

Deloitte.



Guide 2015 des SI Achats Comprendre l'offre pour mieux connecter les besoins

Avec la participation de :



Le mot de la CDAF



Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

Le décisionnel dans les Achats : un levier essentiel de performance !

Qui détient les données, détient le pouvoir...

Cet adage est ancien mais se vérifie encore souvent, quel que soit le secteur d'activité, que ce soit dans le privé ou dans le public.

Les chiffres et les tendances, les volumes et les prévisions : autant d'informations clefs dans la relation avec nos Directions Générales et dans le dialogue avec les Directions Opérationnelles et la Direction des Finances ; les « stakeholders » des Achats.

A nous d'utiliser ces données pour apporter la vision business consolidée avec les fournisseurs, à nous de fournir les drivers d'un pilotage transverse par famille d'achats, etc...

Avec cet événement, nous avons voulu offrir aux adhérents de la CDAF un lieu privilégié d'acquisition d'expertise et de partage de retours d'expériences. Nous nous inscrivons ainsi dans notre stratégie : apporter du service et du contenu à valeur ajoutée !

Avec cet ouvrage, la CDAF continue de s'affirmer comme l'Association de référence dans le monde des Achats.

Merci à tous ceux qui ont contribué à son élaboration, merci à nos partenaires et notamment Deloitte.

Bonne lecture et bonnes décisions !

Marc Sauvage
Président National, CDAF

Le mot de Deloitte



Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

A l'ère du Digital et du Big Data, la fonction Achats entame une nouvelle mutation grâce à l'extraordinaire évolution de l'offre en systèmes d'informations Achats (SI Achats) de ces dernières années.

Les organisations Achats qui ont su devenir de véritables « Business Partners », force d'innovation, vecteur de croissance pour l'entreprise et non plus uniquement catalyseur de la réduction des coûts, se sont toutes dotées de solutions informatiques collaboratives et intégrées pour relever ce challenge.

Les systèmes d'informations Achats ne sont plus vus comme des outils mais comme de véritables leviers de la performance opérationnelle, permettant d'augmenter la conformité aux contrats et politiques de consommation, d'améliorer la visibilité sur les gains, d'anticiper les risques et d'offrir de nouvelles capacités pour innover avec les partenaires internes grâce au réseaux sociaux et avec les fournisseurs via les portails.

Face à ces enjeux, l'offre s'est considérablement étendue et diversifiée pour atteindre un niveau de richesse inégalée, et, fait nouveau, est désormais accessible au plus grand nombre.

Avec le « Club des Utilisateurs SI Achats » dont ce Livre Blanc est la conclusion, la CDAF et Deloitte ont voulu mettre en cohérence les attentes des décideurs Achats avec l'offre existante et les tendances de demain.

Merci à tous ceux qui ont contribué à son élaboration et notamment aux 6 éditeurs, partenaires du dispositif.

Bonne lecture et bonnes décisions !

Magali Testard

Associée, Deloitte Conseil

Responsable de la ligne de service Conseil en Achats et Supply Chain

Introduction

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Chers membres de la communauté SI Achats,

En février 2014, la CDAF et Deloitte lançaient le premier « Club Utilisateurs des SI Achats » en France.

Ce Club qui a réuni **plus de 70 professionnels des Achats** lors des 5 sessions organisées entre 2014 et 2015 avait pour vocation d'échanger entre professionnels sur des problématiques ciblées autour des SI Achats, un des enjeux clés de notre fonction pour les années à venir.

Nous avons délibérément choisi d'inclure dans le périmètre des discussions l'ensemble des sujets couverts par la dénomination « **Systèmes d'Informations Achats** » afin de permettre à chaque participant de ce club d'exprimer ses besoins, interrogations ou de partager des expériences réussies.

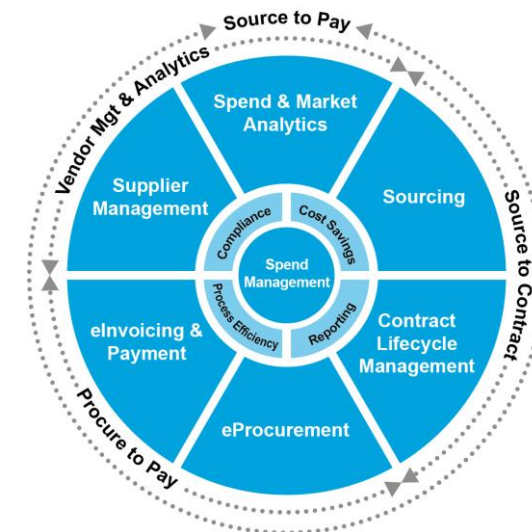
Ces 5 workshops d'échanges se sont déroulés en respectant 3 principes fondamentaux :

1/ la totale confidentialité des débats, 2/ l'engagement personnel des propos tenus et 3/ la possibilité d'ouvrir les discussions sur tous les sujets souhaités ou de poser toute question.

Animées par de nombreux débats d'idées, ces sessions ont permis de mettre en exergue **les attentes des professionnels des Achats vis-à-vis des éditeurs et de faire émerger, les tendances des SI Achats pour les années à venir.**

Nous sommes très heureux de partager avec vous les résultats de ce Club au travers d'un **Livre Blanc, synthèse des échanges, des attentes exprimées par les professionnels de l'Achat et des enjeux identifiés des SI Achats.**

Périmètre fonctionnel du Club Utilisateurs des SI Achats



Synthèse

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts



Acheteurs et éditeurs s'accordent pour dire que **tout projet SI Achats est un projet de transformation** pouvant impacter plusieurs fonctions au sein de l'entreprise et devant obtenir **un soutien significatif du Management pour réussir**.

Pour obtenir ce soutien, les objectifs d'un projet SI Achats doivent être **parfaitement alignés avec les objectifs stratégiques** de l'entreprise et valorisés grâce au **calcul d'un ROI** qui fera apparaître les gains directs et indirects du projet grâce à des indicateurs validés par la Direction Financière.



Les organisations Achats trouvent les projets SI Achats encore trop longs, complexes et coûteux à mettre en place. Elles attendent des éditeurs d'être **plus innovants dans les solutions qu'ils proposent pour faciliter leur adoption et leur intégration** dans les systèmes informatiques existants. Les éditeurs, quant à eux, soulignent la nécessité pour certains clients de mieux **s'aligner avec les standards du marché, de plus se diriger vers des solutions en mode SaaS** et de **réduire leurs demandes de « spécifiques »**.

La **fiabilisation des données est identifiée comme l'objectif majeur** des organisations Achats. Elles sont prêtes à investir dans des solutions qui leur permettront d'accroître le **pilotage de la performance**, la gestion des besoins et des risques. Dans cette logique, les éditeurs investissent pour proposer des solutions innovantes notamment au travers de **différents types de portails** afin de simplifier la collecte et la fiabilisation des données.



Enfin, les organisations Achats sont en demande de **plus de clarté dans les offres des éditeurs**, qui se sont considérablement enrichies ces dernières années. De leur côté, les éditeurs pâtissent de processus de sélection qui se sont complexifiés. Un **effort commun de simplification** fluidifierait les relations et améliorerait les processus de sélection.

Le Club Utilisateurs des SI Achats

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

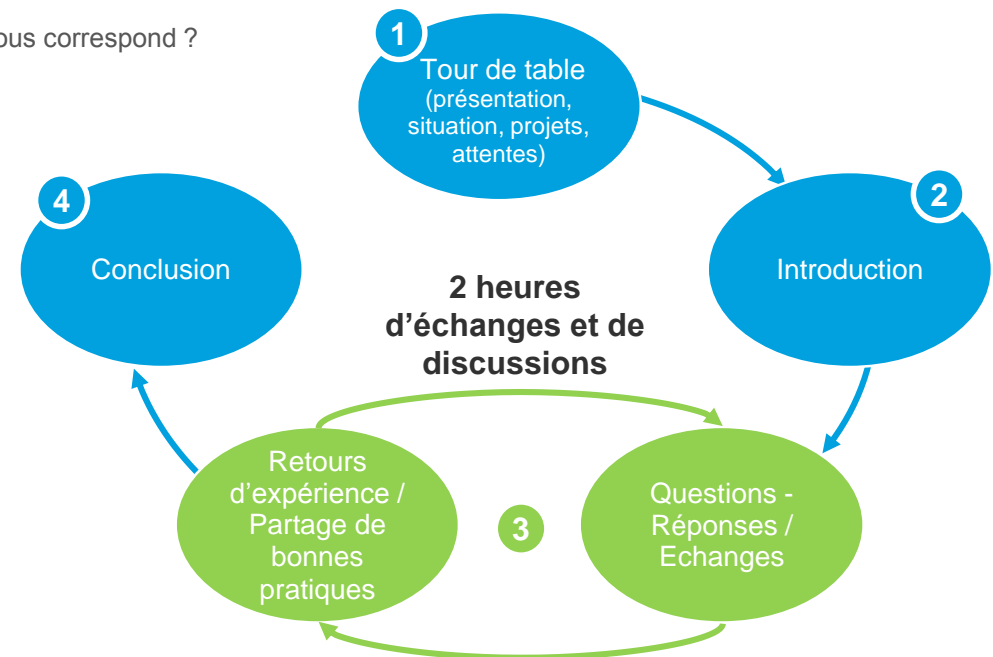
Entre février 2014 et janvier 2015, 5 sessions d'échanges ont été organisées sur des thèmes concrets permettant de lancer la discussion entre les participants :

1. Comment choisir le bon moment pour mettre en place ou faire évoluer son SI Achats ?
2. Comment bien accompagner le déploiement de son SI Achats ?
3. Comment générer de la valeur et améliorer le ROI de son SI Achats ?
4. Quelles stratégies d'intégration pour son SI Achats ?
5. Comment choisir l'éditeur SI Achats qui vous correspond ?

Afin d'assurer une qualité des échanges et de donner la possibilité à chacun de s'exprimer, le nombre de participants a été limité à 15 professionnels par session.

Celles-ci ont toutes été organisées sur le même principe qui a permis de cadencer les échanges et de donner un véritable espace de discussion à tous les intervenants.

Vous trouverez dans les pages suivantes la synthèse des échanges de chaque session avec une identification des bonnes pratiques observées et un point de vue d'expert.



