



AberdeenGroup

## Collaboration BtoB : Evaluer le retour sur investissement de l'intégration des processus

---

*Série d'enquêtes sur les Bénéfices Métiers*

Juillet 2006



## Résumé

---

### **Les défis à relever**

Pour les Directions Générales et Directions Informatiques, la pression est de plus en plus forte pour améliorer la collaboration entre les entreprises, ainsi que les systèmes qui la sous-tendent : les échanges électroniques BtoB. Ce rapport : (1) étudie les facteurs clés de la collaboration BtoB dans le domaine des opérations purchase-to-pay (les processus Approvisionnement-> Paiement) et order-to-cash (Exécution des Commandes-> Recouvrement), (2) analyse les priorités de l'entreprise en matière de collaboration et de connectivité BtoB, et (3) ébauche un modèle de retour sur investissement pour aider les entreprises et leur service informatique à évaluer les domaines porteurs.

### **Les avantages de la collaboration BtoB**

Les opérations "purchase-to-pay" (collaboration fournisseur) et "order-to-cash" (collaboration client) constituent les deux éléments clés de la collaboration.

L'étude menée par Aberdeen Group montre que la capacité à échanger électroniquement des données avec ses fournisseurs et ses clients apporte des résultats significatifs, parmi lesquels :

- Réduction des coûts administratifs
  - Réduction des coûts de transaction
  - Réduction des erreurs de données
  - Réduction des erreurs de facturation
- Amélioration des indices clés de performances, à savoir :
  - Réduction des ruptures de stock côté client/distributeur
  - Augmentation du pourcentage des commandes exactes
  - Réduction du coût de gestion des stocks/baisse des besoins en stock de sécurité
  - Réduction des délais du cycle order-to-cash
  - Amélioration de la satisfaction du client

### **Modèle de maturité BtoB**

Dans le cadre de l'évaluation de l'intégration des fournisseurs et de la collaboration avec les clients, Aberdeen a effectué des sondages entre février et juin 2006. Ces sondages ont pour but de mettre en évidence les points qui caractérisent la collaboration BtoB chez les entreprises les plus en pointe sur leur secteur, et d'aider votre entreprise à se comparer aux standards de son secteur.

Ce sont clairement les entreprises "leaders" qui ont fait les progrès les plus significatifs en matière de processus métiers collaboratifs, tandis que les entreprises "dans la moyenne" se contentent d'améliorer leurs échanges électroniques. Pour leur part, les



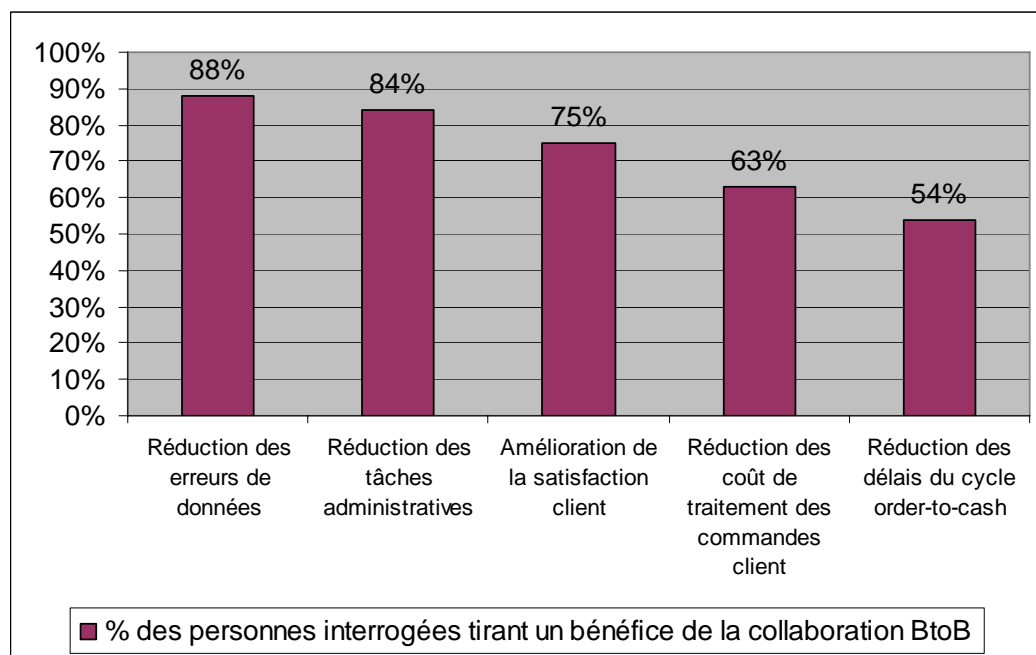
entreprises les moins performantes sont restées à l'ère du téléphone, des e-mails et du fax. La notion d'échanges électroniques consiste à automatiser l'envoi et la réception des données. Le processus collaboratif, quant à lui, dépasse cette notion de la communication pour aller vers le partage d'un ensemble de tâches successives (workflows) en plusieurs acteurs au moyen d'une plate-forme de communication électronique. Les processus collaboratifs comprennent de nombreuses étapes, parmi lesquelles la planification, la conception, l'automatisation et le rapprochement de la facturation.

