

SALON DES ACHATS

TOUTES LES SOLUTIONS, SERVICES
ET PRODUITS POUR LES ENTREPRISES
ET LES COLLECTIVITES.



30/ 05 / 2012
15h00- 15h45

Collaboration Achats : du discours à la pratique

*Michel Philippart
Institut de Recherche et
d'Innovation en Management des
Achats
Big Fish*

Michel Philippart: 25 ans d'Achat

Découverte

- MBA Kellogg (Northwestern)
- Conseil en Achat chez Booz

Stratégie

- Approche Frito-Lay: les fournisseurs sont des ressources uniques

Structuration

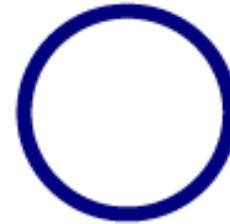
- McKinsey
- Premiers articles

Application

- GSK Biologicals
- Collaborative Sourcing, PUL

Transmission

- Big Fish
- IRIMA / GEM + Doctorat Dauphine



Transformation



Recrutement



Assessment

big fish

people in purchasing and supply chain

Apprenez à bien collaborer et à devenir partenaire de vos fournisseurs !

Les relations inter-organisationnelles se développent, qu'elles soient verticales (clients-fournisseurs) ou horizontales (entre concurrents ou utilisateurs des mêmes ressources). Si, à bien relire Darwin, la collaboration apparaît aussi naturelle que la compétition, et si l'on ose un parallèle entre la nature et le monde des entreprises, il semble que la **collaboration ne peut que se développer davantage** dans les années à venir. Force est de constater qu'il existe de **nombreux intérêts**, pour les entreprises, à **entrer dans des logiques collaboratives**. En effet, il apparaît clairement qu'à travers la collaboration, on peut créer un **avantage concurrentiel durable**.

Dans cet ouvrage, les auteurs insistent sur les **gains potentiels que la collaboration peut offrir aux entreprises**, ainsi que sur les **modalités quotidiennes qui permettent à la collaboration de tenir ses promesses**. Il est, en effet, nécessaire d'apprendre à bien collaborer et à devenir partenaires, ce qui suppose de faire évoluer l'organisation en interne et de déployer de nouvelles compétences. Ils proposent ainsi au lecteur les **bonnes pratiques** en la matière, regroupées au sein d'un véritable « **manuel de la collaboration** ».

L'ouvrage s'adresse à des dirigeants d'entreprise, ainsi qu'à des professionnels de l'achat et de l'innovation exerçant des responsabilités managériales. Ceux-ci y trouveront des modalités pratiques utiles au management quotidien des achats collaboratifs. Il intéressera également les étudiants de niveau mastère, spécialisés en achat, notamment.



Hugues Poissonnier

est économiste et Docteur en Sciences de gestion. Il est Professeur à Grenoble École de Management, où il enseigne le Contrôle de gestion et les Achats. Il est auteur ou co-auteur de plusieurs articles de recherche et d'une dizaine d'ouvrages sur les relations inter-entreprises. Il dirige la recherche de l'IRIMA (Institut de Recherche et d'Innovation en Management des Achats) et intervient régulièrement en entreprise pour des conférences et formations sur mesure.



Michel Philippart

a vingt ans d'expérience en Achats Internationaux, du développement organisationnel à la direction de la fonction Achats, dans le conseil (Booz Allen, McKinsey) et pour de grands groupes (PepsiCo, Scotts, GSK). Il a travaillé en Asie, en Europe et en Amérique. Il focalise ses recherches sur la relation entre Achats et Création de valeur ainsi que sur la collaboration en poursuivant un Doctorat à Paris Dauphine. Il est Professeur affilié à Grenoble École de Management, membre de l'IRIMA et dirige la recherche chez Big Fish.



Nicolas Kourim

a un parcours International comme Acheteur, Manager Achats, Directeur Achats Groupe, suivi de 8 ans comme DG/PGD d'entreprises internationales et de 9 ans de mise en place d'organisations Achats modernes (www.e-bigfish.com). Il a une expérience mixte grands groupes et start-ups. Il est Coach et Animateur dans la transformation des entreprises en écosystèmes compétitifs, autour d'un modèle entrepreneurial et collaboratif. Il est également co-auteur de plusieurs livres sur les Achats.

ACHCOL
ISBN 978-2-9041-6673-1
ISSN 1373-0274

www.deboeck.com



9 782804 166731



- Pratiques achats actuelles
- Justifier la collaboration
- Mettre en place la collaboration

Collaborer pour résister à l'adversité



La collaboration s'est développée dans la nature pour résister à l'adversité

Les lichen, une symbiose d'un champignon et d'une algue, résistent aux conditions extrêmes

