

LE CONSEIL, RECONVERSION OU ÉTAPE

Bon nombre de directeurs achat incluent le conseil dans leur trajectoire. Mais peut-on réellement qualifier le conseil en achat d'évolution professionnelle ?

Par Cécile Bontron

Dans le microcosme des achats, on ne compte plus les directeurs achats partis dans le conseil et qui finalement reviennent sur un poste de directeur d'achat au bout que quelques mois. « Certains se lancent dans le conseil et s'arrêtent assez vite, admet François Gautier, directeur du pôle achat du cabinet Karistem qu'il a rejoint au printemps dernier après avoir effectué l'essentiel de sa carrière dans les achats, mais ce sont souvent des indépendants qui vendent leur expérience ou expertise ponctuellement, sans s'appuyer sur une réelle structure de conseil. » Réussir dans le conseil n'est pas forcément à la portée de tous, il faut en effet avoir une bonne fibre commerciale, définir une offre cohérente, gérer les ventes, établir sa stratégie marketing, régler toute l'administration.

Mais pour beaucoup, le conseil est considéré comme une étape dans un parcours marqué par une rupture, voire un accident, un détour en attendant de retrouver le droit chemin. Il peut aussi servir à ouvrir son carnet d'adresse et se constituer un plus large réseau. « Je comprends que les acheteurs qui passent dans un cabinet puissent au bout de quelques temps repartir dans une entreprise, les postes d'encadrement sont rares », affirme Emmanuel Roy ancien directeur des achats d'Assteel Flash,



François Gautier,
Directeur du pôle achat,
Karistem

J'ai fréquemment travaillé avec des sociétés de conseil depuis une quinzaine d'années

désormais directeur du pôle Industrie dans le cabinet BuyingPeers.

Un goût pour la conduite du changement

Evidemment le conseil a déjà imprégné la carrière de tous les directeurs achats. « J'ai fréquemment travaillé avec des sociétés de conseil depuis une quinzaine d'années, souligne François Gautier. Je suis très familier avec ce monde. » L'ancien directeur achats d'Alstom était chargé pour son dernier poste de mettre en place une organisation achats en Afrique du Sud concernant un projet très complexe de 600 trains de banlieue à construire et livrer en 10 ans. Les 20 premiers trains étant fabriqués au Brésil avec un pilotage du projet depuis Paris. Mais au moment de son retour d'expatriation, le pôle énergie d'Alstom se fait racheter par General Electric. « Les opportunités de postes intéressants se sont faites très rares, et j'ai préféré continuer sur une autre voie, sur ce que j'aime faire : la transformation et l'optimisation de la fonction achats. » François Gautier choisit donc le conseil et rejoint le cabinet Karistem en avril dernier.

Il accepte d'investir dans un petit cabinet, plutôt que de rejoindre une structure de plus grande taille. « J'avais eu des discussions avec de grands cabinets... mais j'ai préféré



Karistem, une structure à taille humaine très réactive, qui travaille principalement pour des grands comptes du CAC40 que je connais déjà pour la plupart. C'est un cabinet généraliste, où les différents pôles qui le composent (achats, Supply Chain, RH...) sont complémentaires.»

Une logique de changement de carrière

Diplômé du MAI, François Gautier a franchi tous les échelons de la fonction : acheteur, responsable achat, directeur achat et vice-président achat. Aujourd'hui, l'ancien directeur de la performance achats et des achats indirects d'Alstom Transport voit son saut vers le conseil comme une véritable évolution de carrière. « Le conseil est un véritable métier, assure-t-il. Il faut posséder une réelle expertise, évidemment, mais le conseil requiert des compétences spécifiques. Il ne suffit pas d'être un bon expert pour être un bon consultant. Je l'aborde dans une logique de changement de carrière. » François Gautier va donc s'appuyer sur les équipes de Karistem pour acquérir les compétences du conseil, en apportant son expérience opérationnelle. Pour Emmanuel Roy, le conseil est une évolution complémentaire à la direction achat. « Aujourd'hui, je vois l'envers du décor, je fais de la vente. Et le spectre des

responsabilités est plus large, nous faisons des ressources humaines, du juridique, de la finance. » L'ingénieur formé à l'INSA puis au Desma de Grenoble, a connu différents secteurs. « J'ai eu à créer une direction achat corporate chez Asteelflash, qui connaissait une croissance importante passant de 1 million d'euros de chiffre d'affaires à 1 milliard d'euros en dix ans. Chez Johnson Controls, j'ai dû créer une direction achat homogène et mettre en place un process de dialogue. Cela ressemble à du conseil », résume Emmanuel Roy. Il saute le pas fin 2013 en rejoignant le cabinet BuyingPeers, un an après sa création.

La même chose en plus varié

L'ancien directeur achat et supply chain d'Asteelflash admet : « le contenu n'a pas forcément beaucoup changé car le cabinet ambitionne de couvrir la palette des problématiques des directions achat. Mais aujourd'hui, j'ai une dizaine de clients avec une dizaine de maturités achats différentes, une dizaine d'enjeux différents, une dizaine de problématiques opérationnelles différentes. C'est dix fois plus riche que dans une seule entreprise. »

François Gautier, récemment intégré dans Karistem, va bientôt devenir associé. « Je ne me considère plus comme un salarié, mais comme un entrepreneur faisant partie d'une structure à développer », abonde-t-il. Et c'est déjà, en soi, une grande évolution par rapport à sa carrière précédente. Emmanuel Roy a d'ailleurs choisi le conseil pour cette indépendance. « Je voulais créer quelque chose, monter un business, je suis devenu partner, témoigne-t-il. Et BuyingPeers propose une offre qui n'existait pas avant. C'est le couteau suisse des achats, capable de remplir tous les besoins d'une direction achat. » Le directeur du pôle Industrie de BuyingPeers cherchait à pouvoir créer, construire, pour lui-même et ses équipes. « J'en avais un peu marre de mettre en place des choses puis de devoir bouger », avoue-t-il. Etant son propre patron, Emmanuel Roy a choisi une vie professionnelle plus en adéquation avec sa vie personnelle. « Aujourd'hui, je suis à 100 % en France. Je vois ma famille, contrairement à mes précédents postes. » Une évolution sur tous les plans. ■



Emmanuel Roy,
Directeur du pôle Industrie,
Buying Peers

Je voulais créer quelque chose, monter un business, je suis devenu partner

