



Achat & free- launching

**Le guide pour un
combo gagnant.**

La (nouvelle) révolution du monde du travail ? Nous y sommes. Et celle-ci regorge de défis et challenges inédits pour les acheteurs et directeurs des achats, qui doivent y répondre avec agilité et sens de l'innovation.

Car aujourd'hui, la question n'est plus tant de savoir si oui ou non les entreprises et leurs directions des achats doivent travailler avec les freelances - mais plutôt de savoir pourquoi le faire, quand le faire, et comment s'y prendre. Car ce n'est en effet plus un secret : les indépendants représentent un véritable levier de changement et de créativité pour les entreprises.

Identifier et clarifier vos besoins pour vous offrir les fournisseurs adaptés à vos projets, sélectionner les meilleurs profils, construire votre "stratégie freelance" pour établir une relation épanouissante et pérenne avec vos talents-prestataires, ou encore maîtriser les risques liés à la catégorie... Vous trouverez à travers ce guide une esquisse complète des savoir-faire à développer pour des collaborations réussies et heureuses avec les freelances.

Sommaire

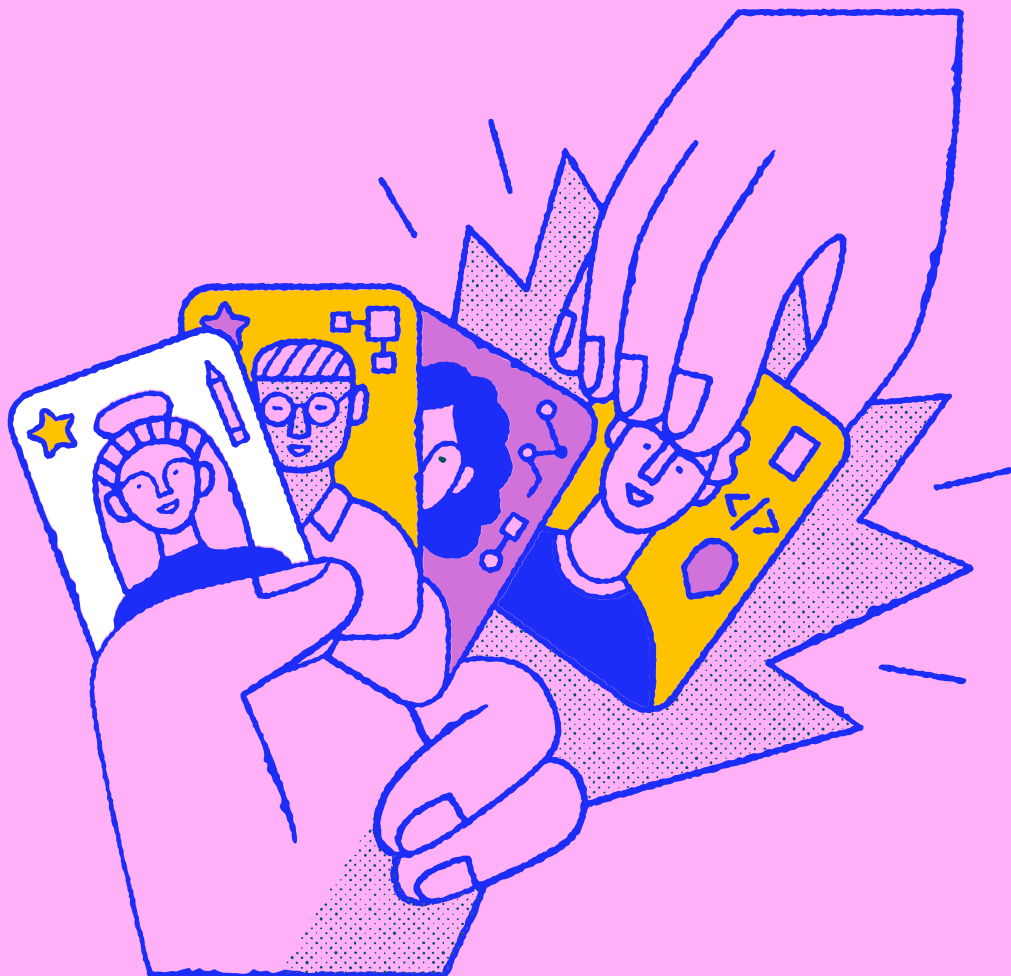
Introduction	2
Chapitre 1 Freelance ou pas freelance ?	4-12
Chapitre 2 Comment mener à bien un projet avec un talent indépendant ?	13-19
Chapitre 3 Bien s'outiller pour gérer une flotte de freelances : le guide	20-24
Chapitre 4 Le freelancing, un levier de changement dans l'entreprise	25-28
Chapitre 5 Entretien avec Michael Rivet, Directeur Achats Prestations Intellectuelles chez Accor	29-32



Chapitre 1

Freelance ou pas freelance ?

Les trois tendances qui changent la donne



Pour bien introduire notre propos, regardons de plus près les trois grandes tendances qui agitent le marché du travail et rebattent les cartes d'un point de vue organisationnel pour les directions des achats... De quoi bien saisir les tenants et les aboutissants de ce guide sur-mesure !

Tendance numéro 1

Depuis plusieurs années maintenant, on observe un changement de paradigme au sein des entreprises, lié à l'hyper-digitalisation, et à l'enjeu stratégique que représentent aujourd'hui les projets tech.

Pour le dire autrement ? Les entreprises demandent de plus en plus aux services IT et Data d'accélérer leur transformation digitale, et elles souhaitent désormais internaliser ces compétences. Si, il y a quelques années, l'externalisation était la norme (via des agences ou cabinets de conseils), les CIO sont désormais (et plus que jamais) en quête d'internalisation de ces compétences IT qui sont au cœur du business et de la stratégie d'entreprise. Résultat : de nombreux talents freelances de la tech représentent une opportunité intéressante pour ces entreprises qui cherchent à s'ouvrir tout en gardant la main sur leurs savoir-faire.

