

amazon business

Rapport de 2024 sur l'état de l'approvisionnement

Les tendances qui façonnent l'avenir des achats professionnels



Table des matières

3 [Résumé : un message d'Amazon Business](#)

19 [Troisième section : améliorations de l'ESG](#)

4 [Principales conclusions](#)

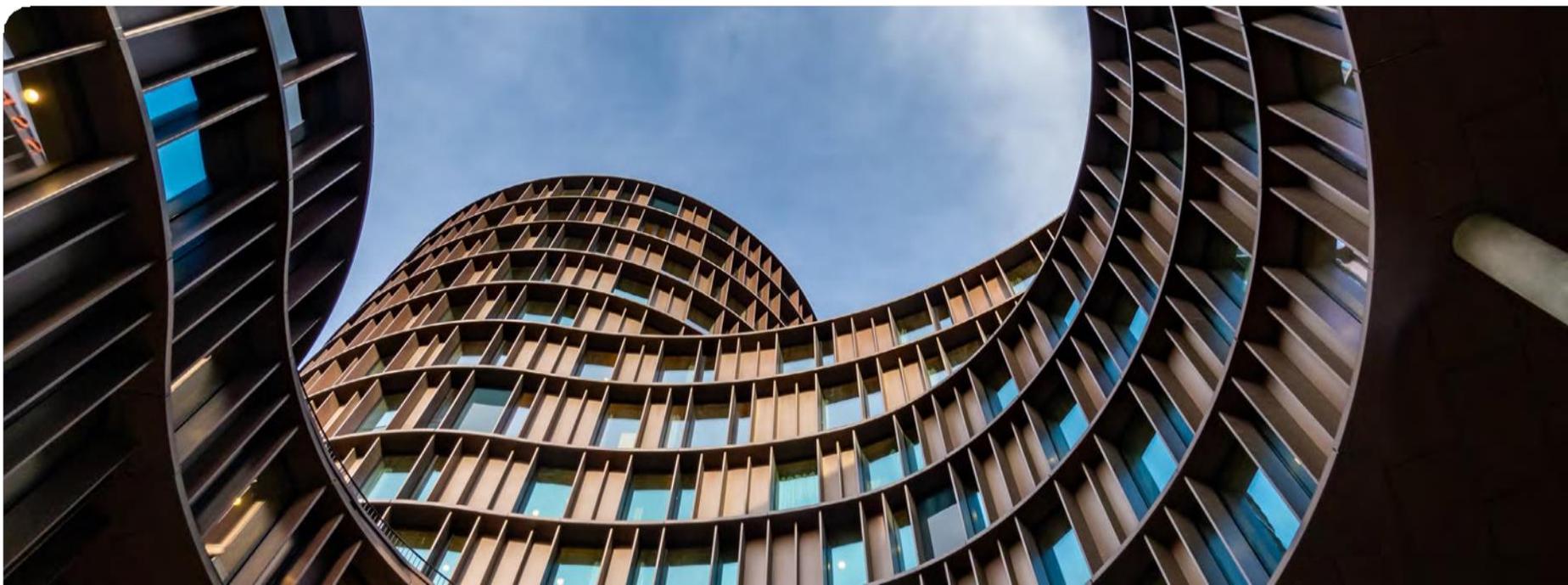
25 [Quatrième section : collaboration et démocratisation des achats](#)

6 [Première section : défis et priorités](#)

30 [Conclusion](#)

13 [Deuxième section : transformation de l'approvisionnement](#)

33 [Méthodologie](#)



Résumé : un message d'Amazon Business

L'approvisionnement est fondamental. Les acheteurs professionnels gèrent tout, des achats quotidiens à l'évaluation de la durabilité, en passant par la préparation des opérations en vue d'une croissance à long terme. Il s'agit d'un large éventail de responsabilités essentielles, couvrant toutes les fonctions de l'entreprise.

Pour atteindre leurs objectifs de plus en plus nombreux, la direction de l'approvisionnement se transforme à la vitesse de l'éclair.

Pour la troisième année consécutive, Amazon Business a mené son étude annuelle afin de mettre en lumière les défis d'aujourd'hui et les priorités de demain. En juillet 2023, nous avons interrogé 3 108 décideurs et dirigeants du secteur de l'approvisionnement dans le monde entier, en partenariat avec KRC Research. Je suis ravi de présenter les résultats de l'étude, et ceux des entretiens avec des responsables de l'approvisionnement et des dirigeants d'Amazon Business, dans notre [Rapport de 2024 sur l'état de l'approvisionnement](#).

Forts de ces informations, les responsables de l'approvisionnement ont la possibilité de tirer de précieux enseignements de leurs pairs et de remodeler leur organisation. Par exemple, notre étude a révélé que 80 % des personnes interrogées sont prêtes à intégrer l'IA dans leurs processus d'approvisionnement au cours des deux prochaines années. L'IA a le potentiel d'améliorer les achats en recommandant des produits moins coûteux sur la base d'achats antérieurs ou en permettant aux robots conversationnels de recueillir des informations et de fournir des conseils, pour ne citer que ces quelques applications. Si vous faites partie des 20 % qui n'ont pas intégré l'IA dans leur feuille de route stratégique, [il est temps de revoir votre position](#).

À l'aube de 2024, nous nous attachons à doter les équipes chargées de l'approvisionnement des compétences, des outils et des stratégies qui leur permettront de mener leur organisation vers l'avenir. [En adoptant des technologies intelligentes d'achat professionnel qui augmentent la visibilité et favorisent l'efficacité, la fonction d'approvisionnement peut stimuler l'agilité de leur organisation.](#)

[Amazon Business](#) est là pour aider les responsables de l'approvisionnement à [atteindre leurs objectifs stratégiques](#). Nous sommes fiers de soutenir les efforts d'achat et de transformation numérique de millions de clients Amazon Business à travers le monde, qu'il s'agisse de grandes entreprises ou de petites organisations à but non lucratif. Ensemble, forts des connaissances nécessaires et des technologies de pointe, nous pouvons [acheter plus intelligemment, rêver plus grand et prospérer, et ce quelle que soit l'économie](#).

Alexandre Gagnon

Vice-président, Amazon Business Worldwide

Besoins des entreprises en 2024

Approvisionnement prédictif

Aujourd'hui, le succès repose sur l'exploitation de l'automatisation, de l'analyse des données et de l'IA. Les responsables de l'approvisionnement doivent non seulement prévoir, mais aussi prévenir les événements perturbateurs. Investir dans des technologies, des outils et des partenaires prédictifs renforce la confiance et la résilience, deux des différenciateurs concurrentiels les plus importants. [Voir la deuxième section : transformation de l'approvisionnement.](#)

L'expérience de l'employé

Pour attirer, fidéliser et former les meilleurs talents, les responsables de l'approvisionnement doivent offrir aux employés les mêmes expériences d'achat sans friction que celles qu'ils connaissent et apprécient en tant que consommateurs. Il sera primordial de trouver le bon équilibre dans la collaboration entre l'homme et la machine au sein de leur organisation. [Voir la quatrième section : collaboration et démocratisation des achats.](#)

L'expérience du client

L'approvisionnement a un impact sur l'ensemble du parcours du client. De l'achat initial à la livraison finale, les clients attendent un service irréprochable, une fiabilité inébranlable, des chaînes d'approvisionnement efficaces et une tranquillité d'esprit absolue. Les achats peuvent faire ou défaire une marque. [Voir la troisième section : améliorations de l'ESG.](#)

L'équation des coûts de la chaîne d'approvisionnement

En période de pénurie, les coûts de l'offre augmentent. Mais à mesure que l'offre et la demande s'équilibrent, les coûts des produits ne diminuent pas nécessairement. Pour faire des économies sans sacrifier les objectifs d'achat responsable, une grande visibilité et un accès rapide aux données sont essentiels lors des négociations avec les fournisseurs. [Voir la première section : défis et priorités.](#)

Principales conclusions

44 %

des personnes interrogées ont cité l'efficacité et la complexité comme un défi à relever dans le domaine de l'approvisionnement. Elles sont aujourd'hui classées comme le défi le plus important.

