SAP et l'IA sur site : le verrou change de nature

Depuis le 18 novembre 2026, les clients de SAP restés sur leurs propres serveurs connaissent le prix d'accès à l'IA de l'éditeur : un engagement dans l'offre cloud RISE et le transfert d'une part minimale de leur maintenance vers le cloud. La couverture y a lu une ouverture assortie d'une barrière pour les entreprises moyennes. L'épisode montre surtout un verrou qui change de nature. Au sens de Carl Shapiro et Hal Varian, le verrouillage désigne la situation où les coûts de changement rendent le départ d'un fournisseur dissuasif. Ici, le verrou d'un logiciel acheté une fois, qui s'use, est échangé contre celui d'un contrat, qui se renouvelle.

Par Alexandre Berge · 24 novembre 2026 · 12 min de lecture · Chronique

Une ouverture annoncée en mai, des conditions précisées en novembre

Faits arrêtés à la date du 21 novembre 2026. En juillet 2023, le président du directoire de SAP, Christian Klein, avait annoncé que les nouvelles innovations de l'éditeur ne seraient plus livrées aux clients exploitant leur progiciel de gestion intégré (ERP) sur site ou chez un hébergeur, selon The Register. L'IA relevait de RISE with SAP, l'offre lancée début 2021 qui associe abonnement et exploitation par l'éditeur.

Le 12 mai 2026, à sa conférence Sapphire, SAP a nuancé cette ligne. Son communiqué indique que les clients d'ECC (la génération historique du progiciel) et de S/4HANA installé sur site ne sont pas exclus : ceux qui s'engagent à faire passer la majorité de leur parc actuel vers SAP Cloud ERP accèdent à une sélection de scénarios d'IA. Christian Klein a présenté ce dispositif comme une « interim solution » (« solution transitoire »), selon The Register. Le lendemain, CIO.com rapportait que le directeur de la stratégie, Sebastian Steinhaeuser, et un porte-parole avaient confirmé le seuil : avoir transféré au moins 50 % de ses dépenses de maintenance vers le cloud.

La Deutschsprachige SAP-Anwendergruppe (DSAG), qui fédère les utilisateurs germanophones, a répondu dans son communiqué du 6 octobre 2026 en réclamant « Keine Kopplung von KI an Cloud-Verträge » (« aucun couplage de l'IA à des contrats cloud »). Le 9 octobre, elle a élu à sa présidence Thomas Henzler, directeur des systèmes d'information du constructeur de machines Piller Blowers & Compressors.

Le 18 novembre, The Register a publié un entretien avec Thomas Henzler sur les conditions d'accès à Joule Studio 2.0 (l'outil de SAP pour concevoir des agents d'IA, des logiciels qui

enchaînent des tâches de façon autonome) : un engagement RISE substantiel et un ratio minimal entre maintenance cloud et maintenance sur site. Selon lui, un client doté d'un seul système ECC doit convertir toute sa maintenance pour franchir le seuil, et le modèle ne convient qu'aux groupes dotés de plusieurs ERP. Il résume : « We need a solution for all customers, independent of the commercials » (« une solution est nécessaire pour tous les clients, indépendamment des aspects commerciaux »). SAP répond que l'éligibilité ne dépend pas du nombre d'instances et peut concerner des clients mono-instance (qui n'exploitent qu'un seul ERP).

Le récit qui s'est imposé est celui d'une taille critique : les grands groupes passent, les entreprises moyennes restent à la porte.

La fonction est disponible sur l'existant, seule la signature manque

Ce récit est exact, mais il laisse de côté l'objet de la condition. SAP ne réserve pas l'IA aux systèmes capables de la faire fonctionner. Selon CIO.com, Sebastian Steinhaeuser a expliqué que l'éditeur avait fourni un important travail technique pour rendre Joule, son assistant d'IA, disponible sur ECC et S/4HANA, au bénéfice des clients engagés dans leur trajectoire vers le cloud. Le porte-parole cité par The Register le 18 novembre va plus loin. L'offre, dit-il en substance, sépare l'engagement commercial du client envers l'ERP cloud du calendrier de sa migration opérationnelle.

Formulée par l'éditeur lui-même, la distinction est décisive. La capacité existe sur le système installé, il manque au client non engagé une signature. **La décision soumise aux directions n'oppose donc plus deux technologies, elle oppose deux contrats.** D'un côté, un contrat de maintenance d'ERP installé, sans accès à l'IA de l'éditeur. De l'autre, un contrat d'abonnement cloud, avec accès, signé avant même que la migration ait commencé.