Smithonian Institute: http://forces.si.edu/soils/04_00_23.html

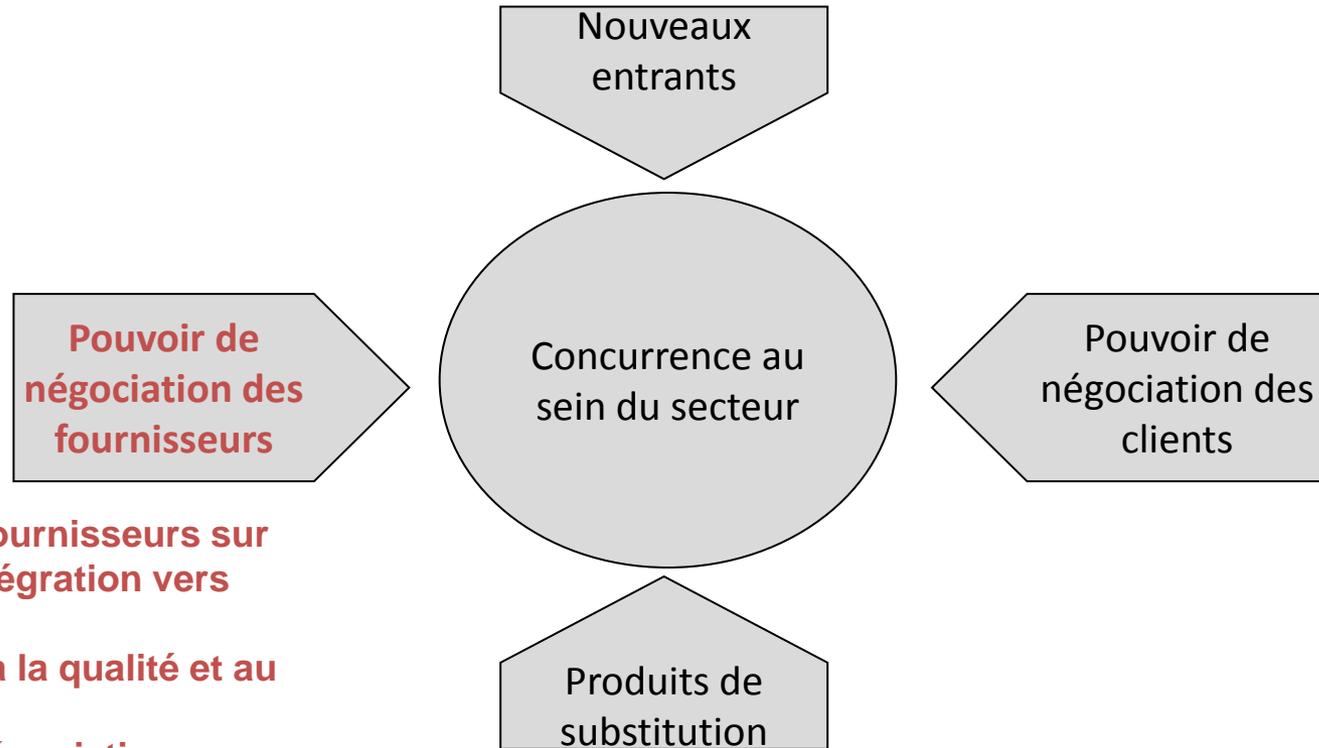
Pourquoi privilégier le rapport de force?



Si moi frapper fort, moi bon prix.
Grmf.

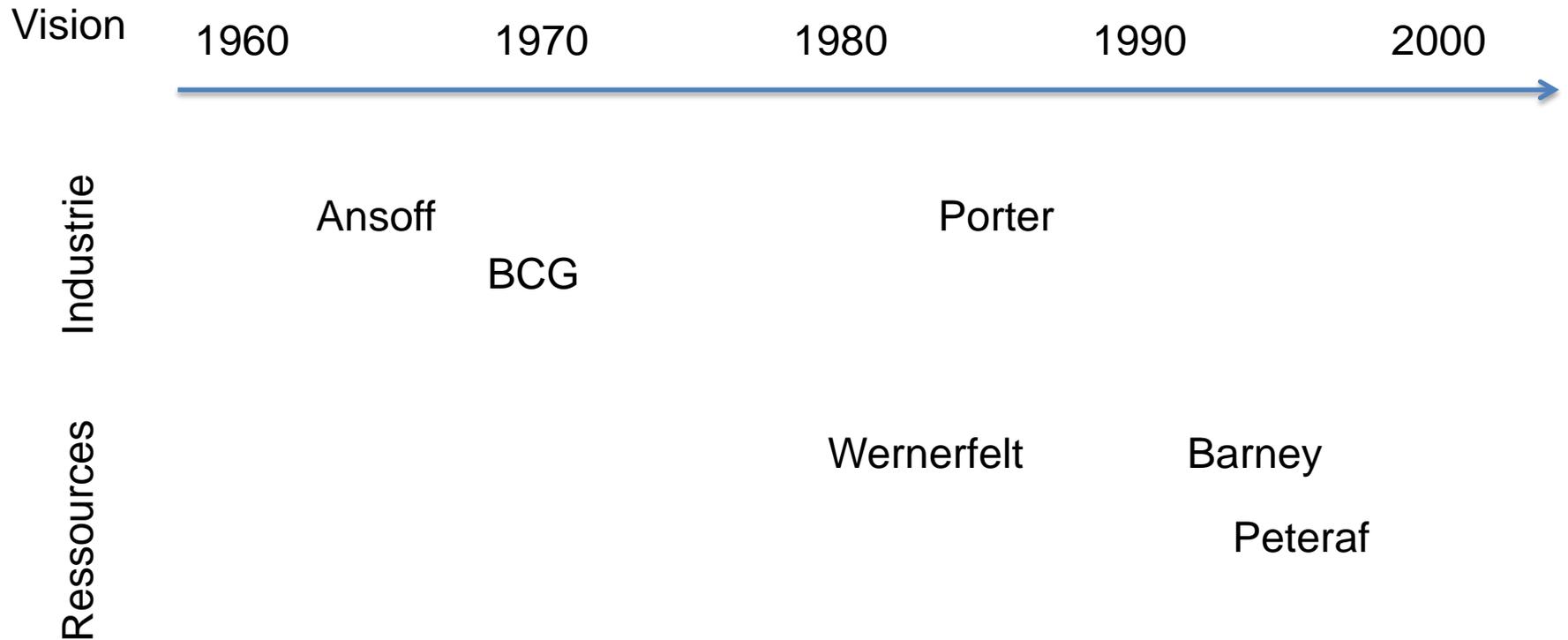
Anielle Philippart

25 janvier 2008



- **Menace des fournisseurs sur les prix ou intégration vers l'aval**
- **Contribution à la qualité et au service**
- **Position de négociation**

