

CLUB DES ACHETEURS DE PRESTATIONS INTELLECTUELLES

Achats de prestations marketing

9h00 -9h15 : Introduction

9h15-9h45 : Restitution du sondage en ligne

9h45-10h30: Point de vue de Franklin BROUSSE, Avocat spécialiste du droit des NTIC

10h30-11h00 : Débats et retours d'expériences

LES CONFERENCES PLENIERES DU CLUB DES ACHETEURS

Thèmes	Date
Risques réglementaires et RSE : Tribune d'experts	Jeudi 24 Mars 2016 de 8h45 à 12h30 puis déjeuner inclus
Achats de prestations Web / Digital	Mercredi 16 Juin 2016 de 8h45 à 12h30 puis déjeuner inclus
Achats RH : intérim, portage salarial, indépendants : quel(s) statut(s) choisir pour les prestations intellectuelles ?	Mardi 27 Septembre 2016 de 8h45 à 12h30 puis déjeuner inclus
Contrat-cadre et référencement P2I	Jeudi 15 décembre 2016 de 8h45 à 12h30 puis déjeuner inclus

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

LES PETIT-DEJEUNERS ACHETEURS

Thèmes	Date
La gestion des nouveaux risques contractuels (achats innovants, nouvelles pratiques contractuelles, flexibilité des modèles,...)	Mardi 26 Janvier 2016 de 8h45 à 11h00
La gestion du risque commercial : Tribune d'experts (dépendance économique, rupture des relations établies, etc...)	Mardi 10 mai 2016 de 8h45 à 11h00
Achats & Big Data	Mardi 5 juillet 2016 de 8h45 à 11h00
Achats Marketing	Jeudi 17 novembre 2016 de 8h45 à 11h00

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

LES CONFERENCES PLENIERES DU CLUB DES ACHETEURS

Thèmes	Date
Comment sourcer les start-ups ? Quels modèles de contractualisation avec les start-ups ?	Jeudi 23 mars 2017 de 8h45 à 12h30 puis cocktail déjeunatoire
Le sourcing à l'heure du digital : avantages et inconvénients des plateformes ?	Jeudi 15 juin 2017 de 8h45 à 12h30 puis cocktail déjeunatoire
Les SI HA de prestations intellectuelles. Quels KPI et quelle mesure de la performance économique ?	Mardi 22 septembre 2017 de 8h45 à 12h30 puis cocktail déjeunatoire
TBD	Jeudi 14 décembre 2017 de 8h45 à 12h30 puis cocktail déjeunatoire

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

LES PETIT-DEJEUNERS RENCONTRES PRESTATAIRES - ACHETEURS*

Thèmes	Date
Les achats de formation	Mardi 24 janvier 2017 de 8h45 à 11h00
Achats data/hosting/SLA	Mardi 9 mai 2017 de 8h45 à 11h00
TBD	Mardi 4 juillet 2017 de 8h45 à 11h00
TBD	Jeudi 16 novembre 2017 de 8h45 à 11h00

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

JE M'INSCRIS

Chacune de ces conférences permettra de donner la parole à une tribune d'experts sur les thèmes suivants:

- **La gestion des risques liés à la contractualisation**, en particulier dans le cadre des achats innovants
- **La gestion des risques réglementaires**, notamment dans le contexte de la RSE
- **La gestion du risque commercial et du risque social**, en particulier dans la gestion de la relation fournisseur (dépendance économique, rupture des relations commerciales établies, ...)



Le livre blanc sur la gestion du risque fournisseur est téléchargeable gratuitement à l'adresse suivante :

<http://www.club-acheteurs.com/index.php/actualites/41-livre-blanc-club-provigis-afnor>

Acheteurs
attention
fo

Édito



CHRISTOPHE DELÉTE
Expert SI Achats & Fournisseurs
Associé Cabinet ALTARIS
cdelete@altaris.fr



Et demain, si les avancées achats
encore à faire. De nombreuses en-
encore normalisée la gestion de le
nisseur et gèrent leurs échanges
fermé. Pour les fournisseurs, il
doivent se connecter sur la plate-
chacun de leurs clients.
Aussi, un des enjeux majeurs qui s
zon proche est le développement
de type « Suppliers Business Net
LinkedIn par exemple. Conçu de
mutualisation de l'information in
systèmes offriront l'opportunité à
doter d'un référentiel fournisseur
ter une information aux acheteurs.
le pilotage 360° de leur portefeuille

Les acheteurs
Et ce pour p
de plus en
impacte dir
ses clients.
un e-repons
à-vis de se
une vigilan
difficultés

L'informati
Dans un tel
acheteurs.
De nouvea
développés
légal, d'a
cière ou d
sous-traita
les donneu

Et demain,
Si les avanc
des achats

1 ACHAT INNOV

ET SI L'ACHETEUR
DANS L'INNOV

L'innovation se co
au pluriel : fini d'ini
son coin, bonjour !
Cette nouvelle faç
des partenaires e
donne un nouvea
celui de gestionna

1 CAP SUR L'OPEN BANK
Les entreprises n'ont plus le
survivre, elles doivent innover
des cas, elles cherchent à ga
de croissance. Mais, bien so
cette innovation leur permet
retard ou au mieux de bénéf
concurrentiel.