### **Les outils de la collaboration BtoB**

Il existe un nombre considérable d'outils d'échanges électroniques. Pour la plupart des entreprises, il faut utiliser plusieurs méthodes pour parvenir à échanger électroniquement leurs données avec l'ensemble de leurs partenaires commerciaux. Ces outils comprennent les portails ou les formulaires web type WEB EDI, les logiciels de traduction EDI ou XML, des EAI (intégration des applications de l'entreprise) ou des plates-formes d'intégration BtoB, ainsi que les réseaux à valeur ajoutée (RVA). Une fois ces systèmes mis en place, des processus plus avancés de planification, de gestion des commandes, de gestion de la chaîne logistique, etc., peuvent être déployés.

### **Retour sur Investissement : quelques notions clés**

**Figure 1 Les principaux bénéfices apportés par la collaboration BtoB pour les opérations order-to-cash**



Source : [AberdeenGroup](#), juillet 2006

Les principaux indices de performances affectés par la collaboration BtoB (pour les opérations order-to-cash) sont indiqués dans la Figure 1. Ces améliorations peuvent être



classées dans trois catégories : réduction des coûts administratifs, augmentation du chiffre d'affaires et amélioration de la trésorerie.

Voici quelques exemples de résultats positifs constatés dans chacun de ces domaines. Ils ont été obtenus grâce à la mise en place de processus collaboratifs order-to-cash :

- Réduction des coûts administratifs :
  - Réduction du temps et des coûts liés à la configuration et à la maintenance client
  - Réduction du temps et des coûts liés à la diffusion de nouvelles informations produit au client
  - Réduction du temps et des coûts liés à l'intégration et à la gestion des processus concernant la planification collaborative de la demande
  - Réduction du temps et des coûts liés aux processus de réception de la commande, de traitement de la commande, de notification et d'expédition
- Augmentation du chiffre d'affaires :
  - Augmentation du nombre de clients et utilisation de nouveaux canaux de ventes grâce à une relation commerciale facilitée et une meilleure capacité à donner suite aux exigences des clients, ce qui améliore en retour la satisfaction client
  - Réduction du temps de lancement des nouveaux produits et de leur disponibilité à la vente
  - Réduction du manque à gagner lié aux ruptures de stock
  - Réduction du manque à gagner lié à la défection de clients (suite à des erreurs ou des retards de livraison)
- Amélioration de la trésorerie :
  - Réduction des délais du cycle order-to-cash, entraînant une amélioration de la trésorerie
  - Réduction des créances
  - Réduction du stock de sécurité utilisé pour pallier une visibilité défaillante sur la demande

Les recherches effectuées par Aberdeen Group ont mis en évidence des résultats positifs similaires obtenus grâce aux processus collaboratifs purchase-to-pay. Voici quelques exemples d'améliorations :

