

The Amazon Business logo, featuring the word "amazon" in black with a curved arrow underneath, and the word "business" in orange to its right.

amazon **business**

Redéfinir le futur de l'approvision nement

Découvrez comment les équipes achats européennes transforment les dépenses indirectes en dépenses gérées pour profiter d'une plus grande efficacité et surpasser leurs objectifs budgétaires

[En savoir plus](#)



Sommaire

- 03** Introduction
- 04** Résultats clés
- 05 Les défis qui redéfinissent l'approvisionnement**
- 08** Une nouvelle ère d'innovation numérique pour l'approvisionnement
- 14** Le potentiel de l'analyse des données basées sur l'IA en temps réel
- 19** Comment les sites de vente en ligne redéfinissent l'approvisionnement
- 24** Conclusion
- 25** À propos d'Amazon Business
- 26** Méthodologie



Introduction

La fonction achats est essentielle pour la réussite des opérations des entreprises et leurs chaînes d'approvisionnement. Mais les professionnels des achats opèrent dans un climat difficile, où les budgets d'approvisionnement augmentent moins rapidement que le taux d'inflation et les équipes font face à une pression d'en faire plus, avec moins de ressources.

Alors que les entreprises cherchent à être plus rentables pour avoir un impact positif sur leurs résultats financiers, des programmes de dépenses gérées émergent en tant que stratégie clé. Bien qu'ils ne soient pas encore universels, ces programmes gagnent en popularité auprès des entreprises innovantes, qu'elles soient grandes ou petites. En convertissant les dépenses indirectes autrefois non gérées en catégories gérées de manière stratégique, nous souhaitons mettre la lumière sur la façon dont ces entreprises dévoilent de nouvelles opportunités de contrôle et de visibilité des dépenses.

L'enquête sur la redéfinition du futur de l'approvisionnement explore les défis auxquels les entreprises doivent faire face dans le climat actuel, et comment l'approvisionnement s'y adapte.

En s'inspirant des réponses de plus de 500 professionnels de l'approvisionnement du Royaume-Uni, d'Allemagne, d'Espagne, d'Italie et de France, elle se concentre sur les coûts hors production comme un secteur encore inexploité.

Toutes les personnes interrogées dans l'enquête ont été impliquées dans la prise de décisions à un certain niveau dans leur entreprise, un tiers d'entre eux étant des décideurs (par ex. responsables des opérations, directeurs de l'approvisionnement), près de la moitié faisant partie de l'équipe de décideurs, (par ex. responsables de contrats) et le reste se décrivant eux-mêmes comme des influenceurs clés.

De nombreuses entreprises se sont tournées vers les sites de vente en ligne comme une option plus efficace pour la mise en place de programmes de dépenses gérées. Ces sites de vente permettent à la fonction achats de mieux contrôler les dépenses tout en profitant d'économies et d'efficacité opérationnelles pour l'approvisionnement et plus encore.

L'utilisation des analyses de données en temps réel, et l'accélération de l'adoption de l'intelligence artificielle (IA), permet aussi d'aider la fonction achats à obtenir des informations nécessaires pour gérer ces dépenses de manière plus efficace.

Les entreprises et les équipes de l'approvisionnement devront décider où elles axent leurs efforts dans les années à venir, tandis qu'elles cherchent à prospérer dans un environnement commercial difficile. Nous espérons que ce rapport fournit des informations intéressantes et sera utile dans votre démarche.

Résultats clés

1,2 %



1,2 % correspond à l'augmentation moyenne des budgets de l'approvisionnement, en dessous du taux d'inflation dans quatre des cinq pays de l'UE interrogés.

53 %



53 % des professionnels de l'approvisionnement déclarent que le temps nécessaire aux fournisseurs pour fournir des devis et des propositions est un défi au moment de gérer des appels d'offres

36 %



36 % des entreprises veulent consolider le nombre de fournisseurs avec lesquels ils travaillent.

60 %



60 % des entreprises ont plus de la moitié de leurs coûts hors production sous gestion, montrant une progression considérable des initiatives liées au contrôle des dépenses.

18 %



18 % des entreprises cherchent à réduire leur utilisation des appels d'offres.

28 %



28 % des entreprises ont mis en place des outils d'analyses de dépenses optimisés par l'IA pour améliorer la visibilité et le contrôle.

85 %



85 % des entreprises utilisent les sites de vente en ligne pour des dépenses gérées au moins une partie du temps.

35 %



35 % des entreprises prévoient d'augmenter leur utilisation des sites de vente en ligne lors des cinq prochaines années.

“

Dans le contexte actuel, les équipes commenceront à chercher partout, y compris dans les catégories précédentes qu'elles avaient laissées de côté car elles pouvaient se concentrer ailleurs. »

Michael Lewis

Professeur de gestion des opérations et de l'approvisionnement, École de gestion de l'Université de Bath, en Angleterre

“

Si vous n'avez pas la visibilité et la transparence sur ce que vous dépensez et auprès de qui, vous avancez à l'aveugle. »

Suraj Naik

Directeur des achats du groupe, Capita



Les défis qui redéfinissent l'approvisionnement

Les dernières années ont présenté des défis aux entreprises qu'elles n'auraient pas pu imaginer auparavant. Entre la pandémie mondiale, les perturbations de l'approvisionnement liées à la guerre en Ukraine qui affecte l'Europe continentale, la montée de l'IA et, plus récemment, l'incertitude autour des accords commerciaux, le paysage a totalement changé.

Pour les départements de l'approvisionnement, cela a généré un environnement très imprévisible dans lequel les approches traditionnelles de la gestion des dépenses sont repensées. « Les incertitudes nécessitent un ajustement des coûts dans chaque secteur », déclare Michael Lewis, professeur en gestion des opérations et de l'approvisionnement à l'École de gestion de l'Université de Bath. « Les équipes achats doivent désormais tenir compte de la localisation et de la géopolitique, ce qui n'était pas le cas il y encore cinq ans. »

“

Les incertitudes nécessitent un ajustement des coûts dans chaque secteur. Les équipes achats doivent désormais tenir compte de la localisation et de la géopolitique, ce qui n'était pas le cas il y encore cinq ans. »

Michael Lewis

Professeur de gestion des opérations et de l'approvisionnement, École de gestion de l'Université de Bath



La hausse des prix des matières premières et les efforts axés sur les objectifs de continuité et de durabilité de la chaîne d'approvisionnement montrent que la fonction achats est désormais sur le devant de la scène. Mais il existe une mise en garde, selon Suraj Naik, directeur de l'approvisionnement du groupe de Capita, une entreprise de services professionnels et d'externalisation.

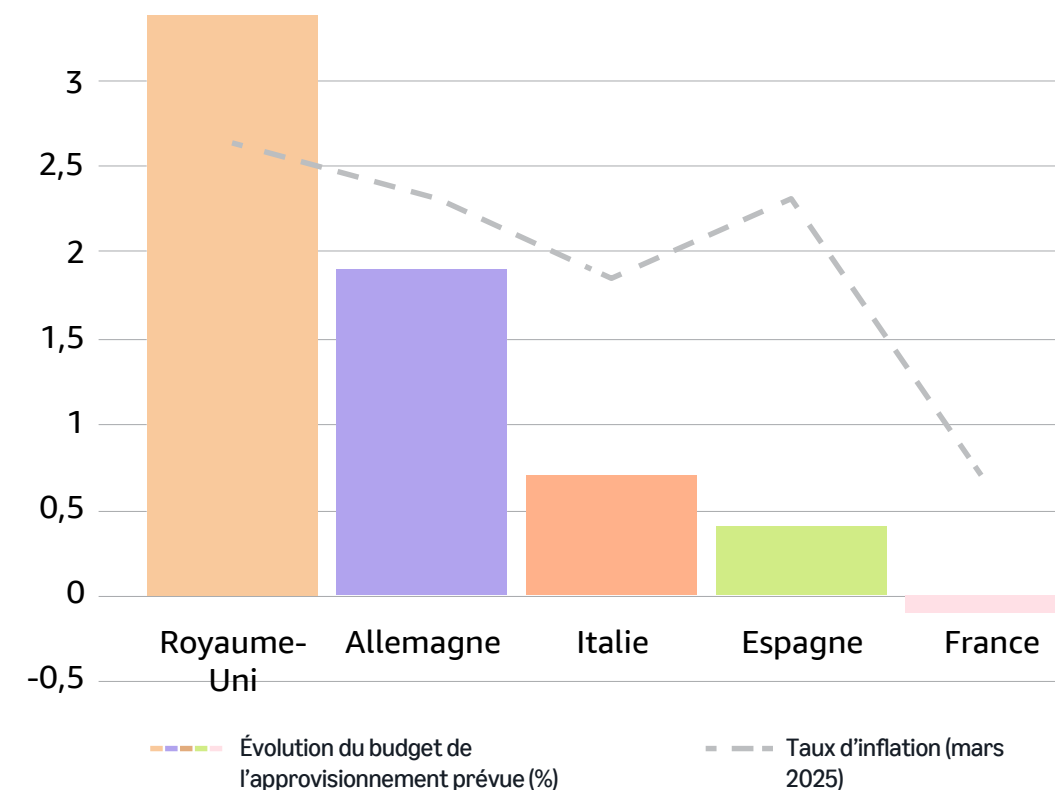
« Nous sommes confrontés à un défi, faire plus avec moins et, si l'on ajoute cela aux autres défis qui se présentent, cela se répercute sur les fonctions du groupe », explique-t-il. « Il existe une pression pour générer de la valeur et supprimer les coûts, mais nous devons trouver un équilibre avec les risques encourus. »

