

Approvisionnement électronique

Procéder de façon globale et orientée sur le partenariat s'avère payant

Au cours des dernières années, les optimisations réalisées dans l'approvisionnement électronique se sont faites dans le calme et le silence et les grands projets étaient plutôt une exception. On constatait en revanche plus de dynamique dans le domaine de l'E-Invoicing. C'est là précisément que l'on reconnaît l'importance de réseaux B2B intéressants – ils peuvent accélérer le passage aux transactions commerciales électroniques.

Le Centre de compétence E-Business Bâle de la «Fachhochschule Nordwestschweiz» a examiné il y a deux ans auprès des 200 entreprises de pointe de Suisse l'importance de la TI dans l'approvisionnement. A l'époque, plus de 12% des entreprises

Prof. Christian Tanner

interrogées voulaient investir durant les années 2006 et 2007 plus d'un demi-million de francs suisses par an pour développer la technologie d'information (TI) dans l'approvisionnement. Et 22% ont indiqué vouloir dépenser à cet effet plus de 250 000 francs suisses par an.

Deux ans plus tard, le moment est venu d'examiner les évolutions, ainsi que la situation actuelle de l'approvisionnement électronique (E-Procurement) en Suisse, d'identifier le besoin d'agir et de tenter une perspective.

Evolutions au cours des deux dernières années

Selon cette étude, les investissements mentionnés pour l'approvisionnement stratégique étaient destinés principalement à l'amélioration du contrôle et de la transparence. La majorité des participants à l'étude envisageait – moyennant la technologie d'information – de développer l'analyse

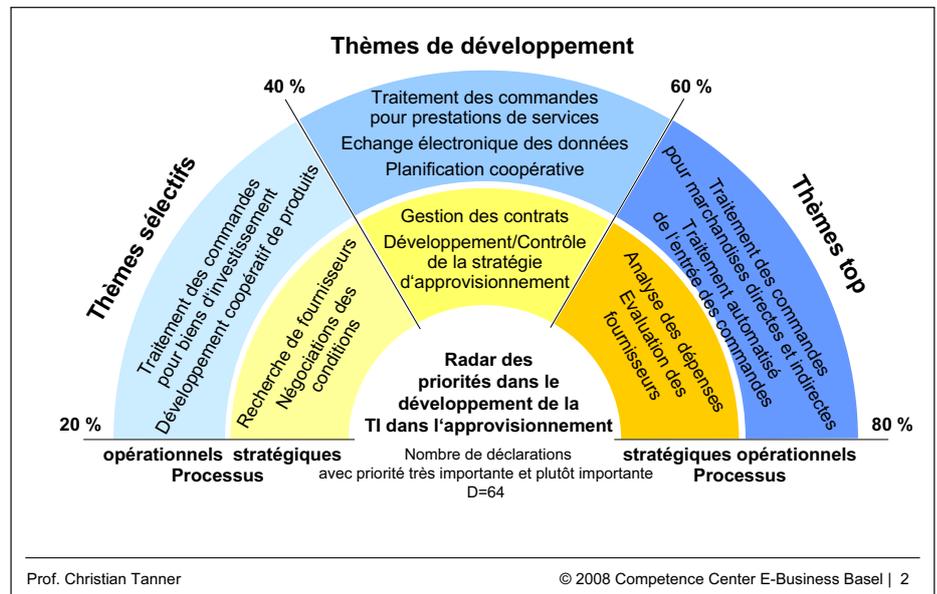


Illustration 1: Priorités dans le développement de l'utilisation TI dans l'approvisionnement.

des dépenses, ainsi que l'évaluation des fournisseurs. Dans l'approvisionnement opérationnel, la TI devait être utilisée de façon plus intense pour un traitement des commandes plus efficaces des marchandises directes et indirectes, mais aussi pour le traitement automatisé de l'entrée des factures (voir les thèmes prioritaires dans l'illustration 1).

En se renseignant auprès des organisations d'approvisionnement et des offreurs de solutions, on constate que des optimisations et des développements ont certes été réalisés dans le calme et en silence, mais pas dans l'étendue prévue. Des grands projets de gestion E-Procurement ou Supplier Relationship étaient une exception. Nettement plus de projets ont, en revanche, démarré pour l'introduction du traitement électronique de la facturation (E-Invoicing). En raison des activités intenses des fournisseurs de services E-Invoicing et de différentes initiatives, comme le swissDIGIN-Forum (swiss Digital Invoice, www.swissdigin.ch), la GS1 ou le groupe de travail economiesuisse, ce thème est actuellement très présent sur le marché. Il s'agit, en outre, d'un champ d'optimisation qui est accéléré non seulement par l'approvisionnement, mais aussi de plus en plus par les départements Finances.

