



La véritable transformation digitale dans la grande distribution ne consiste pas seulement à modifier les anciens processus.

Nous examinons l'état actuel des objectifs et défis de la transformation digitale de la comptabilité fournisseurs dans le secteur de la grande distribution

TRADESHIFF

Une étude exclusive de
 IDG
CONNECT

Résumé

- 35 % des entreprises de la grande distribution affirment être engagées dans une transformation digitale tandis que 36 % d'entre elles déclarent avoir déjà achevé leurs projets de transformation.
- Le plus gros problème est de loin l'approbation des factures qui prend trop de temps (71 %).
- 71 % déclarent utiliser actuellement la facturation électronique, tandis que 53 % et 51 % respectivement affirment que les PDF par e-mail et la facturation papier sont toujours très utilisés.
- 42 % ont choisi « la capture et l'extraction automatisées de données, telles que la reconnaissance optique des caractères (OCR) ou la LAD (Lecture Automatique de Documents) » comme outil de transformation.
- Toutes les entreprises de la grande distribution engagées dans une transformation estiment que leurs projets 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 pression de toutes parts

La frugalité des clients, la hausse des coûts et l'intensification de la concurrence des magasins en ligne continuent de remodeler le secteur de la grande distribution. Le nombre record de fermetures de magasins en 2019 au **Royaume-Uni** et aux **États-Unis**, par exemple, est symptomatique de ce changement, mais cela n'explique pas tout, tout du moins en Europe. Il existe des **exceptions**, comme par exemple la croissance de Zalando et la performance continue de supermarchés tels que Carrefour, Aldi, Edeka et Lidl et pourtant, selon Deloitte, le marché dans son ensemble est en transition.

Comme le suggère un rapport publié par Deloitte, **« Retail Trends 2019 »**, la grande distribution doit se réinventer et cela passe par l'innovation digitale et culturelle, les expériences digitales, la personnalisation et la simplification des transactions. Les technologies digitales sont déjà en train de transformer la distribution à travers les chaînes d'approvisionnement, la logistique, l'entreposage et les magasins. Une nouvelle génération de clients, appelée « génération Z », pose de nouveaux problèmes aux détaillants. Cette génération, la première véritablement digitale, attend des expériences digitales mobiles et une grande facilité d'accès. Plutôt que de faire du shopping, ils veulent simplement acheter. Il s'agit là d'un état d'esprit totalement différent et la grande distribution qui a bâti ses modèles commerciaux sur des habitudes d'achat de plus en plus obsolètes doit évoluer au risque de disparaître.

À bien des égards, la grande distribution est à l'avant-garde des défis que présente la transformation digitale. Ce secteur se retrouve pour ainsi dire « coincé » entre les consommateurs, d'un côté, et la chaîne d'approvisionnement, de l'autre. Il est extrêmement difficile de créer des modèles de personnalisation ou d'hyperlocalisation pour les consommateurs, à l'aide l'analyse de données, tout en développant des capacités de back-office efficaces et performantes pour la fourniture de produits et de services.

Comme le suggère un rapport de KPMG, **« Global Retail Trends 2019 »**, « le lean et le smart doivent représenter l'avenir d'un commerce efficace », mais il est également nécessaire de se concentrer davantage sur le client et son expérience. L'utilisation de technologies digitales est essentielle pour favoriser ce changement, mais pas de façon isolée.

Dans ce rapport, nous avons tenté de définir le contexte général pour la grande distribution confrontée 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 estiment la progression de leurs projets et où se situent les obstacles. Dans l'ensemble, nous avons essayé de montrer les domaines les plus importants pour la transformation et avons identifié quelques idées fausses courantes.



Points de vente : Les obstacles majeurs à la transformation digitale de la comptabilité fournisseurs des entreprises de la grande distribution

À la question « Êtes-vous au courant des projets de transformation digitale dans votre entreprise ? », un pourcentage étonnamment élevé de détaillants (36 %) ont répondu qu'ils avaient déjà achevé leur projet de transformation. 35 % d'entre eux ont également déclaré qu'ils étaient actuellement engagés dans une transformation digitale et s'attendaient à ce que celle-ci dure encore un certain temps.

