Transformation de la fonction Achats

Digitalisation & Performance

FÉVRIER 2022

axys CONSULTANTS

AXYS CONSULTANTS

CONSEIL EN MANAGEMENT & EN TRANSFORMATION DIGITALE

NOTRE ADN

200 consultants

26 M€ de CA

Paris

Independent

choose mycompany 2020 FRANCE

Certified Happy index at Work

-JUIN 2020- SILVER 2020 ecovadis Sustainability Rating

NOS FILIALES

axys Odyssey

neosight by axys

NOS ASSETS

axys UNIVERSITÉ

LAB INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

DC DIGITAL CHANGE FACTORY by axys

Audencia BUSINESS SCHOOL

PORTEFEUILLE DE CLIENTS

RÉFÉRENCES MULTI-SECTORIELLES

Administration

Assurance

Banque

Distribution

Energie & Utilities

Industrie

Luxe & Santé

Médias & Loisirs

Services

Transports

Enjeux de la fonction Achats

Savings, Excellence opérationnelle & Sourcing de l'Innovation

Globalisation

Stratégie

Mobilité

Organisation

Processus

~ 100 Projets

~ 25 Pays

50 Consultants

axys CONSULTANTS

Dépenses

Economies

Données

BPO

SI

Performance de la fonction Achats

Transformation & Digitalisation

#1 Développer l'agilité de la fonction Achats
- *Maturité de la fonction Achats*
- *Organisation & Category management*
- *KPIs, Savings & Performance de la fonction Achats*

#2 Professionnaliser la fonction Achats
- *Cartographie, Stratégie & Optimisation de dépenses*
- *Professionnalisation des pratiques et des savoirs*
- *Risk Management & Lutte anti-corruption*

#3 Améliorer l'efficacité des processus
- *Reengineering de processus*
- *Process mining*
- *Robotic Process Automation & IA*

#4 Aligner le S.I. sur la stratégie Achats
- *Stratégie de digitalisation*
- *Aide au choix*
- *Conception, Mise en œuvre & Déploiement*

TRANSFORMATION DE LA FONCTION ACHATS

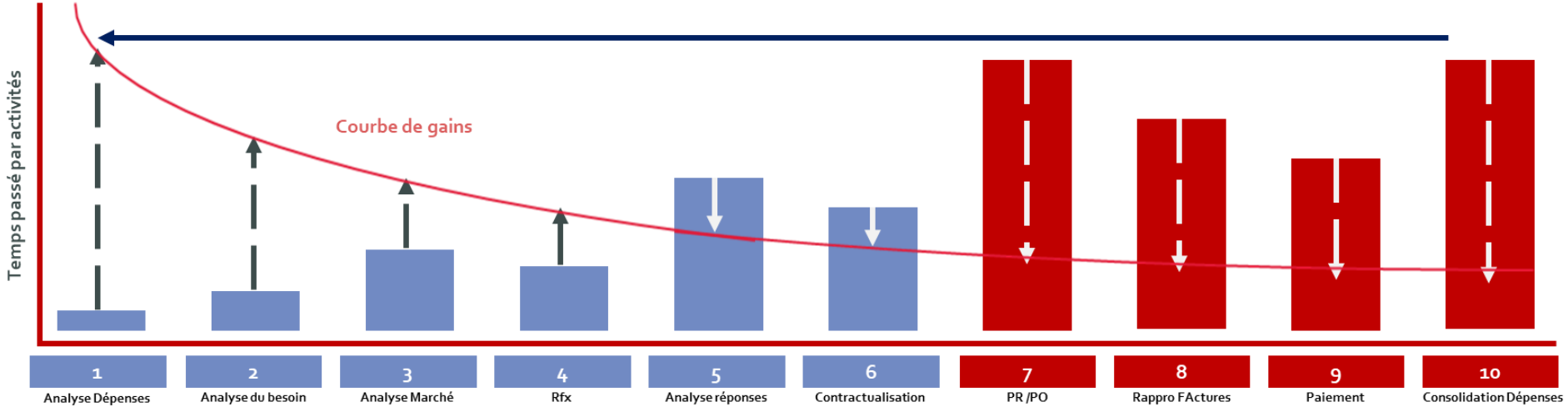
EVALUEZ VOTRE MATURITÉ & VOTRE PERFORMANCE ACHATS

#1

Cost
Killer

#2

Business
Partner



TRANSFORMATION DE LA FONCTION ACHATS

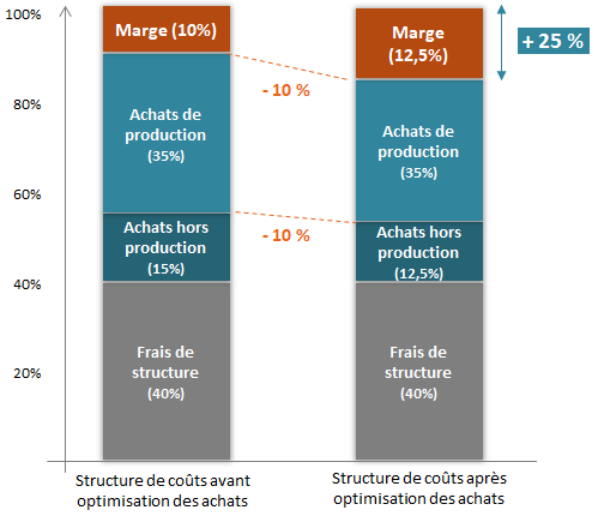
DIAGNOSTIC DE MATURITÉ & PLAN DE PERFORMANCE