Tendance numéro 2

Un défi en matière de Ressources Humaines, dans la mesure où les managers ne trouvent pas les compétences qu'ils recherchent.

C'est un fait : la guerre des talents et la pénurie de compétences fait plus que jamais rage sur le marché du travail aujourd'hui. Quelques chiffres pour bien comprendre ces enjeux ? **87%** des employeurs mondiaux déclarent avoir des difficultés à pourvoir des postes vacants et à trouver les talents nécessaires¹, **40%** des salariés du digital en CDI ont annoncé être en recherche d'un nouvel emploi et **73%** envisagent de changer de poste sous deux à trois ans².

Enfin, et en particulier dans le secteur de l'IT, notons qu'une étude du cabinet Korn Ferry évaluait l'évolution de la pénurie des compétences professionnelles dans le secteur de la tech à **4,3 millions** de travailleurs en 2030.

Tendance numéro 3

Un besoin croissant de flexibilité et de fluidité, lié à un environnement économique incertain.

Ce qui signifie que sur un marché du travail tendu, les entreprises ont plus que jamais besoin de souplesse en ce qui concerne les talents qu'elles font entrer dans l'entreprise. Et si, d'ordinaire, les cabinets de conseil représentent une alternative intéressante à l'augmentation de la masse salariale, les processus de mise en place de ces collaborations sont parfois longs - ne permettant pas de répondre à des besoins immédiats ou ponctuels.

Résultat : en permettant une plus grande transparence et une relation plus directe, les freelances se positionnent comme une alternative intéressante aux cabinets de conseil.

Ces trois grandes tendances permettent de bien saisir les enjeux du marché ? Définitivement. Et elles représentent autant de bonnes raisons pour les acheteurs, de travailler sur une vraie "stratégie-freelance".

¹"Mind the [skills] gap — *McKinsey*

²"La France vit-elle une « Grande démission » ? — *Dares*

L'acheteur : un rôle en pleine mutation

Pour planter le décor, examinons de plus près le rôle de l'acheteur et ses évolutions récentes... Car plus que jamais, la fonction achat est en transformation : dans le sillage de cette mutation, au fil de ces cinq dernières années, **une nouvelle fonction a ainsi fait son apparition : celle de l'acheteur de prestations intellectuelles.**

Qui est-il, que fait-il ? Véritable chef d'orchestre, l'acheteur de prestations intellectuelles se pose en coordinateur des équipes et prestataires - apportant une vision d'ensemble des besoins et enjeux liés aux missions, projets et stratégies de l'entreprise au global.

Dans cette mesure, son rôle évolue, le rapprochant au passage de plus en plus de ses clients internes, notamment du fait de ces trois grandes tendances³ et enjeux :

- **Un besoin d'accompagnement croissant** des équipes dans l'expression de leurs besoins en interne,
- **Un choix de prestataires orienté via d'autres critères que le prix** - c'est-à-dire, par exemple : la qualité des livrables, la politique de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), la création de valeurs, le déploiement de la marque-employeur, ou encore le respect des délais...
- **Un impact de plus en plus important** des clients internes côté recommandation dans les process de sourcing.

Alors comment construire un mode de fonctionnement en cohérence avec ces nouvelles influences ? Parlons-en.

³L'acheteur dédié aux achats de prestations intellectuelles s'installe en entreprise — decision-achats.fr

Comment (re)penser ses achats de prestations intellectuelles ?

Notons bien pour commencer qu'il ne s'agit pas ici d'établir une stratégie globale et unique en termes d'achats de prestations intellectuelles, car celle-ci sera bien évidemment amenée à varier d'un secteur à l'autre !

L'enjeu, donc ? Vous donner les quelques clés déterminantes qui vous permettront de vous poser les bonnes questions, de manière à répondre efficacement et intelligemment aux demandes de vos clients internes sur chacun de leurs projets.

Car les acheteurs de prestations intellectuelles le savent bien : en tant que coordinateurs et accompagnateurs de leurs clients, le premier enjeu consiste à pouvoir identifier et clarifier les besoins internes et d'établir un cahier des charges clair et précis, dans la perspective de réaliser le bon choix de prestataire.

Un exemple concret concernant l'intégration de l'option freelance à une discussion en cours sur l'achat d'une prestation intellectuelle ?

Disons qu'un client interne vienne vous voir avec plusieurs besoins spécifiques, dont, par exemple, le déploiement d'une application type salesforce auprès des équipes de vente ou encore la refonte d'un site internet marchand...Que faire alors ? Comment calibrer votre proposition de manière pertinente dans chacun de ces périmètres et spécialisations ?

Pour cela, deux priorités : cadrer le besoin de vos clients en interne... De manière à identifier le bon fournisseur pour le bon projet !

1. Bien cadrer le besoin de vos clients internes

En tête de liste pour bien cadrer les besoins de vos clients et ainsi y répondre de manière pertinente : procéder à l'identification des compétences qui existent en interne, versus celles qui sont à externaliser.

Comment s'y prendre ? Tout simplement en construisant un cahier des charges complet et précis à destination de vos clients internes qui pourront en faire usage à chaque nouveau besoin identifié :

- **Quelle est l'urgence du projet ?**
- **Est-ce un projet qui va être amené à évoluer et grandir sur le long terme ?**
- **Quelle est l'ampleur du projet ?**
- **Quel est le budget du projet ?**
- **La chefferie du projet pourra-t-elle être gérée en interne ?**
- **Le projet peut-il être effectué à distance ?**
- **Est-ce un projet qui nécessite un effort de transmission de savoir auprès des équipes internes ?**
- **Ce projet implique-t-il de la maintenance ?**
- **Votre client interne a-t-il une idée très précise de ce qui doit être mis en place, ou est-ce que le projet implique l'élaboration d'une stratégie ?**

Cet exemple de cahier des charges constitue une base solide, dont vous pourrez ensuite vous servir pour identifier les fournisseurs adaptés.