Avant tout, c'est ce que l'in
Bernard Monnier, Président
conseil Monnier Innovation I
(MIM), nous livre sa définisio
« C'est une démarche visant

2 RISQUES REGLEME ET RSE

ET SI LES BONS O
LES BONS ACHETI

Les risques régleme
aux achats ne sont pa
la légère : emprisonne
mais aussi risque d'im
l'ensemble des docum
ou faire une évaluatio
ses fournisseurs exige
de l'organisation. Pas
des plateformes très t
là pour aider les achet

1 UNE RÉGLEMENTATION QUI S
Les acheteurs sont soumis à une
tion stricte. Ils ont une obligati
de documents auprès de leurs prest
attestation Urssaf, déclaration de
de travailleurs étrangers...
Sur ce dernier point, la loi Savary
10 juillet 2014 relative à la lutte co
la concurrence déloyale et surtout

3 LA GESTION DU RISQUE COMMERCIAL

ET SI L'ANTICIPATION ÉTAIT LA CLÉ
POUR ÉVITER LES INCIDENTS ?

La relation avec les prestataires ne se
déroule pas toujours comme prévue.
L'acheteur doit parfois faire face à des
incidents, qu'il s'agit d'anticiper. Franklin
Brousse, avocat spécialiste de
la fonction achat, retient 4 thématiques
pour réaliser cette analyse du risque
commercial : la défaillance financière du
fournisseur, la défaillance opérationnelle,
la rupture des relations commerciales
établies et la dépendance économique.

1 ANTICIPER LA DÉFAILLANCE FINANCIÈRE

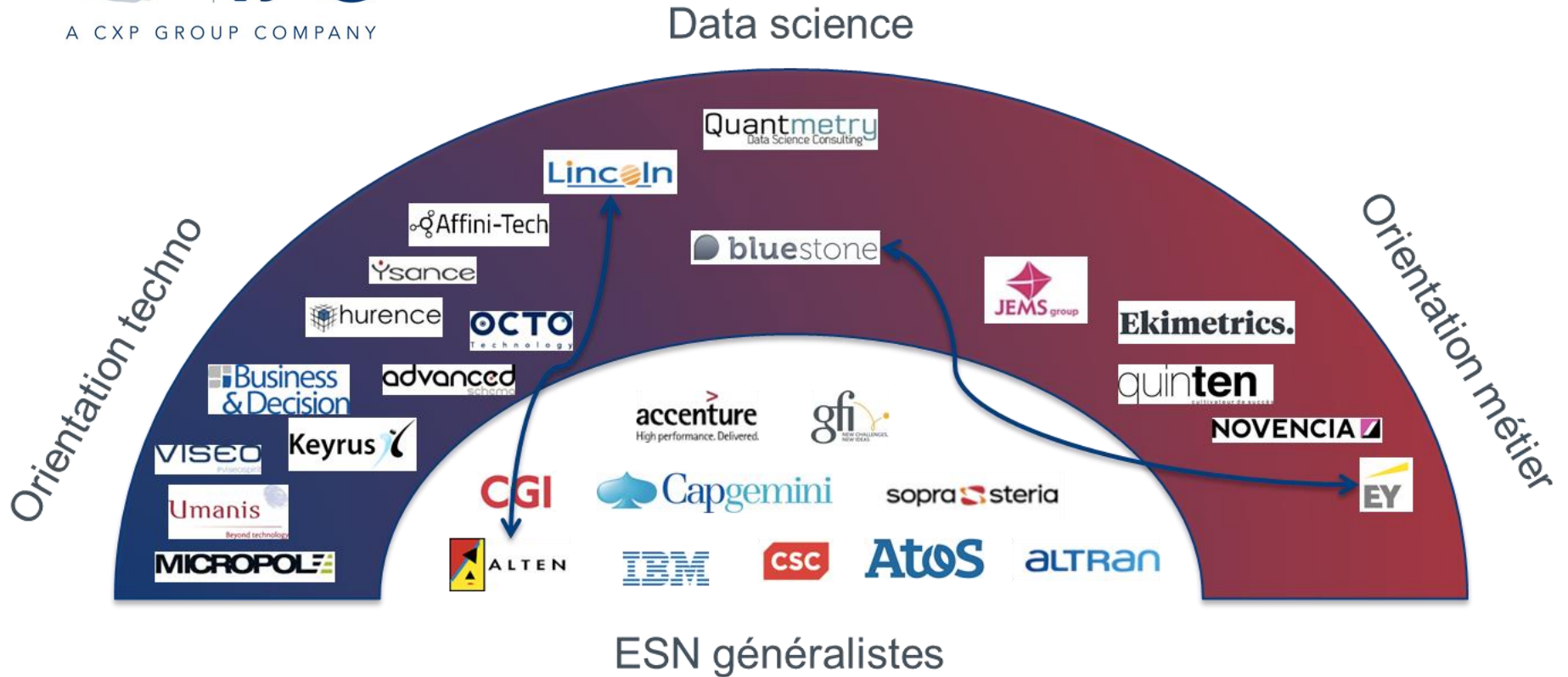
Un fournisseur en liquidation fin andière...
Et c'est l'arrêt de l'activité pour le donneur
d'ordres ! Anticiper toute défaillance finan-
cière en analysant la santé financière de
ses fournisseurs est donc primordiale.
Dans le cas de prestataires avec lesquels
l'entreprise cliente travaille déjà, de nom-

breuses informations sont alors à
disposition en interne. Par exemple, il est
important de surveiller les retards de
paiement. « Quand un retard de paiement
de 60 jours est dépassé, le risque de
défaillance est multiplié par 10 », rapporte
Michael Lisch, expert achat d'Altaris
Dun&Bradstreet.

Ce qui exige que la base fournisseurs soit
bien tenue, sans doublon, et mise à jour.
Différentes informations doivent y figurer :
montant des commandes, durée de la rela-
tion, délai de paiement... Des informations
qui permettent d'attribuer une note afin
d'estimer le risque de défaillance finan-
cière mais également opérationnelle
(voir deuxième partie).

