

■ Réflexions | Ichec PME

Acheter, c'est à la portée de tous...



Frédéric Anspach
Consultant en entreprise
et formateur en Achat

► Pourtant, gouvernance, éthique, développement durable ont sensiblement modifié le métier du responsable des achats.

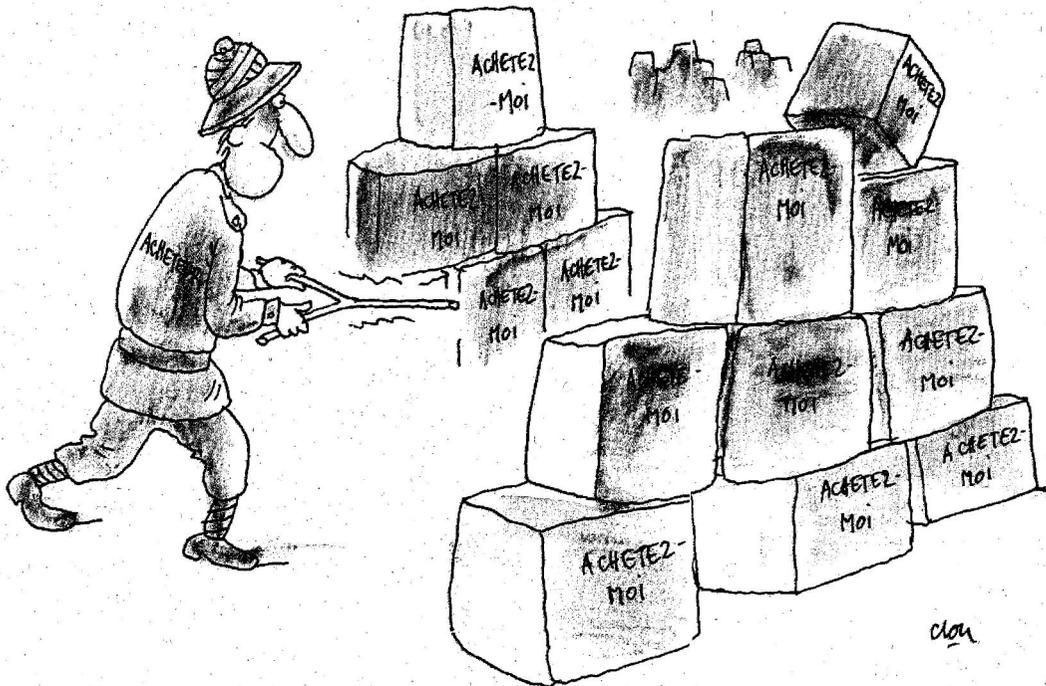
Dans le monde des entreprises, les acheteurs sont fréquemment soumis à une analyse où la seule sélection du produit ou du prestataire appropriés et la réduction des coûts ne sont plus les uniques critères de performance. Actuellement, l'acheteur se doit de mesurer les impacts financiers, opérationnels ou environnementaux de ses décisions. Dans certains secteurs d'activité, il est lié à une obligation de gestion de risques poussée. Dans d'autres secteurs, il est amené à participer activement à la conception des produits futurs (Design to cost).

Ces dernières années, des exigences supplémentaires – liées, entre autres, au développement durable, à l'importance croissante de la bonne gouvernance des entreprises ou encore à l'édition de plus en plus fréquente de chartes d'éthique – ont encore poussé les parties prenantes à transposer leurs attentes de façon bien plus spécifique aux acheteurs. Les services "Achat" représentent un levier critique au bon fonctionnement et à la compétitivité des entreprises; c'est une perception évidente auprès de la majorité des dirigeants, et ce n'est plus à démontrer. Néanmoins, ce levier ne contribuera plus uniquement à atteindre l'objectif récurrent d'augmentation de profit de l'entreprise, comme il était de coutume de le considérer jusqu'il y a peu. Actuellement, l'acheteur se devra aussi d'apporter sa contribution à la croissance de son entreprise et, pour ce faire, il aura à sortir des sentiers battus, à être à la source de démarches innovantes, à se différencier de ses concurrents.

