

Baromètre des Solutions e-achats

Vous conseiller... en toute indépendance

Edition 2015-2016

**Les clés pour bien choisir
sa solution e-achats
et e-procurement**

LA SYNTHÈSE

Cette année, le cabinet acxias a renouvelé son Baromètre des solutions e-achats et e-procurement, mesurant la satisfaction des entreprises utilisatrices vis-à-vis des outils et de leur éditeur. L'analyse porte sur quinze acteurs du marché, parmi lesquels Ariba (groupe SAP), B-pack, BravoSolution, Capgemini-IBX, Coupa, IBM-Emptoris, Ivalua, Perfect Commerce, SAP (hors Ariba) et SynerTrade, qui représentent probablement plus de 80 % du parc installé. Bien que moins visibles, Oalia, Per Angusta, Salesforce, Seres et Sievo ont également été cités et évalués.

Par son indépendance et sa couverture, cette enquête met en exergue les forces et les faiblesses des principaux éditeurs présents sur le marché français ainsi que celles de leurs solutions e-achats et e-procurement. Les entreprises utilisatrices peuvent s'appuyer sur cette analyse lors du choix d'une solution, et ainsi **améliorer le taux de réussite de leur projet** e-achats et e-procurement. Les résultats permettent également aux éditeurs d'**évaluer leur positionnement** et d'**identifier des pistes d'amélioration**, pour mieux répondre aux attentes, innover, et ainsi se démarquer de leurs concurrents.

Les résultats complets et détaillés de l'étude, incluant les fiches éditeurs, feront l'objet d'un livre blanc à paraître en septembre 2015.

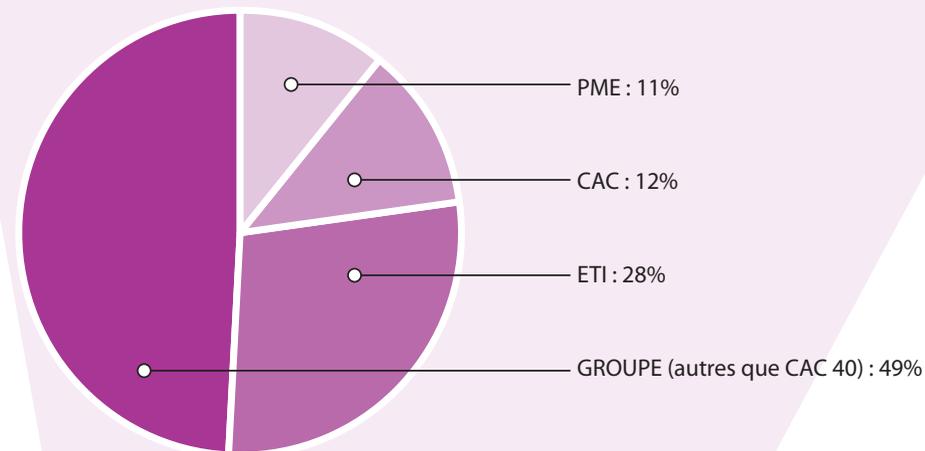
Comme pour la précédente édition de 2012-2013, la Baromètre a été réalisé en ligne, via un questionnaire électronique proposé de mi-mars à mi-avril 2015 aux entreprises de toutes tailles et tous secteurs, pour donner leur avis sur leur principal outil et son éditeur dans le domaine des achats. Les évaluations portent sur **trois axes : le cadrage et choix de la solution (avant-projet), le projet de mise en œuvre, le maintien en conditions opérationnelles (post-projet)**. Plusieurs thématiques « ouvertes » permettaient aux répondants de préciser leur position ou d'apporter des informations complémentaires.

A sa clôture, le questionnaire a été renseigné par **plus de 70 directeurs et responsables achats, acheteurs, chefs de projets ou responsables de systèmes d'information achats**, pour 68 réponses validées. Elles représentent un panel de **60 entreprises**, composé à environ **60 % de grands comptes (dont 7 groupes du CAC 40) et à près de 40 % d'ETI et de PME**. La répartition par secteur d'activité est plus homogène, avec un léger ascendant des entreprises issues de l'industrie, notamment de l'industrie lourde (équipements électriques-électroniques, énergie, agroalimentaire, extraction, etc.). Les secteurs de la distribution et des transports, de l'administration et de la santé, de l'information et de la communication, des activités financières et d'assurance ou encore de la construction sont néanmoins bien représentés.

