colloque ayant pour objectif de définir les nouvelles tendances du marché fournisseurs de la communication. Ce thème fera bien sûr l'objet d'un prochain billet.

La relance du GEB Achats indirects

Nous avons relancé le GEB Achats indirects à la rentrée 2014 avec 13 participants, ce qui se révèle de bon augure pour la richesse des échanges futurs de ce groupe. Nous avons prévu l'organisation d'une session par trimestre. La première session de cette rentrée 2014 a été organisée le 19/09 dernier avec pour ordre du jour le partage d'informations sur les processus Achats en vigueur dans nos entreprises, l'étude des sujets à aborder lors des prochaines sessions avec la remontée des attentes vs expériences et une information dispensée par une avocate, membre de la CDAF, sur le contenu de la Loi HAMON, loi sur la consommation, publiée le 18/03/2014 qui a un impact fort sur nos conditions de paiement auprès de nos fournisseurs.

La fin du DIF et le début du CPF

Dans le cadre de l'évolution des réglementations et de la loi sur la formation professionnelle, le Gouvernement et les partenaires sociaux ont la volonté de restructurer l'ensemble de la filière pour la rendre plus performante. Ils se sont mis d'accord notamment pour l'arrêt du DIF et la mise en place du CPF (Compte Personnel de Formation). Cela a des impacts immédiats ainsi que dans les années à venir. Pour certains détails nous attendons les décrets d'applications qui sortiront cet été ainsi que des négociations dans les Branches. D'ors et déjà, nous pouvons identifier quelques uns des impacts principaux.

« Les impacts sont donc que nos managers ne pourront plus utiliser le DIF pour des formations sur mesure ou spécifiques à la fonction Achat »

Cela change plusieurs éléments et notamment :

- Pour les formations des acheteurs : aujourd'hui, vous pouvez utiliser le DIF pour des formations que le Manager Achat définit. En 2015, cela ne sera plus dans les « mains » du manager Achat mais une décision unilatérale du collaborateur, sur une liste de formation (et probablement de fournisseurs) « validée » par l'accord de branche. De plus cette formation devra être « certifiante » donc probablement plus longue et certainement plus « contextualisée » au besoin de l'entreprise et de la Direction des Achats.

- A partir du 1^{er} Janvier 2014, le compte DIF sera transformé en compte CPF. Les caractéristiques du CPF sont :

DES CHANGEMENTS DANS LA FORMATION PROFESSIONNELLE QUI IMPACTENT LES FORMATIONS ACHATS ET LES COÛTS DE LA FORMATIONS PROFESSIONNELLES POUR L'ENSEMBLE DU BUDGET DE L'ENTREPRISE

- Le collaborateur choisit sa formation
 - Cette formation est choisie sur une liste qui sera issue d'un accord de branche et non par besoin de fonction spécifique de l'entreprise
 - L'entreprise devra mettre sur un compte épargne à la Caisse des dépôts les montants du CPF
 - Le compte sera « monétisable » dans le cadre d'un départ du collaborateur. Cette monétisation se fera probablement aussi en prenant en compte le coût de la formation mais aussi du coût du temps des salariés
- Les impacts sont donc que nos managers ne pourront plus ou beaucoup utiliser le DIF pour des formations sur mesure ou spécifiques à la fonction Achat, que l'entreprise devra sortir en « cash » les montants concernés pour les mettre sur le compte de la Caisse des Dépôts et que nous devons mettre en provision dans nos bilans cette

nouvelle charge. Cette charge pourra représenter plusieurs milliers d'euros par collaborateurs en fonction du calcul retenu et que nous connaissons dans les décrets d'application de cet été. On peut imaginer qu'il y aura une période de transition mais toutes les heures DIF non utilisées en 2014 viendra grossir le montant concerné.

Il est donc urgent :

- au niveau des Directions des Achats d'utiliser d'ici la fin 2014 les comptes DIF des collaborateurs sur des programmes qui correspondent au besoin des départements

- au niveau de l'entreprise d'avoir une démarche pour l'ensemble des fonctions pour utiliser les comptes DIF afin de réduire le coût en 2015, les provisions dans les bilans 2014 et 2015 ainsi que les sorties de trésoreries très probable dès 2015

Un beau sujet pour 2015.

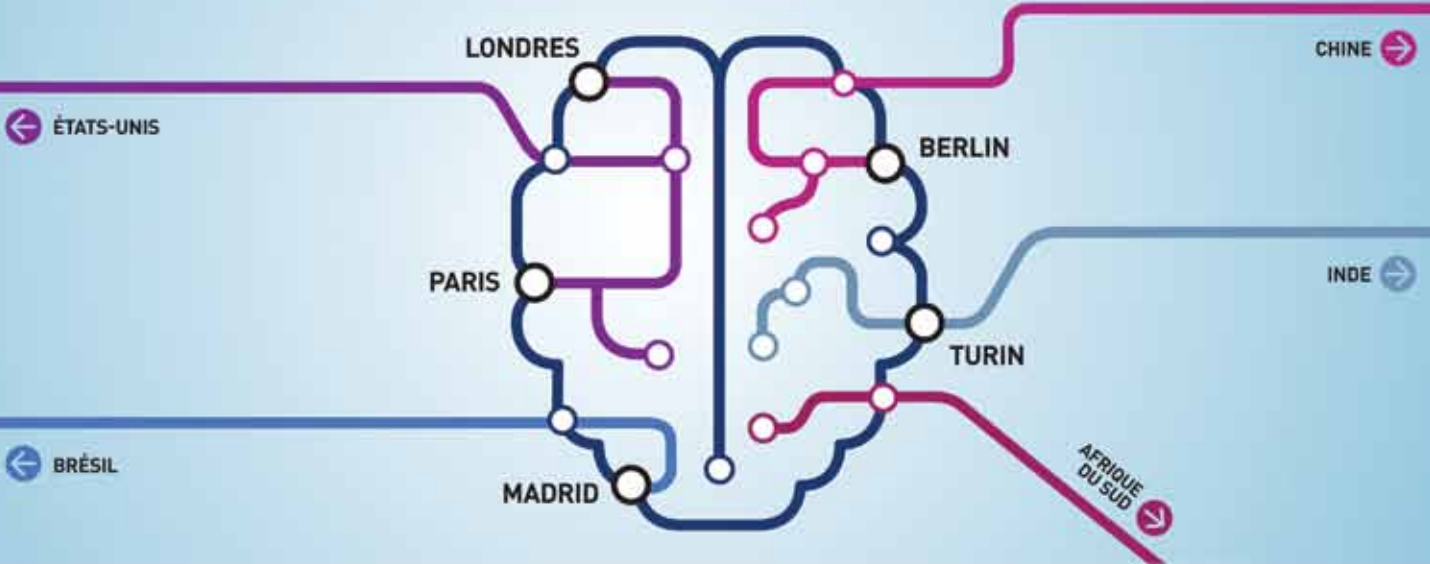
Taille d'entreprise	Moins de 10 Salariés	10 à 49 salariés	50 à 299 salariés	300 salariés et plus
Plan de formation	0,40%	0,20%	0,10%	
Professionalisation	0,15%	0,30%	0,30%	0,40%
CIF*		0,15%	0,20%	0,20%
FPSP**		0,15%	0,20%	0,20%
CPF***		0,20%	0,20%	0,20%
Total (en % de MS)	0,55%	1%		

*CIF : Congés Individuel de Formation

**FPSP : Fond Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels

***CPF : Compte Personnel de Formation

CONJUGUEZ VOTRE FUTUR AU PLURIEL



Mastère Spécialisé (MS) Management Stratégique des Achats et de la Supply Chain

Afin de toujours mieux prendre en compte les attentes des entreprises, ce Mastère Spécialisé s'articule autour de deux axes majeurs : des enseignements approfondis dans les domaines de la stratégie et du management des Achats et de la Supply Chain, soutenus par des enseignements transversaux concernant la stratégie globale et le management de l'entreprise.

Ce Mastère Spécialisé forme ainsi des acheteurs immédiatement opérationnels, parfaitement capables d'articuler stratégie Achats et stratégie d'entreprise. Par ailleurs, les Acheteurs issus de ce cursus sont formés aux enjeux et aux outils du management de la Supply Chain, ce qui leur permet d'intégrer ces contraintes dans leurs décisions d'Achats.

Le MS est une formation à la fois académique et professionnelle, à temps plein : 6 mois de cours incluant un séminaire international, un stage en entreprise de 4 mois minimum, rédaction et soutenance d'une thèse professionnelle.

Journée Portes Ouvertes • Samedi 7 mars 2015

LAURENT HUYNH - PROMOTION MS 2008

« Ingénieur génie des matériaux de formation, j'ai désiré compléter ma formation technique par un 3^e cycle à dominante achats à la sortie d'école. Le MS Achats et Supply Chain m'a donné l'opportunité de préciser mon projet professionnel, à savoir travailler dans les achats industriels directs dans un secteur à forte composante technologique. Après avoir passé avec succès la thèse professionnelle où j'ai reçu le premier prix de l'ADRA (association des directeurs et responsables achats) en 2009, j'ai intégré MBDA, systémier de missiles appartenant entre autres à EADS, en tant qu'acheteur projet d'équipements majeurs. »

PROFIL PROMOTION 2015

- 44% sciences de gestion
- 28% ingénieurs
- 16% sciences économiques et financières
- 12% autres (Lettre, IEP, Pharmacien,...)
- 16% d'étudiants non français
- 60% de femmes ; 40% d'hommes

(Source : Promotion 2015).

