

Enquête 2007 « Compétences des acheteurs » Cegos – La Lettre des Achats

Quels compétences et profils
pour l'acheteur de demain ?

Mai 2007

Sommaire

1. LES SOURCES D'INFORMATION	4
2. COMPETENCES FONDAMENTALES DE L'ACHETEUR	6
2.1. COMPETENCES METIER	6
2.2. COMPETENCES CONNEXES	7
2.3. COMPETENCES TRANSVERSALES	8
2.4. ASPECTS COMPORTEMENTAUX	9
2.5. LANGUES	9
2.6. LES COMPETENCES CLES PAR SECTEUR D'ACTIVITE	10
2.7. LES COMPETENCES PAR PROFIL	11
2.8. SYNTHESE DES COMPETENCES CLES DE L'ACHETEUR MODERNE	12
3. LE RECRUTEMENT	13
3.1. RECRUTEMENT INTERNE	14
3.2. RECRUTEMENT EXTERNE	15
3.3. RELATIONS ENTRE COMPETENCES ET SALAIRE	16
4. PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS	18
5. SYNTHESE	19

Introduction

Le capital humain constitue l'actif le plus important de l'entreprise : l'acheteur se retrouve ainsi placé au centre des préoccupations des directeurs achats qui, aujourd'hui, souhaitent recruter des profils rapidement opérationnels et faire évoluer les compétences nécessaires à l'optimisation de la performance des achats.

Quelles sont aujourd'hui les compétences clés de l'acheteur ? Comment évolueront-elles dans les prochaines années ? Quel est le profil « idéal » de l'acheteur moderne ? Quelles sont les perspectives offertes à l'acheteur au cours de sa carrière ?

C'est pour tenter de répondre à ces questions que la Cegos a décidé de réaliser une enquête exclusive auprès de directeurs et responsables Achats, tous secteurs d'activité confondus.

1. Les sources d'information

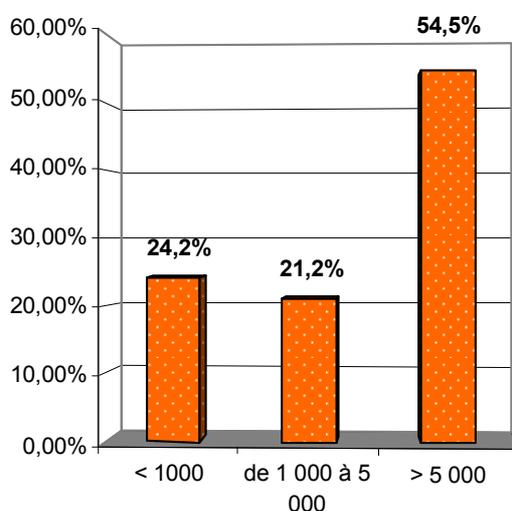
Cette enquête a été conduite par la Cegos, entre novembre 2006 et janvier 2007, auprès d'une quarantaine de directeurs et responsables achats.

Les informations ont été recueillies auprès de chaque entreprise participante au cours d'un entretien téléphonique d'une durée d'environ 45 minutes.

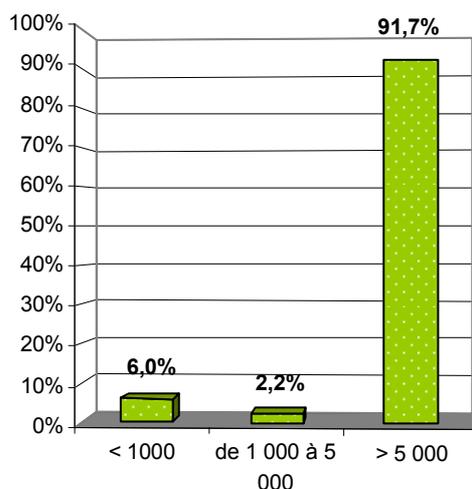
Ce panel de la fonction achat couvre la plupart des secteurs d'activité et représente au total un effectif de plus de 8.600 acheteurs.

Le secteur industriel, qui regroupe historiquement l'essentiel des acheteurs de la fonction, est très largement représenté avec plus de 60% des sondés.

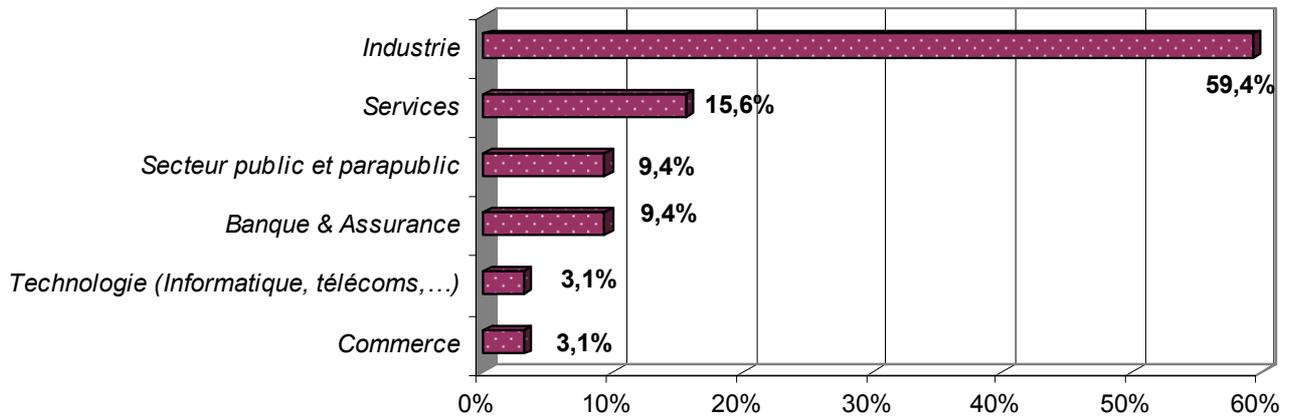
Répartition des entreprises en fonction de leur effectif global



