



SOURCING

Démocratisation du sourcing

Automatisation des dépenses
résiduelles : le nouvel horizon
des achats

ESKER®

Définitions

Gestion des dépenses

Discipline complète consistant à visualiser, contrôler et optimiser l'ensemble des dépenses de l'entreprise.

Achats

Tout ce qu'une entreprise fait pour acheter ce dont elle a besoin, de la réception des demandes à l'achat, en passant par la gestion des fournisseurs et le paiement.

sourcing

Le processus consistant à déterminer auprès de qui une entreprise achète et à quelles conditions, en trouvant le juste équilibre entre coût, qualité, fiabilité et risque.

Dépenses résiduelles ("tail spend")

Achats mineurs et dispersés qui ne relèvent pas des efforts d'achats stratégiques et qui sont souvent laissés de côté ou passent inaperçus. Ils représentent des opportunités manquées d'optimiser les dépenses, réduire les risques et accroître la transparence.

Contents

Introduction	3
Comprendre les dépenses résiduelles : petits achats, gros impact	4
Zoom : combien vous coûtent réellement les dépenses résiduelles ?	5
Démocratiser le sourcing : une expérience d'achat plus intelligente pour tous	6
Une autre perspective : ce que la démocratisation du sourcing peut apporter	7
L'automatisation comme catalyseur	8
Choisir la bonne solution	10
Conclusion	11
À propos d'Esker	12



Introduction

Emmanuel Olivier

Deputy CEO – WW Chief Revenue Officer, Esker

Emmanuel Olivier pilote la stratégie commerciale mondiale d'Esker, en supervisant l'exécution des ventes et l'alignement Go-to-market, ainsi que les partenariats stratégiques. Il dirige également le marketing, le Customer Success, les services professionnels et les initiatives de développement client dans toutes les régions.

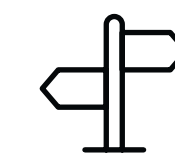
Depuis des années, les équipes achat investissent massivement dans des outils de sourcing stratégique pour négocier des contrats importants, gérer les fournisseurs critiques et générer des économies mesurables. Ces initiatives ont donné d'excellents résultats, mais elles ont également laissé de côté un écart significatif : **les dépenses résiduelles.**

Ces achats ponctuels de faible valeur — qui englobent à la fois des dépenses directes et indirectes — sont effectués quotidiennement en dehors des processus de sourcing par les équipes opérationnelles, les responsables de site et les acheteurs occasionnels. Et bien que les dépenses résiduelles représentent généralement **80 à 90 % de l'ensemble des articles achetés**, elles ne constituent que **les 10 à 20 % des dépenses totales d'une entreprise**¹.

Ce pourcentage apparemment insignifiant, associé à la nature dispersée et difficile à gérer des dépenses résiduelles, explique précisément pourquoi cette partie des achats a la réputation de ne pas valoir le coup.

Cependant, la réduction des marges, les contraintes de conformité et la décentralisation des achats ont incité la direction financière étendue, ou Office of the CFO, à revoir la priorité accordée à la gestion des dépenses résiduelles. Qu'il s'agisse d'améliorer la visibilité opérationnelle, l'efficacité et la sécurité ou de réaliser des économies pouvant atteindre des millions, les dépenses résiduelles représentent une opportunité de transformation permettant de transformer ce qui était autrefois considéré comme des « centimes perdus » en une valeur commerciale réelle et mesurable.

En 2026 et au-delà, le sourcing stratégique n'en sera pas moins important, mais la prochaine étape de maturité des achats exigera un **sourcing plus inclusif et démocratique** pour optimiser la gestion des dépenses résiduelles. Ignorer son potentiel, c'est passer à côté d'une opportunité qui façonnera l'avenir.



Vous voulez découvrir les stratégies les plus efficaces pour démocratiser le sourcing ? Vous êtes au bon endroit !

¹Drentin, R. Erriquez, M. Nee, C. Ziegler, M. Long tail, big savings: Digital unlocks hidden value in procurement. June 2018. McKinsey & Company.