Contact : Christelle Lherbette - ms.info@escpeurope.eu - www.escpeurope.eu/ms/0M

www.escpeurope.eu

une école de la

CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

Seulement 1 % des Business Schools au monde ont la triple accréditation. ESCP Europe en fait partie.



**EUROPEAN IDENTITY
GLOBAL PERSPECTIVE**

The World's First Business School (est. 1819)

➤ Le CESA Achats, programme certifiant Achats de HEC



Le CESA Achats offre aux dirigeants et managers (opérationnels et fonctionnels) l'opportunité de faire le point sur leurs pratiques professionnelles, de développer des aptitudes et compétences nouvelles, en abordant les dimensions stratégiques, opérationnelles et managériales de la fonction Achats : notamment les nouvelles relations avec les fournisseurs, les politiques de qualité totale, le sourcing international, la recherche de la création de valeur, l'amélioration des TCO, le risk management généralisé, et les règles de responsabilité sociale et environnementale. Ce programme est capitalisable dans le cadre de l'Executive Mastère Spécialisé Global Sourcing - Supply Chain.

L'enseignement comprend les modules suivants :

- **Module 1 : construire des stratégies Achats créatrices de valeur et des processus compétitifs.** Politique et stratégies Achats, marketing Achat, Achat-amont et contributions à l'innovation, externalisation (outsourcing) : enjeux, solutions, politique fournisseurs, SRM, gestion du panel, sourcing global et management international des Achats, maîtrise des divers risques (stratégiques, juridiques, opérationnels, prix, monétaires), démarche de planification et de conduite de changement.

- **Module 2 : piloter les performances, manager les équipes et les relations avec les clients internes.** Mesure et pilotage des performances Achats, KPIs, organisation interne et positionnement des Achats, management et professionnalisation des équipes, déploiement des systèmes d'information ad hoc, communication structurée interne et externe.

- **Module 3 : initier et accompagner les évolutions à moyen et long terme.** Savoir intégrer les évolutions géostratégiques, développer les Achats éthiques, durables et responsables, implanter de nouveaux indicateurs économiques de création de valeur (TCO, capital immatériel, etc.), développer de nouvelles approches de manager, conduire un plan d'action comme un projet d'entreprise.

- **Plan d'action.** Chaque participant réalise le diagnostic approfondi de son entité et de ses pratiques, et élabore un plan d'action sous la tutelle d'un professeur ou expert de HEC Paris.

- **Plan d'action.** Chaque participant réalise le diagnostic approfondi de son entité et de ses pratiques, et élabore un plan d'action sous la tutelle d'un professeur ou expert de HEC Paris.

Prochaine rentrée : 2 mars 2015, durée 15 jours (3 modules de 5 jours).

➤ **RENSEIGNEMENTS :** exed.hec.fr

➤ SKEMA Business School présente un Mastère Spécialisé Achats



Pour se lancer dans une formation, il n'est pas toujours nécessaire d'attendre septembre. SKEMA Business School propose de nombreux programmes en formation initiale et continue, accessibles dès janvier 2015.

Pour un étudiant en formation initiale ou professionnel en activité à la recherche d'un complément de formation spécialisée, d'une double compétence ou d'un renouvellement d'expertise, les Mastères Spécialisés (MS) dispensent un savoir unique dans une fonction ou un secteur précis pour lesquels les entreprises affichent un réel besoin.

Le MS Management de la chaîne logistique Achats propose par exemple une rentrée en janvier ou février 2015. Planifier toute l'activité de l'entreprise, Achats, production et distribution des produits, en se calant sur la demande des clients sont autant de compétences que ce Mastère spécialisé permet de parfaire.

Dispensé sur Lille, ce programme bénéficie de la dynamique économique de la région Nord-Pas-de-Calais. Centre logistique de l'Europe, c'est la première région française pour les investissements étrangers, de nombreuses enseignes de la grande distribution y sont nées et plus de soixante sièges sociaux de groupes internationaux y sont aujourd'hui installés.

De nombreux professionnels du secteur interviennent ainsi dans cette formation délivrée en alternance. En complément de ces enseignements, les auditeurs qui le souhaitent pourront se préparer pour plusieurs certifications professionnelles : BASICS (Basics of Supply Chain Management) de l'APICS®, Lean Manufacturing - 6 sigmas Green Belt, PRINCE2®. Un gage supplémentaire de qualité pour des recruteurs nationaux et internationaux.



AIRFRANCE



FRANCE IS IN THE AIR



DOMPTEZ LE TEMPS NOUVELLE OFFRE AFFAIRES

AIR FRANCE CONNECT

TOUTES LES INFORMATIONS SUR
VOTRE VOYAGE EN TEMPS RÉEL

CARTE D'ABONNEMENT

ABONNEZ-VOUS À LA FLEXIBILITÉ

SKYPRIORITY

SOYEZ PRIORITAIRE À TOUTES
LES ÉTAPES DE VOTRE VOYAGE

AIRFRANCE_KLM

France is in the air : La France est dans l'air.

Renseignez-vous sur www.airfrance.fr au 36 54 10 34 € TTC/min à partir d'un poste fixe, sur afklm-newsaffaires.fr ou dans votre agence de voyages.

AFKLM-NEWSAFFAIRES.FR

Voyages d'affaires

Amex et l'IFOP passent au crible les voyageurs d'affaires de la génération Y

À l'occasion de l'édition 2014 du salon Top Resa, American Express Carte Corporate a dévoilé les résultats d'une étude menée avec l'IFOP sur la mobilité des voyageurs d'affaires. Inscrite dans le cadre d'un livre blanc récemment publié par le groupe American Express sur le comportement de la génération Y dans le voyage d'affaires, cette enquête s'appuie sur le témoignage de différents travel managers à travers le monde.

Indépendance, souplesse, autonomie et besoin en accompagnement caractérisent particulièrement cette génération Y qui a désormais des attentes professionnelles très proches des besoins et exigences qu'elle revendique à titre privé. Outre l'éloignement et la fatigue, 28% des répondants déclarent en effet redouter de ne pas pouvoir se connecter facilement en situation de mobilité et 22% craindre d'avoir des difficultés pour accéder aux documents professionnels.

L'étude démontre également que les entreprises ont répondu aux attentes de leurs collaborateurs en développant des solutions et fonctionnalités adaptées, puisque les voyageurs qui utilisent leur équipement professionnel déclarent pouvoir accéder aux supports de communication de l'entreprise (90%) et consulter ou modifier des fichiers liés à l'entreprise (89%), illustrant de ce fait l'usage de canaux tels que le cloud ou le VPN ; consulter, réserver ou gérer ses moyens de transport / hébergement (88%) ; utiliser des applications de géolocalisation (83%).



Qu'il soit professionnel ou personnel, le smartphone est désormais l'outil de mobilité indispensable aux voyageurs d'affaires. 84% des voyageurs interrogés déclarent qu'ils ne pourraient pas se passer de leur smartphone, loin devant l'ordinateur (76%) et la tablette (41%). L'avance de frais reste préoccupante. 9 voyageurs sur 10 (89%) déclarent encore avancer leurs frais de déplacements (dont 39% systématiquement ou presque) et 24% affirment que les dépenses occasionnées restent l'un des principaux inconvénients des voyages d'affaires. En parallèle, un constat s'impose : 41% des répondants déclarent que leurs équipements ne leur permettent pas de gérer les notes de frais. Un évident gisement de progrès pour l'avenir.

Réservations CWT présente CWT To Go

Carlson Wagonlit Travel (CWT) annonce pour la fin de l'année le lancement de la réservation hôtelière sur son appli de référence, CWT To GoTM. Dans cette version pilote, les utilisateurs de CWT To Go ont la possibilité de rechercher, réserver et annuler des chambres d'hôtel, en visualisant les résultats sur une carte. Les hôtels et les tarifs proposés sont conformes à la politique voyage, permettant ainsi au voyageur de faire son choix parmi une offre pertinente. Grâce aux nouvelles fonctionnalités de l'appli, les voyageurs n'ont plus besoin d'emporter leurs cartes de fidélité : elles sont stockées dans l'application.



Baromètre : les déplacements professionnels à la hausse

DéplacementsPros.com

En partenariat avec Déplacements Pros, 3mundi a réalisé un troisième baromètre des voyageurs d'affaires portant sur les déplacements professionnels de janvier à juin 2014. Cette dernière version du baromètre confirme la hausse des déplacements professionnels pour cette année. 30% des voyageurs d'affaires ont plus voyagé qu'en 2013, ce qui montre que les entreprises ne renoncent pas à leurs déplacements professionnels. Il faut également noter que 53% ont autant voyagé que l'année précédente.

Si l'on en croit les données du ministère du Commerce Extérieur, les déplacements professionnels restent liés à nos partenaires économiques. L'Europe représente toujours 60% des voyages d'affaires et l'Asie un peu plus de 12%. Si l'on compense cette évolution d'une année sur l'autre, les voyages d'affaires sont en hausse de 3% pour 2013/2014.