#1 MATURITE

#2 PERFORMANCE

#3 GAINS

VOTRE POSITIONNEMENT



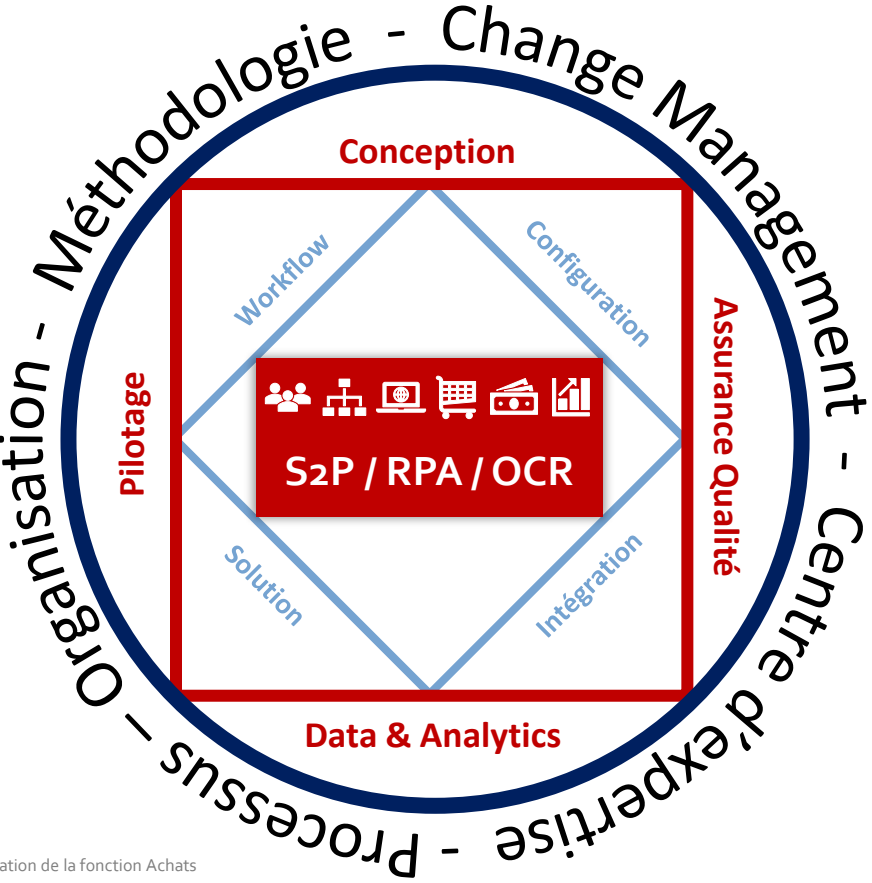
TRANSFORMATION DE LA FONCTION ACHATS

QUELQUES RETOURS D'EXPÉRIENCES & BENCHMARKS RÉCENTS

Société	Périmètre	Volume de dépenses	Diagnostic Maturité	Profession-nalisation	Plan de performance	Catégories de dépenses
BMW	Evaluation de la **maturité achats. Cartographie des dépenses.** Définition d'un **plan d'optimisation des achats** des classes B & C.	225 M€	●	●	●	Classes C
Carrefour	**Cartographie des frais généraux. Refonte du processus** d'engagement de dépenses**. Business Case** P-Cards / Flotte / Téléphonie / Honoraires.	2 960 M€	●	●	●	OPEX & CAPEX
covea MMA Entrepreneurs d'Assurances	**Cartographie des prestations informatiques** en régie**. Amélioration du processus.** Structuration en **centres de services** et prévention du **délit de marchandage.**	100 M€	●	●	○	Prestations informatiques
EDF	**Cartographie des achats** d'expertise en sinistre assurantiel**.** Revue des **pratiques d'achats. Plan de performance** et référencement national.	100 M€	●	●	●	Assurance
transdev the mobility company	**Plan de transformation** de la fonction Achats**. Evaluation de la maturité.** Diagnostic des modes de fonctionnements et du **catalogue de services**.	900 M€	●	●	○	Directs & Indirects
vallourec	Elaboration du **plan de professionnalisation**. Evaluation des compétences. Mise en place d'une **université** et définition des **cursus de formation.**	2 500 M€	●	●	○	Directs & Indirects

DIGITALISATION DE LA FONCTION ACHATS

UN ACTEUR LEADER POUR RENFORCER VOTRE RÉSILIENCE DIGITALE



Transformation digitale

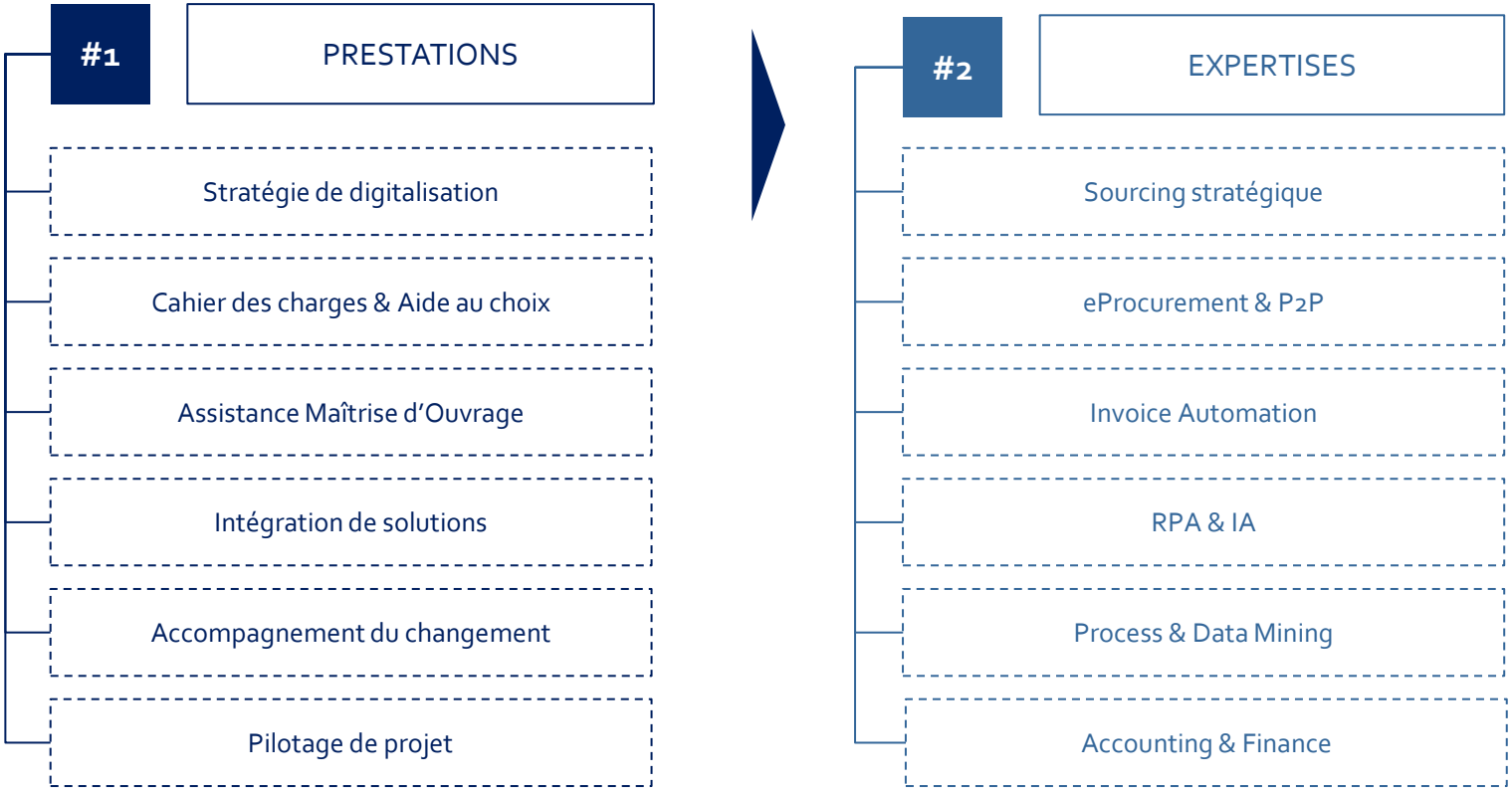
+

Conseil en Management

Axys Consultants

DIGITALISATION DE LA FONCTION ACHATS

FEUILLE DE ROUTE & DÉCLINAISON OPÉRATIONNELLE



DIGITALISATION DE LA FONCTION ACHATS

EVALUEZ VOTRE MATURITÉ & VOTRE PERFORMANCE DIGITALE

Du S2P à l'IA, échangez avec nos experts pour faire le point sur votre maturité digitale :

