



# L'illusion de la transformation digitale : Les sociétés financières font-elles ce qu'il faut ?

Nous examinons l'état de la transformation digitale de la comptabilité fournisseurs dans le secteur des services financiers afin de voir si un changement positif est réellement en train de se produire.

**TRADESHIFT**

Une étude exclusive de  
 IDG  
CONNECT

## Résumé

- Bien que 60 % des entreprises de services financiers affirment être en pleine transformation digitale, seules 10 % d'entre elles indiquent avoir vu leurs projets aboutir. Qu'est-ce que cela signifie ? La transformation a-t-elle vraiment lieu ?
- 33 % des entreprises déclarent que le travail en silos est un problème majeur. Pourtant, seules 2 % d'entre elles considèrent l'élimination de ces silos comme un objectif clé.
- Les objectifs de transformation de la comptabilité fournisseurs, notamment le passage de la facturation papier à la facturation digitale, sont étonnamment peu cités (par seulement 18 % des entreprises).
- 78 % des responsables Finance déclarent utiliser actuellement la facturation électronique, tandis que 60 % et 50 % respectivement affirment que les PDF par e-mail et la facturation papier sont toujours très utilisés.
- 56 % des entreprises du secteur financier ont choisi « la capture et l'extraction automatisées des données, telle que la reconnaissance optique des caractères (OCR) ou la Lecture Automatique de Documents (LAD) » comme technologie principale dans leur projet de transformation digitale.
- 90 % des directeurs financiers affirment que leurs projets de transformation digitale ont déjà atteint leurs objectifs.

### L'ÉTUDE

Pour comprendre l'état actuel et l'avenir des projets de transformation de la comptabilité fournisseurs et du processus achat, IDG Connect a réalisé une étude pour le compte de Tradeshift, auprès de 150 entreprises au Royaume-Uni, dans les pays germanophones (DACH), en Scandinavie, au Benelux et dans les régions méditerranéennes d'Europe. Les participants sont composés de décideurs financiers et de comptables des secteurs de la grande distribution, des services financiers et de l'industrie. Cette étude met l'accent sur les pratiques existantes, les points faibles, les plans et les perceptions des projets de transformation digitale.

## Introduction :

# Une leçon de l'histoire à propos du changement

Il y a de cela dix ans, les institutions financières, du moins celles qui étaient encore sur pied, pensaient leurs plaies, suite à la crise financière de 2008. La situation était encore si précaire en 2009 que le G20 a convenu d'un plan de relance mondial à hauteur de 1 milliard de dollars afin de faire redémarrer les économies chancelantes. De nouvelles réglementations bancaires et une répression des paradis fiscaux ont accompagné les aides et, dans une large mesure, le secteur des services financiers a retrouvé un nouveau souffle.

« L'état du patient a été stabilisé et il a été bien soigné », avait déclaré alors le président américain Barack Obama, mais ce que peu ont compris, c'est à quel point cette secousse avait provoqué un changement plus durable. De nouveaux arrivants disruptifs, axés sur la technologie, ont commencé à faire bouger les choses, offrant de nouveaux services financiers digitaux qui ont commencé à challenger les institutions financières les mieux établies. Les marchés et les activités financières en Asie ont également connu une croissance rapide et les entreprises de services financiers en Europe et aux États-Unis sont désormais confrontées à une concurrence sans précédent.

La principale leçon que nous avons tirée de cette période est de ne rien prendre pour acquis. Le changement est inévitable, poussé et soutenu par les nouvelles technologies. Les disrupteurs digitaux ne vont pas disparaître et, comme le conclut le professeur Xavier Vives, expert en économie industrielle à l'Université de Californie dans son rapport de l'OCDE **« Digital Disruption in Financial Markets »** (Disruption digitale sur les marchés financiers), les entreprises concernées doivent « devenir plus efficaces en se restructurant et en adoptant des technologies plus sophistiquées ».