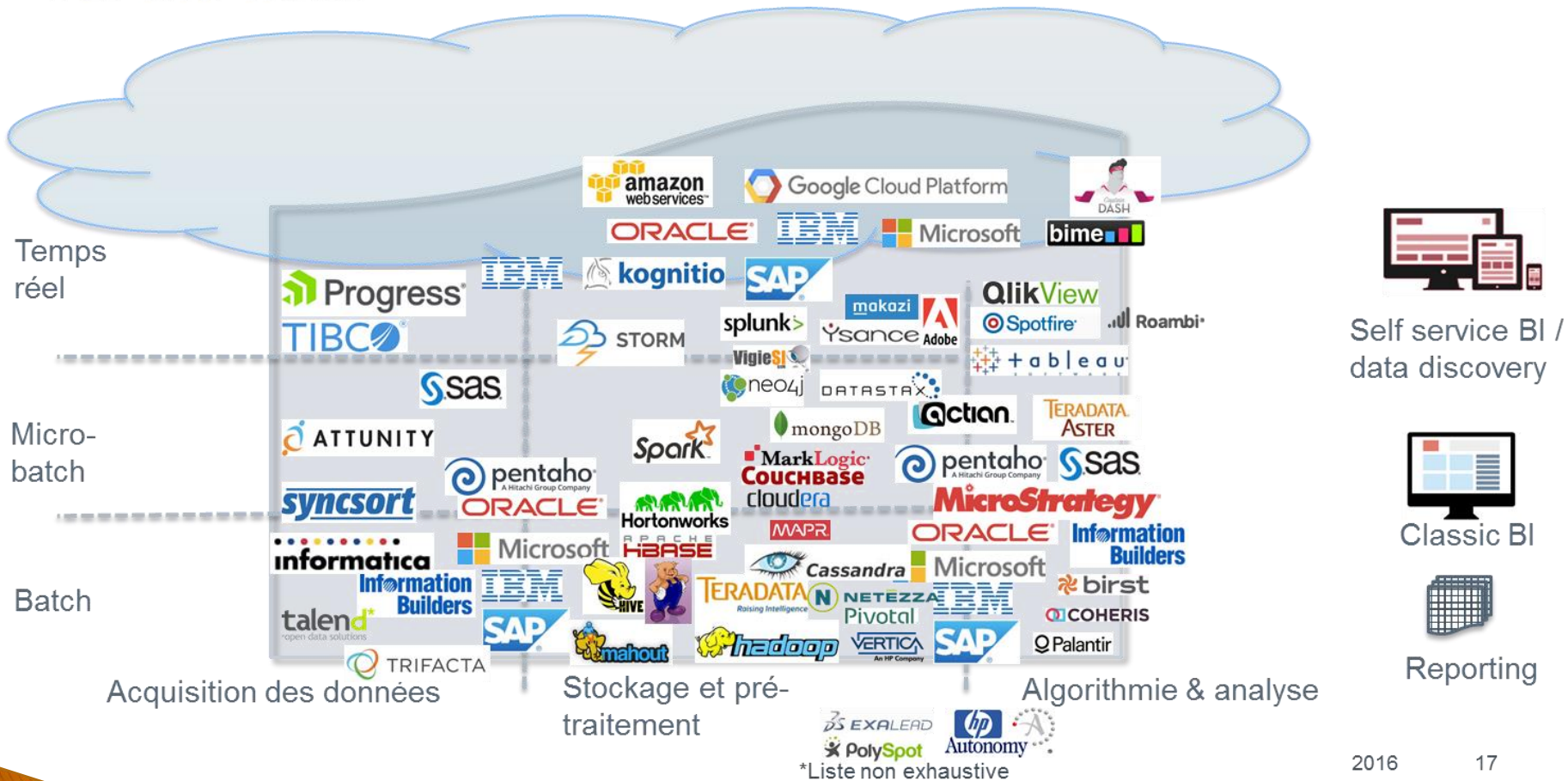
Il est également intéressant de faire appel à
des sociétés de notation externes, comme
Altaris Dun&Bradstreet. D'autant plus lors
d'une première relation. Franklin Brousse
conseille aussi de regarder ce qui se passe
avec d'autres clients, via ses relations.
Surveiller également les revues de presse.





*Liste non exhaustive

Des études, rapports sur les dernières tendances...



*Liste non exhaustive

Des études, rapports sur les dernières tendances...



Acteurs "Disruptifs", ambitieux, agiles, variés et de plus en plus nombreux ...



Schéma non exhaustif

Exemples de combinaisons/
profils de tarifs journaliers

Dimension 1 Job level	Dimension 2 Service Value Chain	Dimension 3 Vertical Sectors	Dimension 4 Technological Environment	Dimension 5 Solutions & Technology	Dimension 6 Hot Topics	Daily rate 2014	Daily rate 2015	Daily rate 2016	
Senior Manager	IT Consulting	Manufacturing	SAP - Business Applications	F&A	Cloud Infra	€x	€x	€x	
Manager	Process Consulting	Financial Services	SAP - Platforms	HR	Cloud Applications	€x	€x	€x	
Senior Consultant	Implementation	Public Sector	IBM - Business Applications	BI	SaaS	€x	€x	€x	
Consultant	Development	Retail, Transport & Logistics	Microsoft - Business Applications	DM	Mobility	€x	€x	€x	
Junior Consultant	Technical Support	Telecom	SAP - Platforms	MRP	Big Data				
	Systems Admin	Utilities	IBM - Platforms	CRM	Digital Transformation				
	Application Support & Maintenance		Oracle - Business Applications	SCM/SRM	Security				
	Project Management		Oracle - Platforms	ISS	n/a				
	Testing		IBM - Business Applications	Infrastructure					
			SAS Institute - Business Applications	Database					
			Average across environment	Average across solutions & technologies					
Manager	IT Consulting	Retail, Transport & Logistics	SAP - Business Applications	CRM	n/a	€x	€x	€x	
Consultant	Implementation	Manufacturing	Average across environment	Average across solutions & technologies	SaaS	€x	€x	€x	

Pour toute **adhésion annuelle au Club** :

- Un an d'abonnement au magazine.
- L'accès illimité au site internet (decision-achats.fr) ainsi qu'à la newsletter (decision-achats).