basware
coupa.com
JAGGAER
ivalua
SAP Ariba
ZYCUS

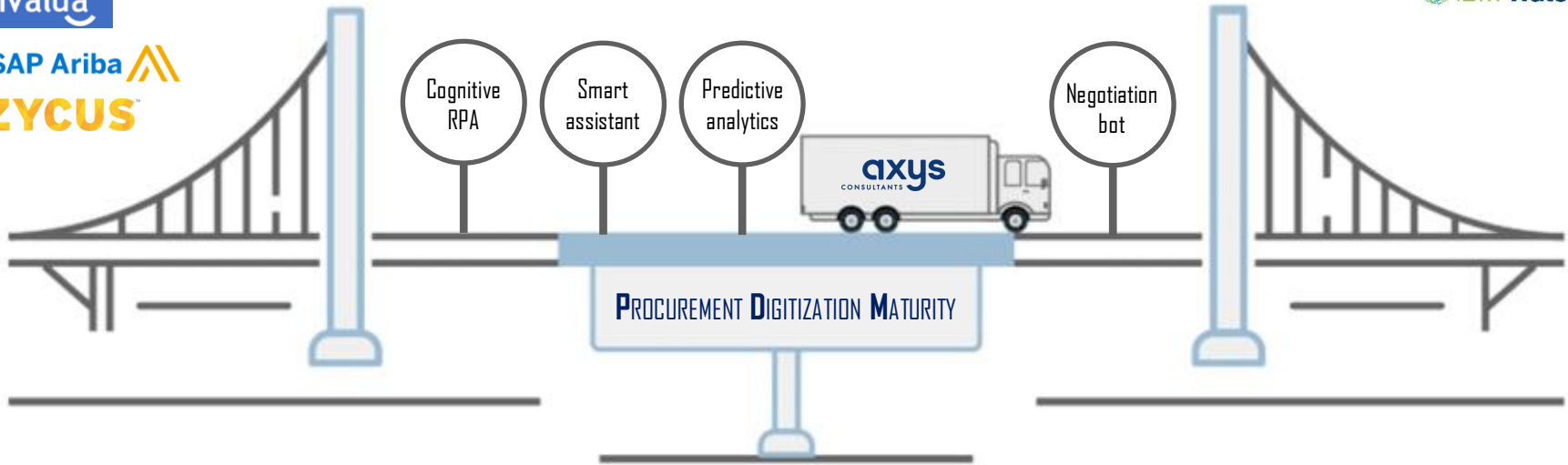
S2P

UiPath Robotic Process Automation
AUTOMATION ANYWHERE
blueprism

RPA

IA

Amazon AI
Microsoft Azure AI
Google AI
IBM Watson



S2P

Etat de l'Art

- Le marché des solutions SI Achats est en pleine mutation avec parmi les acteurs en présence :
  - Des **ERP transactionnels** qui investissent pour muscler leur offre autour du sourcing Achats (acquisition d'Ariba par SAP, Oracle Fusion Procurement),
  - Des **solutions spécialisées Achats** qui étendent leur couverture fonctionnelle en intégrant notamment l'Invoice Automation (Ivalua, Ariba, Coupa, Tradeshift, …) ou une dimension Full Suite par le biais du fusion/acquisition (Jaggaer, Corcentric, Proactis, …)
  - Des **nouveaux entrants** issus d'autres domaines fonctionnels et qui tentent de percer autour des processus Achats (Oslo, Salesforce.com, …) ou en provenance d'autres zones géographiques (Coupa, Zycus, GEP, …).

Forrester : eProcurement, Q4 2019

Forrester : Supplier Risk & Performance Management, Q3 2020

Gartner : P2P Suites, Q4 2020

Gartner : Strategic Sourcing, Q3 2018

DIGITALISATION DE LA FONCTION ACHATS

ASSISTANCE MAÎTRISE D'OUVRAGE & INTÉGRATION DE SOLUTIONS

S2P

Etat de l'Art

- Axys Consultants a conclu des accords de partenariats avec les éditeurs majeurs du monde des **ERP**, des **solutions eAchats** et de la **business intelligence** dont la multiplicité est le gage de notre indépendance.
- Nos centres de compétences maintiennent un référentiel et un comparatif vivants des **meilleures solutions du marché** et sont en charge de la capitalisation de nos expériences et de la diffusion des **meilleures pratiques** entre nos consultants.
- Notre laboratoire de recherche autour de l'**IA** et de la **RPA** conçoit et développe les nouveaux cas d'usage métier issus des dernières **innovations technologiques** en lien avec nos clients et nos partenaires académiques (Audencia, …).

SAP Ariba

ivalua

coupa.com

ZYCUS

synertrade digital dimension | econocom

JAGGAER

basware

PER ANGUSTA

corcentric

Digitalisation de la fonction Achats

Quelques retours d'expériences & Benchmarks récents

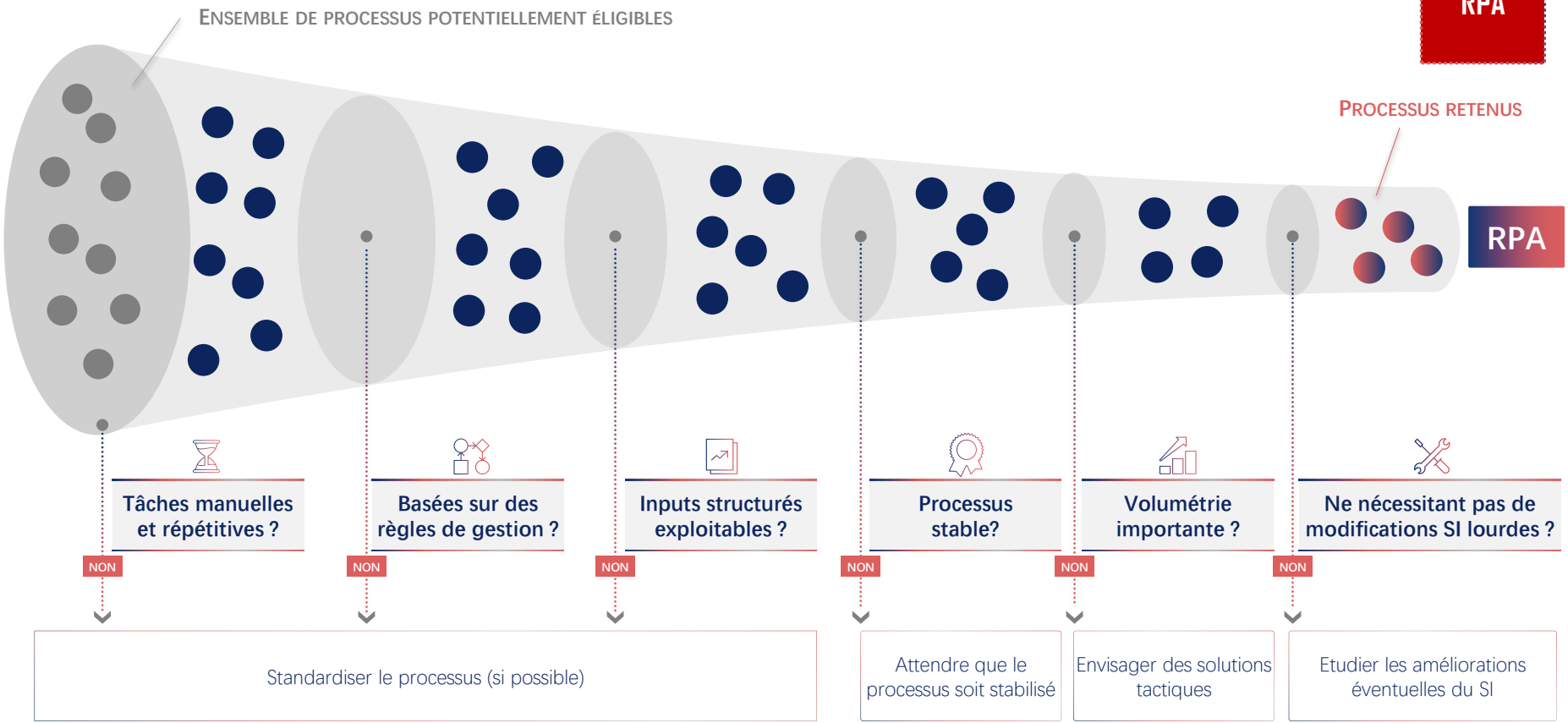
S2P

Société	Périmètre	Solution retenue	Feuille de route Aide au choix	Assistance MOA Change Management	S2P	Environnement ERP Legacy
Air Liquide	Elaboration de la **feuille de route digitale Achats. Préconisation** sur la généralisation du **P2P.** Rédaction du **cahier des charges** pour le **S2C Groupe.**	ZYCUS	●	○	●	SAP
Carrefour	**Assistance Maîtrise d'Ouvrage & Aide au choix** de l'intégrateur dans le cadre du projet de **refonte du S2P Groupe.**	SAP Ariba	●	●	●	SAP / ORACLE PEOPLESOFT
Crédit Agricole	**Maîtrise d'œuvre &** Assistance Maîtrise d'Ouvrage sur le programme pluriannuel de **généralisation du S2P** aux métiers et aux géographies Groupe	ivalua	●	Centre de services	●	ORACLE
Colas	**Aide au choix** & mise en œuvre du pilote de la solution **eProcurement** du Groupe	coupa.com	●	●	P2P	ORACLE JD EDWARDS
Le Groupe La Poste	Construction du **Business Case, aide au choix** & Assistance Maîtrise d'Ouvrage sur le projet de **digitalisation du P2P Groupe**	ivalua	●	●	P2P	SAP
Legrand	Construction de la **feuille de route** et du **Business Case** de **digitalisation de la fonction Achats**	JAGGAER	●	○	S2C	ORACLE

