



## Spécial 20 ans



Les achats, ce sont ceux qui les pilotent qui en parlent le mieux. Et quand on leur demande de décrire leur avenir, les décideurs achats ne prennent pas de gants pour dénoncer les pesanteurs qui séparent la profession de son avenir radieux : une obsession rétrograde du rapport de force, un complexe de supériorité en externe et d'infériorité en interne, une focalisation sur les chiffres, trop de tâches administratives... L'avenir des achats, c'est donc tout le contraire. La reconnaissance viendra

d'un alignement sur la stratégie d'entreprise et d'une capacité à épouser ses objectifs commerciaux. Pour ce faire, les achats devront s'affranchir des discussions comptables une bonne fois pour toute en intégrant leurs résultats dans les données financières. On n'oublie pas ses racines ! La création de valeur sera une zone d'expansion naturelle. Les acheteurs ne feront plus seulement des économies, ils apporteront une expertise en matière de prédiction et de maîtrise des coûts. Du fait de leur position à 360°, ils fluidifieront la circulation de la valeur entre l'amont et l'aval de l'entreprise, sous forme d'innovations, de produits et de services différenciants et en contribuant au développement durable et responsable. La relation fournisseurs prendra bien sûr un tour nouveau. Le vent tourne et modifie le champ lexical. Ecosystèmes, ressources externes, filières, interdépendance, confiance... sont maintenant dans toutes les bouches. Les organisations achats seront à l'unisson de cette notion de réseau, « 3.0 » oblige ! Les organisations seront décloisonnées et agiles, les relations hiérarchiques céderont le pas à des relations fonctionnelles multiples, les acheteurs travailleront en mode projet. Les acheteurs seront des « messieurs (ou mesdames) plus » dans de nombreux domaines : plus expérimentés, plus managers, plus leaders, plus créatifs, plus analytiques, plus responsables. Mais moins... acheteurs. Les prestataires – formateurs, consultants, éditeurs – ont leur rôle à jouer dans cette révolution en marche, car toutes les directions achats ne trouveront pas forcément en interne les nouvelles expertises requises. Et vous qui avez dessiné ces perspectives et dont nous avons sélectionné les messages clés, où serez-vous ? Il y a vingt ans, beaucoup d'entre vous étaient dans les achats. Dans les années à venir, nous faisons le pari que vous serez partis essaimer vers d'autres horizons. Une synthèse réalisée par Guillaume Trécan



**Patron achats  
incontestable, incontournable**

La reconnaissance de la fonction achats est un sujet lancinant dans l'esprit de nombreuses directions achats. Ce besoin de reconnaissance, bien que légitime, ne doit pas être un objectif en tant que tel, au risque de faire fausse route.

**Le sujet n'est pas d'être reconnu par ses pairs**; le sujet est de contribuer à la compétitivité de l'entreprise par les achats. Cela nécessite d'être sur les sujets à enjeux, au contact avec les opérationnels côté clients internes et côté fournisseurs. Les nouvelles idées, les solutions viennent du terrain. Sur la base de faits, d'exemples de réalisations concrètes, la direction générale mesure l'importance de la gestion des ressources externes, en particulier dans l'élaboration de la stratégie de l'entreprise.



**Olivier Baujard**  
Karistem Corporate  
Consulting

**Que faisiez-vous il y a 20 ans?  
Que ferez-vous dans 5 ans ?**

Il y a 20 ans, j'étais en deuxième année à HEC. Autant vous dire que les achats n'étaient pas ma première préoccupation. Dans 5 ans, je compte bien accompagner mes clients dans cette évolution majeure: transformer les acheteurs en vendeurs.



**Olivier Baujard**  
Karistem Corporate  
Consulting

**Fournisseurs, valeur montante**

La relation avec les fournisseurs est loin d'être un fil, unique, tendu entre deux organisations qui, selon les aléas, s'effloche, se garnit de nœuds, voire se rompt faute d'avoir été entretenu. **La relation fournisseurs est un maillage complexe. C'est un riche faisceau de connexions stratégiques et opérationnelles**, les capteurs de cette relation étant positionnés sur un périmètre pluridisciplinaire et souvent mondial. La complexité de cette trame de relations tient aussi au fait qu'elle soutient la transmission instantanée et la traçabilité des flux d'informations. C'est de cette complexité que ce gigantesque filet tire son agilité et sa pérennité. Qui parle d'achats, alors qu'il s'agit de devenir un tisserand qui, sans cesse, remet sur le métier son ouvrage?



**Olivier Baujard**  
Karistem Corporate  
Consulting