98 %

des personnes interrogées prévoient d'investir dans des outils d'analyse et de compréhension, d'automatisation et d'IA pour leurs opérations d'approvisionnement au cours des prochaines années.

95 %

des décideurs déclarent que leur organisation doit sous-traiter leurs activités d'approvisionnement à des tiers.

95 %

des décideurs affirment que l'approvisionnement peut être optimisé.

53 %

des personnes interrogées déclarent que leurs budgets d'approvisionnement seront plus élevés en 2024 qu'en 2023.

81 %

des personnes interrogées ont des mandats internes ou externes pour acheter auprès de différents types de vendeurs certifiés. Beaucoup de ceux (quatre sur dix) qui n'ont pas d'objectifs obligatoires en matière d'achats responsables prennent tout de même en compte les facteurs ESG des fournisseurs.

85 %

des personnes interrogées déclarent que la difficulté de trouver des fournisseurs qui suivent des pratiques durables empêche leur entreprise de fixer ou d'atteindre des objectifs de durabilité en matière d'approvisionnement.

« Il y a deux ans, on n'entendait jamais un PDG parler de sourcing ou de chaîne d'approvisionnement lors d'un appel sur les résultats. Aujourd'hui, c'est une partie importante de chaque appel. Tout à coup, *[le rôle de l'approvisionnement]* **est géopolitique, il est économique.** »

Responsable de l'approvisionnement, société multinationale de télécommunications | Royaume-Uni

« *[La gestion complexe et en constante évolution]* des chaînes d'approvisionnement reste une question cruciale. Aussi, plus l'entreprise est grande, plus il est possible d'**atténuer les risques.** »

Vice-président des achats, banque internationale/caisse d'épargne et de crédit | États-Unis

Première section

Principaux défis et priorités



Au fur et à mesure que les responsabilités augmentent, les opérations d'approvisionnement deviennent naturellement plus complexes.

Les procédures internes, la prise de décision et l'établissement de priorités nécessitent aujourd'hui et plus que jamais des délibérations stratégiques, des étapes supplémentaires et une plus grande participation des parties prenantes. Parallèlement, l'impact du contexte mondial et régional, tel que les fluctuations du marché, l'évolution des réglementations et les perturbations persistantes de la chaîne d'approvisionnement, se répercute sur les activités quotidiennes d'approvisionnement.

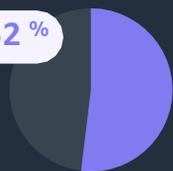
Principaux défis internes en matière d'approvisionnement :

- | | | |
|---|---|------|
| 1 | Complexité des systèmes/processus | 47 % |
| 2 | Accéder à un plus large éventail de vendeurs/produits répondant à nos besoins | 33 % |
| 3 | Veiller au respect des politiques de dépenses | 31 % |

Principaux défis externes en matière d'approvisionnement :

- | | | |
|---|---|------|
| 1 | Augmentation des coûts d'achat | 36 % |
| 2 | TIE : se préparer à des changements économiques inattendus; mandats ESG/RSE | 34 % |
| 3 | Travailler avec des fournisseurs qui ne peuvent pas répondre aux besoins en matière d'approvisionnement numérique | 33 % |

52 %



des décideurs en matière d'approvisionnement sont chargés d'effectuer des achats pour plusieurs sites. Parmi eux, 57 % effectuent des achats pour plusieurs pays.

Coup de projecteur sur le secteur

Dans les différents secteurs, les professionnels de l'approvisionnement considèrent que certains défis sont plus urgents que d'autres. Toutefois, les personnes interrogées dans tous les secteurs sont unanimes pour dire que **la complexité des systèmes et des processus est le principal défi auquel leur service est confronté aujourd'hui.**

| Secteur | Principal défi interne en matière d'approvisionnement | Principal défi externe en matière d'approvisionnement |
|------------------------|---|---|
| Administration | Complexité des systèmes ou des processus | TIE : augmentation des coûts d'achat; se préparer à des changements économiques inattendus |
| Finance | | Modification des réglementations ou des lois affectant l'approvisionnement |
| Hôtellerie | | Travailler avec des fournisseurs qui ne peuvent pas répondre aux besoins en matière d'approvisionnement numérique |
| Soins de santé | | Modification des réglementations ou des lois affectant l'approvisionnement |
| Production | | Augmentation des coûts d'achat |
| Médical/Pharmaceutique | | Mandats ESG et RSE |
| Vente au détail | | Augmentation des coûts d'achat |
| Technologie | | Perturbations des chaînes d'approvisionnement |
| Télécommunications | | Travailler avec des fournisseurs qui ne peuvent pas répondre aux besoins en matière d'approvisionnement numérique |

Ces défis ne font que s'aggraver à mesure que les décideurs planifient l'avenir. Le métier des professionnels de l'approvisionnement est de penser à l'avenir, souvent en élaborant des stratégies des mois (voire des années) à l'avance pour anticiper les besoins d'achat de leur organisation et l'évolution de leur réseau de fournisseurs.

Depuis peu, ils contribuent également à l'atteinte d'objectifs organisationnels de plus haut niveau. Bon nombre des principaux risques identifiés par les personnes interrogées sont susceptibles de perturber les opérations d'approvisionnement sans signes avant-coureurs, d'où la nécessité de se préparer.

Principaux risques en matière d'approvisionnement pour les deux années à venir :

| | | |
|---|--|------|
| 1 | Coûts et budgets | 29 % |
| 2 | Volatilité des marchés et de la chaîne d'approvisionnement | 25 % |
| 3 | Sécurité et technologies | 22 % |
| 4 | Politiques et réglementations | 21 % |
| 5 | Problèmes de personnel | 14 % |

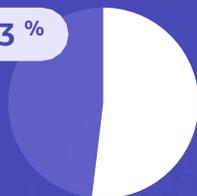
« J'ai personnellement vu des cas où les fournisseurs demandaient une augmentation de prix de 40 % ou 50 %, et cela n'était pas prévu dans le budget. Dans certains cas, nous n'avons budgétisé qu'une augmentation de 10 %. Le défi pour la direction de l'approvisionnement est donc de plus en plus grand. Et rien ne va s'arranger. »

Vice-président des achats,
banque internationale/caisse d'épargne et de crédit | États-Unis

Augmentation des budgets consacrés à l'approvisionnement

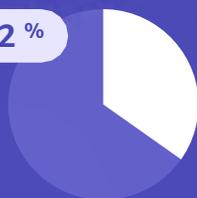
Les organisations consacrent davantage de ressources aux besoins d'approvisionnement afin d'aider les dirigeants à contrer les effets de la montée en flèche des coûts d'approvisionnement et d'autres obstacles économiques imprévus. Les événements mondiaux, tels que l'inflation et les conflits géopolitiques, sont une source d'inquiétude majeure pour les personnes interrogées et les dirigeants que nous avons interviewés.

53 %



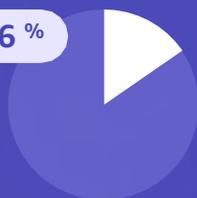
des personnes interrogées déclarent que leurs budgets d'achat seront plus élevés en 2024 qu'en 2023.