A propos des participants

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

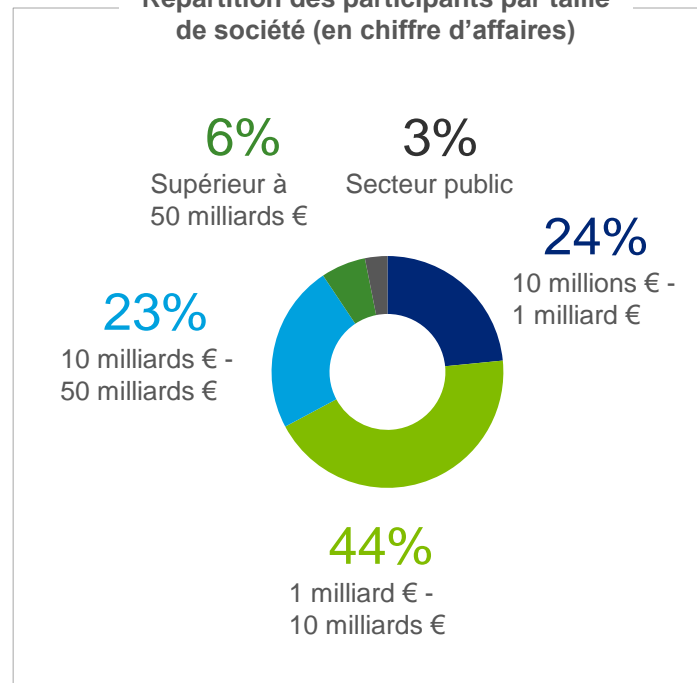
Prospectives et tendances du marché

Contacts

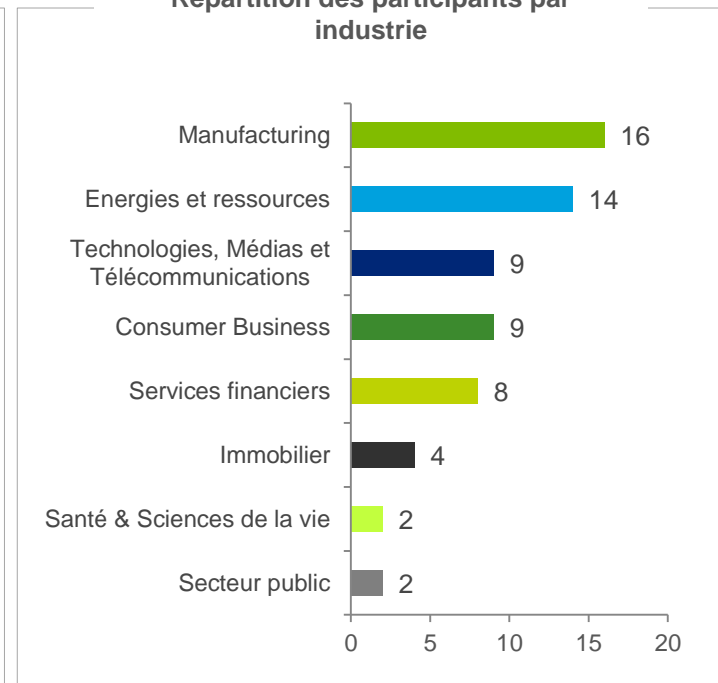
Nombre de participants aux Club Utilisateurs SI Achats par profil



Répartition des participants par taille de société (en chiffre d'affaires)



Répartition des participants par industrie



Choisir le bon moment pour lancer son projet SI Achats

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment

2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Les pré-requis pour déterminer le bon moment

Le SI Achats doit avant tout **être un levier pour répondre aux objectifs stratégiques du métier**. Il est clair pour les Responsables Achats interrogés que toutes les organisations Achat ne sont pas prêtes à lancer ce type d'initiative d'autant plus lorsque l'on parle de modules ayant un impact sur d'autres fonctions que les achats (ex: eProcurement). **Le métier doit en effet être suffisamment mature** pour définir clairement ses besoins et ses processus métiers cibles.

Il ressort que les participants étaient largement plus enclins à considérer **qu'une organisation Achats doit se structurer avant de se lancer dans un projet SI Achats** au lieu d'utiliser ce projet pour gagner en maturité plus rapidement (de nombreux échecs ont été observés avec cette approche). Toutefois, la mise en place d'un module de reporting (dépenses et gains) doit être lancé dès que possible car considéré comme la pierre angulaire du bon fonctionnement d'une fonction Achats.

Enfin, les organisations les plus efficaces ont **cherché à obtenir l'adhésion de toutes les parties prenantes** – Achats, Finance, SI, Juridique ou encore utilisateurs finaux – en amont de tout projet SI Achats, en validant avec chacune les modes de fonctionnement, les processus cibles et en les impliquant très tôt dans la définition du besoin. C'est une des clés pour s'assurer de la convergence des intérêts et pour préserver des relations « win-win » dans la durée.

Les éléments déclencheurs pour décider de lancer le projet

Pour la majorité des entreprises, l'élément déclencheur est la nécessaire **standardisation des processus et pratiques** pour **faciliter la collaboration** entre les fonctions – Achats et Finance notamment – entre les pays et avec les clients & fournisseurs.

Les projets SI Achats s'inscrivent également dans une stratégie de **maîtrise des risques opérationnels** en réponse à un écosystème toujours plus incertain. La diminution du risque fournisseur est par exemple un des objectifs les plus cités des projets SI Achats.

Quand les organisations souhaitent atteindre **plus de conformité contractuelle** et améliorer l'**auditabilité des données**, c'est souvent le projet SI Achats qui initie la nécessaire centralisation des référentiels fournisseurs ou des bases de données contractuelles.

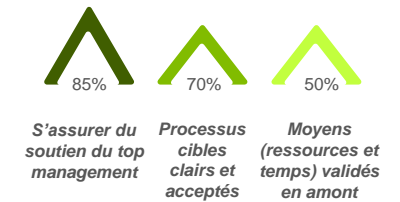
La conduite du changement doit être initiée avant même le début du projet

Tous les responsables Achats interrogés ont identifié comme facteur clé de succès la nécessité de s'assurer du soutien de leur Direction Générale avant de lancer ce type de projet. Ce soutien est déterminant pour **aligner les objectifs stratégiques du projet avec ceux de l'entreprise**.

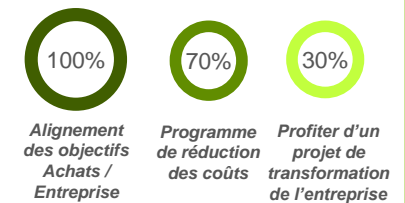
Pour conduire efficacement le changement, il est nécessaire de communiquer une vision cible soulignant clairement les **bénéfices à court et long terme** pour le groupe. Les collaborateurs internes et les partenaires externes mobilisent ainsi toute l'organisation autour d'objectifs communs. C'est idéalement à **un sponsor du niveau de la Direction Générale** de communiquer cette vision cible pour s'assurer de l'adhésion de toutes les parties prenantes et faciliter la conduite du changement à tous les niveaux de l'organisation pendant le projet.

La vision des éditeurs

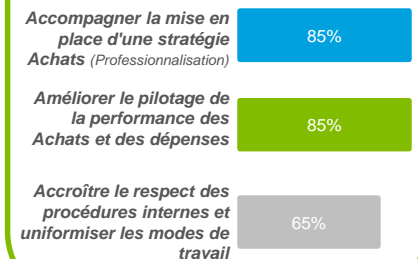
Quels sont les pré-requis pour assurer le succès de son projet SI Achats ?



Quel est le "bon moment" pour se lancer ?



Quels sont les objectifs les plus recherchés par vos clients ?



Choisir le bon moment pour lancer son projet SI Achats

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment

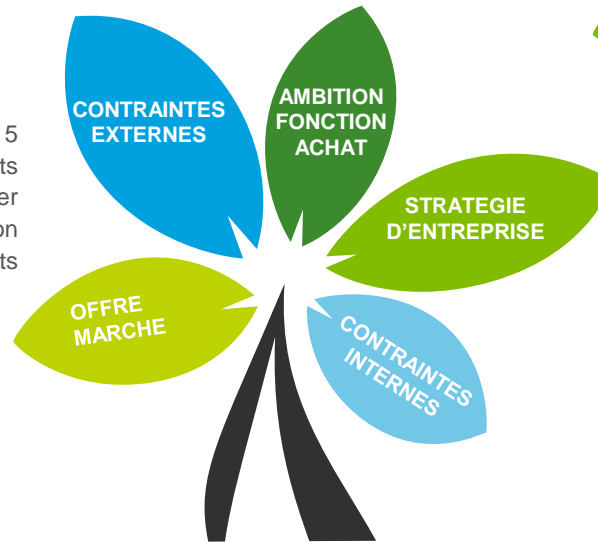
2. Accompagner le lancement
3. Améliorer le ROI
4. Stratégies d'intégration
5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Nous avons identifié 5 grands types de faits générateurs pouvant inciter une entreprise à lancer son projet SI Achats



STRATEGIE D'ENTREPRISE

Volonté de développer la fonction Achat, Niveau de sponsoring, Moyens humains et financiers mis à disposition, Volonté de réduire les coûts transactionnels, Mise en place CSP...

AMBITION DE LA FONCTION ACHAT

Volonté d'accompagner une stratégie Achat, Nécessité d'améliorer le taux de couverture des contrats, Besoin de reporting pour le pilotage de la performance Achat, Besoin d'un accélérateur de professionnalisation, Volonté d'harmonisation des processus Achats

CONTRAINTES INTERNES

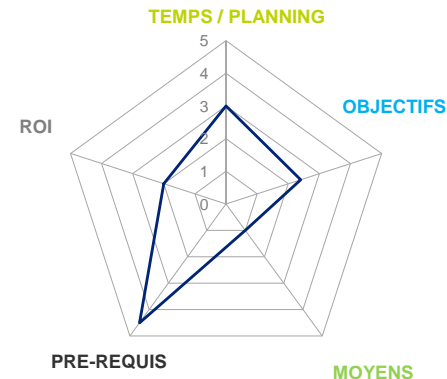
Faible niveau d'acceptation utilisateurs, Coût élevé des solutions déjà mises en place, Complexité d'utilisation et de maintenance de la solution, Besoin de mise en conformité avec les règles de contrôle interne, Volonté d'améliorer la qualité des données

CONTRAINTES EXTERNES

Obsolescence imposée de la solution (fin de la maintenance), Stratégie d'évolution des solutions (cloud), Renouvellement de contrat, Autres types d'événements

OFFRE MARCHE

Emergence de nouveaux acteurs, Développement des solutions cloud, Accessibilité accrue des solutions, Baisse des coûts des solutions, Simplification de la mise en place des nouvelles solutions (intuitivité)



En s'appuyant sur l'expérience cumulée de dizaine de projets, Deloitte a développé des matrices de prise de décision selon 5 critères principaux pour permettre aux entreprises de valider que tous les éléments sont réunis avant de se lancer dans un projet SI Achats.

Plus la zone est élargie sur le graphique, plus nous pouvons considérer que les conditions sont réunies pour lancer son projet SI Achats

Comment bien accompagner le déploiement de son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment

2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

L'approche doit s'aligner avec la typologie et l'ambition du projet

Pour lancer avec succès un projet SI Achat, les participants du club se sont accordés pour dire qu'il faut adopter l'**approche répondant au mieux à la typologie de projet qui va être lancée et aux besoins et moyens de l'organisation** : « Il n'y a pas d'approche miracle qui peut s'appliquer et garantir le succès pour toutes les organisations ».

En effet, pour une entreprise dont le projet SI Achat poursuit des objectifs stratégiques transverses, l'initiative doit revêtir les caractéristiques d'un **projet d'entreprise** : implication et alignement d'un grand nombre de parties prenantes, refonte profonde des capacités et de la gouvernance, large conduite du changement. A l'inverse, une entreprise uniquement à la recherche de performance système initiera plutôt un **projet informatique** à l'impact métier limité. Entre ces deux approches, les entreprises peuvent répondre à certains besoins spécifiques par des **projets fonctionnels**, moins transverses mais mieux ciblés sur le besoin du métier, plus faciles à lancer et nécessitant moins de préparation. C'est par exemple le cas des projets de mise en place de solutions d'appel d'offres ou d'enchères électroniques. Le type d'approche conditionne naturellement les **moyens humains** à mobiliser, de plusieurs ressources à temps plein en équipe projet pour les projets d'entreprises à quelques ressources polyvalentes et à temps partiel pour les projets de moindre envergure.

