

CAHIER SPÉCIAL ENTREPRISES

**OPTIMISATION DES ACHATS,
RÉDUCTION DES COÛTS,
EXTERNALISATION**
Faire les bons choix
avec les bons partenaires

GED ET ECM
Dialoguent avec
toute l'entreprise

•• Il s'agit alors d'instaurer un vrai partenariat et la confiance entre le consultant et l'entreprise. Pourquoi alors toutes les entreprises, malgré l'intérêt qu'elles peuvent y avoir, n'entrent pas dans une démarche structurée de réduction des coûts, et notamment de refonte de leur politique Achats ? « Les entreprises sont plus focalisées sur leur développement commercial, et sur les actions visant à retrouver de la croissance, que sur la réduction des coûts, qui est souvent considérée comme une action plus défensive, analyse Julien Mayaud, directeur associé de Synergy Experts, cabinet d'experts en optimisation des coûts. D'autre part, elles ont souvent le nez dans le guidon, et ont du mal à faire ce travail d'introspection et de remise en question consistant à analyser leurs dépenses. Il faut enfin distinguer les coûts directs, sur lesquels les entreprises ont un regard plus acerbe, et les coûts indirects, qui sont plus diffus et donc difficiles à

appréhender sans l'accompagnement d'un professionnel. »

Des écueils à éviter

Les responsables d'entreprises prennent cependant de plus en plus conscience que l'amélioration de leurs achats constitue un levier important de compétitivité, et qu'il s'agit d'un travail de spécialistes. Avec un prestataire extérieur, d'une part ils bénéficieront de son savoir-faire, d'autre part ils se déchargeront de tâches secondaires pour rester focalisés sur leur cœur de métier. Le pas est d'autant plus facile à franchir que la plupart des prestataires extérieurs proposent des audits gratuits et se rémunèrent ensuite au résultat, ce qui permet à l'entreprise d'avoir un certain nombre de garanties. Quel que soit le mode d'externalisation, il est en effet essentiel de créer une relation de confiance. « Aujourd'hui, de plus en plus de sociétés se font accompagner par des presta-

taires pour un certain nombre d'achats, parfois de façon ponctuelle ou sur un service limité afin de préserver leur budget tout en bénéficiant de gains de temps et du conseil de spécialistes, explique Stéphanie Dodeux, fondatrice de SOS Meeting, société de conseil et courtage en hôtellerie pour événements professionnels. Pour que cette relation se passe bien, il est tout d'abord important de définir le bon cahier des charges, puis de le relire systématiquement avec le prestataire, de valider les budgets et la qualité de service attendue. Bien entendu, il faut également mettre en place les procédures de suivi qui permettront d'échanger sans contraintes et en toute transparence, ce qui constitue un préalable indispensable à l'instauration d'une relation de confiance. » Ainsi, l'externalisation ne doit pas se faire à tout prix, ni à n'importe quelle condition. Il faut s'assurer que la qualité de la prestation sera durable.

Et qu'au-delà de la réduction des coûts, le prestataire extérieur sera un véritable partenaire de développement pour l'entreprise. Cela est particulièrement vrai lorsqu'il s'agit d'opérer une externalisation commerciale, pour faire appel à une force de vente terrain déjà introduite sur un marché BtoB, rémunérée tout ou partie à la commission, et couvrant des segments ou des zones géographiques bien définis. « Initialement, le risque sur le coût de la force de vente est limité du fait de la rémunération entièrement variable par rapport à un commercial junior salarié, explique Jean-François Ferrando, fondateur et directeur développement du cabinet de direction commerciale externalisée Dircomext. Mais il ne faut pas oublier les contraintes et les coûts cachés à l'externalisation commerciale : elle est indépendante, donc plus difficilement pilotable, elle est multicartes statutairement, donc travaille pour vous à temps par- ••

Le Groupe GIS

Plébiscité par les plus grands

La conception du Groupe GIS est simple et limpide : La prise en charge entière, c'est-à-dire jusqu'au paiement des Fournisseurs, des Achats Classe-C ou Tail Spend.