ROBOTISATION DES PROCESSUS ACHATS

DÉFINITION DES CAS D'USAGE & EXPÉRIMENTATION

RPA



ROBOTISATION DES PROCESSUS ACHATS

QUELQUES RETOURS D'EXPÉRIENCES & BENCHMARKS RÉCENTS

RPA

Société	Processus robotisés	Solution retenue	Business Case	Reengineering de processus	Cas d'usage Achats	Environnement ERP Legacy
AIRFRANCE	**POC RPA Contrôle factures** dans **le cadre de l'élaboration du plan de transformation Achats Finance** du programme « Simple & Digital »	UiPath	●	●	●	SAP
GEFCO	**Robotisation des processus de préfacturation client**, définition du **plan d'automatisation RPA 2020** et aide à la **mise en place de l'organisation cible**	AUTOMATION ANYWHERE	●	●	Finance	SAP
OCDE	**Automatisation du cycle de paiement fournisseur** permettant d'augmenter la productivité du process AP	UiPath	●	●	●	SAP
LA POSTE	Lancement d'une étude pour l'identification d'opportunités de robotisation **dans les domaines Comptabilités clients et fournisseurs**	NA	●	●	●	SAP
LA POSTE MOBILE	Robotisation du **processus de remboursement client** et études du processus **P2P Comptabilité fournisseurs**	UiPath	●	●	●	○
transdev	Accompagnement de la robotisation **de processus au sein des fonctions Achats & Ressources humaines**	UiPath	●	●	●	SAP

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE POUR LES ACHATS

DÉFINITION DES CAS D'USAGE & EXPÉRIMENTATION

IA

- **Catégorisation des dépenses** à partir des lignes de factures et des articles

EASY PICS

- **Prévention des risques fournisseurs** à partir des signaux faibles

silex

- **Livre blanc** de l'Intelligence Artificielle pour les Achats

ivalua

LAB INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

SPEECH RECOGNITION

COMPUTER VISION

MACHINE LEARNING

NATURAL LANGUAGE PROCESSING

OPTIMIZATION

PLANNING & SCHEDULING

ROBOTICS

RULES-BASED SYSTEMS

DÉMATÉRIALISATION DES FACTURES FOURNISSEURS

ASSISTANCE MAÎTRISE D'OUVRAGE & INTÉGRATION DE SOLUTIONS

OCR

Le **marché des solutions** de dématérialisation est en **pleine mutation** avec parmi les compétiteurs :

- **Des Pure Players**, éditeurs spécialisés dans le traitement de la facture papier et électronique pouvant aller jusqu'au contrôle facture.

cegedim, DOC@POST, ESKER, yooz, iTESOFT, generix GROUP, SAP OpenText, KOFAX

- **Des solutions spécialisées Achats**, qui ont étendu leur couverture fonctionnelle vers le P2P et l'Invoice Automation.

basware, coupa, SAP Ariba, TRADESHIFT, ivalua

  - *Tous ces acteurs S2P investissent fortement sur les technologies émergentes (IA, RPA, Cloud, …) s'appuient en amont sur des solutions d'OCR …* ABBYY, xerox
  - *et nouent également des partenariats avec des solutions de compliance fiscale comme :* SEEBURGER Business Integration, SOVOS SOLVE TAX FOR GOOD®

- Des acteurs issus du monde de l'impression proposant des **services d'externalisation du traitement de la facture.**

JOUVE, IRON MOUNTAIN®, GROUPE BERNARD, tessi

DÉMATÉRIALISATION DES FACTURES FOURNISSEURS

QUELQUES RETOURS D'EXPÉRIENCES & BENCHMARKS RÉCENTS

OCR

Société	Périmètre	Solution retenue	Etude d'opportunité	Reengineering de processus	LAD / RAD	Environnement ERP Legacy
AIRFRANCE	**Cadrage du projet** de mise en œuvre de la **dématérialisation fiscale fournisseurs et clients** dans le cadre de la **feuille de route digitale**	SAP OpenText, cegedim, TRADESHIFT	●	○	Dématérialisation fiscale	SAP
ARTELIA	**Etude de cadrage** sur la mise en place de la **dématérialisation fiscale des flux fournisseurs** ainsi que du **contrôle factures**	NA	●	●	Dématérialisation fiscale	SAP
COLAS	Assistance maîtrise d'ouvrage portant sur l'amélioration du **traitement des factures** et le **déploiement de la dématérialisation fiscale**	DOC@POST	●	○	○	ORACLE JD EDWARDS
GEFCO	**Etude de cadrage** & Accompagnement de la mise en place de la **dématérialisation des flux fournisseurs**	SAP, ITESOFT	●	●	●	SAP
radiofrance	Refonte du système de gestion incluant les chantiers P2P et **dématérialisation des factures fournisseurs**	SAP OpenText	●	●	●	SAP
SUEZ	**Reengineering de processus** & Assistance Maîtrise d'Ouvrage sur la **refonte du processus P2P** et de la **dématérialisation des flux fournisseurs**	ivalua, Groupe Bernard	●	●	●	SAP

NOTRE ENGAGEMENT SOCIÉTAL

ENTREPRISE CITOYENNE

Sport & QVT — Programme d'activités sportives « Axys Sport »
Participation à la semaine de la QVT

Parentalité — Programme « crèche entreprise »

Handicap — Partenariat avec 2 ESAT

Télétravail — Charte « Axys From Home »

Parité — 42% des managers sont des femmes

Accompagnement de nos clients sur la réduction de leur empreinte carbone dans le cadre des new ways of working (stratégie paperless)

Certification annuelle
Happy At Work & Ecovadis

Achats responsables — Signataire du pacte mondial des Nations Unies
Partenariat unique avec Lyreco

Locaux écoresponsables — Certifié « Breeam in use », parking avec chargeurs électriques, mobiliers écoresponsables, recyclage

Mécénat — Partenariat « Nos Quartiers ont du talent » (NQT) pour le parrainage de Jeunes en situation de recherche d'emploi

Sobriété numérique — Externalisation de notre infrastructure informatique auprès d'un hébergeur visant la neutralité carbone

Présentation des références clés

axys CONSULTANTS

ROBOTIC PROCESS AUTOMATION

AIRFRANCE

ETUDES D'OPPORTUNITÉ
PROOF OF CONCEPT
ROBOTIC PROCESS AUTOMATION

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 1 mois
- Equipe : 1 Manager, 1 Consultant sénior
- Implication de la Direction comptable et de la Direction Générale
- Contact client : à la demande.

OBJECTIFS

- Identification des processus Finance éligibles à la RPA
- Réalisation de « vis ma vie » au sein du CSP Fournisseur
- Estimation du ROI lié à la digitalisation des processus
- Priorisation des cas (gain vs effort)
- Shortlist de processus pour le POC
- Spécification du processus (capture vidéo)
- Sélection de processus pour le POC
- Réalisation du POC

RÉSULTATS

- Passage de 45% à 80% de contrôle facture réalisés avant paiement (estimation / projection)
- 2 minutes de temps de traitement par facture (pour le cas du POC) au lieu de 18 minutes (en moyenne)
- Dossier de REX et présentation à la Direction Générale Finance
- Lancement des travaux d'industrialisation dans la foulée

PRÉSENTATION DE LA MISSION

- UiPaTH
- SAP
- GED
- Excel
- Mail
- Manipulation de fichier PDF
- Factures défiscalisées
- Factures scannées

Comptabilité fournisseur

- Acquisition facture
- Enregistrement
- Comptabilisation facture
- Contrôles factures
- Paiement / règlement

STRATEGIE DE DIGITALISATION DES ACHATS

axys CONSULTANTS

Air Liquide creative oxygen

DIAGNOSTIC

FEUILLE DE ROUTE

S2C & P2P

CHIFFRES CLÉS

- Leader mondial de la production de gaz industriels avec un chiffre d'affaires de 21 milliards d'euros en 2017
- 6,5 milliards d'euros de dépenses adressables en 2017
- 5 continents à évaluer

OBJECTIFS

Le paysage informatique d'Air Liquide Procurement est hétérogène avec l'utilisation de multiples solutions (ERP, Jaggaer, Coupa…) et le Groupe fait face à une période très "active" en termes de projets :

- L'Europe réfléchit actuellement à l'extension de Coupa sur le processus S2C,
- L'APAC est prête à lancer un projet P2P,
- Airgas a récemment rejoint le groupe.