L'ESSENTIEL

Désormais matures, les directions des achats ont accéléré l'informatisation de leur processus métiers, avec des objectifs d'économie, de simplification et de mise sous contrôle des opérations. Seulement, les systèmes déployés n'apportent pas toujours satisfaction, notamment du fait de certains manquements de la solution choisie et de leur éditeur, et alors que les projets s'avèrent parfois plus complexes que prévus. L'évaluation des éditeurs révèle un certain nombre de faiblesses lors du déploiement, mais aussi lors des phases amont et aval. Principaux reproches : le manque d'écoute et de flexibilité, qui se traduisent dès l'avant-projet par une incompréhension du besoin et une réponse inadaptée. Le support, et plus généralement l'accompagnement dans la durée, déçoit aussi. Les entreprises seraient-elles devenues plus exigeantes, ou les éditeurs moins attentifs aux attentes de leurs clients ? Quoi qu'il en soit, et la dérive s'accroît depuis la précédente édition du baromètre, la confiance envers les éditeurs et leurs solutions s'effrite, en particulier du côté de certains acteurs historiques.

Tailles d'entreprise des répondants

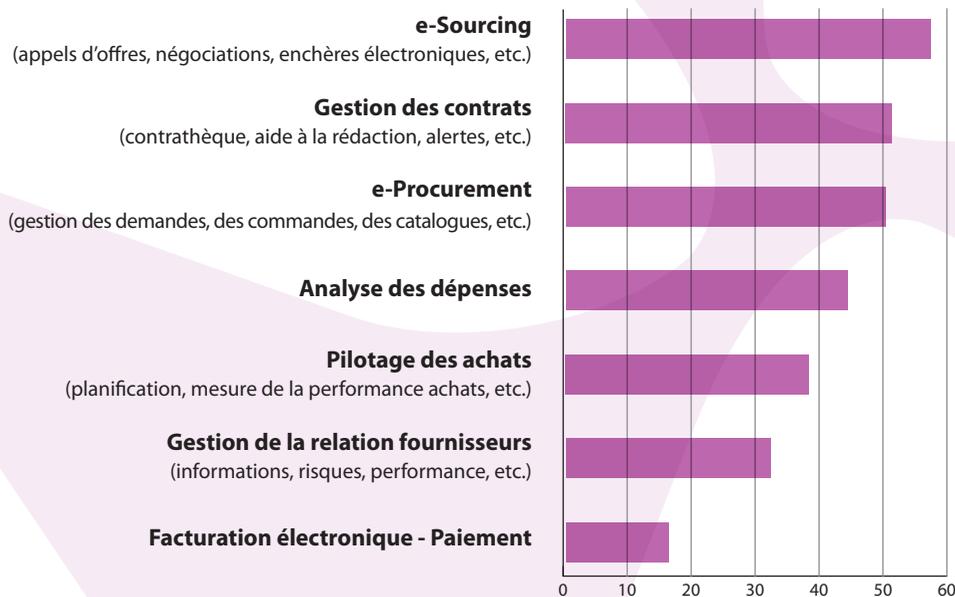


NATURE DU PROJET

Pour environ la moitié des répondants, le projet se cantonne à un ou deux segments de l'e-achat, principalement l'**e-sourcing** (57 % de citations), la **gestion des contrats** (51 %) et l'**e-procurement** (50 %). Mais un quart du panel annonce le déploiement de 5 modules ou plus, pour automatiser conjointement les principaux volets du processus métier. Le plus souvent, l'extension du périmètre porte sur l'ajout de l'analyse des dépenses, du pilotage des achats ou de la gestion de la relation fournisseur. La mise en œuvre du module de facturation-paiement proposé par les solutions e-procurement reste timide.