Toute société est confrontée aux problématiques liées aux Achats non-récursifs ou de faibles valeurs. Ces Achats échappent souvent aux procédures internes ou ne font pas partie des catalogues ni des classifications standards. Le résultat est souvent une perte potentielle du budget Achat de plusieurs millions d'euros par an et une dépense d'énergie – donc de ressources humaines – faramineuse. Ce type d'Achats est souvent défini comme le « Tail Spend », référant à l'analyse Pareto.

« Inadmissible, surtout dans le contexte économique d'aujourd'hui, explique Marc Benmeridja, PDG du Groupe GIS. Les attentes des Achats sont justement de contribuer directement au résultat net d'exploitation (bottom-line) de leur Société. Nombre d'entre elles n'ont pas toujours le potentiel

“ En externalisant une partie des achats 'Tail Spend', vous simplifiez vos processus internes, diminuez vos coûts et minimisez vos risques. ”

ni l'expertise pour gérer efficacement ce type de catégorie. Ou souhaitent tout simplement l'externaliser. C'est ici où le Groupe GIS apporte sa valeur ajoutée ! ».

Des engagements clairs

Le Groupe GIS a depuis plus de 15 ans acquis la confiance des grands donneurs d'ordres du CAC40 dans les secteurs du Transport Ferroviaire, l'Aéronautique, la Pétrochimie, la Santé et Biomédical, l'Énergie et les Télécoms.

Grâce à l'expertise de plus de 120 collaborateurs Achats et Supply Chain, le groupe mobilise tous les leviers pour faire bénéficier ses Clients de réductions considérables sur les prix et les coûts des processus (TCO). Des portefeuilles Achats entiers sont ainsi délégués au Groupe GIS, qui en assure la gestion complète, de l'expression du besoin jusqu'au paiement des fournisseurs.

Le Groupe GIS s'engage sur une organisation globale et transparente, le partage des gains réalisés, un accès simple à plus de 200 000 fournisseurs et l'accès au web-catalogue et web-procurement.



Committed to procurement

Tél. +33 4 77 423 212

info@gjseurope.net

www.gjseurope.net

DEB Audit & Conseil

Une expertise innovante au service de l'optimisation budgétaire

Le Cost-Killing est un recours de la première importance pour les entreprises en recherche de rentabilité. Mais choisir le bon fournisseur/prestataire dans les domaines des Télécoms, de l'Informatique et de la gestion des impressions est une affaire de spécialiste. **Rencontre avec les consultants de DEB Conseil.**

Toutes les entreprises sont-elles concernées par l'optimisation des coûts et des achats ?

Depuis plus de 30 ans que nous exerçons le métier de consultant, nous avons vu la demande de nos clients fortement évoluer vers l'optimisation des coûts et des achats. Aucun secteur d'activité, aucune typologie d'entreprise n'y échappe. Nous intervenons aussi bien pour les collectivités locales et institutionnelles (Pôle Emploi, Mairies, Associations...) que les entreprises privées (Cabinet d'Avocats, Transport, TPE/PME...). La demande de nos clients est centrée sur l'accompagnement et la mise en œuvre des solutions, la clarté de la démarche proposée et le respect des cahiers des charges.

Dans quels domaines intervenez-vous concrètement ?

Notre spécialisation dans les domaines Telecom (matériels et opérateurs), Administration Réseau Informatique et gestion des Impressions (multifonctions et solutions logiciels) sont des leviers forts de rationalisation des coûts :

À titre d'exemple une société de transport de 20 personnes a pu ainsi grâce à notre intervention réaliser 50 % d'économies sur son budget Opérateur Téléphonie, soit 13915 € HT/an.

Les évolutions technologiques maîtrisées, les marchés fortement concurrentiels, la négociation groupée, etc. permettent d'obtenir de meilleurs tarifs.

Par exemple, en matière bureautique, chez les leaders actuels (Canon, Ricoh), nous avons négocié des tarifs à plus de 60 % de remise pour l'ensemble de nos clients.

Quelle est votre méthodologie ? Elle se décline en trois étapes.