Entre septembre 2013 et juin 2014, les conditions de voyage sont stables : pour 24% des voyageurs d'affaires, elles se sont dégradées alors que



22% trouvent qu'elles se sont améliorées. Seules les entreprises en difficulté semblent avoir mis un frein à leurs voyages d'affaires. La politique voyages des entreprises est devenue plus restrictive pour 25% d'entre eux et n'a pas changé pour 61%.

41% des voyageurs d'affaires ont voyagé en compagnie low cost pour le court et moyen courrier et ils sont 44% à avoir voyagé en classe éco contre 38% en business. Quant à la durée des déplacements, elle se limite à une journée pour 59% d'entre eux, seuls 15% des voyageurs dépassent les 3 jours. Des chiffres qui restent cohérents avec la typologie globale des déplacements professionnels (majoritairement l'Europe).

Markit PMI® France - Secteur de la Construction

L'Indice des Acheteurs™ PMI® sur le secteur français de la construction est produit par Markit Economics.

Le rapport présente les données recueillies par enquête auprès d'un panel représentatif comprenant plus de 150 entreprises opérant dans le secteur français de la construction.

Markit Economics

Henley on Thames
Oxon RG9 1HG, UK

Tel : +44 1491 461034

Fax : +44 1491 461001

E-mail : agathe.martin@markit.com

Les Indices des Acheteurs PMI pour la France sont produits par Markit Economics, entreprise indépendante spécialisée en recherches économiques qui réalise des enquêtes hautement réputées sur l'environnement économique des entreprises à travers le monde.

Ce rapport est accessible sur abonnement annuel souscrit auprès de la société Markit. Pour de plus amples informations, veuillez contacter :

economics@markit.com

Produit en collaboration avec la CDAF



La CDAF (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France) est une association réunissant, à titre individuel et sans but lucratif ou syndical, les personnes participant effectivement aux opérations d'achat ou à leur direction dans les entreprises ou administrations. Son but est d'accroître l'efficacité de la fonction achat dans l'économie par la formation et l'information des personnes concernées, la définition et l'application d'une éthique professionnelle, toutes études, recherches, enquêtes et actions d'intérêt général dans tous les domaines concernant directement ou indirectement la fonction achat et les fonctions annexes.

Les droits de propriété intellectuelle attachés à l'Indice PMI sur le secteur français de la construction sont détenus en pleine propriété ou sous licence par Markit Economics Limited. Toute utilisation non autorisée, incluant, et sans que cette liste ne soit limitative, la reproduction, la distribution, la transmission ou tout autre mode de représentation des données, sans autorisation préalable de Markit, est interdite. La responsabilité de Markit ne saurait être engagée en raison du contenu de ce rapport et de l'information qu'il présente ("données"), des erreurs, inexactitudes, omissions ou retards dans les données, ou de toute action entreprise sur le fondement du présent document. Markit ne peut en aucun cas être tenu pour responsable des dommages, particuliers, directs ou indirects, pouvant résulter de l'utilisation des données. Purchasing Managers' Index® et PMI® sont des marques commerciales de Markit Economics Limited ou sont utilisées sous licence par Markit Economics Limited. Markit est une marque commerciale de Markit Group Limited.

L'activité diminue de nouveau fortement dans le secteur français de la construction, le taux de contraction se repliant toutefois à un plus bas de trois mois en octobre.

Points clés :

- L'activité et les nouvelles commandes continuent d'afficher des taux de contraction élevés.
- L'emploi recule fortement.
- Les perspectives d'activité des entreprises de BTP françaises s'affaiblissent en octobre.

La conjoncture reste défavorable dans le secteur français de la construction en octobre. Bien qu'il se replie par rapport à septembre, le taux de contraction de l'activité reste élevé, reflétant une nouvelle baisse prononcée des nouvelles commandes. L'emploi continue d'afficher un fort recul tandis que le recours à la sous-traitance enregistre une nouvelle baisse. L'activité achats se replie de nouveau fortement, le taux de contraction se redressant au cours du mois, tandis que les prix des achats augmentent modérément. Parallèlement, les perspectives d'activité des entreprises de BTP françaises restent défavorables, se détériorant en outre par rapport à septembre.

Bien que se redressant de 33.4 en septembre à 35.3, l'indice titre de l'enquête, l'Indice PMI sur le Secteur de la Construction – un indice désaisonnalisé conçu pour mesurer l'activité globale du secteur de la construction – signale un fort taux de contraction de l'activité globale.

L'activité recule fortement dans les trois sous-secteurs couverts par l'enquête en octobre. C'est le secteur de construction de génie civil qui enregistre les plus faibles performances, suivi du secteur de construction de locaux à usage industriel et commercial et enfin du secteur de construction résidentielle.

Les nouvelles commandes reçues par les entreprises de construction françaises enregistrent de nouveau un fort recul en octobre, le taux de contraction restant élevé bien que se repliant à un plus bas de trois

mois. Les répondants mentionnent en effet un environnement peu favorable à la demande ainsi que le manque d'appels d'offre au cours de la dernière période d'enquête.

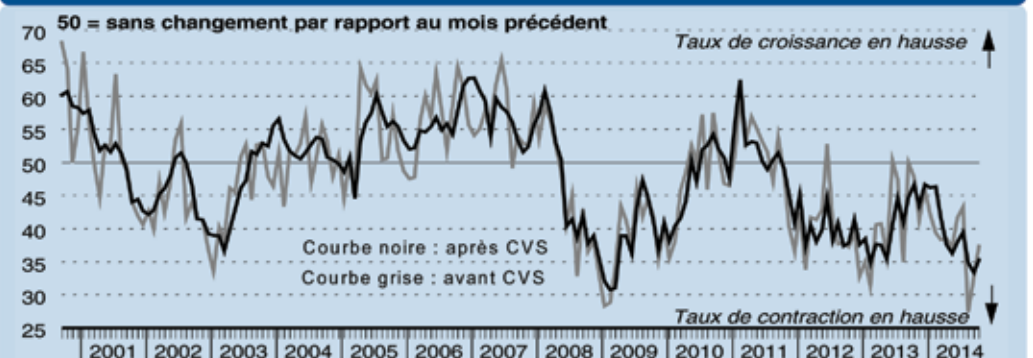
L'emploi recule pour le trente-septième mois consécutif en octobre, le taux de contraction étant élevé bien que fléchissant et affichant un plus bas de trois mois. Les entreprises indiquent avoir réduit leurs effectifs en réponse à la baisse de leur activité.

Les entreprises de BTP françaises diminuent de nouveau leur recours à la sous-traitance en octobre, le taux de contraction étant élevé bien qu'affichant un plus bas de trois mois. En conséquence, la disponibilité des sous-traitants s'améliore au cours du mois, le taux d'expansion atteignant son plus haut niveau depuis juillet 2013, tandis que leurs tarifs affichent leur plus forte baisse depuis août 2013. Par ailleurs, les répondants indiquent une détérioration de la qualité des prestations offertes.

Les données d'octobre mettent en évidence une nouvelle diminution de l'activité achats, le taux de contraction se redressant par rapport à septembre. Les prix des achats affichent une légère hausse tandis que les délais de livraison des fournisseurs augmentent très légèrement.

Les entreprises de BTP françaises restent pessimistes quant à leur volume d'activité au cours des douze prochains mois, sentiment qu'elles associent à une conjoncture peu favorable à la demande. Le degré de pessimisme se renforce en outre par rapport à septembre.

Indice des Acheteurs™ PMI® Markit pour la construction



Résumé des Indices

(cvs, 50 = sans changement par rapport au mois précédent)

	Activité Globale	Activité Logements	Activité Commerciale	Activité Génie Civil	Nouvelles Commandes	Effectifs	Sous-traitance			Volume des Achats	Délais de Livraison	Prix des Achats	Vol d'Activité	
							Recours	Disponibilité	Qualité					
Août14	34.9	31.6	31.8	35.6	31.2	40.7	33.8	55.4	48.8	44.4	33.9	54.8	47.6	32.5
Sept	33.4	34.0	30.4	29.5	31.6	40.0	35.1	56.8	46.2	43.2	37.8	51.9	50.9	39.2
Oct	35.3	35.7	33.3	33.2	33.6	41.3	37.3	57.3	47.7	43.0	35.9	49.8	51.3	34.9

La méthodologie utilisée pour cette enquête est la même que celle utilisée pour le rapport sur l'industrie manufacturière en France. L'enquête est réalisée auprès d'un panel d'entreprises qui répondent régulièrement. Il permet de suivre de près les tendances sur l'environnement économique des entreprises de construction du secteur privé. Les entreprises du panel ont été soigneusement sélectionnées de manière à représenter une réplique exacte de la structure de l'économie de construction. Les questionnaires sont envoyés en milieu de mois et il est demandé aux répondants de comparer la situation de leur entreprise avec celle du mois précédent. Le pourcentage des réponses indiquant une hausse, une baisse ou un sans changement à une question est transformé en un indice numérique qui, au fil des mois, permet d'identifier très facilement une tendance. Un indice supérieur à 50.0 indique une hausse globale tandis qu'un indice inférieur à 50.0 traduit une baisse globale. Plus l'écart à 50.0 est important et plus l'intensité de la variation signalée est grande. Markit ne revient pas sur les données de l'enquête après publication. Toutefois, si nécessaire, les facteurs de variation saisonnière peuvent être occasionnellement révisés, ce qui pourrait entraîner une modification de l'indice désaisonnalisé.