2. Comment identifier les bons fournisseurs pour le bon projet ?

Pour bien comprendre de quoi il retourne, et mieux situer les tenants et les aboutissants, nous prendrons ici l'exemple d'un projet technologique façon cas pratique : plutôt ESN ou freelances ?

Dans la perspective de faire un choix éclairé, vous pouvez identifier les fournisseurs adaptés aux besoins de vos clients, grâce aux trois points clés que sont l'expertise, le mode d'engagement recherché et la question de la performance économique.

a) L'expertise

Posons les bases de notre étude avec cette question qui se pose très rapidement côté CIO's sur les projets technologiques : quel est le fournisseur le plus adapté à mon besoin ?

Voici quelques exemples de questions pertinentes à inviter à la table du débat pour faire le meilleur choix :

- S'agit-il d'un projet complexe à externaliser exclusivement en forfait ? Si oui, les ESN seront sûrement la solution la plus adaptée à votre projet.
- Avez-vous besoin d'une expertise individuelle managée par vos équipes en régie ? Si oui, le recrutement d'un freelance semble être la solution toute indiquée pour coïncider avec vos ambitions.
- Parle-t-on d'un projet simple (avec un ou deux ETP) au forfait ? Dans ce cas, les ESN comme les freelances pourraient vous apporter des réponses et expertises pertinentes.

Sachez qu'il est également possible d'opter pour une équipe composée de plusieurs freelances, en engageant un chef de projet indépendant pour vous accompagner - ce qui constitue une alternative intéressante aux ESN ou cabinets de conseils. [Trouvez dès à présent votre freelance sur Malt.](#)

b) Le mode d'engagement

L'enjeu ? Identifier la quantité de travail et les attentes réelles de la mission afin de distinguer...

→ **L'engagement de moyen** - que l'on pourrait définir comme un besoin d'une compétence précise pour pouvoir délivrer une ambition. Sur ce genre de cas, le freelancing est tout particulièrement approprié, puisque les indépendants excellent à fournir des compétences spécifiques et pointues qui sont extrêmement pénuriques sur le marché aujourd'hui.

Pas de cahier des charges exhaustif, pas de rigidité, possibilité d'ajuster les besoins au fur et à mesure... La plupart des missions réalisées par des freelances sont un engagement de moyen qui permet aux entreprises d'être plus agiles et d'accéder à une plus grande flexibilité - tout en réduisant les coûts associés au projet.

→ **L'engagement de résultat** - qui consiste en une recherche de réussites éprouvées et documentées. Auquel cas, les ESN (ou Entreprises de Services du Numérique), cabinets de conseils et agences seront tout particulièrement recommandés, dans la mesure où ces structures bénéficient de grosses équipes mobilisables autour des projets, de benchmark internationaux avec des données - mais aussi d'une autorité liée à leur notoriété.

Notons bien sûr que le freelance peut aussi s'engager au résultat - mais généralement sur des projets moins complexes, et qui peuvent être menés de bout en bout par une seule personne (il est ainsi et par exemple très répandu dans les métiers de la photographie ou du design).

L'avantage de l'ESN réside ainsi dans sa capacité à mobiliser plusieurs compétences et à les coordonner - et donc à s'engager au résultat sur un grand projet. Le freelance, de son côté, ne peut logiquement pas s'engager sur un livrable global - puisque d'autres parties sont intégrées au projet (externes ou internes), et qu'il n'a pas la "main" sur ces personnes et leur travail.

c) La performance économique

Oui : le freelancing peut permettre de générer des gains sur la plupart des expertises informatiques.

La preuve en chiffres ? Nous avons utilisé le benchmark BRAPI que nous avons confronté aux données Malt sur les profils de la nomenclature Cigref - ce qui nous a permis de constater qu'à niveau d'expertise et séniorité équivalente, **le freelancing peut permettre d'engendrer entre 15 à 20% d'économies, par rapport aux coûts générés par des cabinets de conseil ou ESN.** De quoi vous permettre d'optimiser vos coûts dans la perspective de faire des économies ou d'utiliser le même budget pour mobiliser plus de moyens... C'est vous qui voyez !

Notons enfin qu'au-delà de ce cas pratique sur lequel nous nous appuyons pour vous donner les meilleurs outils pour bien établir votre stratégie d'achat, l'enjeu n'est pas forcément de trancher entre ESN et freelances.

Tout simplement car l'achat de prestations intellectuelles ne se limite pas aux projets technologiques, et que d'autres départements de l'entreprise (à l'image des directions marketing, pour ne citer que cet exemple), font eux aussi appel aux externes - sans nécessairement se limiter aux deux options que sont les ESN ou les talents indépendants.

Un projet d'expansion internationale pour de la traduction ? Vous pourriez ainsi avoir à trancher entre une agence de traducteurs et un talent freelance. Un projet RH ? Vous pourriez de même devoir vous positionner entre un cabinet de recrutement et un indépendant.

Côté marketing, enfin, notons que les choix sont nombreux et différents selon les besoins et enjeux de chaque mission : vous pourriez par exemple, choisir de faire transiter votre besoin par un intermédiaire. Ou encore sous-traiter en confiant la prospection à une agence. Volume, budget, spécificités du projet... La feuille de route est à établir en fonction de chaque besoin, évidemment !

Maintenant que nous avons vu comment sélectionner le prestataire le plus adapté aux besoins de vos clients, examinons de plus près comment mener à bien un projet avec un freelance - conseils à l'appui et à la clé.