L'acheteur, pivot de l'open innovation

Publié le 18/02/2016 par Club des acheteurs
 Qu'est-ce que **BRAND VOICE** ?

Le Club des acheteurs a organisé une conférence sur les achats innovants. Les débats s'y sont orientés vers le rôle de l'acheteur qui a une fonction de gestionnaire des partenariats stratégiques. Car l'innovation, pour être performante, se fait désormais avec des partenaires qu'il s'agit de piloter.

Les entreprises n'ont plus le choix : pour survivre, elles doivent innover ! Une innovation qui ne peut plus se faire uniquement en interne. Il faut s'ouvrir à des partenaires, afin de partager les coûts de cette innovation mais aussi et surtout de mettre en commun différentes expertises. C'est ce qu'on appelle "l'open innovation".



Définir la stratégie de partenariat en interne

Cette ouverture sur l'externe, surtout sur un sujet aussi sensible que l'innovation, ne doit pas se faire sans réflexion préalable.

"Tout d'abord, il est essentiel de bien définir en interne les partenariats : la définition



Décideurs Achats Diaporamas

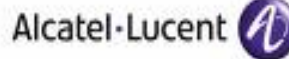
Diaporama | Les réseaux d'acheteurs les plus influents et ce qu'il faut en attendre

Publié le 16/07/2015 par Floriane Salgues

Pour échanger les bonnes pratiques, trucs et astuces, rien de mieux que de côtoyer les anciens élèves des écoles, regroupés en clubs, réseaux et autres association. Panorama des réseaux qui comptent.



proposition de loi n'est pas très précise sur le cadre de ce plan de vigilance, elle rest
 par contre sur les sanctions encourues : une amende pouvant aller jusqu'à 10
 millions d'euros.



Bon de Commande

*Civilité :

* Nom :

* Prénom :

* Téléphone :

* Email :

* Fonction :

* Société / Organisme :

Je souhaite adhérer annuellement uniquement au Club des Acheteurs de Prestations Intellectuelles (de date à date) : 2 800 € HT pour tout le Service Achats

- Des échanges de bonnes pratiques avec 60 de vos homologues, acheteurs de prestations intellectuelles
- 8 événements annuels dont 4 conférences plénières suivies du déjeuner des adhérents offert

Pour valider votre adhésion, vous souhaitez recevoir :

- Un bon de commande
- Un devis

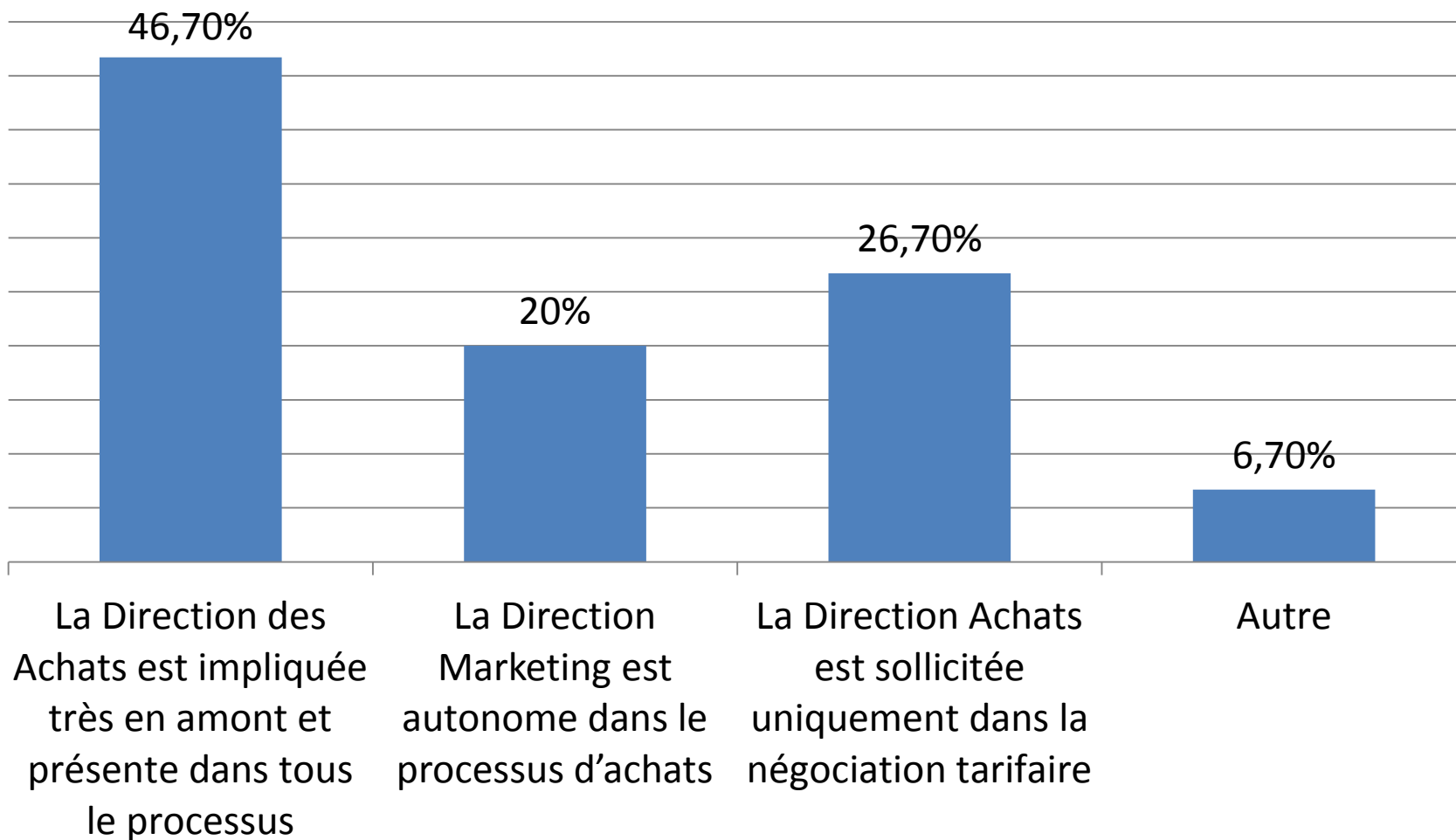
Règlement effectué par :