Les résultats de notre enquête montrent comment les organisations d'approvisionnement font face à ces défis. Aspect positif : il est prévu que les budgets de l'approvisionnement augmentent cette année, d'après les personnes interrogées, avec une moyenne allant jusqu'à 1,2 %. Mais cela demeure en dessous du taux d'inflation dans quatre des cinq pays principaux où la recherche a été menée, avec une véritable hausse des conditions au Royaume-Uni seulement. En raison de cette contrainte

de budget, de nombreuses organisations cherchent des moyens plus efficaces de gérer leurs dépenses, surtout dans les catégories non stratégiques.

Les évolutions du budget de l'approvisionnement se situent en dessous de l'inflation dans la plupart des pays

Dans quelle mesure prévoyez-vous une évolution de vos budgets d'approvisionnement au cours du prochain exercice financier ?



Les équipes d'approvisionnement doivent faire plus avec moins

Raison principale des hausses de budget : 65 % des personnes interrogées citent les nouveaux projets, suivies des mises à jour de la technologie pour 56 % d'entre elles. Mais le spectre de l'inflation perdure : 48 % des personnes interrogées citant cette raison et 45 % soulignant les hausses des prix des fournisseurs. Les entreprises espagnoles et allemandes sont les plus susceptibles de signaler l'inflation comme étant un problème, 56 % dans les deux pays mettent en avant ce souci, ce qui rend les solutions de dépenses gérées encore plus intéressantes.

Cependant, toutes les organisations ne constatent pas d'augmentations. Tandis que la majorité (53 %) s'attend à une augmentation des budgets d'approvisionnement, les principales raisons qui expliquent la réduction des budgets d'approvisionnement sont la concurrence entre fournisseurs qui fait baisser les coûts, la récupération des investissements dans les technologies d'approvisionnement et le durcissement des conditions du marché.

Ces facteurs obligent les fonctions achats de faire plus avec moins. « Les objectifs sont plus difficiles à atteindre mais l'investissement dans les outils d'approvisionnement est moindre ».

« Il y a également moins d'investissement dans les budgets de formation externes, bien plus étant consacré à la formation sur le terrain.

« En parallèle, ce qui était autrefois considéré comme une réduction des coûts – comme la gestion des pressions inflationnistes – est moins vu comme un moyen d'économiser. L'accent est bien plus mis sur l'impact direct des pertes et profits, qui représente des économies importantes. Les objectifs augmentent d'année en année et les entreprises trouvent les marges de plus en plus étroites. »

Mais l'approvisionnement se prépare à relever ce défi. Près de la moitié (47 %) des personnes interrogées déclarent réaliser globalement leurs objectifs et 40 % disent surpasser leurs objectifs dans certains voire tous les domaines. Cela va jusqu'à 45 % pour les entreprises de taille moyenne.

Les entreprises allemandes sont les plus susceptibles d'avoir surpassé leurs objectifs budgétaires, 48 % surpassant leurs objectifs dans au moins quelques domaines. En comparaison, c'est le cas de 36 % des entreprises italiennes et de seulement 30 % des entreprises françaises.

45 %



45 % des entreprises déclarent que la hausse des prix des fournisseurs augmente les budgets de l'approvisionnement

48 %



48 % des entreprises allemandes surpassent leurs objectifs budgétaires, contre 30 % des entreprises en France.

“

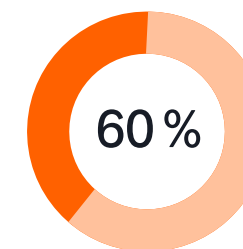
L'accent est bien plus mis sur l'impact direct des pertes et profits, qui représente des économies importantes. Les objectifs augmentent d'année en année et les entreprises trouvent les marges de plus en plus étroites. »

Samantha Rousselle
Spécialiste mondiale des catégories, services commerciaux, DS Smith

Une nouvelle ère d'innovation numérique pour l'approvisionnement

Les fonctions de l'approvisionnement répondent aux défis actuels à travers plusieurs approches innovantes, avec un nouvel accent mis sur la gestion coûts hors production. Ce secteur, généralement négligé par l'approvisionnement, devient désormais un objectif clé pour l'optimisation et le contrôle des dépenses.

Notre enquête montre qu'il est maintenant obligatoire pour plus de la moitié (52 %) des entreprises et 60 % d'entre elles ont plus de la moitié de leurs coûts hors production sous un tel accord. Seulement 4 % n'ont aucun arrangement pour les achats non liés à la production.



60 % des entreprises ont plus de la moitié de leurs coûts hors production sous gestion.

Améliorer la visibilité sur les dépenses de l'entreprise

« Dans la situation actuelle, les équipes achats commenceront à chercher partout, y compris dans les catégories précédentes qu'elles ont laissées de côté », déclare Lewis de l'université de Bath. « C'est plus difficile à faire, car cela peut entraîner des tâches administratives complexes. Mais une façon de repenser la question est de ne pas se limiter à une réflexion en termes de coûts.

« Ne pas avoir de dépenses sous la fonction de gestion est un véritable vecteur de fraude et de risque. C'est incroyable la quantité d'arnaques par e-mail qui affectent encore des entreprises sérieuses. »

En général, les coûts hors production ne sont pas contrôlés par l'approvisionnement car elles comprennent des volumes importants d'achats de relativement faible valeur. « C'est souvent décentralisé et dispersé », déclare Samantha Rousselle de DS Smith. « La visibilité peut être difficile, également. Vous pouvez obtenir de la visibilité à travers un système de gestion des dépenses, mais les articles peuvent aussi être achetés via les frais d'entreprise ou cartes professionnelles d'achat. »

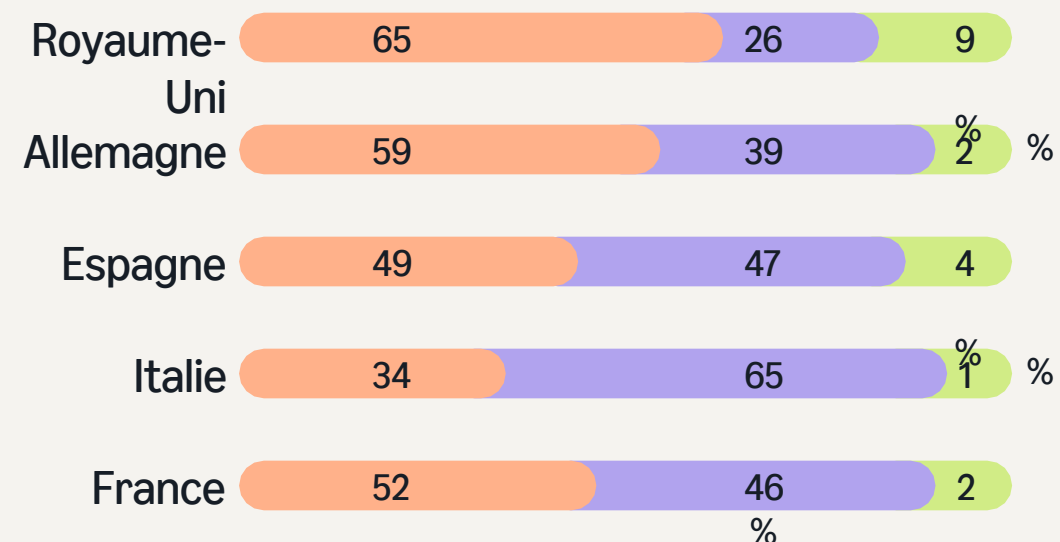
Des contrôles laxistes des achats de l'entreprise peuvent provoquer des problèmes. Cela peut faire perdre de vue ce qui est dépensé ou la provenance des fournisseurs.

Les entreprises du Royaume-Uni et d'Allemagne sont les plus susceptibles d'avoir rendu obligatoire la gestion des coûts hors production, ce qui est moins le cas en Italie.