La licence Jaggaer prenant fin en 2019 et la solution souffrant d'un taux d'adoption décroissant dans la communauté des acheteurs, la Direction Achats du groupe Air Liquide a engagé la construction d'une nouvelle feuille de route digitale.

RÉSULTATS

- Validation commune des enjeux de la feuille de route :
  - Une solution unique pour l'upstream (gestion des relations avec les fournisseurs, base de données des contrats, analyse des dépenses, suivi et approbation des économies),
  - Plusieurs solutions P2P en fonction des priorités des régions.
- ROI partagée avec toutes les parties prenantes avec un accord sur la répartition des coûts du projet.
- Lancement d'un appel d'offres à l'issue de la mission.

PRÉSENTATION DE LA MISSION

- Parvenir à une vision commune et partagée par tous les CPO régions ayant des contextes, des solutions, des priorités et des agendas différents.
- Organiser des ateliers d'évaluation parallèles en Asie, en Europe et en Amérique du Nord dans un délai limité, avec des cultures et des langues hétérogènes.
- Concevoir l'intégration avec plus de 150 ERP à travers le groupe.
- Etablir une feuille de route sur 5 ans ainsi qu'un dossier d'arbitrage étayé pour être soumis aux différentes instances de gouvernance d'Air Liquide (achats et informatique).

PLUS-VALUE

- Une évaluation des processus actuels mettant en évidence les déficiences et les leviers d'amélioration.
- Un benchmark des solutions d'approvisionnement présentant les avantages et les inconvénients de chaque solution sur le marché.
- Un business case complet pour aider à la mobilisation des différentes branches du groupe Air Liquide ainsi qu'une feuille de route sur 5 ans avec les projections d'économies.

HARMONISATION DES PRATIQUES D'ACHATS

ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

PILOTAGE DU PROJET

CONCEPTION GÉNÉRALE ET DÉTAILLÉE DE LA SOLUTION

INTÉGRATION DE LA SOLUTION

DETERMINE

PILOTAGE DE LA RECETTE

CONDUITE DU CHANGEMENT

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 12 mois
- Effectif : 1 consultant sénior + Directeur
- Déploiement de l'outil pour le siège social
- 200 utilisateurs prévus
- 50M€ d'achats au siège

CONSTATS

- Arkema a mis en place l'organisation GASP (Goods And Services Procurement) qui définit les stratégies d'achats, pilote le risque fournisseur et développe la performance achats autour d'un processus normalisé.
- Actuellement des catégories d'achat spécifiques au siège Arkema situé à Colombes ne font pas l'objet de stratégies particulières.
- Le projet nommé G3P, dans lequel notre projet PEiGaSS est intégré, a pour enjeux :
  - Etendre et appliquer la politique achats,
  - Faire appliquer les bonnes pratiques et les règles de contrôle interne,
  - Inclure la fonction achats dans le processus de validation.

RÉSULTATS

- Déploiement de l'outil PEiGaSS (DTRM) pour l'ensemble des acteurs (prescripteurs, demandeurs, acheteurs, contrôleurs de gestion, approbateurs)
- Intégration de DTRM avec les différents ERP
- Harmonisation des pratiques et exemplarité du siège par rapport aux usines

CHALLENGES

- Dans la logique de Pilotage de la stratégie Achats, Le comité exécutif Arkema a décidé d'engager la normalisation des achats Siège pour les aligner sur le modèle opérationnel GASP afin de :
  - Sécuriser les flux financiers,
  - Intégrer DTRM aux différents ERP,
  - Rationaliser les achats Siège qui présentent une réelle complexité en raison de la résistance au changement des Directions prescriptrices et de l'hétérogénéité des catégories d'achat à fédérer dans un processus normalisé.

PLUS-VALUE

- Une capacité à lever les points de blocage et à recentrer les acteurs du projet sur les enjeux du projet (Intervention avec l'équipe projet du siège qui était différente de l'équipe projet achat)
- Un partenariat fort avec DETERMINE, qui a permis de combiner une expertise métier et outil
- Un pilotage de projet flexible et réactif face aux changements internes du projet
- Une communication continue auprès du client et des équipes projet locales

PLAN DE PERFORMANCE DES CLASSES B & C

OPTIMISATION DÉPENSES B&C.

IDENTIFICATION LEVIERS ACHATS & PLAN D'ACTIONS.

DIAGNOSTIC ORGANISATION ET AUDIT MATURITÉ.

FEUILLE DE ROUTE DIGITALE.

CHIFFRES CLÉS

- Durée : <8 semaines
- Effectif : 1 Manager, 1 Consultant

CONSTATS

La Direction des achats BMW France a souhaité :

- Poursuivre les travaux engagés pour optimiser son processus achats de bout en bout dans un contexte de maitrise de ses ressources et de déploiement des acheteurs sur des projets à forte valeur ajoutée.
- Etudier des pistes d'amélioration des méthodes et outils avec des solutions rapides d'implémentation, innovantes et complémentaires des outils existants.

L'objectif est d'aborder de façon pragmatique et professionnelle les dépenses de classe B&C afin d'en accélérer le traitement et de générer non seulement des gains achats mais également de la productivité au travers de bonnes pratiques et d'outils adaptés.

OBJECTIFS DE LA MISSION

- Améliorer la productivité sur les processus achats de classe B&C
- Proposer un processus sécurisé pour cette typologie d'achats.
- Renforcer le fonctionnement collaboratif du service avec des outils adaptés.
- Fournir un plan d'actions opérationnel chiffré et hiérarchisé.

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Dans le cadre du projet, Axys Consultants intervient comme conseil stratégique et opérationnel lors d'une mission d'audit « flash » de la maturité achats et de définition d'un plan d'optimisation des achats de classe B&C .

Analyse de l'existant & Diagnostic:

- Traitement et enrichissement du fichier de dépenses.
- Analyse de dépenses selon la méthodologie Axys sur les axes Cat. A,B,C et typologie fournisseurs (Tier 1, 2,3).
- Audit maturité de l'organisation et cartographie applicative.

Identification leviers:

- Identification et évaluation d'un plan d'actions opérationnel achats selon 2 type de leviers:
  - Commerciaux: RFQ, Quick RFQ, renégociations, Consolidations contractuelles.
  - Optimisation Process: Outil de pilotage, Place de marché BtoB, e-catalogues, BPO, Carte achats.

Feuille de route:

- Evaluations des gains et plan d'actions.
- Priorisations des actions et positionnement dans une matrice de risque.

PLAN D'OPTIMISATION DES FRAIS GENERAUX

AUDIT D'ORGANISATION

PRÉCONISATION DE PLAN D'ACTIONS

ANIMATION DE LA FEUILLE DE ROUTE

CHIFFRES CLÉS

- Durée de la mission : 11 mois
- Effectif : 1 consultant
- Volumétrie : 27 000 factures / 2 500 fournisseurs

CONSTATS

La Direction Administrative et Comptable de Carrefour a souhaité lancer de manière prioritaire un projet d'amélioration du process d'engagement des dépenses de frais généraux.

Dans ce cadre, la DOPA et le Contrôle Interne ont été désignés pour mener à bien ce projet d'optimisation avec des objectifs forts de simplification, standardisation et sécurisation du process.

OBJECTIFS DE LA MISSION

Fort de ses compétences en matière d'Audit d'organisation et de préconisation de plans d'actions, Axys Consultants a apporté son expertise pour assurer le diagnostic et la conception de la cible en identifiant les leviers permettant de répondre aux objectifs du projet : simplifier, standardiser et sécuriser le process d'engagement des dépenses frais généraux.