Les Grands Modèles Stratégiques



Valorisation de l'entreprise

$$\sum_{t=1}^{t=n} \frac{(\text{Liquidités disponibles})_t}{(1 + \text{CMPC})^t}$$

Les Achats doivent aligner leurs objectifs

Augmenter le RSI

- Réduire le coût global mieux que son concurrent
- Améliorer les processus
- Mieux acheter les CAPEX

Augmenter les ventes

- Sécuriser les ressources essentielles
- Accéder à l'innovation de manière privilégiée
- Stratégie de différenciation

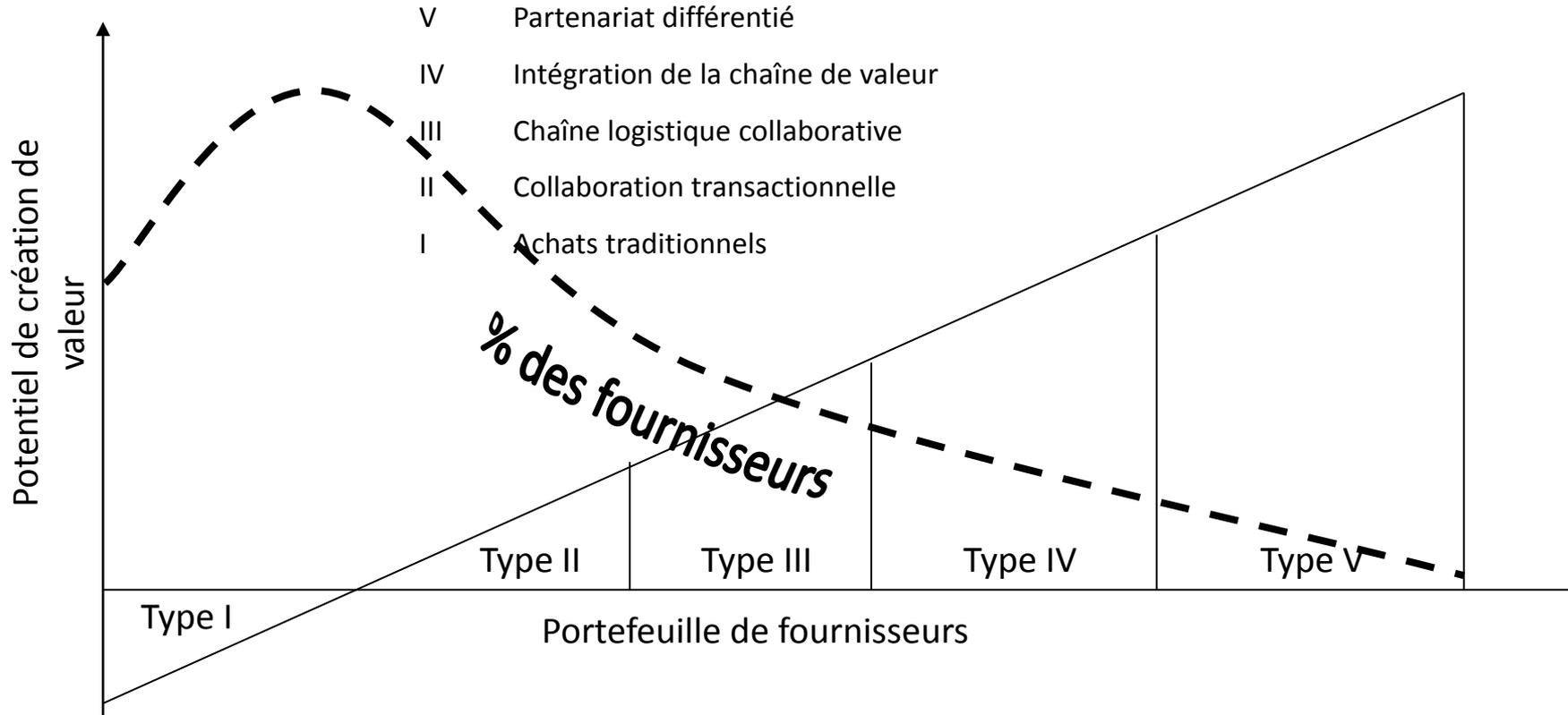
Réduire le CMPC

- Réduire le risque sur les approvisionnements
- Réduire la volatilité
- Planifier l'entreprise étendue