Le Royaume-Uni est leader en termes de dépenses obligatoires gérées

Dans quelle mesure votre entreprise dispose-t-elle des arrangements d'« accords par contrat » ou de « dépenses gérées » avec des fournisseurs pour négocier les tarifs d'articles hors production fréquemment achetés (par ex. fournitures de bureau, équipement informatique) ?



- Obligatoire pour toutes les coûts hors production
- Facultatif – contrats en vigueur pour les produits sélectionnés
- Aucun accord en place

Améliorer la visibilité sur les dépenses de l'entreprise

Quelles sont les principales raisons qui ont poussé votre organisation à adopter un modèle d'« accords par contrat » ou de « dépenses gérées » ?
 Javier Caravantes, directeur capex global, informatique, approvisionnement marketing et énergie, de l'opérateur espagnol de parcs de loisirs Parques Reunidos, estime que son entreprise dispose d'une visibilité d'environ 60 % sur ses coûts hors production. Mais il admet que le montant est plus bas pour la proportion gérée activement. « Si l'on parle de ce qui est sous contrat, la proportion est très faible » explique-t-il. « Notre activité est principalement décentralisée. Dans les unités commerciales locales, la visibilité est beaucoup plus importante. »

Cependant, certaines entreprises reconnaissent de plus en plus la valeur des solutions de dépenses gérées. Parmi les entreprises interrogées, 38 % disent que la proportion des dépenses gérées pour les articles hors production a augmenté l'année dernière, avec 44 % des entreprises moyennes menant cette transformation. Les raisons principales sont la disponibilité garantie des produits et la capacité à négocier de meilleurs tarifs.

Pourquoi ce changement pour des dépenses gérées ?



“

Le taux d'adoption plus élevé parmi les entreprises moyennes suggère qu'elles sont particulièrement bien placées pour bénéficier de solutions de dépenses gérées, car leur taille leur offre la combinaison idéale entre volume des dépenses et flexibilité opérationnelle pour les mettre en place de manière efficace, en plaçant les achats autrefois non gérés sous un programme structuré de dépenses gérées. Ces entreprises bénéficient non seulement en visibilité sur leurs habitudes de dépenses mais tirent aussi parti de leur pouvoir d'achat consolidé pour obtenir de meilleures conditions avec les fournisseurs. »

Markus Finkbeiner
 Responsable principal de l'adoption des catégories,
 Amazon Business

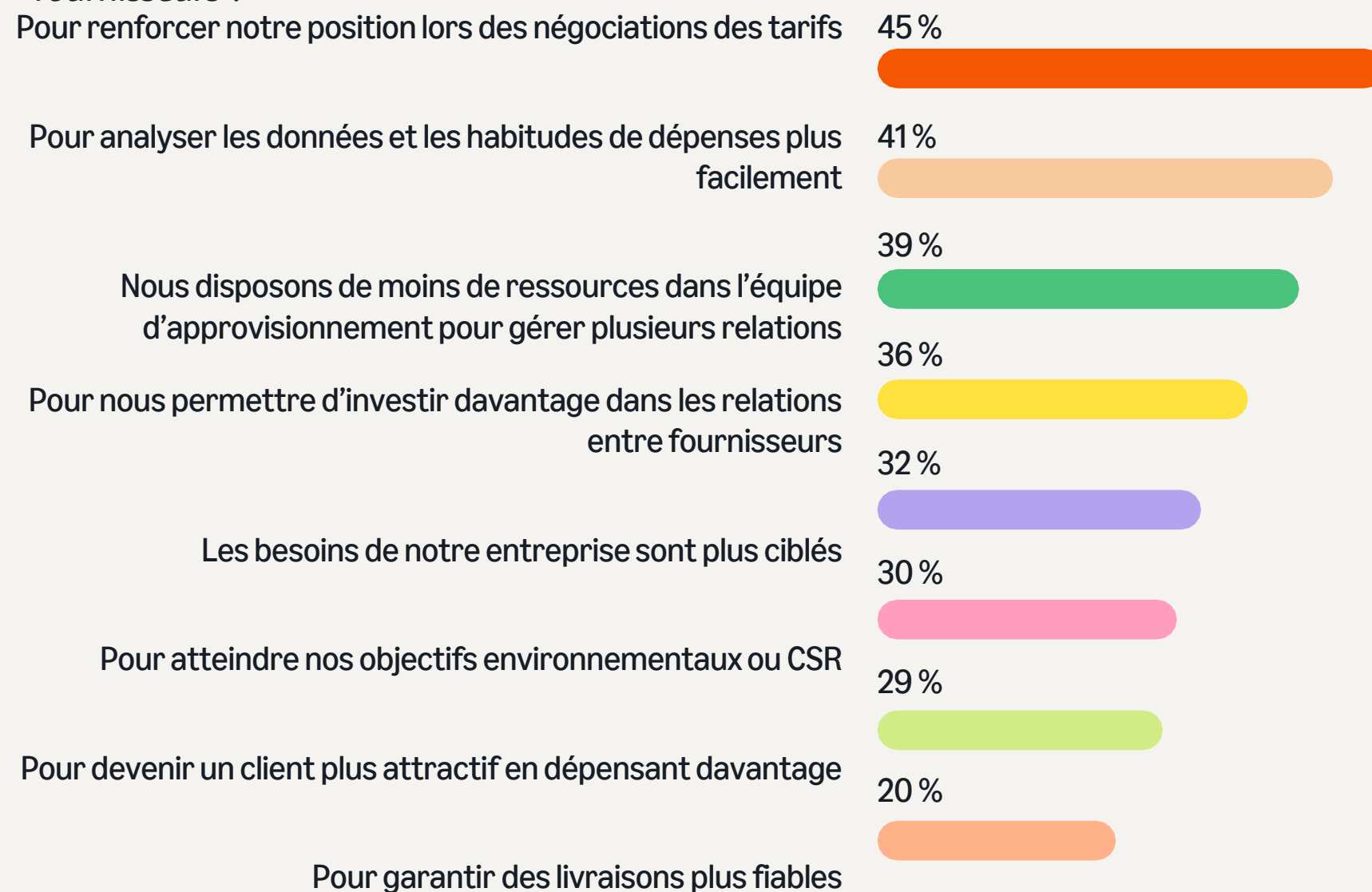
Gagner en efficacité grâce à la consolidation des fournisseurs

Avec l'évolution vers des solutions de dépenses gérées, 36 % des entreprises consolident le nombre de fournisseurs qu'elles utilisent, et cela va jusqu'à 42 % pour les petites et moyennes entreprises. Cette stratégie de consolidation présente plusieurs avantages : un pouvoir renforcé de négociation des tarifs, une analyse des dépenses plus efficace et des charges administratives réduites pour les équipes achats. L'aspect de l'optimisation des ressources est particulièrement crucial pour les entreprises moyennes, où une entreprise sur deux l'identifie comme un moteur essentiel.



Pourquoi regrouper les fournisseurs ? Les entreprises veulent renforcer leur position lors des négociations des tarifs

Quels sont les motifs principaux incitant votre entreprise à regrouper sa base de fournisseurs ?



« Notre approche consiste à réduire notre chaîne d'approvisionnement considérablement », cite Suraj Naik de Capita. « Quand il s'agit des dépenses de faible valeur, il existe environ 17 000 fournisseurs, il est donc trop risqué d'avoir une telle quantité étant donné nos dépenses. Cela implique beaucoup de frais généraux, et cela ne concerne pas seulement l'approvisionnement. Il y a aussi nos procédures d'intégration et de facturation. »

Avoir moins de fournisseurs peut aussi potentiellement réduire les dépenses globales en profitant au maximum des achats en volume.