La société globale de services professionnels, PwC, a conclu dans son rapport **« Financial Services Technology 2020 and Beyond »** (Technologies des services financiers en 2020 et au-delà) que la technologie était désormais au cœur des services financiers. Ce rapport met en évidence dix technologies compétitives qui influenceront le secteur en 2020. La FinTech, par exemple, dominera le nouveau modèle d'affaires, tandis que l'économie du partage sera intégrée dans chaque secteur du système financier. La Blockchain, la connaissance du client, les avancées de la robotique et de l'IA, le Cloud public et la cybersécurité sont des technologies qui vont toutes remodeler le marché et la structure des entreprises.

La transformation digitale dans les services financiers est donc fondamentale pour la survie du secteur. Ce n'est pas seulement une question d'efficacité, mais également d'innovation et de rapidité. Les technologies digitales peuvent améliorer les performances d'une entreprise et la différencier, mais par où commencer et où s'arrêter ?

Dans ce rapport, nous avons tenté de définir le contexte global pour les entreprises de services financiers confrontées aux défis et objectifs de la transformation digitale en matière de comptabilité fournisseurs. Comment la transformation du back-office peut-elle révolutionner le front-office ? Nous avons essayé de mieux comprendre comment les responsables perçoivent la progression de leurs projets et où se situent les obstacles. Dans l'ensemble, nous avons essayé de montrer les domaines les plus critiques à transformer et d'identifier quelques idées fausses répandues à ce sujet.



## Outils digitaux ou transformation digitale ?

### Les technologies considérées essentielles à la transformation de la comptabilité fournisseurs

Selon notre étude, 78 % des directeurs financiers du secteur déclarent utiliser actuellement la facturation électronique, tandis que 60 % et 50 % respectivement affirment que les PDF par e-mail et la facturation papier sont toujours très utilisés.

À la question « Quelles technologies utilisez-vous / utiliseriez-vous ou adopteriez-vous dans le cadre d'un projet de transformation digitale de comptabilité fournisseurs ? », 56 % des entreprises de services financiers ont répondu « la capture et l'extraction automatisées des données (telle que l'OCR ou la LAD) ». En réalité, la plupart des participants ont choisi plusieurs des technologies proposées, la facturation électronique dépassant de loin les autres technologies proposées, avec 62 % des réponses.

#### En quoi cela diffère de ce que les départements de comptabilité fournisseurs des services financiers utilisent actuellement ?

Il est sans doute peu surprenant que 50 % des entreprises de services financiers considèrent que la validation des factures prenne trop de temps, tandis que 46 % se plaignent des coûts élevés liés au traitement des factures.

L'idée que la transformation digitale puisse se résumer au déploiement de solutions électroniques telles que l'OCR est peut-être une idée fautive. Cela soulève quelques questions, par exemple, l'OCR et la numérisation sont-elles vraiment une solution à long terme pour la comptabilité fournisseurs ? La diversité des solutions actuellement utilisées révèle également une complexité et un manque de standardisation, ce qui en soi engendre de l'inefficacité et des coûts élevés. Et pourtant, pour bon nombre d'entreprises, ces technologies semblent attractives.



## La réalité des plans de comptabilité fournisseurs – La vue du terrain

Lorsqu'on se penche sur les objectifs des équipes de comptabilité fournisseurs, on peut comprendre facilement qu'elles cherchent des solutions telles que l'OCR et la numérisation, compte tenu de leurs objectifs.

À la question « Quels sont / quels seraient les principaux objectifs de vos plans de transformation digitale en matière de comptabilité fournisseurs ? », les réponses les plus courantes ont été : « améliorer l'efficacité des processus » (42 %), « automatiser et réduire le temps nécessaire pour approuver les factures » (40 %) et « réduire les coûts » (42 %).

Les départements de comptabilité fournisseurs se concentrent-ils trop sur les processus et l'utilisation de la technologie pour faire face aux problèmes perçus, goulots d'étranglements voire risques liés à la sécurité ?