- Chèque
- Virement
- Autre

Soumettre

Si vous souhaitez télécharger le bulletin d'adhésion au format PDF il est disponible [en cliquant ici](#)

1. Au sein de votre organisation comment qualifieriez-vous la collaboration entre la Direction Marketing et la Direction Achats ?



A partir de quel seuil la Direction Achats est-elle impliquée ?

10 K€

25 K€

30 k€

100 k€

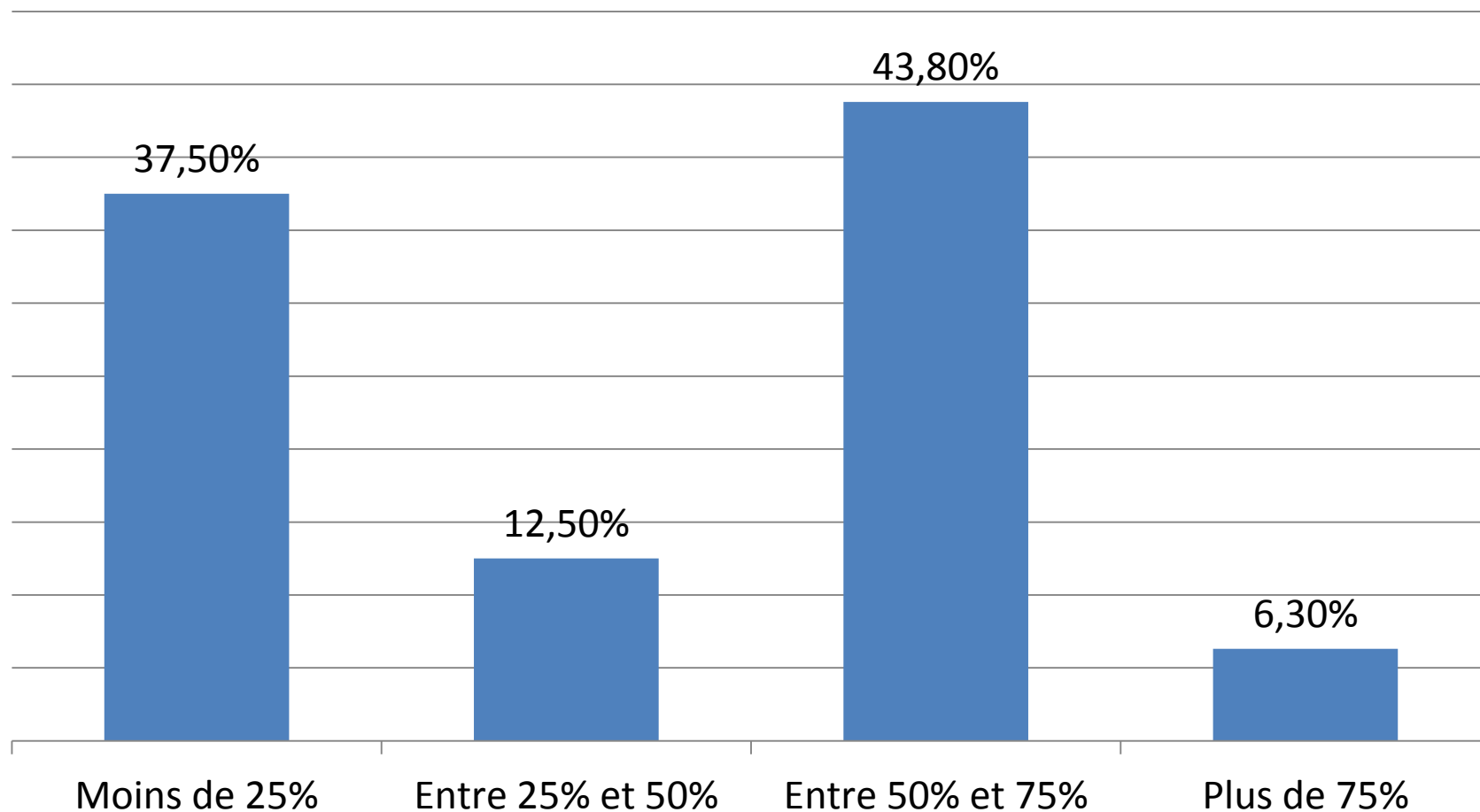
Cela dépend des dossiers : 5 k€ ou 50 k€