Les conditions pour bien préparer le déploiement

Lors de la session, les débats se sont portés sur les conditions pour bien préparer son déploiement et 5 sujets ont émergé :

- **Le type de module déployé** : Les participants s'accordent pour dire qu'en fonction du module, l'approche sera plus ou moins simplifiée mais qu'un diagnostic pour bien cadrer le périmètre, le degré d'impact sur l'organisation, les efforts associés et les pré-requis est nécessaire en amont. Pour un projet eProcurement, il est par exemple essentiel d'avoir défini en amont sa stratégie transactionnelle (quel mode transactionnel adopter pour chaque catégorie achats)
- **Le périmètre catégoriel du projet** : la stratégie de déploiement ne sera pas la même si l'on couvre des catégories Achats Directs ou Indirects
- **Le type de solution (choix d'une solution SaaS vs. License)** : dans les deux cas, l'organisation devra soit revoir ses processus pour adopter ceux de l'éditeur soit trouver l'éditeur qui se rapprochera le plus de ses processus. En mode « SaaS », le degré d'effort pour atteindre le standard de l'éditeur sera plus important mais l'organisation bénéficiera à terme d'une solution évolutive à moindre effort
- **Le recours au POC (Proof of Concept)** : cette approche permet de tester la cible sur un échantillon utilisateurs pour évaluer leur satisfaction, de confirmer le choix d'une solution et de valider la stratégie et la méthodologie de déploiement. De plus en plus d'éditeurs sont enclins à participer à ces démarches (notamment dans le cas d'une solution SaaS) mais en fonction du type de POC, des frais peuvent être engagés par l'entreprise pour en assurer son succès
- **Le type d'accompagnement lors du déploiement** : le recours à des intégrateurs externes apparaît nécessaire pour des projets de grande ampleur notamment pour cadrer la gestion de projet et permettre la tenue des délais (principal risque identifié par les participants) et pour organiser la conduite du changement nécessaire. Les participants attendent des éditeurs de les aider à trouver l'intégrateur adapté.

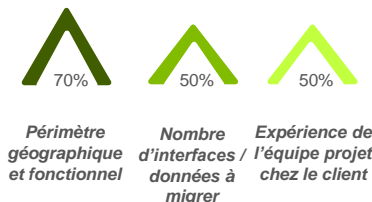
La vision des éditeurs

En moyenne, quelle durée de projet observez-vous ?

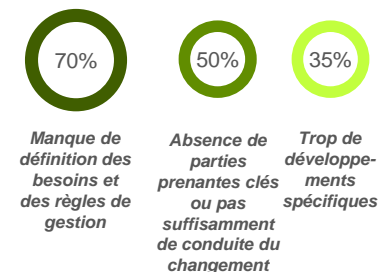
Entre 3-4 mois pour un module simple (hors eProc), 9 à 12 mois en moyenne selon le module et le périmètre



Quel sont les critères qui impactent le plus la durée d'un projet SI Achats ?



Quelles sont les principales difficultés rencontrées ?



Comment bien accompagner le déploiement de son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment

2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

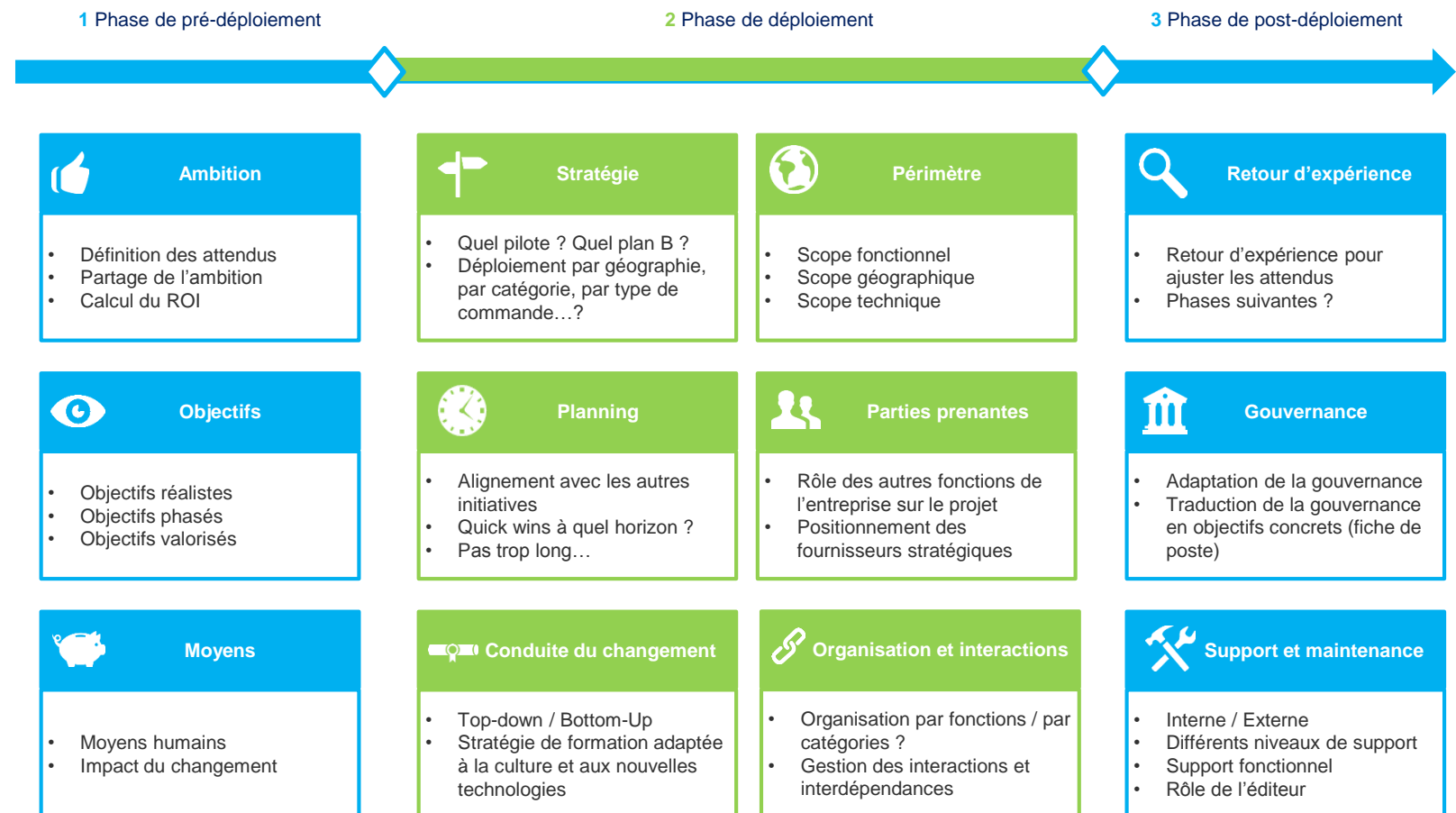
5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Une bonne préparation du déploiement de son projet SI Achats passe par l'analyse, la prise en compte et l'évaluation des éléments clés de chacune des phases du projet :



Comment générer de la valeur et améliorer le ROI de son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment
2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

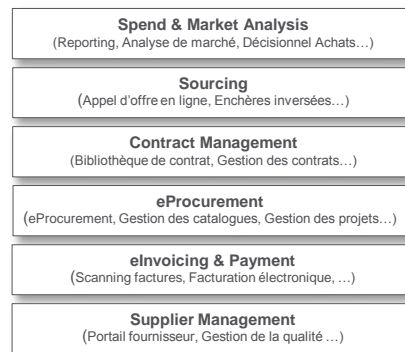
Prospectives et tendances du marché

Contacts

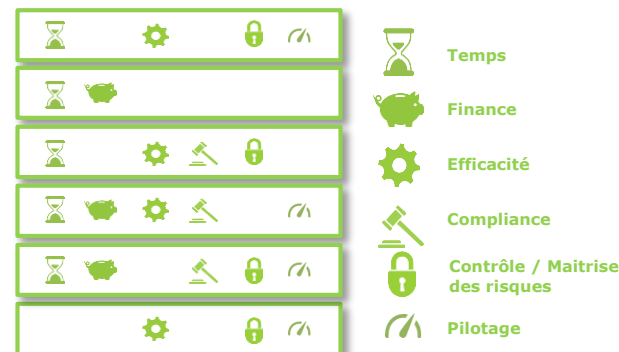
Les bénéfices attendus

Les participants ont souligné qu'il est critique d'analyser les bénéfices attendus d'un SI Achats au regard des modules qui sont mis en place. De manière générale, ils ont considéré **que les bénéfices pouvaient être des gains de temps, financiers, d'efficacité, de conformité, de contrôle des risques ou de pilotage.**

Les différentes briques fonctionnelles d'un SI Achats



Les bénéfices attendus par module



Le calcul et le pilotage du ROI

Tous les participants ont indiqué que la **complexité de calcul d'un ROI pour leur SI Achats** résidait dans le fait que certains **bénéfices générés étaient difficilement chiffrables ou quasiment intangibles** alors que les coûts « n'ont pas de mal à apparaître dans les comptes financiers ».

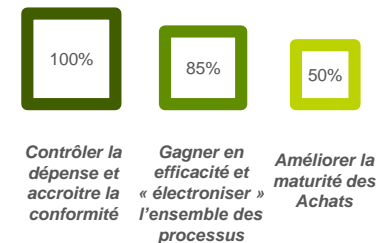
Le calcul d'un ROI financier brut est évidemment très complexe et peut risquer de masquer certains éléments de génération de valeur du SI Achats.

Au cours des discussions, il est ressorti qu'il fallait plutôt s'orienter vers le calcul d'un **ROI temporel** (en combien de temps les coûts projet seront-ils couverts ?) **avec la mise en place d'indicateurs de suivi de la performance du SI Achats**. Ces indicateurs peuvent être de nature financière (gains supplémentaires générés ou coût transactionnel d'une commande) ou de nature opérationnelle (temps passé par appel d'offres, taux de conformité aux procédures internes, taux de facture sans commande...). Peu d'organisations ont mis en place des systèmes de pilotage précis de ce type d'indicateurs aujourd'hui.

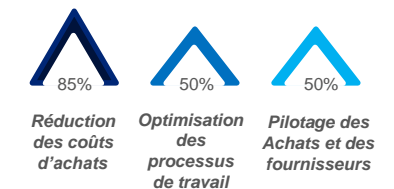
Enfin, la majorité des participants a souligné que ce ROI était très souvent l'un des critères principaux de décision pour valider le lancement d'un projet SI Achats. Ils ont convenu que les **éditeurs avaient un rôle à jouer** pour démontrer de manière plus claire le ROI de leur solution en se basant sur leurs expériences passées.

La vision des éditeurs

Quels sont les bénéfices attendus par nos clients ?



Quel sont les principaux leviers de génération de valeur du SI Achats que vous avez mis en place chez vos clients ?