Comme nous l'a confié un directeur financier du secteur en Espagne :

« Les défis que nous cherchons à relever grâce à la transformation sont les risques associés à la fuite d'informations et la réduction des coûts liés à l'utilisation de papier et d'autres techniques anciennes. Il est important d'apporter plus de transparence au sein de notre département et de la direction. Une plus grande

*implication des équipes est nécessaire afin d'innover et de générer une prise de conscience. Cela nous aidera à améliorer notre efficacité et à réduire les délais dans toutes nos activités. »*

C'est un sujet classique et le papier est toujours central à la comptabilité fournisseurs. Un responsable financier que nous avons interrogé au Danemark a également déclaré :

« Nous utilisons fréquemment du papier, notamment pour les factures, et selon notre audit, cela n'est pas une bonne idée. Nous partageons beaucoup d'informations sensibles dans ces documents et cela génère beaucoup de risques. Nous ne voulons pas que ces informations tombent entre les mains d'utilisateurs inconnus. »

Une compagnie d'assurance danoise nous a confié qu'elle adoptait un ERP pour remplacer les processus papier et des outils digitaux afin de faire face au volume de papier utilisé.

« Nous avons commencé à transférer la plupart de nos comptes de notre ancien système vers le nouveau il y a environ deux ans », a déclaré ce directeur financier. « En outre, nous faisons évoluer le système de numérisation des factures afin de faciliter le processus d'automatisation. Nous avons combiné matériel et logiciels pour réduire les tâches manuelles. L'objectif de la comptabilité fournisseur est de concevoir une stratégie interne qui permette de suivre les clients de manière plus organisée. »

## Le succès n'est-il qu'une recherche d'efficacité ou faut-il être plus ambitieux ?

Alors que 60 % des entreprises des services financiers déclarent qu'elles sont engagées dans une transformation digitale et que celle-ci durera longtemps, 12 % d'entre elles affirment qu'elles ont effectivement achevé cette transformation. Ceci est intrigant. Ces entreprises ont-elles vraiment finalisé leur transformation ? Une entreprise peut-elle arrêter son processus de transformation ?

En termes de transformation digitale de la comptabilité fournisseurs, 62 % d'entre elles affirment qu'elles sont en pleine transformation, tandis que 10 % déclarent que les projets en la matière sont désormais achevés. Mais ces projets sont-ils réellement des succès ?

Selon notre étude, environ la moitié des entreprises de services financiers estiment que leurs projets sont des réussites. La majorité des participants évaluent leurs projets au-dessus de la moyenne (sept ou huit sur dix), tandis que le plus grand pourcentage d'entreprises (90 %) affirme qu'en termes de réalisation des objectifs du projet, la transformation a été une réussite. Vu le nombre d'entreprises qui connaissent des retards de facturation et des coûts élevés [voir la section précédente], ces entreprises se fixent-elles réellement les bons objectifs ?

Comme nous avons déjà pu le constater, la « réduction des coûts » est arrivée en tête (42 %) lorsque l'on a demandé aux entreprises de services financiers de citer leurs principaux objectifs en termes de transformation de la comptabilité fournisseurs. L'accent est donc mis sur la recherche d'efficacité, et non pas nécessairement sur une transformation globale. Quelle forme devrait prendre la transformation digitale ? La transformation digitale consiste-t-elle uniquement à réduire le temps nécessaire aux processus et aux collaborateurs ?

Les entreprises de services financiers doivent se concentrer sur les résultats si elles souhaitent vraiment se transformer et faire une différence au niveau des résultats financiers. Comme nous l'avons déjà vu, plus de la moitié des entreprises de services financiers estiment que l'OCR est la réponse à leurs problèmes. Pourtant, l'OCR ne peut, à elle seule, résoudre le problème du travail en silos. Il est important de comprendre les principaux défis à relever afin de pouvoir définir les objectifs du projet.

En permettant une réflexion proactive, la comptabilité fournisseurs peut contribuer à renforcer la confiance des fournisseurs, à recueillir des informations et à prendre des décisions stratégiques plus éclairées. En bref, la comptabilité fournisseurs peut jouer un rôle stratégique, en façonnant la transformation et en aidant les entreprises à évoluer pour devenir plus modernes, agiles et dynamiques.