« Lorsque nous vérifions à qui nous avons acheté des crayons, il se peut que nous nous rendions compte que nous achetons auprès de cinq fournisseurs différents, à chaque fois moyennant des dépenses minimales », déclare Javier Caravantes. « Dans ce cas, il existe un potentiel de consolider les dépenses et de faire baisser les prix. »

“

Lorsque nous vérifions à qui nous avons acheté des crayons, il se peut que nous nous rendions compte que nous achetons auprès de cinq différents fournisseurs, à chaque fois moyennant des dépenses minimales. Dans ce cas, il existe un potentiel de consolider les dépenses et de faire baisser les prix. »

Javier Caravantes

Directeur capex global, informatique, approvisionnement marketing et énergie, Parques Reunidos

Repenser les processus d'appels d'offres pour l'ère numérique

Le processus d'appels d'offres, qui peut être long et intensif en termes de ressources, est un défi important pour les entreprises cherchant à mieux gérer les dépenses, et à consolider les fournisseurs. « Un long processus peut demander à une personne de dédier 20 à 25 % de son temps parfois pendant six mois », explique Javier Caravantes. « Avec un projet récent, mon équipe s'y est consacrée pendant cinq ou six mois, et cela m'a pris environ un quart de mon temps, que j'y ai consacré presque entièrement. »

Pour Suraj Naik, ces solutions représentent un moyen plus efficace de contrôler les dépenses pour les articles hors production. « Les appels d'offres sont exigeants en termes de temps et demandent beaucoup de planification pour être réalisés correctement », dit-il. « Nous ne passerions quasiment pas de temps à gérer des appels d'offres mais plutôt à chercher des partenaires à travers lesquels regrouper les dépenses. Si nous avons des partenariats en place, alors je peux contrôler les dépenses par catégorie en ayant moins de fournisseurs. »

Près d'une entreprise sur cinq (19 %) cherche désormais à s'éloigner des appels d'offres, pour se tourner plutôt vers des solutions gérées. Les frustrations liées aux appels d'offres traditionnels sont évidentes : défis.

plus de la moitié des entreprises ont des difficultés avec le temps demandé aux fournisseurs pour fournir des devis ou des propositions et quatre entreprises sur dix soulignent le temps requis pour identifier les fournisseurs pertinents. Les plateformes de dépenses gérées sont conçues pour relever ces

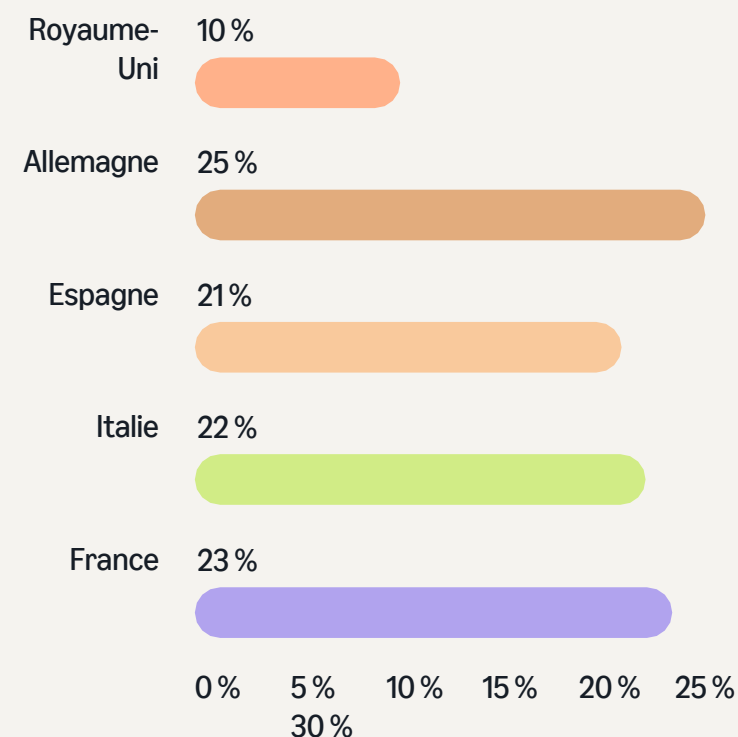
Une entreprise sur trois (33 %) souligne le manque de tarification transparente et 27 % la difficulté à comparer des produits identiques. Il s'agit d'une autre frustration courante, déclare Markus Finkbeiner d'Amazon Business. « Le plus grand souci des appels d'offres, c'est que les offres de différents fournisseurs ne sont pas facilement comparables », explique-t-il. « Ils n'ont peut-être pas les mêmes produits, et il existera des différences de produit et de qualité, mais aussi des différences liées au nombre d'unités, aux formats.

« Il peut y avoir de 500 à 3 000 lignes de produits différents, et l'on peut faire des erreurs lors de la sélection du produit, de la taille de l'emballage ou du prix. Si vous voulez bien faire les choses, cela prend beaucoup de temps. »

Les entreprises italiennes dépendent moins des appels d'offres que les autres pays, 51 % d'entre elles déclarant avoir recours toujours ou souvent à des appels d'offres pour les coûts hors production. En comparaison, c'est le cas de 64 % des entreprises françaises, 75 % des entreprises du Royaume-Uni et 81 % des entreprises allemandes.

Près d'une entreprise sur cinq éliminent l'utilisation des processus d'appels d'offres

Comment l'utilisation des processus d'appels d'offres a évolué au cours des 12 derniers mois ?

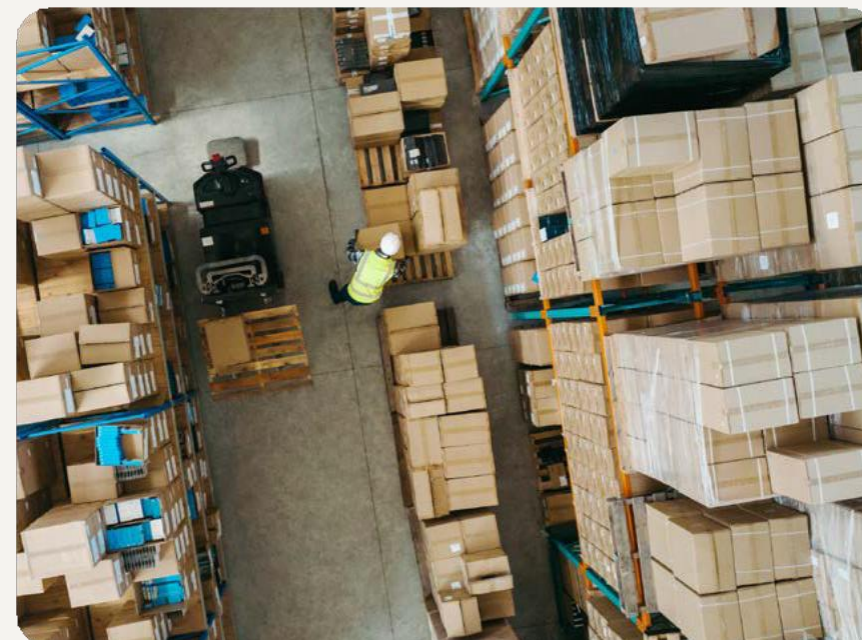
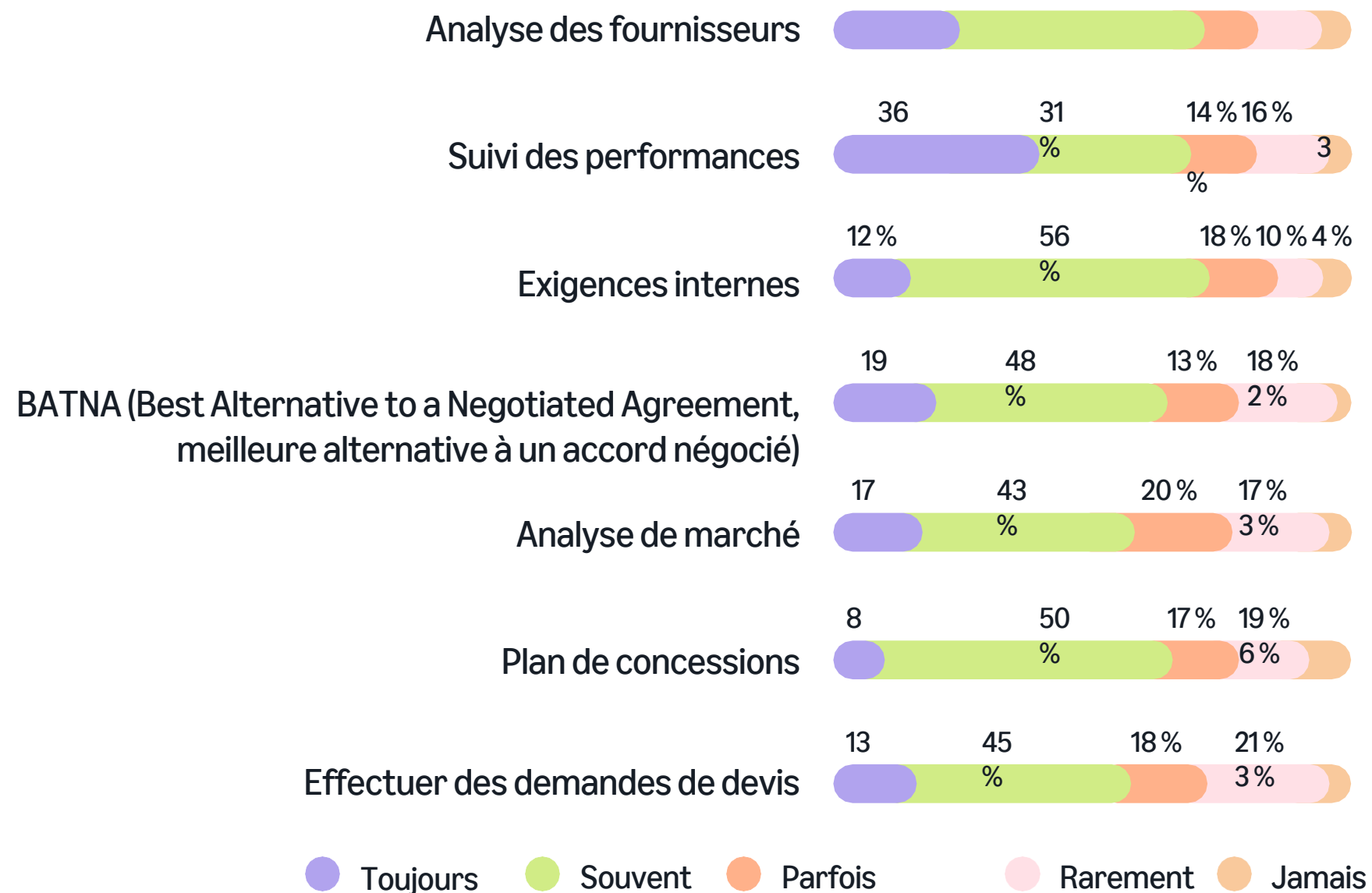