Comprendre les dépenses résiduelles

Petits achats, gros impact

Les dépenses résiduelles, ou de « longue traîne », constituent la partie la moins visible des achats d'une entreprise. Elles représentent l'ensemble des achats de moindre importance et dispersés qui viennent s'ajouter aux dépenses importantes issues d'un sourcing stratégique. Comme ces achats s'effectuent souvent en dehors des processus de sourcing formels, ils reposent généralement sur un travail manuel et des méthodes informelles — des sources d'inefficacité qui retiennent de plus en plus l'attention de la direction financière étendue, ou Office of the CFO.

Provenance des dépenses résiduelles

Les outils de sourcing traditionnels étant conçus pour les experts en achats, les acheteurs occasionnels ont, eux, recours à :

- Des e-mails aux fournisseurs
- Des comparaisons de devis sur tableur
- Des accords verbaux
- Une sélection informelle des fournisseurs

Composition des dépenses résiduelles

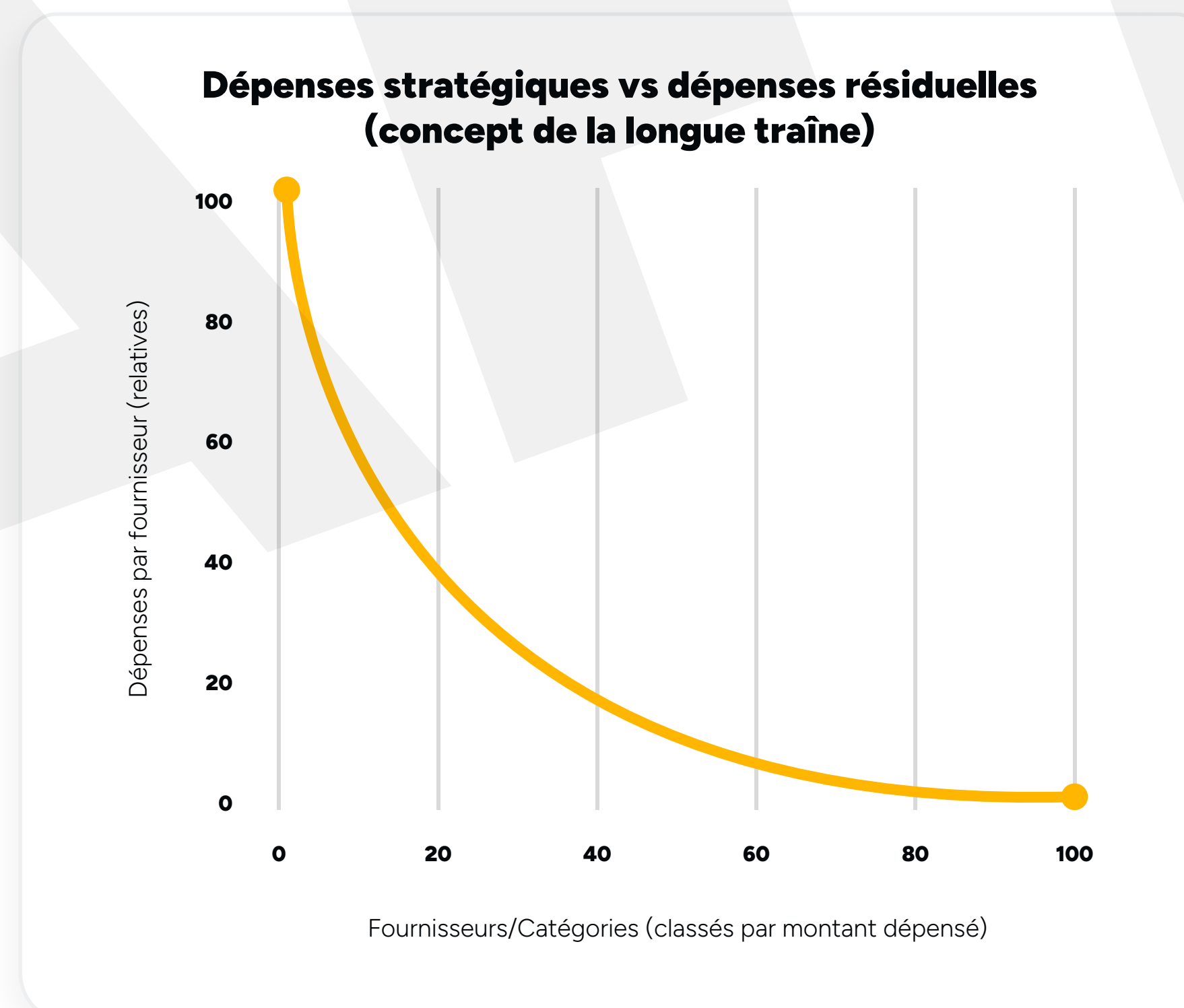
En général, les dépenses résiduelles comprennent les achats :