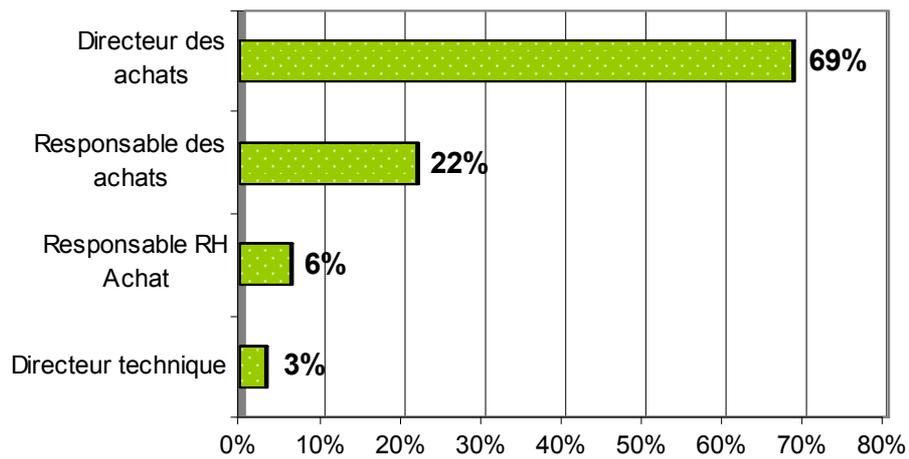
Répartition des effectifs Achat selon la taille de l'entreprise



Répartition des entreprises par secteur d'activité



Répartition des répondants par fonction occupée



2. Compétences fondamentales de l'acheteur

2.1. Compétences métier.

La compréhension des marchés fournisseurs et la capacité à trouver de nouvelles stratégies d'achat constituent des compétences élémentaires qui permettront à l'acheteur de démontrer toute sa valeur ajoutée (jugées indispensables par 45% des sondés).

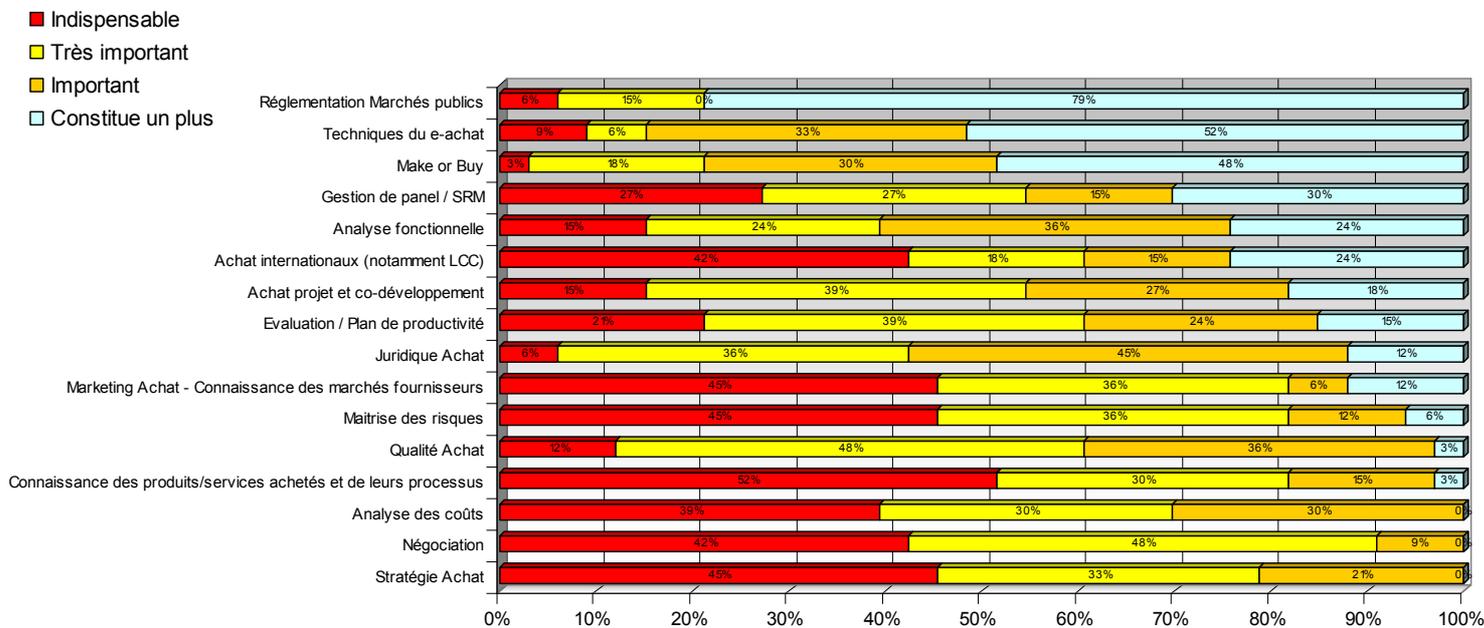
S'il est nécessaire de savoir à qui s'adresser et comment bien acheter, il apparaît essentiel de connaître parfaitement ce dont l'entreprise à besoin, la connaissance des produits achetés étant plébiscitée par plus de 52% des entreprises.

90% des entreprises consultées considèrent toujours la négociation comme une compétence clé pour l'acheteur (42% la jugent indispensable, et 48% très importante).

L'étude fait ainsi émerger les 4 compétences fondamentales du métier de l'acheteur :

- connaître parfaitement les produits/services achetés ;
- connaître les marchés fournisseurs ;
- bâtir des stratégies Achats
- négocier.

Importance des compétences métier



L'étude met en lumière l'émergence de compétences jugées autrefois secondaires :

- la maîtrise des risques (81% des décideurs achats la jugent indispensable ou très importante) ;
- la qualité Achat (60% des sondés la trouvent indispensable ou très importante) ;
- le pilotage de la performance fournisseur et de plans de productivité ;
- les achats dans les pays à bas coût (LCC).

Cette évolution montre que la contribution attendue de la part de l'acheteur porte autant sur la réduction des coûts que sur la création de valeur pour l'entreprise.

Au-delà des compétences nécessaires demandées, la question reste posée de savoir quel est le niveau réel de maturité par rapport aux bonnes pratiques ?

Après l'émergence d'Internet et des outils associés à la réduction des coûts d'achat (enchères inversées), on pouvait s'attendre à ce qu'une bonne connaissance des techniques relatives au e-sourcing soit plébiscitée : il n'en est rien puisque 52% des sondés considèrent cette compétence comme accessoire.

Par ailleurs, la connaissance des outils et méthodes associés aux réflexions Make or Buy est peu demandée à ce jour (seulement 48% jugent cette compétence comme un plus), sans doute parce que les décisions prises au niveau des directions générales s'appuient sur des informations qui n'émanent pas directement des achats.

Les achats projet et la gestion de panel sont jugés aujourd'hui comme prioritaires uniquement dans les secteurs industriels.

On constate donc que les compétences relatives au métier de l'achat considérées comme fondamentales sont de plus en plus tournées vers l'amont et couvrent maintenant l'ensemble de la chaîne de la valeur achat.