- Réduction des coûts de transport
- Réduction des coûts d'intégration d'un nouveau fournisseur
- Réduction des coûts de traitement des factures
- Réduction des frais de transport



## Recommandations

Voici les principales recommandations adressées aux entreprises de chaque catégorie dans le cadre du modèle de maturité :

Catégorie	Recommandations
<b>Entreprises les moins performantes</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assurez votre soutien en interne : le soutien de la direction (directeur financier, responsable des achats, responsable logistique, responsable des ventes et du marketing) est essentiel au financement des projets d'intégration électronique et à la diffusion de leur utilisation par les fournisseurs et les clients.</li><li>• Éliminez la paperasse : investissez dans des technologies comme les fonctions EDI, les portails, les réseaux à valeur ajoutée ou les places de marchés.</li><li>• Mettez en place des équipes pluridisciplinaires au sein de votre entreprise : soyez "collaboratif" en interne et impliquez toutes les fonctions (informatique, finance, ventes, marketing...) pour que l'intégration de vos partenaires soit un succès.</li><li>• Encouragez vos partenaires à l'action : informez vos clients et vos fournisseurs des avantages de la collaboration BtoB et expliquez-leur à quel point ces processus réduisent les litiges de paiement, améliorent le pourcentage de commandes exactes, etc.</li><li>• Mettez en place les infrastructures nécessaires à la sécurisation des données : les problèmes de sécurité sont la première raison invoquée par les entreprises pour ne pas partager leurs données avec leurs fournisseurs et leurs clients.</li></ul>
<b>Entreprises "dans la moyenne"</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comme les entreprises les moins performantes, pensez à utiliser des technologies de pointe, telles que les portails et les réseaux ou les places de marchés, surtout s'ils disposent d'une offre à la demande ou d'une offre SaaS (Software as a Service, ou logiciel à la carte).</li><li>• Au fil du temps, votre entreprise a acquis l'expérience de la collaboration avec ses fournisseurs. C'est le moment de partager plus de données avec vos principaux fournisseurs, telles que les besoins liés aux stocks et à la conception.</li><li>• De même, votre entreprise se forge une expérience en matière de collaboration avec ses clients. Partagez plus de données avec vos clients les plus stratégiques, comme les objectifs de ventes, la planification des promotions et des opérations spéciales, mais aussi le suivi des opérations en cours.</li></ul>



<p><b>Entreprises "leaders"</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tirez parti de votre avantage technologique pour améliorer encore l'efficacité de vos processus. Migrez davantage de fournisseurs du téléphone/fax/e-mail vers les méthodes d'échanges automatisées (EDI ou autres) Concentrez-vous surtout sur la gestion de la facturation, l'intégration de nouveaux fournisseurs, la communication avec vos fournisseurs et vos clients ainsi que la réduction des ruptures de stock.</li> <li>• Renseignez-vous sur les outils capables d'améliorer la collecte et la gestion des commandes auprès de vos clients, de disposer d'informations plus détaillées sur les carnets de commandes ou la disponibilité des produits, et de développer des portails de collaboration en ligne pour vos clients.</li> <li>• Intégrez les processus collaboratifs à votre plan de développement informatique. Avec les années, votre entreprise est plus mature avec la collaboration BtoB : partagez plus de données de planification, développez des processus pour résoudre les erreurs et pallier les problèmes de livraison et de paiement.</li> <li>• Etudiez les services en ligne et les architectures orientées services (SOA) qui facilitent les processus collaboratifs. Commencez par lancer des petits projets pilotes plutôt que des projets affectant l'ensemble de la société.</li> </ul>
---	--

Source : [AberdeenGroup](#), juillet 2006

Les entreprises qui ont adopté les processus collaboratifs avec leurs fournisseurs et leurs clients déclarent qu'elles ont pu accélérer leurs cycles de planification et de déploiement et qu'elles sont parvenues à s'organiser et réagir à la demande bien plus rapidement qu'auparavant. En échangeant plus rapidement des informations plus complètes avec ses partenaires, on peut désormais mieux planifier, rectifier les erreurs en cours de route, tout en améliorant le cycle cash-to-cash. Il est ainsi possible de mieux servir et satisfaire ses clients et d'augmenter les ventes.



