

Le premier forum annuel de la plateforme Peak, qui s'est tenu le 30 mai dernier à l'Institut de management de l'université de Savoie à Annecy, a été riche en témoignages d'industriels, de dirigeants de PME et de chercheurs. Il a permis des engagements concrets en faveur de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), facteur-clé des relations collaboratives entre clients et fournisseurs.

Par Emmanuelle Serrano

La relation client fournisseur à l'honneur

Les exigences de compétitivité nécessitent de repenser le modèle de la relation client-fournisseur pour le rendre plus collaboratif. Face à cet enjeu, l'entreprise et notamment la fonction achats manquent de concepts et d'outils opérationnels. Par la diffusion de ses travaux (pratiques, méthodes, etc.), Peak a pour ambition de rendre opérationnelles et mutuellement bénéfiques les nouvelles relations entre les clients et les fournisseurs. Peak cherche à la promouvoir et favoriser l'émergence d'une nouvelle école de pensée achats.

Des témoignages et des valeurs

Premier grand témoin industriel à intervenir sur la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), Bernard Houte, directeur général de A. Raymond France et directeur achats du groupe au niveau mondial. Celui-ci a insisté sur la prise en considération du personnel dans le cadre d'une stratégie RSE digne de ce nom. Stratégie qui implique des relations harmonieuses entre l'amont (fournisseurs, banques) et l'aval (entreprises, organismes). Les collaborateurs, au rang desquels les fournisseurs figurent en bonne place, doivent être imprégnés des mêmes valeurs que celles qui régissent l'entreprise. « Plutôt que de se contenter d'être un suiveur, l'acheteur doit être promoteur de la RSE. À ce titre, il est associé à la direction générale de l'entreprise, comme le DRH ou le DAF le sont à la stratégie de l'entreprise », a résumé Bernard Houte. Il appelle les acheteurs à être fiers de leur appartenance à l'entreprise tout en soignant leur complexe de supériorité vis-à-vis de l'interne et leur complexe d'infériorité vis-à-vis de l'externe. Quant aux banques, ce sont des fournisseurs de ressources financières dont on sous-estime la contribution

140 personnes ont participé à ce premier forum annuel.



à l'innovation. À l'occasion de leur rapport sur la relation client-fournisseur en Allemagne, Thierry Barrandon de l'association PEM (Petites entreprises de la métallurgie) et Olivier Carles, p-dg de Belin Poput (sous-traitant dans le secteur de la mécanique de précision) ont mis en évidence une intégration plus forte des clients et de leurs fournisseurs en Allemagne, notamment en Rhénanie-du-Nord-Westphalie. Ceci grâce à un travail en flux tendu qui permet aux sous-traitants d'être associés à la chaîne de création de valeur. La notion de contractualisation y est forte. Les sous-traitants sont liés à leur client par des contrats triennaux qui leur permettent de s'investir et de s'insérer dans le cadre d'une relation plus durable qu'une relation d'achat/vente. S'y ajoutent les efforts de formation considérables déployés par les entreprises auprès des stagiaires et apprentis dans leurs propres centres de formation, qui rendent leur engagement sociétal fort à l'échelle locale et régionale.

Prenant la suite des deux rapporteurs, Françoise Odolant, chargée de mission achats auprès du médiateur des relations industrielles interentreprises et de la sous-traitance, a fait le point sur l'autoévaluation, à fin avril 2011, des premiers signataires de la charte des bonnes pratiques de la médiation industrielle qui, un an après son lancement, compte déjà 138 entreprises adhérentes.

interview

« Établir des benchmarks des pratiques recensées dans la communauté des acheteurs »

Philippe Haudeville, sourcing & supplier development (SSD) manager (Blédina, groupe Danone), est intervenu lors du forum pour expliquer les motivations d'adhésion à Peak d'un groupe comme Danone et donner sa vision de l'évolution de la fonction achats en tant qu'architecte de la relation client-fournisseur. L'occasion de faire le point avec lui sur ses attentes par rapport à Peak et son métier.