Le pourcentage est considérablement plus élevé lorsqu'on les interroge spécifiquement sur les projets de comptabilité fournisseurs : près de la moitié (47 %) des détaillants affirment que leurs projets sont achevés. Ceci est intrigant. Ces entreprises ont-elles vraiment finalisé leur transformation ? Ce que nous avons constaté, c'est qu'il existe un décalage entre finalisation du projet et capacité réelle. Dans certains cas, la grande distribution est pour ainsi dire acculée en raison de la pression subie de la part de leurs clients et fournisseurs.

« Les cadres supérieurs de notre entreprise ont pris des mesures pour passer à la facturation électronique pour la gestion des stocks et les frais généraux », a déclaré un responsable de la comptabilité fournisseurs d'une entreprise de vente au détail britannique. « Pour cela, nous sommes en train de migrer entièrement vers un nouveau système ERP afin de combler toutes les lacunes que nous avons. Les processus des entreprises avec lesquelles nous travaillons sont entièrement numérisés et nous devons leur emboîter le pas. »

Cela soulève la question suivante : « Quelle forme doit prendre la transformation digitale ? » S'agit-il tout simplement de se servir des meilleurs outils et applications et, dans l'affirmative, l'utilisation des meilleurs outils et applications est-elle vraiment dans l'intérêt des détaillants ?

Lorsque nous avons interrogé les acteurs de la grande distribution sur les types de difficultés actuellement rencontrées dans leur service de comptabilité fournisseurs, il a été intéressant de constater l'étendue des problèmes. Le plus gros problème est de loin l'approbation des factures qui prend trop de temps



(71 %). Cela n'est peut-être pas si surprenant, vu que la grande distribution utilise toujours la facturation papier et/ou électronique et la numérisation OCR [voir Section 2 : Digital ou électronique : comment la grande distribution aborde-t-elle les problèmes ?].

Les autres principaux problèmes soulevés étaient « les coûts élevés liés au traitement des factures » (49 %), « le pourcentage élevé d'exceptions » (45 %) et « le manque de visibilité concernant les données de facturation et de paiement » (44 %).

Comme l'a déclaré le responsable de la comptabilité fournisseurs d'une entreprise de détail italienne dans l'un de nos entretiens :

« La facturation cause trop de problèmes aux employés du service de comptabilité fournisseurs et le processus d'approbation n'est pas suffisamment transparent. L'entreprise a pensé à ajouter de nouveaux logiciels afin de gérer les opérations, ce qui, nous l'espérons, peut aider nos fournisseurs à nous envoyer les factures directement via le logiciel concerné. Depuis cette plateforme, toute personne disposant de droits d'accès peut extraire et exploiter des données. »

Certes, les anciens processus de comptabilité fournisseurs s'avèrent un obstacle majeur à la progression. Comme l'illustre l'exemple italien ci-dessus, la grande distribution cherche à résoudre ses problèmes de flux de facturation et de transparence

à l'aide d'outils logiciels. Cela n'est pourtant pas aussi simple que cela.

À la question « Quels sont les plus importants obstacles à la transformation digitale de la comptabilité fournisseurs et des processus achat pour votre entreprise ? », 47 % des répondants ont cité les systèmes informatiques existants et l'intégration des processus. Les silos de technologie et de workflows (40 %) et le manque de capacités pour les fournisseurs (38 %) constituaient également des problèmes importants.

Convaincre le conseil d'administration de l'intérêt de la transformation de la comptabilité fournisseurs est également un point sensible : 42 % des acteurs interrogés ont indiqué qu'un manque de soutien au niveau du conseil d'administration était un obstacle majeur au changement, ce qui suggère des difficultés à prouver le retour sur investissement des projets.

