



OPEXHA

<http://www.opexha.com>

Paru dans

MANAGERS

E U R O P E M A G A Z I N E

COMMUNIQUÉ

> SPECIAL FORMATION

OPEXHA : des formations achats pratiques et comportementales

Auteur du récent ouvrage « Vocation Acheteur » dans lequel il livre concrètement ses 15 ans d'expérience professionnelle dans les achats, Benjamin Pierre, Président d'Opexha, a également rédigé un test de compétence sur le métier d'acheteur. Il est Diplômé notamment du CESA Achats d'HEC Executive Education et d'un Master coach de l'Institut de coaching International.



Quelle est l'activité d'Opexha ?

Nous faisons du sur-mesure, en étant très à l'écoute en amont des besoins de formation des entreprises pour améliorer leur marge : diagnostics achats, et un ensemble de modules visant l'acquisition ou le renforcement de compétences des acheteurs est proposé à la carte.

Comment se déclinent vos formations ?

Optimiser et faciliter le relationnel entre Acheteurs et prescripteurs : négociation achats, rédaction d'un cahier des charges fonctionnel et technique, aspects juridiques dans les contrats, stratégie achats, achats responsables... Manager avec influence.

Pour les équipes commerciales : former les vendeurs à défendre les marges de l'entreprise en optimisant les négociations avec les acheteurs. L'ensemble de nos modules est détaillé sur notre site [opexha.com](http://www.opexha.com)

Basés sur Lille, vous intervenez sur la France entière et la Belgique...

Effectivement, et nos formations sont délivrées en anglais ou en français à environ 400 stagiaires chaque année. Nous enseignons également en Ecoles, et du coaching de management achats pour une montée en compétence des acheteurs, sous ma marque « Eleveur de talents », est proposé.



« Vocation Acheteur : Hier je dépensais, aujourd'hui j'achète »

Cet ouvrage explique avec pédagogie toutes les connaissances théoriques requises pour ce métier, illustrées par des cas concrets vécus par l'auteur. Il s'adresse aux personnes/étudiants souhaitant devenir acheteur, et aux acheteurs pour renforcer leurs compétences en hard skills et soft skills. (Editions Studyrama – 2016)

OPEXHA

<http://www.opexha.com>



LE PARCOURS DES COMPETENCES AU SEIN DE LA FORMATION



Benjamin PIERRE – Président d'OPEXHA
Formateur, Coach certifié
Auteur de Vocation Acheteur

Les assistant(e)s, responsables, directrices et directeurs des achats doivent en permanence se former pour être à jour face à des nouveaux marchés, à des nouvelles réglementations, des situations géopolitiques à court, moyens ou longs termes. Les compétences des salariés doivent en conséquence se muscler grâce à un parcours professionnalisant.

Vous avez au sein de votre cabinet conduit un changement numérique pour vous adapter au marché. Pour quelle raison ?

En effet, en 2018, j'ai accompagné une collectivité territoriale en Guadeloupe. L'objet était une formation sur le Marketing achats, la RSE, la rédaction du cahier des charges, la négociation entre acheteurs et prescripteurs et avec les fournisseurs. Un parcours adapté en « **blended learning** » : un accompagnement en distanciel grâce à un de nos outils de visio-conférences permettant à 12 salariés de 4 communes de participer et d'échanger sur des exercices moyennant des quizz en ligne. J'ai ensuite formé sur place les attachés territoriaux.

Cette demande a été un déclic pour nous et pour l'acquisition d'outils à proposer aux salariés des entreprises privées également.

Vous parlez de parcours de formation, c'est-à-dire ?

Les écoles, universités l'ont compris avant les

entreprises, les titres RNCP (répertoire national des certifications professionnelles) intègrent de *facto* des blocs de compétences à atteindre pour viser le titre de la formation, si je prends les achats, non seulement les compétences seront visées mais également les modalités d'évaluation. On se rapprochera des codes du Répertoire Opérationnel des Métiers et de l'Emploi (ROME M1101 et M1102)

Qu'en est-il des entreprises et de leurs salariés ? :

Nous formons environ 450 personnes par an tous secteurs d'activités. Nous sommes sollicités par les Directions des Ressources Humaines, appuyées par les Directions des Achats. Leurs souhaits sont d'accompagner sur un parcours de compétences sur plusieurs modules. La progression doit être adaptée grâce aux outils numériques. Ainsi le pilotage de la GPEC est plus facile, le suivi en temps réel et la progression du niveau d'apprentissage

Quels outils numériques sont utilisés chez OPEXHA FORMATION ?