Markit PMI® France - Industrie manufacturière

L'Indice des Acheteurs™ PMI® sur l'industrie manufacturière française est produit par Markit Economics. Le rapport présente les données recueillies par enquête auprès d'un panel représentatif comprenant plus de 400 entreprises opérant dans le secteur manufacturier français.

Markit Economics

Henley on Thames
Oxon RG9 1HG, UK
Tel: +44 1491 461034
Fax: +44 1491 461001

E-mail: agathe.martin@markit.com

Les Indices des Acheteurs PMI pour la France sont produits par Markit Economics, entreprise indépendante spécialisée en recherches économiques qui réalise des enquêtes hautement réputées sur l'environnement économique des entreprises à travers le monde.

Ce rapport est accessible sur abonnement annuel souscrit auprès de la société Markit. Pour de plus amples informations, veuillez contacter :

economics@markit.com

Produit en collaboration avec la



La CDAF (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France) est une association réunissant, à titre individuel et sans but lucratif ou syndical, les personnes participant effectivement aux opérations d'achat ou à leur direction dans les entreprises ou administrations. Son but est d'accroître l'efficacité de la fonction achat dans l'économie par la formation et l'information des personnes concernées, la définition et l'application d'une éthique professionnelle, toutes études, recherches, enquêtes et actions d'intérêt général dans tous les domaines concernant directement ou indirectement la fonction achat et les fonctions annexes.

Les droits de propriété intellectuelle attachés à l'Indice PMI Markit sur l'industrie manufacturière française sont détenus en pleine propriété ou sous licence par Markit Economics Limited. Toute utilisation non autorisée, incluant, et sans que cette liste ne soit limitative, la reproduction, la distribution, la transmission ou tout autre mode de représentation des données, sans autorisation préalable de Markit, est interdite. La responsabilité de Markit ne saurait être engagée en raison du contenu de ce rapport et de l'information qu'il présente ("données"), des erreurs, inexactitudes, omissions ou retards dans les données, ou de toute action entreprise sur le fondement du présent document. Markit ne peut en aucun cas être tenu pour responsable des dommages, particuliers, directs ou indirects, pouvant résulter de l'utilisation des données. Purchasing Managers' Index® et PMI® sont des marques commerciales de Markit Economics Limited ou sont utilisés sous licence par Markit Economics Limited. Markit est une marque commerciale de Markit Group Limited.

La contraction du secteur manufacturier français se poursuit en novembre.

Points clés :

- La production, les nouvelles commandes et l'emploi continuent de reculer.
- Les fabricants diminuent de nouveau leurs prix de vente.
- La hausse des délais de livraison des fournisseurs s'atténue en novembre.

La conjoncture continue de se détériorer dans le secteur manufacturier français en novembre, comme en témoigne l'Indice des Acheteurs™ PMI® – un indice désaisonnalisé conçu pour mesurer la performance globale de l'industrie manufacturière – qui se replie de 48.5 en octobre à 48.4. Bien qu'affichant son plus faible niveau depuis trois mois, l'indice ne signale qu'un taux de contraction modéré.

La production manufacturière recule pour le sixième mois consécutif en novembre, le taux de contraction restant proche du taux modéré enregistré le mois dernier. Le repli de l'activité signalé par les fabricants de biens intermédiaires et de biens d'équipement contraste avec une relative stabilité de celle-ci dans le secteur des biens de consommation.

Ce recul global de la production reflète une nouvelle baisse des nouvelles commandes, celles-ci se repliant pour le septième mois consécutif en novembre, le taux de contraction affichant son plus haut niveau depuis août. Les fabricants attribuent cette tendance à la fragilité de la conjoncture et à la faiblesse des budgets des ménages. Par ailleurs, les nouvelles commandes à l'export continuent également de reculer, le taux de contraction étant cependant modéré et en repli par rapport à octobre.

Les fabricants signalent une nouvelle baisse du volume du travail en cours, le taux de contraction se repliant toutefois à son plus faible niveau depuis mai et affichant un niveau

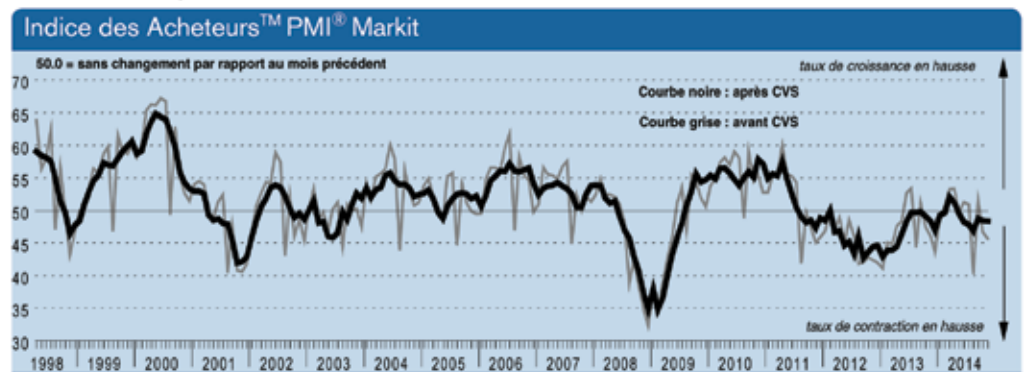
modéré.

La charge de travail diminuant, les fabricants réduisent de nouveau leurs effectifs en novembre. L'emploi recule ainsi pour le huitième mois consécutif, le taux de suppression de postes se repliant toutefois à son plus bas niveau depuis mai.

Le volume de matières premières et de produits semi-finis achetés par les fabricants français diminue de nouveau en novembre, ce qui porte l'actuelle période de contraction à trente-trois mois. Le taux de repli reste inchangé par rapport au taux modéré observé en octobre. En conséquence, les stocks d'achats enregistrent une nouvelle baisse, le taux de contraction étant cependant modéré et affichant son plus faible niveau de l'actuelle période de repli amorcée il y a quarante-deux mois. Parallèlement, les délais de livraison continuent de s'allonger, le taux de détérioration de la performance des fournisseurs se repliant toutefois à un plus bas de quinze mois.

Les prix des achats des fabricants français augmentent pour le deuxième mois consécutif en novembre. Bien que restant modéré, le taux d'inflation se redresse à un plus haut de trois mois.

En revanche, les prix de vente continuent de reculer, le taux de déflation restant élevé bien que légèrement inférieur à octobre. Les répondants indiquent avoir réduit leurs tarifs afin de faire face à de fortes pressions concurrentielles.



Résumé des Indices		(cvs, 50 = sans changement par rapport au mois précédent)										
PMI	Production	Nouv. Commandes	Commandes à l'export	Travail en cours	Stock des Prod. finis	Prix de vente	Prix des achats	Délais de livraison	Volume des achats	Stock des achats		
Sept 14	48.8	48.4	46.9	49.7	46.7	46.8	48.2	47.8	49.7	44.8	48.3	47.4
Oct	48.5	48.0	46.8	47.1	47.5	49.5	47.6	46.0	51.0	45.6	48.0	47.7
Nov	48.4	47.9	46.0	48.9	47.9	50.2	48.6	46.6	51.5	46.7	48.0	48.9

L'Indice des Acheteurs PMI® Markit est un indice composite conçu pour fournir une vue globale de l'activité dans l'industrie manufacturière et opère en indicateur avancé de l'ensemble de l'économie. L'indice est établi sur la base d'indices de diffusion mesurant les variations intervenues au cours du mois dans la production, les nouvelles commandes, l'emploi, les délais de livraison des fournisseurs et les stocks des achats. Inférieur à 50.0, l'indice indique une détérioration de l'économie manufacturière, supérieur à 50.0, il signale une expansion. Une lecture à 50.0 indique qu'aucun changement n'est intervenu. Plus l'écart à 50.0 est important et plus le taux de variation signalé par l'indice est élevé. Purchasing Managers' Index® et PMI® sont des marques commerciales de Markit Economics Limited ou sont utilisés sous licence par Markit Economics Limited. Markit est une marque commerciale de Markit Group Limited.

Markit PMI® France - Secteur des Services

L'Indice des Acheteurs™ PMI® sur le secteur français des services est produit par Markit Economics. Le rapport présente les données recueillies par enquête auprès d'un panel représentatif comprenant plus de 400 entreprises opérant dans le secteur français des services.

Markit Economics
Henley on Thames
Oxon RG9 1HG, UK
Tel: +44 1491 461094
Fax: +44 1491 461001

e-mail : severine.laudouar@markit.com

Les Indices des Acheteurs PMI pour la France sont produits par Markit Economics, entreprise indépendante spécialisée en recherches économiques qui réalise des enquêtes hautement réputées sur l'environnement économique des entreprises à travers le monde.

Ce rapport est accessible sur abonnement annuel souscrit auprès de la société Markit. Pour de plus amples informations, veuillez contacter :

economics@markit.com

Produit en collaboration avec la CDAF



La CDAF (Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France) est une association réunissant, à titre individuel et sans but lucratif ou syndical, les personnes participant effectivement aux opérations d'achat ou à leur direction dans les entreprises ou administrations. Son but est d'accroître l'efficacité de la fonction achat dans l'économie par la formation et l'information des personnes concernées, la définition et l'application d'une éthique professionnelle, toutes études, recherches, enquêtes et actions d'intérêt général dans tous les domaines concernant directement ou indirectement la fonction achat et les fonctions annexes.