- De faible valeur ou urgents
- Qui concernent les services opérationnels et fournitures
- Ponctuels
- Effectués par des acheteurs non professionnels

Les risques

Ignorées ou mal maîtrisées, les dépenses résiduelles deviennent vite un casse-tête pour les directions achats comme pour les DAFs :

- Visibilité limitée
- Tarification incohérente
- Lacunes en matière de conformité
- Fragmentation des fournisseurs
- Charge de travail manuelle excessive





Zoom

Combien vous coûtent *réellement* les dépenses résiduelles ?

Imaginez le scénario suivant...

Une entreprise dont les dépenses directes totales s'élèvent à 3 milliards d'euros aura environ **400 millions d'euros de dépenses résiduelles**, qui représentent un **potentiel d'économies de 5 à 15 %**.

En ne gérant pas correctement ses dépenses résiduelles, l'entreprise passe à côté de ces économies potentielles — et perd ainsi **la somme colossale de 40 millions d'euros !**

¹Drentin, R. Erriquez, M. Nee, C. Ziegler, M. Long tail, big savings: Digital unlocks hidden value in procurement. June 2018. McKinsey & Company.

Démocratiser le sourcing :

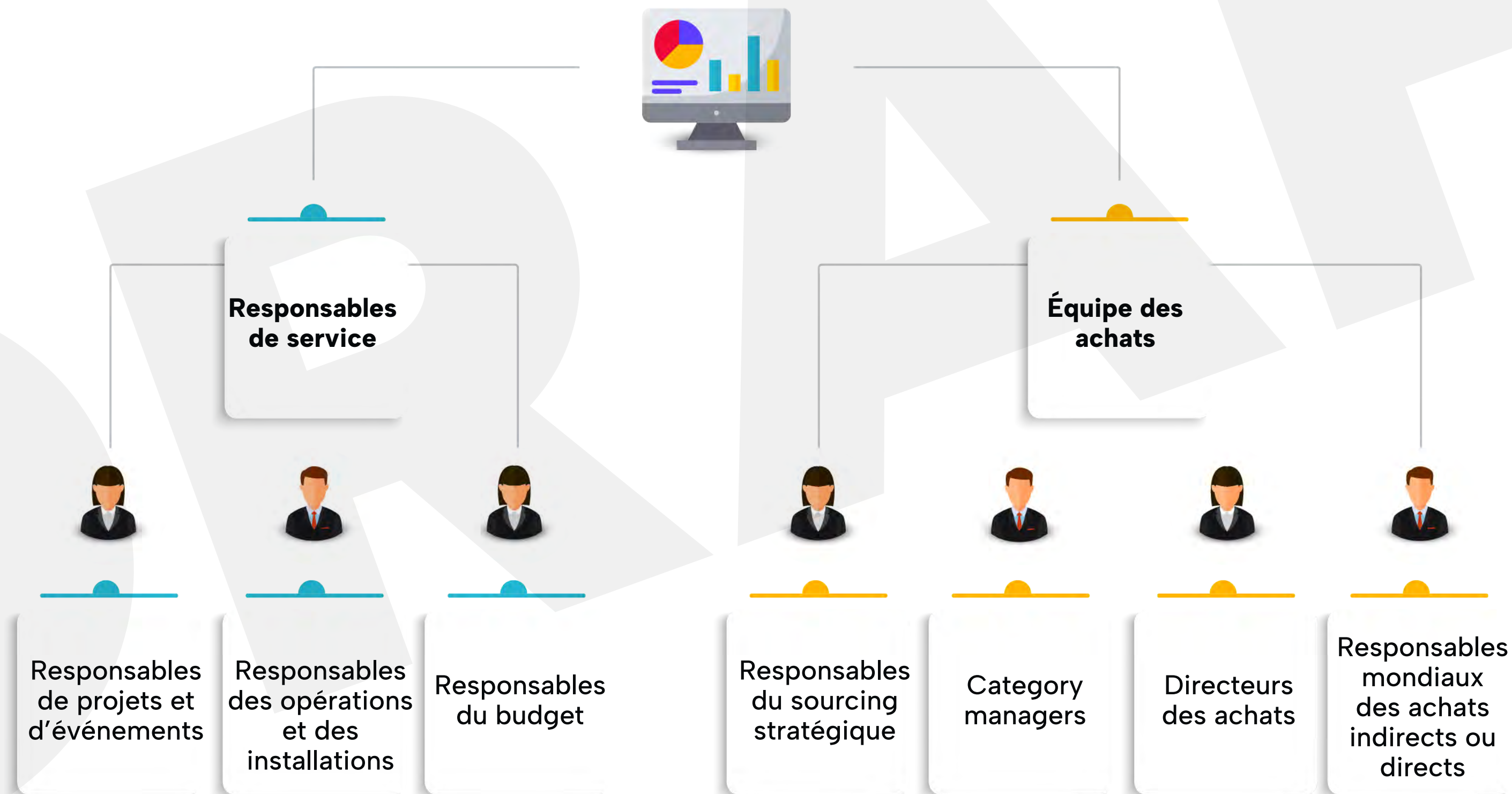
Une expérience d'achat plus intelligente pour tous

Les équipes achats savent depuis longtemps que les dépenses résiduelles existent. La difficulté à les gérer a toujours tourné autour de la question suivante : « Comment les contrôler efficacement sans ajouter de complexité ni ralentir l'activité ? ». La réponse est étonnamment simple : en démocratisant le sourcing, c'est-à-dire en étendant les possibilités de sourcing au-delà des experts des Achats sans pour autant sacrifier la gouvernance ni la cohérence.