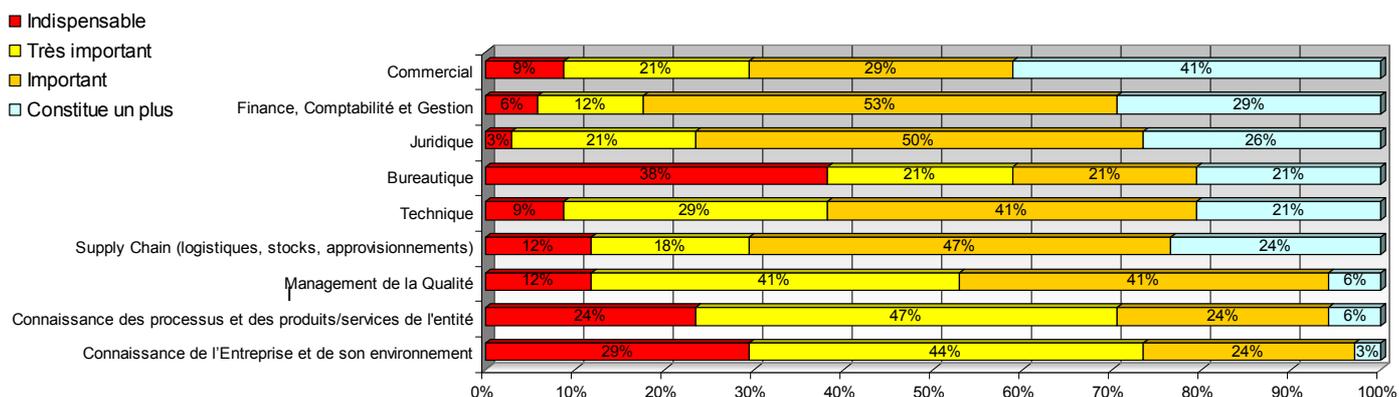
2.2. Compétences connexes

La performance des fournisseurs contribue directement à la performance globale de l'entreprise.

Hormis une connaissance des outils bureautiques classiques (jugée indispensable ou importante par plus de 78% des entreprises), l'acheteur doit connaître parfaitement l'environnement des achats.

La maîtrise du fonctionnement de l'entreprise, de sa stratégie et de son environnement concurrentiel, constituent des facteurs clés de réussite de l'acheteur professionnel.

Importance des compétences connexes



Les achats sont considérés comme une fonction support dans laquelle l'acheteur gère l'interface avec pratiquement l'ensemble des fonctions de l'entreprise (Qualité, R&D, Production, Supply chain, Marketing, Finance,...)

2.3. Compétences transversales

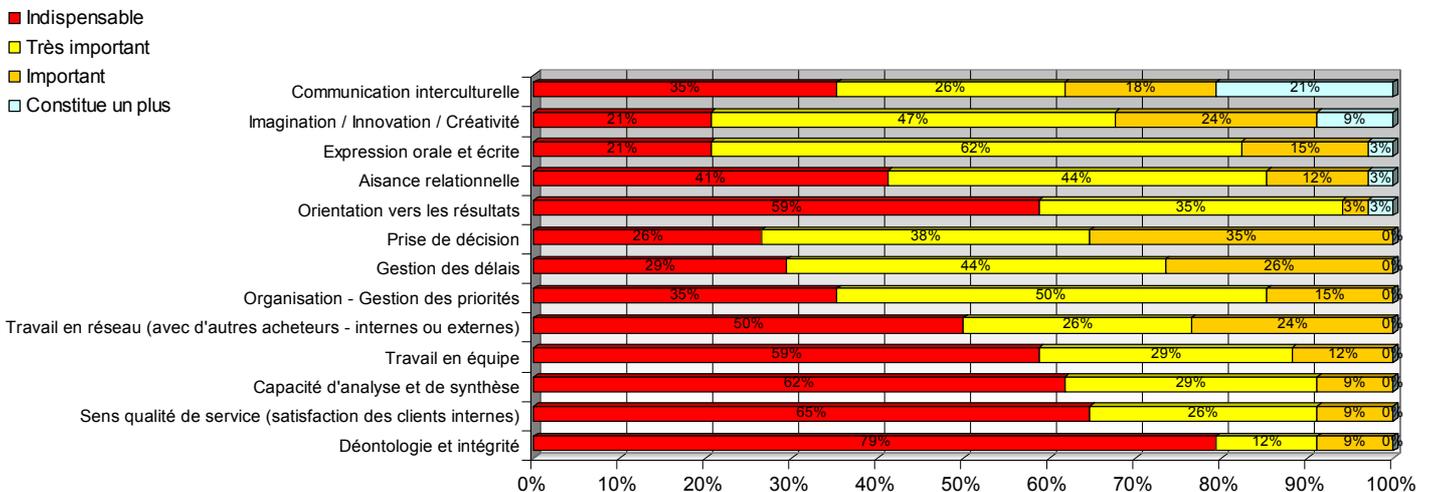
Pour plus de 80% des sondés, tous secteurs d'activité confondus, l'acheteur doit être le garant de l'intégrité de l'entreprise vis-à-vis des acteurs extérieurs.

L'acheteur, en tant qu'interface principal entre l'entreprise et ses fournisseurs, doit mettre toutes ses compétences au service de ses clients (internes), tout en étant constamment orienté sur les résultats à obtenir (compétence jugée primordiale par plus de 61% des sondés).

Pour y parvenir, il lui est demandé d'avoir une grande aisance relationnelle (indispensable pour 40% des sondés), une grande capacité d'analyse et de synthèse, et de savoir travailler en équipe (compétences indispensables pour plus de 60% des sondés).

On remarquera l'importance croissante de la communication interculturelle, notamment dans les pays émergents et dans le secteur industriel où les achats sont massivement réalisés à l'étranger.