Les droits de propriété intellectuelle attachés à l'Indice PMI® Markit sur le secteur des services français sont détenus en pleine propriété ou sous licence par Markit Economics Limited. Toute utilisation non autorisée, incluant, et sans que cette liste ne soit limitative, la reproduction, la distribution, la transmission ou tout autre mode de représentation des données, sans autorisation préalable de Markit, est interdite. La responsabilité de Markit ne saurait être engagée en raison du contenu de ce rapport et de l'information qu'il présente ("données"), des erreurs, inexactitudes, omissions ou retards dans les données, ou de toute action entreprise sur le fondement du présent document. Markit ne peut en aucun cas être tenu pour responsable des dommages, particuliers, directs ou indirects, pouvant résulter de l'utilisation des données. Purchasing Managers' Index® et PMI® sont des marques commerciales de Markit Economics Limited ou sont utilisées sous licence par Markit Economics Limited. Markit est une marque commerciale de Markit Group Limited.

Plus forte baisse de l'activité depuis neuf mois dans le secteur des services français.

Points clés :

- L'accélération de la baisse des nouvelles affaires entraîne un renforcement de la contraction de l'activité.
- Plus forte réduction du travail en cours depuis un an et demi.
- Nouvelle contraction de l'emploi.

Le secteur des services, secteur dominant de l'économie française, reste confronté à une conjoncture difficile en novembre. L'activité des prestataires de services recule en effet pour le troisième mois consécutif, le taux de contraction affichant son plus haut niveau depuis février, tandis que les replis des nouvelles affaires et du travail en cours s'accroissent au cours du mois. Les entreprises continuent en outre de réduire leurs effectifs, le taux de suppression d'emplois fléchissant toutefois par rapport à octobre. Parallèlement, l'inflation des prix payés ralentit en novembre, tandis que les prix facturés enregistrent une nouvelle baisse, le taux de déflation se repliant toutefois par rapport au mois dernier. Enfin, les perspectives d'activité s'améliorent au cours du mois ; en effet, bien qu'il reste nettement inférieur à sa moyenne historique, le taux de confiance des prestataires de services affiche un plus haut de huit mois.

L'indice titre de l'enquête, l'Indice désaisonnalisé de l'Activité Commerciale – calculé à partir d'une question unique posée à un panel de répondants et portant sur leur niveau effectif d'activité par rapport au mois précédent – se replie de 48.3 en octobre à 47.9, affichant ainsi son plus bas niveau depuis neuf mois.

La baisse de l'activité résulte d'un troisième repli mensuel consécutif du volume des nouvelles affaires reçues par les prestataires de services français. Bien qu'il reste modéré, le taux de contraction du nombre de nouveaux contrats affiche son plus haut niveau depuis juin 2013, les répondants à l'enquête attribuant cette tendance à une conjoncture économique difficile, ainsi qu'à

l'incertitude des clients et à l'hésitation de ces derniers à s'engager dans de nouveaux projets.

Le manque de nouveaux contrats venant remplacer les affaires déjà traitées entraîne, pour le deuxième mois consécutif, un recul du travail en cours chez les prestataires de services français. En outre, le taux de contraction se redresse et atteint son plus haut niveau depuis dix-huit mois.

L'emploi recule pour le treizième mois consécutif en novembre, dans le secteur des services français, les entreprises interrogées faisant généralement état du non-remplacement des départs volontaires. Le taux de suppression de postes se replie toutefois par rapport à octobre et affiche son plus bas niveau depuis août.

Confrontés à de fortes pressions concurrentielles, les prestataires de services français ont de nouveau réduit leurs tarifs en novembre. Cette baisse des prix facturés reste soutenue malgré un repli du taux de déflation par rapport au plus haut de cinq ans enregistré en octobre.

Les prix payés par les entreprises de services françaises continuent d'augmenter en novembre, le taux d'inflation fléchissant toutefois à son plus bas niveau depuis avril et ne signalant qu'une hausse modérée des coûts au cours de la dernière période d'enquête.

Enfin, les perspectives d'activité restent bien orientées en novembre, les entreprises anticipant les retombées positives du lancement de nouveaux services et de projets d'investissements sur leur volume d'activité. Le taux de confiance des entreprises atteint ainsi un plus haut de huit mois, mais reste faible au regard des critères historiques de l'enquête.

Activité Commerciale et Emploi

50 = sans changement par rapport au mois précédent



Résumé des résultats de l'enquête

	Indice actuel	Indice précédent	Changements signalés
Activ. Commerciale	47.9	48.3	Faible repli mensuel (plus fort qu'en octobre)
Nouvelles Affaires	47.3	47.9	Faible repli mensuel (plus fort qu'en octobre)
Affaires en Cours	47.3	49.0	Faible repli mensuel (plus fort qu'en octobre)
Emploi	47.6	46.8	Faible repli mensuel (plus faible qu'en octobre)
Prix Facturés	45.6	43.1	Forte déflation mensuelle (plus faible qu'en octobre)
Prix Payés	52.2	52.5	Faible inflation mensuelle (plus faible qu'en octobre)
Activ. Escomptée	56.9	54.3	Fort optimisme (plus fort qu'en octobre)
Profits	45.8	44.2	Forte baisse mensuelle (plus faible qu'en octobre)

La méthodologie utilisée pour l'enquête PMI® sur le secteur des services est la même que celle utilisée pour l'enquête sur l'industrie manufacturière en France. L'enquête est réalisée auprès d'un panel d'entreprises qui répondent régulièrement. Il permet de suivre de près les tendances sur l'environnement économique des entreprises de services du secteur privé. Les entreprises du panel ont été soigneusement sélectionnées de manière à représenter une réplique exacte de la structure de l'économie de services.

Les questionnaires sont envoyés en milieu de mois et il est demandé aux répondants de comparer la situation de leur entreprise avec celle du mois précédent. Pour de plus amples informations concernant la méthodologie, merci de vous reporter à la page 4 de ce rapport.



DÉMÉPOOL
DEMENAGEMENT

**Un projet de
déménagement ?**

**LA MOBILITÉ,
C'EST NOTRE METIER.**



Certifié ISO 9 001, 14 001 et OHSAS 18 001.

DEMEPOOL S.A.

01 41 47 28 28

transfert@demepool.com

www.demepool.com

Transfert de bureaux, d'archives et informatique - Transfert Industriel - Manutention interne - Stockage

L'adhésion Organisation de la CDAF, c'est :

- Une représentation de votre organisation dans la fonction Achat
- L'adhésion de l'ensemble de votre organisation publique ou privée pendant 1 an
- La représentation de votre organisation, par la présence des Acheteurs dans l'annuaire
- L'abonnement à la revue trimestrielle Profession Achat*.
- Un accès aux Clubs* et autres groupes de travail organisés par l'association
- Un accès privilégié aux manifestations nationales et régionales
- La mise à disposition du logo «Organisation Adhérente CDAF»..

* Selon organisation.

La CDAF a aussi co-écrit la Charte des Relations Inter-Entreprises et mène de nombreuses actions pour sa diffusion.
La CDAF participe avec la Médiation Inter-entreprises et la Médiation des Marchés Publics à l'attribution d'un label d'État pour les entreprises en conformité avec les principes de la charte.

À travers la CDAF, vous accédez :



à une **couverture** nationale unique et de proximité régionale



à l'**appartenance** d'un réseau professionnel ouvert sur d'autres fonctions de l'entreprise (partenariats avec d'autres associations professionnelles)



à la **diversité** de ses membres, hommes et femmes de toute génération, issus de tous secteurs d'activité et de toutes tailles de structures

La CDAF permet à vos Acheteurs



de **comparer** leurs pratiques achats à celles d'autres professionnels des Achats



de **disposer** d'un accès à l'espace adhérents sur le site www.cdaf.fr



de **consulter** l'un des exemplaires de la revue trimestrielle *Profession Achats* et de la revue scientifique semestrielle *Excellence HA* envoyés à l'adresse de votre choix



de profiter des **formats** d'échange variés (Afterworks, Jeudis des Achats, conférences thématiques, Groupes d'Etude et de Benchmark...)

Pour tout renseignement :

Muriel Bonhomme au 01 30 56 51 46
Raphaëlle Raveaud au 04 72 37 19 59
contact@cdaf.fr

L'actualité des régions

Nord Pas de Calais Picardie

Visite de MMV

LE 3 JUILLET, SANDRINE LIENARD CUVELIER, MEMBRE DU COMITÉ DIRECTEUR DE LA CDAF NORD PAS DE CALAIS PICARDIE, A ORGANISÉ UNE MATINALE ACHATS.



« Nous avons doublé les adhésions dans la région en un an, nous sommes aujourd'hui 80 membres actifs »



Accueillis par Bénédicte Liagre, directrice des Achats, 18 membres de la CDAF ont pu découvrir MMV.

Site industriel d'usinage avec 45 ans d'expertise dans la réalisation de moules et de pièces en acier, fonte, graphite ou autres aciers spéciaux, inoxydables, réfractaires, nécessitant des exigences qualité strictes. Site certifié iso 9001. Avec 150 salariés sur une superficie de 5000m².