Comme nous le verrons dans la section suivante, les problèmes liés au retour sur investissement et à la réalisation d'objectifs commerciaux plus larges découlent vraisemblablement de l'idée préconçue que la facturation électronique est déjà suffisamment efficace. À long terme, ces problèmes sont un obstacle aux tentatives de mise en œuvre d'une infrastructure digitale efficace et qui améliore réellement les performances de l'entreprise.

Digital ou électronique – comment la grande distribution aborde-t-elle les problèmes ?

Selon notre étude, 71 % des détaillants déclarent utiliser actuellement la facturation électronique, tandis que 53 % et 51 % respectivement affirment que les PDF par e-mail et la facturation papier sont toujours très utilisés.

Comme nous l'avons déjà vu, 71 % des détaillants pensent que l'approbation des factures prend trop de temps, tandis que 49 % d'entre eux se plaignent des coûts élevés liés au traitement des factures.

En termes d'objectifs, les acteurs de la grande distribution ont répondu de manière assez homogène, avec une priorité donnée au « passage de la facturation papier à la facturation digitale » (29 %), à la « suppression des silos » (22 %) et au « soutien des objectifs de l'entreprise en termes de fonds de roulement » (27 %). Bien que les acteurs de la grande distribution soient clairement préoccupés et motivés par le changement, la façon dont ils procèdent à ce changement demeure fragmentée et incohérente.

Comme nous l'a confié un détaillant britannique, les solutions électroniques sont très présentes et motivées aussi bien par les demandes des fournisseurs que par les objectifs de l'entreprise.

« Dans un premier temps, nous avons invité les fournisseurs à identifier les lacunes et les opportunités afin de re-concevoir nos systèmes. Ces discussions nous ont été utiles : nous avons obtenu beaucoup d'informations. Nous comprenons désormais comment les systèmes EDI peuvent nous aider et jouer un rôle important dans l'amélioration de nos processus. Cela nous permet de dissiper bon nombre de craintes que nous avons actuellement. Étant donné que nous en sommes aux premières étapes, nous avons encore beaucoup de choses à apprendre et à mettre en place. Nous recherchons actuellement à mettre en place une extension EDI et à tirer parti de capacités qui pourront rendre nos tâches moins complexes et plus rapides. Nous prévoyons de devenir bientôt une entreprise entièrement sans papier. »

Bien que le « zéro papier » soit louable, cela signifie-t-il vraiment que l'entreprise est digitale ? Existe-t-il encore des silos ? Comment le système s'intègre-t-il à celui des fournisseurs et contribue-t-il à ce que l'entreprise devienne plus « lean », agile et innovante ? Dans la section suivante, nous allons tenter de déterminer quelle forme doit prendre la transformation digitale pour garantir la réussite des détaillants.



Le succès n'est-il qu'une question d'efficacité ou les entreprises du secteur de la grande distribution peuvent-elles en faire plus ?

Comme nous l'avons vu dans la section précédente, plus de la moitié des détaillants estiment que l'OCR est la réponse à leurs problèmes. Pourtant, l'OCR ne peut, à elle seule, aider à surmonter les problèmes de silos de flux de travail.

À la question « Quelles technologies utilisez-vous / utiliseriez-vous ou adopteriez-vous dans le cadre d'un projet de transformation digitale de la comptabilité fournisseurs ? », près de la moitié des détaillants (47 %) ont choisi « la numérisation des documents/ images » – un pourcentage inquiétant. 42 % d'entre eux ont également répondu « la capture et l'extraction automatisées de données (telle que l'OCR) ». Est-ce la voie à suivre pour la transformation digitale et cela résout-il les problèmes de la comptabilité fournisseurs ? Cela suggère au contraire qu'un grand nombre de projets de comptabilité fournisseurs ne sont pas sur la bonne voie, car ils continuent à promouvoir un fonctionnement en silos et se contentent de réduire les frustrations liés à l'approbation des factures.

Un détaillant italien nous a confié qu'il se concentre sur l'amélioration des processus, du fait, notamment, que ses fournisseurs voient l'entreprise comme obsolète.