Cela exige de sa part des qualités d'ouverture, de curiosité, de collaboration, de transparence, de respect... pour n'en citer que quelques-unes. Est-il possible qu'un acheteur dispose actuellement de l'ensemble de ces qualités indispensables à une réalisation performante de sa fonction ?

Le métier d'acheteur est en mouvance perpétuelle. Finie la période où l'acheteur se "terrait" dans sa tour d'ivoire et consacrait ses mercredis après-midi à la visite des fournisseurs. Aujourd'hui, l'acheteur travaille de façon active, tant avec ses clients internes qu'avec ses fournisseurs et prestataires. Une collaboration permanente avec les utilisateurs et prescripteurs des produits achetés est indispensable au bon fonctionnement des entreprises.

Un travail en commun sur le choix des produits et la sélection des fournisseurs est le meilleur garant de performance et de satisfaction des clients



internes. De même, la tendance actuelle est de pousser vers une collaboration accrue avec les fournisseurs et prestataires.

Une plus grande transparence de part et d'autre peut être source de gain pour chacun, par l'élaboration de programmes d'amélioration de qualité ou de réduction de coûts, d'optimisation de conditions logistiques, de réduction des démarches administratives, pour ne donner que quelques exemples. Une telle démarche d'ouverture permet également de réduire les enjeux d'une mauvaise décision "Achat" par une meilleure anticipation des risques sous-jacents.

Le métier d'acheteur devient progressivement une affaire de "professionnels". Dans les entreprises, des acheteurs spécialisés par secteurs d'activité se multiplient : énergie, informatique, prestations intellectuelles, facility management, intérim...

Est-ce la preuve d'une reconnaissance de la fonction ou de la nécessité d'asseoir autour des tables de négociation des partenaires susceptibles de se comprendre et de gérer leurs différends de façon équilibrée ? Chercher réponse à cette question est peut-être futile, mais force est de constater que la diversité de la fonction "Achat" requiert des qualités et des compétences tellement différentes qu'il

"Tout le monde sait acheter, mais bien acheter reste une affaire de professionnels."

serait vain de vouloir toutes les développer ici.

Le "savoir-être" idéal de l'acheteur ne peut plus être stéréotypé, tant le succès de ses démarches sera influencé par l'environnement dans lequel il évolue. Un fournisseur monopolistique sera traité différemment d'un prestataire pour lequel votre entreprise représente un chiffre d'affaires non négligeable. Même si, dans la plupart des sociétés (et bureaux de recrutement), on imagine encore le prédateur aux dents de requin accroché à ses objectifs comme l'acheteur idéal, dans certains contextes, l'acheteur prudent, modéré, évitant le conflit et recherchant le consensus, sera plus performant.

Savoir apprécier le modus operandi pour pouvoir faire fructifier une relation avec un fournisseur ou un prestataire fait également partie du "savoir-faire" demandé à l'acheteur de nos jours.

Cette exigence nécessite de sa part une connais-

sance sans faille du marché dans lequel il agit. Seul un marketing "Achat" poussé lui donnera les clés pour définir une stratégie adaptée à son environnement. L'acheteur doit également faire face actuellement à une internationalisation de sa fonction. Les fréquentes fusions et acquisitions d'entreprises, la mondialisation des marchés, la recherche de fournisseurs/prestataires dans les pays "low cost" sont autant de réalités qui poussent l'acheteur à tenir compte à présent d'aspects multiculturels auxquels il n'avait jamais été confronté jusqu'ici. Cela lui demandera, bien sûr, de connaître certains aspects juridiques liés aux aspects internationaux des marchés, mais aussi des connaissances culturelles quant aux habitudes et aux comportements de ses interlocuteurs. Tout le monde sait acheter, mais bien acheter reste une affaire de professionnels.

→ Pour en savoir plus : ICHEC-Entreprises organise en 6 jours, du 24 mars au 20 mai 2014, un séminaire en gestion opérationnelle des achats et en 4 jours, du 16 octobre au 18 novembre 2014, un séminaire en gestion des achats internationaux pour cadres, dirigeants et jeunes diplômés – www.ichec-entreprises.be, tél 02/739.37.41-49; ichec-entreprises@ichec.be