Une Conférence animée par Isabelle TALON-BLANCK, consultante dans le management des Achats, et Laurent NIEL, consultant en efficacité com-

merciale a permis d'approfondir la connaissance des outils des commerciaux et leur mise en œuvre par les



acheteurs dans leurs échanges avec les interlocuteurs internes.

La mise en commun d'expériences s'est poursuivie au cours d'un déjeuner d'échanges.

Jérôme SALLIER président de la CDAF dans le Nord-Pas de Calais Picardie, se réjouit : « Nous avons doublé les adhésions dans la région en 1 an, nous sommes aujourd'hui 80 membres actifs. Venez nous rejoindre, d'autres visites de site sont déjà prévues ainsi qu'un débat sur la place de la fonction Achats dans l'entreprise. Celui de mars a rassemblé 50 personnes. Soyons encore plus nombreux ! ».

L'actualité des régions Île-de-France

Journée Ambition PME

LE 9 OCTOBRE DERNIER, SYSTEMATIC PARIS-REGION A ORGANISÉ DANS LES LOCAUX DE L'EUROSITES GEORGE V À PARIS, LA 6E ÉDITION DE LA JOURNÉE AMBITION PME.

Rassemblant plus de 350 participants (PME innovantes, Business Angels, Venture Capitalist, laboratoires de recherche et représentants de grands groupes), cette journée était dédiée à l'accompagnement au développement des PME innovantes du Numérique en Ile-de-France et à leur compétitivité.

Pour cette nouvelle édition, la Journée AMBITION PME a porté sur la thématique « *Accès aux marchés : la commande publique et les marchés innovants* » et s'est voulu 100% pratique grâce aux différents ateliers proposés aux PME et aux rencontres d'investisseurs et d'affaires. Des PME partenaires y ont tenu des stands pour présenter leurs offres et services.

Lors de cette 6^{ème} journée, Systematic a présenté notamment :

- Une place de marché pour une dizaine de start-up et une autre réservée aux champions du Pôle
- son projet de plateforme des Achats innovants (Solainn)
- ses actions de mentorat mutualisé pour 5 entreprises championnes du Pôle sur le marché de l'aéronautique
- ses actions d'accompagnement pour doper la croissance des start-up du numérique (notamment dans le cadre de French tech)
- les actions menées conjointement avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème du numérique

La CDAF IdF a signé un accord de partenariat consistant à :

1. → être présent en tant qu'exposant :
12h40 : Ouverture du déjeuner networking & de l'espace Start Up Innovation



Présence confirmée :

- des start-up : Cadlm, Dataiku, Dotvision, Eeleo, Krono-Safe, Oledcomm et Secure-IC
- des partenaires exposants : CDAF, Deloitte, In Extenso, Syntec Numérique

2. → animer un atelier l'après-midi consacré à la commande publique afin de débattre de l'objectif fixé de consacrer 2% de la commande publique à des Achats d'innovations à horizon 2020

14h40 à 16h00 Ouverture des ateliers :

De 15h20 à 16h00 :

- Business : « Achats publics et innovation : objectif 2020 »

Bernard Monnier, Président, CDAF IDF & MIM

Cet atelier a recueilli un franc succès. Les participants ont écouté les messages de l'animateur Bernard Monnier qui était assisté de deux personnes en charge de ces problématiques dans le cadre des Achats de l'état :

- Nathalie MARIE, chargée de mission

des Achats innovants au ministère de l'intérieur

- Fatima AZZAZ, chargée de mission PME auprès du directeur du Service des Achats de l'Etat (SAE), RV en 2015 pour la 7^{ème} édition de Ambition PME.

Carnet

Nous avons appris le 7 novembre dernier la très triste nouvelle du décès de Patrick Maillard.

Membre du Codir de la CDAF Ile de France et Manager Achats chez Faurecia, Patrick était un grand professionnel des Achats et fortement impliqué au sein de la CDAF depuis de nombreuses années.

Nos pensées vont à sa famille, ses amis et ses collègues, dont il était très apprécié.

Marc Sauvage s'associe à moi pour saluer sa mémoire au nom de notre Association qui était aussi la sienne.

L'actualité des régions Île-de-France

Les acheteurs français se mobilisent pour le made in France

LES BUSINESS BOOSTER MEETING, QUI SE SONT DÉROULÉS LE 2 OCTOBRE AU MUSÉE DE L'AIR ET DE L'ESPACE CHEZ SAFRAN, ONT PERMIS À DES PME DE SEINE-ET-MARNE DE RENCONTRER LES ACHETEURS DE GRANDS GROUPES INDUSTRIELS POUR PRÉSENTER LEURS SAVOIR-FAIRE, FACILITER LES ÉCHANGES ET CRÉER DES OPPORTUNITÉS COMMUNES DE DÉVELOPPEMENT.

15 minutes pour convaincre ! La dernière édition des Business Booster Meeting, organisés conjointement par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Seine-et-Marne et la CDAF, a permis à 105 PME et 44 acheteurs représentant 20 grands groupes de l'industrie de se rencontrer, d'échanger, de faire connaître leur savoir faire.

Cet événement s'inscrit dans la volonté de la CDAF de développer les relations entre grands donneurs d'ordres et PME, pour favoriser le développement de l'innovation et créer les emplois français de demain.

« Développer les emplois qualifiés, voir très qualifiés c'est remettre en question l'avantage concurrentiel que représentent l'accès à une main d'œuvre à bas coût et les délocalisations associées », rappelle Bernard Monnier, Président de la CDAF pour la région Ile de France.

Sourcer les jeunes entreprises innovantes

Les jeunes entreprises constituent l'un des ressorts de l'innovation et de sa diffusion : 25% des brevets déposés aujourd'hui en France proviennent d'entreprises existantes depuis moins de 5 ans. La dynamique entrepreneuriale doit donc être stimulée et

accompagnée pour jouer pleinement son rôle moteur.

C'est dans ce cadre que les plus grands donneurs d'ordres tels qu'Air Liquide, Allianz, Alstom, Eurodisney, Eiffage construction, Kuehne+Nagel, Siemens ou encore Safran, ont pu découvrir début octobre quelques uns des nouveaux talents français susceptibles de les accompagner dans leur développement de demain, les conseillant et les réorientant vers de nouveaux contacts si besoin.

Grâce à cette journée, « *de vrais besoins ont été identifiés des deux côtés, grands comptes et PME, pour travailler ensemble. Il y a une vraie ouverture des grands comptes envers les territoires et leurs entreprises* », explique Valérie Testa, Vice-Présidente CDAF Île-de-France et dirigeante de la PME Cap Vision.

Recréer le tissu industriel français

Alors que la France s'engage pour reconstruire son appareil productif et renouer avec la création d'emplois industriels, les acheteurs français s'engagent eux auprès des PME et ETI pour les accompagner dans leur développement : « L'industrie française doit profiter de l'extraordinaire dynamisme des PME françaises et

de leur capacité d'innovation. Avec ces rencontres, la CDAF se mobilise pour soutenir le développement d'une nouvelle industrie « Made in France » créatrices d'emploi et de croissance », nous explique Marc Sauvage, Président National de la CDAF.

Au terme de cette journée d'échange et de partage de bonnes pratiques en matière d'Achat ou encore des savoir-faire industriels, ces rencontres ont favorisé l'émergence d'un environnement de développement permettant à ces PME de tisser du lien avec des Grands Groupes et aux acheteurs d'identifier de nouveaux savoir faire sur des territoires de proximité.

« L'événement qui s'est tenu cet après-midi est une illustration de notre volonté de créer un environnement plus favorable à la croissance. En cela, il a tenu ses promesses, en étant facilitateur d'échanges, développeur de contacts et accélérateur de business pour les 105 PME présentes. Moins de quinze jours après, nous savons que des rencontres sont allées plus loin. La mise en relation a très bien fonctionné. Nous avons su capter l'attention des grands comptes qui regardent maintenant un peu mieux ce qui se passe sur notre territoire. » conclut Pierre Lory, Vice-Président de la CCI Seine-et-Marne.

L'actualité des régions

Centre

La Région s'engage

LE CONSEIL DE DIRECTION DE LA CDAF CENTRE VIENT D'ORGANISER UNE NOUVELLE CONFÉRENCE THÉMATIQUE : LE LEVIER DE LA MUTUALISATION DES ACHATS EN PÉRIODE DE CRISE

Plusieurs retours d'expérience avec les bonnes pratiques, les conditions du succès et les pièges à éviter ont été exposés.

Cette conférence a de nouveau réuni une trentaine de personnes avec plusieurs nouveaux participants.

Les échanges ont porté sur les bonnes pratiques, les conditions du succès, ce qu'il faut éviter.

Les retours d'expérience ont à la fois été présentés par des responsables des secteurs public et privé.

Quelques règles de bon fonctionnement ainsi que les clés de succès d'une mutualisation réussie ont également été exposées et débattues.

Madame Caire-Maurisier a entre autres mis l'accent sur l'importance de bases de données de qualité, la montée en compétences des équipes et des donneurs d'ordre, le soutien de la Direction, la professionnalisation des Achats cœur de métier, l'élaboration d'un « *contrat de service* » Achat.

Tout ceci fait référence à un contexte de : Mesure de la performance des Achats, la Planification des Achats, le travail en mode projet et un comportement axé sur l'ouverture aux autres. Ces concepts de mutualisation sont aussi élaborés autour d'actions mesurées et de sélectivité des chantiers sans vouloir tout faire en même temps: Porter d'autres transformations dans la même sphère pour ne pas perturber le ressenti et les résultats, vouloir tout mutualiser massivement et globalement sur



tout le périmètre Achat : identifier les « *vrais sujets Achats* », Laisser de l'autonomie sur les Achats locaux : PME, meilleure performance et réactivité du fait de la proximité.