Dans un premier temps, j'ai acheté 3 outils de visio-conférences utilisables sur des plateformes mobiles également (Android, IOS..), 3 outils d'évaluation en ligne intégrant des jeux, questionnaires, 2 outils pour intégrer des vidéos **d'apprentissages avant, pendant et post formation**. Ils permettent de connaître le taux d'engagement (implication) des apprenants. Nous avons créé notamment des tutoriels pour l'utilisation d'Excel au sein d'une société industrielle de fabrication de pièces. Pouvoir pratiquer (en entreprise et hors entreprise) sur un intervalle de 3 mois fut très utile pour qu'ils puissent passer tranquillement leurs certifications TOSA EXCEL 2016 le dernier jour.

ATELIERS ACHATS



Où en êtes-vous sur le e-learning pour les entreprises ?

Il existe de nombreux outils qui présentent des risques sur la propriété des données. Nous avons acheté une plateforme de LMS (Learning Management

System) sur notre marque Ateliers-achats®, intégré à notre site et dont les contenus sont notre propriété. Les formateurs et les stagiaires peuvent s'y inscrire et régler sur le site les formations. Le parcours peut être créé et permet d'apprendre à un rythme régulier. L'objectif est que le stagiaire (apprenant) reste maître de sa formation et de son parcours.



LA CONDUITE DU CHANGEMENT AU CŒUR DES ACHATS



Benjamin PIERRE – Président d'OPEXHA
Formateur, Coach certifié
Auteur de Vocation Acheteur

Projet de digitalisation du service achats, restructuration, changement de direction, souhait de mieux répondre aux exigences du ou des marchés....

Vous revenez d'un séminaire de formation aux Etats-Unis, quel en était l'objet ?

Effectivement, je me suis formé à la Wharton Business School sur une spécialisation « Leading Organizational Change » à Philadelphie.

Accompagner le changement nécessite en tant qu'acteur du changement de se remettre en question et de benchmarker les pratiques extérieures. Une analyse des parties prenantes (stakeholder analysis) est essentielle pour mener à bien le projet.

Pourquoi la conduite du changement dans les achats ?

Notre constat nous indique que majoritairement la motivation et les besoins en formations et en coaching

naissent d'une réorganisation du service achats ou d'un changement global dans l'entreprise pour s'adapter à un client par exemple.

OPEXHA a été sollicité par une jeune société qui a repris des anciens salariés d'un groupe américain. L'objectif de cette TPE est d'accompagner la fabrication industrielle de clients Français. Le Président demande de travailler en mode « startup » alors que ni la structure ni les mentalités n'y sont préparées.

Engager une personne externe et neutre comme un coach et formateur achats a permis de renforcer la compréhension des collaborateurs et de les rassurer.

Cette année, durant 5 mois la direction des achats a ainsi pu traverser les nouvelles approches achats qui les ont sorties de leurs zones de confort.

Qu'en est-il du secteur public :

En 2018, une collectivité territoriale nous a consulté et je les ai formé, coaché et aidé à améliorer leurs pratiques achats. La direction achats (donneur d'ordre) souhaitait benchmarker et importer des approches pratiques et un regard achats « privé » extérieur. Venir avec de l'expertise et de l'humilité c'est aussi notre rôle.

Quelles compétences pour accompagner le changement ?

Rester humain en répondant aux exigences économiques du client.

L'écoute, Le non jugement, la bienveillance. Agir pour le bien être des collaborateurs et de l'entreprise.

Accepter les freins du changement et de se remettre également en question.

Citation : « Peter DRUCKER » : Le pire des dangers dans des moments de turbulence n'est pas la turbulence, mais d'agir comme avant (traduction de l'américain).



les cabinets de management de transition affichaient pour 2016, un chiffre d'affaires cumulé compris entre 170 et 185 millions d'euros. Si ces données restent très inférieures au chiffre d'affaires du conseil en stratégie et en management, qui atteignait en 2016 près de six milliards d'euros, le secteur du management de transition connaît malgré tout une belle santé. D'ailleurs sa croissance annuelle ne cesse de progresser : de +6 % en 2012 à +17 % en 2017. Du côté des managers travaillant en indépendant, c'est-à-dire sans être adossés à un cabinet, le chiffre d'affaires est estimé entre 115 et 130 millions d'euros. Toutefois, bon nombre de managers indépendants s'appuient aussi sur les réseaux des cabinets comme EIM, Valtus, Colibee ou XPM pour trouver des missions.