Chapitre 2

Comment mener à bien un projet avec un freelance ?



1. Le sourcing des freelances : le premier nerf de la guerre

En tête de liste pour bien cadrer les besoins de vos clients et ainsi y répondre de manière pertinente : procéder à l'identification des compétences qui existent en interne, versus celles qui sont à externaliser.

C'est décidé : faire appel à un freelance est le meilleur choix pour faire aboutir le projet de vos clients. Alors comment vous y prendre et accéder aux meilleurs talents ?

Plusieurs options sont possibles :

Option 1 : vos clients internes ont déjà des contacts de freelance.

Si tel est le cas, votre rôle en tant qu'acheteur de prestations intellectuelles sera essentiellement celui d'un gestionnaire. Vous pourrez ainsi, et de manière à vous faciliter la tâche, vous appuyer sur notre solution Malt Open - un outil de portage administratif simple et sécurisé pour toutes vos prestations freelances.

malt open

Simple, sécurisée et calibrée pour répondre à vos besoins de contractualisation avec les freelances, Malt Open est une offre administrative idéale pour les acheteurs. Elle vous permet de bénéficier des avantages Malt pour toutes vos prestations de freelance, c'est-à-dire :

- La vérification des documents juridiques des freelances - téléchargeables en un clic en cas de contrôle
- La protection de chaque mission avec l'assurance de responsabilité civile AXA Pro
- La signature en ligne de VOS conditions contractuelles
- L'accès à tous vos contrats et missions en un clic et sur une interface unique
- Le paiement automatique des freelances dans les 5 jours qui suivent leur fin de mission
- Le référencement d'un seul fournisseur

Option 2 : vous avez besoin de faire appel à des plateformes de freelancing.

En cohérence avec la tendance actuelle, de nombreuses plateformes de freelancing, telles que Malt, sont aujourd'hui accessibles. Certaines sont également spécialisées en fonction des pays ou corps de métiers.

Vous pouvez ainsi vous appuyer sur Malt pour dénicher et recruter les meilleurs talents pour tous vos projets : **400 000 talents** aux profils vérifiés sont disponibles sur notre marketplace - dans de très nombreux secteurs d'activités. Métiers de la tech, du marketing, du coach agile, de la communication... De quoi vous offrir l'opportunité de puiser dans une communauté composée d'un très large vivier de freelances hautement qualifiés et experts !

2. La sélection des freelances : une étape clé

La règle d'or pour bien collaborer avec un freelance et réaliser le meilleur sourcing ? **Réaliser un (très) bon brief - complet et lisible.**

Ainsi, assurez-vous bien que le brief que vous fournissez à vos clients internes fait mention en détail de chacun des 12 points de cette check-list :

- La présentation de l'entreprise
- Le contexte de la mission (et l'impact recherché)
- L'équipe et environnement
- Les objectifs
- Le format attendu
- Le champs d'intervention du freelance dans le cadre du projet
- La méthode de travail
- Les jours travaillés par semaine
- Les jours souhaités en présentiel
- Les expériences attendues sur le projet
- Les compétences techniques
- Les soft-skills

Vous pouvez, pour vous inspirer, jeter également un œil du côté des briefs proposés par l'incubateur de services publics numériques Betagouv ([comme celui-ci](#)) : vous y retrouverez un excellent exemple de descriptif de mission bien ficelé !

En tant qu'acheteur (et donc, de coordinateur), vous serez ainsi amené à demander à vos clients internes de passer du temps sur la rédaction du brief – de manière à faciliter le déploiement du projet. Un bon argument à avancer en ce sens : les freelances dont les compétences sont très demandées (ou Super Malters) reçoivent en moyenne 60 propositions par an sur Malt. Il est donc plus que jamais nécessaire, dans un contexte de marché tendu où le rapport de force s'est inversé entre prestataires et entreprises, de proposer des missions attractives, lisibles et intéressantes.

Bref : parce que ces profils compétents sont très sollicités, ils se montrent plus exigeants dans le choix de leurs collaborations. **Affiner et travailler sur votre marque-employeur est donc tout particulièrement important.**

Une bonne pratique à mettre en œuvre pour bien vous vendre auprès des freelances que vous souhaitez propulser dans vos équipes ? **Intégrer au plus vite les futurs managers des freelances dans le processus de sélection.** Véritables porte-drapeau de la marque-employeur et de vos valeurs, vos clients internes seront en effet capables de donner envie aux freelances de rejoindre vos équipes.

Penser staffing (encore et toujours)

La clé pour un bon staffing ? Considérer le recrutement comme un sport d'équipe, dont la règle numéro 1 est claire : il faut savoir jouer vite pour gagner.

Ce qui inclut une communication fluide entre votre client interne et le freelance (soit des réponses rapides, dans les 24 heures), un **nombre d'entretiens limité** (rien à voir, donc, avec le processus de recrutement d'un salarié), mais aussi (et surtout) **des briefs complets** permettant de définir aussi bien le contexte que les enjeux, les compétences recherchées et la mission spécifique au projet.

Nous l'avons vu, les freelances sont bien souvent hyper-sollicités pour leurs expertises pointues et très recherchées : il faudrait donc idéalement que **moins de 10 jours s'écoulent entre le premier contact avec le freelance et son début de mission**⁵.

Ainsi, il s'agit pour les acheteurs et leurs clients internes de "jouer en équipe", de manière à être efficaces dans la course aux meilleurs talents... Car la réactivité est la clé sur ce marché tendu et hyper-concurrentiel.