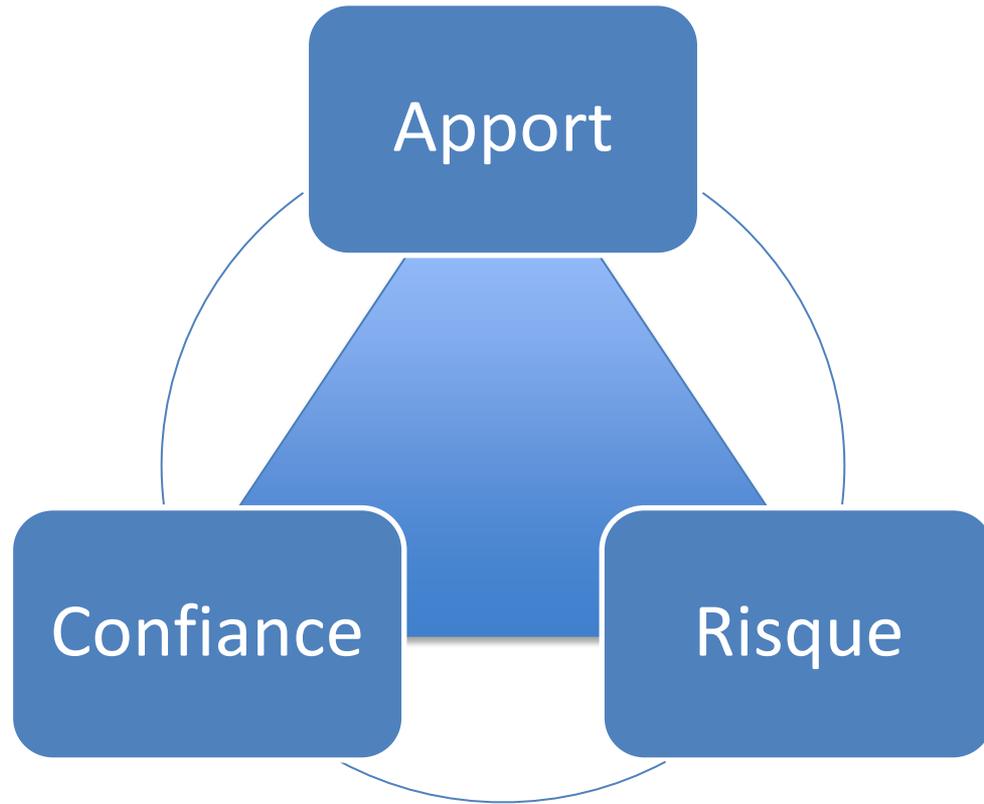
Agir plus vite

- S'adapter aux mutations de l'environnement
- Synchroniser avec son entreprise étendue
- Intégrer l'innovation

