



## Le digital, vecteur d'optimisation du Business de l'entreprise



- Publié le 10 décembre 2020
- par Anne Del Pozo

**La ruée sur les outils de communication et de collaboration au lendemain du 17 mars dernier, jour de confinement généralisé, a démontré que les outils numériques permettaient aux entreprises de maintenir leur activité, et à la chaîne de valeur de continuer à fonctionner. Un test grandeur nature qui participe à la prise de conscience des entreprises d'accélérer leur transformation digitale et à mettre en place les outils nécessaires pour continuer à fonctionner, quelles que soient les circonstances : déplacements limités, distanciation physique, voire reconfinement...**

Première étape de cette transformation, la digitalisation des fonctions métiers, Back ou Front-Office, est également souvent le préalable indispensable à une transformation plus en profondeur des organisations. Elle a pour principaux objectifs d'améliorer les méthodes et les process internes des entreprises, pour en renforcer l'efficacité et la compétitivité, mais également de renforcer leur agilité et leur connaissance clients pour mieux répondre aux besoins et aux attentes de ces derniers.

La crise sanitaire liée à la Covid-19 et la période de confinement ont créé une véritable onde de choc dans les entreprises qui, du jour au lendemain, se sont vues dans l'obligation de recourir au digital pour assurer une continuité de leur activité.

*« Le confinement leur a permis de faire un test grandeur nature de l'efficacité des process digitaux de leur entreprise, explique Éric Delgove, Partner Senior Technology chez Deloitte.*

Elles ont par ailleurs pris la pleine mesure de la valeur du digital, aussi bien pour préserver le contact en interne avec leurs collaborateurs, qu'en externe avec leurs clients et fournisseurs ».

Stéphane Gillet, directeur général SAP Concur témoigne pour sa part que « *le digital a dans ce contexte permis aux entreprises de rester agiles. Par exemple, celles qui avaient digitalisé leurs process de gestion des notes de frais ont notamment pu gérer et payer rapidement tous les frais professionnels de leurs collaborateurs, et faire évoluer leurs solutions pour l'adapter au contexte actuel. Dès lorsqu'elles sont flexibles, ces solutions permettent en effet d'intégrer de nouvelles typologies de dépenses tel un équipement de bureau pour faire du télétravail, ou une nouvelle mesure fiscale tel le changement de TVA consécutif à la crise sanitaire en Suède* ».

D'ailleurs, selon une étude mondiale menée par IFS pendant la période de confinement au printemps 2020, 54 % des entreprises françaises interrogées déclaraient qu'elles allaient augmenter leurs dépenses en matière de transformation numérique. Si cet esprit volontariste des décideurs n'est pas étonnant en temps de crise, en revanche, ce qui l'est plus c'est l'analyse des chiffres par secteur d'activité. Elle révèle que les secteurs les plus en retard dans le domaine de la transformation numérique sont les plus déterminés à accélérer leur processus de digitalisation.

## Les secteurs en retard sont les plus volontaristes

C'est ainsi que le secteur de la construction fait la course en tête, avec 75 % des personnes interrogées qui déclarent avoir l'intention d'investir cette année. Les deuxièmes places sont occupées par les technologies de l'information (58 %) et les industriels (55 %). À l'autre bout du spectre, l'étude constate une plus grande prudence des secteurs de l'énergie et des services publics (37 %), suivis par les retailers (35 %).

« *En examinant les différents secteurs interrogés, il apparaît clairement que l'industrie de la construction, qui a été historiquement à la traîne en matière de nouvelles technologies, investit aujourd'hui massivement pour rattraper son retard sur des secteurs plus matures tels que l'industrie manufacturière* », déclare Antony Bourne, vice-président Senior d'IFS Industries.

En France, l'étude souligne que 60 % des interrogés regrettent que leur entreprise ne teste pas davantage les technologies pour en mesurer les bénéfices. Ils mettent aussi en exergue le rôle capital des dirigeants : le succès d'un projet de transformation digitale ne peut être assuré sans le soutien des dirigeants dès les premières étapes pour 39 % des sondés.

« *Tout l'enjeu pour les entreprises aujourd'hui consiste donc à continuer de renforcer la satisfaction de leurs clients tout en assurant la pérennité et le développement de leur activité, voire en s'ouvrant à de nouveaux marchés*, souligne Jean-François Biot, Ingénieur commercial avant-vente chez Pitney Bowes. *La démarche, déjà rendue difficile au regard du contexte, l'est d'autant plus pour les TPE et PME qui ont pris du retard dans leur projets de transformation digitale, ou du moins de dématérialisation de leurs flux avec leurs partenaires commerciaux, en externe (pour les bons de commande, bons de livraison, factures, etc.) ou avec leurs salariés en interne (bulletins de paie, contrats de travail, etc.)* ».

Conscient des enjeux liés à la digitalisation des entreprises, l'État met en place un certain nombre de mesures pour inciter les entreprises à engager leur transformation digitale. « *Dans le cadre du Plan France Relance, annoncé au début du mois de septembre, 400 millions d'euros sont ainsi prévus pour accompagner les PME et PMI dans leur projet de transformation digitale et les aider à rattraper leur retard en la matière sur l'échiquier européen. D'autres mesures sont plus directives. C'est notamment le cas de l'obligation à venir de dématérialiser l'ensemble des factures BtoB* », ajoute pour sa part Éric Forest, associé Deloitte Private.