Envie d'aller plus loin ? [Retrouvez tous nos conseils pour attirer les freelances par ici.](#)

⁵Données extraites de la marketplace Malt

3. L'onboarding des freelances : un déroulé à (ré)inventer

La mission est prête à être déroulée ? La phase d'onboarding peut donc commencer. Et celle-ci est cruciale pour mener à bien votre projet et ainsi pérenniser votre relation avec les meilleurs talents. Alors comment vous y prendre ?

Car certes, un freelance n'est pas un salarié. **Mais les conditions de travail qui lui sont offertes par l'entreprise doivent être aussi « enthousiasmantes » que pour les autres collaborateurs... Tout en étant adaptées à ses besoins.**

Tout l'enjeu est donc de préparer le terrain pour la réussite du freelance dans sa mission en lui offrant les meilleurs outils et le meilleur accueil : des relations confortables avec le client interne et les employés à temps plein, la mise à disposition de l'équipement de l'entreprise (si besoin), la possibilité de travailler à distance (s'il en fait la demande et que cela est compatible avec le projet).

Il faut ainsi savoir s'adapter aux spécificités qu'impliquent ces modes de collaboration en tenant compte des principales motivations des freelances - soit le besoin d'indépendance et la capacité à être flexible, selon l'étude Freelancing in Europe réalisée par Malt en collaboration avec BCG en 2022(8). L'objectif : offrir les meilleures conditions de travail à tous et garantir les meilleures performances.

4. Construire une relation durable avec vos talents-prestataires

Voici quatre points clés déterminants à retenir dans le but de pérenniser vos relations avec les meilleurs freelances – qui sont à prendre en compte aussi bien par les acheteurs que les collaborateurs :

→ **Offrez un maximum de visibilité.** Certes, les freelances n'ont pas à connaître par cœur l'organigramme de l'entreprise ou les objectifs à 10 ans. Mais les informer sur les enjeux de leur mission est tout de même essentiel. Histoire de l'entreprise, contexte actuel, concurrents principaux, clients et utilisateurs, ambitions futures... Prendre le temps, au début du projet, de partager certaines informations clé, permettra au freelance de gagner en efficacité sur le projet.

→ **Soyez transparents.** Aller au contact, prendre le temps de donner des feedbacks, mettre en lumière les principaux points forts ainsi que les éventuels blocages rencontrés au fil de la collaboration... La communication est primordiale. Un échange enrichissant qui se joue d'ailleurs dans les deux sens, puisque les freelances, en leur qualité d'observateurs neutres, sauront eux aussi vous faire des retours et vous apprendre beaucoup sur votre organisation.

→ **Soignez la phase de fin de mission.** Savoir mettre en place avec les fournisseurs-experts un mécanisme pour évaluer la qualité de la collaboration est un point à bien garder en tête pour les acheteurs, qui peuvent s'assurer que le freelance garde un bon souvenir de l'entreprise dans la perspective de le fidéliser. De quoi garder du lien avec vos experts qui assurent le rayonnement de l'entreprise auprès de leur propre réseau.

→ **Restez ouverts sur la question de la rémunération.** Une mission longue qui s'annonce ? Songez à laisser aux freelances l'opportunité de réévaluer à la hausse leur Taux Journalier Moyen et la valeur de leur expertise en "cours de route", si cela leur semble nécessaire et que cette demande est cohérente avec l'évolution du projet.

Envie d'aller plus loin ? N'hésitez pas à jeter un œil à notre guide très complet sur ce sujet, [Les entreprises viennent de Mars, les freelances viennent de Vénus.](#)

5. Malt Insights : un outil pour piloter vos prestations de freelances

Piloter les coûts, consulter vos contrats, paiements et factures, analyser et maîtriser les dépenses de vos équipes, gagner en contrôle et en sécurité, monitorer l'activité de votre communauté de freelances au sein de l'entreprise ou encore avoir accès en un coup d'œil à son évolution et aux opportunités de recrutement sur d'autres missions internes... Vous pouvez compter sur Malt Insights pour vous accompagner dans la gestion de votre activité-freelance.

Co-construite avec nos "clients grands groupes", cet outil de pilotage et d'optimisation de l'activité freelance est une interface unique en son genre. Équipée de fonctionnalités intelligentes (tel que notre système d'alerte conçu pour lutter contre les risques de dépendance économique), **Malt Insights vous donne ainsi accès à des reportings et vous permet de télécharger instantanément les documents légaux des freelances qui ont effectué au moins un jour de mission au sein de votre entreprise.**

Point de levier crucial pour les acheteurs, **Malt Insights vous permet également d'analyser quels sont les postes pénuriques au sein de votre organisation.**

Bref, et pour reprendre les mots de Guillaume Duny, Directeur du Pôle Achats au Crédit Agricole : «Malt Insights est un outil de pilotage et de centralisation des données puissant. Grâce à des fonctionnalités avancées de reporting et de contrôle des dépenses, il nous permet de suivre et optimiser les achats de prestations freelance en temps réel.»

6. Des risques maîtrisés pour des relations sereines

Une relation freelances-entreprises directe et transparente dans le respect de vos conditions; un modèle fiable pour travailler avec des prestataires externes ; des garanties, outils et données au service de votre conformité... Conscient des enjeux légaux associés à l'achat de prestations intellectuelles, Malt vous offre un cadre juridique sécurisé, et simplifie vos relations client-prestataires.

Si vous avez des questions d'ordre juridique,



Chapitre 3

Bien s'outiller pour gérer une flotte de freelances à la mesure de vos ambitions



Posons le décor : dans un contexte d'hyper-digitalisation et de développement d'outils technologiques toujours plus performants, de plus en plus d'entreprises s'équipent aujourd'hui de logiciels pour piloter leurs achats de prestations intellectuelles informatiques - à l'image des e-procurements ou des VMS.