L'IA arrive au moment où le verrou de l'achat s'use

Pour Shapiro et Varian, le *verrouillage* n'est pas un état mais un cycle, qui se rejoue à chaque nouvel achat. Le moment décisif est celui où le client doit de nouveau choisir, car c'est le seul où la concurrence peut encore jouer.

> **Le cycle du verrouillage (Carl Shapiro et Hal Varian, 1999)**
>
> Dans *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy* (Harvard Business School Press, 1999), Carl Shapiro et Hal Varian, partent d'un constat : l'acheteur d'un système d'information supporte presque toujours des coûts lorsqu'il en change. Leur apport principal est dynamique. Le *cycle du verrouillage* enchaîne quatre phases (choix de la marque, essai, enracinement, verrouillage) et recommence à chaque nouvel achat, sur un terrain qui n'est plus égal pour les fournisseurs concurrents. Pendant l'enracinement, le fournisseur en place « tries to drag out this phase » (« cherche à faire durer cette phase »),

> pour retarder le moment où le client examine d'autres marques.

Appliquée à SAP, la grille éclaire le calendrier. Une licence ECC acquise il y a quinze ou vingt ans est un achat durable, payé une fois et entretenu par la maintenance. Sa force de rétention s'use avec l'échéance de la maintenance standard, fixée au 31 décembre 2027, qui oblige à une nouvelle décision d'achat : maintenance étendue, nouvelle génération du progiciel ou changement de fournisseur. À l'approche de cette date, chaque client se rapproche du point du cycle où il choisit à nouveau. Le paramétrage, les données et les compétences le retiennent encore, l'actif lui-même ne le retient plus. La position du fournisseur en place n'est jamais aussi exposée.

L'offre de mai 2026 intervient précisément là. Elle ne prolonge pas le verrou qui s'use, elle propose de le convertir en un verrou d'une autre nature. **Le seuil de 50 % des dépenses de maintenance transférées vers le cloud mesure exactement cette conversion.** L'IA conditionnée s'apparente aux moyens que Shapiro et Varian décrivent pour prolonger l'enracinement : elle donne une raison de signer avant que la question du choix soit ouverte.

La chronique du 19 octobre, sur la maintenance du logiciel installé, avançait que le verrou se déplacerait vers les abonnements cloud. L'offre d'IA en est une première forme observable. Celle du 11 novembre, sur Google et les écoles, décrivait un lien technique qui interdit de refuser une fonction. Ici, la technique ne lie rien, le contrat lie tout.

Un seuil qui mesure le parc converti, non l'usage attendu

Un seuil exprimé en part des dépenses de maintenance ne mesure ni la qualité des données, ni la valeur d'un cas d'usage. Il mesure la part du patrimoine déjà placée sous le nouveau régime contractuel, et le témoignage de Thomas Henzler en rend l'effet lisible. Un groupe qui exploite plusieurs ERP peut en convertir un et franchir le seuil pour l'ensemble. Une organisation qui n'en exploite qu'un seul n'a pas de fraction à céder : la conversion est totale ou n'a pas lieu. SAP conteste que le nombre d'instances détermine l'éligibilité, et les deux énoncés sont compatibles. La règle n'exclut formellement personne, mais son coût effectif dépend de la divisibilité du parc applicatif, pas du besoin.

> **La base installée en chiffres**
>
> Selon Gartner, cité par The Register, 39 % des quelque 35 000 clients ECC dans le monde avaient acheté ou souscrit une licence S/4HANA au quatrième trimestre 2024 (une licence acquise, non une migration achevée). D'après l'enquête d'investissement de la DSAG menée en janvier 2026, 54 % des entreprises répondantes utilisaient encore ECC ou la Business Suite, selon Computerwoche. La même enquête indique que 43 % des répondants avaient mis en œuvre des cas d'usage d'IA, en majorité sur des solutions extérieures à SAP. Une maintenance étendue d'ECC reste proposée jusqu'en 2030, moyennant un surcoût, selon CIO.com.

L'éditeur ne contrôle donc pas l'accès à l'IA en général, puisque les usages déjà en production reposent surtout sur des outils tiers. Il contrôle l'accès à une IA intégrée au système installé, et c'est cet accès qu'il rattache au contrat.