Philippe Haudeville, Blédina, (groupe Danone).

indicateurs (KPI's). À terme, je souhaite que ces problématiques, méthodologies et outils soient intégrés dans les programmes des écoles formant les acheteurs et vendeurs de demain. Enfin, j'attends que les travaux de la plateforme fassent l'objet de publications.

Quelles sont les actions que vous mettez en place dans votre service achats pour favoriser le développement

Qu'attendez-vous de la plateforme Peak et de ses recherches ?

Je souhaite que leurs travaux permettent d'établir des benchmarks formels entre les différentes pratiques recensées dans la communauté des acheteurs et que les concepts comme le savoir-faire trouvent des traductions en outils pratiques et en

de nouvelles démarches collaboratives client-fournisseur, notamment de coconception ?

Nous avons organisé notre structure achats en procédant à une séparation entre des acheteurs qui gèrent des projets et d'autres qui gèrent des catégories, afin d'être plus pertinents tant au niveau des besoins in-

ternes que des compétences externes. Par ailleurs, nous mettons en place un processus de collaboration formel sur chaque projet ou thématique.

Blédina

ACTIVITÉ
Alimentation pour bébé

CA FRANCE 2010
(+ vente à d'autres filiales)
550 millions d'euros

EFFECTIF NATIONAL
1 500 personnes

VOLUME D'ACHATS
150 millions d'euros (matières premières et emballages)
150 millions d'euros (services)

EFFECTIF ACHATS
17 personnes

Des efforts restent à faire côté pilotage de la charte, mais la dynamique est lancée. En 2011, une campagne de mesures de la satisfaction des fournisseurs sera réalisée. Olivier Menuet, administrateur CDAF et directeur délégué des achats durables et solidaires de la SNCF, a présenté les tenants et aboutissants de la stratégie RSE de la SNCF qui place les fournisseurs au cœur des enjeux stratégiques. Depuis 2008, la SNCF déploie un plan stratégique Synergia pour que les critères de qualité, de coût et de délai soient assortis de critères de développement durable, de processus métiers et du respect des hommes et des femmes. « Il ne s'agit plus d'achats stricto sensu mais de performance globale », a souligné Olivier Menuet dans sa présentation.

Des signatures et des engagements

Devant la convergence de leurs initiatives respectives, les animateurs des deux associations CDAF et Thésame ont décidé de créer une convention de partenariat entre le GEB National "Développement durable et achats responsables" de la CDAF et la plateforme Peak, animée par Thésame. Cet accord a été signé pendant le forum par Olivier Menuet, coanimateur du GEB National "Développement durable et achats responsables" de la CDAF, représentant Pierre Pelouzet, président de la

CDAF, et René Nantua, président de Thésame. Cette convention, non limitée dans le temps, couvrira des engagements réciproques de collaboration, de communication et d'échanges.

Par ailleurs, la même journée, trois adhérents Peak (A. Raymond, Bosch Rexroth et Routin) ont signé la charte des bonnes pratiques de la médiation industrielle sous le parrainage de huit entreprises adhérentes Peak déjà signataires (Aldes, Biomérieux, Blédina groupe Danone, Ciat, Legrand, Ntn-Snr, Sanofi Pasteur division de Sanofi Aventis, Somfy).

Actualité de Peak

Enfin, les équipes de chercheurs de Peak ont présenté leurs projets de recherche. Au programme, plusieurs thèmes: achats et projets, achats durables et collaboration entre clients et fournisseurs, ainsi que création de valeur. Marie-Anne le Dain, responsable scientifique, a sollicité les industriels présents afin que les financements permettant d'engager des thésards sur ces projets puissent être bouclés. L'objectif ultime de Peak est de contribuer, grâce à la dynamique mise en place, à la modification des cahiers des charges des formations, pour que l'acheteur de demain soit un acteur de l'achat durable, respectueux des engagements RSE de son entreprise. ■

Pour vous abonner, retrouvez-nous page 53