Comment générer de la valeur et améliorer le ROI de son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment
2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration
5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

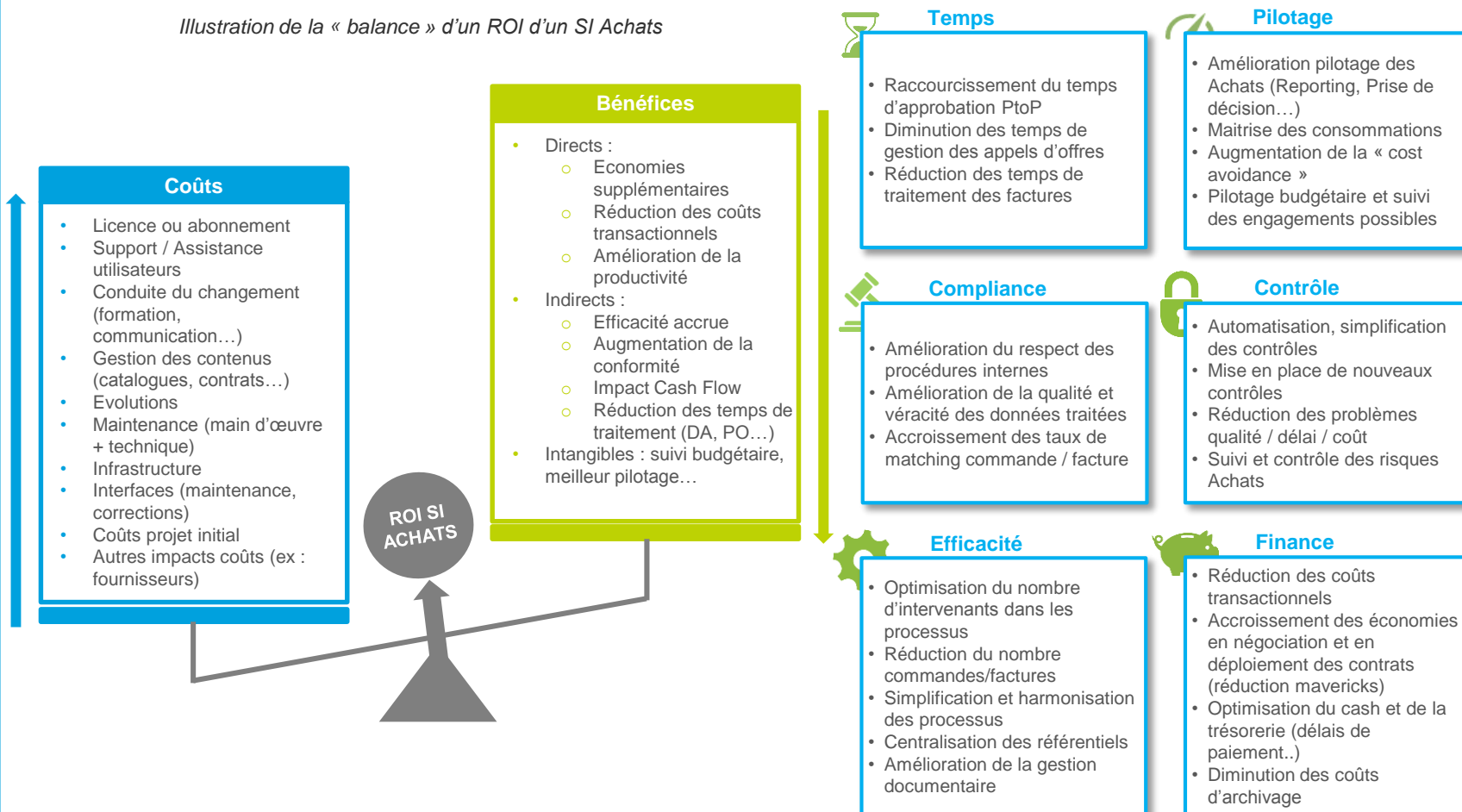
Contacts

Améliorer le ROI de son SI Achats nécessite de mettre en balance les coûts et tous types de bénéfices (directs, indirects et intangibles) du point de vue financier et temporel.

Deloitte a développé des tableaux d'indicateurs permettant de matérialiser l'existant et d'estimer l'impact réel de la mise en place de la solution. Utiliser des projections sur la base de ces indicateurs permet de faciliter la perception du ROI.

Exemples de bénéfices pouvant être générés par la mise en place d'un SI Achats

Illustration de la « balance » d'un ROI d'un SI Achats



Quelles stratégies d'intégration pour son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment
2. Accompagner le lancement
3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

L'intégration du SI Achats, un enjeu stratégique pour le métier

Les responsables Achats qui ont participé à des activités d'intégration ont avant tout identifié la nécessité pour un SI Achats d'être **intégré verticalement** - fluidité et simplicité de communication entre les modules - et **horizontalement** - intégration avec les ERP ou les systèmes financiers. Ce niveau d'intégration conditionne en effet l'efficacité de l'outil, la perception des utilisateurs et, très largement, les coûts associés. « **Sans une intégration totale, nous avons énormément de mal à vendre l'utilité et la performance de notre SI Achats en interne** » souligne un Responsable Achats.

Par ailleurs, **la fonction Achat est de plus en plus au cœur d'une concentration importante de données** venant des différents univers de l'entreprise (Achats, Finance, Juridique, Supply Chain). Les professionnels des Achats témoignent aujourd'hui de leur difficulté à collecter, centraliser et exploiter ces données grâce à l'intégration des SI Achats pour générer de la valeur et mieux piloter les activités. Ainsi, ils soulignent l'émergence de nouveaux besoins : **des modèles d'intégration plus simples et des capacités de gestion des données accrues**. De nombreux participants ont d'ailleurs fait part de leurs **attentes vis-à-vis des éditeurs**.

L'ensemble des participants pensent nécessaire **d'impliquer plus en amont leur DSI** dès la définition fonctionnelle des besoins lors des projets SI Achats afin de faire l'interface avec l'éditeur sur les aspects techniques. Certains participants ont indiqué que le **recours à un support externe** pouvait être une bonne solution pour arbitrer de manière experte les choix de type « Réponse aux besoins métiers vs Complexité de l'intégration technique ».

Les différents modèles d'intégration

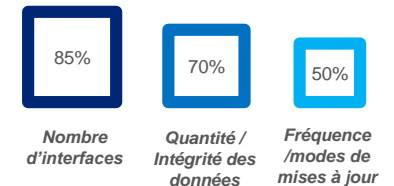
La tendance du « Google Like », l'émergence des solutions SaaS et la généralisation des portails fournisseurs ont impacté les modèles d'intégration connus jusqu'à présent. Les grandes questions pour structurer le modèle d'intégration sont relatives à la question de la propriété des données (quel outil est « maître ») et aux règles de gouvernance des données.

Les participants ont échangé sur les différents modèles déployés dans leur organisation que l'on peut classer en 3 grandes catégories :

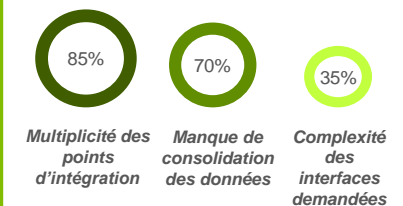
- Le **modèle « autonome »** consistant à limiter le niveau d'intégration du module SI Achats et à gérer ou générer ses propres données au sein du SI Achats (les données sont ensuite généralement récupérées pour un reporting)
- Le **modèle « intégration totale avec ERP »** consistant à alimenter le SI Achats par des données de l'ERP et mettre en place un modèle d'intégration de chaque process géré par le SI Achats
- Le **modèle « hybride »** consistant à limiter les points d'intégration et qui positionne le SI Achats comme le maître des données car celui-ci génère ou récupère beaucoup de données source (via un module transactionnel, via un portail fournisseur...)

La vision des éditeurs

Quels sont les critères à prendre en compte pour définir le modèle d'intégration ?



Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour l'intégration des SI Achats ?



Quelles stratégies d'intégration pour son SI Achats ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

La stratégie d'intégration du SI Achats doit être la résultante d'un **arbitrage multicritères** au regard des objectifs visés par le projet.

Deloitte s'appuie sur un réseau international d'experts fonctionnels (Achats, Finance) et techniques (experts solutions, experts intégration) pour accompagner ses clients possédant des environnements techniques complexes à définir le modèle d'intégration présentant le meilleur rapport coûts / bénéfices.

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment
2. Accompagner le lancement
3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

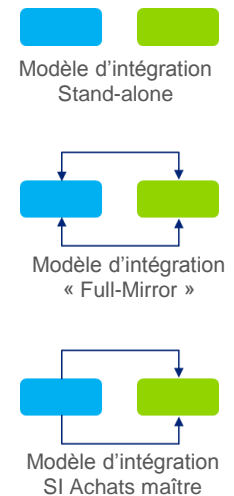
Facteurs / Eléments impactant la définition de la stratégie d'intégration d'un SI Achats



Exemples d'objectifs visés par la mise en place d'un SI Achats



Choix du modèle d'intégration le plus approprié



Comment choisir l'éditeur SI Achats qui vous correspond ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment

2. Accompagner le lancement

3. Améliorer le ROI

4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

L'offre SI Achats s'est considérablement développée ces dernières années avec le renforcement des acteurs historiques, l'apparition de nouveaux acteurs et le développement des offres. C'est pourquoi les membres du Club SI Achats ont demandé qu'une session spécifique sur ce sujet afin de partager leurs expériences avec **la volonté d'y voir plus clair** dans une offre devenue fournie et moins lisible.

La richesse de l'offre

Les participants ont tous fait remarquer que l'offre était aujourd'hui extrêmement riche et complète et qu'en conséquence, il était très difficile pour eux de bien comprendre le positionnement de chacun des acteurs. Un des participants a fait remarquer : « Les éditeurs proposent tous des solutions complètes et nous expliquent qu'ils peuvent répondre à tous nos besoins, ce qui masque les qualités intrinsèques et les forces de chacun ».

Tous s'accordent à dire qu'ils sont contraints de mettre en place des **processus de sélection des éditeurs assez complexes**, longs (RFI, POC, appel d'offres, démos, négociation...) et coûteux. Ils souhaitent pouvoir **cibler plus rapidement les éditeurs** répondant le mieux à leurs besoins et que ceux-ci fassent un effort de clarification de leurs offres de services et de leurs forces.

Faire appel à un conseil externe comme le cabinet Deloitte, présente de nombreux avantages pour assurer une sélection transparente et factuelle de l'éditeur, accélérer le processus de ciblage et de sélection et sécuriser la prise en compte des objectifs et contraintes.

Les critères de sélection des éditeurs

Au-delà des critères classiques (couverture fonctionnelle, simplicité d'intégration, facilité de mise en place...), les responsables Achats ont identifié des sujets considérés comme clés dans le processus de décision d'un éditeur :

- **La maturité des modules proposés par secteur d'activité** : les responsables Achats veulent mieux comprendre quel est le niveau de maturité des modules proposés. Ils insistent beaucoup sur la nécessité pour les éditeurs de développer des solutions « clés en main » adaptées aux enjeux du secteur.
- **Le ROI des solutions proposées** : les participants à la session étaient très enclins à recevoir plus d'aide de la part des éditeurs pour mieux calculer le ROI de leur projet.
- **Le modèle économique et l'interopérabilité** : les responsables achats souhaitent voir émerger des modèles économiques simplifiés et surtout plus souples permettant une plus grande interopérabilité des solutions entre elles.
- **Le niveau d'engagement concernant la mise en place des solutions** : c'est un sujet qui s'adresse aux éditeurs proposant des services d'accompagnement lors des déploiements mais aussi aux intégrateurs. Les responsables Achats souhaitent que les prestataires soient plus force de proposition et démontrent un niveau d'engagement supérieur lors de la préparation et pendant les phases de déploiement. Proposer des packages « déploiement » en fonction de critères basés sur l'expérience des prestataires pourraient constituer un avantage compétitif à leurs yeux.

Editeurs partenaires du
Livre Blanc SI Achats
Deloitte / CDAF



Comment choisir l'éditeur SI Achats qui vous correspond ?