Importance des compétences transversales



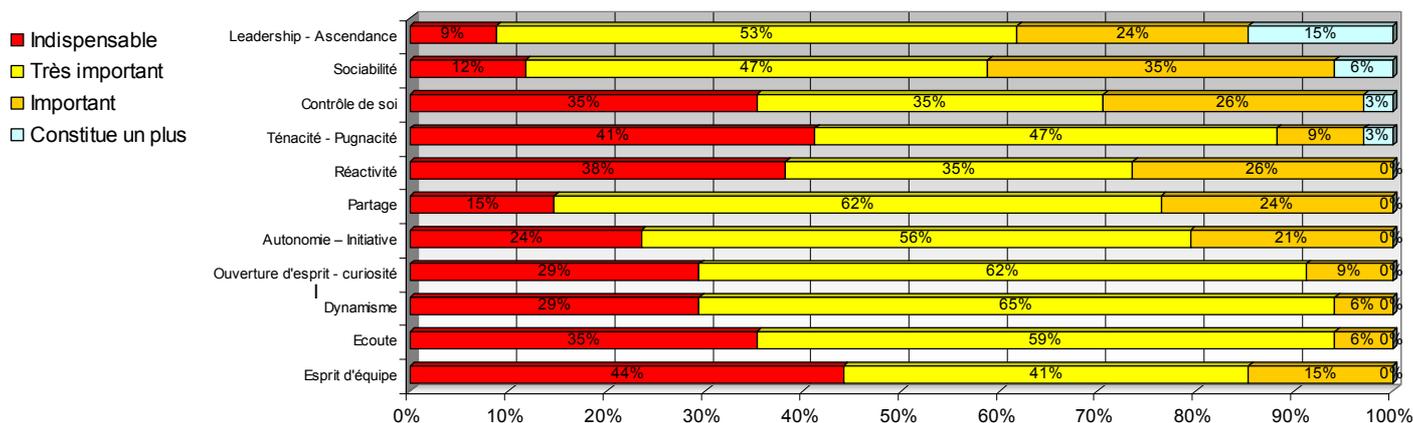
2.4. Aspects comportementaux

L'acheteur doit être focalisé sur les résultats.

La pugnacité, l'écoute et l'esprit d'équipe sont les qualités principales demandées à l'acheteur.

L'acheteur doit faire preuve d'un grand sens de l'écoute pour percevoir ce qui est implicite et décrypter les besoins non exprimés. Il doit également être réactif et maître de ses émotions face aux sollicitations multiples et aux situations d'urgence qui caractérisent la fonction.

Importance des aspects comportementaux

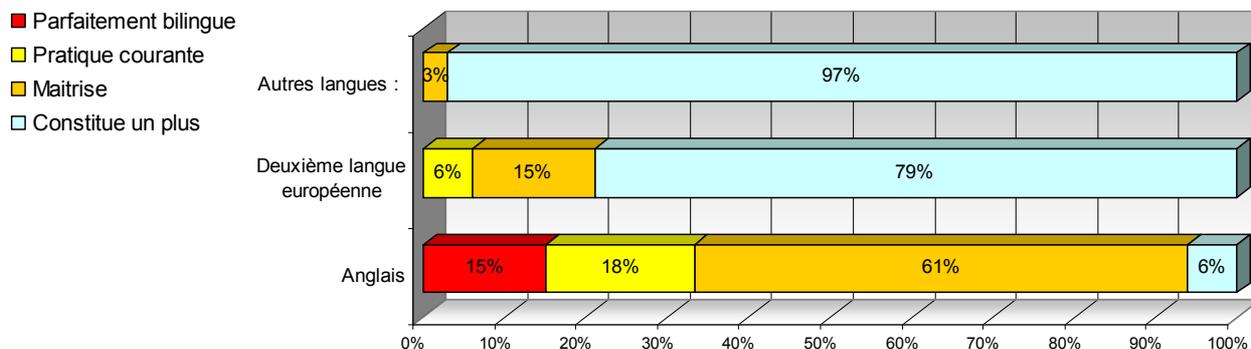


2.5. Langues

L'anglais constitue sans surprise la langue de travail nécessaire à l'acheteur. Sa pratique courante est jugée suffisante par 79% des sondés.

Par ailleurs, la pratique d'une autre langue n'est pas jugée nécessaire, mais peut parfois servir de critère de décision dans le cadre du recrutement.

Importance des langues



2.6. Les compétences clés par secteur d'activité

	Métallurgie (Automobile, Aéronautique)	Industrie de process	Autres Industries	Services	Secteur public et parapublic	Banque & Assurance
Métier	Stratégie Achat Analyse des coûts Connaissance des produits/services achetés Marketing Achat	Négociation Stratégie Achat Connaissance des produits/services achetés Achat internationaux (notamment LCC)	Négociation Achat internationaux (notamment LCC) Analyse des coûts Achat projet et co-développement Evaluation / Plan de productivité Marketing Achat	Connaissance des produits/services achetés Négociation Maîtrise des risques Marketing Achat	Réglementation Marchés publics Négociation Juridique Achat Connaissance des produits/services achetés Marketing Achat Maîtrise des risques	Négociation Connaissance des produits/services achetés Stratégie Achat Analyse fonctionnelle Marketing Achat Analyse des coûts
Connexe	Connaissance de l'Entreprise et de son environnement Management de la Qualité Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Bureautique	Connaissance de l'Entreprise et de son environnement Bureautique Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Management de la Qualité	Bureautique Supply Chain (logistiques, stocks, approvisionnements) Connaissance de l'Entreprise et de son environnement Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Management de la Qualité	Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Connaissance de l'Entreprise et de son environnement Technique Management de la Qualité	Connaissance de l'Entreprise et de son environnement Supply Chain (logistiques, stocks, approvisionnements) Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Technique Juridique	Connaissance des processus et des produits/services de l'entité Technique Bureautique Management de la Qualité
Transversale	Déontologie et intégrité Orientation vers les résultats Capacité d'analyse et de synthèse Sens qualité de service Prise de décision	Travail en équipe Aisance relationnelle Déontologie et intégrité Orientation vers les résultats Sens qualité de service	Travail en réseau Sens qualité de service Déontologie et intégrité Aisance relationnelle Orientation vers les résultats Organisation - Gestion des priorités	Déontologie et intégrité Capacité d'analyse et de synthèse Travail en réseau Expression orale et écrite Imagination / Innovation / Créativité Sens qualité de service	Travail en équipe Capacité d'analyse et de synthèse Déontologie et intégrité Organisation - Gestion des priorités Sens qualité de service	Sens qualité de service Travail en équipe Capacité d'analyse et de synthèse Travail en réseau Orientation vers les résultats
Comporte-mentale	Esprit d'équipe Réactivité Expression orale et écrite Ouverture d'esprit - curiosité	Dynamisme Ecoute Ténacité - Pugnacité Esprit d'équipe	Ecoute Contrôle de soi Ténacité - Pugnacité Dynamisme Ouverture d'esprit - curiosité	Ouverture d'esprit - curiosité Esprit d'équipe Ténacité - Pugnacité Ecoute Dynamisme	Esprit d'équipe Autonomie - Initiative Contrôle de soi Dynamisme Ecoute	Autonomie - Initiative Réactivité Dynamisme Ecoute Esprit d'équipe

NB : Les secteurs des technologies et du commerce ne sont pas présentés du fait de données trop peu représentatives.

2.7. Les compétences par profil

Trois principaux profils identifiés ont été évalués dans la cadre de cette étude.

L'acheteur famille est un professionnel de l'achat qui maîtrise les fondamentaux du métier et est très tourné vers la gestion de la relation avec les fournisseurs, tant en amont (connaissance des marchés et de l'entreprise, stratégie Achat, négociation) qu'en aval (gestion de panel, Supply Chain).