Le potentiel de l'analyse des données basées sur l'IA en temps réel

La technologie aide les équipes achats à accéder et à analyser les informations liées aux dépenses, qui peuvent ensuite être utilisées pour prendre des décisions plus stratégiques sur la manière de gérer une catégorie spécifique. L'analyse des fournisseurs est la méthode la plus courante d'évaluation des fournisseurs potentiels, avec une proportion similaire ayant recours au suivi des performances.

Mesures prises au moment d'entreprendre des négociations avec les fournisseurs : l'analyse des fournisseurs et le suivi des performances sont prioritaires

Quelles mesures votre entreprise doit-elle prendre au moment de négocier des produits avec les fournisseurs ?



Suraj Naik prône l'analyse des données. « Si vous n'avez pas la visibilité et la transparence sur ce que vous dépensez et auprès de qui, vous avancez à l'aveugle, » remarque-t-il. « Mon équipe d'analyse des données examine les habitudes de la chaîne d'approvisionnement, dont les variables liés à la durabilité, la Loi sur la Valeur Sociale (Social Value Act) et le Code de Paiement Juste (Fair Payment Code) qui entrent maintenant en vigueur. Il est vital de disposer des données sur les fournisseurs, les dépenses et les risques. »



Utiliser l'IA pour optimiser les résultats de l'approvisionnement

Des analyses intéressantes nécessitent des données fiables et à jour. L'IA nous aide déjà à ce niveau, avec plus d'une entreprise sur quatre (28 %) ayant recours à l'analyse de dépenses en temps réel pilotée par l'IA. En plus, 35 % des entreprises interrogées prévoient de l'utiliser dans les 12 prochains mois et 24 % dans les trois ans.

Parques Reunidos utilise déjà l'IA pour aider l'analyse des données de dépenses. « Nous pouvons extraire des informations issues de factures spécifiques pour nous montrer, par exemple, toutes les fois où le mot fromage apparaît », explique Javier Caravantes. « Nous connaissons toutes les dépenses gérées dans la catégorie fromage et nous pouvons voir que nous les achetons auprès de plus de fournisseurs que nous le souhaiterions. Dans certains cas, c'est peut-être car nous allons au supermarché de l'autre côté de la rue pour acheter du fromage, car nous avons oublié de nous réapprovisionner. Donc, l'IA commence à fonctionner. »

L'IA peut aussi être utile d'autres façons, explique Finkbeiner, donnant des exemples comme la tarification dynamique, permettant aux articles d'être achetés une fois que les prix ont chuté jusqu'à un certain seuil, et la consommation prédictive. « Avec la tarification dynamique, vous profitez toujours du meilleur prix disponible sur le marché et n'avez pas à chercher un prix ou une promotion ni à renégocier », note-t-il.

« Avec la consommation prédictive, imaginez un monde dans lequel l'IA prédit le moment où vous serez à court de certains articles et les commande automatiquement pour vous. Cela peut éliminer de nombreuses tâches et vous permettre de toujours disposer des articles dont vous avez besoin. »

“

Avec la consommation prédictive, imaginez un monde dans lequel l'IA prédit le moment où vous serez à court de certains articles et les commande automatiquement pour vous.

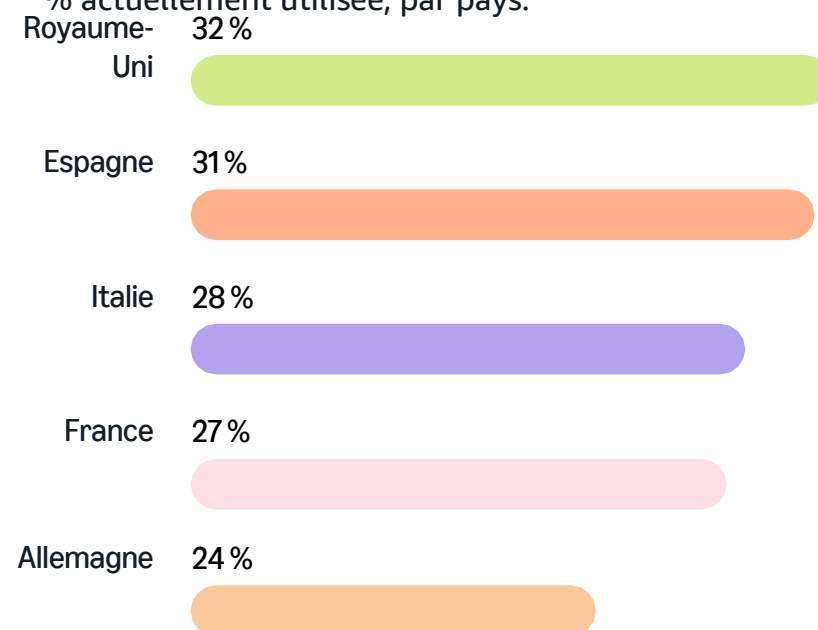
Markus Finkbeiner

Responsable principal de l'adoption des catégories, Amazon Business

Le Royaume-Uni est leader en termes d'adoption de l'analyse des données pilotée par l'IA en temps réel.

Dans quelle mesure votre entreprise utilise-t-elle des outils d'analyse des dépenses pilotés par l'IA pour informer la négociation des tarifs ?

% actuellement utilisée, par pays.



« Concernant l'IA en particulier, on peut dire que le Royaume-Uni présente un environnement réglementaire légèrement plus permissif », déclare Michael Lewis. « La réglementation y est légèrement différente de celle de l'Europe, elle se situe généralement entre celle des États-Unis et celle de l'Europe.. »

Un changement culturel est nécessaire pour profiter du potentiel de l'IA

Alors que l'IA offre un potentiel considérable d'optimisation des dépenses, certaines équipes achats se montrent réticentes. Notre recherche montre que 56 % des professionnels de l'approvisionnement doivent faire face à la réticence de leurs propres équipes.

La réticence de ces équipes n'est pas le seul obstacle qui dissuade d'investir dans de nouvelles technologies. Près de la moitié (48 %) des personnes interrogées lors de l'enquête mentionnent les coûts élevés perçus, tandis que 37 % sont préoccupés par la sécurité et la confidentialité des données.

Cependant, il existe d'excellentes raisons d'investir dans l'analyse des données. L'enquête montre que les utilisateurs des outils d'analyses de dépenses en temps réel sont plus susceptibles de dépasser leurs objectifs budgétaires, 45 % déclarant dépasser leurs objectifs, contre 38 % de ceux qui n'utilisent pas ces outils. Seuls 9 % disent ne pas avoir atteint leurs objectifs dans certains voire tous les domaines, contre 15 % de ceux n'utilisant pas l'analyse des dépenses en temps réel.