32 %



disent que leurs budgets resteront inchangés.

16 %



disent que les budgets vont diminuer.

« *[Nos plus grands défis]* sont la concurrence d'entreprises similaires et l'augmentation des coûts. Nous pourrions être amenés à sacrifier la qualité si nous ne disposons pas du montant nécessaire pour prendre des décisions d'achat. »

Gestionnaire général,
grande organisation du secteur public | Royaume-Uni

Les services d'approvisionnement élaborent des plans pour se prémunir contre ces défis et ces risques. Au cours de l'année à venir, il ne sera pas surprenant que les organisations souhaitent donner la priorité aux initiatives visant à accroître l'efficacité et à réduire les coûts, y compris l'acquisition et la fidélisation des talents. En se concentrant sur ces priorités fondamentales, les entreprises peuvent non seulement renforcer leurs opérations d'approvisionnement, mais aussi améliorer la résilience globale de l'organisation, ce qui leur permettra de rester agiles et compétitives.

Principales priorités en matière d'approvisionnement pour les deux années à venir :

- | | | |
|-----|---|------|
| 1 | Retenir et former les talents existants | 86 % |
| 2 | Attirer ou recruter de nouveaux talents | 84 % |
| 3 | Réduire les coûts d'achat | 82 % |
| 4 | Établir ou affiner les normes d'approvisionnement dans l'ensemble de l'organisation | 81 % |
| Tie | | |
| 4 | Construire des chaînes d'approvisionnement résilientes et agiles | 81 % |

« Une gestion négligente, le manque de formation et de préparation du personnel sont quelques-uns des risques qui peuvent représenter une menace pour l'organisation. »

Responsable de la chaîne d'approvisionnement, petite entreprise de restauration et d'hôtellerie | Espagne



« Le développement des capacités, de l'agilité et de l'innovation en matière d'approvisionnement est une priorité absolue. Pour atteindre ces objectifs, les responsables de l'approvisionnement doivent rationaliser le temps consacré aux activités à faible valeur ajoutée, comme la collecte d'informations pour les rapports, la saisie manuelle de données dans des systèmes disparates et les tentatives de contact avec les fournisseurs pour obtenir des mises à jour sur les livraisons. Au-delà de la réduction des charges administratives, les acheteurs ont besoin d'une meilleure visibilité des données d'achat et des informations sur les fournisseurs afin de pouvoir prendre des décisions rapides et sûres. »



Aster Angagaw

Vice-président, responsable de l'activité commerciale,
publique et stratégique d'Amazon Business

Deuxième section

Transformation de l'approvisionnement



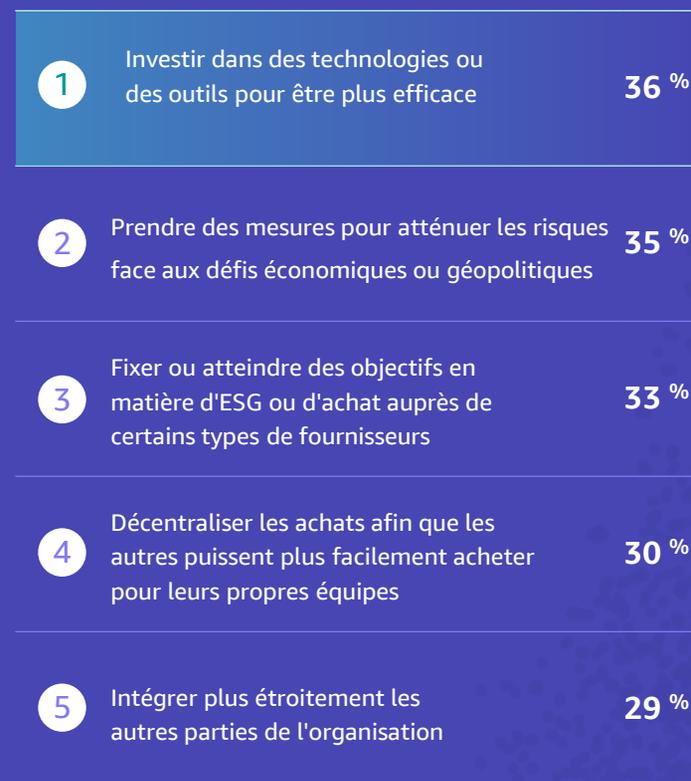
Les acheteurs professionnels cherchent à améliorer et à rationaliser les opérations administratives

L'élargissement du champ d'action de la fonction d'approvisionnement et la pénurie de personnel qui en découle **imposent de modifier les modes de fonctionnement traditionnels**. En effet, l'approvisionnement a la possibilité d'évoluer pour réaliser des gains d'efficacité et améliorer l'expérience des employés, tant sur le plan interne qu'externe. Bon nombre des défis les plus importants pour les personnes interrogées sont prêts à être améliorés et pourraient bénéficier de l'aide d'outils numériques (y compris l'IA).

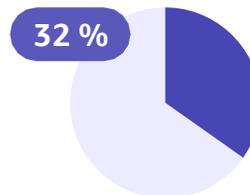
Principales activités auxquelles les responsables de l'approvisionnement souhaitent consacrer moins de temps et d'énergie :



Principales activités dans lesquelles les responsables de l'approvisionnement souhaitent investir :



Un grand nombre d'organisations reconnaissent la nécessité d'une transformation numérique et tirent déjà parti des technologies avancées en matière d'approvisionnement, mais des améliorations restent possibles. Par exemple, seule **la moitié** des organisations prévoit d'utiliser des factures numériques en 2023.



des décideurs en matière d'approvisionnement déclarent que leurs processus d'approvisionnement sont presque ou totalement intégrés dans un système d'approvisionnement.

Technologies actuellement utilisées par les services d'approvisionnement :