En ce qui concerne les projets E-Procurement et E-Invoicing, on constate qu'il faut souvent plus longtemps que prévu jusqu'à ce qu'ils soient établis dans l'organisation et qu'ils sont aussi rarement achevés dans les délais planifiés. Il s'agit là d'un problème qui, selon une étude de Capgemini, touche plus de 80% de tous les projets TI.

Motifs pour l'expansion modérée

Bien que le marché offre une multitude de solutions pour l'optimisation supra-entreprise des processus d'approvisionnement, on constate une expansion et une utilisation hésitantes. La liste ci-dessous fournit des raisons possibles pour cette retenue et peut servir lors de la conception de propres projets.

a) Raisons d'ordre général

L'utilisation record de la capacité de l'économie au cours des deux dernières années pourrait être une raison importante pour la planification plutôt hésitante de projets d'organisation et de TI intenses en personnel. Les secteurs spécialisés concernés ne disposaient pas des ressources nécessaires pour faire avancer de tels projets.

b) Raisons internes à l'approvisionnement

Le manque de connaissances sur des solutions existantes, ainsi que sur leurs possibilités et leurs limites, est un obstacle au développement de projets. Il est souvent difficile pour les décideurs d'identifier quels offreurs peuvent vraiment appuyer quels processus et sont également adaptés pour l'actuel système. Des modèles d'incitation existants constituent également un handicap. Celui qui ne sera rétribué que pour les réductions réalisées sur les prix d'achat, sera certainement difficile à gagner pour des projets destinés à l'optimisation des processus.

c) Raisons internes à l'entreprise

Une coordination au niveau de tous les départements est nécessaire pour l'optimisation globale du processus d'approvisionnement. Dans ce contexte, il y aura inévitablement une confrontation de différentes cultures, idées et intérêts, ce qui entraîne des processus de clarification exigeant énormément de temps. L'intégration de solutions devrait reposer sur un entendement collectif. Il s'agit, là aussi, d'une constatation primordiale du dernier Forum swissDIGIN, lequel avait pour thème l'importance des processus en amont pour le traitement électronique efficient de la facturation.

d) Raisons supra-entreprise

E-Procurement ou E-Invoicing ne sont pas des projets internes à l'entreprise. Leur succès dépend de façon déterminante dans quelle mesure on peut s'assurer le concours des fournisseurs pour la solution prévue. Ceci nécessite souvent un travail d'explication et de persuasion sous-estimé. La coordination avec les partenaires impliqués, comme les offreurs de logiciels, conseillers, fournisseurs de services et fournisseurs, demande son temps.

La détermination est payante

L'approvisionnement électronique (E-Procurement) a été évincé dans les médias par des nouveaux «Buzzwords», mais est toujours à l'ordre du jour dans les entreprises. Les raisons mentionnées ci-dessus montrent bien que beaucoup de choses doivent être décidées de façon réfléchie et calmement. Le grand coup ne réussit pas à la va-vite.

Les projets prometteurs sont ceux qui s'orientent de façon conséquente à une

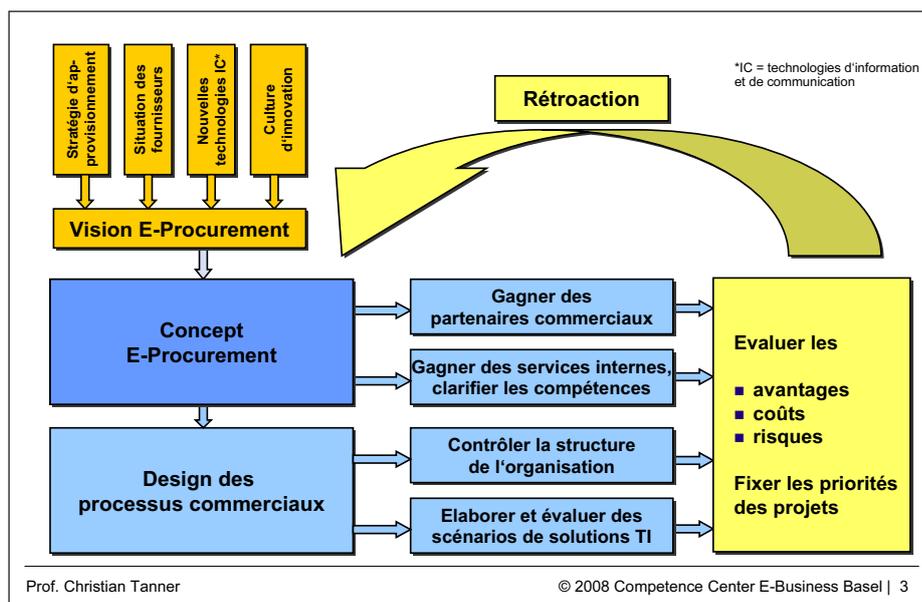


Illustration 2: Modèle de procédure pour le développement d'un concept E-Procurement.