1^{re} étape : Audit sur site - environ 1/2 journée. Nous réalisons dans les locaux de l'entreprise un « scan » intégral de l'existant, en termes matériel, opérationnel, contractuel et comptable selon une idée simple,



« Combien vous coûte sur une période donnée votre fonctionnement ! ? »

2^e étape : Analyse et recommandations - sous 10 jours. Après analyse de la situation sur la base des éléments recueillis et d'informations marché complémentaires (contrôle des tarifs opérateurs et fabricants, comparaison des gammes de produits), nous présentons nos résultats et préconisations.

3^e étape : Déploiement des actions validées - selon un planning défini conjointement. Nous prenons en charge au niveau opérationnel la mise en application des recommandations validées par l'entreprise.

Estimez-vous avoir une obligation de résultats ?

Absolument et ce d'autant plus que nous ne nous rémunérons que sur les économies générées (de 10 % à 30 %). Nous facturons en 2 étapes, d'abord sur le premier mois puis le solde au bout de 6 mois, un recul qui permet d'estimer clairement les économies générées qui correspondent à l'ensemble de nos honoraires. Nous restons toujours à l'écoute de nos clients et nous sommes capables d'intervenir aussi bien dans le cadre de la mission initiale que ponctuellement si les besoins ou

le développement évoluent. De fait, la pertinence et l'adéquation de nos interventions nous permettent de nous affranchir de toute démarche commerciale et le parrainage de nos clients nous suffit.

Comment, pour une entreprise, construire une relation de confiance avec un partenaire en réduction des coûts ?

La confiance ne peut s'acquérir qu'avec la qualité des prestations et l'efficacité des résultats obtenus. Notre mode de rémunération au résultat, honoraires au pourcentage des économies réalisées, est un gage de réussite et de satisfaction pour nos clients. L'audit est gratuit et sans engagement, seule la pertinence et l'utilité de nos recommandations nous permettent d'aller jusqu'à leur mise en œuvre



Paul le Grand
Tél. 01 46 82 56 37
p.legrand@deb-conseil.fr
www.deb-conseil.fr

••• tagé plus ou moins efficace selon votre management. Son temps de mise en place est supérieur à celui des salariés, et il ne faut pas oublier les coûts à envisager, tels les indemnités de rupture des mandats commerciaux, le reclassement en salariat déguisé si non-conformité, etc. La mise en place d'une Force de vente externalisée doit donc s'inscrire dans une relation à long terme (durée indéterminée) avec, pourquoi pas, une direction commerciale elle aussi externalisée auprès d'un ou plusieurs managers spécialisés rompus aux contraintes, risques et spécificités du métier des agents commerciaux. »

La spécialisation, sésame de l'optimisation

Si les prestataires extérieurs peuvent dans certains cas être plus performants qu'une équipe interne, c'est parce qu'ils sont fortement spécialisés. Leurs clients sont des entreprises très

différentes les unes des autres, par la taille et l'activité, mais elles ont des besoins communs sur lesquels le prestataire extérieur est focalisé. « Les évolutions technologiques maîtrisées, les marchés fortement concurrentiels, la négociation groupée, etc. permettent d'obtenir de meilleurs tarifs, explique ainsi Paul Le Grand, de DEB Conseil, spécialiste de la réduction des budgets Informatique, Bureautique et Télécom. Depuis plus de 30 ans, nous avons vu la demande en optimisation des coûts et des achats fortement croître, et désormais aucun secteur d'activité, aucune typologie d'entreprise n'y échappe. Les collectivités locales et les institutions publiques sont autant concernées que les entreprises privées de toutes sortes et de toutes tailles. Avec une forte demande d'accompagnement dans la mise en œuvre des solutions, de clarté de la démarche proposée et de respect du cahier des charges présenté. »

La montée en puissance des politiques de réduction des coûts est également due au fait qu'elles abordent de plus en plus de sujets, depuis les charges sociales, sur lesquelles de nombreuses erreurs existent, jusqu'à la fiscalité, en passant par les frais généraux, le système d'information, les déplacements et la logistique, etc.