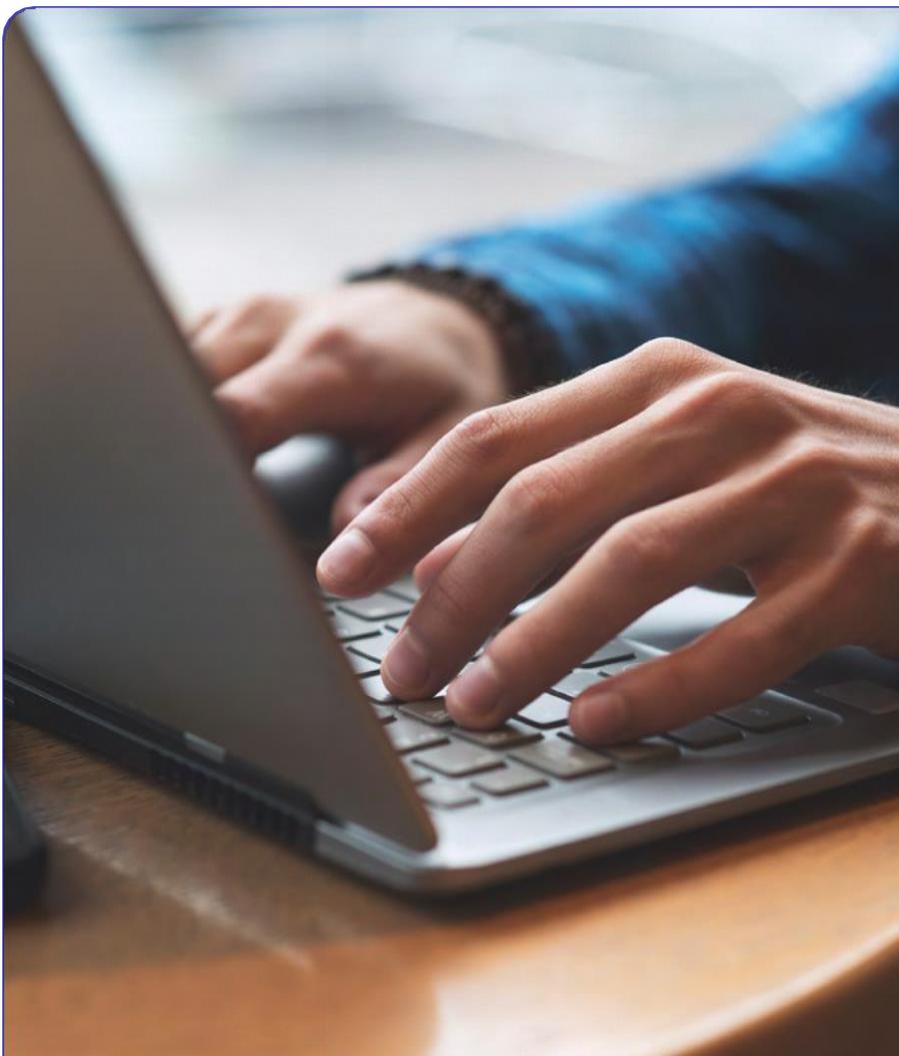
| | | |
|---|---|------|
| 1 | Outils d'analyse ou de rapport en matière d'approvisionnement | 62 % |
| 2 | Automatisation des processus manuels d'approvisionnement | 54 % |
| 3 | Facture numérique ou en ligne | 51 % |
| 4 | Optimisation des décisions d'achat grâce à l'IA | 47 % |
| 5 | Technologie vocale | 41 % |

« *[Il est essentiel]* d'investir dans les bons outils et la bonne technologie, car l'organisation de l'approvisionnement s'appuie sur les données. Il y a . . . des données sur les dépenses, des données contractuelles, des factures, etc. **Sans les bons outils, vous ne pouvez pas faire grand-chose** *[avec vos données]*. »

Vice-président des achats,
banque internationale/caisse d'épargne et de crédit | États-Unis

Pour ce qui est de l'avenir, la majorité des personnes interrogées s'efforcent de transformer davantage les meilleures pratiques en matière d'approvisionnement au sein de leur organisation. En fait, 98 % des décideurs prévoient **déjà des investissements ou des mises à niveau dans les outils d'analyse et de compréhension, d'automatisation et d'optimisation des décisions d'achat par l'IA** au cours des prochaines années. Le même nombre est intéressé par la découverte ou l'apprentissage de nouveaux outils numériques qui pourraient faire évoluer leurs opérations d'approvisionnement.

Outre la transformation de leurs opérations internes, **les responsables de l'approvisionnement cherchent des moyens d'améliorer leurs mécanismes d'achat**. Tout comme les acheteurs professionnels apprécient les avantages des expériences d'achat numérique dans leur vie personnelle, ils sont prêts à introduire des voies de distribution en ligne dans leurs organisations respectives. Au moment de l'enquête, deux tiers des acheteurs prévoyaient d'effectuer plus de 41 % de leurs achats par le biais de canaux de distribution en ligne en 2023.



« L'utilisation et l'investissement dans les nouvelles technologies présentent les plus grands risques. Il est important de diversifier les canaux de commercialisation pour réagir aux changements du marché. »

Vice-président des finances et de la comptabilité,
entreprise de services financiers | Allemagne

L'IA dans l'approvisionnement

L'IA étant aujourd'hui sur la liste de tous les dirigeants, il est rassurant de découvrir que pratiquement toutes les personnes interrogées souhaitent en savoir plus sur l'utilisation de l'IA/l'apprentissage automatique (ML) dans l'approvisionnement, y compris sur les possibilités de :

| | | |
|-----|--|------|
| 1 | Analyse plus rapide ou plus approfondie des données | 44 % |
| 2 | Gain de temps | 43 % |
| Tie | | |
| 2 | Des systèmes différents pour une connexion plus transparente | 43 % |

Un peu moins de la moitié (45 %) des personnes interrogées seraient prêtes à intégrer l'IA dans leurs efforts d'approvisionnement immédiatement ou dans un délai d'un an. 80 % seraient prêtes à le faire dans un délai de deux ans. En examinant les secteurs d'activité,

Il n'est pas surprenant que le secteur des technologies (52 %), suivi par les télécommunications (51 %) et le secteur médical/pharmaceutique (49 %), soit le plus enclin à adopter l'IA immédiatement ou dans un délai d'un an. Les services de santé sont les moins enclins à le faire (38 %), suivis par les administrations publiques (39 %).

Les professionnels de l'approvisionnement ont également classé la sécurité et la technologie (22 %) et les changements technologiques/de l'IA (11 %) comme un défi/risque global pour l'année à venir. Les inquiétudes portent principalement sur la sécurité des données et sur le fait de savoir si la technologie est prête pour des applications dans le monde réel. Alors que les équipes chargées de l'approvisionnement accueillent les technologies émergentes, il est de plus en plus nécessaire de trouver un juste équilibre entre les meilleures pratiques en matière d'amélioration et de sécurité.

Toutefois, le temps est également un facteur essentiel. Même un retard d'un an ou deux peut ouvrir la voie à des progrès encore plus importants en matière d'IA, ce qui signifie que les retardataires ne font que perdre du terrain face à leurs concurrents qui adoptent rapidement des solutions émergentes en matière d'approvisionnement.

« Quels outils numériques dois-je mettre en œuvre et comment? Ils se développent très rapidement, tout le monde utilise l'automatisation, l'apprentissage automatique et l'IA. Dois-je acheter un outil maintenant? Dois-je attendre? Dois-je externaliser ces services? Ce sont toutes des questions qui se posent *[au service de l'approvisionnement]*. »



En investissant dans des outils qui numérisent, automatisent et rationalisent les fonctions et processus de base, les responsables de l'approvisionnement peuvent permettre à leurs équipes de se concentrer moins sur la fonction et plus sur la stratégie. Ce réalignement des priorités est bénéfique pour les équipes chargées de l'approvisionnement, ainsi que pour le reste de leur organisation. Il s'agit d'une étape importante pour les entreprises qui cherchent à stimuler l'innovation et l'efficacité. »



Doug Gray

Vice-président, Technologie
Amazon Business

Troisième section

Améliorations de l'ESG



L'achat responsable est à la fois une exigence et une opportunité pour les organisations. Chacun des pays étudiés dispose de lois ou de réglementations disposant que les entités gouvernementales doivent tenir compte de l'impact environnemental des produits lors de l'évaluation des offres ou que les entreprises doivent réduire de manière significative leurs émissions de carbone [Annexe 1]. Certains pays, comme les États-Unis, réservent un pourcentage des contrats aux [petites](#) entreprises ou aux entreprises des communautés [défavorisées](#).

La mise en place de chaînes d'approvisionnement plus [durables](#) et d'écosystèmes de fournisseurs [inclusifs](#) peut favoriser le respect de ces lignes directrices et conférer aux entreprises un [avantage concurrentiel](#), en les aidant à nouer des relations plus profondes et fondées sur la valeur avec leurs clients et leurs employés. Outre les informations relatives à la propriété des fournisseurs et au développement durable, les responsables de l'approvisionnement doivent avoir accès à toute une série de considérations sur les biens qu'ils achètent et les vendeurs avec lesquels ils travaillent.