Synthèse

Point de vue Deloitte

Une des recommandations faite aux entreprises par Deloitte est de décomposer le processus de sélection des éditeurs en 2 phases : une phase de ciblage des « profils » d'éditeurs qui peuvent répondre aux enjeux Métiers et une seconde phase de sélection des solutions proposées par les éditeurs (analyse multicritères)

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

1. Choisir le bon moment
2. Accompagner le lancement
3. Améliorer le ROI
4. Stratégies d'intégration

5. Bien choisir l'éditeur

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Questions clés à adresser pour cibler le profil des éditeurs pouvant répondre à mon besoin Business

Dans quel contexte le projet est-il lancé ?

Comment me projeter avec mon éditeur et à quel horizon ?

Quel niveau et quels types de risques suis-je prêt à prendre ?

Quel rôle donner à mon éditeur ?

Quel positionnement avoir vis-à-vis de mon éditeur ?

Quel est le niveau de proactivité et d'innovation à attendre de mon éditeur ?

Exemples de critères pouvant être utilisés pour répondre à mes enjeux de ciblage

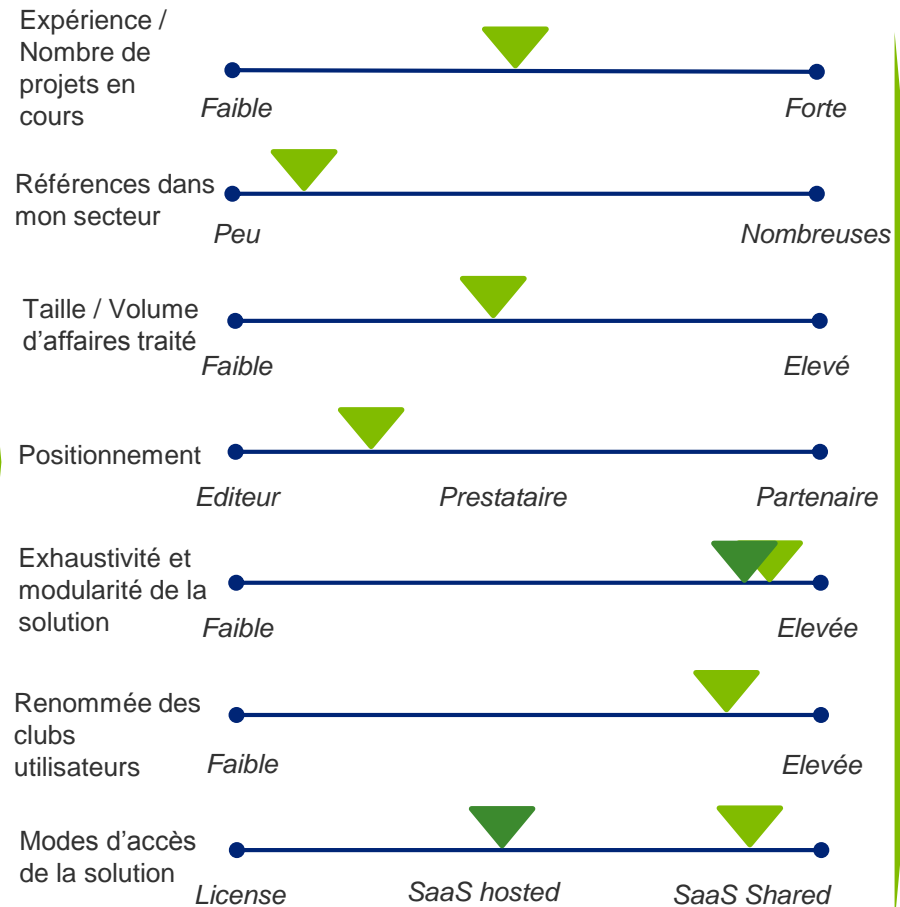


Illustration : analyse des résultats d'un ciblage éditeur

Je cible un éditeur qui n'est pas forcément expert de mon secteur mais qui a une expérience reconnue. Il a une solution complète accessible en mode SaaS mais je ne vais mettre en place que certains modules. Je veux échanger avec d'autres clients sur les bonnes pratiques du marché. Son rôle sera de me fournir une bonne solution, je m'occupe du reste.

Le marché des éditeurs SI Achats

Deloitte, observateur et acteur du monde des SI Achats, a constaté une mutation du marché sur ces dernières années du fait de l'évolution des offres historiques et de l'arrivée de nouveaux acteurs

Grandes tendances de marché observées sur les dernières années

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

D'un marché très concentré, nous passons petit à petit à une offre plus diversifiée avec l'arrivée fulgurante de nouveaux acteurs

Des acteurs originellement de « niche » proposent des offres plus complètes et des grands acteurs s'intéressent à des niches autrefois ignorées

Les éditeurs ont adopté des positionnements de marché beaucoup plus marqués pour faire de leur identité des éléments de vente



L'arrivée des solutions SaaS a permis l'émergence d'offres plus accessibles financièrement et plus faciles à mettre en place ouvrant des perspectives au middle market

De nombreuses entreprises ont tiré les leçons de projets complexes et coûteux entrepris il y a quelques années pour « forcer » les éditeurs à renouveler leur offre

L'évolution de la demande et des modes d'utilisation des solutions a généré une accélération importante de l'innovation qui joue désormais un rôle différent

- 6 éditeurs clés du marché ont accepté de participer au Livre Blanc SI Achats : SAP-Ariba, BravoSolution, Coupa, Ivalua, MyProcurement et SynerTrade
- Ils ont répondu à un questionnaire que nous avons voulu axer sur les offres de services dédiées au marché Français. Vous trouverez le détail des réponses dans les pages suivantes

Proposition de valeur & Offres de service

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

	Ariba / SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Accompagnement et support						
Accompagnement dans le cadrage projet	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement sur site et off site 	<ul style="list-style-type: none"> Cadrage fonctionnel Cadrage métier 	<ul style="list-style-type: none"> Cadrage fonctionnel Cadrage métier assuré par des cabinets de conseil 	<ul style="list-style-type: none"> Cadrage fonctionnel Cadrage métier assuré par des cabinets de conseil 	<ul style="list-style-type: none"> Prise en charge de toutes les problématiques de collecte d'informations relatives aux fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Cadrage fonctionnel Cadrage métier
Accompagnement au déploiement	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement AMOA 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie de déploiement et accompagnement localisé 40 ressources en France 	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement AMOA 60 ressources en Europe 	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement AMOA 15 ressources en France Près de 15 partenaires en support 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune intervention MOA requise 	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement AMOA 25 ressources en France
Formation	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs et utilisateurs Locaux de formation et formateurs agréés 	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs et utilisateurs Locaux de formation et formateurs agréés 	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs, utilisateurs Locaux de formation et formateurs agréés Partenaires formés et certifiés 	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs et utilisateurs Universités de formation Formation en ligne ou sur site client 	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs et utilisateurs Formation en ligne ou sur site client 	<ul style="list-style-type: none"> Formation administrateurs et utilisateurs Locaux de formation et formateurs agréés
Maintenance	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets Différents niveaux de service du support standard jusqu'au support Premium Equipe support en organisation mondiale 	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets 3 niveaux de service proposés Maintenance corrective et évolutive assurée par l'assistance Equipe support dédiée en France 	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets Support facilité car tous les clients utilisent la même version de logiciel SaaS Equipes supports à Dublin et à San Francisco (15 personnes dédiées à l'Europe à Dublin) 	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets Reporting mensuel ou trimestriel pour élaboration des plans d'amélioration Equipe support dédiée en France 	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets ou tchat 	<ul style="list-style-type: none"> Support Hotline avec système de tickets Maintenance corrective et évolutive assurée par l'assistance

Proposition de valeur & Offres de service

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

	Ariba / SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Gestion des évolutions						
Fréquence des évolutions	<ul style="list-style-type: none"> 1 montée de version proposée par mois 	<ul style="list-style-type: none"> 1 à 2 montées de version proposées par an 	<ul style="list-style-type: none"> 3 montées de version majeurs par an 	<ul style="list-style-type: none"> 1 montée de version proposée par mois 	<ul style="list-style-type: none"> 2 montées de version majeures par an 1 montée de version mineure par mois 	<ul style="list-style-type: none"> 1 montée de version proposée tous les 2 mois
Dispositif de gestion des évolutions	<ul style="list-style-type: none"> Chaque évolution est accompagnée d'une documentation Mise à disposition de tutoriaux Mise à disposition de la nouvelle version avant la phase de validation puis de production Evolutions opérationnelles et stratégiques prioritaires sur la base des enquêtes clients et des discussions en club 	<ul style="list-style-type: none"> Chaque évolution est accompagnée d'une documentation Evolutions simplifiées par gestion d'un code unique multi-clients Mise à disposition de la nouvelle version avant la phase de validation puis de production Evolutions opérationnelles et stratégiques prioritaires lors de comités trimestriels Système de mise à disposition des évolutions standards 	<ul style="list-style-type: none"> 3 types d'évolutions : <ul style="list-style-type: none"> demandes clients (vote des clients) pure innovation de la part de notre R&D demandes du marché Pre-release disponible sur environnement de test, release notes, forum d'échange avec les clients Les évolutions font partie des montées de version, elles sont soumises à l'accord de Coupa. 	<ul style="list-style-type: none"> Chaque évolution est accompagnée d'une documentation Outil de gestion de la demande client Mise à disposition de la nouvelle version avant la phase de validation puis de production Evolutions opérationnelles prioritaires lors de comités hebdomadaires Evolutions stratégiques prioritaires lors de comités trimestriels 	<ul style="list-style-type: none"> Chaque évolution est accompagnée d'une documentation Le club utilisateur est prévenu avant chaque évolution majeure Les besoins identifiés par au moins 2 clients sont intégrés en standard 	<ul style="list-style-type: none"> Chaque évolution est accompagnée d'une documentation Outil de gestion de la demande client

Proposition de valeur & Offres de service

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

	Ariba / SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Autres services						
Services d'externalisation	<ul style="list-style-type: none"> Pas de service d'externalisation Prise en charge de l'enrôlement des fournisseurs sur une plateforme d'échanges en standard sur tous les projets 	<ul style="list-style-type: none"> Support fournisseurs Services liés à l'administration des plateformes clients 	<ul style="list-style-type: none"> Support fournisseurs assuré par le partenaire si nécessaire Numérisation de factures 	<ul style="list-style-type: none"> Supports fournisseurs Gestion échanges fournisseurs Numérisation de factures Administration déléguée de la solution Ivalua Import et synchronisation de catalogues produits 	<ul style="list-style-type: none"> Services d'externalisation assurés par la société EPSA-BUYPRO 	<ul style="list-style-type: none"> Gestion des négociations via un système d'enchères Gestion des catalogues, achats de classe C Gestion de la facturation
Offre tarifaire	<ul style="list-style-type: none"> Tarifcation en mode souscription 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifcation liée au nombre de modules, d'utilisateurs et d'interfaces souhaités Tarifcation en mode Licence et SaaS 	<ul style="list-style-type: none"> Abonnement annuel par utilisateur (SaaS) Gratuité totale du Coupa supplier network pour les fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifcation liée au nombre de modules, d'utilisateurs et d'interfaces souhaitées 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifcation liée au nombre de fournisseurs chargés sur la plateforme Enrôlement des fournisseurs gratuit pour les fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Tarifcation liée au nombre de modules, d'utilisateurs et d'interfaces souhaitées
Suivi de la relation client	<ul style="list-style-type: none"> Rencontres lors des événements SAP Commission achat et Ariba Live - Sapphire 	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre one-to-one Organisation et animation d'événements e-sourcing BEN : BravoSolution Educational Network, site d'information participatif dédié aux clients 	<ul style="list-style-type: none"> User Group Forum : https://getsatisfaction.com/coupa Conférences annuelles (1 aux USA et 1 en Europe) 	<ul style="list-style-type: none"> Rencontre one-to-one (Clients / R&D) Benchmark Organisation et animation d'événements (User Group, Bêta-test Group, Ivalua User Community ...) 	<ul style="list-style-type: none"> Petits déjeuners du Club Utilisateurs Trophée des Achats (Régions et Paris), Présence dans les conventions des principaux éditeurs 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation et animation d'événements (Club Synergie, Key Customer Day, Matinées Achats)
Atouts complémentaires	<ul style="list-style-type: none"> Solution complète pour toute les parties prenantes d'un projet et également pendant la phase de production 	<ul style="list-style-type: none"> Prestations de conseil métier Achat 	<ul style="list-style-type: none"> Benchmark de l'usage de la plateforme chez d'autres clients Une méthodologie éprouvée sur 500 déploiements et une même version de logiciel chez tous les clients 	<ul style="list-style-type: none"> Services de nettoyage des données de dépenses Achats 	<ul style="list-style-type: none"> Sécurisation des coordonnées bancaires fournisseurs Surveillance permanente de la défaillance fournisseur avec les services de CREDITSAFE 	