Microsoft, 2001 : les versions futures contre un abonnement

Le précédent le plus proche date du 10 mai 2001, quand Microsoft annonce Licensing 6.0. Selon CIO.com, les mises à niveau ponctuelles cèdent la place à une redevance annuelle, Software Assurance, qui ouvre droit à toutes les versions futures. Pour y souscrire, l'entreprise doit d'abord utiliser la version courante des logiciels. Computerworld relève que le dispositif procure à Microsoft un revenu plus régulier et prévisible, au moment où certains clients espacent leurs mises à niveau.

La structure est celle de 2026 : une base installée qui se renouvelle moins vite, un accès aux évolutions futures rattaché à un abonnement, une échéance qui presse le choix. CIO.com rapporte que des DSI se décrivaient comme des « hostages » (« otages ») et s'organisaient en groupes d'utilisateurs. Selon InformationWeek, Gartner estimait qu'une entreprise renouvelant Office tous les quatre ans paierait de 68 % à 107 % de plus (une estimation de surcoût, non une dépense constatée).

Sous cette pression, l'échéance du 1er octobre 2001 est repoussée au 28 février 2002, puis, par communiqué du 8 octobre 2001, au 31 juillet 2002, avec une condition de version courante assouplie. En juin 2002, deux tiers des acheteurs interrogés par Gartner et Giga Information Group n'avaient toujours pas adhéré, selon InformationWeek.

Ce qui se négociait alors n'était pas la technologie, mais la frontière entre ce que le contrat existant couvre et ce qui s'achète autrement. Et le calendrier a bougé sous la pression collective des clients, non sous celle d'un acheteur isolé.

Partout où une capacité nouvelle arrive au terme d'un achat durable

Le mécanisme se décrit sans marque. Un système acquis par achat durable voit sa force de rétention s'user avec l'échéance du support. Une capacité nouvelle apparaît, que les contrats historiques ne prévoyaient pas. Le fournisseur la rend disponible sur l'existant, mais la réserve aux clients qui changent de régime contractuel. Le client est alors conduit à convertir un verrou décroissant en verrou contractuel, avant d'avoir atteint le moment où il aurait choisi à nouveau.

Le schéma se reproduit lorsque quatre conditions sont réunies : une base installée ancienne et fortement paramétrée, une échéance de support connue, une capacité nouvelle sans substitut intégré à coût comparable, et un critère d'accès exprimé en part du contrat plutôt qu'en prérequis technique. Elles se retrouvent dans les logiciels de gestion des hôpitaux et des collectivités comme dans les plateformes de relation client.

Les signes sont visibles sans accès au contrat. Les feuilles de route du fournisseur distinguent les fonctions par mode de contrat plutôt que par version. L'adoption d'une capacité d'IA est instruite dans une renégociation de maintenance, avant toute évaluation de l'usage. Le calendrier de la décision est fixé par l'échéance du support, non par la maturité du projet.

> **Grille de lecture**
>
> 1. La documentation technique du fournisseur décrit-elle la nouvelle capacité comme exécutable sur la version installée, et sous quelle condition commerciale ?
> 2. Le contrat de maintenance en vigueur mentionne-t-il l'accès aux évolutions fonctionnelles, ou seulement les correctifs et l'assistance ?
> 3. Quelle part du budget de maintenance changerait de régime contractuel pour ouvrir l'accès, et pour quelle durée d'engagement ?
> 4. Le parc applicatif permet-il d'engager une fraction sans engager l'ensemble ?
> 5. Quelle part des cas d'usage d'IA en production repose déjà sur des outils extérieurs au fournisseur principal ?

Conclusion

L'offre de SAP a été lue comme un demi-tour, puis comme une barrière pour les entreprises moyennes. Lue avec Shapiro et Varian, elle est d'abord une conversion : le verrou d'un logiciel acheté une fois, qui s'use à l'approche de la fin de sa maintenance, est échangé contre celui d'un abonnement, qui se renouvelle. L'IA fixe le moment de la décision, avant que le client n'atteigne le point du cycle où il choisirait de nouveau.

Cette lecture se vérifie de l'extérieur avant le 31 décembre 2027, date de fin de la maintenance standard d'ECC. Si l'accès conditionnel sert d'abord la conversion des contrats, SAP devrait moduler le seuil de 50 %, en particulier pour les clients mono-instance, à mesure que la DSAG maintient sa demande de découplage, comme Microsoft avait desserré ses conditions en 2001 et 2002. Les présentations des résultats annuels 2026 de SAP, attendues au début de 2027, devraient en outre mettre en avant l'IA comme argument de conversion des contrats de maintenance. L'absence de ces deux signes affaiblirait la lecture proposée.