Considérations qu'il est important de connaître pour l'approvisionnement :

| | | |
|-----|--|------|
| 1 | Le lieu d'origine des produits que vous achetez | 94 % |
| 2 | Les politiques et les normes en matière de ressources humaines des organisations auprès desquelles vous effectuez des achats | 92 % |
| 3 | Le type de transport utilisé pour expédier les produits que vous achetez | 90 % |
| 4 | Les politiques ESG des organisations auprès desquelles vous effectuez des achats | 89 % |
| Tie | | |
| 4 | Les politiques DEI des organisations auprès desquelles vous effectuez des achats | 89 % |
| 5 | L'itinéraire et les arrêts des produits que vous achetez pendant qu'ils sont acheminés vers votre organisation | 88 % |

« La plupart des segments des entreprises comme la nôtre sont axés sur la durabilité et la réduction des émissions de carbone, ce qui a une incidence majeure sur l'image de marque et la croissance de toutes les entreprises. »

Vice-président principal de la chaîne d'approvisionnement, entreprise de taille moyenne dans le domaine de l'hôtellerie ou de la restauration | Japon



D'un point de vue environnemental, nous nous efforçons de réduire de 50 % nos émissions nettes de carbone d'ici à 2030. Nous exigeons donc de tous nos fournisseurs qu'ils signent un code de conduite. Nous procédons à une sélection beaucoup plus poussée des fournisseurs pour nous assurer qu'ils se comportent comme il se doit. Ils respectent les lois, éliminent les déchets de manière appropriée, disposent de plans d'atténuation des risques en cas de catastrophe naturelle... toutes ces choses et bien d'autres encore.

Vice-président de l'approvisionnement mondial,
entreprise technologique | Allemagne

81 % des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête ont déclaré avoir des mandats internes ou externes pour acheter auprès de différents types de vendeurs certifiés. Selon le pays, il peut s'agir d'entreprises durables, locales ou de petite taille, ou encore de vendeurs appartenant à des groupes historiquement défavorisés. Parmi les personnes interrogées qui n'ont pas d'objectifs d'achat obligatoires, quatre sur dix tiennent compte des facteurs ESG des fournisseurs.

Les personnes interrogées qui ont pour mandat d'acheter auprès de groupes de vendeurs certifiés :

- 1 Les vendeurs qui suivent des pratiques durables 59 %
- 2 Petites entreprises certifiées 40 %
- 3 Entreprises locales 39 %
- 4 Aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Japon, les entreprises appartenant à des minorités sont également prises en compte 25 %

« Les défis auxquels notre entreprise doit faire face comprennent les préoccupations environnementales, la réduction de notre empreinte carbone et l'adoption de pratiques durables. **L'instabilité politique ou les changements dans les politiques gouvernementales peuvent créer des incertitudes et avoir un impact sur les entreprises,** en particulier dans les régions où l'environnement politique est incertain. L'évolution de la concurrence sur le marché, les technologies émergentes ou les nouveaux opérateurs du marché peuvent bouleverser les modèles commerciaux existants et obliger les entreprises à s'adapter pour rester pertinentes. »

Responsable des ressources humaines,
petite entreprise médicale ou pharmaceutique | Italie



Avec une vision claire pour des achats plus responsables, la question est de savoir si les organisations sont en mesure d'atteindre cet objectif. Malgré le fait que près de six répondants sur dix ont des mandats pour les vendeurs qui suivent des pratiques durables, et que beaucoup d'autres aimeraient acheter auprès de ces vendeurs, même s'ils n'y sont pas obligés, 85 % des répondants disent que la **difficulté de trouver des fournisseurs qui suivent des pratiques durables empêche leur entreprise de fixer ou d'atteindre des objectifs de durabilité** en matière d'approvisionnement.

Fournisseurs, prenez note

La collecte d'informations ESG et RSE auprès des fournisseurs est de plus en plus laborieuse, les niveaux de difficulté des recherches augmentant au même rythme que le manque de temps des acheteurs. Alors qu'environ quatre décideurs sur dix estiment que leurs fournisseurs dépassent leurs attentes, la moitié d'entre eux pensent que les fournisseurs y répondent tout juste. Les personnes interrogées indiquent que les fournisseurs pourraient s'améliorer dans de nombreux domaines, tels que la communication, la réactivité, le partenariat stratégique et la fourniture de données sur les achats. Il est important que les fournisseurs communiquent de manière proactive les informations concernant leurs produits, leurs normes et les activités de leur entreprise afin de mieux soutenir les efforts des acheteurs en matière d'achats responsables.



« L'innovation, comme les investissements dans les outils et la technologie, est l'un des moyens par lesquels les fournisseurs peuvent mieux soutenir l'approvisionnement. Une meilleure visibilité des systèmes de gestion des stocks, par exemple, serait une grande victoire pour nous. »

Vice-président des achats,
banque internationale/caisse d'épargne et de crédit | États-Unis

« Du côté des acheteurs, les achats professionnels intelligents facilitent la mise en relation avec des fournisseurs certifiés. Nos outils d'achat en ligne offrent des fonctions de recherche et de filtrage conviviales, une plateforme pour communiquer directement avec les fournisseurs et des résumés d'information pour les fournisseurs afin d'expliquer les principales informations ESG. Ainsi, l'achat en ligne devient une ressource précieuse pour réduire le temps et les efforts nécessaires à l'évaluation des fournisseurs et pour progresser vers les objectifs d'achat responsable. Avec les bons outils en place, les équipes chargées de l'approvisionnement peuvent aider leurs organisations à atteindre les objectifs liés à l'environnement, à la diversité et à bien plus. »



Chris Costello

Directeur général, comptes stratégiques
Amazon Business

Quatrième section

Collaboration et démocratisation des achats



À mesure que le rôle de l'approvisionnement dans l'organisation évolue, la façon dont les acheteurs professionnels collaborent avec leurs homologues des autres services mûrit également. Et ce, pour de bonnes raisons.

En effet, les équipes chargées de l'approvisionnement cherchent à réduire le temps qu'elles consacrent aux achats de faible valeur afin de libérer leurs ressources pour des tâches plus stratégiques, et ce malgré le manque de personnel. Actuellement, 91 % des personnes interrogées déclarent que les processus d'achat de leur organisation sont centralisés d'une manière qui ne permet qu'à **certains membres du personnel de l'approvisionnement d'effectuer des achats**.

La nature historiquement centralisée des achats professionnels oblige souvent les responsables des achats à chercher du soutien en dehors de leur organisation : 95 % des décideurs déclarent que leur organisation externalise les activités d'approvisionnement à des tiers. Parmi eux, 70 % déclarent que toutes les activités ou la plupart d'entre elles sont externalisées. Les raisons pour lesquelles les équipes chargées de l'approvisionnement externalisent autant d'activités sont doubles : une capacité limitée (45 %) et un besoin d'agilité (53 %).

Principales activités que les services d'approvisionnement externalisent :

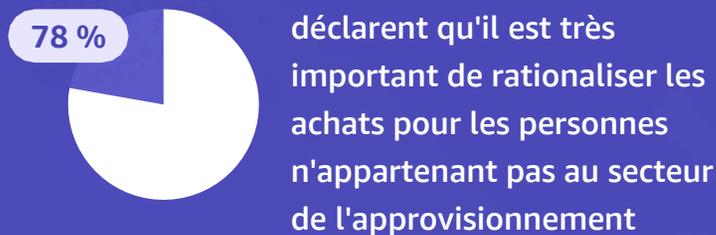


« Nous nous développons plus rapidement que nous ne pouvons embaucher ou mettre en place des systèmes pour soutenir correctement *[les opérations]*. Nous avons besoin d'un soutien extérieur à l'approvisionnement pour mener à bien nos projets. »

Vice-président de l'approvisionnement mondial,
entreprise technologique | Allemagne

L'industrie manufacturière est le secteur le moins enclin à externaliser les activités d'approvisionnement (89 %), tandis que le secteur médical/pharmaceutique (98 %) est le plus enclin à le faire.