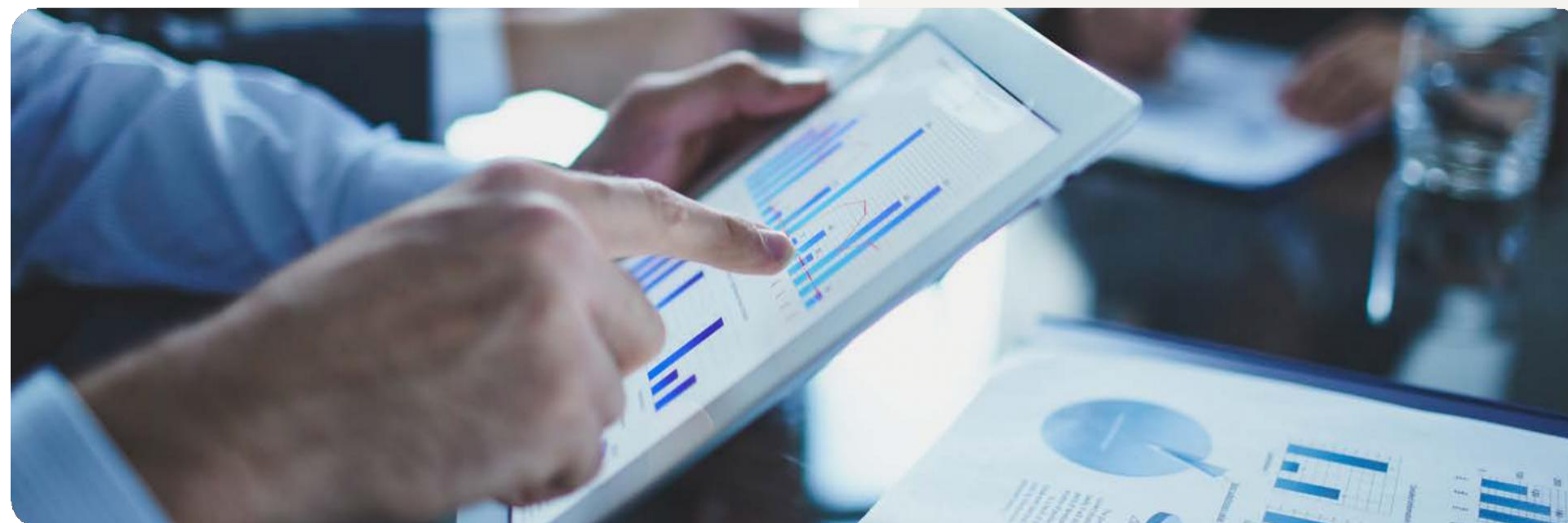
L'IA générative est également susceptible de devenir davantage intégrée à l'approvisionnement à l'avenir, pense Michael Lewis

« Si vous pensez à la possibilité d'examiner le texte de manière pertinente et de générer du texte et des réponses documentées, c'est foncièrement une grande partie du travail de l'approvisionnement », maintient-il. « Nous disposons maintenant de nombreux logiciels qui peuvent examiner de manière pertinente les bons de commande, extraire des conditions générales et préparer des contrats. Il faudrait une vraie bonne raison de ne pas les adopter en tant que responsable de l'approvisionnement. »

45 %



45% des utilisateurs d'outils d'analyses des dépenses en temps réel surpassent leurs objectifs budgétaires, contre 38 % des non utilisateurs.



Comment les sites de vente en ligne **redéfinissent** l'**approvisionnement**

Les sites de vente en ligne apparaissent comme des plateformes de dépenses gérées puissantes, aidant les équipes achats à transformer les coûts hors production, passant de frais non contrôlés à une catégorie gérée de manière stratégique. Contrairement aux processus d'appels d'offres traditionnels qui demandent des ressources importantes pour des catégories individuelles, ces solutions numériques offrent des capacités de contrôle des dépenses immédiates tout en fournissant des informations intéressantes sur les achats pour favoriser l'efficacité interne.

Déjà 85 % des entreprises utilisent les sites de vente en ligne comme solution de dépense gérée pour les achats hors production, 25 % s'en servant comme leur plateforme principale pour le contrôle des dépenses. Plus de la moitié (54 %) mettent en avant les gains de temps issus de cette approche car, une fois configurée, elle permet aux utilisateurs d'acheter leurs propres articles, dans le respect des limites et critères établis par la fonction achats

Cette combinaison de contrôle et de flexibilité permet aux solutions modernes avec des dépenses gérées de se distinguer par rapport aux approches d'approvisionnement traditionnelles. Plus de quatre entreprises sur dix (46 %) mentionnent la flexibilité de modifier les volumes de produit, 36 % mettent en avant la réduction des coûts comme bénéfice, car de nombreux articles peuvent s'avérer moins chers que les accords ad hoc. 29 % des entreprises citent la facilité d'utilisation et 21 % soulignent la flexibilité de modifier les types de produits si nécessaire, ce qui n'est généralement pas possible avec un contrat de fournisseur.

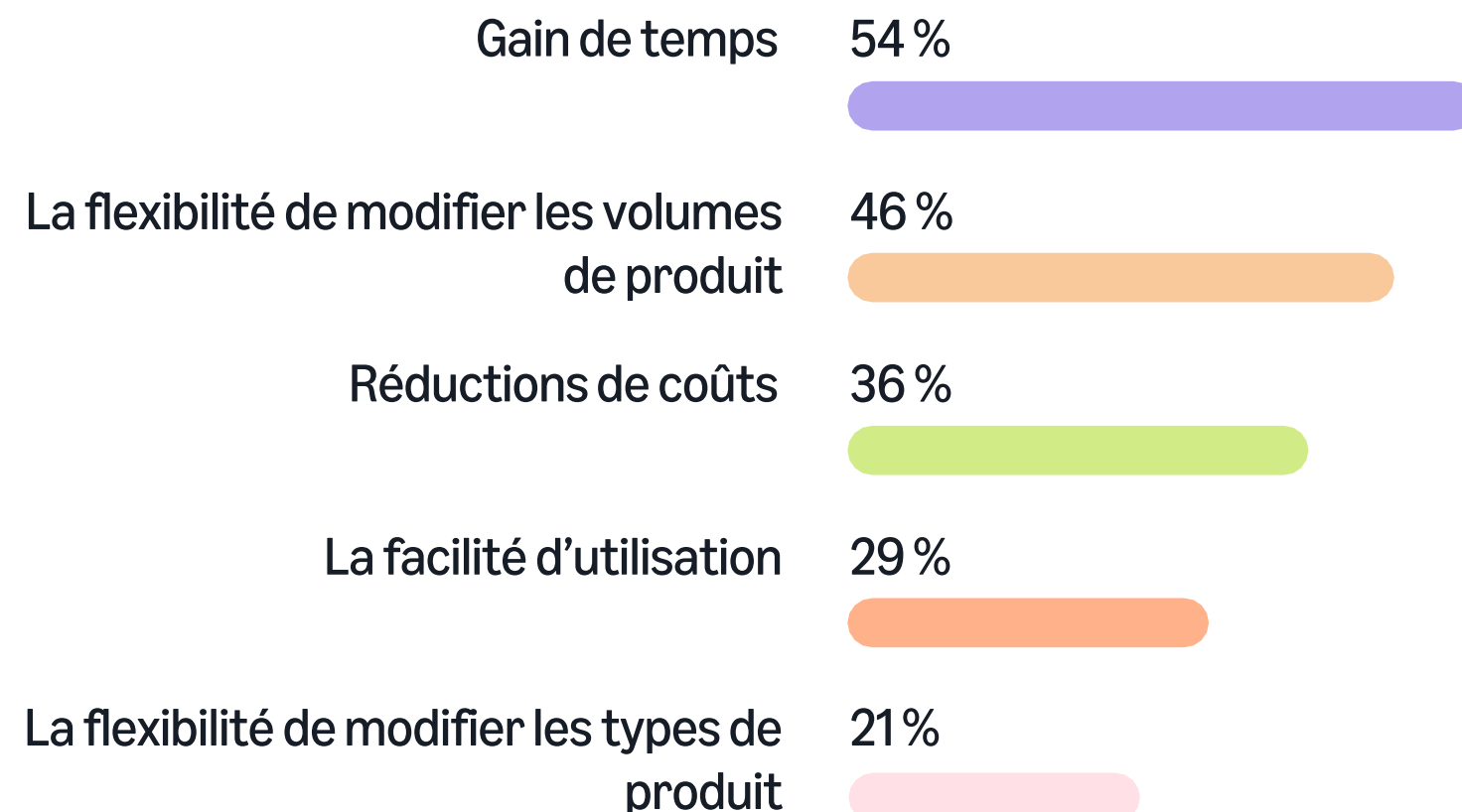
85 %

85 % des entreprises utilisent les sites de vente en ligne pour gérer les coûts hors production.



Les entreprises veulent consolider les fournisseurs pour renforcer leur position lors des négociations des tarifs

Pourquoi votre entreprise utilise-t-elle les sites de vente en ligne pour les coûts hors production ?



C'est une proposition attirante, déclare Michael Lewis. « C'est la valeur intrinsèque de la plateforme qui est si attirante. », constate-t-il. « Il s'agit de réduire les coûts mais aussi d'améliorer l'expérience client.