Note méthodologique

Les faits reposent sur les communiqués de SAP et de la DSAG, sur The Register, CIO.com et Computerwoche, et, pour le précédent, sur Microsoft et la presse informatique de 2001 et 2002. Le seuil de 50 % est attribué à SAP, qui l'a confirmé à CIO.com. Son effet sur les clients mono-instance repose sur le témoignage de Thomas Henzler, contesté par SAP. Le lien entre l'offre d'IA et la conversion des contrats relève de l'interprétation de l'auteur, SAP présentant le dispositif comme un accompagnement de la transition. Faits arrêtés au 21 novembre 2026. Recherche de sources, croisement des données et structuration du raisonnement s'appuient

sur une assistance par intelligence artificielle. Le choix de l'angle et du cadre théorique, la vérification des sources, les arbitrages et l'établissement du texte final relèvent de l'auteur.

Sources

Documents des organisations

SAP, « SAP Unveils the Autonomous Enterprise », communiqué de presse, 12 mai 2026, https://news.sap.com/2026/05/sap-sapphire-sap-unveils-autonomous-enterprise/

DSAG, « DSAG-Jahreskongress 2026: Wirtschaftlichkeit und Wahlfreiheit als Maßstab für Innovation und Transformation », communiqué de presse, 6 octobre 2026, https://impulsant.dsag.de/formate/pressemeldung/dsag-jahreskongress-2026-wirtschaftlichkeit-und-wahlfreiheit/

DSAG, « DSAG-Jahreskongress 2026: DSAG-Mitglieder wählen neue Verbandsspitze », communiqué de presse, 9 octobre 2026, https://impulsant.dsag.de/formate/pressemeldung/dsag-jahreskongress-2026-dsag-mitglieder-wahlen-neue-verbandsspitze/

Presse de référence

Lindsay Clark, The Register, « SAP opens AI to on-prem customers, but cloud commitments could shut smaller firms out », 18 novembre 2026, https://www.theregister.com/applications/2026/11/18/sap-opens-ai-to-on-prem-customers-but-cloud-commitments-could-shut-smaller-firms-out/5310056

Lindsay Clark, The Register, « SAP U-turn brings AI features to ECC and on-prem S/4HANA », 13 mai 2026, https://www.theregister.com/ai-ml/2026/05/13/sap-u-turn-brings-ai-features-to-ecc-and-on-prem-s/4hana/5239040

Stephanie Overby, CIO.com, « SAP's AI offer to legacy customers comes with a catch », 13 mai 2026, https://www.cio.com/article/4170701/saps-ai-offer-to-legacy-customers-comes-with-a-catch.html

Manfred Bremmer, Computerwoche, « SAP-Anwender: „Die Lücke zwischen Vision und Kundennutzen muss sich schließen“ », 7 octobre 2026, https://www.computerwoche.de/article/4231721/sap-anwender-die-luecke-zwischen-vision-und-kundennutzen-muss-sich-schliessen.html

Cadres théoriques

Carl Shapiro et Hal R. Varian, « Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy », Harvard Business School Press, 1999, chapitre 5 « Recognizing Lock-In », page de l'éditeur numérique consultée le 21 novembre 2026, https://oreilly.com/library/view/information-rules/9781422154625/InformationR_chap-5.html

Carl Shapiro et Hal R. Varian, « Analysis: Lock 'em Up! », extrait d'Information Rules reproduit avec l'autorisation de Harvard Business School Press, CIO Australia, consulté le 21 novembre 2026, https://www2.cio.com.au/article/115856/analysis_lock_em_up_/

Parallèle historique

Microsoft, « Customer Feedback Improves Microsoft's Volume Licensing Programs », communiqué de presse, 8 octobre 2001, https://news.microsoft.com/?p=5781

Carol Sliwa, Computerworld, « Users force Microsoft's hand », 15 octobre 2001, https://www.computerworld.com/article/1348582/users-force-microsoft-s-hand.html

Scott Berinato, CIO.com, « Microsoft's New Subscription Plan: CIOs Just Say NO! » (rubrique Software Licensing), 15 janvier 2002, https://www.cio.com/article/270909/budget-software-licensing-microsoft-s-new-subscription-plan-cios-just-say-no.html

InformationWeek, « Microsoft Finds Upgrade Plan A Tough Sell », 1er juin 2002, https://informationweek.com/it-leadership/microsoft-finds-upgrade-plan-a-tough-sell