Un domaine clé d'opportunités réside dans la catégorie des dépenses gérées : les achats négociés et sous-traités. Actuellement, 95 % des personnes interrogées déclarent que les achats qu'elles effectuent relèvent principalement de la catégorie des dépenses gérées. Les dépenses gérées sont souvent planifiées des mois, voire des années à l'avance, ce qui constitue une excellente occasion de recruter d'autres parties prenantes au sein des départements, plutôt que d'externaliser les responsabilités en matière d'achats. Le fait d'équiper des experts du domaine pour soutenir les activités d'achat de routine permet à l'approvisionnement de se concentrer davantage et de prendre en charge des priorités plus importantes au sein de l'organisation, tout en continuant à superviser les schémas d'achat dans leur ensemble.



La démocratisation des achats réduit les obstacles à l'approvisionnement en produits spécialisés

Étant donné que les besoins en matière d'achat comprennent souvent des produits très spécifiques par service ou unité commerciale, tels que des composants intermédiaires ou des équipements industriels spécialisés, le fait de permettre aux chefs d'entreprise de rechercher les produits qu'ils préfèrent et de formuler des recommandations est un moyen sous-exploité d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de démocratiser les pratiques en matière d'achat.

Les 5 principales catégories d'achat gérées par les services d'approvisionnement :

- 1 Périphériques informatiques
- 2 Produits intermédiaires et composants
- Tie
- 2 Maintenance, réparation et fonctionnement
- 3 Biens ou produits finis
- 4 Produits de sécurité

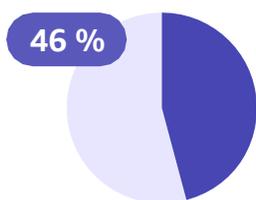
Bien qu'ils soient des experts en matière d'achat, les professionnels de l'approvisionnement n'ont souvent pas l'expertise nécessaire pour évaluer facilement des produits aux spécifications nuancées. Il vaut mieux qu'ils consacrent leur temps à s'assurer que leurs collègues de l'ensemble de l'organisation sont prêts à faire des recherches sur ces achats de leur propre chef, dans le cadre de lignes directrices préétablies.

L'accent est mis sur les lignes directrices. Il ressort clairement de notre série d'entretiens avec des dirigeants que lorsqu'il s'agit de prendre des engagements en matière d'achats et de négocier des options, les parties prenantes du domaine ne doivent pas outrepasser leurs droits. Presque tous les responsables de l'approvisionnement ont fait part de leur réticence à céder le contrôle, car cela pourrait facilement compromettre l'influence de l'approvisionnement en matière d'achat et le poids stratégique, qui ont été durement gagnés ces dernières années. Mais il existe un juste milieu : les parties prenantes du domaine doivent s'occuper des achats pour les dépenses simples et indirectes (après avoir obtenu les approbations nécessaires) et n'assumer les responsabilités de recherche que pour les dépenses plus importantes et planifiées.

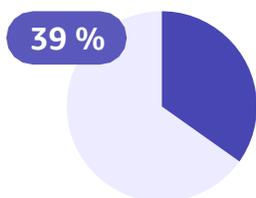
Dans ce scénario, les équipes chargées de l'approvisionnement réduisent leur implication dans les tâches simples et chronophages, tout en continuant à jouer un rôle central dans l'exécution des transactions qui ajoutent le plus de valeur et dont les enjeux sont les plus importants. Les équipes chargées de l'approvisionnement peuvent jouer un rôle moteur dans la recherche et le maintien de cet équilibre, la technologie renforçant cette nouvelle relation entre l'approvisionnement et les paires.



Dans l'ensemble, la décentralisation des activités d'achat et de recherche permet de remédier à l'externalisation excessive, de réduire les délais et les coûts de réalisation des achats et d'améliorer l'agilité afin d'aider les professionnels de l'approvisionnement à se concentrer sur des activités stratégiques à plus forte valeur ajoutée. Cependant, la raison pour laquelle seulement un répondant sur dix a actuellement décentralisé ses achats peut se résumer à des difficultés persistantes de collaboration avec d'autres services.

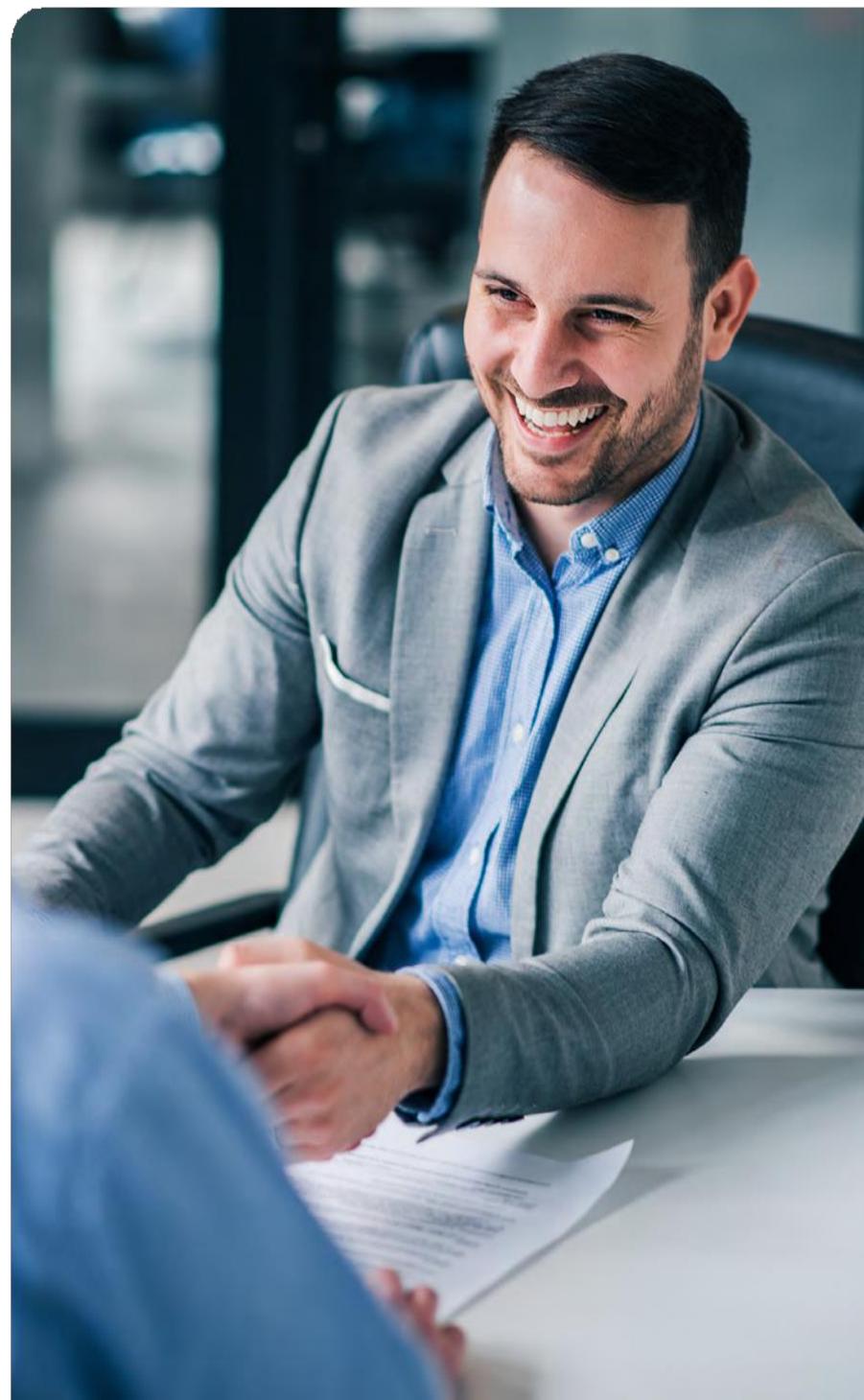


des décideurs en matière d'approvisionnement sont **tout à fait** d'accord pour dire que les employés en dehors du secteur de l'approvisionnement respectent leurs politiques et procédures.



des chefs d'entreprise estiment que l'approvisionnement est « hautement coordonné » avec des services tels que les finances, la conformité, les affaires juridiques et la technologie.