Fonctionnalités proposées

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur
& Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des
éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

	Ariba/SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Modes d'utilisation disponibles						
Licence	✓	✓		✓		✓
SaaS (hosted)	✓	✓		✓		✓
SaaS (shared)	✓	✓	✓	✓ En option	✓	✓
Processus Source to Contract						
Module de gestion de projet	✓	✓	✓	✓		✓
Module de gestion des appels d'offres	✓	✓	✓	✓	✓ Non pour secteur public	✓
Module de gestion des enchères électroniques	✓	✓	✓	✓		✓
Modules de gestion de catégories de dépenses	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Module de gestion des contrats	✓	✓	✓	✓	✓ Module partenaire	✓
Module de création et de signature des contrats	✓	✓	✓	✓	✓ Module partenaire	✓

Fonctionnalités proposées

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur
& Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des
éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

	Ariba/SAP	BravoSolution*	Coupa	Ivalua	Myprocurement	SynerTrade
Processus Procure To Pay						
Module de gestion budgétaire	✓		✓	✓		✓
Module de gestion des demandes d'achat	✓		✓	✓		✓
Solution de gestion des articles stockés			✓			✓
Moteur de recherche multicritères	✓		✓	✓	✓	✓
Module de gestion des catalogues	✓		✓	✓		✓
Module de gestion des commandes	✓		✓	✓		✓
Module de gestion des factures	✓		✓	✓		✓
Module de gestion des notes de frais	✓		✓	✓		
Module de gestion des réceptions	✓		✓	✓		✓

*Adressé en propre par
BravoSolution depuis 2015

Fonctionnalités proposées

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur
& Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des
éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

	Ariba / SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Processus Supplier Relationship Management						
Module de gestion des référentiels fournisseurs	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Portail fournisseur	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Module de gestion des risques fournisseurs	✓	✓	✓	✓	✓ Module partenaire	✓
Reporting/Analyse des dépenses						
Module de reporting et d'analyse de données	✓	✓	✓	✓		✓
Module de reporting et d'analyse des dépenses	✓	✓	✓	✓		✓
Module de Business Intelligence de la fonction Achats	✓	✓	✓	✓		✓
Module de suivi de la performance	✓	✓	✓	✓		✓
Administration des solutions						
Module d'administration des utilisateurs	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Module de configuration des organisations et des flux d'approbation	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Module d'administration des solutions	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fonctionnalités proposées

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur
& Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des
éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

	Ariba / SAP	BravoSolution	Coupa	Ivalua	MyProcurement	SynerTrade
Caractéristiques complémentaires						
Nombre de langues disponibles	21	22	20	5 (20 en option)	3	20
Compatibilité avec les mobiles	<ul style="list-style-type: none"> Site optimisé pour la mobilité 	<ul style="list-style-type: none"> Site optimisé pour la mobilité App Android App iOS 	<ul style="list-style-type: none"> Site optimisé pour la mobilité App Android App iOS 	<ul style="list-style-type: none"> Site optimisé pour la mobilité 		<ul style="list-style-type: none"> Site optimisé pour la mobilité App iOS
Gestion des "Purchasing Cards"	✓		✓			✓ Module partenaire
Signature électronique	✓ Sur les contrats	✓ Module partenaire	✓	✓	✓	✓
Informations concernant le stockage des données clients	Sécurité des données du niveau des banques	Plusieurs niveaux de SLA permettent d'adapter la profondeur de service suivant la criticité anticipée de la solution (Certifications ISO)	Datacenters européens en Irlande et Allemagne	Stockage et sécurité des données assurées		

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées


3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Informations générales

 **ADN** Editeur germano-américain

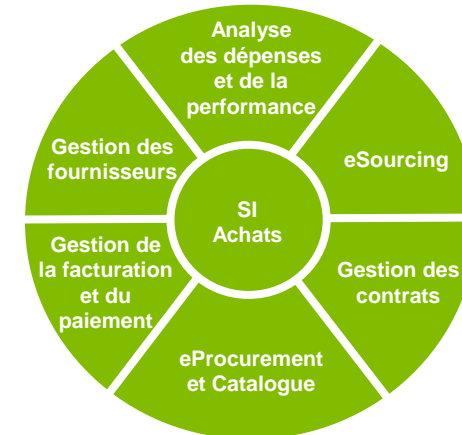
 **Date Création** 1996  www.ariba.com

 **Siège social** Sunnyvale, CA USA Paris France








 **Secteurs cibles** Tous secteurs

 **Principaux clients** Plusieurs centaines de client de toutes tailles répartis dans le monde entier






Solutions proposées



Chiffres clés 2014

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	17 Md\$	NC M€
 Croissance moyenne	8-10%	NC %
 Résultats Nets	5,6 Md\$	NC M€
 Nombre d'employés	74 406	NC
 % CA annuel consacré à la R&D	13%	NC

Le mot de l'éditeur

-  Une suite complète de **solutions Achats robustes et évolutives**
-  **Grande expérience et expertise** dans le cloud
-  Le **Réseau commercial B2B** le plus étendu au monde
-  Une **stabilité financière** et des **investissements importants** dans la R&D
-  **Reconnu leader** par le Gartner 2015 dans les Magic Quadrants Strategic Sourcing et Procure-to-Pay

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service
2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

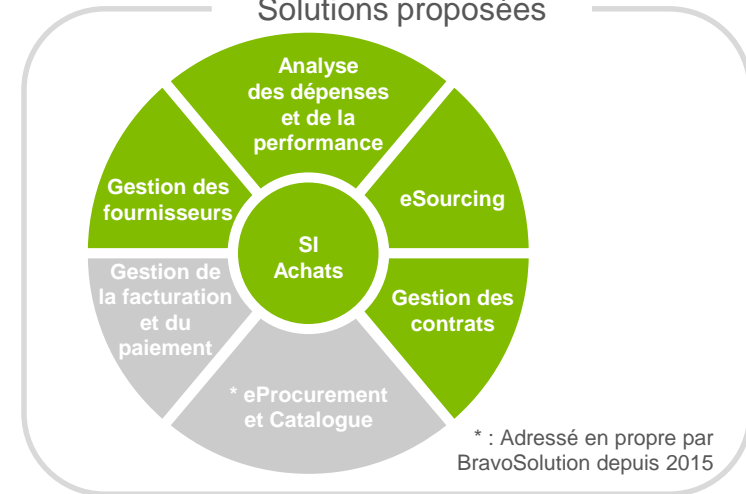
Contacts

Informations générales








	ADN	Editeur, intégrateur et cabinet de conseil Achats
	Date Création	2000
	Siège social	Milan Italie Boulogne Billancourt France
	Secteurs cibles	Tous secteurs privés et publics
	Principaux clients France	RATP, Société Générale, Latécoère, L'Oréal, Véolia, Total, Mersen, Agrial, RTE, Allianz, Air Liquide, Eiffage,...



Solutions proposées



Chiffres clés 2014

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	71 M€	9,4 M€
 Croissance moyenne	8%	NC
 Résultats Nets	3,3 M€	0,6 M€
 Nombre d'employés	620	67 (au 01/04/15)
 % CA annuel consacré à la R&D	>10%	NA

Le mot de l'éditeur

-  Forte **expertise métier** achats, gestion du capital fournisseur, analyse de la dépense et gestion des achats complexes (ex : Transport/Logistique). **Certifications** ISO9001 , ISO 20000-1 et ISO27001
-  Une **présence mondiale** à travers 18 bureaux dans 12 pays
-  Une **offre de service intégrée**
-  Une **application SaaS** mutualisée, fiable, facilitant les montées de version

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

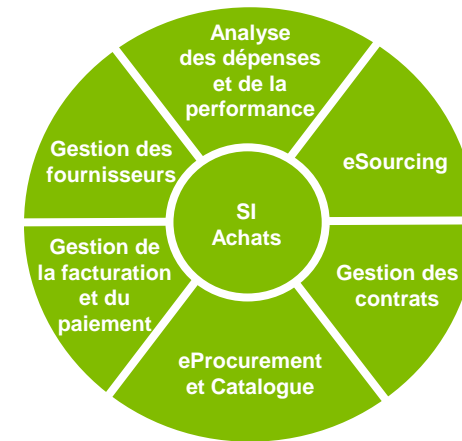
Prospectives et tendances du marché

Contacts








Informations générales

	ADN	Satisfaction client, adoption des utilisateurs, innovation	
	Date Création	2006	 www.coupa.com
	Siège social	San Mateo, CA USA	Paris, 8 ^{ème} France
	Secteurs cibles	Tous secteurs	
	Principaux clients	Sanofi, Veolia, Colas, Baxter, Royal Bank of Canada, Salesforce, NEC, Cofely	

Solutions proposées



Chiffres clés 2014

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	NC M€	NC M€
 Croissance moyenne	100%	NC %
 Résultats Nets	NC M€	NC%
 Nombre d'employés	360	10
 % CA annuel consacré à la R&D	30%	NC%

Le mot de l'éditeur

-  Une **plateforme cloud unique** de gestion des dépenses (achats, finance et frais)
-  Une **interface utilisateur intuitive** minimisant les besoins de formation et une **capacité de configuration** unique
-  Une **seule version logicielle** pour plus de 500 clients incluant des mises à jour trimestrielles gratuites
-  Un enrôlement des fournisseurs **sans effort et sans frais** pour les fournisseurs
-  Une technologie **100% mobile**, multi supports et une **disponibilité de 99,98%**

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts








Informations générales

	ADN	Editeur Français	
	Date Création	2000	 www.ivalua.com
	Siège social	Orsay 91400 France	
	Secteurs cibles	Tous secteurs privés et publics Covéa, Orange, Thales,	
	Principaux clients	ArcelorMittal, Michelin, Technip, PSA, Whirlpool, EPFL, BPCE, ...	