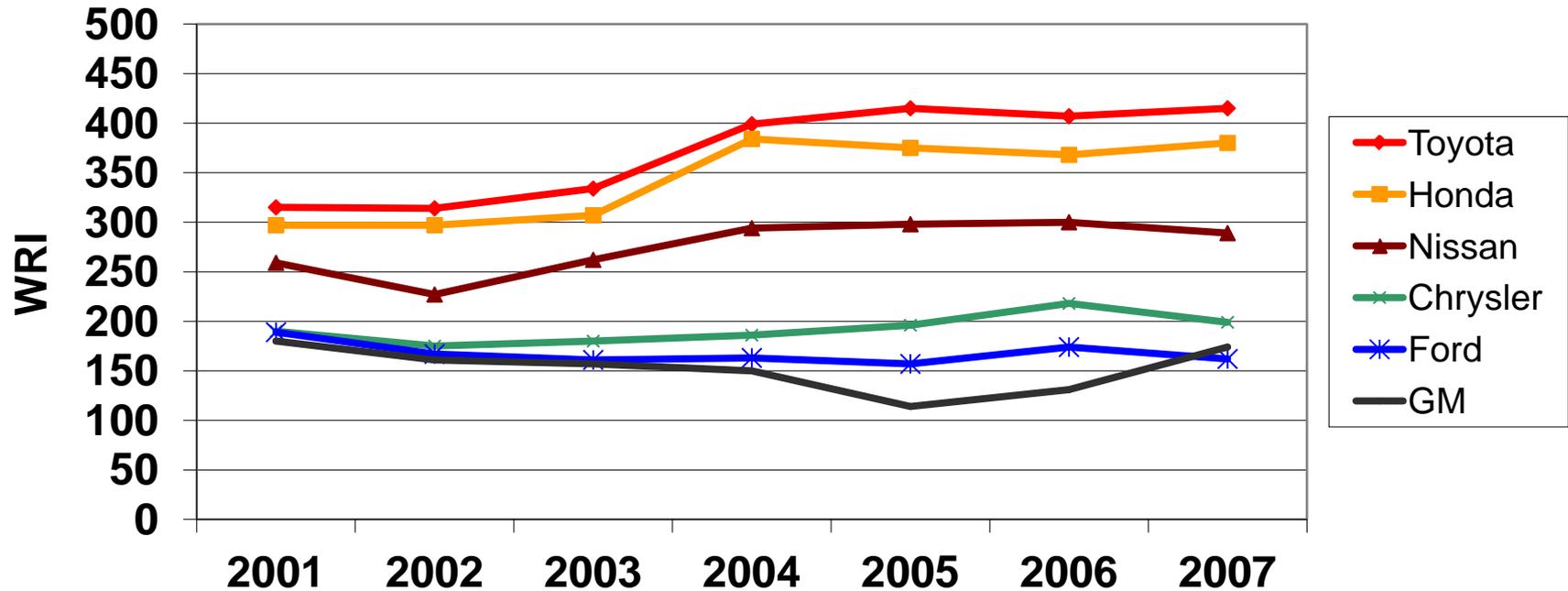
Liquidités



* Source Collaborative Sourcing; Philippart, Verstraete, Wynen, PUL 2005



North American Automotive Supplier Relations



* Source: Planning Perspectives Inc, Michigan, USA

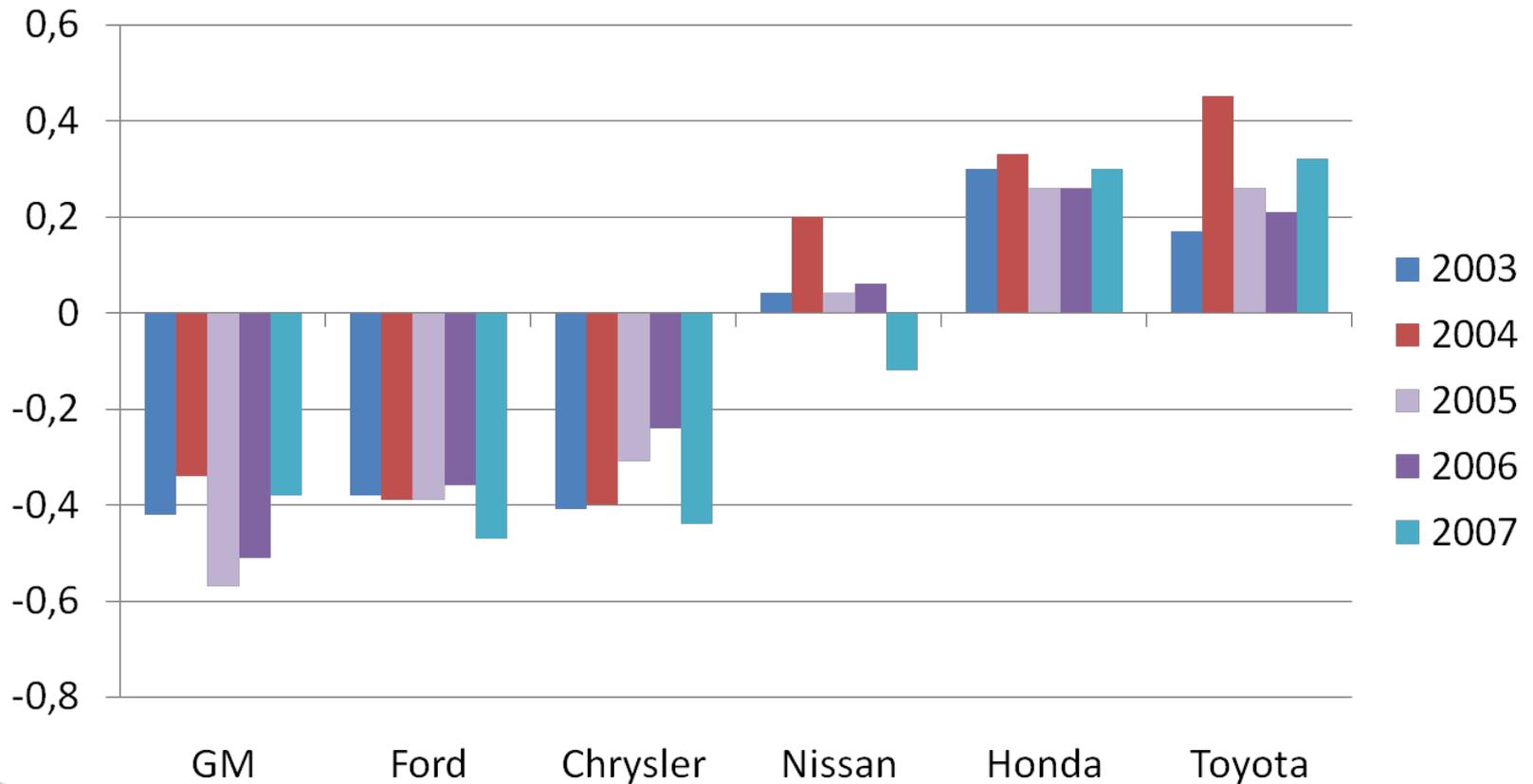
... et se traduit dans la performance

	3 US Automakers	3 Japanese Operations
Coûts de fabrication	+10%	-5%
Evolution des stocks	+47%	-7%
Part de marché 2002-2006	-8%	+9%
Evolution annuelle de l'action 1/97 – 1/07	0%	11%

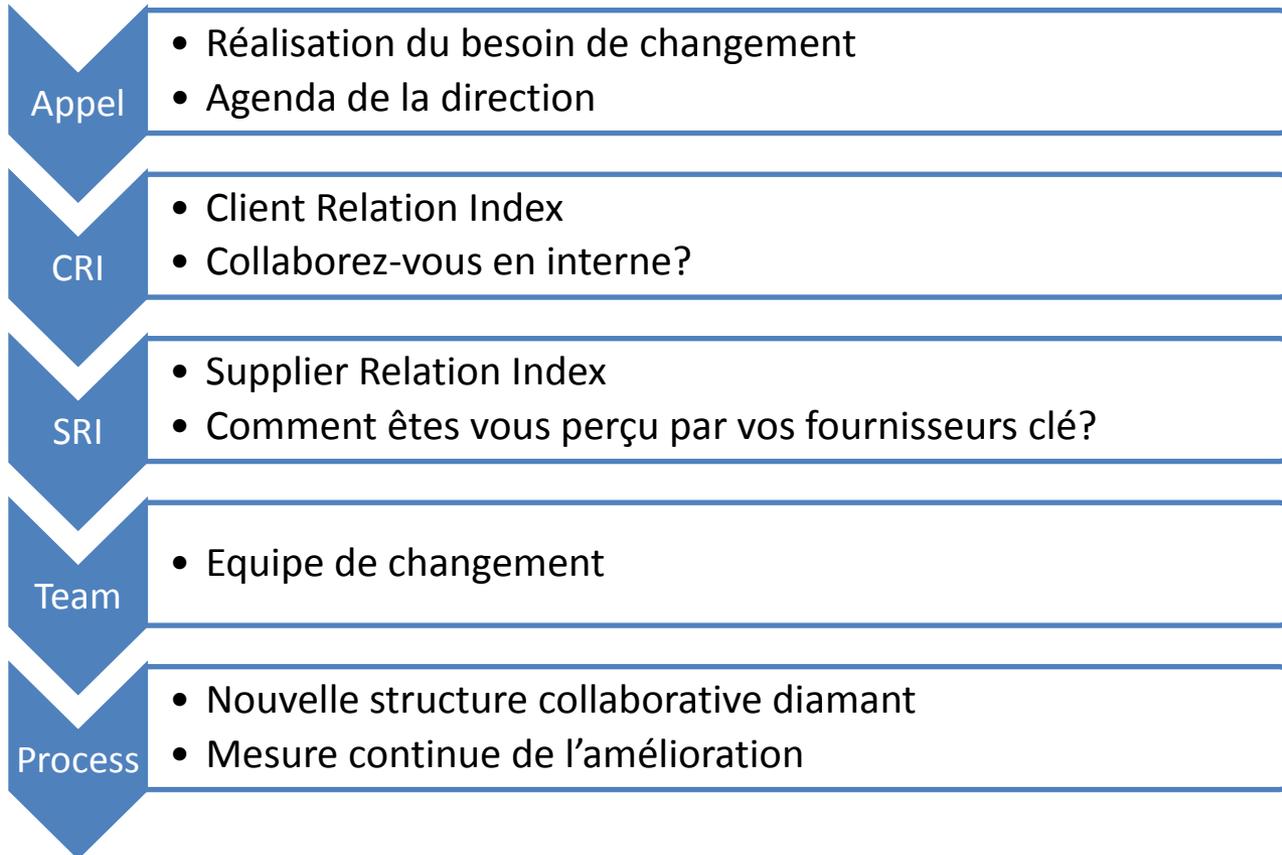
Sources : The economic value of supplier working relations with automotive original equipment manufacturers. Matthew J. Milas, Eastern Michigan University, Department of Economics
 Stock price adjusted for dividends and splits F, GM, TM, HMC