« Nous avons mis en œuvre certains changements afin d'améliorer nos objectifs et notre productivité. Nous avons commencé à utiliser certaines applications SaaS et pouvons désormais travailler avec une meilleure infrastructure. Nous pensons que nous sommes ainsi mieux placés pour utiliser correctement les informations à notre disposition et remédier à nos défaillances et à nos écarts de productivité. »

Il a ajouté :

« Nous ressentons le besoin de changer tous les aspects de nos processus dans ce domaine, que ce soit en effectuant des changements internes ou en modifiant nos stratégies de travail afin de rester compétitifs. »

Si cela va certainement améliorer les processus, cela permettra-t-il à l'entreprise d'opérer sa transformation digitale afin de vraiment collaborer et évoluer avec ses fournisseurs et clients ? Seul 38 % des détaillants ont déclaré mettre en place ou souhaiter mettre en place un réseau de paiement et 33 % un portail de fournisseurs en libre-service.

L'accent est clairement mis sur les processus et l'utilisation de la technologie pour résoudre les goulots d'étranglement perçus, voire les risques de sécurité. Pourtant, la grande distribution ne donne pas la priorité aux technologies qui pourront répondre à ses principales préoccupations.

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 digitale, autofinancée puis sans exceptions. 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 responsabilités vont également évoluer. Les collaborateurs seront plus spécialisés et auront des compétences plus créatives, avec moins de postes liés aux transactions.

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



L'expérience client est un objectif clé, car la comptabilité fournisseurs contribuera à déployer les modèles d'affaires ainsi qu'à identifier et à faciliter de nouvelles sources de revenus.

Conclusion

La grande distribution se fixe-t-elle les bons objectifs de transformation digitale en matière de comptabilité fournisseurs ? Quels sont les compromis acceptables ? Les économies à court terme sont-elles plus importantes que l'exploitation du plein potentiel de la comptabilité fournisseurs ?

Notre étude a montré qu'il existe une fragmentation au sein de la grande distribution quant à la meilleure ligne de conduite à adopter en matière de transformation digitale. L'accent est clairement mis sur la résolution de problèmes de processus spécifiques à l'aide d'outils tels que l'OCR. La réduction du papier est bien sûr importante pour gagner du temps de traitement, mais peu d'éléments laissent penser que la grande distribution ira beaucoup plus loin.

Réexaminer les problèmes de gestion des factures semble être un objectif clé. Pourtant, les acteurs de

la grande distribution reconnaissent volontiers qu'ils ont des problèmes qui vont bien au-delà du simple traitement des factures. La conformité, la transparence et même la prise de conscience par le conseil d'administration de la capacité de la comptabilité fournisseur à générer un retour sur investissement dans tous les projets technologiques sont vus comme des points clés.

Comprendre là où la transformation peut avoir le plus grand impact représente un défi pour la grande distribution. Tandis que « les systèmes informatiques existants » (47 %) et « les silos de flux de travail » (40 %) sont vus comme des obstacles clés au changement, l'accent mis sur des projets isolés au sein du service de comptabilité fournisseurs ne semble pas correspondre à cette réalité. La grande distribution éprouve des difficultés avec la technologie et les processus, mais ne fait pas grand-chose pour surmonter les grands problèmes au-delà de la simple mise en place d'outils électroniques.

Trois grandes idées fausses sur la transformation digitale partagées par la plupart des acteurs de la grande distribution



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, et non l'amélioration du workflow global



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

La plupart des acteurs traitent des processus isolés plutôt que d'adopter une approche globale des activités



TRADESHIFT®

Tradeshift est un leader de l'innovation dans la supply chain pour l'économie digitale 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 Tradeshift pour traiter plus de 500 milliards de dollars en valeur transactionnelle, faisant de Tradeshift le plus grand réseau commercial mondial pour l'achat et la vente. Découvrez le commerce pour tous sur tradeshift.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