## La transformation de la comptabilité fournisseurs

Il s'agit d'une évolution digitale, faisant passer l'entreprise d'une technologie mixte et manuelle à une comptabilité fournisseurs exclusivement digitale et autofinancée. Quelle forme doit-elle prendre ?



Les processus manuels cèdent la place à l'automatisation, améliorant ainsi vitesse et précision. Cela permet également de collecter et d'analyser des données en réseau, en fournissant des informations précieuses qui favorisent la différenciation et l'innovation.



Les achats, les finances, les vendeurs et les partenaires, notamment les chaînes d'approvisionnement financières, sont tous mis en réseau et gérés via une plateforme (par opposition à un patchwork de technologies et d'applications), rééquilibrant le portefeuille technologique en faveur de la transformation digitale.

Les fonctions vont également évoluer. Les collaborateurs seront plus spécialisés et auront des compétences plus créatives, avec moins d'activités purement transactionnelles.



L'accent sera mis sur les résultats, alignant le service à l'objectif global de l'entreprise.

L'expérience client est un objectif clé, car la comptabilité fournisseurs contribuera à étendre les business models et à identifier et à mettre en place de nouvelles sources de revenus.

## Processus ou résultats ?

### Quels sont les principaux défis auxquels sont confrontés les services financiers ?

À la question « Quels sont les obstacles majeurs à la transformation digitale de la comptabilité fournisseurs et du processus achat pour votre entreprise ? », il a été intéressant de constater que 52 % des entreprises de services financiers ont cité les systèmes informatiques existants et l'intégration des processus. Les technologies, habitudes et processus anciens sont une entrave au changement. C'est classique car le changement est difficile à mettre en œuvre et peut se révéler coûteux s'il n'est pas planifié correctement.

Alors qu'un grand nombre de responsables financiers des entreprises de services financiers (44 %) ont également exprimé leurs inquiétudes quant au manque de visibilité de l'impact opérationnel de la transformation digitale sur l'entreprise, un tiers (36 %) a déclaré que les silos de technologie et des flux de travail constituaient pour eux de sérieux défis à relever. Et pourtant, seuls 2 % des participants ont déclaré que la suppression des silos internes et le rapprochement des achats et des finances étaient leur objectif principal.

Briser ces silos pourrait être la clé pour tirer pleinement parti des efforts de transformation digitale de la comptabilité fournisseurs, car les achats et la comptabilité fournisseurs représentent en réalité les deux moitiés d'un tout et doivent être traités comme tels. Ces deux départements vont de pair. Quand les entreprises pourront faire du digital la norme et mettre en œuvre une plateforme qui permettra de réaliser les achats et les paiements sur un seul système, les avantages liés aux données et à leur analyse pourront alors être pleinement concrétisés.

Les bons de commande, les paiements, les approbations et les contrats ne devraient jamais être perdus et ces deux départements sont en mesure d'obtenir des informations financières importantes qui peuvent éclairer la prise de décision à tous les niveaux.



#### Le directeur financier d'une entreprise d'assurance danoise est sur la bonne voie :

« Les problèmes qui, selon nous, doivent être résolus sont la perte de factures, la violation des données, les problèmes de continuité, la facturation complexe et la perte de temps. À l'avenir, l'automatisation de la comptabilité fournisseurs nous permettra de prévoir les résultats financiers, de prendre de meilleures décisions commerciales et d'apporter de la transparence à notre département. »

C'est un objectif compréhensible, mais comme nous l'avons déjà vu, la majorité des entreprises de services financiers se concentre sur des objectifs à court terme. Cela représente un défi en soi. Comme le révèle l'étude, les obstacles à la transformation de la comptabilité fournisseurs sont nombreux et variés. Les entreprises ont du mal à justifier le changement devant les conseils d'administration - 24 % d'entre elles déplorent le manque de soutien de la part de la direction et du conseil d'administration. Et, comme il fallait sans doute s'y attendre, 36 % d'entre elles estiment que l'insuffisance de budget et de ressources représente un défi pour le développement des projets. Pourtant, si la comptabilité fournisseurs pouvait apporter la preuve de son véritable pouvoir transformateur, le budget correspondant serait pleinement justifié.