50 000€

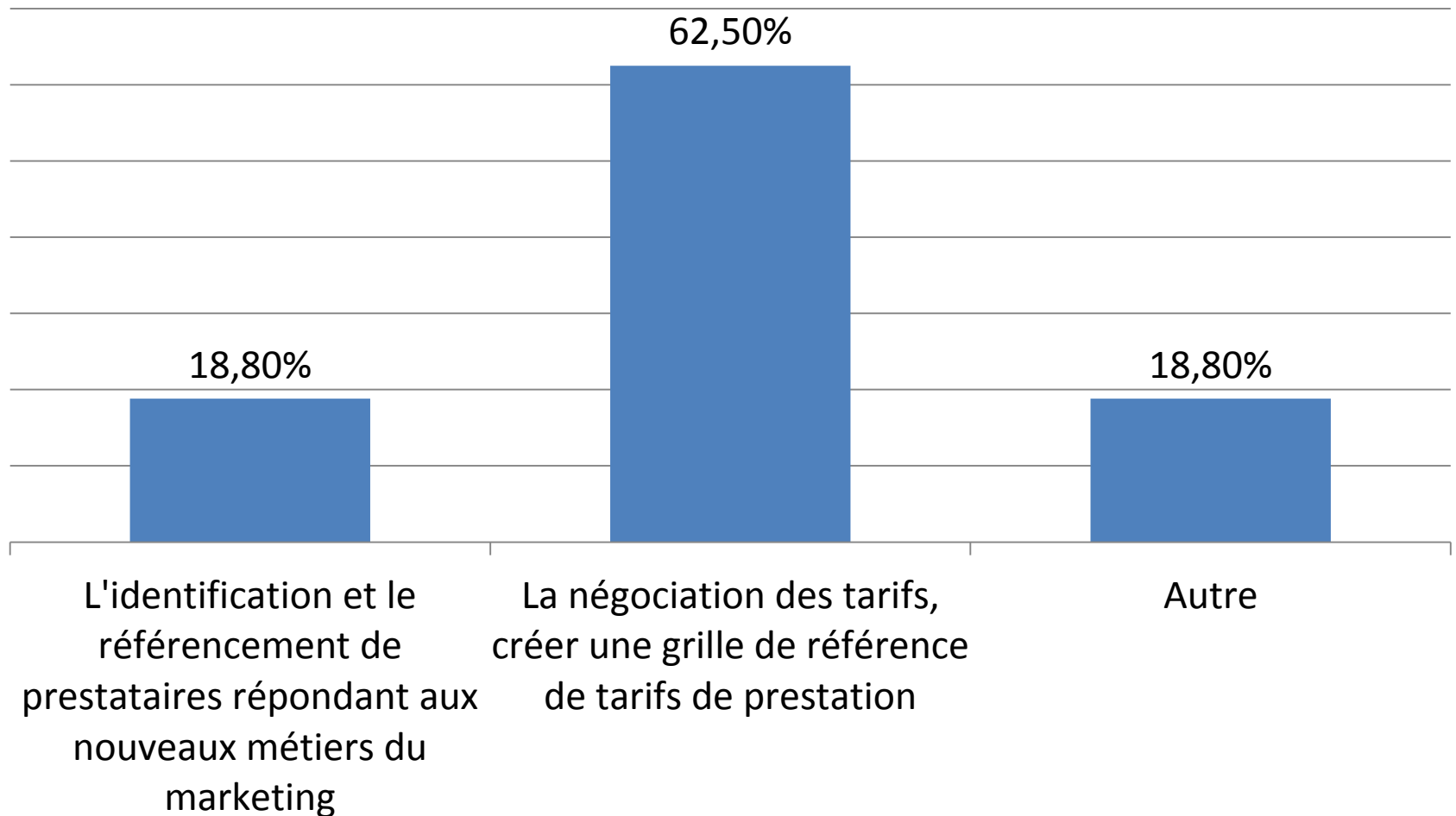
Consultation

Non impliquée par le Marketing

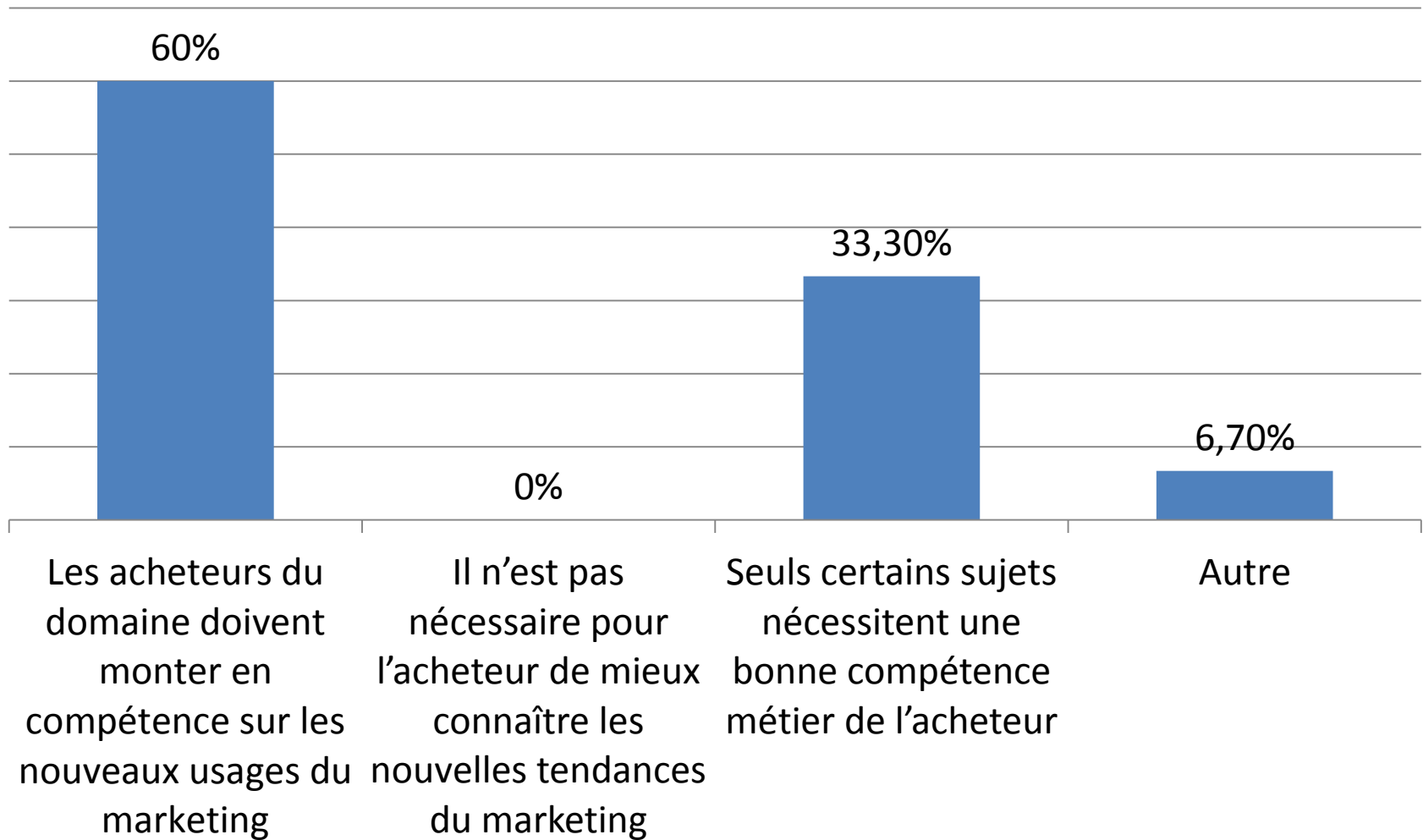
2. Quelle est la proportion des dépenses de prestations marketing couverte par la Direction Achats ?



3. Quelle est la valeur ajoutée attendue de votre Direction Achats dans le marketing ?



4. Quelle est l'affirmation la plus proche de la situation actuelle ?



Quels sont, pour vous, les enjeux de demain sur ce thème ?

Catalogue sous contrôle

La propriété intellectuelle

Mesurer la part des actions digitale v/ les actions print, connaître les nouvelles interactions entre digital et marketing, identifier les gains attendus, sourcer de nouveaux acteurs

Monter en compétence sur les achats digitaux, leur fonctionnement, sourcer de nouveaux acteurs

Etre réactif face à l'évolution des usages clients

Agences créa et digital

Envisager prestations avec une démarche ROI-ste

Rencontrez-vous des difficultés particulières dans la négociation des contrats liés à des achats marketing ? Si oui, lesquelles ?

Non

Peu d'implication en amont, des cahiers des charges peu précis et une relation Marketing/fournisseur très "passionnelle" font qu'il est difficile de se comprendre

La faible connaissance de la structure réelle des coûts des fournisseurs

Connivence agence - marketing

RAS

Les agences ne sont pas toujours d'accord pour signer nos clauses type

Oui, pour contractualiser dans le cadre d'un projet en méthode Agile

Difficulté à obtenir décomposition fine des coûts pour élaborer annexe prix / engagement de moyens vs de résultats

Pas de difficultés particulières

Rencontrez-vous des difficultés particulières dans vos relations avec les agences ? Si oui, lesquelles ?

Oui

Les agences appliquent des stratégies de contournement de l'acheteur, afin de mettre une pression sur le marketing

Essentiellement des difficultés liées aux modifications des supports créés : les modifications sont hors de prix et il est difficile d'obtenir les fichiers sources pour réaliser nous même les modifications mineures.

Difficulté de faire émerger un besoin stable sur la durée des contrats (marchés publics) et difficulté à intégrer les nouveautés dans des contrats longue durée fixes.

RAS

Les agences ont pris l'habitude de parler directement aux clients internes