Bien que la décentralisation des achats nécessite une formation initiale des parties prenantes sur les politiques appropriées, la méthode d'achat offre des gains de temps à long terme qui compensent tout investissement initial. À mesure que les opérations d'approvisionnement se numérisent et que les environnements d'achat évoluent, beaucoup se rendent compte qu'il est plus facile et moins long de mettre en place des lignes de conduite en matière d'achat et d'équiper les responsables de domaine pour qu'ils achètent et recherchent des fournitures de faible valeur pour le compte de l'équipe chargée de l'approvisionnement.



« Presque tous les événements qui font la une de l'actualité ont une incidence sur l'approvisionnement, ce qui crée de nouveaux défis pour les responsables de l'approvisionnement. Aujourd'hui, l'approvisionnement est l'un des principaux leviers dans l'histoire globale de la transformation et de la croissance des organisations. Bien sûr, il s'agit d'une dynamique en constante évolution qui se présente différemment d'une entreprise à l'autre, et qui continuera à mûrir en même temps que les technologies émergentes telles que l'IA. Mais dans toutes les industries et tous les secteurs, les achats professionnels intelligents imitent l'expérience d'achat du consommateur familière à tous les travailleurs, ce qui les rend intuitifs pour les employés en dehors du service d'approvisionnement la recherche et l'achat des produits dont ils ont le plus besoin. »



Todd Heimes

Directeur général, Amazon
Business Worldwide

Conclusion

L'avenir de l'approvisionnement est prometteur, bien que complexe. Avec son impact sur les finances, la technologie et les objectifs de responsabilité sociale de l'entreprise, l'approvisionnement a une influence directe sur l'expérience des employés, l'expérience des clients et le succès de l'organisation.

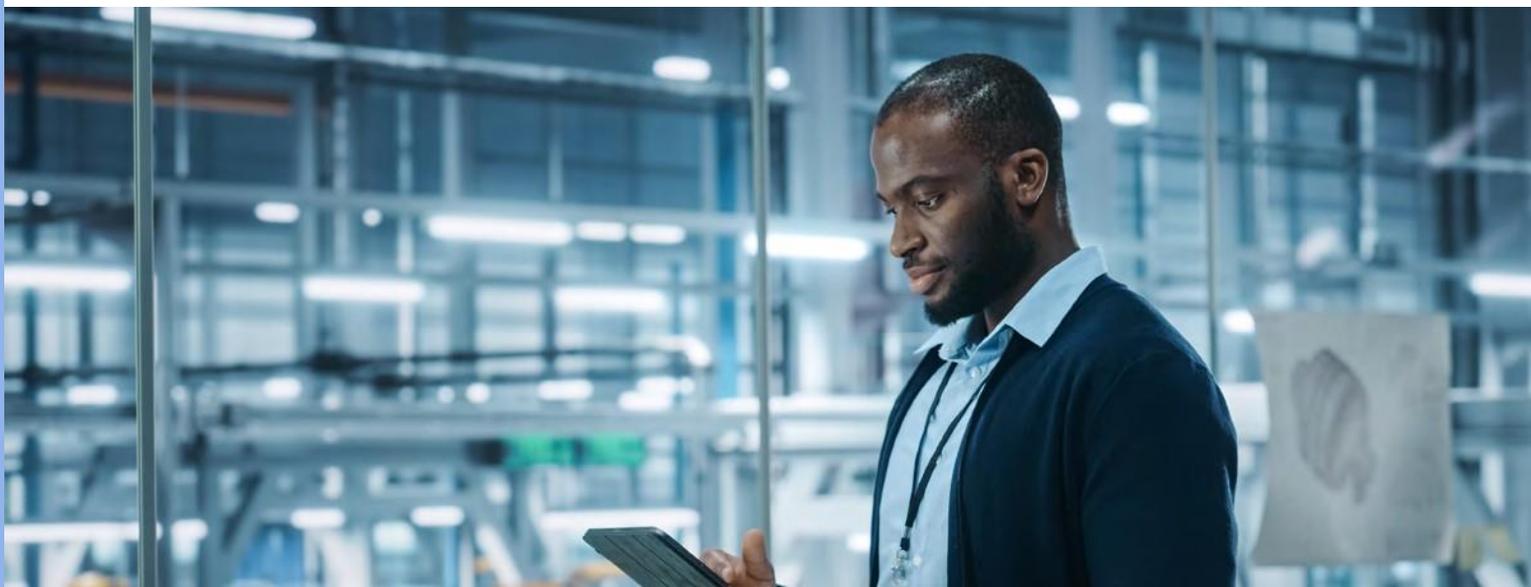
L'approvisionnement joue un rôle clé dans l'atteinte d'un large éventail d'objectifs commerciaux, et par conséquent, s'est imposé dans l'agenda du conseil d'administration et de la direction générale. Ces défis et ces opportunités incitent les responsables de l'approvisionnement à prendre de l'avance et à transformer la manière dont ils achètent, collaborent avec les autres et gèrent les risques.

Les dirigeants cherchent à innover grâce à des outils tels que l'automatisation et l'IA pour améliorer l'efficacité. En adoptant la transformation numérique pour mettre en place des opérations plus agiles et stratégiques, les directions de l'approvisionnement peuvent influencer la façon dont leurs organisations innovent et s'adaptent au changement. De plus, les responsables de l'approvisionnement n'ont pas à faire cavalier seul : Amazon Business est leur partenaire stratégique pour tout cela.



En savoir plus sur nos solutions d'achat intelligent pour les entreprises.

Contactez-nous





En savoir plus sur Amazon Business

Amazon Business aide des millions de clients dans le monde entier, qu'il s'agisse de petites entreprises, d'écoles, d'hôpitaux, d'organisations à but non lucratif, d'agences gouvernementales ou de grandes entreprises opérant à l'échelle mondiale, à réorganiser leur approvisionnement en faisant des économies de temps et d'argent, en augmentant leur productivité et en fournissant des analyses approfondies sur leurs achats. Les responsables de l'approvisionnement et les chefs d'entreprise bénéficient d'options d'expédition pratiques sur des centaines de millions de fournitures dans des catégories telles que les fournitures de bureau, les fournitures informatiques, les produits d'entretien, les services alimentaires et les fournitures médicales professionnelles. Les clients ont également accès à diverses fonctionnalités et avantages adaptés aux entreprises, notamment l'expérience d'un site personnalisé, Business Prime,

des prix et une sélection réservés aux entreprises, des comptes professionnels à utilisateur unique ou multiple, un processus d'approbation, des intégrations de logiciel de gestion des achats, des solutions de paiement, des exonérations fiscales et une assistance clientèle personnalisée. Amazon Business est actuellement disponible aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni, en Allemagne, en France, en Italie, en Espagne, en Chine, en Inde et au Japon. Pour plus d'informations, visitez business.amazon.ca, www.amazonbusinessblog.ca et [@AmazonBusiness](https://twitter.com/AmazonBusiness).