L'impact sur l'innovation est indéniable

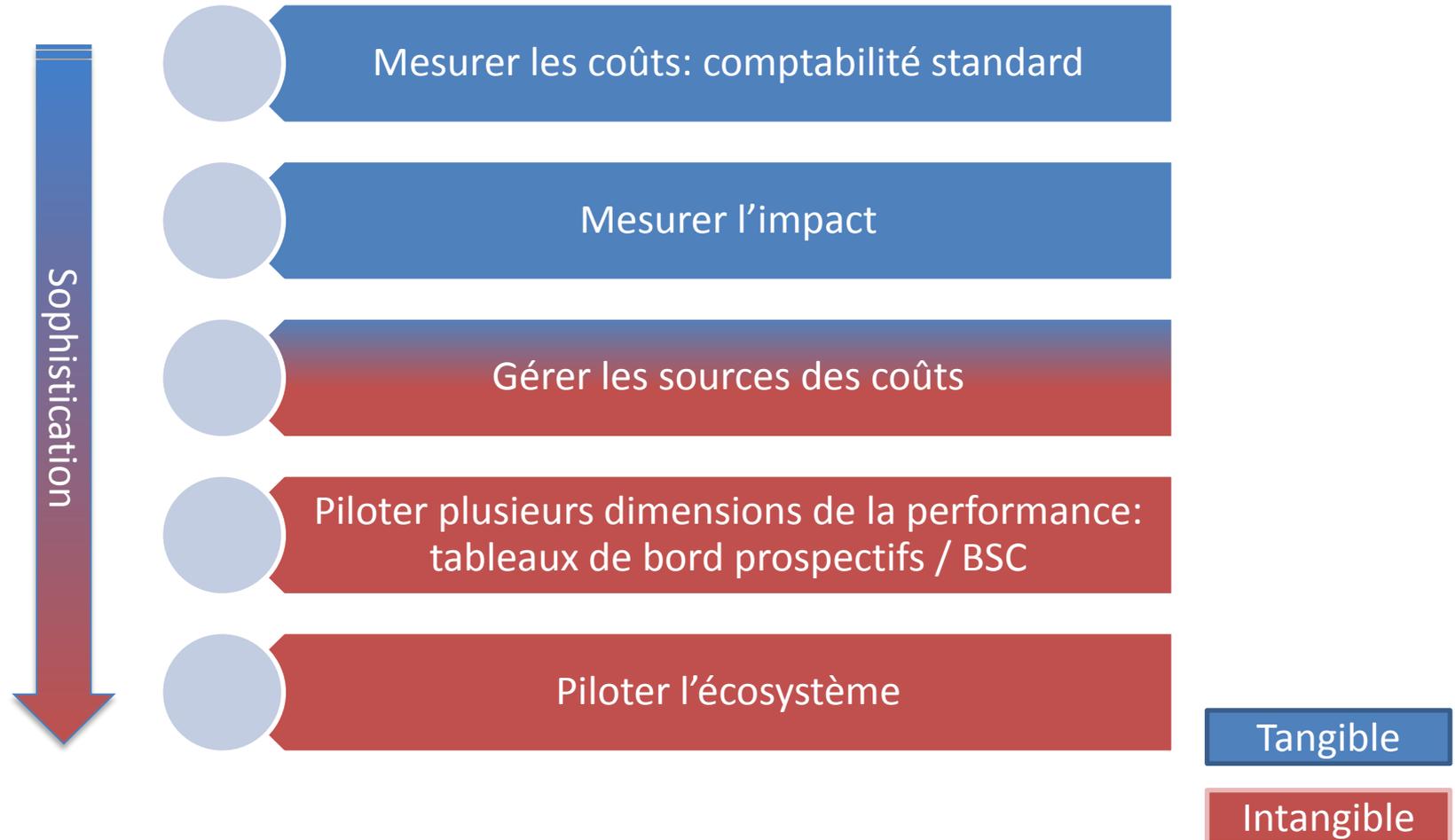
Year-over-year change in Supplier R&D expenditures