En termes de planning, **près de la moitié des entreprises sont actuellement en cours de déploiement**, et un quart sont en cours de mise en œuvre informatique. A noter que pour six projets sur dix, le travail initial de cadrage et de rédaction du cahier des charges remonte à 2012 ou avant.

Modules mis en oeuvre dans le projet

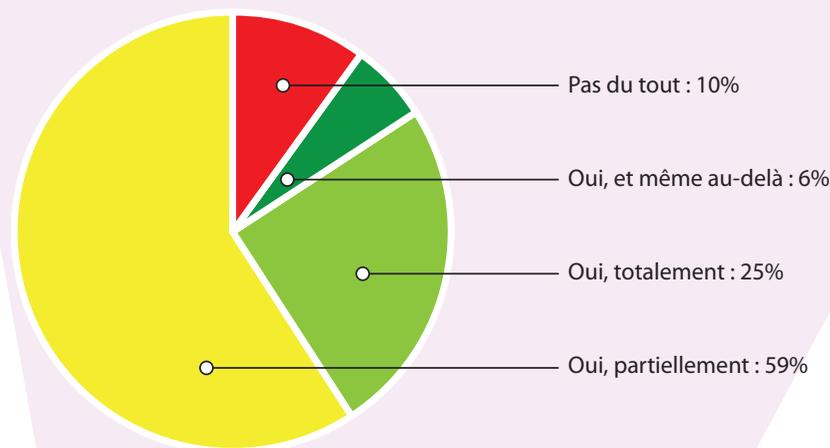


OBJECTIFS DU PROJET

Les objectifs restent plutôt classiques pour ce type de chantier. Néanmoins, **l'amélioration de l'accès à l'information et son partage** (79% de citations), objectif qui gagne 14 points par rapport à la précédente édition du baromètre, devance désormais largement l'harmonisation des processus (66 %) et surtout la simplification des traitements (62 %), en net recul. « Fort de leur structuration et leur professionnalisation, les achats ont pris conscience de l'importance des données pour définir la stratégie et mettre en place des plans d'action », analyse Thierry Parisot, en charge du Baromètre chez acxias. « Dans la même logique, **la qualité des informations est également devenue un enjeu crucial, de mieux en mieux couvert par les outils métiers** ». Les répondants accordent aussi une importance croissante aux aspects liés à la conformité, qu'il s'agisse de mettre les dépenses sous contrôle (57 %) ou d'encadrer et de sécuriser davantage les opérations d'achats et d'approvisionnement (37 %). La recherche d'économies achats supplémentaires ou la réduction des coûts administratifs apparaissent comme moins prioritaires pour les répondants.

Seuls un tiers des projets atteignent totalement leurs objectifs. En miroir, la proportion des entreprises déçues (objectifs partiellement ou pas du tout atteints) a fortement augmenté entre 2012 et 2015, passant de la moitié à deux tiers du panel. Les directions des achats, plus matures, seraient-elles devenues plus exigeantes, ou les éditeurs devant faire face à une recrudescence de projets ont-ils réduit leur niveau de qualité ? « Cette déception relative peut aussi s'expliquer par **une complexification des projets**, en termes de fonctionnalités ou de couverture (catégories d'achats, pays, utilisateurs, etc.), ou à **un contrôle plus rigoureux des performances de l'outil** », avance Thierry Parisot. Quelques répondants s'étonnent de la faiblesse des gains administratifs obtenus ou de la valeur ajoutée limitée de certains modules pourtant clés, comme l'analyse des dépenses ou la gestion des contrats. « A l'usage, ce sont des applications lourdes et contraignantes », tranche même un acheteur au sein d'un grand groupe de transport.

Les objectifs ont-ils été atteints ?