Vous profitez des meilleurs choix, des meilleurs coûts et du meilleur service de livraison si vous utilisez leur infrastructure de livraison. Voilà pourquoi tous les fournisseurs doivent être sur la plateforme. »

“

Il s'agit de réduire les coûts mais aussi d'améliorer l'expérience client. Vous profitez des meilleurs choix, des meilleurs coûts et du meilleur service de livraison si vous utilisez leur infrastructure de livraison. Voilà pourquoi tous les fournisseurs doivent être sur la plateforme. »

Michael Lewis

Professeur de gestion des opérations et de l'approvisionnement, École de gestion de l'Université de Bath



Les avantages de l'adoption des sites de vente en ligne

Les sites de vente en ligne ou places de marché révolutionnent la façon dont les entreprises mettent en place des programmes de dépenses gérées. « Il y a quelques années, nous avions des équipes dédiées qui étaient responsables du traitement des commandes », explique Suraj Naik de Capita. « Nous avons réussi à surmonter ces services pour la plupart très coûteux en utilisant la technologie afin d'automatiser le processus, et nous mettons en place ce libre-service pour nos clients internes. »

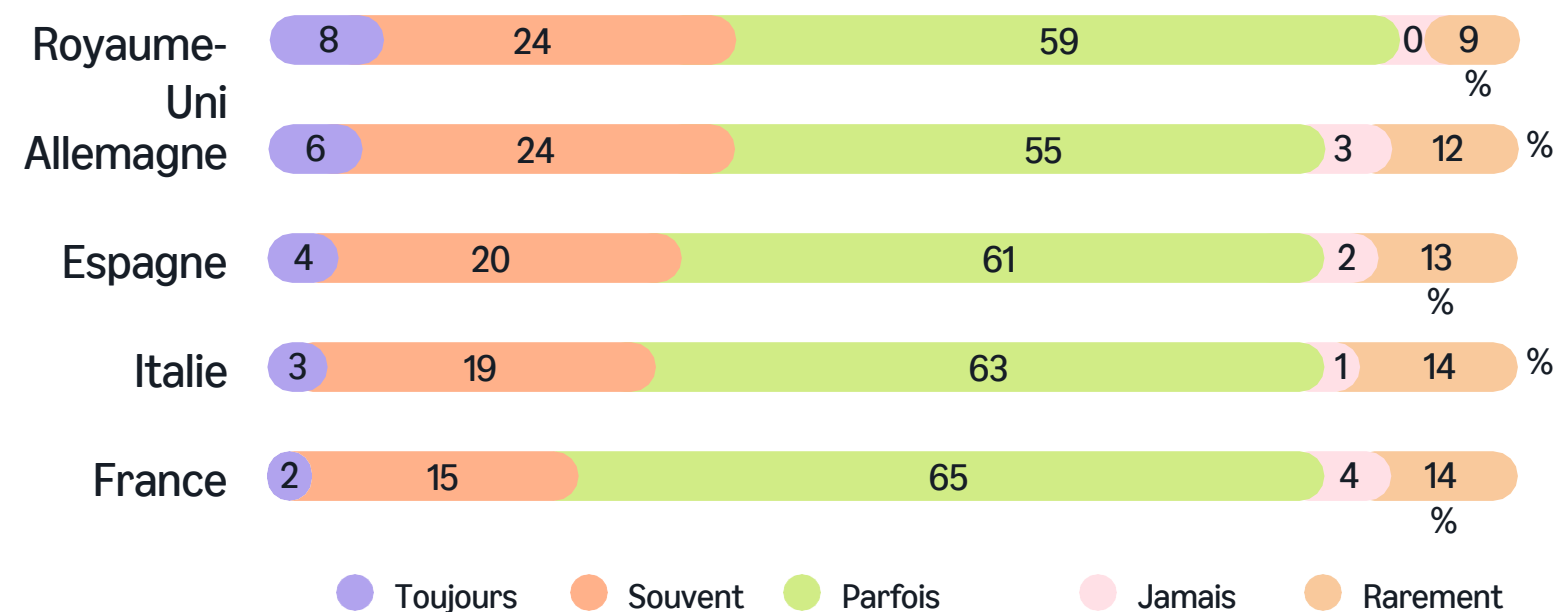
Les capacités de contrôle améliorées sont particulièrement attirantes pour les responsables de l'approvisionnement. Pouvoir restreindre ce que les personnes peuvent acheter est très attractif, déclare Samantha Rousselle de DS Smith, et cela peut entraîner un plus grand contrôle que les méthodes traditionnelles d'achats des hors production. « Si nous supprimons progressivement les cartes professionnelles d'achat et que la seule façon d'acheter des petits articles divers et de petite taille est de passer par des sites de vente en ligne, cela peut restreindre les catégories » remarque-t-elle. « Tout à coup nous profitons d'un contrôle bien supérieur qu'auparavant, lorsqu'une personne achète ce qu'elle veut et le fait passer en frais d'entreprise. »

La transparence de la plateforme ajoute une autre caractéristique clé à la gestion des dépenses, qui contraste avec la nature complexe des appels d'offres. « Avec un site en ligne, vous pouvez voir les différentes offres et les comparer immédiatement », déclare Markus Finkbeiner d'Amazon Business. « C'est très visible. Pour un appel d'offres, ce n'est pas forcément le cas. Vous devez chercher un produit spécifique, vérifier les spécifications et vérifier que la taille du paquet est vraiment celle que vous cherchez. »

Les sites de vente ou places de marché en ligne sont plus fréquemment utilisées en Europe. Là encore, les entreprises du Royaume-Uni montrent la voie, suivies de près par l'Allemagne.

Les entreprises allemandes et du Royaume-Uni sont celles qui utilisent le plus les sites de vente en ligne

Dans quelle mesure vous/votre équipe d'approvisionnement utilise(z) les sites de vente en ligne pour les dépenses gérées pour les articles hors production ?



Le rôle des sites de vente en ligne dans l'avenir des achats

La plupart des entreprises pensent que leur utilisation des sites de vente va augmenter dans les cinq prochaines années. Quatre entreprises sur dix (43 %) au Royaume-Uni pensent que cela sera le cas, le pourcentage est identique en Allemagne et en Espagne (41 % dans les deux pays). Même là où leur utilisation n'est pas aussi établie, une hausse est attendue. 28 % des entreprises italiennes et 24 % des entreprises françaises anticipent cette hausse.

Il existe toutefois des préoccupations. Les tarifs imprévisibles inquiètent 45 % des professionnels de l'approvisionnement, tandis que 40 % ont des doutes sur le respect des politiques internes de l'entreprise. Et, malgré le gain de temps offert par ces boutiques, 34 % restent inquiets du souci de contraintes de temps.

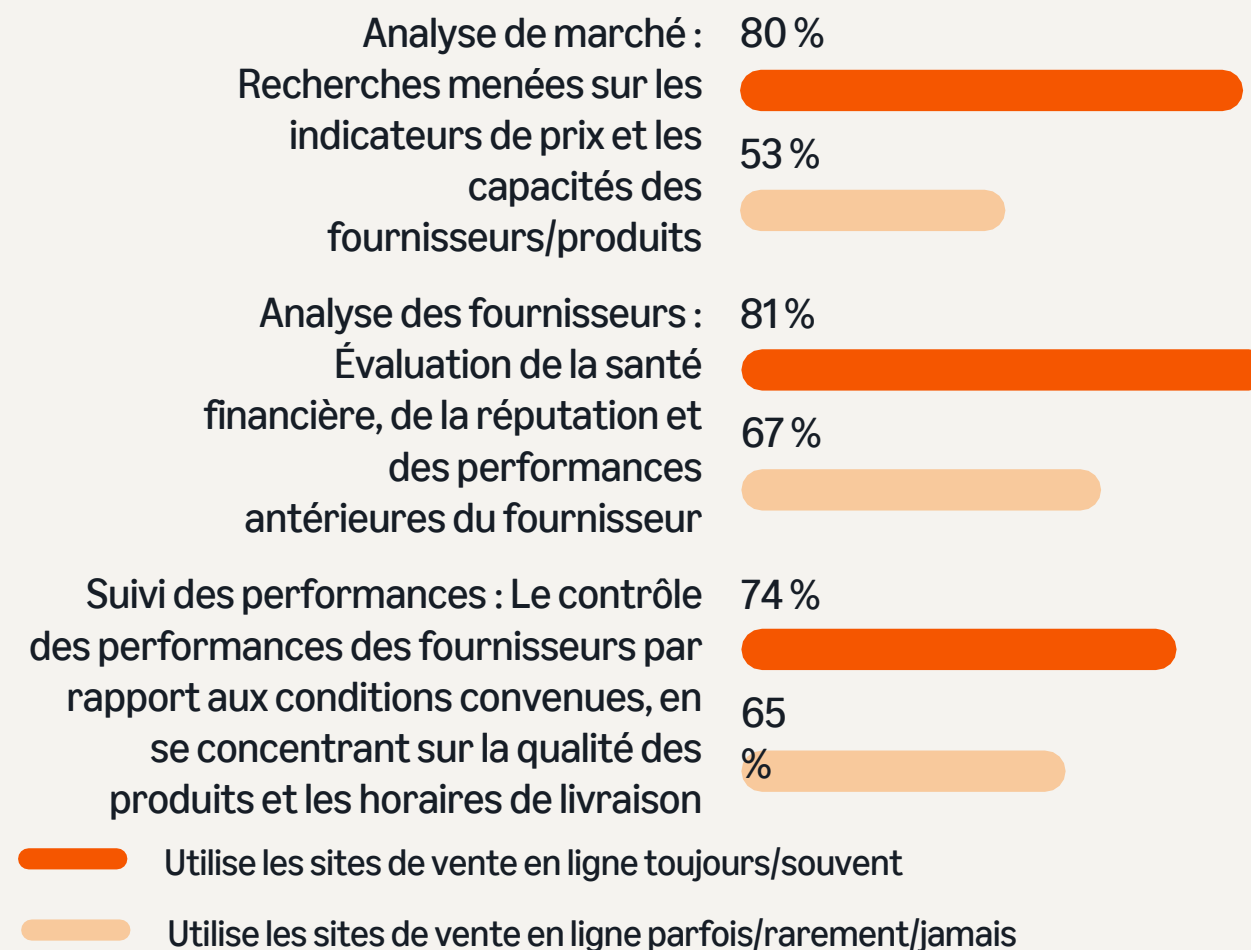
Mais ce n'est pas le cas pour ceux qui ont plus d'expérience avec les plateformes. Plus de la moitié (54 %) des utilisateurs réguliers, qui déclarent toujours ou souvent les utiliser, s'attendent à voir leur utilisation augmenter. Ce chiffre est à comparer aux 29 % de ceux qui ne les utilisent que rarement, ce qui suggère que plus on les utilise, plus on est susceptible de les recommander.