L'acheteur site (ou pays) doit principalement démontrer sa capacité à analyser les coûts, à négocier (avec ses interlocuteurs internes et externes, prescripteurs et fournisseurs locaux), et à comprendre le fonctionnement de l'entreprise et des flux auxquels elle est soumise.

L'acheteur projet, plus encore que les autres profils d'acheteurs, doit être capable de travailler en équipe tout en s'appuyant sur une très bonne connaissance technique pour faire dialoguer efficacement prescripteurs et fournisseurs (co-développement).

Les compétences les plus citées par profil d'acheteur.

Compétences	ACHETEUR FAMILLE	ACHETEUR PROJET	ACHETEUR SITE ou PAYS
Métier	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing Achat - Connaissance des marchés fournisseurs • Négociation • Stratégie Achat • Gestion de panel / SRM 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des coûts • Maitrise des risques • Co-développement • Négociation 	<ul style="list-style-type: none"> • Négociation • Analyse des coûts
Connexes	<ul style="list-style-type: none"> • Supply Chain • Connaissance de l'Entreprise et de son environnement • Management de la Qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • Technique 	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance de l'Entreprise et de son environnement • Supply Chain
Transverses	<ul style="list-style-type: none"> • Travail en réseau • Déontologie et intégrité • Capacité d'analyse et de synthèse 	<ul style="list-style-type: none"> • Travail en équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Travail en équipe • Déontologie et intégrité
Comportementales	<ul style="list-style-type: none"> • Ténacité - Pugnacité • Leadership - Ascendance 	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture d'esprit - curiosité • Esprit d'équipe 	<ul style="list-style-type: none"> • Ténacité - Pugnacité • Réactivité

L'acheteur évolue vers 2 profils différents :

- **le spécialiste** (pointu sur quelques familles d'achat)
- **l'homme orchestre** (plutôt généraliste et organisateur)

2.8. Synthèse des compétences clés de l'acheteur moderne

L'acheteur a de plus en plus une **vocation internationale**. L'internationalisation et la globalisation du métier sont notamment très marquées dans les achats industriels : langues, mobilité, interculturalité, compréhension de la Supply Chain globale.

- 90% des entreprises demandent, a minima, une pratique courante de l'anglais.
- 64% des entreprises jugent la maîtrise de la communication interculturelle comme indispensable ou très importante.
- 42% des entreprises jugent indispensable l'expérience d'achat dans des pays à bas coûts (LCC)

L'acheteur est, aujourd'hui, plus **une personnalité intégrée dans une équipe** qu'un technicien de l'achat. Une grande majorité des sondés considère l'acheteur comme un communicant transversal.

- 88% des sondés jugent la capacité de travail en équipe comme indispensable ou très importante,
- 94% insistent sur l'écoute,
- 84% considèrent l'esprit d'équipe comme un facteur primordial.

L'acheteur doit être **garant de l'atteinte des objectifs** achats et de **la satisfaction des clients internes**.

- 61% des sondés jugent indispensable l'orientation vers les résultats,
- 64% considèrent essentielle la satisfaction des clients internes.

Il doit pour cela être **capable de soutenir le rapport de force**, autant avec les prescripteurs internes qu'avec les fournisseurs.

- Pugnacité et ténacité sont jugées indispensables ou très importantes par 90% des sondés.
- 94% jugent le dynamisme essentiel.
- 72% considèrent la réactivité indispensable.
- 72% d'entre eux estiment que le contrôle de soi est primordial.

Même si on leur demande à tous deux d'être polyvalents, **acheteurs production et hors production sont souvent dissociés en termes de compétences** :

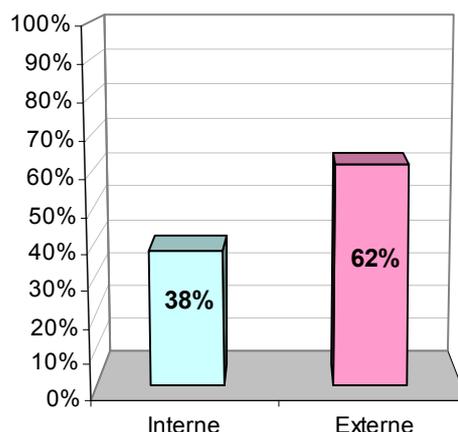
- L'acheteur hors production est amené à traiter de sujets plus diversifiés et sur l'ensemble du processus. Il opère plutôt en généraliste, avec une plus grande capacité à formaliser les besoins, à aborder les aspects juridiques. Il doit prouver sans cesse sa valeur ajoutée, être force de proposition et créatif pour aborder des problématiques toujours plus diversifiées.
- L'acheteur de production traite les dossiers plus en profondeur, avec un plus grand nombre d'interlocuteurs. Il agit comme un manager de projet à dimension multiculturelle.

3. Le recrutement

Preuve d'une professionnalisation croissante de la fonction et du souci de capitaliser et partager les expériences professionnelles, les directions achat choisissent plus volontiers des acheteurs professionnels recrutés hors de l'entreprise (c'est le cas pour 62% des nouveaux acheteurs).

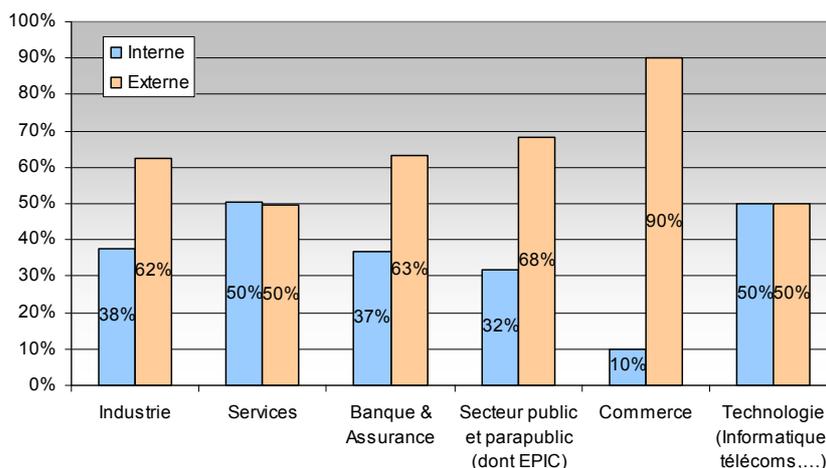
Cependant, le processus de recrutement classique conduit la plupart des sociétés à étudier tout autant les candidatures internes (candidats qu'il faudra former aux achats) que les candidatures externes.