CHOIX DE LA SOLUTION

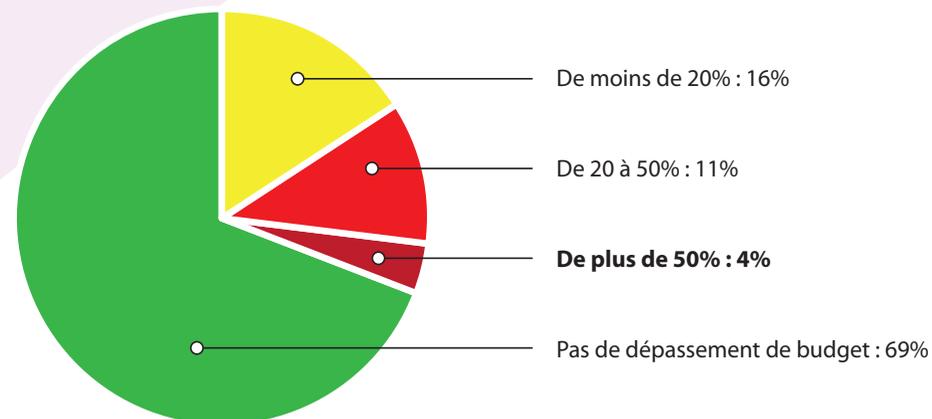
A la question relative aux critères de choix de l'éditeur et de la solution, les trois premières réponses n'ont pas varié depuis 2012, mais l'ordre s'est inversé. **La couverture fonctionnelle** par rapport aux besoins, citée par un tiers du panel (32,5 %), rétrograde de deux places et cède la tête à **l'ergonomie** (45 %). **Le coût du projet** se maintient quant à lui à la deuxième place, avec 40 % de citations. Viennent ensuite la rapidité et la simplicité de mise en œuvre, la facilité d'intégration avec le système d'information et d'administration, la capacité de personnalisation. Les entreprises s'intéressent aussi de plus en plus au profil de l'éditeur (taille, part de marché, stratégie, etc.) et à la pérennité de la solution. Sans oublier les services associés tels que la formation, le support, l'accompagnement au déploiement.

Pour faire leur choix, **une large majorité des répondants a privilégié la voie de l'appel d'offres et consulté en moyenne quatre éditeurs**. Pour plus de deux tiers du panel, entre deux et cinq solutions ont été évaluées. Trois entreprises annoncent en avoir comparé plus de dix ! Lorsqu'il n'y a pas eu de consultation, les répondants se sont surtout appuyés sur les recommandations de leur direction ou ont décidé de poursuivre avec la solution déjà en place. « Cette approche privilégie les ERP d'ores et déjà mis en œuvre pour couvrir les approvisionnements et les processus aval de comptabilité-finances », explique Bertrand Gabriel, directeur général d'acxias. « Mais leurs modules achats restent encore principalement focalisés sur le volet transactionnel d'e-procurement et n'offrent toujours pas une profondeur fonctionnelle suffisante pour couvrir les processus au cœur du métier, en particulier l'e-sourcing ».

BUDGET ET DÉLAI

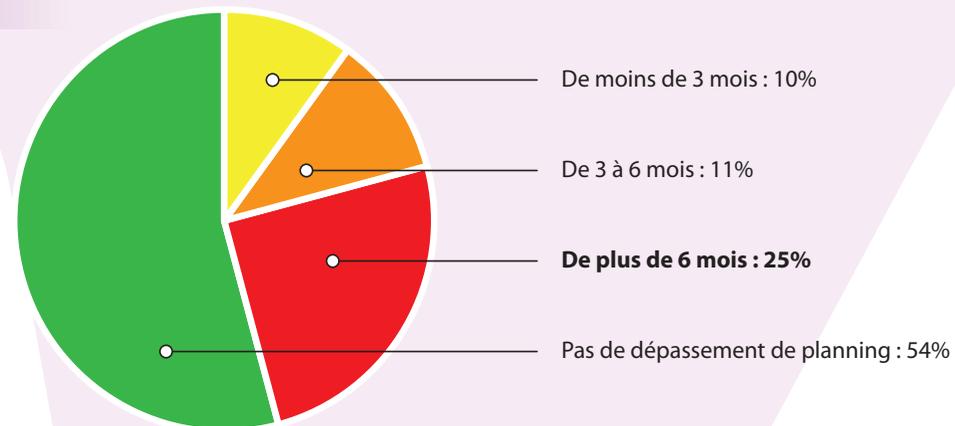
Qu'il s'agisse du budget ou du délai annoncé par l'éditeur, les dépassements sont plus fréquents que dans la précédente édition du Baromètre. Si l'on exclut les nombreux répondants qui n'ont pas pu ou voulu s'exprimer sur ce point, **un tiers des projets auraient vu leur facture s'alourdir, une proportion qui a doublé depuis 2012**. Pour une enveloppe oscillant entre quelques dizaines et plusieurs centaines de milliers d'euros, selon le type de solution et le contexte de l'entreprise (taille, organisation achats, système existant, etc.), **le dépassement n'excède cependant pas 20 % du budget prévu dans la moitié des cas**. Principales causes : une modification ou une imprécision du périmètre initial, mais aussi une mauvaise estimation de la part de l'éditeur selon les répondants.