* Source Planning Perspectives Inc, Michigan, USA



Evolution du pilotage de la performance



En gestion de la ressource fournisseur

Sophistication

Mesurer les coûts	Maille serrée, un seul composant.
Mesurer l'impact	Coût global: incorporer les conséquences de la décision d'acquisition et les conséquences indirectes.
Gérer les sources des coûts	Comprendre les leviers de coût dans la spécification pour influencer les spécifications, les volumes, le séquençement; Demande une collaboration interne et externe.
Piloter sur plusieurs dimensions	De nombreuses dimensions sont évaluées simultanément dans une approche composite, lié à la valeur créée et le positionnement marché. Essentiel pour les « Service Level Agreements », la sous-traitance fonctionnelle.
Mener l'entreprise étendue	Mesurer, piloter et assurer le leadership de l'entreprise étendue pour améliorer la qualité du partenariat et la construction d'avantages concurrentiels durables.

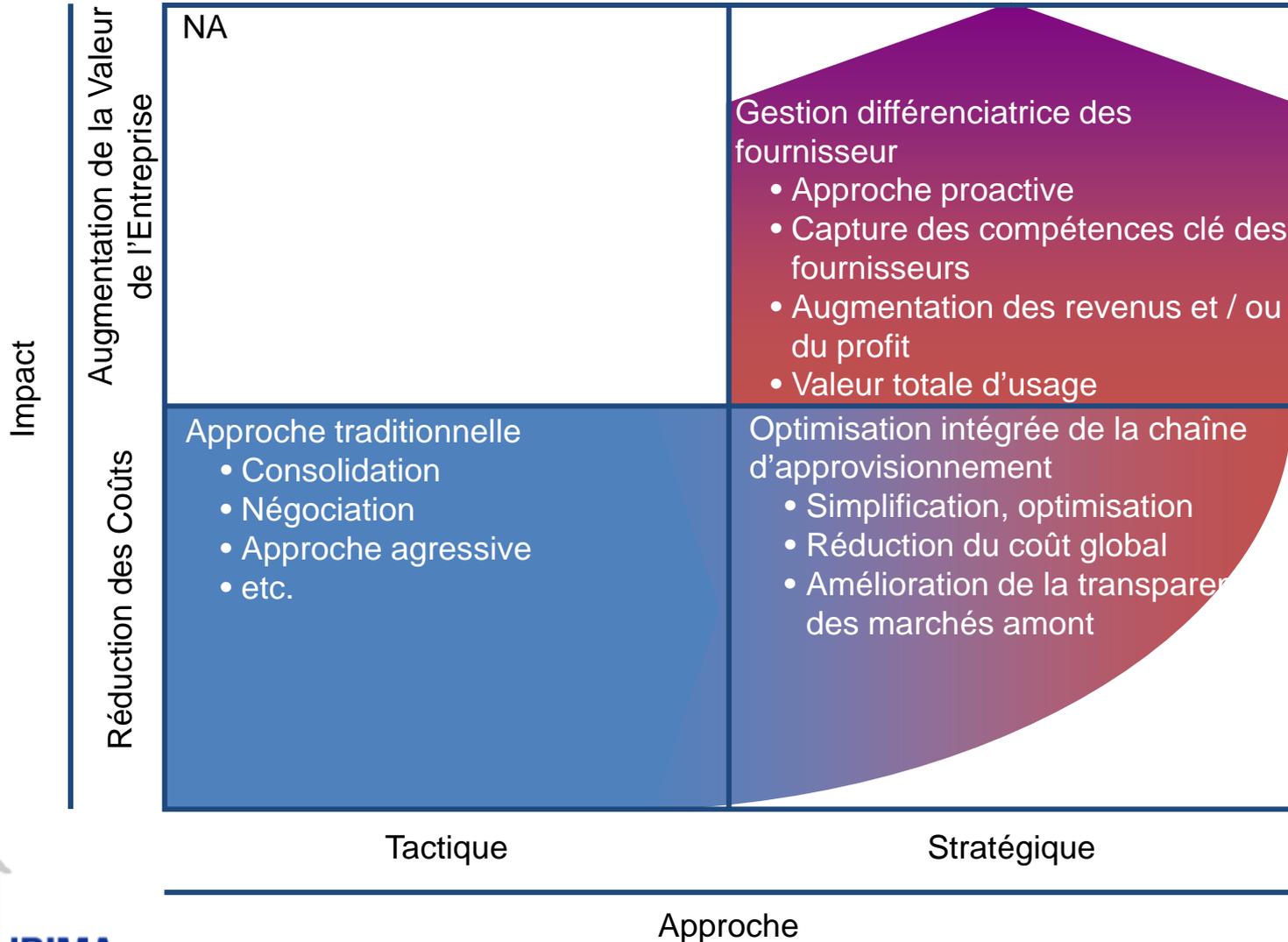
- Mesure l'intégration de la fonction achat vis-à-vis de ses parties prenantes internes
- Une approche "miroir" permet de dégager des pistes d'amélioration dans la culture de collaboration



- Mesure les relations formelles et informelles entre les fournisseurs et l'entreprise / son département achats
- Une approche "miroir" permet de dégager des pistes d'amélioration des deux côtés de l'entreprise étendue