PRÉSENTATION DE LA MISSION

La DOPA (Direction Organisation et Projet Administratif) - en sa qualité de pilote du projet - a mandaté Axys consultants pour assurer la conduite du projet, de sa phase de cadrage à la définition de la feuille de route.

- Audit critique de l'existant
  - Interviews des acteurs projet (besoins, difficultés…)
  - Analyse des données et mesure de la performance / maîtrise du process (conformité, litiges,…)
- Etudes d'opportunité
  - Analyse de pistes de simplification / sécurisation du process (carte achat, contrôle budgétaire…)
  - Production d'un retour d'expérience (bonnes pratiques…)
  - Organisation d'un « Vis ma vie » sur certains process critiques
- Synthèse des recommandations et de la cible
  - Formalisation des préconisations
  - Construction et validation du processus cible (demandes d'achats…)
- Construction et animation de la feuille de route
  - Définition de la feuille de route
  - Animation du plan d'actions

PLAN DE DÉPLOIEMENT GLOBAL & CENTRE DE SERVICES

CENTRE DE SERVICES

PLAN DE ROLL OUT

S.I. IVALUA buyer

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 6 mois
- Effectif : 1 manager, 10 consultants

CONSTATS

Le Groupe Crédit Agricole S.A. a industrialisé l'ensemble des processus achats de la demande d'engagement jusqu'à la validation des factures permettant le règlement fournisseur, en passant par la gestion des référentiels fournisseurs et contrats.

La solution s'appuie sur le progiciel IVALUA Buyer en version 8 hébergée chez SILCA et digitalise les fonctions suivantes : SRM, eRFX, CLM, P2P & Reporting.

Le « Core Model » ainsi construit est en cours de déploiement jusqu'à fin 2019 auprès de l'ensemble des entités et filiales du groupe Crédit Agricole S.A. à terme : Caisses régionales, LCL, CACIB, Pacifica, Amundi, … :

OBJECTIFS DE LA MISSION

Le Groupe Crédit Agricole S.A. a cherché à industrialiser son centre de compétences EASY dans le but de gérer les activités de support et maintenance pour les entités déjà déployées et pour soutenir le plan de déploiement et assurer la gestion des évolutions :

Lot 1 : Gestion des activités de support/maintenance pour les entités déployées (CAsa, Silca, Lesica, Cadif, …)

Lot 2 : Gestion des évolutions et du plan de déploiement

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Axys Consultants a été mandaté sur l'intégration et le maintien en condition opérationnelle de l'outil Ivalua Buyer :

- Piloter le centre de compétences et la convention de services
  - Organiser le sourcing du centre de compétences et aligner la mobilisation des ressources sur les besoins réels
  - Assurer l'onboarding, la montée en compétences et la rotation maîtrisée des équipes du C2C
  - Mettre sous contrôle la tenue du planning, la maîtrise des risques, la qualité des livrables et le respect du budget
- Assurer le fonctionnement d'Ivalua Buyer
  - Assurer le fonctionnement courant de la plateforme Ivalua (surveillance, support, maintenance corrective).
  - Contrôler la qualité de service.
  - Assurer le support et piloter la relation avec l'éditeur.
- Concevoir et intégrer les demandes d'évolutions
  - Concevoir et spécifier les évolutions.
  - Assurer le paramétrage et les travaux de configuration.
  - Coordonner la recette fonctionnelle et les tests d'intégration. Sécuriser les livraisons et les mises en production.
- Accompagner le plan de déploiement des filiales
  - Analyser les écarts avec le socle.
  - Localiser la configuration technique (interfaces, …) et le paramétrage de la solution (users, workflow, …).
  - Procéder aux reprises des données et accompagner les recettes.
  - Assurer les mises en production et l'ouverture du service.

TRANSFORMATION DES COMPTABILITÉS FOURNISSEURS

CADRAGE

TRANSFORMATION DE L'ORGANISATION

AMOA PROCESSUS ET SOLUTION

CONDUITE DU CHANGEMENT

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 3 ans
- Effectif : 1/2 directeur, 1 manager, 3 consultants
- 1 200 000 factures en cible
- 20 filiales dans 16 pays d'Europe

CONSTATS

- GEFCO a lancé un programme de réduction des coûts et souhaite effectuer un saut de performance sur les fonctions administratives, notamment sur le périmètre de la comptabilité fournisseurs.
- GEFCO a décidé de mettre en place un nouveau processus de dématérialisation des factures fournisseurs et des avis de règlements, et d'adosser ce processus à une nouvelle organisation en trois centres de services, France, Europe de l'Ouest et Europe de l'Est.

CHALLENGES

- Un projet très transformant visant à construire des centres d'excellence regroupant l'ensemble de la fonction administrative achats, jusque là fortement décentralisée sur l'ensemble du réseau
- Une simplification, une standardisation et une robotisation du processus d'acquisition, de rapprochement et de validation des factures fournisseurs, processus initialement couvert par de multiples solutions non automatisées
- Une conduite du changement auprès de 80 000 fournisseurs actifs, de tailles très diverses

RÉSULTATS

- Un démarrage des CSP Portugal et Bulgarie conformément au planning initial
- Une montée en charge progressive atteignant 60% du périmètre Europe en 18 mois, soit près de 800 000 factures
- Un taux de rapprochement automatique de 76% sur les factures de transport routier

PLUS-VALUE

- Une méthodologie projet adéquate et une excellente connaissance du contexte permettant le respect des coûts et des délais
- Un accent mis sur la conduite du changement afin d'accompagner les CSP depuis leur construction jusqu'à la fin de la montée en charge
- Une amélioration continue de la qualité des processus permettant l'atteinte des objectifs de rapprochement ambitieux

DIGITALISATION DE LA GESTION DES CONTRATS

INTUITIVE SURGICAL®

CLAUSIER

CONTRATHÈQUE

SIGNATURE ÉLECTRONIQUE

CONCEPTION & RÉALISATION

TEST & RECETTE UTILISATEURS

SUPPORT UTILISATEURS

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 6 mois
- Effectif : 1,25 consultants senior, 1 directeur
- 8 interfaces

CONSTATS

- Intuitive Surgical est un des leaders dans la conception et la production de robots médicaux. Elle est basée à Sunnyvale en Californie. Intuitive Surgical commercialise notamment le robot chirurgical Da Vinci, dont 40 000 exemplaires ont été vendus dans le monde.
- Une gestion des contrats non-uniformisée au sein de la société amène des disparités et de longs temps de traitement.
- Le modèle CLM de la solution Ivalua a pour objectif de simplifier la création des contrats via l'utilisation de modèles, mais aussi leur classement et recherche associée grâce à une meilleure gestion des données.
- Un accompagnement est nécessaire pour évaluer et concevoir la solution en fonction des processus de chaque département.

OBJECTIFS DE LA MISSION

- Centralisation des données liées aux contrats
- Facilitation de la recherche des contrats (uniformatisation des champs de recherche) et des pièces jointes
- Utilisation de modèles de contrats
- Des processus sécurisés par un workflow de validation et par un outil de signature électronique (Adobe eSign)
- Migration des contrats gérés dans l'ancienne plateforme

CHALLENGES

- Diminuer le temps de traitement des contrats et faciliter l'expérience utilisateur
- Adapter les processus actuels en fonction des capacités de l'outil
- Mobiliser des équipes avec des processus non-standardisés
- Accompagner la transformation et le changement au sein d'équipes réfractaires
- Uniformiser l'utilisation de la signature électronique au sein de la société

PLUS-VALUE

- Une utilisation complète du module « Contrat » Ivalua avec un focus sur la gestion de la confidentialité des contrats
- Un mode agile avec des livrables pré-identifiés pour éviter l'effet tunnel et montrer des résultats régulièrement
- Une présence flexible et réactive pour s'adapter aux différentes phases et pics de charge du projet

ASSISTANCE MAITRISE D'OUVRAGE D'UN PROJET P2P
PROJECT MANAGEMENT, DESIGN, UAT & CHANGE

LA POSTE

ASSISTANCE MOA

CONSTATS

Suite à une **étude d'opportunité**, réalisée pour la DFID par Axys Consultants, pour la mise en œuvre d'une **nouvelle solution de gestion des approvisionnements,** le Groupe La Poste a retenu l'éditeur IVALUA pour la modernisation de son SI Approvisionnement au sein des outils existants

L'implémentation de l'outil IVALUA a pour principal objectif d'améliorer l'expérience utilisateur afin de maximiser le taux d'utilisation, le taux d'engagement des dépenses dans les outils & mieux piloter la fonction approvisionnement ainsi que générer des économies.

