

Organisation des achats groupe dans le cadre d'une fusion franco-espagnole

Contexte et objectifs

- ▶ Dans un contexte de fusion entre égaux, la Direction Générale souhaite se doter d'une organisation achats groupe (périmètre : 340 millions d'euros - 27 pers.) qui prennent en compte :
 - ▶ la stratégie globale et les choix organisationnels des autres directions (cf. industriels)
 - ▶ La nécessité de mettre en œuvre rapidement des synergies pour donner des signaux forts de la réussite de la fusion,
 - ▶ La volonté d'aligner les modes de fonctionnement tout en intégrant les « vraies » particularités et la cultures des 2 entreprises.
- ▶ Objectifs de la mission :
 - ▶ Impliquer et faire adhérer les Dirigeants et les équipes
 - ▶ Définir l'organisation achats groupe la mieux adaptée aux spécificités de l'entreprise et en réussir le déploiement, en assurant un fonctionnement optimum aux interfaces avec les autres directions.

Résultats

- ▶ Mise en place d'une organisation achats reconnue par tous, positionnée au niveau de la Direction Générale du groupe et en phase avec la stratégie.
- ▶ Convergence vers des modes de fonctionnement et des pratiques communes.
- ▶ Performance achat accrue.

Démarche suivie

- ▶ Le projet s'est déroulé sur 1 an autour de 4 axes :
 - ▶ État des lieux des organisations initiales.
 - ▶ Identification des enjeux et des contraintes.
 - ▶ Élaboration et choix du scénario d'organisation cible, définition des processus structurants et mise en place progressive conformément à la trajectoire définie.
 - ▶ Actions pilotes pour « faire fonctionner » l'organisation, réaliser des gains et montrer ainsi les bénéfices.
 - ▶ Mise en place du pilotage global.

Valeur ajoutée des consultants

- ▶ Pilotage de la conduite du changement afin de maintenir la dynamique du projet dans la durée
- ▶ Facilitation de la communication entre les directions et équipes françaises et espagnoles.
- ▶ Expertise dans l'élaboration d'organisations achats