Sur chaque sujet, la spécialisation des prestataires extérieurs est un atout. Les spécialistes des achats en matériels électriques ou électroniques, par exemple, disposent d'une expertise et d'un carnet d'adresses indispensables pour ces besoins très spécifiques. Ils permettent aux entreprises clientes d'être sûres d'acheter le bon produit au bon prix, et de suivre les évolutions technologiques dans ces secteurs en permanente évolution. Parce qu'ils ont créé des relations de long terme avec les fournisseurs, ils peuvent juger de leur professionnalisme et de la fiabilité de leurs innovations,

tout en négociant au meilleur prix. S'entourer ainsi de spécialistes est une démarche importante pour une entreprise qui a besoin de renforcer sa compétitivité. « Les gisements d'économies sont insoupçonnables, souligne Julien Mayaud. Une tendance forte aujourd'hui est l'analyse du coût complet, c'est-à-dire le coût total d'acquisition d'un produit ou service, au-delà du simple prix d'achat. Cela permet d'avoir une approche plus précise et pointue des coûts directs et indirects : logistique, facturation, encaissement, etc. L'optimisation peut alors consister à payer un peu plus cher les produits mais à passer commande à un seul fournisseur plutôt que de répartir les achats pour éviter les coûts induits. Ce qui entre en résonance avec une autre tendance forte qui est l'éco-responsabilité, la prise en compte des impacts environnementaux dans ses achats et sa gestion, notamment dans les frais de déplacements. •••

GERHEX

0 % d'investissement, 100 % de tranquillité

L'accompagnement, le conseil et la réactivité sont au cœur de la charte qualité de Gerhex, spécialiste de la gestion de la paie et des ressources humaines. Un service externalisé sûr et efficace, sans investissement.

Le bulletin de salaire étant le premier pas vers la paix sociale, nous accompagnons au quotidien les responsables Paie-RH et les experts-comptables dans l'application des bonnes pratiques de la paie, explique Cyril Tronche, directeur de Gerhex. Nos clients se concentrent ainsi sur leur cœur de métier, en toute sécurité car la gestion de Gerhex est entièrement orientée vers le client. L'anticipation, l'évaluation et l'innovation s'inscrivent au cœur de notre démarche de développement, et nous dégageons les ressources nécessaires pour garantir notre niveau de service. »



“ En matière de RH, les sujets n'attendent jamais. ”

Une assistance complète, des tarifs compétitifs

Gerhex apporte ainsi un service optimisé, une assistance pérenne et sûre. Dans un environnement juridique à la fois complexe et en constante évolution, Gerhex offre aux PME-PMI des solutions complètes ou partielles pour la gestion de la paie et des RH, et aux experts-comptables un partenariat fiable pour la sous-traitance paie. « Le plus important est la maîtrise de la mise en place de la prestation pour établir la confiance, précise Cyril Tronche.

Ensuite, il faut être réactif car en matière de RH les sujets n'attendent jamais et doivent être réglés au plus vite. Enfin, il faut s'adapter en permanence, la formation doit être constante autant sur le légal que sur les outils informatiques. »

L'équipe de Gerhex, dynamique et compétente, provient de tous les univers de la paie et des RH : collaborateurs cabinets, gestionnaires de paie, informaticiens, responsables RH, etc. Leur objectif : apporter une assistance sur mesure à des tarifs dégressifs et compétitifs.



Tél. 04 86 78 00 02 - info@gerhex.fr
www.gerhex.fr

« Rationaliser certaines pratiques et la gestion des déplacements, réduire les consommations d'énergie, d'eau et de papier, améliorer la gestion du patrimoine immobilier sont autant de manières de combiner réduction des coûts et préservation de l'environnement. » En outre, des efforts structurés au lieu de coupes claires dans les budgets permettent de faire les bons choix à long terme, d'associer le personnel et d'obtenir des résultats pérennes ne menaçant pas l'entreprise. Mieux vaut ne pas vouloir tout faire tout de suite, sans préparation ni priorisation, et développer une approche en mode projet avec un responsable par sujet.

Externalisation totale ou délégation ?

Cette approche constructive et progressive de la réduction des coûts aura aussi le mérite d'être évolutive. Elle permettra par exemple d'intégrer par la suite les modifications législatives et

« Si les prestataires extérieurs peuvent dans certains cas être plus performants qu'une équipe interne, c'est parce qu'ils sont fortement spécialisés. »

PAUL LE GRAND, DE DEB CONSEIL

réglementaires, qui sont de plus en plus fréquentes. À tel point qu'il peut être souhaitable de confier la paie, la comptabilité ou encore la gestion des ressources humaines à un prestataire extérieur en mode délégation, voire en externalisation complète.