Valeur ajoutée pour les acheteurs occasionnels

« *L'équipe des dépenses résiduelles* »

- Une méthode simple et guidée pour demander des devis
- Des règles claires intégrées au processus
- Engagement automatisé des fournisseurs
- Comparaison facile et aide à la décision



Valeur ajoutée pour l'équipe des achats

« *L'équipe chargée des dépenses* »

- Visibilité sur qui achète quoi
- Interactions standardisées avec les fournisseurs
- Traçabilité et auditabilité
- Alignement avec les processus d'achat et financiers



Une autre perspective

Imaginez que démocratiser le sourcing serait comme ...



Fluidifier le trafic

Tout comme un rond-point remplace un feu rouge, donner accès à davantage d'acheteurs aux outils de sourcing centralisés permet aux achats d'avancer sans les goulots d'étranglement habituels ni les tendances anarchiques. Et le code de la route, lui, reste bien en vigueur — sous l'autorité des achats.



Les caisses automatiques dans un supermarché

Les caisses en libre-service permettent de traiter rapidement les petits achats, tandis que le personnel se concentre sur les achats plus complexes. De même, le service des achats peut se concentrer sur le sourcing stratégique, si les besoins d'achat de moindre envergure sont gérés par ailleurs. La fixation des prix et la gestion des stocks restent du ressort du magasin.