C'est le cas de Lionel Feyte, manager de transition depuis deux ans après une carrière de 32 ans dans les directions achats de grands groupes. « Je suis indépendant et si ce statut rime avec liberté, il peut aussi se transformer en isolement, même en cas d'un réseau important et pour bien démarrer dans le management de transition mieux vaut s'appuyer sur des cabinets sérieux comme Valtus qui vont nous accompagner », objecte-t-il. D'autres comme Benjamin Pierre, ont créé leur propre structure. Cet acheteur par vocation, lui-même fils d'acheteur, qui a travaillé pendant dix ans dans les directions achats de l'industrie du ferroviaire et de la métallurgie, a créé sa société Opexha en 2011. « Nous ne faisons que du sur-mesure car l'expertise est essentielle pour faire la différence, souligne-t-il. Mon objectif est à la fois de rester indépendant et de faire monter en compétence les directions des achats ».

Malgré tout en France, le marché du management de transition reste timide. Sa totalité représente environ 300 millions d'euros, soit une estimation de 2 000 missions par an. Le prix client moyen oscille entre 1 200 et 1 500 euros HT par jour pour une durée moyenne des missions de 150 jours. Par comparaison, ce marché s'élève chez nos voisins allemands, à 1 milliard d'euros et grimpe à 3 milliards d'euros au Royaume-Uni. Il est vrai que l'investissement reste important notamment pour les PME/PMI. Toutefois, les observateurs de la profession – cabinets de recrutements et managers eux-mêmes – estiment que c'est souvent

le prix à payer pour sauver une activité, une entreprise ou encore éviter une dilution des actionnaires.

Des profils qui s'étoffent

Qui sont ces experts ? « Ces professionnels sont à une période clé de leur carrière, souvent aux environs de 55 ans et désireux de faire partager leur expérience de managers », estime Patrice Tiolet. Pour cet ancien directeur des achats devenu manager de transition, son expérience lui permet d'aborder la situation sans stress et de régler les problèmes dans des délais courts. Déconnecté des enjeux de pouvoirs ou des plans de carrière, le manager de transition apporte un regard neuf sur l'organisation. D'année en année, les profils de managers de transition se sont étoffés et des professionnels issus d'univers et de compétences diverses s'invitent sur ce marché comme le confirme Patrice Tiolet. « La première fois que j'ai effectué une mission de manager de transition en 2003, j'étais le plus jeune car la tranche d'âge était comprise entre 50 et 60 ans pour des professionnels occupant plutôt des positions de directeur général, relate-t-il. Depuis quinze ans, les profils ont rajeuni et les positions se sont plutôt orientées vers des fonctions supports avec des saisonnalités ». En 2003, il quitte Alcatel et devient manager de transition à la direction des achats de Siemens pour gérer 350 millions d'euros d'achats. « Je suis parti d'une feuille blanche car tout était à construire et je suis resté pendant huit ans dans l'entreprise ». Sa seconde expérience de manager de transition chez Europcar s'est elle aussi, soldée par un CDI.

Des missions variées

Le manager de transition est avant tout, un manager expérimenté ou un expert ayant déjà relevé au cours de sa carrière, des défis similaires. Les observateurs de la profession parlent de profil « surdimensionné », ce qui permet de minimiser les risques d'échec de la mission et de s'assurer que le dirigeant fera face aux imprévus. Xavier Loeffel a été embarqué dans un plan de licenciement chez Alstom en 2005. Il admet la difficulté « pour un professionnel de plus de 50 ans de retrouver un CDI, surtout avec une expérience et des compétences le



Denis Guilloux

Les professionnels indépendants sont très réactifs et doivent souvent s'adapter en moins d'une semaine

destinant naturellement vers les postes de directions ». L'ancien directeur des achats de Valéo retrouve un poste similaire chez Capgemini pour une mission de deux ans et demi. Ensuite, il se tourne vers le management de transition où lui sont confiées des missions délicates de négociation d'appel d'offres chez Sanofi ou de réduction des coûts sur la construction d'un avion chez Snecma. « Je me suis vraiment épanoui dans ce métier et depuis deux ans que je suis à la retraite, je continue d'être actif », souligne-t-il.