Solutions proposées



Chiffres clés 2014

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	18 M€	13,5 M€
 Croissance moyenne	35%	NC
 Résultats Nets	1,2 M€	NC M€
 Nombre d'employés	154	104
 % CA annuel consacré à la R&D	20%	NC

Le mot de l'éditeur

-  Reconnu comme un **leader du Magic Quadrant Strategic Sourcing Application Suites (Gartner)**
-  **Proximité avec les clients**, co-développement avec les équipes R&D
-  Les besoins clients et les **bénéfices utilisateurs sont au cœur des priorités**
-  Suite logicielle **ergonomique, souple et performante**

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Informations générales

 **ADN** Editeur français

 **Date Création** 2011

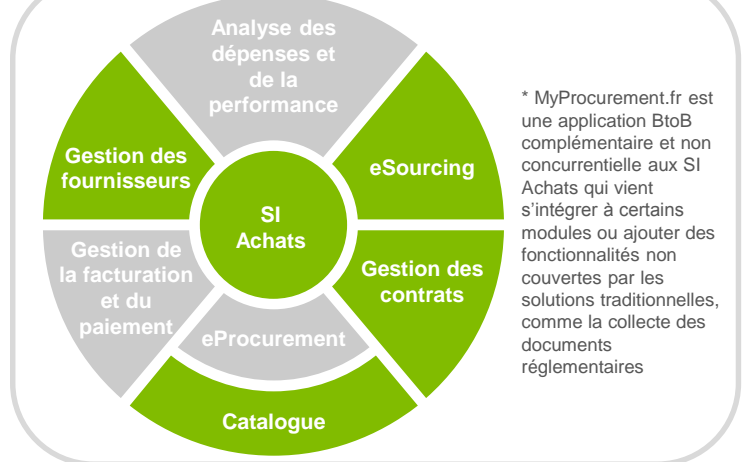
 **Siège social** Paris, 8^{ème} France

 **Secteurs cibles** Tous secteurs








 **Principaux clients** BPCE, Crédit Agricole, DCNS, Procter et Gamble, EuropCar, ICADE, Allianz, TDF, Vinci, ...

 **www.myprocurement.fr**

Solutions proposées*



Chiffres clés 2013

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	NA M€	1 M€
 Croissance moyenne	NA%	30%
 Résultats Nets	NA M€	5%
 Nombre d'employés	NA	8
 % CA annuel consacré à la R&D	NA%	50%

Le mot de l'éditeur

-  Une **application connectée** aux outils transactionnels pour enrichir et fiabiliser la donnée fournisseur
-  Une **plateforme collaborative** de centralisation de toutes les données fournisseurs pour une vision 360°
-  Un module d'eSourcing pour interroger **tous les acteurs référencés** du marché selon leurs compétences et savoir-faire
-  Une approche pragmatique **sans frottement avec les ERP Achats et les organisations**

Fiches d'identité des éditeurs

Ariba/SAP

BravoSolution

Coupa

Ivalua

Myprocurement

SynerTrade

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

1. Proposition de valeur & Offres de service

2. Fonctionnalités proposées

3. Fiches d'identité des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

Informations générales

 **ADN** Editeur Franco-allemand

 **Date Création** 2005  www.SynerTrade.com

 **Siège social** Luxembourg LU Paris France








 **Secteurs cibles** Industrie, Distribution, Tertiaire

 **Principaux clients** Alstom, Canal +, Carrefour, SUEZ Environnement, Google, Groupama, Renault, Saint Gobain, Sanofi, ...





Solutions proposées



Chiffres clés 2014

	Monde 	France 
 Chiffre d'affaires	NC M€	NC M€
 Croissance moyenne	30%	NC
 Résultats Nets	NC M€	NC M€
 Nombre d'employés	160	47
 % CA annuel consacré à la R&D	24%	NC

Le mot de l'éditeur

-  Une **position de leader** incontesté des applications eAchats en mode SaaS
-  Capacité à **intégrer la co-innovation client** pour accélérer la performance métier et connecter les achats
-  Un **écosystème partenaires unique**, offrant contenus et compétences étendus
-  Une **solution composite** personnalisable, collaborative, accessible en mobilité permettant de piloter les processus métier

Prospectives et tendances du marché



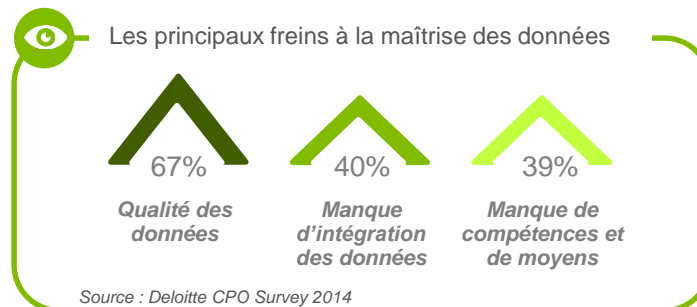
Les données au cœur du débat

La centralisation et la fiabilisation des données est un enjeu stratégique des organisations Achats. C'est notamment par la maîtrise de toutes les données transitant par la fonction Achats que celles-ci comptent accroître ou confirmer leur positionnement de Business Partner / Developer de l'entreprise.

Un des critères d'évaluation de la maturité d'une fonction Achats aujourd'hui est de vérifier sa maîtrise des différentes données (Achats, finance, juridique) aussi bien en termes d'exhaustivité que de qualité des données. Cette capacité renforce leur positionnement stratégique en leur permettant de mieux couvrir les dépenses, d'améliorer la conformité aux contrats et aux politiques de consommation, de mieux sourcer et de mieux collaborer avec les partenaires internes et externes.

Beaucoup d'organisations Achats ont lancé des projets d'envergure pour centraliser le maximum de données et minimiser les efforts associés à cette gestion des données. C'est par l'intermédiaire des portails fournisseurs, par exemple, que les éditeurs proposent des solutions permettant de récupérer des données stratégiques à moindre effort en proposant aux clients « d'externaliser » la gestion et la maintenance des données aux fournisseurs (données propres aux fournisseurs, articles, référentiels de prix...).

Il y a fort à parier que cette tendance va s'accroître dans les années à venir.



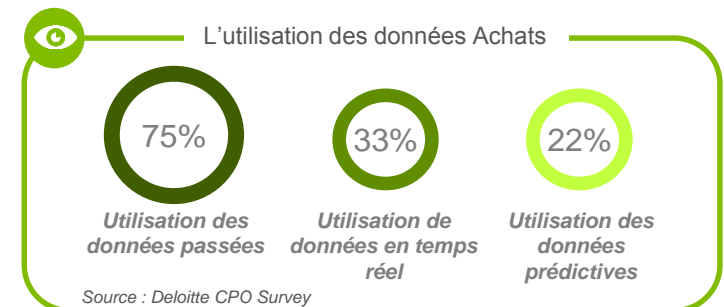
Le pari de l'analyse prédictive

Le « machine learning » et la modélisation prédictive permettront demain de traiter des données Achats volumineuses, complexes et peu structurées (photos, vidéos). L'intelligence artificielle n'en est qu'à ses débuts dans le domaine des Achats mais est une tendance déjà observable dans de nombreux domaines.

Cette intelligence amplifiée est désormais rendue possible par la convergence de trois disciplines : l'augmentation des puissances de traitement des données qui permet d'assurer des restitutions graphiques et interactives, les interactions homme-machine en langage naturel et les terminaux mobiles.

L'usage le plus prometteur de ces technologies est bien d'augmenter les capacités d'anticipation des acheteurs et non de se substituer à eux. En renforçant la connaissance des acheteurs sur les consommations de l'organisation et les besoins futurs partout et à n'importe quel moment, cette intelligence artificielle les aidera à décider efficacement.

Demain, les données combinées des fonctions Achats, Finance, Juridique, Supply Chain ou R&D offriront de nouvelles perspectives pour mieux piloter les dépenses. Avec l'intégration des données enrichies des fournisseurs et même des clients aux capacités d'analyse avancées, les acheteurs pourront anticiper les consommations et réaliser des gains supplémentaires. Il ne tient qu'aux organisations Achats à définir les besoins de demain pour que de nouvelles capacités leur soient mises à disposition.



Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts



240 Directeurs Achats interrogés dans 25 pays

Prospectives et tendances du marché

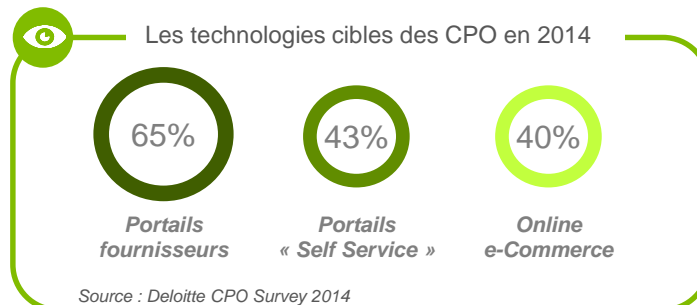


eCollaboration pour l'innovation

La fonction Achat est idéalement positionnée pour devenir le catalyseur de la co-innovation entre les fournisseurs et tous les partenaires métiers internes. Les investissements importants dans les outils collaboratifs tels que les portails fournisseurs et les plateformes de co-création démontrent un intérêt croissant des CPO pour l'innovation collaborative

Demain, via le réseau social fournisseurs, les acheteurs pourront solliciter leurs fournisseurs pour identifier des idées d'innovation ou des axes d'amélioration via des événements structurés, échanger avec eux en temps réel, assurer la traçabilité de tous les échanges et piloter les performances fournisseurs. En collaborant plus étroitement avec eux, les organisations Achats gagneront en visibilité, établiront des relations de confiance renforcées, ouvriront des lignes de communication claires et seront plus à même de co-construire avec leurs fournisseurs stratégiques.

Le SI Achats facilitera également la collaboration entre les Achats, la finance et la comptabilité pour innover dans la gestion des fournisseurs : intégrer de nouveaux fournisseurs, assurer la conformité de la facturation et du paiement par rapport au contrat, standardiser les conditions de paiement, piloter les remises de prix ou encore gérer le risque fournisseur.



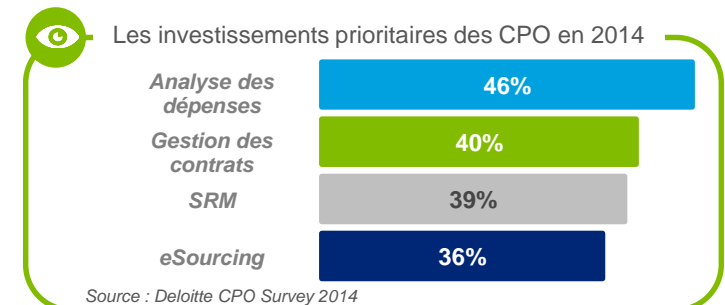
Le SI Achats intégré et étendu

L'intégration verticale (entre les modules) mais aussi horizontale (avec les systèmes référents ou annexes de l'entreprise) du SI Achats devient un enjeu fondamental. Celle-ci vise à harmoniser les échanges de données entre les applications de l'écosystème Achats, à éviter la désynchronisation entre les différents référentiels de données et à réduire drastiquement les coûts transactionnels grâce à leur électronique et automatisation complète.

Ainsi, l'intégration du SI Achats devient un pré-requis pour qu'une fonction achats soit positionnée de manière stratégique dans une entreprise. En disposant d'informations fiables et transversales, elle devient maîtresse de l'ensemble du flux d'informations liées aux dépenses et peut démontrer de manière concrète les performances et les économies réalisées.

Le SI Achats étendu a permis de soutenir l'expansion du rôle des Achats au-delà de ses frontières traditionnelles. Aujourd'hui, les organisations Achats matures sont impliquées dans des stratégies de cash management, d'optimisation du capital investi ou d'amélioration des investissements.