Dépassement de budget



Le planning dérape plus fréquemment. Mentionné par 46 % des répondants, soit 11 points de plus qu'en 2012, il conduit à des **dérives dans des proportions parfois étonnantes : plus de six mois pour la moitié des projets concernés** ! En conséquence, la durée des chantiers a tendance à s'allonger. Si le délai prévu par l'éditeur se situe entre deux mois et un an, et parfois un peu plus, les différentes étapes s'étalent finalement sur **près deux ans en moyenne**. Certains projets initiés en 2013, en 2012, voire avant, ne seraient toujours pas terminés, du fait de l'ajout progressif des modules prévus dans le cahier des charges initial. A l'inverse, les chantiers portant sur un périmètre e-achats restreint sont généralement bouclés en moins d'un an, même en quelques mois ou semaines lorsqu'il s'agit d'une fonctionnalité très ciblée. Quand il y a un dépassement de délai important, les répondants estiment qu'il est essentiellement dû à une **sous-estimation de la complexité (processus, besoins, etc.)**, pointée par 79 % du panel. Viennent ensuite, loin derrière, les problèmes d'organisation interne et/ou chez l'éditeur, les difficultés d'intégration ou encore les problèmes de qualité de la solution (bugs, fonctionnalités imprécises, etc.).

Dépassement de planning



EVALUATION DE L'ÉDITEUR

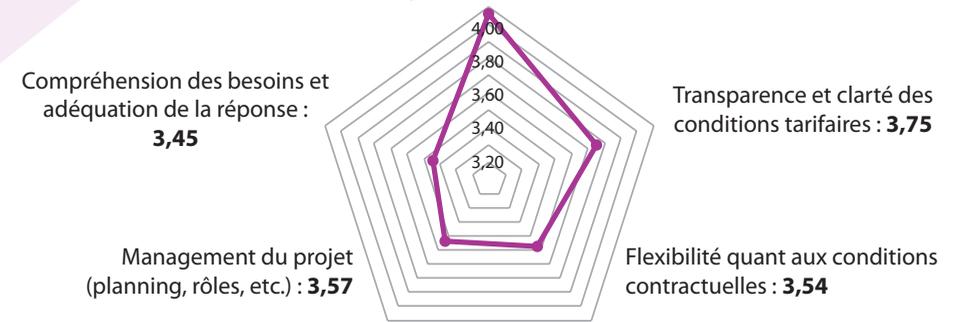
En phase d'« **avant-projet** », les entreprises attribuent les meilleures notes aux éditeurs suivant deux aspects : **la connaissance et la présentation** de leur solution (4,1 sur 5) d'une part, **la transparence et la clarté des conditions tarifaires** (3,7) d'autre part. Mais elles sont plutôt déçues par la compréhension de leurs besoins et l'adéquation de la réponse apportée, ou encore par le manque de flexibilité pour négocier les conditions contractuelles, avec toutefois de fortes disparités et des jugements parfois sévères, y compris du côté des plus grands acteurs. **Deux des principaux éditeurs du marché figurent ainsi dans les mauvais élèves** sur ces aspects, et obtiennent même les notes les plus faibles du panel en matière de management du projet (planning, organisation, etc.).