La photographie sur smartphone

La démocratisation du sourcing est aux achats ce que les smartphones ont été à la photographie. Aujourd'hui, il suffit d'un geste pour prendre une photo de haute qualité. Certes, les professionnels s'occupent toujours des belles séances photo, mais tout le monde peut immortaliser des moments du quotidien. De même, le sourcing de routine peut désormais s'effectuer à l'échelle de l'entreprise sans problème.

La « démocratisation » peut revêtir des significations très diverses selon les personnes. Certains y voient simplement un mot à la mode, tandis que d'autres rejettent carrément le concept (« Plus les achats sont démocratisés, plus c'est le chaos ! »). En réalité, les acheteurs occasionnels participent déjà au processus : la démocratisation signifie simplement que le sourcing est simplifié et harmonisé pour tous.

L'automatisation comme catalyseur

Simplifier les achats quotidiens en 5 étapes

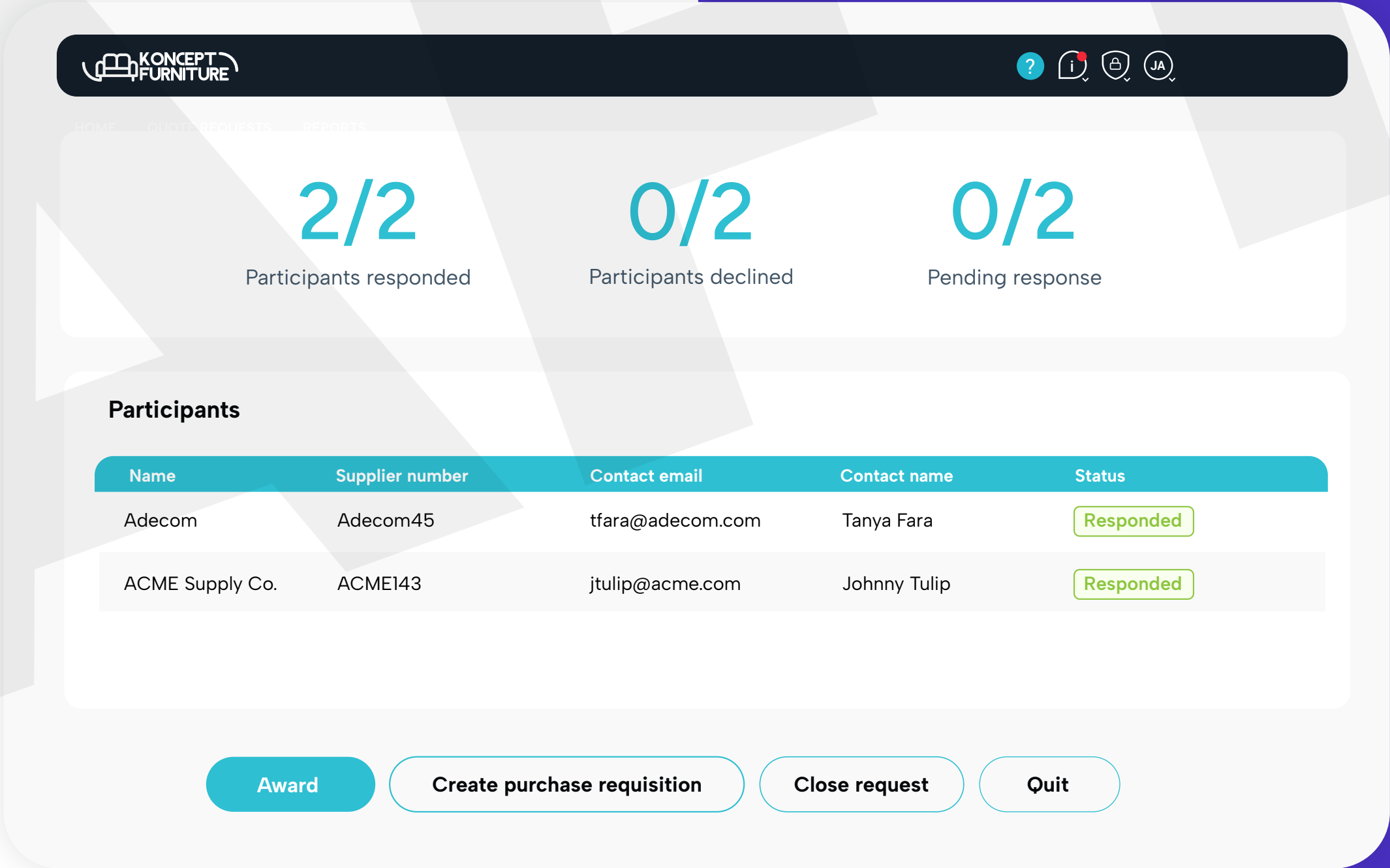
Comme évoqué, la complexité même des dépenses résiduelles rend les approches traditionnelles en matière de demandes de devis et de sourcing insoutenables : les processus manuels ne peuvent tout simplement pas s'adapter à des centaines – voire des milliers – d'acheteurs occasionnels. Et n'oublions pas les DAFs : ils ressentent indéniablement l'impact de la hausse des coûts administratifs, d'une visibilité financière limitée et de décisions d'achat incohérentes.