Élargir la Vision de la gestion des fournisseurs



Comprendre

Outils de
transparence et
d'analyse de la
dépense

Outils de mesure de
la performance et de
contrôle du risque

**Mettre en
œuvre**

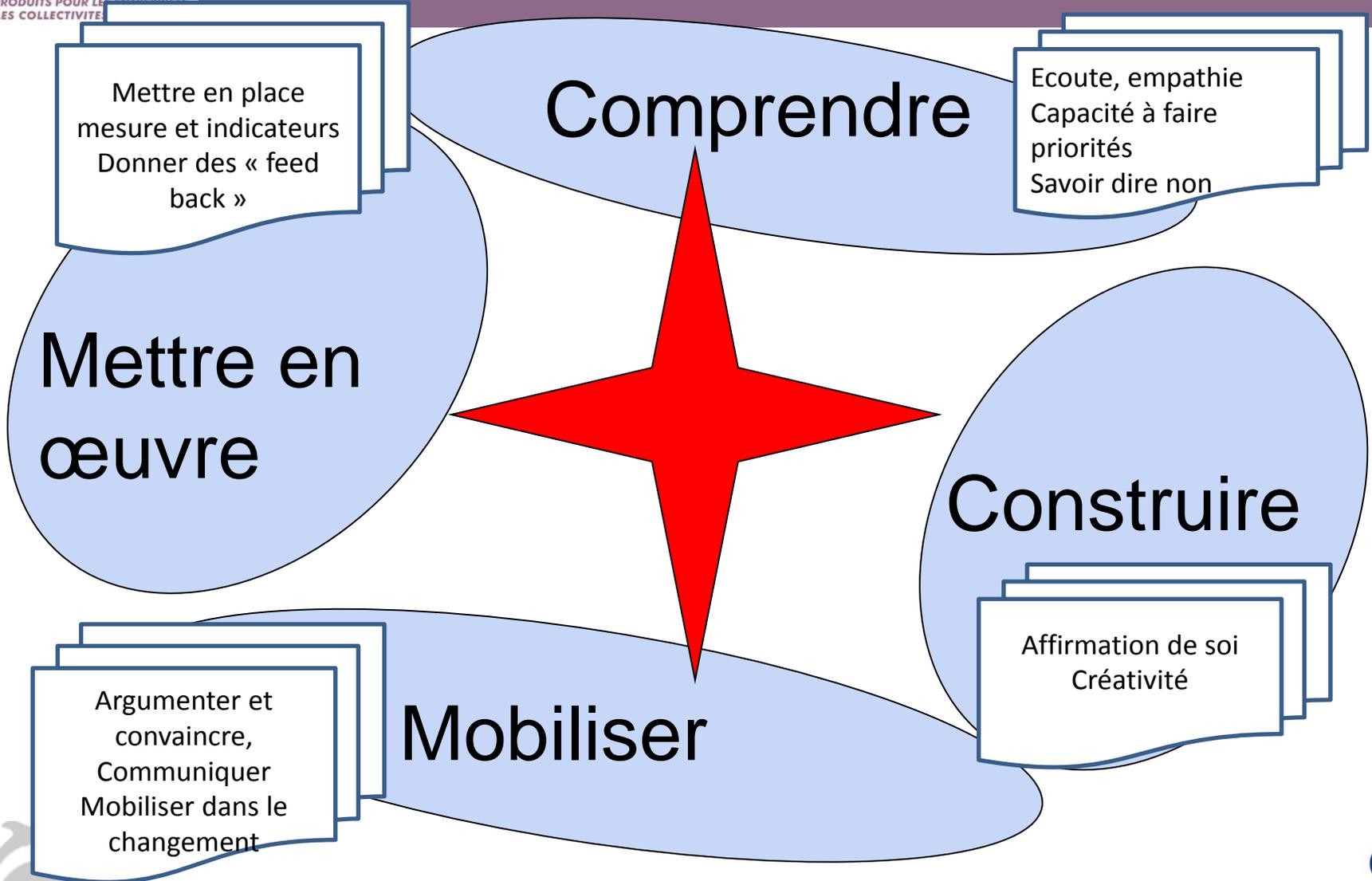
Construire

Outils d'analyse des
coûts, des marchés

Mobiliser

Outils de négociation
et de développement
fournisseur





Techniques achat + Leadership = Leadership Achat

Ecouter et comprendre

Résultats

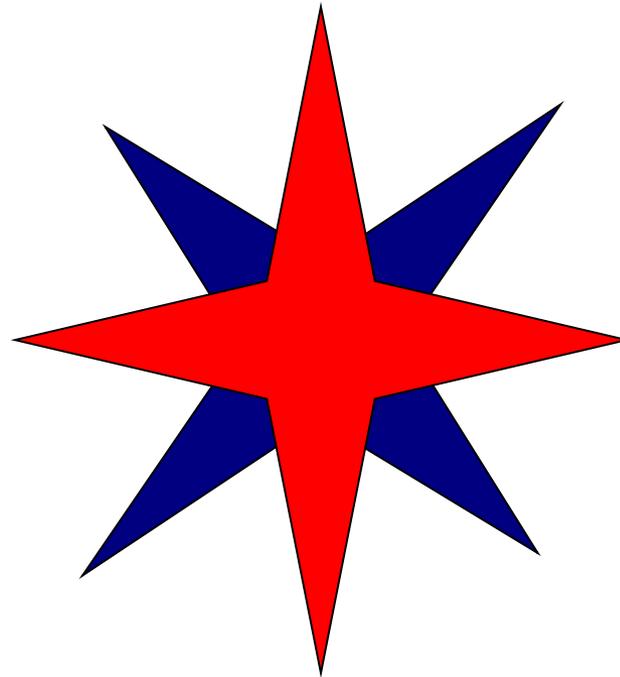
Clients

Mettre en oeuvre

Vendre une
solution

Ressources

Expertise achat



Mobiliser et communiquer

- Vos commentaires sont appréciés
- michel.philippart@grenoble-em.com
michelphilippart@e-bigfish.com