Les avantages concrets de leur utilisation existent, également. Les utilisateurs réguliers sont plus susceptibles d'avoir recours à l'analyse de marché que ceux qui les utilisent moins souvent, 80 % pour les premiers, contre 53 % pour les seconds. Ils sont aussi plus enclins à entreprendre des analyses de fournisseurs (81 % contre 67 %) et à contrôler les performances des fournisseurs (74 % contre 65 %).



Les utilisateurs fréquents de sites de vente en ligne sont plus susceptibles de surveiller le marché, les fournisseurs et leurs performances

Les mesures prises au moment de négocier des produits avec les fournisseurs, en fonction de l'usage des sites de vente en ligne.





Fondamentalement, les utilisateurs fréquents des sites de vente en ligne sont plus susceptibles de dépasser leurs objectifs budgétaires dans certains voire tous les domaines que les utilisateurs qui ne s'en servent pas régulièrement. Quatre utilisateurs sur dix (42 %) déclarent le faire, 38 % disent les utiliser moins souvent.

Pour Suraj Naik, l'utilisation d'un site de vente en ligne a permis à Capita de contrôler les dépenses d'une manière qui n'était pas possible auparavant. « Cette fonction gagne en efficacité car cela prendrait beaucoup trop de temps pour contrôler ces dépenses manuellement ou via un processus d'appel d'offres individuellement », explique-t-il. « Au lieu d'utiliser des ressources pour gérer ces dépenses, j'ai un fournisseur de technologie sur un site de vente. »

Quand il s'agit de faire plus avec moins, collaborer avec des sites de vente en ligne me donne la possibilité de continuer à atteindre mes objectifs de réduction du nombre de fournisseurs, de gestion de la chaîne d'approvisionnement et enfin de contrôle des dépenses.

“

Quand il s'agit de faire plus avec moins, collaborer avec des sites de vente en ligne peut apporter cette échelle qui, à son tour, me permettra de continuer à atteindre mes objectifs.. »

Suraj Naik

Directeur des achats du groupe,
Capita

Conclusion

Les équipes achats en Europe repensent leurs processus afin de répondre aux défis importants auxquelles elles sont confrontées, tandis que les solutions de dépenses gérées apparaissent comme un moteur essentiel de cette transformation.

Alors que l'accent a été principalement placé ces dernières années sur les dépenses liées à la production, les coûts hors production ont été négligés, bien qu'atteignant souvent des sommes d'argent considérables. En effet, les équipes sont souvent débordées et doivent établir des priorités dans l'affectation des ressources. Mais l'innovation technologique aide les équipes à surmonter ces contraintes.

Mener des appels d'offres pour des dépenses non stratégiques s'avère être souvent un exercice fastidieux qui peut ne pas fournir suffisamment de clarté pour pouvoir prendre la bonne décision. Par conséquent, une entreprise sur cinq cherche à éviter ces coûts hors production.

La technologie aide aussi les équipes achats à gérer plus efficacement les budgets de l'entreprise à travers un contrôle et une visibilité des dépenses améliorés. Par rapport aux non utilisateurs, les utilisateurs des outils d'analyses de dépenses en temps réel sont plus susceptibles de dépasser leurs objectifs budgétaires et moins susceptibles à passer à côté de leurs objectifs de dépenses. L'IA commence également à avoir un impact, que ce soit à travers l'extraction d'informations à partir de factures ou la prédiction de futurs besoins d'achats.

Les sites de vente en ligne deviennent elles aussi un élément clé des stratégies de dépenses gérées. Les entreprises qui s'en servent sont davantage susceptibles de dépasser leurs objectifs budgétaires et d'instaurer d'autres pratiques optimales, comme l'analyse de marché, l'évaluation des fournisseurs et le suivi des performances des fournisseurs. À une époque où l'approvisionnement subit la pression de devoir faire plus avec moins, il s'agit d'une opportunité bienvenue que les fonctions devraient saisir.

À propos d'Amazon

Business

Amazon Business aide des millions de clients dans le monde entier, des petites entreprises, écoles, hôpitaux, organisations à but non lucratif et agences gouvernementales aux grandes entreprises opérant à l'échelle mondiale, à repenser leur approvisionnement pour leur permettre de gagner du temps et de l'argent, d'augmenter leur productivité et de réaliser des analyses d'achat approfondies. Les dirigeants d'entreprise et d'approvisionnement profitent d'options de livraison pratiques pour des centaines de millions de fournitures parmi différentes catégories : bureau, informatique, nettoyage, service de restauration.

Les clients ont également accès à une variété d'avantages et de fonctionnalités adaptées aux entreprises, comme une expérience de site personnalisée, Business Prime, des tarifs et une sélection réservés aux entreprises, des comptes d'utilisateur professionnels uniques ou multiples, des circuits d'approbation, l'intégration de logiciels de gestion des achats, des solutions de paiement, des exonérations fiscales et une assistance clientèle dédiée.

Amazon Business est actuellement disponible au Royaume-Uni, en Allemagne, en France, en Italie, en Espagne, aux États-Unis, au Canada, en Inde, en Australie, au Mexique et au Japon. Pour en savoir plus, rendez-vous sur business.amazon.com, et contactez @AmazonBusiness.



Méthodologie

L'enquête sur le futur de l'approvisionnement a été menée en ligne en mars 2025.

500 personnes avec des responsabilités liées à l'approvisionnement ont répondu à l'enquête, issues du Royaume-Uni, de France, d'Allemagne, d'Italie et d'Espagne.

Les personnes interrogées étaient divisées de manière égale entre voyages et hôtellerie, fabrication et secteur industriel, établissements de santé du secteur privé. La moitié de l'échantillon de recherche provient de petites et moyennes entreprises (25 à 50 employés), tandis que l'autre moitié a été divisée de manière égale entre les entreprises moyennes (51 à 1 000 employés) et grandes (1 001 à 2 500 employés).

Les témoignages inclus dans le rapport ont été obtenus via des entretiens téléphoniques menés en mars et avril 2025.

Pays

Royaume-Uni 20%

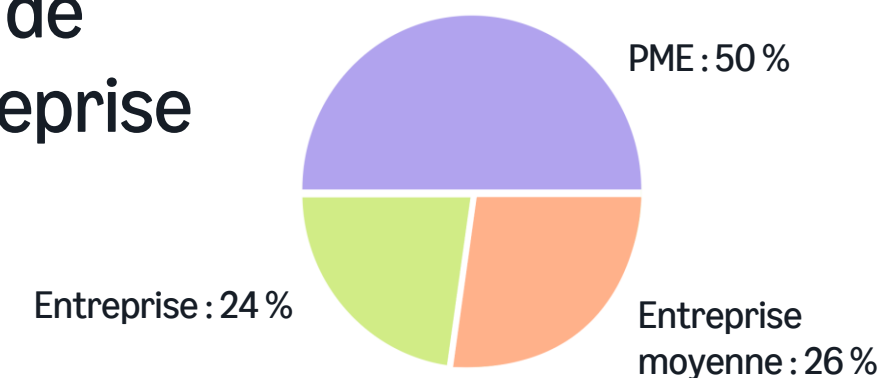
Espagne 20%

Italie 20%

France 20%

Allemagne 20%

Taille de l'entreprise



Secteur

33%

Voyages et hôtellerie

34%

Fabrication et secteur industriel

33%

Etablissements de santé du secteur privé