RESULTATS DE LA MISSION

- Organisation, préparation & animation de l'instance de gouvernance de la Direction des Achats Groupe: expertise, arbitrages fonctionnels, retours d'expérience, gouvernance projet
- Participation aux ateliers de conception de la solution cible du Groupe La Poste dans le respect du Core Model défini
- Validation du Dossier de Conception Détaillée de la solution IVALUA et de son déploiement
- Recette de la solution E-Procurement de bout en bout, suivi des anomalies
- Accompagnement & expertise sur la conception des modules d'e-learning dans le cadre du chantier conduite du changement.
- Transfert de compétences

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Dans le cadre de la modernisation de son SI, la Direction des Achats du Groupe La Poste a mandaté AXYS CONSULTANTS afin

- De la représenter dans le cadre du projet E-Procurement,
- D'apporter sa connaissance du domaine des achats et des approvisionnements,
- D'apporter des retours d'expériences de projets semblables et les bonnes pratiques.

A ce titre, AXYS CONSULTANTS a:

- Participé à tous les ateliers de conception de la solution E-Procurement dans son environnement étendu (intégration avec Mag eSourcing, SAP ECC, REF4ONE)
- Traité, formalisé & qualifié les points complexes de conception pour faciliter leur remontée et la prise de décision,
- Assuré la revue et le suivi des livrables projets & internes à la Direction des Achats Groupe,
- Participé proactivement à la comitologie projet et assuré le pilotage des actions dans son périmètre de responsabilités,
- A assuré la recette de la solution, la remontée des anomalies; leur traitement & factualisé le PV de recette et les réserves associées
- Assuré le transfert de compétences avec les équipes internes

CHIFFRES CLÉS

- 4,97 Milliards € de Spend
- 12 000 utilisateurs , 350 000 commandes et plus d'1 Million de factures
- La Poste Maison Mère
- 1 manager, 2 consultants seniors, 1 consultant junior – 9 mois

INTEGRATION D'UNE SOLUTION FULL-SUITE S2P

PILOTAGE

CONDUITE DU CHANGEMENT

AMOA

INTÉGRATION

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 3 ans environ (en cours)
- Effectif : 1 directeur, 1 manager, 2 consultants sénior, 1 consultant junior

CONSTATS

Le Groupe mutualiste Macif, spécialisé dans l'assurance santé, prévoyance, épargne, assurance-vie et dans les services bancaires, a lancé un programme d'unification de la gestion des budgets, des achats et de la comptabilité.

Dans le cadre de ce programme, le Groupe Macif a conduit une phase de sélection d'un outil unique permettant de répondre à l'ensemble de ses exigences sur le domaine Achats et a retenu la solution Ivalua Buyer en en confiant l'intégration à Axys Consultants.

OBJECTIFS DE LA MISSION

Ce projet poursuit les objectifs suivants :

- Mieux maîtriser les dépenses
- Mieux piloter et réduire le délai de paiement de ses fournisseurs
- Structurer et améliorer le processus de Purchase To Pay
- Appliquer la gouvernance achats Groupe

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Le Groupe Macif a mandaté Axys Consultants pour conduire les travaux suivants :

- Cadrer le projet : Dresser un état des lieux de l'existant, à définir la cible, planifier et lotir le projet.
- Piloter le projet : Organiser les différents chantiers du projet et mettre sous contrôle la tenue du planning, la maîtrise des risques, la qualité des livrables et le respect du budget.
- Concevoir et intégrer la solution : Concevoir et spécifier la solution cible, assurer le paramétrage et l'exécution de la recette fonctionnelle et des tests d'intégration.
- Déployer la solution : Conduire le changement et réussir la généralisation du modèle opérationnel cible auprès de l'ensemble des populations impactées.

Le projet se décline en trois lots successifs :

- SRM
- P2P
- Sourcing

CONVERGENCE DES PROCESSUS « P2P »

AMOA MÉTIER

CONDUITE DU CHANGEMENT

CHIFFRES CLÉS

- 1 Directeur, 1 consultant achat, 1 consultant formation
- + de 50 000 factures
- Processus achats stockés et achats non stockés
- 1700 salariés impactés
- Solutions JDE et Itesoft

CONSTATS

Le Projet Leaders, processus et SI vise à mutualiser les fonctions supports (Finance, achats, DSI, RH…) des sociétés Pernod et Ricard en France et à faire converger les applications

Ce projet à pour ambition de déployer les meilleures pratiques des deux sociétés tout en garantissant la gestion indépendante marketing et commerciale vis-à-vis des clients des deux réseaux en France.

La DAF a fait appel à Axys Consultants pour :

- Définir les processus PtoP cible, une trajectoire de convergence, conduire la recette métier et assurer le support utilisateurs post-bascule
- Conduire le changement auprès des populations impactées : formation et communication

RESULTATS

- La définition d'une trajectoire pragmatique de déploiement des processus achats cible dans les deux sociétés
- La capacité à définir conjointement avec l'IT une solution respectant les calendriers de mise en place du processus cible au sein des deux sociétés
- L'alignement du processus achats de bout en bout sur les meilleures pratiques des deux sociétés
- L'appropriation et la validation des processus cible par l'ensemble des populations impactées

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Axys Consultants est intervenu auprès de la DAF pour assurer les prestations suivantes :

1. **AMOA métier achats**
   - Analyse de l'existant des processus achats
   - Identification des écarts et des bonnes pratiques
   - Définition des processus cible achats stockés et achats non stockés
   - Revue des matrices d'approbation et des délégations budgétaires
   - Préparation et accompagnement à la recette des key users dans les deux sociétés
   - Assistance aux utilisateurs post-bascule : résolution d'incidents, support de proximité
2. **Formation et communication**
   - Cadrage des besoin et définitions du plan de formation PtoP (présentiel/E learning) : 500 collaborateurs dans toutes les directions
   - Réalisation des supports de formation dont :
     - Processus achats stockés Pernod et Ricard
     - Processus achats non stockés Pernod et Ricard
     - Aide mémoire saisie des commandes Pernod et Ricard
     - Evolution du plan de comptes
   - Administration d'une plateforme de formation MOOC (auto-évaluation elearning, chat, classe virtuelle)
   - Formations en présentiel
   - Gestion d'un plan de communication adapté auprès des différentes populations impactées chez Pernod et chez Ricard
     - Définition des actions de communication
     - Rédaction des communiqués et des supports ad hoc

DÉFINITION DE LA TRAJECTOIRE DIGITALE ACHATS

CADRAGE & SCHÉMA DIRECTEUR

ASSISTANCE AU CHOIX / SÉLECTION DE SOLUTIONS

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 6 mois
- Effectifs : 1 directeur, 1 consultant senior + 2 consultants senior ponctuels pour les ateliers
- Animation de 32 ateliers/entretiens

CONSTATS

Né de rachats progressifs, le Groupe présente une multitude de filiales et de marques qui contribuent à un paysage applicatif extrêmement hétérogène.

La croissance externe souhaitée par la Direction, le *multi-branding* qui en résulte et qui reflète l'ADN du Groupe vont nécessiter un SI efficace et adaptable pour intégrer les nouveaux venus.

Dans l'optique d'accroître la performance et de garantir plus de transparence vis-à-vis des partenaires internes, le Groupe a souhaité soutenir les équipes achats mondiales par des processus et outils robustes ainsi que par des données fiables.