Répartition des recrutements entre interne et externe



Cette proportion de nouveaux acheteurs déjà opérationnels est particulièrement représentative dans les secteurs de l'administration (dont entreprises parapubliques) et des banques/assurances (respectivement 68% et 63% des recrutements) qui cherchent de plus en plus à bâtir des structures achat performantes, en s'appuyant sur des compétences déjà établies.

Part de recrutements internes/externes par secteurs d'activité

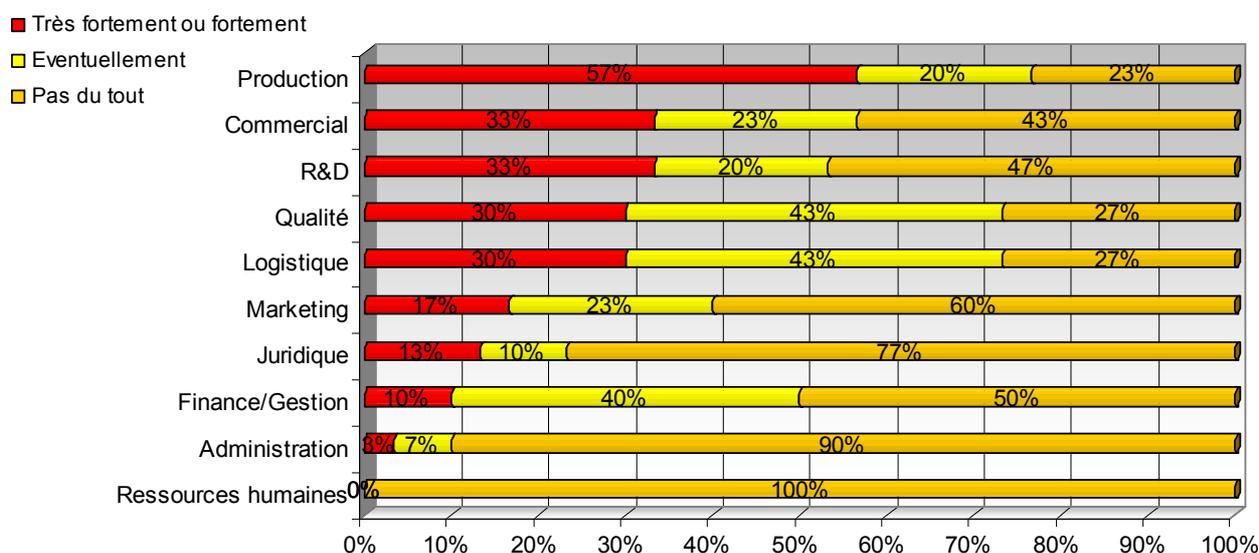


3.1. Recrutement interne

Dans le cas d'un recrutement interne, les candidats retenus possèdent un profil fortement technique (ils sont issus de la production, de la logistique ou de la qualité). Une bonne connaissance de l'entreprise et de ses produits permettra d'évoluer rapidement dans la fonction et d'acquérir les pratiques achats mises en œuvre dans la structure (formations).

Par contre, une expérience internationale n'apparaît pas obligatoire.

Origine fonctionnelle des acheteurs recrutés en interne



Profil type

Niveau de formation	Bac+4/5 Technique (Ecole d'ingénieur, cursus universitaire)	82%
	Bac+4/5 Commercial (Ecole de commerce, cursus universitaire)	45%
Expérience professionnelle	Plus de 5 ans	78%
	De 2 à 5 ans	53%
Expérience dans la structure	De 2 à 5 ans	66%
	Plus de 5 ans	63%
Expérience internationale	Non requis	78%
	Entre 1 et 3 ans	19%
	Moins d'un an	13%

3.2. Recrutement externe

Le recrutement externe est principalement (plus de 75% des cas) orienté sur des acheteurs expérimentés (2 à 5 ans d'expérience dans les achats) et rapidement opérationnels.

Des profils seniors sont également très recherchés (près de 70% des cas pour des acheteurs ayant au moins 5 ans d'expérience professionnelle et/ou dans les achats).

Dans 94% des cas, l'acheteur est titulaire d'un 3^{ème} cycle achat.

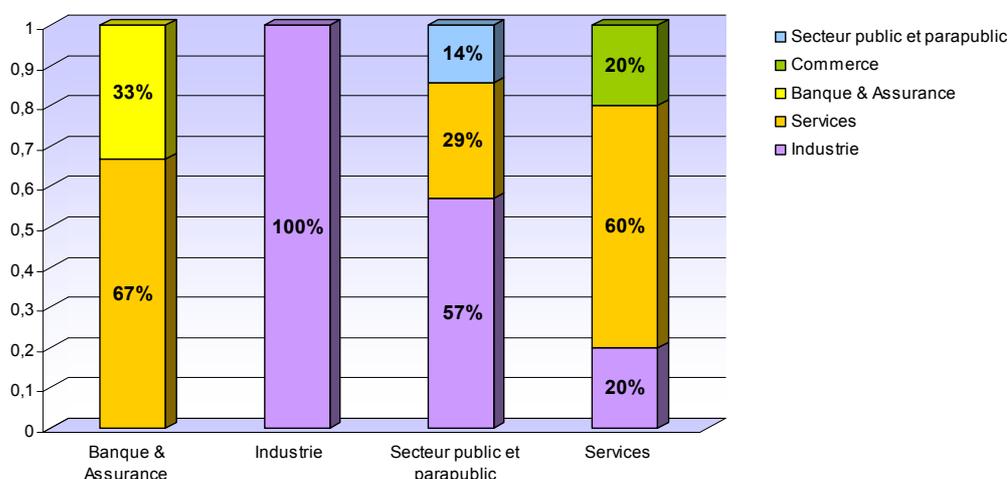
Profil à dominante technique (78% ingénieur ou universitaire), le nouvel embauché est souvent issu du secteur industriel (systématiquement pour les entreprises industrielles), ou du même secteur d'activité (60% des cas pour le secteur des services). L'exception vient du secteur Banque/Assurance qui recrute également majoritairement dans le secteur des Services (67%).

L'expérience internationale, même si elle ne constitue pas un critère prioritaire, représente cependant un atout important face aux candidats internes.