## Présentation de **Aberdeen**Group

---

### Notre mission

Nous assurer la confiance des dirigeants d'entreprises internationales en leur fournissant des conseils et des études sur la valeur ajoutée de leur entreprise.

### Notre approche

Aberdeen fournit des enquêtes impartiales qui aident les entreprises à créer une valeur ajoutée concrète à partir de solutions technologiques. Grâce à une comparaison et une analyse permanente des pratiques de la chaîne de valeur, Aberdeen propose un vivier unique d'analyses, d'outils et de services destiné à aider les dirigeants des entreprises internationales à atteindre les objectifs suivants :

- AMELIORER à court terme la performance financière et concurrentielle de leur entreprise
- DETERMINER les points d'amélioration du déploiement prioritaires pour en tirer une valeur ajoutée concrète et immédiate
- EXPLOITER les technologies de l'information pour obtenir une valeur ajoutée tangible

Aberdeen propose également aux prestataires de solutions des outils et des services concrets pour leur donner les moyens nécessaires de relever les défis suivants :

- CREER DE LA DEMANDE en ciblant les interlocuteurs d'une entreprise pour leur proposer des solutions qui leur permettront d'obtenir des résultats
- ACCELERER LES VENTES en s'adressant aux décideurs à la recherche d'une solution et en donnant à l'équipe commerciale des moyens de se différencier en fonction de l'impact commercial
- DEVELOPPER LA CLIENTELE en renforçant leur valeur avec des études documentées indépendantes et en apportant les preuves de la base installée

### Nos principes d'intégrité

Aberdeen a été créé en 1988 dans le but de mener des études documentées et impartiales. Celles-ci apportent une valeur tangible aux dirigeants qui souhaitent accélérer le développement de leur entreprise grâce à des solutions technologiques.

L'intégrité d'Aberdeen a toujours été et sera toujours au-dessus de tout reproche. Nous fournissons des études et des analyses indépendantes sur les dynamiques sous-jacentes des stratégies commerciales basées sur la technologie, les tendances du marché et les solutions technologiques. Même si certains rapports ou parties de rapport sont sponsorisés, les conclusions des études menées par Aberdeen ne sont en aucun cas influencées par l'un de ces sponsors.



---

**AberdeenGroup, Inc.**  
260 Franklin Street  
Boston, Massachusetts  
02110-3112  
Etats-Unis

Téléphone : +1 617 723 7890  
Fax : +1 617 723 7897  
[www.aberdeen.com](http://www.aberdeen.com)

© 2006 **AberdeenGroup, Inc.**  
Tous droits réservés  
Juin 2006

Créé en 1988, **AberdeenGroup** est le fournisseur privilégié des dirigeants d'entreprises internationales en matière d'études sur la technologie. **AberdeenGroup** dispose d'un panel de plus de 100 000 analystes dans plus de 36 pays du globe qui participent et dirigent l'étude de la chaîne de valeur orientée technologie la plus complète du marché. Grâce à des recherches documentées, à une évaluation des performances et à des analyses concrètes menées en continu, **AberdeenGroup** offre aux dirigeants des entreprises internationales et aux responsables informatiques un vivier unique d'études, d'indicateurs clés de performances, d'outils et de services.

Les informations contenues dans cette publication ont été obtenues par des sources jugées fiables par Aberdeen ; elles ne sont toutefois pas garanties par Aberdeen. Les publications d'Aberdeen reflètent le point de vue de l'analyste à un moment précis et sont sujettes à des modifications sans préavis.

Les marques commerciales et les marques déposées des sociétés mentionnées dans la présente publication sont la propriété de leur détenteur respectif.