Dans la même logique, **la connaissance de la solution et le niveau de technicité des intervenants** s'avère aussi être l'un des points forts des éditeurs en mode « **projet** », avec une note moyenne de 3,6 sur 5. Ce point est simplement devancé par **le respect des engagements sur le budget** (3,8), qui arrive largement devant malgré les dérapages finalement constatés en fin de chantier. « Plus matures, les entreprises savent probablement qu'il est rare qu'un projet informatique se termine conformément aux prévisions, et apprécient donc que l'enveloppe budgétaire annoncée au départ soit globalement tenue », explique Thierry Parisot. « Le fait que les éditeurs s'engagent au forfait est une autre explication ». Les plus mauvaises évaluations concernent l'accompagnement général lors de la mise en œuvre, la qualité de la formation et du transfert de connaissance, et surtout la réactivité pour résoudre des problèmes non prévus. Ou encore, comme l'indique le responsable des SI achats d'un grand groupe du secteur de la construction, « l'affectation de consultants inexpérimentés sur un projet pourtant complexe et d'envergure mondiale ». Avec toujours les deux mêmes grands acteurs à la peine, et des notes fortement dégradées par rapport à 2012.

La difficulté des éditeurs à réagir en cas d'imprévu est également pointée du doigt en phase « **post-projet** ». Durant cette étape, les entreprises apprécient plutôt **le respect des engagements de service, la réactivité en cas de problème technique et la qualité du support**, mais avec des notes assez moyennes, autour de 3,2. Et toujours de fortes disparités et des écarts importants, ainsi que des évaluations plutôt favorables aux petits acteurs. « On retrouve ici l'importance accordée au profil de l'éditeur, pour garantir une proximité et un rapport de force équilibré, favorisant une écoute au quotidien et une certaine réactivité », analyse Thierry Parisot. « A condition d'avoir la taille critique ». D'une façon générale, les répondants regrettent le manque de flexibilité des éditeurs pour répondre à de nouveaux besoins, ainsi que leur gestion approximative des mises à jour et des nouvelles versions. Plusieurs fustigent le flou ou la rigidité de la roadmap de leur éditeur, difficile à influencer. Le directeur des achats d'un organisme public se demande même si son éditeur, « peu présent et pas très commercial », s'intéresse au projet.