L'article 56 du projet de loi de finances 2020, présenté le 27 septembre 2019, prévoit en effet « la mise en oeuvre de la facture électronique dans les relations interentreprises et la remise d'un rapport sur les conditions de mise en oeuvre ». Ce nouveau modèle devrait prendre effet le 1er janvier 2023, ou au plus tard le 1er janvier 2025.

## La digitalisation de la fonction finance a fait ses preuves

La digitalisation de la fonction finance est d'ailleurs souvent l'un des principaux axes des projets

de transformation des entreprises. Les directeurs financiers sont ainsi de plus en plus impliqués et moteurs dans ces projets.

Selon le baromètre DAF 2020 de Wavestone, les projets traditionnels tels que la dématérialisation et l'automatisation restent prioritaires. Cependant, l'étude met également en exergue une vraie tendance à intégrer et surtout à maîtriser des outils avec des capacités beaucoup plus poussées : de la robotisation pour les opérations transactionnelles, à l'analyse et la planification financière plus agile et collaborative entre services. D'autre part, les principaux investissements digitaux restaient articulés, au moment de cette étude, sur les projets de pilotage de la performance et sur les outils de trésorerie avec de vrais enjeux sur la sécurité des données, la détection de fraudes et la prévision des flux de trésorerie. Des investissements qui, au regard du contexte, pourraient se renforcer.

Par exemple, la digitalisation des process Order-to-Cash tend à s'accélérer. Elle passe notamment par la mise en oeuvre d'applications d'intelligence artificielle comme les portails clients en libre-service qui contribuent à l'amélioration du recouvrement des créances, ou par des agents cognitifs qui, pour leur part, peuvent accélérer le règlement des litiges. C'est ainsi grâce à la digitalisation de son processus Order-to-Cash, qu'une multinationale du secteur des biens de consommation a réduit ses coûts opérationnels de 20 % en deux ans et ses impayés clients de plus de 10 %. Cette entreprise a ainsi amélioré son image, auparavant associée à un service client jugé médiocre, et elle est désormais reconnue pour la qualité de son service (Accenture, Connected Order to Cash for Agility and Growth).

La crise a également mis en exergue la nécessité de digitaliser certains processus de validation, notamment pour limiter les fraudes ou du moins pour accélérer certaines prises de décision.

*« Par exemple, un système de workflow dynamique qui embarque de l'intelligence artificielle analyse les données de la demande et suit un processus de validation selon ces données ou le profil du demandeur, souligne Julien Million-Rousseau, directeur avant-vente de SAP Concur.*

Aujourd'hui, au regard du contexte actuel, ces process de pré-approbation dans les outils de gestion des déplacements professionnels et des notes de frais sont plus particulièrement plébiscités par les entreprises car ils permettent de gérer dans l'urgence des demandes de télétravail ou, au contraire, de retour au bureau pour gérer des urgences qui nécessitent une présence physique. Au-delà de la gestion du déplacement, un tel système permet de gérer les risques (sanitaires) qui y sont liés ».

## Le digital gagne les processus achats

Les outils digitaux s'imposent également de plus en plus dans le processus d'achats des entreprises. « *Les enjeux de modernisation qui touchent la fonction, incitent en effet les responsables achats à intégrer de nouveaux modes d'organisation, en s'appuyant sur des plateformes ou des logiciels innovants propres à leur métier, précise Laurent Guillot, directeur Général d'Oxalys. L'objectif est double : permettre au service achats d'optimiser sa mission au sein des organisations, tout en améliorant sa relation avec les différents intervenants du processus* ».

La digitalisation des processus achats permet à chacun dans l'entreprise d'exprimer ses besoins d'équipements de manière claire et homogène, sur une base de données commune et partagée. Les informations circulent ainsi plus facilement, la mise en place d'un référentiel commun de données est facilitée, ce qui est d'autant plus nécessaire que la plupart des achats dans les entreprises sont réalisés hors de la direction achats. Elle contribue également à sécuriser la chaîne d'approvisionnement et les acheteurs, déchargés de l'application des règles achats (dévolue à l'outil), peuvent alors se concentrer sur des tâches à plus forte valeur ajoutée comme le sourcing ou les négociations tarifaires.

La digitalisation des achats permet également de dématérialiser tout le processus de facturation, de synchroniser et de tracer l'ensemble des actions intervenant sur la chaîne achats depuis la prise de commande jusqu'au paiement (cycle Procure-to-Pay). « *Le traitement de la facture fournisseur est ainsi accéléré, les délais de paiement mieux respectés, les relations fournisseurs améliorées et les coûts liés à ce processus, réduits* », précise Laurent Guillot.

Un constat notamment fait par le transporteur français Malherbe qui a mis en place la solution de dématérialisation des factures fournisseurs du Groupe **T2i**, éditeur de logiciels et opérateur de services. Ces factures et documents annexes sont ensuite archivés en GED (Gestion Électronique des Documents) pour consultation depuis les applications métiers ou via le navigateur documentaire. Cette application a permis, d'une part, de fluidifier l'ensemble du processus de dématérialisation des factures fournisseurs et des documents annexes, et d'autre part, d'optimiser le processus interne de validation des factures.

« *Mieux intégrée, plus simple, notamment pour la partie capture, la solution nous a permis de mettre en place une nouvelle organisation plus performante* », indique Carole Forster, responsable comptabilité fournisseurs des Transports Malherbe.