

Organisation achats groupe et amélioration de la performance achat

Contexte et objectifs

- ▶ Le périmètre achats est estimé à 340 millions d'euros.
- ▶ Dans un contexte de fusion/acquisition potentielle et compte tenu de la taille du groupe, la Direction Générale souhaite :
 - ▶ Se doter d'une organisation achats, la fonction achats étant jusqu'alors décentralisée dans les différents services et directions du groupe.
 - ▶ Mettre en place un programme d'actions de réduction de coûts.
- ▶ L'entreprise a fait appel à des consultants pour :
 - ▶ Apporter une vision détaillée des périmètres achats et des enjeux
 - ▶ Définir l'organisation achats groupe la mieux adaptée à ses spécificités et en réussir le déploiement, en assurant un fonctionnement optimum aux interfaces avec les autres directions
 - ▶ Assurer la professionnalisation des acheteurs
 - ▶ Participer et piloter la réalisation des gains attendus.

Démarche suivie

- ▶ Le projet, d'une durée de deux ans, a été structuré autour de quatre axes :
 - ▶ Cartographie de l'ensemble des achats,
 - ▶ Construction de l'organisation achats groupe centralisée (5 groupes d'achats - 27 personnes), définition des processus structurants et mise en place.
 - ▶ Actions pilotes avec transfert de compétences sur plus de 50 familles d'achat :
 - ▶ amélioration et acquisition des pratiques achats et des outils (démarche transversale avec les utilisateurs sur l'expression du besoin, leviers sur les marchés fournisseurs, négociations, plans de progrès,...)
 - ▶ réalisation de gains
 - ▶ Pilotage global de la fonction achat :
 - ▶ mise en place d'outil de suivi des gains et de la performance
 - ▶ communication auprès de la Direction Générale et des Directions impliquées dans le processus achats,

Résultats

- ▶ Mise sous contrôle de 80% des achats,
- ▶ Mise en place d'une organisation achats reconnue, positionnée au niveau de la Direction générale.
- ▶ 15% de gains obtenus sur un périmètre travaillé de 10% du CA achat total.
- ▶ Amélioration des compétences achats, pérennisation des pratiques acquises et implication des utilisateurs.

Valeur ajoutée des consultants

- ▶ Pilotage de la conduite du changement afin de maintenir la dynamique du projet dans la durée
- ▶ Expertise dans l'élaboration d'organisations achats
- ▶ Implication dans la réalité des gains
- ▶ Consultants avec un niveau élevé de compétences achats, une maîtrise opérationnelle de la fonction et avec la capacité de pérenniser le transfert de compétences.