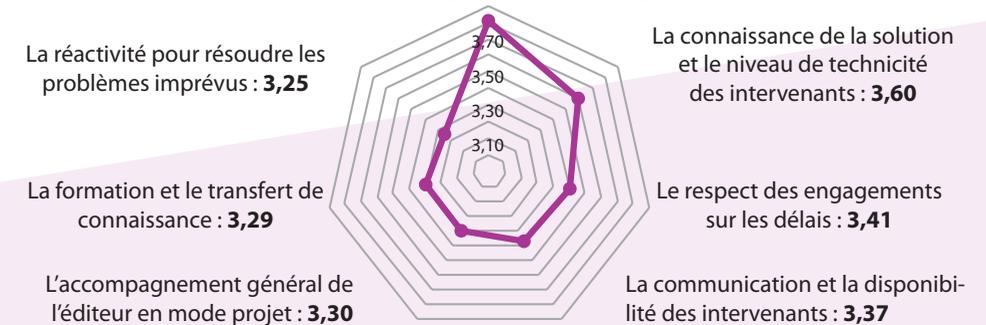
Evaluation des éditeurs : avant-projet

Connaissance et présentation de la solution : **4,06**



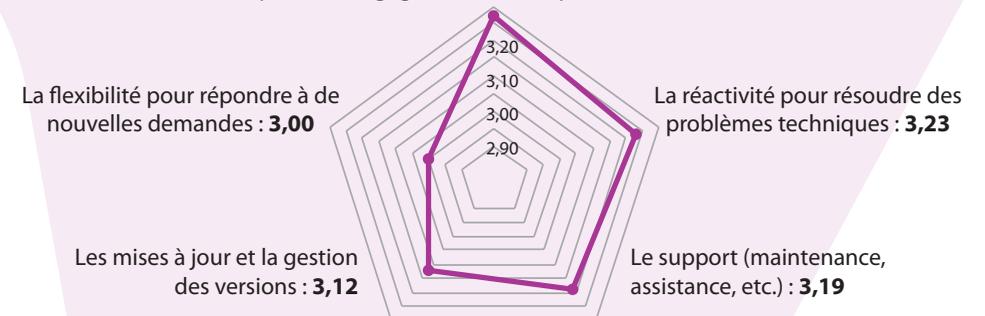
Evaluation des éditeurs : phase projet

Le respect des engagements sur le budget : **3,80**



Evaluation des éditeurs : post-projet

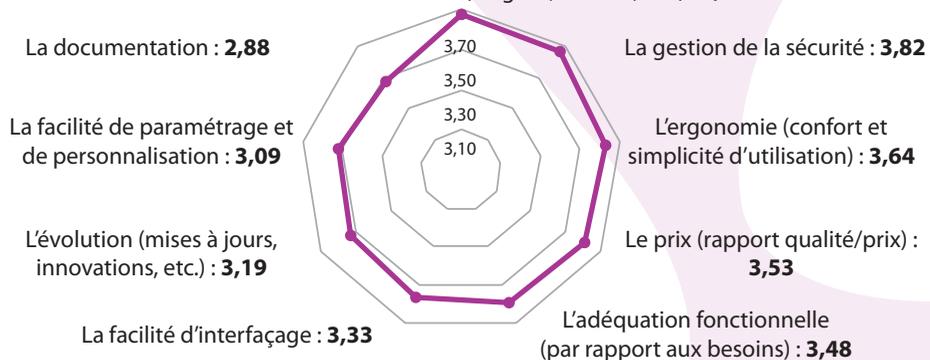
Le respect des engagements sur la qualité de service : **3,27**



Les notes les plus élevées concernent deux aspects parfois considérés comme secondaires au premier abord : la gestion de la sécurité (autorisations, protection des données, etc.) et la couverture internationale (langues, devises, etc.). Au-delà, les entreprises plébiscitent **l'ergonomie** (3,6), **le prix** (3,5) et **l'adéquation fonctionnelle** (3,5) par rapport aux besoins exprimés. Du côté des points faibles, les reproches portent sur les capacités d'évolution et, surtout, sur les possibilités de paramétrage/personnalisation et sur la documentation. Sur ces aspects, les acteurs historiques, aux solutions étendues mais qui se sont complexifiées au fil des années, sont principalement visés. Dans leurs commentaires, les répondants mentionnent d'ailleurs **l'instabilité** et **la complexité de certains modules**. « La nouvelle version de la solution que nous avons mise en œuvre est loin d'être fiable », signale ainsi un responsable achats au sein d'une entreprise du secteur de l'information et de la communication.

Evaluation des solutions

La couverture internationale (langues, devises, etc.) : **3,85**



ACCOMPAGNEMENT

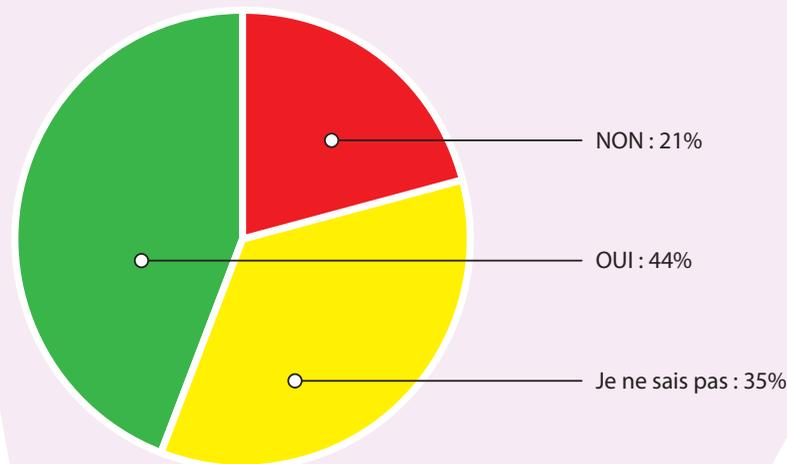
Environ **la moitié des entreprises a bénéficié d'un accompagnement, principalement par un cabinet de conseil spécialisé ou un intégrateur** qui, le plus souvent, est intervenu dès le cadrage et à tous les stades du projet. Dans un quart des cas, généralement lorsque le sponsor du projet a avant tout un rôle opérationnel aux achats, des spécialistes au sein de la société ont été sollicités pour mener la consultation et choisir la solution.

