



## CRISE OU RÉAJUSTEMENT MONDIAL ?

Par Gérard Pfauwadel, Associé en charge du secteur Banque-Assurance

À l'heure où les analystes se focalisent sur les signes d'une hypothétique reprise, il ne faut pas perdre de vue les phénomènes structurels qui vont façonner le paysage économique de la prochaine décennie. Dès aujourd'hui, les entreprises doivent s'assurer de leur capacité à intégrer et tirer avantage des contraintes suivantes :

- le différentiel de croissance entre l'Europe et l'Asie, en particulier avec la Chine qui est passée du rôle 'd'usine du monde' à celui de locomotive de la croissance mondiale,
- le changement de comportement des acteurs économiques,
- l'accélération de la globalisation technologique,
- la prise de conscience écologique.

Dans un monde interconnecté qui fonctionne en temps réel, les entreprises doivent s'adapter pour faire face aux modifications rapides et brutales de leur environnement et gérer les discontinuités. Ceci implique tout d'abord d'identifier les projets prioritaires et de renforcer leur management.

À cet égard, il convient de :

- Rééquilibrer le management des structures au profit du management des projets : intégrer dans les équipes de direction des hommes et des femmes dont la seule responsabilité est de mener un projet prioritaire.
- Miser sur les hommes dans une logique 'bottom-up', leur donner envie d'identifier et de s'appropriier les solutions gagnantes.
- Travailler en horizon de temps court et se concentrer sur l'obtention des résultats : apprendre à gérer l'incertitude, fixer le point de non-retour, sérier les priorités.

L'approche managériale d'X-PM et de ses intervenants s'inscrit dans cette logique et constitue aujourd'hui plus que jamais la solution de choix pour ses clients.

### ÉVOLUTION DU PIB DE 2002 À 2010\*

CHINE	+ 142 %
INDE	+ 105 %
ZONE EURO	+ 9 %

\*EN VOLUME. SOURCES FMI, BCE

## LES ACHATS EN LIGNE DE MIRE

Le point de vue de Gérard Breining, Associé X-PM



**Les Achats représentent en moyenne 50% du chiffre d'affaires des entreprises ; aujourd'hui plus que jamais un levier incontournable d'amélioration des performances !**

### Quels sont les événements qui ont affecté la fonction Achats au cours de la dernière décennie ?

Les variations soudaines, brutales et de grande amplitude qu'ont subies les marchés : matières premières, pétrole en 2006-08, la crise financière puis économique en 2009. En parallèle, le durcissement des contraintes réglementaires, notamment en ce qui concerne le développement durable.

### Dans ce contexte, quels sont les enjeux principaux à traiter dans le domaine des Achats ?

Bien entendu, la pression sur les coûts reste une préoccupation majeure. Néanmoins, il est capital de s'assurer de la robustesse des filières d'approvisionnement, c'est-à-dire de leur aptitude à encaisser de violents à-coups sans se rompre, puis à revenir à des niveaux de fonctionnement stables.

Au-delà des éléments traditionnels d'analyse, il faut désormais vérifier que les acheteurs des filières critiques prennent en compte les capacités d'innovation, de R&D, de déploiement géographique, d'intégration des contraintes futures et l'existence de plans de sécurisation opérationnels.

### Quel est la valeur ajoutée d'X-PM dans la conduite des projets Achats ?

C'est d'abord nos équipes Achats, Associés et managers, leur savoir-faire et leur expérience de Direction Achats de grands groupes. C'est ensuite notre gestion de projet qui privilégie la mise en mouvement des équipes internes et la gestion de l'incertitude. Dans tous les cas, la garantie de résultats rapides et durables.

### LEO APOTHEKER AU CLUB DU MANAGEMENT X-PM



Le Club du management X-PM est un espace privilégié d'échange entre dirigeants autour du témoignage d'une personnalité reconnue pour ses résultats.

X-PM accueillait le 27 novembre 2009 Léo Apotheker, CEO de SAP AG sur le thème : SAP ou comment maintenir un leadership mondial.

SAP est aujourd'hui leader mondial de l'informatique de gestion d'entreprise avec 95.000 clients dans 85 pays et un chiffre d'affaires de 10,7 Milliards d'euros.

Pour Léo Apotheker, ce succès repose sur 5 facteurs :

- L'écoute de ses clients, pour comprendre et anticiper leurs besoins.
- Le courage de sacrifier sa position actuelle pour aller de l'avant et ne pas défendre en vain une position acquise.
- Se concentrer sur l'innovation et pour cela travailler avec ses partenaires, ses clients et son écosystème.
- Oser se confronter dès le départ aux meilleurs, sur leur marché local.
- Le sens de la responsabilité et un niveau d'exigence élevé quand environ 65% du PIB mondial passe par des solutions SAP.

SAP a défini trois priorités pour maintenir son leadership et atteindre son objectif annuel de croissance de +15%

1. La mise sur le marché des nouvelles technologies SAP, et plus généralement l'innovation permanente, qui est la clé de la croissance.
2. L'évolution du Business Model de SAP vers un modèle hybride, tenant compte des nouvelles formes de distribution de logiciels.
3. La réalisation dans dix ans de 50% du CA dans les pays émergents.

### ACTUALITÉS

#### ► X-PM renforce sa présence en Asie avec la nomination d'un représentant à Séoul

La Corée du Sud est une excellente porte d'entrée pour les investisseurs français qui souhaitent s'implanter dans la zone Asie-Pacifique. Le pays jouit d'un très haut niveau d'éducation et est reconnu pour ses productions de très haute qualité à des coûts compétitifs (zone dollar et won déprécié). Philippe Tirault, notre représentant, travaille depuis plus de vingt ans dans l'environnement des affaires et dans la chasse de têtes en Corée du Sud.

#### ► Club du Management - 4 février 2010

Hélène Ploix, Présidente de Pechel, est invitée à débattre des changements structurels de l'environnement économique et de leurs répercussions sur les participations et le fonctionnement des fonds d'investissement.

#### ► X-PM et Accuracy : Réussir un spin-off - 28 janvier 2010

Les activités financières d'Accuracy et de management d'X-PM sont complémentaires quand il s'agit de procéder à un spin-off. Cette nécessaire complémentarité de l'opérationnel et du financier est ressortie du débat qui a réuni Grégoire Amigues (Directeur de la Stratégie et du Développement du Groupe PPR), Armand Carlier (Président d'Alkan) et Hervé Gastinel (PDG de Terreal).

### X-PM AUJOURD'HUI

X-PM a pour métier de renforcer le management des projets de ses clients lorsqu'ils sont confrontés à une nécessité de :

- Restructuration et redéploiement.
- Management de la performance.
- Remplacement au pied levé d'un dirigeant.

X-PM s'appuie sur une équipe permanente de **16 associés dirigeants** maîtrisant les métiers de leurs clients, et sur un vivier sélectionné de plus de **300 Managers qualifiés en Europe et en Asie**.

#### VOTRE CONTACT

Frédéric Gailliot - Directeur du développement

Tél : 01 53 45 85 66 • Port : 06 62 71 29 87

fgailliot@x-pm.com