« Il faut bien distinguer l'externalisation, qui représente une délégation totale à un partenaire extérieur, et ce que nous appelons l'accompagnement, c'est-à-dire une délégation plus limitée avec une répartition du processus du paie entre le prestataire et l'entreprise pour lui permettre de disposer d'un support dédié personnalisé, indique Stéphane Donders directeur général de Meilleure Gestion, éditeur de solution Paie en SaaS et presta-

taire de services. La gestion déléguée, appelée communément externalisation de fonction, constitue la tendance de fond actuellement, car elle permet aux entreprises de concentrer leurs ressources internes sur des tâches à valeur ajoutée, tout en confiant au prestataire les enjeux de suivi et de paramétrage des évolutions légales qui représentent leur principale préoccupation.

De nos jours, les entreprises ont de plus en plus de mal à suivre les multiples évolutions des dispositifs légaux, réglementaires et conventionnels au point de subir leur complexification dans leur gestion quotidienne, sans compter les risques de rupture de compétences en interne. Le

marché de l'externalisation de la paie connaît une croissance de 40 % par an, ce qui en fait un secteur au dynamisme exceptionnel, associé à l'explosion du Cloud Computing qui permet concrètement aux entreprises de bénéficier d'une technologie et de services de haute qualité sans avoir à investir, à maintenir ni même à faire évoluer des ressources informatiques matérielles et logicielles lourdes et coûteuses. » Le Cloud permet en outre aux prestataires de mutualiser leurs services : dès qu'il y a une nouveauté, ils mettent à jour pour tous leurs clients en même temps les logiciels de paie et les paramètres pour intégrer les dernières évolutions des règles légales, des taux de cotisation, etc. La réduction des coûts et l'externalisation des activités non stratégiques peuvent ainsi représenter d'excellents moyens de gagner en compétitivité, à condition d'être bien préparées et pensées dans la durée, avec des partenaires de confiance. ●

PME CENTRALE

La puissance d'un réseau

Les 4 000 entreprises indépendantes du réseau PME CENTRALE bénéficient de 20 % d'économies en moyenne sur leurs achats non stratégiques. PME CENTRALE négocie pour elles des accords cadres avec les fournisseurs nationaux, et propose bien d'autres services.

PME CENTRALE est une centrale d'achats pour entreprises indépendantes de 1 à plus de mille salariés. Elle a réalisé 60 millions d'euros d'achats en 2012 (+ 20 %) pour ses 4 000 entreprises du BTP, de l'Industrie, des Services, de la Santé, etc. « Nous sommes spécialisés dans les achats non-stratégiques, explique



Gaëtan de Sainte Marie

Gaëtan de Sainte Marie, son fondateur : véhicules, téléphonie mobile, services généraux, intérim, location de matériels, etc. Notre métier est de négocier des accords cadres avec des fournisseurs, puis nos adhérents achètent directement aux conditions

« Sur certains achats, nous représentons autant qu'un grand groupe. »

négociées, y compris en passant par leurs fournisseurs locaux membres de réseaux nationaux. Nous obtenons 20 % d'économies en moyenne, car sur certains achats, nous représentons autant qu'un grand groupe. »

Des négociations exigeantes

Chez PME CENTRALE, les négociations avec les fournisseurs sont menées par des commissions Achats composées des

principaux adhérents concernés. « Nous sommes une entreprise classique, mais avec un fort esprit coopératif », résume Gaëtan de Sainte Marie.

PME CENTRALE fait aussi gagner du temps à ses membres qui peuvent s'appuyer sur son équipe et les outils d'achats personnalisés développés depuis 12 ans. Et innove en négociant des avantages pour les achats des 60 000 salariés de ses entreprises adhérentes. PME CENTRALE est enfin un réseau d'entreprises qui échangent entre elles, s'entraident, et se retrouveront pour la 3^e édition des Journées PME CENTRALE le 24 octobre au stade du Lou Rugby de Lyon.



PME CENTRALE
force de négociation

Tél. 04 37 65 06 21
info@pmecentrale.fr
www.pmecentrale.fr
@PMECENTRALE