Et au global les clés de réussite sont toujours la part belle au fait de :

- Légitimer et organiser la fonction Achat
- Faire un diagnostic Achat
- Planifier les Achats
- Communiquer les résultats
- Mesurer la performance Achat

Les intervenants suivants ont livré leur expérience et point de vue que nous

tenons encore à remercier GECET : M. Dominick Malmasson, Ancien Dirigeant ; SGAR : M. Erick Eberstein ; UGAP : Mme Julie LEJEUNE et M Jean-Yves LE DANTEC ; Centre' Achat : Elise David CACIC : M. Frédéric GENTE, DAPSA : Mme Anne-Marie Caire-Maurisier

La conférence thématique du 25 novembre à Tours va aborder le thème du coût total d'usage et du coût total de possession. C'est le thème qui clôturera le cycle 2014 Le comité de Direction travaille actuellement sur son programme 2015.

L'actualité des régions

Alsace

Par **Raymonde SAUERWALD**,
Présidente **CDAF Alsace**

Un automne riche en événements !



De gauche à droite : Pierre PELOUZET (Médiateur National), Alexandre REIBEL (OSRAM), Catherine UFFOLTZ PFALZGRAF (SAFAR), Michel SIAUD (La SALM), Raymonde SAUERWALD (Présidente CDAF Alsace), et Martine BOURGADE et Eric GIUDICI de la Médiation Nationale.

📅 **17 Octobre 2014 :** **Charte des Relations Fournisseur Responsables : premières signatures en Alsace !**

Après sa visite à la Préfecture de Strasbourg en juin dernier, Pierre PELOUZET, Médiateur National est cette fois revenu en Alsace le 17 octobre pour des actions concrètes, les trois premières signatures de la Charte par des entreprises alsaciennes. Les signataires sont :

- La SALM (68 Liepvre, 1400 salariés, fabricant des Cuisines Schmidt et Cuisinella). Michel SIAUD, Directeur Achats, représentait son entreprise et a d'ores et déjà annoncé ce jour-là que son entreprise se portait candidate pour l'obtention du label RFR.
- OSRAM (67 Molsheim, 700 salariés, leader mondial de l'éclairage). Etaient présents Alexandre REIBEL, Directeur

Général et Roger BARBARAS son Directeur Achats qui ont présenté leur « code de bonne conduite » imposé à leurs fournisseurs mais aussi appliqué à eux-mêmes.

- SAFAR (68 Illzach, 160 salariés, organisateur de transports). Catherine UFFOLTZ PFALZGRAF, médiatrice RFR a représenté Jean-Philippe SENDELIN, Directeur de l'entreprise lors de la signature.

Avec ces trois premières signatures le mouvement est en marche en Alsace ! Rendez-vous en 2015 pour de nouvelles signatures !

📅 **20 Octobre 2014 :** **La Conférence Annuelle de l'Interclub**

Chaque année l'INTERCLUB qui est composé des présidents d'associations professionnelles représentant les principales fonctions support de l'entreprise organise en octobre une conférence sur une thématique économique



Catherine TRAUTMANN avec le président de l'Interclub et le Directeur de l'ENSIIE

d'actualité. Cette année, la conférence a eu lieu dans les locaux de l'ENSIIE (Ecole Nationale Supérieure d'Informatique pour l'Industrie et l'Entreprise). Une conférencière prestigieuse est intervenue : Catherine TRAUTMANN,

ex-Ministre, ex-Maire de Strasbourg et ex-Députée Européenne sur le thème : NOS FACTEURS DE REUSSITE A L'HORIZON 2020 : Nouvelles technologies, transport, énergie... Ce sujet a particulièrement intéressé les 150 personnes de l'auditoire qui ont pu continuer à échanger lors du sympathique cocktail dinatoire qui a suivi.

📅 **21 Octobre 2014 :** **Afterwork « Obligation de Vigilance des Entreprises »**

Depuis novembre 2011, les entreprises ont une « obligation de vigilance » en tant que donneurs d'ordre par rapport à leurs sous-traitants. Concrètement, elles se doivent de réclamer à leurs sous-traitants au démarrage de la prestation, puis tous les 6 mois un certain nombre de documents tels que : attestation de fourniture des déclarations sociales et de paiement des cotisations et contributions de sécurité sociale, immatriculation au RC... Cette prestation de collecte de documents est à la charge du donneur d'ordre, mais elle peut également être externalisée (prestataire spécialisé). Cette obligation est une nouvelle contrainte qui vient se rajouter à l'opérationnel déjà bien chargé de l'acheteur. Au cours de cet afterwork l'équipe Achat de la société Lilly France nous a expliqué comment l'entreprise a mis en place cette collecte de documents et le prestataire MyProcurement nous a éclairé sur son savoir-faire dans le domaine. Les participants ont pu ensuite échanger sur le sujet de façon très conviviale autour d'un verre.

L'actualité des régions Méditerranée

Événements CDAF PACA

**UN PROGRAMME RICHE EN
ÉVÉNEMENTS POUR TERMINER
LA « SAISON » 2014 EN
BEAUTÉ :**



➤ 16 Septembre 2014 :

8^{ème} Rencontre clients-fournisseurs CAP INDUS, avec 44 participants, dans les locaux de l'ASLLIC dans la Z.I. de Carros, consacrée à la présentation d'activités, du processus Achat et de segments Achats de deux PME : LACROIX TRAFIC et GRIESSER France

➤ 7 et 8 Octobre 2014 :

Nos adhérents ont eu un accès privilégié au salon TOP TRANSPORT au Palais du Pharo à Marseille

➤ 12 Novembre 2014 :



Conférence CDAF-FIDAL sur le thème : « *Les aspects juridiques du co-développement* » : Après une introduction par Helmut Hintzer pour présenter la CDAF aux étudiants et pour remercier l'Ipag pour le renouvellement de son adhésion-école, Me Céline Ollivier et Me Christian Fournier du cabinet FIDAL ont animé cette conférence devant une quarantaine de participants sur le campus de Nice de l'Ipag Business School (voir photo 2).

➤ 20 Novembre 2014 :

13^{ème} édition du salon INDUSTRIA à l'Hippodrome de Cagnes-sur-Mer

➤ 25 Novembre 2014 :

Côté O6, dans les locaux de l'Ildrac à Mougins, la CDAF PACA, les DCF Nice Côte d'Azur et leurs deux écoles-partenaires, l'Ildrac, côté DCF, et l'Ipag, côté CDAF, se sont associés pour organiser, pour la première fois, un challenge amical entre équipes d'étudiants des deux écoles autour d'un jeu de rôle de négociation, devant un jury composé de professionnels des Achats et de la Vente des deux associations, dans le cadre d'une manifestation sur le thème : « *Acheteurs et Vendeurs : Partenaires & Adversaires ?* » (voir affiche conçue par des étudiants de l'Ildrac). Cette manifestation s'inscrit dans le projet régional « *relations du-*



rables » entre DCF et CDAF en PACA. Côté 13, à Marseille, a eu lieu le même jour un Afterwork, animé par Denis Grisoni et Michel Bareille, nos deux délégués départementaux des Bouches du Rhône au sein du CODIR CDAF PACA, sur le thème : « *Niveau de maturité des Achats : quel impact sur la relation client-fournisseur ?* »

➤ 5 Décembre 2014 :

• Après-midi :

Intervention CDAF de notre président régional 2014, Julien Lagier, à l'IUT d'Aix-en-Provence, également école-adhérente CDAF, devant les étudiants de la nouvelle promo de la licence professionnelle « *Organisation et Gestion des Achats* »

• Soirée :

Assemblée Plénière Régionale CDAF PACA au BEST WESTERN HOTEL LE GALICE à Aix-en-Provence, avec présentation du bilan de nos activités 2014 et élection d'un nouveau CODIR et président régional pour 2015

➤ 10 Décembre 2014 :

Afterwork à Toulon, animé par Christine Huchet sur le thème : « *Analyse de la valeur – les limites* »

Retour d'information plus détaillé sur les dernières manifestations de l'année 2014 à découvrir dans le prochain numéro de Profession Achats.

Toute l'équipe du CODIR CDAF PACA souhaite d'excellentes fêtes de fin d'année et une bonne et heureuse année 2015 à tous les lecteurs de Profession Achats !

L'actualité des régions

Midi Pyrénées

Cap sur 2015

LA RÉGION CDAF MIDI PYRÉNÉES SE PORTE BIEN ET NOUS REMERCIONS LES NOUVEAUX ADHÉRENTS QUI VIENNENT DE NOUS REJOINDRE.

Nous allons continuer dans la même dynamique de partage et d'échange en 2015 et si nous avons rencontré quelques difficultés techniques pour s'enregistrer aux conférences depuis la rentrée de septembre, le point est en passe d'être résolu. Nous en profitons pour nous excuser des désagréments que vous avez pu rencontrer. Toutefois si

vous rencontrez dans le futur des difficultés d'enregistrement, vous pouvez quand même venir assister aux conférences.