Du changement et des résultats rapides

Un tiers des missions portent sur la gestion de projets. A défaut de compétences rapidement mobilisables en interne, les entreprises se tournent vers des profils ad hoc pour mener des missions à haute valeur ajoutée et requérant une grande expertise. « L'objectif des entreprises est de placer à la direction achats, un professionnel surqualifié pour régler un problème particulier comme l'organisation d'une fusion-acquisition, construire ou refondre une direction achats ou traiter une situation critique », explique Patrice Tiolet. Ensuite, un tiers des missions concerne la conduite du changement : gestion d'une crise de trésorerie, restructuration, redressement d'un site ou d'une filiale, réorganisation de la gouvernance, cession d'activité, refonte de la stratégie.

« L'intervention d'un manager de transition se fait dans le cas de ruptures culturelles ou managériales ou en raison de l'arrivée d'un nouveau directeur général qui va impulser un changement de stratégie ou encore une situation qui impose de restaurer des marges », souligne Jean Luc Prache, qui a rejoint dernièrement le cabinet AgileBuyer. Cet ingénieur de formation entré dans les Achats 25 ans plus tôt et qui fut directeur des achats de plusieurs sociétés ([voir son interview dans la LDA n°158](#)), a fait le choix depuis 2015 de mettre sa compétence et son expérience au service des entreprises qui traversent une période de crise ou de restructuration. « Les entreprises attendent un profil de manager de transition expérimenté, légitime et crédible notamment auprès des équipes car ce sont des postes où le client attend des résultats rapides,

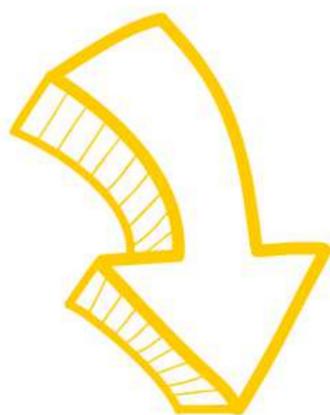
explique-t-il. On fait appel à moi pour opérer un vrai changement dans la maturité des achats par exemple, ou les faire évoluer vers une position de business partner qui aide à faire progresser les marges car ils sont souvent considérés, au pire comme une partie administrative et au mieux comme un mal nécessaire ».

Le tiers restant consiste en des missions de remplacement. Les managers de transition considèrent ces intérim comme étant souvent un mal nécessaire pour combler des « trous » entre les missions. « Une mission d'intérim ne présente pas l'intérêt d'une mission de transition mais la précarité relative d'un indépendant qui ne bénéficie pas de la protection d'un CDI peut amener à réfléchir sur l'opportunité de prendre une mission longue même si c'est de l'intérim », souligne Lionel Feyte.

Rectifier le tir rapidement et discrètement

Ces managers ne se considèrent pas en effet, comme de simples directeurs des achats en intérim mais comme des experts apportant une solution réelle à l'entreprise. On leur demande d'être opérationnels et réactifs. Denis Guilloux est entré en management de transition comme on entre dans une profession à vocation, à la suite d'un désaccord profond sur la stratégie avec la direction de l'entreprise pour laquelle il travaillait alors. « Devenir Indépendant me trottait dans la tête car la politique de carrière au sein de l'entreprise ne m'intéressait plus, c'est chronophage et je désirais employer ce temps précieux à des actions plus opérationnelles et stratégiques », explique-t-il. Pour mener à bien sa nouvelle orientation professionnelle, Denis Guilloux a rejoint le réseau du cabinet Colibee pour lequel il vient de terminer une mission à la direction des achats d'une entreprise du CAC 40. « Les entreprises se tournent vers l'extérieur car les professionnels indépendants sont très réactifs et doivent souvent s'adapter en moins d'une semaine, précise-t-il. Nous devons redresser les erreurs stratégiques sans que cela se voie car l'entreprise ne peut pas dire qu'elle s'est fourvoyée dans son processus achats ».

Cette réactivité nécessaire, Frédéric Bureau connaît. Epaulé par le cabinet EIM, il est



Benjamin Pierre

Nous devons faire preuve de beaucoup d'humilité





Nous appeler : 06.29.89.11.14

Email : contact@opexha.com



Ajouter rdv agenda