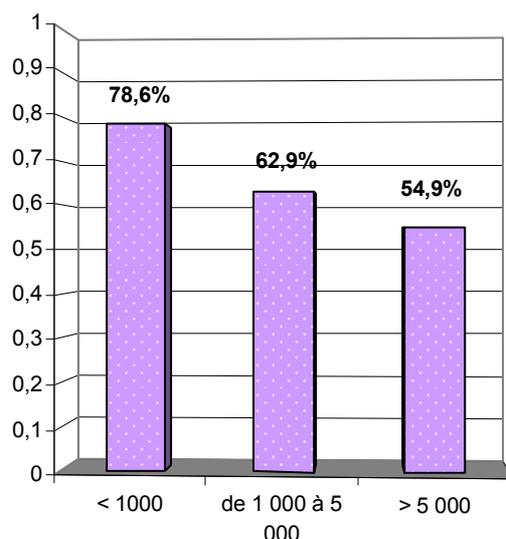
Profil type

Niveau de formation	3ème cycle Achat (MAI, EIPM, EM Grenoble, HEC, ESSEC,...)	94%
	Bac+4/5 Technique (Ecole d'ingénieur, cursus universitaire)	78%
Expérience professionnelle	Plus de 8 ans	47%
	De 5 à 8 ans	69%
	De 2 à 5 ans	75%
Expérience Achat	De 2 de 5 ans	78%
	De 5 et 8 ans	69%
Expérience internationale	Non requis	75%
	Entre 1 et 3 ans	28%
	Moins d'un an	25%

Origine des acheteurs par secteur d'activité



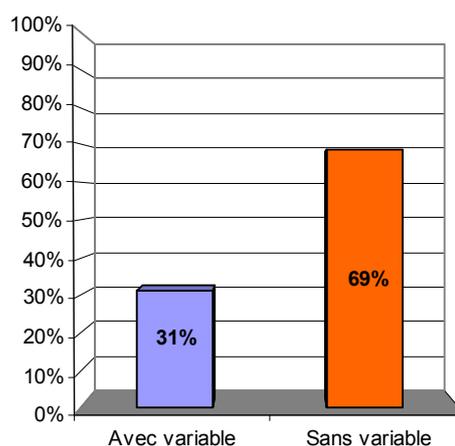
Part du recrutement externe par taille d'entreprise



3.3. Relations entre compétences et salaire

Bien que le management par objectifs fasse de plus en plus partie des pratiques courantes du management, l'étude montre que la grande majorité des acheteurs (près de 70%), à qui l'on demande toujours plus de résultats en termes de maîtrise de la qualité et de maîtrise des coûts, ne serait pas rémunérée en fonction des objectifs atteints.

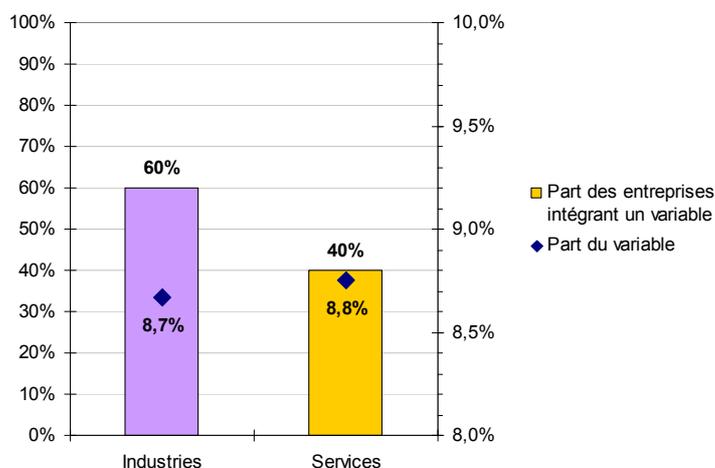
Part des entreprises incluant une part variable dans le salaire



Le secteur industriel, avec 60% des entreprises ayant répondu positivement, est le secteur mettant en œuvre le plus fréquemment une rémunération avec part variable.

En moyenne, tous secteurs d'activité confondus, la part variable représente près de 9% du salaire fixe.

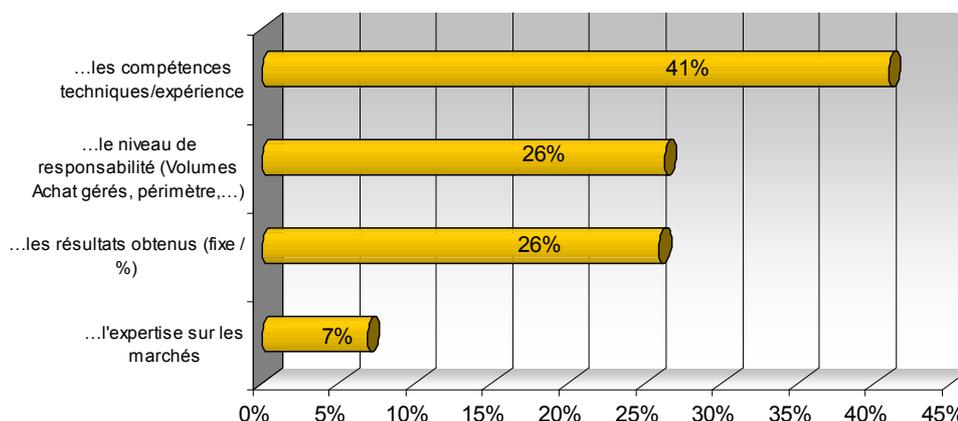
Secteurs d'activité intégrant une part variable dans la rémunération Part du variable (par rapport au salaire total)



Nombreuses sont les entreprises qui réfléchissent à la mise en place d'une prime aux résultats.

Dans ce cas, la rémunération est assise principalement sur les compétences techniques et l'expérience (plus de 40% de l'évaluation), le niveau de responsabilité et l'atteinte des résultats obtenus ne représentant chacun que 26%.