Expectations vs reality : les outils numériques en 2022

En ce sens, l'étude du paysage applicatif des acheteurs nous a permis de dégager quatre modèles différents de sourcing utilisés par nos clients pour le sourcing de prestations intellectuelles : tendu et hyper-concurrentiel.

- le modèle de sourcing direct (favorisé par 30% des entreprises françaises)
- le modèle de sourcing couplé à un e-procurement (50%) pour gérer tous les aspects financiers
- le VMS (10%)
- et enfin la combinaison MSP / VMS (10%).

Mais ces solutions digitales sont-elles vraiment adaptées au freelancing et à ces enjeux ? Parlons-en.

→ **Les e-procurements (a.k.a approvisionnement en ligne, ou approvisionnement électronique)**, ont un champ d'action très large et permettent de gérer tous les types d'achat. Notons à ce sujet que Malt s'intègre facilement à ces systèmes en "punchout".

→ **Les VMS (a.k.a Vendor Management System)**, quant à eux, sont dédiés au «contingent workforce» et permettent donc, a priori, de gérer les consultants, freelances, intérimaires. Ils permettent notamment d'envoyer des opportunités à un large panel de fournisseurs qui mélange ESN et indépendants.

Les VMS en débat

Si ces outils se sont largement popularisés, on constate cependant que **les VMS ne permettent pas pour autant d'attirer les meilleurs talents indépendants - dans la mesure où ceux-ci ne postulent pas en ligne à des offres de missions**. Ces talents apprécient en effet le contact direct avec les opérationnels clients, ce qui leur permet de poser leurs questions et de pouvoir se projeter davantage dans les missions et équipes.

Par ailleurs, les briefs et appels d'offres reçues à travers les VMS ne sont souvent pas adaptés au recrutement de ces profils.

Notons par exemple que **les taux de conversion moyens sur des freelances de la communauté Malt pour des entreprises utilisant un VMS se situent entre 5% et 10%... Tandis que le taux de conversion moyen se situe entre 40 et 50% pour les clients grands comptes grâce à un usage de nos outils Malt Plus en sourcing direct**. Bref : la rapidité d'échange et l'accès direct aux experts indépendants sont donc clés dans un contexte de rareté de l'offre.

En revanche, l'usage d'un VMS pour organiser son cycle de sourcing auprès des ESN et cabinets de conseil est plutôt une bonne pratique pour optimiser son processus achat avec ces derniers.

Enfin, pour obtenir une vision consolidée de la dépense de prestation intellectuelle, rien ne vous empêche d'obliger les plateformes de freelances de s'inscrire dans un template de suivi du business complet qui sera injecté dans le VMS... Ou comment consolider facilement votre vision en complément des éléments d'analyses issus du VMS sur les cabinets de conseils et les ESN.

Développer une combinaison d'outils adaptée

Dans cette mesure, la meilleure combinaison d'outils pourrait bien être de privilégier l'usage d'un Freelance Management System (ou FMS) pour garantir une expérience de sourcing agile et adaptée aux indépendants... ET d'utiliser un protocole punch-out, de manière à interfacier le FMS aux ERP achats du marché. Une bonne manière de garantir une expérience utilisateur optimale, notamment en ce qui concerne les actions liées à l'administratif et au financier (type création de bons de commandes).

Notons, à titre d'exemple, que **Malt et son Freelance Management System peuvent ainsi s'interfacier avec tous les systèmes E-Procurement du marché (SAP Ariba, Ivalua, Coupa, etc...), à travers un protocole "Punch-Out".**

Malt : un FMS sur- mesure pour vos achats

La solution ? Avoir un VMS pour gérer les ESN, ET en parallèle un FMS (ou Freelance Management System) pour gérer les freelances - un choix qu'ont déjà fait **10% des entreprises françaises**. De quoi favoriser votre attractivité sur un marché de travail tendu, mais aussi réduire vos coûts en supprimant des intermédiaires inutiles.

C'est précisément à cet endroit que Malt peut intervenir : l'alliance de notre marketplace et des outils de freelance management assure une gestion de A à Z de vos prestations, depuis l'identification des meilleurs profils à la facturation des prestations réalisées et au reporting.

Tous les avantages du FMS

- **Constituez un vivier de talents au sein de votre entreprise.** Un endroit unique et sécurisé pour centraliser tous les freelances de votre réseau, qu'ils soient déjà sur Malt ou non. Grâce au FMS, toutes les interactions que vos collaborateurs ont eues avec les freelances sur Malt sont stockées et facilement accessibles - critiques, refus, évaluations, favoris, etc. - ce qui permet aux responsables du recrutement de trouver plus facilement des talents de confiance.
- **Rationalisez votre paie.** Payez facilement l'ensemble de vos freelances, en utilisant la méthode de votre choix et selon vos propres conditions de paiement (30, 45 ou 60 jours). Grâce à nos partenariats avec des solutions de financement, nous veillons à ce que les freelances soient payés dans les 3 jours ouvrables à la fin du projet ou tous les mois pour les projets à long terme. Choisissez le modèle de facturation qui convient à votre entreprise : vous préférez que le freelance facture les frais de Malt séparément ou sur une seule facture.
- **Contrôlez le budget et la workforce freelance.** Obtenez des informations exploitables sur vos services de freelance au niveau de l'entreprise, de l'équipe et des individus (dépenses, satisfaction, expertises...). Prévoyez plus facilement votre activité et les ressources nécessaires pour répondre aux futurs projets.
- **100% de conformité.** Malt s'assure que tous les freelances respectent la législation locale et les conditions de votre entreprise. Leurs documents légaux sont vérifiés et doivent être à jour. Les freelances signent vos conditions contractuelles en ligne.
- **Intégration avec vos outils d'approvisionnement actuels.** Vos demandes d'achat sont transférées de manière transparente de Malt à votre ERP, ce qui permet aux responsables du recrutement et aux administrateurs de l'ERP de gagner du temps.