Oui dans la gestion des Risques Pérennité / Taux de dépendance

Une opacité sur les modes de contractualisation, la sous-traitance, et le traitement des droits de propriétés intellectuels.

Visibilité amont / planification insuffisante / délai d'exécution toujours tendus >> rapport de force avec prestataire quasi inversés

Non

Achats Marketing

Le point de vue de l'avocat
17 novembre 2016

Constats

+ Une catégorie d'achats à part

- + intuitu personae fort
- + rôle décisionnel fort de la direction marketing ...
- + dimension créative vs. mesure de la qualité
- + dimension budgétaire spécifique = ex: notion de mandat

+ Typologie des principaux contrats d'achats marketing

- + Contrat de partenariat – communication
- + Contrat de partenariat – échange visibilité / marchandises
- + Contrat Deal Making - mise en place d'opérations de partenariat via un prestataire ou un partenaire
- + Contrat de services marketing/événementiel = fourniture de prestations de conseil, de création et de suivi - déploiement de la stratégie de communication d'une marque/entreprise (notion de mandat)

Focus sur le contrat de services marketing/événementiel

+ Les points clés de la contractualisation avec une agence

+ Périmètre d'intervention : à la fois large et précis

- + Accompagnement dans l'élaboration et la mise en place de plans de communications locaux et/ou nationaux,
- + Accompagnement d'opérations publicitaires et achat d'espace publicitaire
- + Conseil en stratégie des moyens /stratégie média
- + Conseil en média planning *off line* et *on line*
- + Analyse des stratégies média des concurrents
- + Recommandation d'allocation budgétaire par média, *on line* et *off line* en fonction des objectifs marketing et communication
- + Développement d'actions cohérentes avec les objectifs commerciaux
- + Gestion des impressions et du routage
- + Conseil commercial, technique et technologique lors des débriefings créatifs
- + Conseil dans l'élaboration des cahiers des charges d'impression
- + Réalisation de travaux d'exécution et de gravure
- + Coordination des achats (papier, impression, façonnage, logistique ...)
- + Réception et contrôle d'épreuves numériques et de fichiers avant transmission à un imprimeur
- + Suivi de fabrication et de routage