L'automatisation est la réponse évidente à ce dilemme financier critique — et le moteur qui permet de parvenir à la démocratisation. En standardisant et en guidant le processus de sourcing, les solutions d'automatisation pilotées par l'IA permettent aux acheteurs occasionnels d'effectuer des demandes de devis simples sans créer de risque supplémentaire ni de charge administrative pour les équipes achat.

Leurs avantages :

1. **Génération** de demandes de devis structurées
2. **Mise en relation automatique** avec les fournisseurs
3. **Regroupement** des réponses dans un format comparable
4. **Guidage** des utilisateurs vers des décisions conformes
5. **Enregistrement** de chaque étape à des fins d'audit et de suivi.

Il est important de noter que ce type d'automatisation est conçu pour soutenir et renforcer le jugement humain et non pour le remplacer. Cela garantit des décisions plus rapides, cohérentes, précises et mieux documentées.



L'automatisation comme catalyseur

Des avantages qui vont au-delà de l'efficacité

Lorsque les dépenses résiduelles sont automatisées et standardisées, les entreprises bénéficient d'avantages qui vont bien au-delà des gains d'efficacité opérationnels habituels, pour se traduire par des résultats concrets et mesurables à tous les niveaux de l'entreprise :



Des cycles d'achat accélérés

Ce qui prenait autrefois des semaines d'échanges par e-mail, de relances et de tableaux Excel se fait désormais en quelques heures grâce à l'automatisation des demandes de devis. Résultat ? Les projets avancent sans encombre et les parties prenantes sont satisfaites.



Une meilleure participation des fournisseurs

En standardisant le processus de demande de devis, l'automatisation :
1) permet aux fournisseurs de mieux comprendre les exigences et d'y répondre plus facilement ;
2) augmente les chances d'obtenir des offres concurrentielles.



Des écarts de prix réduits

Les prix ont tendance à fluctuer lorsque chaque acheteur gère ses achats différemment. L'automatisation des demandes de devis apporte structure et transparence, de sorte que des achats similaires bénéficient de prix similaires (au lieu de variations importantes).



Une meilleure utilisation des fournisseurs privilégiés

Les fournisseurs privilégiés le sont pour une bonne raison. En les incluant automatiquement dans les demandes de devis, ils restent au premier plan, ce qui permet à votre équipe de réaliser des achats plus judicieux sans effort supplémentaire.



Une augmentation des dépenses sous gestion (SUM)

L'automatisation des demandes de devis met en lumière les dépenses résiduelles en intégrant davantage d'achats dans un processus structuré, ce qui améliore la visibilité sur les achats et augmente le volume de dépenses sous gestion (SUM : Spend Under Management).



Une collaboration renforcée

Au lieu de courir après les e-mails et les validations, les équipes achats et opérationnelles travaillent selon les mêmes règles. L'automatisation offre à toutes les parties prenantes une visibilité sur les demandes, les décisions et les réponses.