Critères déterminant le salaire fixe de l'acheteur



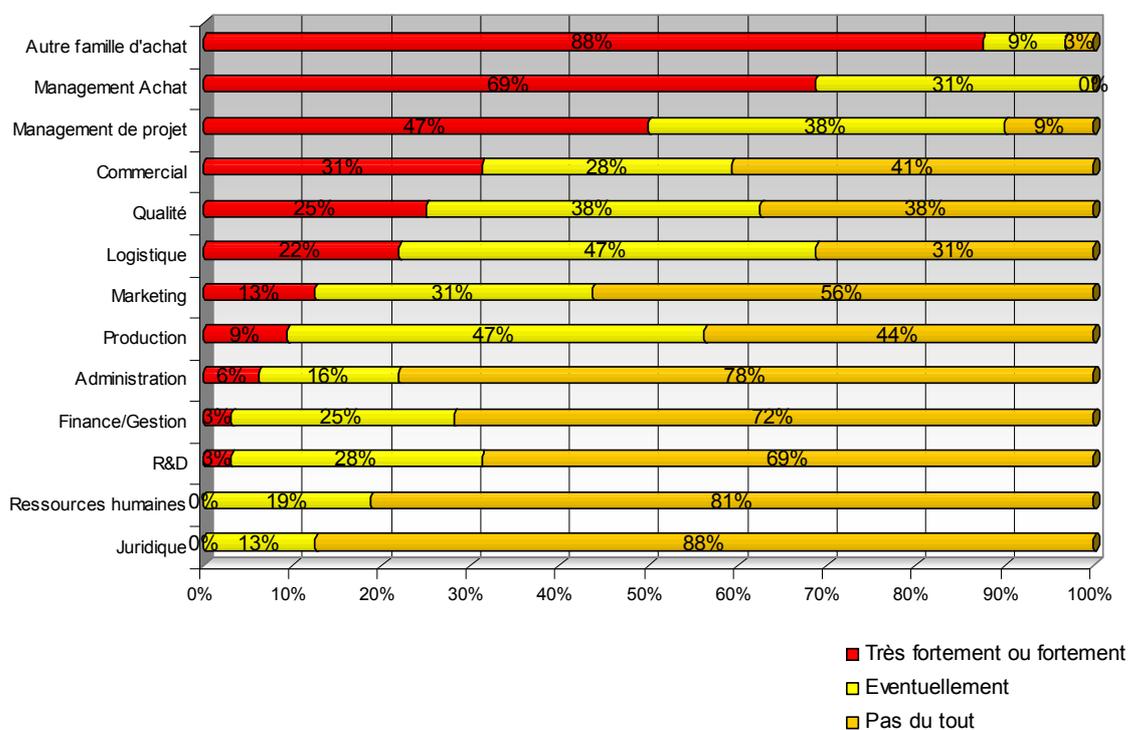
4. Perspectives et évolutions

L'acheteur progressera naturellement dans la fonction, principalement vers d'autres familles d'achat (très fortement pour 88% des sondés).

Après quelques années d'expérience, une proportion importante évoluera logiquement vers des fonctions d'encadrement achat (très fortement pour près de 70%).

On constatera que l'acheteur n'est pas limité à la seule fonction achat : si la filière commerciale peut représenter une évolution logique (31%), de par les compétences intrinsèques qui lui sont demandées (relationnel, négociation) ses capacités d'organisateur et de travail en équipe, associées à ses compétences techniques initiales, lui permettront également de pouvoir évoluer vers des postes de chef de projet (47%).

Perspectives d'évolution professionnelle de l'acheteur



5. Synthèse

Des fondamentaux toujours d'actualité

Les compétences métier fondamentales de l'acheteur :

- Parfaite connaissance des produits/services achetés,
- Parfaite connaissance des marchés fournisseurs,
- Capacités à trouver de nouvelles stratégies Achats,
- ...et évidemment, savoir négocier et gérer les situations conflictuelles.

L'émergence de nouvelles compétences

- La maîtrise des risques (81% des décideurs achats la trouve indispensable ou très importante).
- La qualité Achat (60% des décideurs achats la juge indispensable ou très importante).
- Le pilotage de la performance fournisseur, la définition et la mise en place de plans de productivité fournisseurs.

Un acheteur de plus en plus international

- L'acheteur doit être capable d'acheter dans les pays à bas coût (LCC) du fait de l'internationalisation des marchés et de la pression concurrentielle sur les coûts.
- D'où un développement accru des compétences en communication interculturelle.
- L'anglais est la langue de travail privilégiée, surtout dans le secteur industriel.
- La maîtrise d'une seconde langue constitue un atout, notamment lors du recrutement.

Les outils du « e » pas encore à l'ordre du jour

Bien que fortement mises en avant dans le secteur industriel, en particulier automobile, la maîtrise des outils relatifs au e-sourcing ne constitue pas encore une compétence clé pour l'acheteur (jugée accessoire par plus de 50% des sondés).

Garant de l'intégrité de l'entreprise

- Probité et intégrité font partie du profil type de l'acheteur (plébiscitées à plus de 80%).
- Le respect de la déontologie (équité et transparence, indépendance vis-à-vis des tiers) constitue le fil conducteur de toute action achat.

Plus qu'un technicien de l'achat, un organisateur créateur de valeur

- Au-delà des compétences techniques de l'achat, l'acheteur devient un véritable organisateur qui, par sa capacité d'écoute et de conviction, mais aussi par sa pugnacité, sait fédérer les énergies pour atteindre les objectifs fixés.
- L'acheteur n'est plus uniquement un réducteur de coûts mais un réel créateur de valeur pour l'entreprise.

Recrutement interne : un technicien à façonner

Il ne représente que 37% du panel des nouveaux acheteurs.

Le profil type du futur acheteur recruté en interne :

- de formation technique (école d'ingénieur ou cursus universitaire à 82%), voire éventuellement issu d'une école de commerce (45%), il possède une expérience professionnelle d'au moins 5 ans (78%), et a passé de 2 à 5 ans dans l'entreprise (66%).
- Une expérience internationale n'est pas nécessairement un critère de sélection (jugée importante par moins de 20% des sondés, notamment dans l'industrie).

3ème cycle Achat : un passeport indispensable

Il est majoritairement représenté (63% des nouveaux acheteurs).

Le profil type du futur acheteur recruté à l'externe :

- De formation ingénieur ou universitaire (78%), il a nécessairement complété sa formation technique initiale par un 3^{ème} cycle achat (94%).
- C'est un professionnel de l'achat, assez jeune, qui a une expérience principale de 2 à 5 ans (75%) dans une autre structure achat (en particulier dans l'industrie). Des profils plus expérimentés (au moins 8 ans d'expérience professionnelle et/ou dans les achats) sont également très recherchés (69%).
- Une expérience internationale (de 1 à 3 ans) n'est jugée déterminante que pour le recrutement interne (et seulement par moins de 28% des sondés).

Les achats : une filière où l'on évolue

L'acheteur n'est plus nécessairement limité à la seule fonction achat.

- Même si son évolution passe par une plus grande polyvalence (orientation vers d'autres familles d'achat pour 88%), il pourra, dans la plupart des cas, se diriger vers des postes de management (69%), toujours au sein de la filière.
- Sa connaissance de l'entreprise, sa capacité à communiquer, organiser et rassembler, l'amènera également vers des postes de management de projet (47%).
- Sa ténacité et sa capacité à convaincre pourront, dans certains cas, le conduire vers des postes à dominante commerciale (31%).

En conclusion

Pour 50% des sondés, si l'on comparait l'entreprise à une équipe de football l'acheteur occuperait le poste de milieu offensif.

L'entreprise évolue : l'acheteur doit, de ce fait, constamment s'adapter aux changements économiques des marchés, techniques, mais aussi organisationnels, de par les recompositions permanentes du paysage industriel français et international.