Chapitre 4

Le freelancing, un levier de changement dans l'entreprise



1. L'acte d'achat, au service de la RSE

Dans un monde traversé par un débat toujours plus actif et riche sur les questions sociétales, la démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (ou RSE) constitue, comme le rappelle la Commission Européenne une « responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ».

Si ces normes légales encadrent efficacement les entreprises dans leurs rapports avec leurs salariés, la possibilité de les intégrer aux relations freelances-entreprises est plus floue. Des profils très divers, une répartition géographique très variée : **les indépendants peuvent pourtant largement contribuer à l'expansion d'une démarche RSE constructive et enrichissante.**

Autant de bonnes raisons de considérer aujourd'hui l'acte d'achat comme un levier d'action et un territoire de choix pour les entreprises soucieuses d'avoir un impact positif sur les enjeux liés au développement durable et à l'inclusivité.

a) Pensez local pour votre politique d'achat

La norme **ISO 26000**, standard international, définit le périmètre de la RSE autour de sept thématiques centrales. L'une d'entre elles concerne les communautés et le développement local.

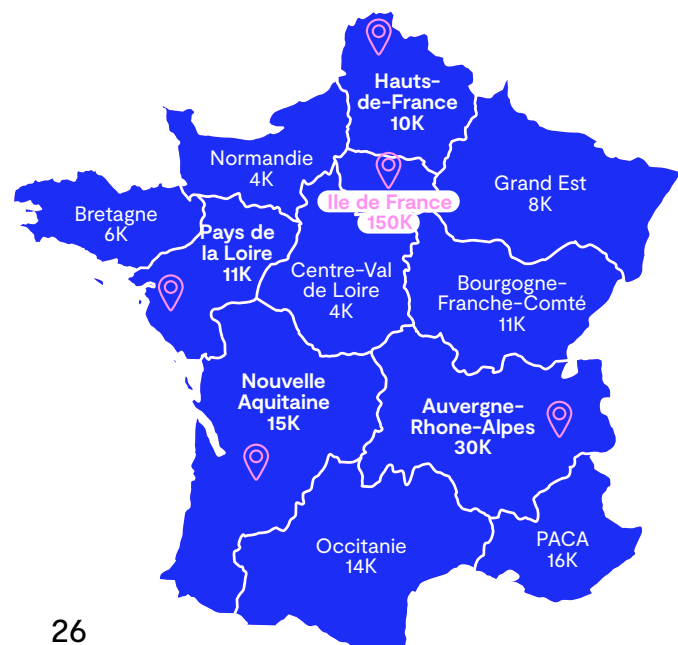
Pour répondre à ces enjeux, Malt a développé un moteur de recherche unique permettant de localiser les experts par villes et régions : un outil calibré et pensé pour simplifier vos processus de recrutement, tout en dynamisant les bassins économiques de vos points d'ancrages territoriaux. Des antennes Malt sont également présentes dans les grandes métropoles françaises (Lyon, Nantes, Bordeaux et Lille), pour vous accompagner dans chacun de vos projets.

280K France

150K Ile de France

130K Régions

 Implantation des bureaux Malt





b) Osez l'inclusivité et la diversité

L'enjeu d'inclusivité et de diversité représente, lui aussi, l'un des sept piliers définis par les standards et la norme de la RSE. Prenons l'exemple d'obligation d'emploi des travailleurs handicapés pour bien comprendre, avec ces quelques chiffres :

- **6% des effectifs** doivent être représentés par des travailleurs handicapés
- **+ de 10K€** de contribution handicap par an et par Équivalent Temps Plein manquant
- **30%** du montant de sous-traitance handicap peut-être déduit de la contribution handicap

Chez Malt, nous considérons que le recrutement de talents aux profils divers (et souvent peu représentés) n'est pas seulement un des standards de la norme RSE : il s'agit aussi d'une nécessité et d'une richesse. D'une manière d'être un reflet de ce qu'est la société dans son ensemble - et ainsi de répondre avec dynamisme, créativité et pertinence à ses problématiques. C'est dans ce contexte que nous avons créé un partenariat dédié avec [Linklusion](#).

Comment ça marche ? Les équipes Malt et Linklusion effectuent pour vous le sourcing des profils adaptés à votre projet, en y intégrant la base des freelances recensés en tant que TIH (ou Travailleurs Indépendants Handicapés) - le tout dans un cadre juridique sécurisé. Vous réduisez ainsi votre contribution handicap et boostez votre RSE grâce au savoir-faire de notre partenaire.

Sachez enfin que cette démarche permet également de travailler sur votre marque-employeur, puisque 59% des freelances exerçant un métier dans le secteur de la tech déclarent qu'ils refuseraient une mission si elle ne répondait pas à leurs attentes sur ces enjeux⁶.

⁶Freelancing In Europe 2022, Malt x BCG

Un petit mot pour conclure ?

Plus que jamais, les directions des achats et acheteurs se doivent donc aujourd'hui de repenser en profondeur leur organisation du travail afin de répondre aux grands défis et challenges qui jalonnent le monde du travail aujourd'hui.

Liberté de choix, autonomie, flexibilité et indépendance : observer le marché du freelancing et s'appuyer sur ses multiples ressources permet de mieux appréhender les grandes tendances du monde du travail aujourd'hui et pour les années à venir.

Pour vous offrir l'accès aux meilleurs outils et aux talents les plus exigeants, nous vous donnons rendez-vous sur Malt - où 400 000 freelances vous attendent, tous métiers et pays européens confondus. Vous y rencontrerez une communauté d'experts précieuse, un véritable vivier de talents opérationnels et compétents, sur lequel les entreprises doivent plus que jamais s'appuyer pour s'offrir les meilleures performances.