D'une façon générale, les répondants reconnaissent **les compétences et le niveau de connaissance de ces partenaires**, en leur attribuant une écrasante majorité de notes 4 et de 5. Les notes sont légèrement plus basses pour les aspects ayant trait aux ressources et au temps, à la pertinence des recommandations, ou encore à la disponibilité et à l'écoute. Surtout lorsqu'il s'agit de spécialistes internes, affaires sur d'autres chantiers. En ce qui concerne l'évaluation générale de **l'engagement de l'éventuel partenaire dans la réussite du projet, les notes varient du simple au double** selon la solution et le périmètre du processus achats à automatiser.

Au final, malgré leurs doléances, et toutes réponses confondues, les entreprises se disent plutôt satisfaites de leur solution et de leur éditeur. Mais si c'était à recommencer, **moins d'une sur deux (44 %) ferait le même choix, et plus d'une sur trois (35 %) préfère ne pas répondre à la question**. Par rapport au baromètre 2012-2013, la proportion de répondants qui procéderaient autrement progresse de 7 points, à 21 %. La surprise vient toujours de deux des éditeurs historiques qui voient leur image fortement se ternir. Près de la moitié de leurs clients annoncent qu'ils opteraient à coup sûr pour une solution concurrente en cas de nouveau projet. En 2012, l'un de ces éditeurs de premier plan avait une large confiance des entreprises utilisant sa solution.

D'une façon générale, la déception des répondants tient d'abord à la difficulté des utilisateurs pour s'approprier l'outil (ergonomie, temps de réponse, lourdeur, etc.), à une gestion peu optimale du projet par l'éditeur, voire au manque d'innovation et à l'absence d'écoute. Que feraient-ils différemment ? Ils choisiraient **une solution plus simple et fiabilisée**, en validant leur choix par **la réalisation d'une maquette ou prototype plus complets** et en se renseignant de façon plus approfondie sur les capacités de l'éditeur. Certains autres recommandent de rédiger un contrat beaucoup plus précis, laissant moins de libertés à chacune des parties. Tout en obligeant l'éditeur à **respecter des niveaux de services poussés et à être beaucoup plus réactif** face aux problèmes ou aux nouvelles demandes.

Si c'était à refaire, feriez-vous le même choix ?



DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

L'analyse du Baromètre 2015-2016 s'appuie sur les réponses validées de **68 directeurs et responsables achats, acheteurs, chefs de projets ou responsables de systèmes d'information achats**. Une petite moitié (44 %) des répondants correspond à des responsables du système d'information ou des processus achats, et 18 % à des directeurs des achats ou de la supply chain. Trois sur dix sont des acheteurs ou des responsables de catégories d'achats (19 %) ou occupent un autre poste au sein de la fonction (10 %). Dans **plus de la moitié des cas, ils ont un rôle de chef de projet et sont donc directement impliqués dans le choix et la mise en place de l'outil**, au sein de la direction des achats (43 %) ou de la DSI (10 %). Les sponsors représentent plus du quart (28 %) du panel, et les utilisateurs (key users et utilisateurs finaux) 16 %.

Les quinze éditeurs cités et évalués
par le panel des répondants :

Ariba (groupe SAP), **B-pack**,
BravoSolution, **Capgemini-IBX**,
Coupa, **IBM-Emptoris**, **Ivalua**, **Oalia**,
Per Angusta, **Perfect Commerce**, **Salesforce**,
SAP (hors Ariba), **Seres**, **Sievo**, **SynerTrade**.



France : 01 84 17 63 31 | Suisse : 0215 190 150

www.acxias.com | info@acxias.com