

# Les solutions informatiques, de puissants outils de contrôle

La mise en place de logiciels dédiés correspond à la montée en puissance des acheteurs.

PAR FLORENCE KLEIN

**A**vec la crise, le pouvoir des acheteurs a pris tout son sens : la mise en place de logiciels dédiés coïncide avec la montée en puissance des directions des achats », estime Gérard Dahan, directeur marketing et communication de l'éditeur Ivalua. L'influence de la fonction achats s'étend au sein des grands groupes, notamment au travers de solutions de gestion des engagements (*procurement*), utilisées par l'ensemble des acteurs impliqués dans les processus d'achat.

« Nous pensons avoir une longueur d'avance en termes d'informatisation des processus achats », estime ainsi Pascal Pelon, directeur des achats d'Axa France. Dès les années 2000, le groupe s'est équipé de solutions d'*e-sourcing* et de gestion des commandes, déployés de manière concomitante. La direction des achats dispose de la sorte d'outils informatiques couvrant l'ensemble du processus achats. « Le taux d'adoption de cette solution couvrira 100 % des commandes d'ici à mi-2011 », informe Pascal Pelon. Selon lui, « ce n'est pas la crise qui a incité à l'utilisation de nos outils. Mais elle en a révélé toute la vertu. »

Créée dans les années 2000, la direction des achats de Société Générale n'a pas mis en place de solution généralisée d'approvisionnement, mais dispose d'une puissante base de suivi des

dépenses. « Nous avons misé sur des outils de type intranet pour la diffusion des conditions contractuelles et des bonnes pratiques d'achat », explique Thomas Gravis, directeur du département fonctionnel à la direction des achats du groupe. Chartes de collaboration définissant les rôles et responsabilités, rencontres trimestrielles, règles de gouvernance régissent les relations entre les Achats et les autres directions. « L'ensemble de ces outils ainsi qu'une relation de coopération au quotidien nous permettent de mesurer l'adéquation de nos contrats avec les besoins de nos clients internes, et leur bonne utilisation par ces derniers, poursuit Thomas Gravis. Ces éléments sont ensuite confirmés grâce à notre outil de 'spend management'. » Connectée aux comptabilités fournisseurs des entités, cette base de données collecte près de 70 % des 5,1 milliards d'euros de dépenses du groupe (chiffres de 2009), avec un taux de couverture de 86 % pour la France. Elle permet de calculer les dépenses par entités, par fournisseurs et par familles d'achats. Par ailleurs, Société Générale est en train de se doter d'une organisation et d'outils dédiés aux approvisionnements des prestations intellectuelles et de conseil, poste de dépenses significatif. Ces nouveaux outils, dont la mise en production est en cours, couvriront un volume voisin de 8.000 actes d'achat annuels. »

**« Un énorme gisement d'économies pour les établissements financiers »**



## L'AVIS DE...

**Christophe Delétie, associé chez Altaris, cabinet de conseil spécialisé dans le domaine achats**

### « Piloter la performance des fournisseurs »

#### Quels sont les enjeux pour l'informatique des directions d'achats ?

Quand les solutions d'*e-procurement* ont commencé à être mises en place, dans les années 2000, l'enjeu était de mieux contrôler les dépenses et d'optimiser les aspects comptables et financiers, tels que le traitement des provisions et des factures. Aujourd'hui, un nouvel enjeu consiste à s'assurer de la bonne application des politiques achats par l'ensemble des acteurs. Dans des groupes comme les grandes banques et assurances, les outils d'*e-procurement* peuvent compter plusieurs dizaines de milliers d'utilisateurs. Ces projets

lourds donnent une forte visibilité à la fonction achats. Dans les organisations achats matures, le pilotage de la performance des fournisseurs constitue aujourd'hui un nouvel enjeu. Avec la crise, les fournisseurs ont dû consentir des efforts sur leurs prix, parfois au détriment de la qualité. Les solutions d'*e-sourcing* permettent de capitaliser les connaissances au sujet des fournisseurs. Contrairement aux outils de gestion des engagements, ces projets concernent uniquement les acheteurs et peuvent être menés de façon légère. Ils accompagnent et supportent la professionnalisation de la fonction achats.

#### Essor de l'« e-sourcing »

Pour Patrick Hett, président fondateur de l'éditeur Kimoce, « les achats constituent encore, pour les établissements financiers, un énorme gisement d'économies ». Et de l'avis de David Lachowski, manager chez Axy's Consultants, « le plus gros des gains est réalisé par la négociation avec les fournisseurs et la remise à plat des contrats ». D'où l'essor des outils d'*e-sourcing*, qui permettent d'identifier les fournisseurs et d'évaluer leur performance. Société Générale utilise ainsi la solution d'Ariba, « customisée » sous le nom « Tool@chats ». Une simple connexion internet suffit aux fournisseurs pour y accéder et renseigner les informations requises, notamment lors des appels d'offres. Au grand dam de ceux qui seraient tentés de court-circuiter les procédures d'achats du groupe : « Son utilisation est incontournable pour entrer en relation avec la banque », confie l'un d'entre eux. « Tool@chats constitue le garant de processus d'achats équitables et sécurisés, car il assure leur traçabilité et leur contrôle. En la matière, nous nous devons d'être irréprochables », estime Thomas Gravis. ■