stratégie d'entreprise globale et qui offrent donc aussi des points de rattachement pour des secteurs en-dehors de l'organisation de l'approvisionnement. Ceci est d'une importance particulière si l'on veut optimiser l'ensemble du processus d'approvisionnement jusqu'au paiement, et où les finances deviennent un important partenaire interne du projet. Des possibilités de raccordement, ainsi que l'utilisation de standards largement répandus, adaptés et financièrement acceptables pour les fournisseurs, représentent également des piliers fondamentaux pour un concept E-Procurement acceptable et faisable. Ce n'est que de cette façon qu'il sera possible d'in-

tégrer des fournisseurs en grand nombre et de représenter une part importante des processus de façon électronique (voir illustration 2).

Perspectives

Les offreurs de Business Software élargissent en permanence leurs solutions avec des fonctionnalités qui permettent à l'approvisionnement d'accélérer d'autres optimisations. Mais ceci ne règle pas l'intégration électronique des fournisseurs dans les processus. C'est là que se trouve l'avantage de réseaux B2B, comme par exemple Conextrade de Swisscom IT Services ou i-market. De nombreux partenaires peuvent être intégrés rapidement dans les processus via des interfaces clairement définies. Ceci réduit le travail de coordination technique et permet d'accélérer l'expansion des transactions commerciales électroniques. On peut s'attendre à ce que le besoin

Etude «Importance de la TI dans l'approvisionnement»

L'étude «Importance de la TI dans l'approvisionnement des 200 entreprises de pointe de Suisse», de l'année 2006, est disponible gratuitement sous: www.b2b-forum.ch.

swissDIGIN-Forum

Le swissDIGIN-Forum (swiss Digital Invoice) est une plateforme pour encourager l'échange de factures électroniques entre des entreprises en Suisse. Le forum est dirigé par le Centre de compétence E-Business Bâle de la FHNW et appuyé par des entreprises renommées. Vous trouverez des informations gratuites, mémentos, recommandations, etc., sous www.swissdi.gin.ch.

Prof. Christian Tanner



est maître de conférences et conseiller pour les domaines E-Business, E-Procurement et Gestion des projets dans le Centre de compétence E-Business Bâle de l'Institut pour la gestion de l'informatique de la «Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW». christian.tanner@fhnw.ch

pour de telles plateformes de transactions augmente au cours des prochaines années.

De nombreuses organisations d'approvisionnement utiliseront de plus en plus de solutions E-Sourcing en cherchant des Quick-Wins. L'utilisation de telles solutions est possible sans intégration technique et augmente l'efficacité et la transparence lors de la sélection des fournisseurs. Pour cette raison, des plateformes de soumission basées sur le web, comme par exemple des Sourcing-Parts, sont également intéressantes pour les PME avec des grands besoins.

Un regard au-delà des frontières révèle que les thèmes E-Procurement et E-

Invoicing sont fortement encouragés en Europe au niveau politique dans le cadre de l'Agenda de Lisbonne en 2010. Des millions sont investis dans des projets pour la standardisation et l'harmonisation des processus d'approvisionnement. La réalisation des objectifs de ces initiatives est encore en souffrance. Mais elles devraient en tout cas stimuler la concurrence et les investissements dans le E-Procurement et E-Invoicing.

En Suisse, on cherche encore en vain de telles activités à concertation politique. L'industrie privée, exposée à une pression de la concurrence internationale, dicte ici clairement la cadence. Mais une prise de conscience politique plus intense serait

souhaitable pour une plus large sensibilisation. ■

Littérature

Capgemini (2008), IT-Trends 2008

swissDIGIN (2008), Notice «Bedeutung der vorgelagerten Prozesse für die effiziente elektronische Rechnungsabwicklung» (Importance des processus en amont pour le traitement électronique efficient de la facturation).

Tanner Christian, Wölfle Ralf, Quade Michael (2006), Bedeutung der IT in der Beschaffung der Top 200 Unternehmen der Schweiz (Importance de la TI dans l'approvisionnement des 200 entreprises de pointe de Suisse), Competence Center E-Business Bâle, FHNW.