Choisir la bonne solution

Des fonctionnalités qui créent de la valeur sur le long terme

Les outils d'IA ou d'automatisation autonomes offrent des bénéfices indéniables mais ils comportent des limites inhérentes et une complexité accrue. Une valeur fondamentale et durable ne peut émerger qu'avec des solutions conçues pour s'adapter à l'échelle de l'organisation et répondre aux besoins des DAFs d'aujourd'hui.

Ce que vous devez rechercher :



Un accès et des fonctionnalités inclusifs, tant pour les acheteurs occasionnels que pour les équipes de sourcing stratégique



Une intégration transparente avec les processus Source-to-Pay (S2P) au sens large (par exemple, la gestion des fournisseurs et des contrats, les achats, les comptes fournisseurs)



Connexion aux processus financiers au-delà du S2P, qui impactent la direction financière (CFO) et la stratégie de l'entreprise



Un ensemble de technologies robustes (par exemple, IA intégrée et agents autonomes, intégration native à l'ERP, analyses prêtes à l'emploi) capables de soutenir toutes les équipes, tous les processus et toutes les décisions financières



Des contrôles flexibles qui favorisent la conformité, la gestion des risques et l'évolution des politiques d'achat



Conclusion :

L'avenir du sourcing est inclusif

Le sourcing stratégique reste la pierre angulaire de la performance des achats, mais il n'a jamais été conçu pour gérer les milliers de décisions d'achat quotidiennes qui sont prises dans l'ensemble de l'entreprise. Laisser les dépenses résiduelles sans contrôle revient à laisser une part importante des dépenses de l'organisation sans gestion.

La démocratisation du sourcing offre une voie pragmatique pour aller de l'avant. En combinant des processus simples et guidés avec l'automatisation, les entreprises peuvent étendre la discipline du sourcing aux acheteurs non professionnels sans créer de frictions ni ralentir les opérations, transformant ainsi les dépenses résiduelles d'un angle mort en une source de valeur mesurable.

Les entreprises qui réussiront la prochaine phase de la transformation des achats seront celles qui :

- **Reconnaîtront l'importance et l'impact organisationnel des dépenses résiduelles**
- **Concevront des processus adaptés à la manière dont les gens travaillent réellement**
- **Tireront parti de l'IA et de l'automatisation pour gagner en rapidité, en précision et en visibilité là où cela est le plus nécessaire**
- **Donneront à l'ensemble de l'entreprise les moyens d'agir, et pas seulement au service achat**

>> **La prochaine étape dans la maturité** des achats consiste à apporter structure et transparence aux achats qui, traditionnellement, échappaient aux processus formels. Et à une époque où toutes les entreprises recherchent agilité, résilience et maîtrise financière, cette évolution vers la démocratisation a le potentiel d'aider la vôtre à surpasser la concurrence en matière d'achats — et de performances.

Qui sommes-nous ?

La suite d'automatisation IA d'Esker pour l'**Office of the CFO** exploite les dernières technologies d'IA agentique et d'automatisation afin d'optimiser le fonds de roulement et la trésorerie, d'améliorer la prise de décision stratégique et de renforcer les relations humaines avec les clients, les fournisseurs et les équipes.

Les solutions Source-to-Pay et Order-to-Cash d'Esker automatisent tous les processus métier tout en soutenant les stratégies de croissance à long terme.



+ 40

années d'expérience dont plus de 20 ans dans le Cloud



+ 1 200

employé-e-s au service de plus de 1,12 million d'utilisateurs et de plus de 3 000 clients dans le monde