OBJECTIFS DE LA MISSION

- Analyser l'existant en matière de processus et de solutions pour étudier l'opportunité d'harmoniser la cartographie IT des achats
- Elaborer des recommandations afin :
  - d'optimiser et améliorer le quotidien des acheteurs par des outils efficaces qui leur permettront de se concentrer sur les actions à valeur ajoutée
  - d'obtenir une base de données fiable pour suivre et analyser la dépense liée aux achats indirects, directs et de produits finis
- Elaborer la roadmap digitale achats

PRÉSENTATION DE LA MISSION

Groupe SEB a mandaté Axys Consultants pour l'assister dans un premier temps sur l'analyse des processus et outils existants « *Source to Pay* ».

Dans un second temps, un scénario applicatif cible et une feuille de route ont été élaborés et validés.

Pour mener à bien ce projet, Axys Consultants a réalisé les travaux suivants:

- Organisation et animation d'entretiens et ateliers ayant pour but de décrire l'existant (processus et outils), relever les points durs et les nouveaux besoins dans les pays suivants: Etats-Unis, Colombie, Brésil, France, Allemagne, Hong Kong et Chine.
- Production de plusieurs livrables:
  - Synthèse et d'analyse de l'existant
  - Cartographie SI
  - Fiches outils
  - Synthèse et priorisation des besoins
  - Définition de la cible par qualification de scénarios applicatifs
  - Feuille de route à 3 ans
  - Bilan économique du projet
- Préparation et animation des instances de gouvernance

CORE MODEL S2P & DÉPLOIEMENT INTERNATIONAL

swissport

PILOTAGE DU PROJET IVALUA buyer

CONCEPTION GÉNÉRALE ET DÉTAILLÉE

INTÉGRATION DE LA SOLUTION

PILOTAGE DE LA RECETTE

CONDUITE DU CHANGEMENT

SUIVI DES DÉPLOIEMENTS

CHIFFRES CLÉS

- Durée : mars 2017 – juin 2019
- Effectif : 1 manager, de 1 à 2 consultants senior
- Déploiement du pilote S2P Brésil : nov 2017 avec 250 utilisateurs, Irlande (P2P) : avril 2019 (50 utilisateurs), Angleterre (P2P) : mai 2019 (100 utilisateurs)
- 2000 utilisateurs prévus

CONSTATS

- Swissport souhaite mettre en place un SI achats permettant de renforcer son positionnement de « Business Partner » auprès des métiers :
  - Professionnaliser les achats de biens et services acquis à l'externe
  - Contrôler l'application des conditions négociées
  - Réduire le nombre de transactions (factures)
  - Améliorer le processus de rapprochement des factures (réduire le nombre d'écart entre commandes/factures)
  - Automatiser le processus P2P pour gagner en efficacité opérationnelle

RÉSULTATS

- Déploiement de l'outil sur le pilote Brésil en nov 2017 pour l'ensemble des acteurs et du process S2P
- Déploiement de la partie P2P pour l'Irlande, l'Angleterre printemps 2019 et à venir pour les Etats_Unis.
- Intégration d'Ivalua avec les différents ERP locaux (SAP/TOTVS) et Maximo pour la gestion des stocks
- Un processus approvisionnement sur toutes les familles d'achat intégralement géré dans Ivalua du sourcing jusqu'au paiement de la facture, en passant par la gestion des contrats, des fournisseurs et des budgets.

CHALLENGES

- Chaque filiale/pays est assez indépendante au sein du groupe Swissport : avoir un outil partagé par l'ensemble des filiales et partager un processus commun est une première pour le groupe
- Intégrer Ivalua aux différents ERP et à leur outil Maximo (gestion de stocks)
- Obtenir l'adhésion de chaque pays et avoir un fort sponsor au sein de chaque filiale, mais aussi au niveau groupe pour trancher les décisions impactantes
- Réussir à répondre aux exigences locales et métier tout en gardant un processus commun

PLUS-VALUE

- Un fort partenariat avec Ivalua, qui a permis de combiner une expertise métier et outil
- Un pilotage de projet flexible et réactif face aux changements internes du projet
- Une communication continue auprès du client et des équipes projet locales (Suisse, Brésil)
- Un accompagnement et une assistance de proximité auprès des administrateurs locaux et groupe et les utilisateurs finaux

TABLEAUX DE BORD DE LA FONCTION ACHATS

THALES

KPI ACHATS

Power BI

CHIFFRES CLÉS

- Durée de la mission : 2 Mois
- ~1000 utilisateurs cibles
- 7 Global Business Units
- Périmètre monde

CONSTATS

- Construction du reporting Achats du Groupe chronophage, tant au niveau des entités qu'au niveau du groupe
- Pas d'outil de restitution dynamique des indicateurs opérationnels ou stratégiques
- Capacité d'analyse détaillées faibles

CHALLENGES

- Faire émerger un jeu d'indicateurs communs à toutes les entités pour produire une V1 de la solution de reporting
- Identifier et normaliser les données pour fiabiliser les rapports
- Proposer un reporting industrialisable pour le Groupe et les entités
- Offrir des possibilités de restitutions des indicateurs dynamiques et détaillées

RÉSULTATS

- 3 rapports construits, dont 1 pour le board achats du Groupe, incluant les 16 indicateurs clés de l'activité achats
- Réduction du délai de traitement et consolidation des données et donc de production des rapports
- Rapports dynamiques à la maille Groupe, entités, Segmentation/Catégorie, Pays

PLUS-VALUE

- Design et modélisation en méthode agile
- Alignement des besoins métier et contraintes outil pour produire des rapports en moins de 3 mois
- Population cible embarquée via des sessions de présentation intermédiaires

TRANSFORMATION DE LA FONCTION ACHATS

transdev
the mobility company

DIAGNOSTIC ORGANISATION

DÉFINITION DE LA CIBLE

MATURITÉ DES ACHATS

FEUILLE DE ROUTE TRANSFORMATION

CONSTATS

- Afin de répondre aux attentes et mutations de l'entreprise, la Direction des Achats France mène une réflexion quant à la transformation à mener pour contribuer aux enjeux de performance du groupe :
  - Adapter son organisation
  - Professionnaliser et outiller la chaine de valeur Achats & Approvisionnements locaux
  - Créer & animer une communauté d'acteurs répartis dans 250 entités, autour de processus harmonisés et de bonnes pratiques

CHALLENGES

- Identifier les causes structurelles et conjoncturelles des dysfonctionnements constatés
- Amener les équipes à s'inscrire dans le modèle organisationnel cible
- Obtenir l'adhésion et l'engagement de la Direction Générale
- Créer les conditions de mise en œuvre de la transformation dans un groupe décentralisé constitué de 250 entités autonomes

CHIFFRES CLÉS

- Durée : 2 mois
- Effectif : 1 directeur, 1 consultant senior, 1 junior
- 35 ateliers ou entretiens

RÉSULTATS

- Diagnostic des modes de fonctionnements et validation de l'Ambition 2020 et du catalogue de services cible
- Définition et dimensionnement du modèle d'organisation cible pour faire répondre aux attentes des parties prenantes
- Recommandations et formalisation de la feuille de route 2019-2020 autour des différents axes : Stratégie et Organisation, Processus, Outils, Ressources & Compétences, Relation fournisseurs, Pilotage

PLUS-VALUE

- Une démarche méthodologique structurée apportant flexibilité et réactivité
- Une intervention rapide et efficace assurée par un dispositif sénior et expert sur ces problématiques
- Une feuille de route ambitieuse mais réaliste, démontrant les premiers résultats de la transformation à court terme
- Une nouvelle dynamique d'équipe, remobilisée autour d'objectifs communs

Contact

Erwan CLORENNEC
FR : +33 6 08 70 42 95
erwan.clorennec@axys-consultants.com

157 rue Anatole France
92300 Levallois-Perret
contact@axys-consultants.com
www.axys-consultants.com

axys CONSULTANTS