Chapitre 5

Entretien avec Michael Rivet

Directeur Achats Prestations
Intellectuelles chez ACCOR



Michael Rivet, Directeur Achats Prestations Intellectuelles chez ACCOR depuis 10 ans, nous explique – conseils, idées, bonnes pratiques et anecdotes à l’appui – sa vision des relations entre acheteurs et freelances.

Quels sont les principaux challenges auxquels vous faites face en tant qu’acheteur de prestations intellectuelles ?

Disons pour commencer que nous devons aujourd’hui évoluer sur un marché du travail qui est très tendu, et tout particulièrement sur certains profils qui sont très recherchés. Je ne vous apprends rien en vous disant qu’il y a par exemple, une véritable pénurie de talents sur le marché de la tech !

Il y a donc ce challenge concernant notre capacité à pouvoir externaliser vite et bien – à trouver les bonnes personnes pour chaque projet.

Ensuite, je dirais qu’un autre enjeu auquel nous devons faire face est celui de la fragmentation du marché : il y a beaucoup d’acteurs différents, les choses bougent très vite.

Quelle est votre stratégie en matière de prestations intellectuelles ?

Nous avons développé une réflexion en quatre points :

La première chose, selon nous, est d’identifier clairement et efficacement nos besoins ainsi que les modes d’exécution possibles. Il faut les lister, les mapper – de manière à savoir où nous souhaitons aller et comment nous pouvons nous y prendre.

Le deuxième axe concerne les fournisseurs : nous avons en ce sens décidé de faire une segmentation assez précise entre les différents acteurs, en partant du principe que tous ne pourraient pas répondre au même besoin. Cela nous permet de mieux nous orienter selon les problématiques et enjeux de chaque projet.

Ensuite, vient le sujet crucial de la communication et du sourcing, c’est-à-dire de savoir comment nous choisissons de communiquer sur ces sujets au sein du groupe. Nous nous appuyons pour cela sur des canaux de communication internes et des solutions de sourcing digitales.

Enfin, nous accordons une importance toute particulière à l’engagement fournisseur. Ce qui veut dire que nous travaillons avec des “key partners” en toute transparence, mais aussi que nous participons à des webinars pour rester alertes et formés sur ces sujets.

Pourquoi avoir choisi Malt comme l'un de vos partenaires ?

Malt est un outil précieux qui répond efficacement et créativement à de nombreuses problématiques que je dois affronter chaque jour en tant que Directeur Achats des Prestations Intellectuelles.

Il y a bien sûr la question, primordiale, d'avoir accès à un vivier de talents experts très élargi, à une grande diversité de profils dans laquelle puiser pour répondre à nos besoins divers... Qu'il s'agisse de freelances dans les métiers type "fonctions support", chefferie, ou dans les métiers de la tech, plus récemment.

L'expérience digitale, fluide et adaptée à nos métiers et à leurs enjeux, constitue également une vraie plus-value au quotidien, tout comme la masse de données que vous nous mettez à disposition.

Nous apprécions également et tout particulièrement l'assistance au sourcing, le service de grande qualité proposé par le marketplace, qui permet de "réhumaniser" des processus de recrutement et de travail dans un monde hyper-digitalisé.

La guerre des talents fait rage et les freelances sont très sollicités : comment faites-vous pour réussir à attirer les meilleurs ?

Nous accordons une importance toute particulière à notre marque-employeur - c'est quelque chose qui fait partie de la stratégie globale du groupe Accor.

Bien sûr, un business comme le nôtre a beaucoup souffert de la crise du COVID-19... Mais le secteur dans lequel nous nous situons (l'hôtellerie, NDLR) reste très attractif et porteur - en ce qu'il fabrique du rêve et donne vie à des expériences humaines enrichissantes.

Disons que notre ADN et notre stratégie reposent sur notre capacité à innover, et donc, à savoir proposer des projets inédits et attractifs. Je pense que ce sont des choses auxquelles les freelances qui choisissent de collaborer avec nous sont sensibles.

Quels sont selon vous les grands axes d'amélioration sur lesquels les acheteurs doivent continuer à travailler s'ils veulent attirer les bons talents ?

Je dirais qu'il s'agit plutôt de poser la question de la démarche des entreprises, qui se doivent plus que jamais de créer du lien entre le monde des internes et des externes.

Marque employeur, qualité des projets, conditions de travail... Tout est à repenser et à réinventer à un niveau beaucoup plus global.

Nous apprécions également et tout particulièrement l'assistance au sourcing, le service de grande qualité proposé par le marketplace, qui permet de "réhumaniser" des processus de recrutement et de travail dans un monde hyper-digitalisé.

Quel est le rôle de l'acheteur de demain selon vous ?

Selon moi, l'acheteur de demain devrait pouvoir se repositionner sur un rôle moins tactique et plus stratégique. C'est-à-dire que l'acheteur ne devrait pas se substituer à l'opérationnel qui connaît ses besoins ; mais plutôt donner des guidelines et de l'engagement - que ce soit dans les processus ou dans les prix.

Ensuite, disons que la difficulté dans cette catégorie consiste, bien sûr, à trouver le bon partenaire pour le bon besoin. Il faut donc travailler sur l'engagement fournisseur et savoir manier et clarifier les données, pour les utiliser comme des leviers d'action et de performance. Parce qu'il y a une myriade de prestataires avec des noms très différents, très opaques : on a l'impression que tout le monde sait tout faire. Notre rôle est de clarifier cette data, pour que les opérationnels puissent sourcer de la meilleure manière.

Enfin, je pense que le rôle de l'acheteur est d'être vecteur d'innovation pour les entreprises. C'est-à-dire, de s'assurer qu'il y a un dialogue, une bonne compréhension entre le besoin et le marché.