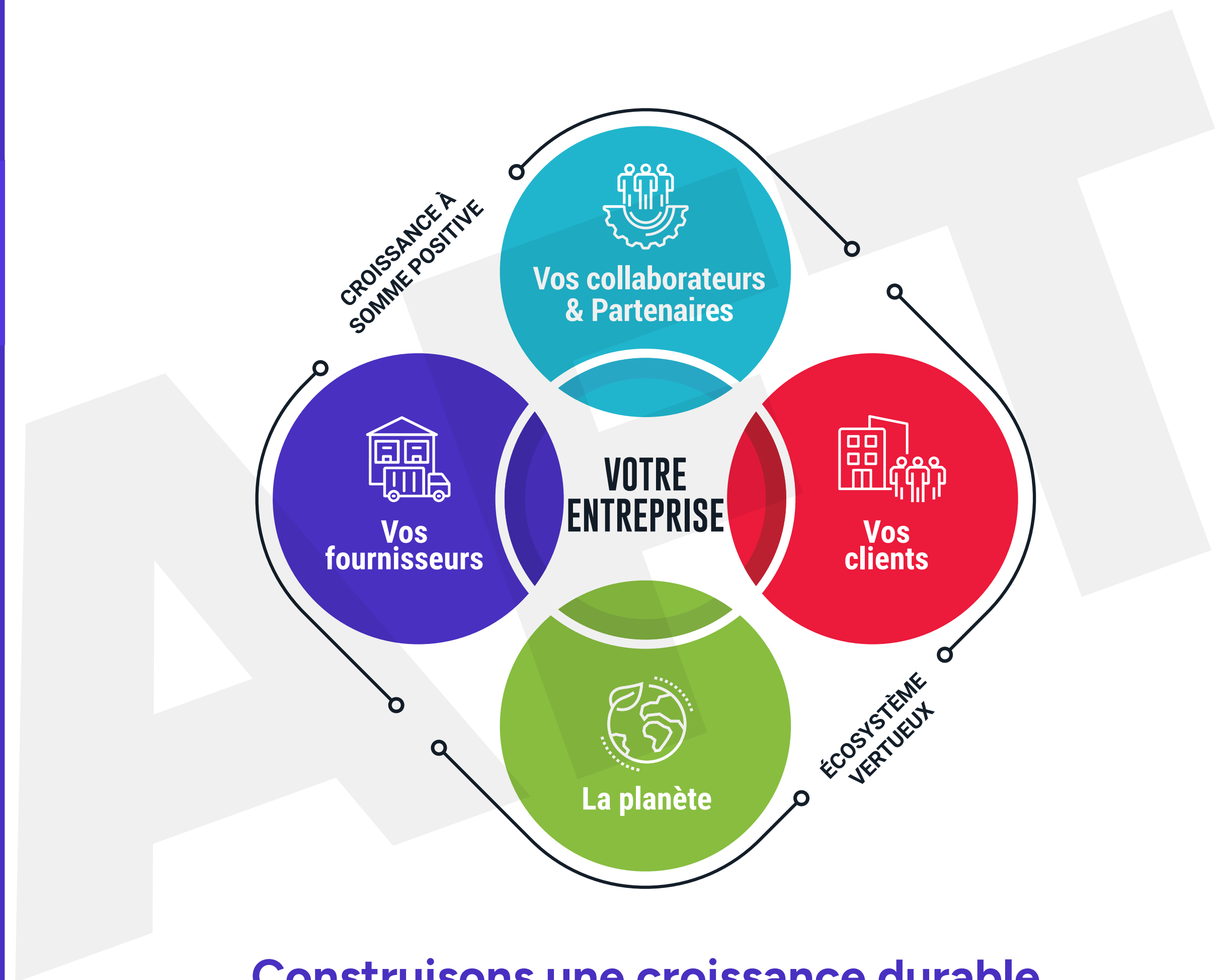
15

bureaux dans le monde, avec des sièges sociaux à Lyon (France) et Madison (États-Unis)



~250

millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025



Construisons une croissance durable

Chez Esker, nous pensons que la seule façon de créer un changement réel et significatif est de viser une croissance à somme positive. Cela signifie atteindre le succès sans que cela se fasse au détriment d'un individu, d'un service ou d'une entreprise — tout le monde y gagne ! C'est pourquoi notre technologie pilotée par l'IA est conçue pour donner du pouvoir à chaque partie prenante tout en favorisant la création de valeur à long terme.

ESKER®
www.esker.fr