

**E-PROCUREMENT, PLACES DE MARCHÉ...****PROGIGUIDE**

...on y gagne en force de frappe et on peut faire baisser les prix. Pour le Cigref, qui a bien épluché la question, les gains de l'e-procurement jouent sur trois leviers : sur le prix des achats, sur leur volume et sur le coût de la gestion des achats. Une meilleure transparence des marchés permet de mieux faire jouer la concurrence. Les fonctions de reporting et de traçabilité offrent la possibilité de réduire le volume des achats au plus juste. Enfin, les solutions d'e-procurement ont un effet direct sur la productivité des acheteurs qui peuvent se focaliser sur la négociation proprement dite, grâce à une simplification des processus et à l'automatisation de tâches administratives.

7. Combien coûte un projet d'e-procurement et quel est son retour sur investissement ?

Si les technologies à base d'Internet supportant un projet d'e-procurement sont moins coûteuses que les infrastructures EDI, la mise en œuvre d'un projet complet d'e-procurement coûte cher, à cause de son périmètre (il peut y avoir des milliers d'utilisateurs concernés)

Il faut compter un minimum de 5 millions d'euros pour un projet d'e-procurement digne de ce nom.

et du travail préalable nécessaire sur les données et les processus. Il n'y aurait pas de projet e-proc à moins de 4 à 5 millions d'euros. Pour Frédéric Magnen, un projet se découperait en trois étapes : l'étude d'opportunité, qui représenterait environ dix jours-hommes, l'étude de cadrage (mise à plat

des processus, rationalisation des bases produits, étude d'architecture...) dont le coût peut atteindre deux millions d'euros, et enfin, la phase de mise en œuvre proprement dite, la plus lourde en moyens humains, en temps et en ressources. Le déploiement sur deux ans peut représenter un budget de plusieurs dizaines de millions d'euros. Pour le cabinet AMR Research, la mise en œuvre d'une place de marché privée, pour un grand groupe, représente un budget qui varie entre 50 et 100 millions de dollars. On conçoit dès lors que le coût d'un tel projet, qui constitue le frein essentiel de ce type de projet, en limite l'accès aux seuls très grands comptes. D'autant que le ROI n'est pas immédiat : il faudra patienter en moyenne deux à trois ans avant de pouvoir mesurer le retour sur investissement d'un projet de telle envergure. ...

E-PROCUREMENT, PLACES DE MARCHÉ...

PROGIGUIDE

...8. Pourquoi les places de marché n'ont-elles pas connu le succès escompté ?

Après une très forte prolifération des places de marché en 2000 (on en a compté plus de 1 200 en Europe), ce nombre est tombé à 400 l'année suivante. Pourquoi une telle hécatombe ? L'écroulement de la bulle Internet a entraîné une quantité de rachats et de liquidations de ces start-up. Les experts du sujet incriminent leur modèle économique, basé sur le rôle d'intermédiation entre fournisseurs et clients. Or, le mode de rémunération généralement pratiqué, à savoir la taxation des fournisseurs au pourcentage du montant des commandes passées, a contribué à réduire l'adhésion des fournisseurs. D'où l'échec de tentatives comme B2Build, place de marché verticale dédiée au BTP, une bonne idée pourtant. Mais ce sont les places de marché horizontales qui

ont le plus souffert. Leur positionnement de généralistes rend difficile en effet une adhésion des fournisseurs en nombre suffisant sur tous les segments de marché. De plus, il s'est développé trop de places généralistes par rapport à la demande, compte tenu de la faible maturité, il y a encore deux ans, de la plupart des fournisseurs sur les problématiques Internet. Il ne serait plus possible aujourd'hui de monter ce type de méga-places, capables de proposer des contenus complets sur l'ensemble des secteurs, de faire adhérer tous les fournisseurs concernés et d'offrir les services les plus développés de sourcing et de benchmarking : cela représenterait un investissement de plusieurs milliards d'euros et une application d'une incroyable complexité à gérer. ...

Quelques grandes places de marché

Place de marché	Type	Création	Fondateurs/ investisseurs	Chiffre d'Affaires	Nbre fournisseurs référencés	Volume transactions	Services et technologies
AchatPro	Horizontale (achat généraux)	Début 2000	Suez, Mediatel, Bred, Euler...	NC	350	NC	Gestion d'approcs à base d'outils Oracle et I2.
Answorx	Horizontale	mai 2000	Crédit Agricole, BNP Paribas, Société Générale et CGEY	4,7 Me	150	18000 transactions en 2002.	Catalogue électronique, facturation et règlement, e-procurement.
Avistum	Horizontale	Mars 2000	Groupe Banques Populaires, SAP	3,8 Me (en 2001)	NC	NC	Services d'e-procurement à base de SAP et POET.
Covisint	Verticale/ secteur automobile	Décembre 2000	Daimler Chrysler, Ford, General Motors...	NC	58 000 membres actifs, 400 catalogues.	82 milliards de dollars aux enchères.	Catalogues, enchères, sourcing (Quote Manager), suivi d'actifs (Asset Control).
CPGMarket	Verticale/ industrie biens de grande consommation	Mars 2000	Danone, Henkel, Nestlé et SAP	NC	6 000	3 milliards d'euros depuis sa création.	Sourcing, requisitioning, SCM, gestion de stocks.
Elemica	Verticale/ secteur de la chimie	2001	22 grands industriels de la chimie (BASF, Bayer, Atofina...)	NC	NC	NC	"Hub" assurant l'interconnexion des ERP entre vendeurs et acheteurs ; logistique.
GNX	Verticale/ secteur de la distribution	Février 2000	Carrefour, Sears, Metro, Quelle...	NC	20 000	2,5 milliards de dollars (1 ^{er} semestre 2002).	E-procurement, sourcing, enchères, espaces de travail collaboratifs. Technologie : Oracle Exchange.
HiTechPros.com	Communautaire / secteur informatique	Janvier 1999	Des professionnels de l'informatique	1,5 Me	5 600 (SSI, indépendants, centres de formation).	69 Me /mois.	Sourcing, aide à la négociation.
Hubwoo	Horizontale	1999	Staci	2,3 Me	NC	317 Me sur les 3 premiers trimestres 2002	E-procurement, création de catalogues, reporting, gestion d'appels d'offres. Technologie : mySAP.com.
Imprimerie-Online	Verticale / secteur imprimeries	1998	Graphiware, entre autres	-	Base de données de 45 000 entreprises.	NC	Sourcing, recherche de prestataires, place d'affaires.
Sellance	Horizontale (fournitures de bureau, informatique)	Avril 2001	Crédit Lyonnais, France Télécom, Chrysalead, Eurware	NC	200 marques.	NC	Catalogues en ligne, aide à la gestion d'appels d'offres.
SourcingParts	Verticale/ usinage industriel	Janvier 2000	Galileo, Comventures	NC	37 000 sous-traitants.	-	Automatisation des processus de soumission, sourcing, transaction.