Les deux dernières conférences sur le TCO et les voyages d'affaires ont suscités des échanges mutuellement riches.

Nous vous donnons d'ores et déjà rendez-vous le 18 décembre 2014

au centre des congrès Baudis sur un thème qui tournera autour des assurances. N'oubliez pas non plus le prochain Trophées des Achats en mars 2015 pour lequel vous recevrez très bientôt des informations.

En vous souhaitant de très belles fêtes de fin d'année.

Toute l'équipe du bureau MIDIPY

nouveaux adhérents

NOUVEAUX ADHÉRENTS

BOURGOGNE

Bruno Di Placido

CENTRE

Gaëlle Couve

FRANCHE-COMTÉ

Samuel Frarier
Séverine Perrin
Alain Travaillot

ILE-DE-FRANCE

Charlotte Aumont
Mathilde Balas
Bruno Bizet
Virginie Bodet
Olivier Cosneau
Claude-Henri Costes

Isabelle Cressant
Guillaume Dejoux
Philippe Demangeot
Claire Flot
Frédéric Gambert
Odile Gibier-Rambaud
Suzana Gomes De Souza
Martin Gross
Victor Gross
Michel Moreau
Nathalie Noël
Sylvie Petit
Patricia Regina
Stanislas Renard
François Rouillard
Morgane Santos
Hélène Seror
Xiao Ping Tang

Michèle Winkelmüller

LORRAINE

Hubert Viry

MIDI-PYRÉNÉES

Melanie Dauphas
Béatrice Rouveure
François Sintes

NORD-PAS DE CALAIS

Jérôme Aguttes
Guillaume Blanchard
Catherine Diop
Céline Lanaspas
Anne Marchand
Benjamin Pierre
Véronique Sourdeval

RHÔNE-ALPES

Bénédicte Beau
Sébastien Beaumel
Loïc Cidolit
Blandine Confavreux
Catherine Dolfi
Aurélien Formisano
Blandine Goyet
Céline Mauran
Fabrice Ménelot
Thomas Müller
Dominique Nauche
Thierry Peluchon
Daniel Rimbaut
Arnaud Robin
Yolande Roussel

« Transition numérique, digitalisation... imaginons notre #fonction Achat »

Notre environnement actuel évolue très vite autour du digital, du numérique avec une hyper connectabilité de plus en plus présente dans nos pratiques quotidiennes. Les besoins dans nos entreprises changent, migrent, évoluent... De nouveaux vocables fleurissent : après EDI, dématérialisation, e-Achats... Voici l'heure des nouveaux besoins en termes de Logiciel 3D, Cloud Computing, Big Data, Data center, capteurs + tablettes connectés, domotique, outils CRM, virtualisation, prestations de e-learning, plateforme numérique...

« Soyons fous et imaginons un instant la digitalisation à l'extrême de l'acte d'Achat sans contact »

Le numérique est bel et bien présent et rythme nos vies ! Soyons fous et imaginons un instant la digitalisation à l'extrême de l'acte d'Achat sans contact. Un jour peut-être ? Bientôt ? Adieu, mail, courrier, fichier .zip, tableaux excel, paperasse diverse... ?

Et oui commençons par un sourcing via LinkedIn et Viadeo ? Facile, nous le faisons déjà... Poursuivons par la retranscription et le partage d'un cahier des charges via un chatter, qui serait diffusé aux fournisseurs via une page Facebook dédiée à un appel d'offres. Avec des tweets pour répondre aux

questions complémentaires et partager en temps réel l'information. Une visite virtuelle des fournisseurs grâce à des lunettes connectées ? De la e-analyse pour réaliser des préconisations ? Une négociation virtuelle en ligne via Skype ou une plateforme collaborative ? Une mesure de la qualité via du e-vote clic « j'aime » sur page web dédiée à une e-fiche fournisseur ? Une dématérialisation des contrats avec signature électronique, archivage et paiement sans contact à 45 jours ? Une retranscription instantanée de nos gains dans les reporting et le P&L de nos DG ?

Pas mal le process Achat de demain !

Les #Achats 2.0 c'est presque maintenant ! Attention toutefois à ne pas perdre la dimension humaine et relationnelle de notre beau métier !



Julien Le Blanc,
Directeur des Achats,
Docapost



UN GROUPE ENGAGÉ,
UN RÉSEAU RESPONSABLE

ÉCOLOGIE + ÉCONOMIE = BUSINESS DURABLE



Pour leur prêter main forte, les professionnels des 7 métiers du Bâtiment et de l'Industrie savent sur qui compter... sur Réseau SOCODA naturellement !

Réseau SOCODA (CA de 3 milliards d'euros) regroupe 177 entreprises indépendantes mais solidaires, plus de 650 points de vente en France et Outremer, 9000 collaborateurs qui accompagnent chaque jour près de 440 000 clients professionnels (artisans, PME ou Grands Comptes).

Choisir Réseau SOCODA, c'est aussi s'appuyer sur l'offre performante de 1000 partenaires fournisseurs.

Retrouvez la liste de nos points de vente en flashant ce QRcode



Faisons rimer Economie avec Ecologie, le rentable avec le durable.

De nouveaux débouchés s'ouvrent à nous !



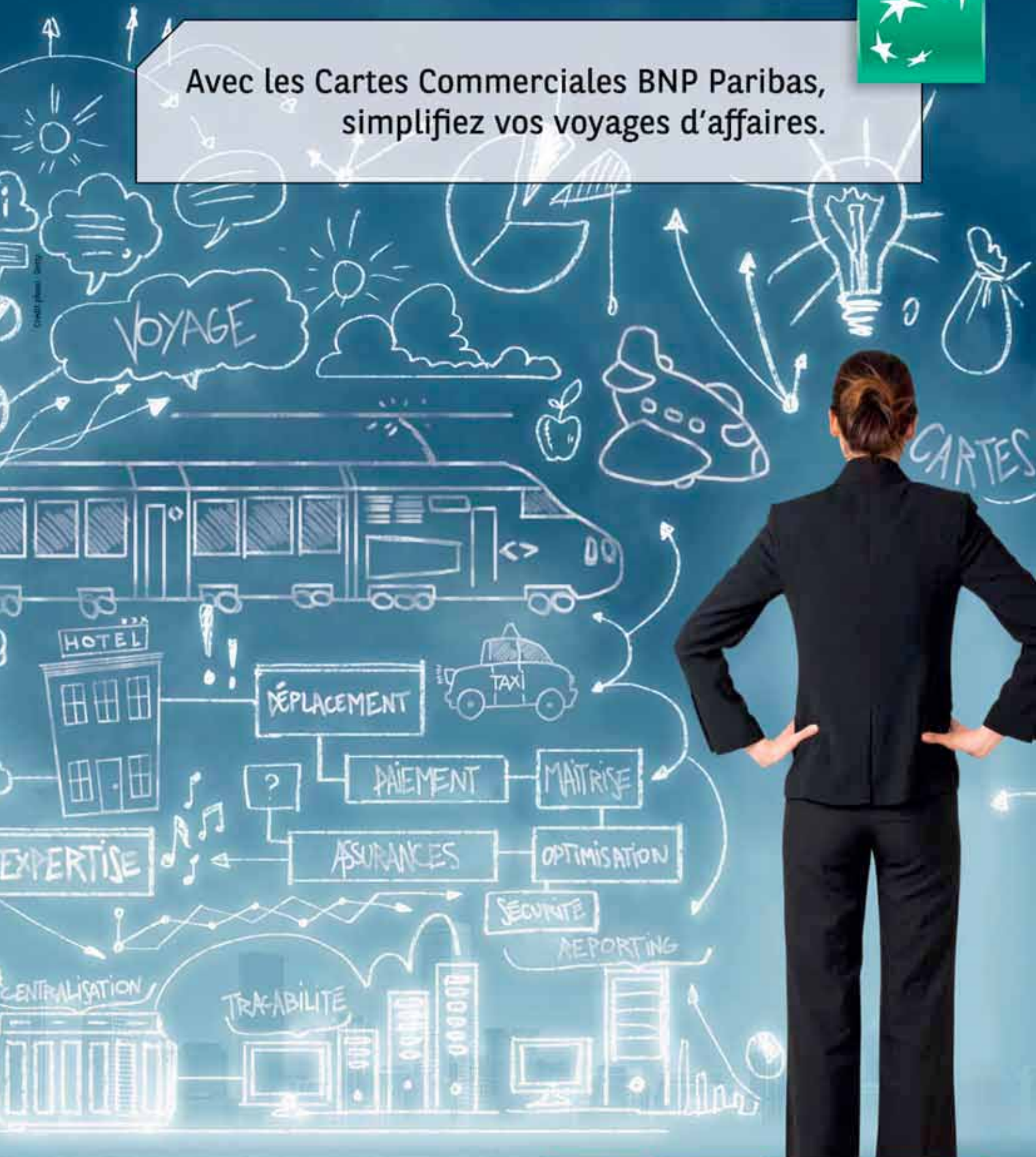
Avançons ensemble sur www.lamargeverte.com

SOCODA partenaire de





Avec les Cartes Commerciales BNP Paribas,
simplifiez vos voyages d'affaires.



Découvrez tous les avantages des Cartes Commerciales BNP Paribas
pour vos voyages d'affaires sur : entreprises.bnpparibas.fr



BNP PARIBAS | La banque et l'assurance d'un monde qui change