Focus sur le contrat de services marketing/événementiel

+ Les points clés de la contractualisation avec une agence

- + Grille tarifaire et processus de commande
- + Processus de modification des commandes (conséquences financières des modifications)
- + Procédure de validation / contrôle de conformité des prestations
- + Mandat = sélectionner des prestataires, négocier des prix, commander prestations « au nom et pour le compte de »
- + Personnel affecté à l'exécution du contrat et renouvellement des équipes
- + Gouvernance
- + Modèle de bon de commande

Focus sur le contrat de services marketing/évènementiel

+ Les principales clauses

- + Durée (3 ans) / conditions de sortie –
 - + sortie pour manquement / convenance / défaut de qualité
- + Annulation / Résiliation d'un bon de commande
- + Clause de mandat : définir précisément le périmètre du mandat (ex : montant à partir duquel l'agence doit vous consulter obligatoirement)
- + Conditions financières : focus sur les frais et le contrôle des dépenses
- + Conditions d'intervention et de renouvellement du personnel
- + Audit des prestations
- + Indicateurs de qualité / pénalités
- + Propriété intellectuelle + cession de droits sur les créations
- + Responsabilité

Focus sur le contrat de services marketing/évènementiel

+ Principaux risques liés à l'exécution

- + Dépendance économique
- + Cas de l'évolution de la situation des agences en multi dépendance (le départ d'un gros client impacte les autres clients à court ou moyen terme)
- + Rupture des relations commerciales établies
- + Délit de marchandage / requalification

+ Conclusion : achats marketing = achats plus complexes et plus risqués qu'on ne le pense ...

Actualités

+ Création de la méthodologie d'Evaluation des Risques liés aux Projets d'Achats d'Innovation (ERPAI) –

+ Groupe LinkedIn « Evaluation Risques Projets Achats Innovation »

+ Le cabinet a participé en 2016 à la contractualisation de près de 50 000 000€ d'achats informatiques, télécoms, logistiques et marketing.

+ La cartographie des principaux risques juridiques liés aux achats indirects

+ Le programme de formation juridique sur mesure pour les acheteurs et les juristes

Cartographie des principaux risques juridiques liés aux achats indirects

Risque contractuel

Défaut d'évolution et d'adaptabilité des modèles contractuels

Carence du processus de négociation contractuelle

Difficulté à appliquer certaines clauses

Absence ou insuffisance de suivi de l'exécution des contrats

Risque commercial

Dépendance économique

Rupture des relations établies

Marge arrière

Prestataire en difficulté financière

Risque réglementaire

Protection des données personnelles

Travail dissimulée
Obligation de vigilance

RSE / RSO

Effets anti-concurrentiels et abus de position dominante

Risque pénal

Délit de marchandage

Défaut de conformité CNIL

Responsabilité pénale du dirigeant

Risque social

Requalification des prestations en contrat de travail

Externalisation
Transfert de salariés

Cartographie des principaux contrats liés aux achats digitaux

Contrat de prestations de conseil

Contrats de réalisation de créations digitales

Contrat de services Analytics

Contrat de fourniture de contenus digitaux

Contrat d'achat digital média

Conseil E-marketing

Intégration web

Licence outils Analytics

Blog / Contenu éditorial

conseil média et d'achat d'espace

Conseil stratégie social média

Application

Service d'analyse de données

Photos/Vidéos

Référencement SEO

Jeux concours

Tag Management

Community management

Web design

Content Analytics

+ AVOCATS

LE PREMIER GROUPEMENT D'AVOCATS DÉDIÉ AUX DIRECTIONS ACHATS

DOMAINES DE COMPÉTENCES

Droit des
contrats

Droit de
l'informatique

Droit de la
concurrence

Droit de la
communication

Droit du travail

Contentieux
judiciaire

Droit des
télécoms

Droit de la
distribution

Droit de la
propriété
intellectuelle

Droit pénal

Règlement
amiable des
litiges

Protection des
données
personnelles

Droit de la
consommation

Droit de la
franchise

Droit
commercial

Notre objectif : Augmenter le niveau de maturité, d'efficiency et de compétences juridiques des directions des achats et réduire leur niveau d'exposition aux risques

+ AVOCATS

DES AVOCATS SPÉCIALISÉS DANS L'ACCOMPAGNEMENT DES DIRECTIONS ACHATS

DOMAINES D'INTERVENTION

Négociation

Politique contractuelle

Risque fournisseur

Audit

Formation

Rédaction de contrats

Refonte d'architecture contractuelle

Gestion des conflits avec les fournisseurs

Audit des pratiques contractuelles

Formation des acheteurs aux techniques contractuelles

Négociation de contrats

Définition de modèles contractuels liés aux achats innovants

Gestion des fournisseurs à risque

Cartographie des risques fournisseurs

Bilan de compétences juridiques des acheteurs

Amélioration du processus de négociation en lien les autres directions

Stratégie de contractuelle référencement

Gestion des déréférencements fournisseurs

Audit des modalités de recours à la sous-traitance

Préparation à la gestion d'un contrôle DGCCRF

Prochains rendez-vous du Club :

Jeudi 15 décembre 2016 : Contrat-cadre et référencement P2I