# Conclusion

Les entreprises de services financiers ont des points de vue clairement divergents en ce qui concerne le sens exact de la transformation digitale. Même si beaucoup d'entre elles pensent que leurs projets sont sur la bonne voie et atteignent leurs objectifs (sans oublier celles qui prétendent qu'elles ont déjà achevé leur transformation digitale), notre étude a cependant révélé des écarts. Les entreprises de services financiers se fixent-elles les bons objectifs de transformation digitale en matière de comptabilité fournisseurs ? Font-elles des compromis ? Ou bien est-il vraiment plus important de faire des économies à court terme plutôt que de libérer le plein potentiel de la comptabilité fournisseurs ?

Bien que l'accent semble être mis principalement sur les processus (« Comment réduire le papier ? Comment réduire les coûts ? »), les entreprises de services financiers devraient cependant se poser la question suivante : « Quel résultat souhaitons nous atteindre en tant qu'entreprise de services financiers ? » À partir de là, elles pourraient travailler en amont, en adoptant des solutions digitales qui permettent vraiment un changement positif et pas seulement en résolvant quelques problèmes de flux de travail internes.

Le défi est certainement de comprendre là où la transformation peut avoir le plus grand impact, mais il apparaît de plus en plus clairement qu'il y a une confusion et une fragmentation dans la façon dont les outils digitaux sont mis en place. Notre crainte est que trop d'entreprises de services financiers voient la transformation digitale comme un ensemble de projets isolés au sein de départements confrontés à une réglementation et à une conformité strictes. Elles perdent de vue les objectifs à long terme et la façon dont les informations fiscales peuvent constituer un élément clé de différenciation. Alors que les entreprises de services financiers doivent faire face aux défis d'un monde macroéconomique de plus en plus instable, le renforcement de la résilience et de l'agilité grâce à des informations proactives relatives à la comptabilité fournisseurs et aux achats pourrait déterminer leur réussite ou leur échec.

## Trois grandes idées fausses sur la transformation digitale partagées par la plupart des entreprises de services financiers



### L'électronique est digitale

Il existe une idée reçue selon laquelle les technologies électroniques telles que l'OCR sont synonymes de transformation digitale



### L'efficacité est le principal objectif

Bien que l'efficacité soit importante, notre étude suggère que c'est le principal objectif de la transformation, alors que ce devrait être l'amélioration du workflow global



### La priorité de la transformation est de se concentrer sur les processus

La plupart des entreprises de services financiers traitent des processus isolés plutôt que d'adopter une approche globale des activités



## TRADESHIFT®

Tradecraft est un leader de l'innovation dans la supply chain pour l'économie numérique connectée. En tant que leader dans le domaine des paiements de la supply chain et des places de marché, la société aide les acheteurs et les fournisseurs à numériser toutes leurs transactions commerciales, collabore à toutes les étapes du processus et se connecte à n'importe quelle application de supply chain. Plus de 1,5 million d'entreprises dans 190 pays font confiance à Tradecraft pour traiter plus de 500 milliards de dollars en valeur transactionnelle, faisant de Tradecraft le plus grand réseau commercial mondial pour l'achat et la vente. Découvrez le commerce pour tous sur [tradecraft.com/fr](https://tradecraft.com/fr)



IDG Connect est la division de génération de la demande d'International Data Group (IDG), la plus grande entreprise de médias technologiques au monde. Créée en 2006, elle se sert de son accès aux données de 44 millions de décideurs professionnels afin de relier les spécialistes du marketing technologique aux cibles pertinentes dans tous les pays du monde. Déterminée à engager un public informatique mondial disparate à travers des messages véritablement « localisés », IDG Connect publie également des documents de leadership éclairé spécifiques à chaque marché pour le compte de ses clients, et produit des études pour le compte des spécialistes du marketing B2B du monde entier. Pour plus d'informations, consultez le site : [www.idgconnect.com](https://www.idgconnect.com)