Les éditeurs ont beaucoup investi pour accroître la couverture fonctionnelle de leurs solutions et prévoient de continuer à étoffer leurs offres pour être capables de proposer des suites intégrées aisément connectables avec les back-offices de leurs clients.



Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts



240 Directeurs Achats interrogés dans 25 pays

Prospectives et tendances du marché

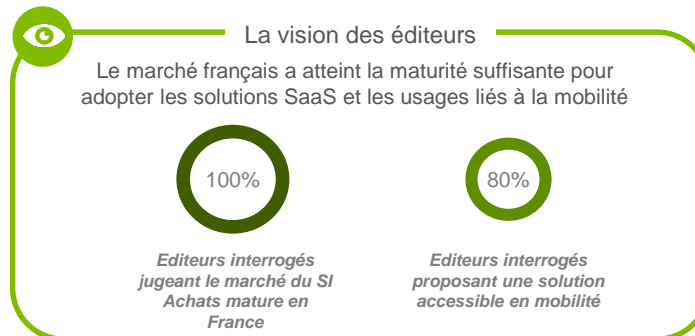


Accélération du SaaS et de la mobilité

La révolution « cloud » des Achats n'est pas encore totalement en cours du fait de réticences historiques des responsables Achats mais on perçoit toutefois les prémices d'un mouvement massif vers un usage du SI Achats en mode SaaS dans les années à venir. L'émergence de ce mode d'utilisation permet aux organisations de transformer les dépenses d'investissements (Capex) en dépenses opérationnelles (Opex). Ces solutions, aussi appelées « On demand », permettent en effet de réduire les coûts d'exploitation, de maintenance et de mise en place des solutions. Les avantages sont multiples : large accessibilité quel que soit le moment, le lieu ou le support utilisé, usage facilité en mobilité, fiabilité de la disponibilité, mesurabilité du niveau de service, ou encore simplification des montées de version.

Certains décideurs Achats novateurs souhaitent tirer profit de l'émergence du SaaS pour passer à un mode d'utilisation du SI Achats « à la carte ». La tendance pourrait être à l'utilisation de modules SI Achats à la manière d'applications aisément activables ou désactivables...

Ces dernières années, les éditeurs ont largement investi dans leurs solutions pour les rendre plus accessibles et mobiles (accessibilité sur tout type de support). Ils progressent également dans la flexibilité de leur modèle économique en SaaS même si nombre de leurs clients souhaitent aller plus loin. La tarification est de plus en plus réalisée au plus juste de l'utilisation souhaitée en lien avec le nombre d'utilisateurs, la couverture fonctionnelle, le niveau de support et de service attendus.



Des solutions standards mais... spécifiques

La barrière historique du « mon business est spécifique » nécessitant de développer des solutions Achats sur mesure est définitivement en train de tomber. Des socles communs pour les SI Achats sont désormais partagés par les organisations Achats matures, qui s'appuient de plus en plus sur les éditeurs pour « forcer » l'harmonisation des processus de travail (ex: eProcurement) en prenant le risque de quelques régressions fonctionnelles.

Aussi, les solutions gagnent en flexibilité pour s'adapter sans efforts à la très forte diversité de taille et de maturité des organisations clientes. Les éditeurs proposent des solutions construites sur les meilleures pratiques de marché et cherchent constamment à développer de nouvelles offres intégrant par exemple les complexités inhérentes à certaines catégories Achats (ex : intérim, immobilier).

De nombreux acteurs du marché anticipent le développement d'offres SI Achats sectorisées afin de proposer des solutions « standard » mais adaptées au business des entreprises. Les entreprises en recherche de nouveau SI Achats sont très attentives à ce que l'éditeur ait des références dans un secteur précis. Les éditeurs ont anticipé cette tendance et investissent en R&D afin de pouvoir proposer ce type d'offre innovante à un niveau de maturité suffisant rapidement.



Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts



240 Directeurs Achats interrogés dans 25 pays

Par où commencer ? Exemple d'une trajectoire de transformation du SI Achats à l'horizon 2020

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

2015

Mettre sous contrôle le transactionnel pour sécuriser les gains générés

En 2015, une société de biens et de services initie son programme de transformation du SI Achats en lançant un outil de consolidation et de référencement des données fournisseurs, des stratégies par canal d'achat, des processus Achats et de l'organisation en place. En collaboration avec ses partenaires internes, la Direction Achats étend ensuite sa visibilité sur les dépenses en mettant en place des indicateurs fiables permettant de piloter des objectifs métiers communs stratégiques qui deviendront les déclencheurs d'initiatives innovantes et transverses pour améliorer la contractualisation, les négociations ou encore la gestion des stocks.

Après cette première vague d'améliorations, la société remplace son outil transactionnel historique par une solution intégrée automatisant tout le processus transactionnel. A la fin de l'année, la société atteint son objectif de couverture des dépenses directes comme indirectes par l'eProcurement et l'eInvoicing. Grâce à cette solution intuitive et flexible, les utilisateurs sont mieux guidés par les politiques de consommation et la conformité aux procédures Achats devient la norme organisationnelle.

2016

Adopter une approche intégrée des partenaires pour innover

En 2016, la société adopte une approche intégrée de ses partenaires internes et externe en déployant un portail fournisseur tirant profit des capacités collaboratives du réseau social d'entreprise pour échanger en temps réel. Avec ce programme, la société peut accéder rapidement à toutes les informations partagées par ses partenaires pour faciliter ses activités de sourcing, accélérer le développement de nouveaux produits et services et capter l'innovation partout où elle se trouve.

Cette approche offre de nouvelles capacités d'actions à la base du nouveau programme de Vendor Management Inventory (VMI) lancé sur différentes gammes de produits et de services. La société avance en étroite collaboration avec ses fournisseurs pour répondre plus rapidement aux besoins des clients finaux en partageant les responsabilités des investissements et des risques. La société lance aussi de nombreuses initiatives de co-innovation avec ses fournisseurs, structurées et pilotées par la fonction Achats et tirant parti des nouvelles capacités du SI sur la gestion du collaboratif et sur la visibilité de la Supply Chain.

2018

Accélérer la croissance en optimisant l'utilisation des ressources

En 2018, la société développe une approche dynamique du pricing et de l'exécution des contrats tenant compte des coûts unitaires, des coûts totaux mais aussi des risques d'approvisionnement pour déclencher ses activités de sourcing et piloter l'exécution des engagements à tous les niveaux de la Supply Chain. En complément de cette approche, les Achats sollicitent désormais les propositions des fournisseurs pour toutes les prises de décisions stratégiques du calcul des quantités recommandées au choix du packaging et même au développement de nouveaux concepts servant le client final.

En réalité, en 2018 la ligne de produits avec la plus forte croissance est issue d'une nouvelle idée d'un fournisseur stratégique collectée lors d'un exercice de sourcing grâce aux relations de confiance établies.

2020

La fonction Achat au cœur de l'écosystème d'innovation

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI
Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et
tendances du marché

Contacts

Contacts

Deloitte.

Deloitte est le N°1 mondial des services professionnels avec un chiffre d'affaires de 34,2Mds\$ en 2014 et un réseau de plus de 210 000 professionnels répartis dans plus de 150 pays.

Avec plus de 1200 consultants dédiés, Deloitte est un acteur incontournable du conseil en Achats, reconnu comme le leader mondial du conseil par plusieurs études (ex: Kennedy Research).

La pratique Conseil en Achats de Deloitte a délivré avec succès plus de 1000 projets au niveau mondial sur des problématiques de transformation achat, stratégie catégorielle, stratégie fournisseurs, réduction des coûts, assistance au choix d'outils ou assistance à la mise en place de solutions eAchats.

Magali Testard

Associée, Deloitte Conseil
Responsable de la ligne de service Conseil en Achats et Supply Chain
mtestard@deloitte.fr

Olivier Bideault

Senior Manager, Deloitte Conseil
Expert SI Achat de la ligne de service Conseil en Achats et Supply Chain
obideault@deloitte.fr



Créée en 1944 et avec près de 2000 adhérents, présents dans tous les secteurs de l'économie, Acheteurs, managers Achats et Directeurs Achats de grands groupes, ETI, PME, TPE, secteur public, la CDAF est plus que jamais l'association représentative du monde des Achats en France.

La CDAF pèse désormais 250 Mds € d'Achats et est reconnue comme l'interlocuteur incontournable de la fonction et du métier, grâce à tous les participants et intervenants.

Les ambitions de la CDAF pour les années qui viennent sont d'asseoir cette représentativité sur la création d'un Conseil National des Achats, de placer les Achats au cœur du business, du management des écosystèmes et de montrer que les acheteurs savent définitivement associer performance et responsabilité.

Marc Sauvage

Président national
CDAF
contact@cdaf.fr

Deloitte, acteur incontournable du conseil en Opérations*

* Source "Deloitte 1er acteur mondial" : Supply Chain Risk Management Consulting, 2012 – 2015, Kennedy Consulting Research & Advisory estimates

Introduction

Synthèse

Restitution des Clubs SI Achats 2014

Le marché des éditeurs

Prospectives et tendances du marché

Contacts

LEADER MONDIAL DU CONSEIL EN ACHAT



Plus de **1 000 projets** menés globalement
+ 300 clients au niveau mondial
Environ **1 200 professionnels** des Achats dans le monde
Expertise dans plus de **250 catégories**
Présence dans **100 pays**
Un **Centre d'Excellence (US)** dédié à la capitalisation et au développement de méthodes et outils Achats
Des **Plateformes Nearshore (Maroc) et Offshore (Inde)** pour la gestion des master data et l'analyse des dépenses

ACTEUR MAJEUR DE L'ECOSYSTEME ACHAT



Un **CPO Open Lab** pour identifier et tester des pratiques innovantes dans 5 entreprises mondiales
Des **cercles Achats** trimestriels co-animés avec des CPO et les experts Achats de Deloitte
Un **Club Utilisateurs SI Achats** en partenariat avec la CDAF
Des **points de vue réguliers** développés par nos experts métiers et industries et par notre département "Recherche" sur les préoccupations actuelles des Directions Achats
Présence active dans le **système éducatif** pour agir en tant qu'acteur de la fonction Achats (Essec, MAI, ...)

UNE PRACTICE SI ACHATS TRANSVERSALE ET MULTI-COMPETENTE



Plus de **300 projets** dans les SI Achats menés avec succès
Un **panel de compétences pluridisciplinaires**, permettant d'accompagner nos clients de la définition de la stratégie SI Achats à la mise en place des solutions en passant par la sélection des éditeurs ou l'intégration technique des solutions
Un **réseau mondial d'experts SI Achats** pouvant intervenir dans plus de 100 pays
Des **équipes certifiées** auprès de tous les grands éditeurs

DES POINTS DE VUE REGULIERS SUR LES ACHATS



Charting the course – Why Procurement must transform itself by 2020



The Deloitte Global CPO Survey 2014



Sourcing and Procurement – Spend less to make more



Looking into Procurement – A Deloitte benchmark survey



Les Echos 30/04/15



Designing sourcing and procurement organizations



Make Savings Real – The Secret to Ending the CPO Failure Cycle



Strategic SG&A Sourcing: A Portfolio Approach



**Deloitte soutient la candidature
de la France à l'organisation de
l'Exposition Universelle de 2025**

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Pour en savoir plus sur la structure légale de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses cabinets membres, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.