Méthodologie

Le rapport 2024 sur l'état de l'approvisionnement a été réalisé en ligne par KRC Research du 6 juin au 14 juillet 2023, auprès de 3 108 décideurs en matière d'approvisionnement et de hauts responsables familiaux des opérations d'approvisionnement au sein de leur organisation. Les répondants se trouvaient aux États-Unis, en France, en Allemagne, en Italie, au Japon, en Espagne et au Royaume-Uni. Les personnes interrogées représentaient neuf secteurs d'activité et toutes les personnes interrogées dans le secteur commercial travaillaient dans des organisations dont le seuil de revenu minimum était fixé en fonction de la zone géographique.

L'étude a été conçue pour explorer : les défis, les priorités et les besoins en matière d'approvisionnement; les attributs clés et les évaluations des fournisseurs; les tendances en matière d'approvisionnement liées à l'ESG et à la technologie; et les différences entre les segments de l'industrie ou du pays. Les citations incluses dans le rapport proviennent de questions ouvertes de l'enquête et d'entretiens approfondis supplémentaires avec des dirigeants d'entreprise, ainsi que directement auprès de dirigeants d'Amazon Business.

Titre :

Décideurs :

2 505 répondants qui travaillent dans le domaine du commerce interentreprises ou de l'approvisionnement dans leur organisation. Toutes les personnes interrogées sont de niveau vice-président ou supérieur.

Les dirigeants :

603 répondants connaissant les pratiques/politiques d'approvisionnement de leur organisation, mais n'exerçant pas nécessairement des fonctions quotidiennes dans le domaine de l'approvisionnement. Toutes les personnes interrogées sont au moins des vice-présidents principaux.

Recettes minimales pour les répondants du secteur privé :

| | |
|--------------------|--|
| États-Unis | Plus de 250 millions ^{d'USD} |
| France | Plus de 10 millions ^{d'EUR} |
| Allemagne | Plus de 10 millions ^{d'EUR} |
| Italie | Plus de 10 millions ^{d'EUR} |
| Japon | Plus de 500 millions ^{de JPY} |
| Espagne | Plus de 10 millions ^{d'EUR} |
| Royaume-Uni | Plus de 10 millions ^{de GBP} |

Nombre de personnes interrogées par pays :

| | |
|--------------------|-------|
| États-Unis | 1,301 |
| France | 302 |
| Allemagne | 300 |
| Italie | 300 |
| Japon | 303 |
| Espagne | 302 |
| Royaume-Uni | 300 |

Nombre de répondants par secteur d'activité :

| | |
|-----------------------------------|-----|
| Administration | 586 |
| Services financiers | 313 |
| Hôtellerie et restauration | 293 |
| Services de soins de santé | 322 |
| Production | 313 |
| Médical ou pharmaceutique | 329 |
| Vente au détail | 325 |
| Technologie | 319 |
| Télécommunications | 308 |

Annexe 1

1. Les lois/réglementations suivantes disposent que les entités gouvernementales doivent prendre en compte l'impact environnemental des produits lors de l'évaluation des offres ou que les entreprises doivent réduire de manière significative leurs émissions de carbone. Cette liste n'est pas exhaustive :

a. États-Unis :

i. Le décret présidentiel sur la lutte contre la crise climatique aux États-Unis et à l'étranger (*Executive Order on Tackling the Climate Crisis at Home and Abroad*) impose au gouvernement fédéral d'acheter de l'électricité 100 % sans pollution par le carbone d'ici à 2030 et de parvenir à des émissions nettes nulles d'ici à 2050 : <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/12/08/executive-order-on-catalyzing-clean-energy-industries-and-jobs-through-federal-sustainability/>

ii. En soutien aux décrets présidentiels sur les risques financiers liés au climat et sur la promotion des industries et des emplois liés à l'énergie propre par la durabilité fédérale, l'administration fédérale a proposé une règle sur les risques climatiques et la résilience des fournisseurs fédéraux (*Federal Supplier Climate Risks and Resilience Rule*), qui obligerait les principaux contractants fédéraux à divulguer publiquement leurs émissions de gaz à effet de serre et leurs risques financiers liés au climat et à fixer des objectifs de réduction des émissions fondés sur des données scientifiques : <https://www.sustainability.gov/federal-sustainability-plan/fed-supplier-rule.html>

b. France :

i. La loi climat et résilience a introduit l'article L. 3-1 dans le code de la commande publique français et impose aux pouvoirs publics de prendre en compte des critères environnementaux et sociaux dans leurs décisions d'achat : <https://iclg.com/practice-areas/environment-and-climate-change-laws-and-regulations/france>

c. Allemagne :

i. La loi allemande sur les marchés publics exige que tous les achats de biens, de travaux et de services ayant une valeur marchande prennent en compte les aspects environnementaux, sociaux et innovants. En outre, les pouvoirs publics peuvent exclure des processus d'approvisionnement les entreprises qui ont violé des obligations environnementales, sociales ou liées au droit du travail : <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/280042ae-en/index.html?itemId=/content/component/280042ae-en#:~:https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975292/730844/81d656dbe61813ec647c5e3f86e252ec/>

[deutsche-nachhaltigkeitsstrategie-neuaufgabe-2016-download-bpa-data.pdf?download=1](https://www.oecd-ilibrary.org/sites/280042ae-en/index.html?itemId=/content/component/280042ae-en#:~:https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975292/730844/81d656dbe61813ec647c5e3f86e252ec/)

d. Italie :

i. Le code italien de la commande publique exige que les autorités publiques prennent en compte les critères de durabilité, environnementaux et sociaux dans leurs décisions d'approvisionnement : <https://iclg.com/practice-areas/public-procurement-laws-and-regulations/italy>

e. Japon :

i. La loi sur la promotion des achats écologiques impose au gouvernement national, aux agences administratives indépendantes et aux sociétés spéciales relevant du gouvernement national d'acquiescer des produits et des services qui réduisent l'impact environnemental de ces biens et services : <https://www.iea.org/policies/684-law-on-promoting-green-purchasing-law-concerning-eco-friendly-goods-and-services-by-the-state-and-other-entities>

f. Espagne :

i. La loi 9/2017 comprend certaines dispositions exigeant que la protection de l'environnement soit prise en compte lors de la préparation des appels d'offres et de l'attribution d'un marché public : <https://iclg.com/practice-areas/environmental-social-and-governance-law/spain>

g. Royaume-Uni :

i. La note de politique d'achat du Royaume-Uni exige que les autorités publiques prennent en compte les critères environnementaux, sociaux et économiques dans leurs décisions d'achat : <https://www.mayerbrown.com/en/perspectives-events/publications/2020/10/esg-in-uk-public-procurement-taking-social-value-seriously>

ii. Le gouvernement britannique s'est fixé pour objectif de parvenir à des émissions nettes nulles d'ici à 2050. Il exige des fournisseurs potentiels qui soumissionnent pour des contrats de plus de 5 millions de GBP par an qu'ils s'engagent à atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici à 2050 et qu'ils publient un plan de réduction des émissions de carbone : <https://www.gov.uk/government/news/firms-must-commit-to-net-zero-to-win-major-government-contracts>