





# EDITO

Le contexte actuel a contraint l'ensemble des acteurs de notre économie, qu'ils opèrent dans le secteur public ou privé, à se réorganiser afin de gagner en compétitivité et en résilience. Au cœur de cet effort se trouve le processus achat-fournisseurs, qui agit directement sur les délais de paiement et in fine sur le crédit interentreprises.

Face à ce constat, l'Union Européenne a légiféré afin de mieux encadrer et diminuer les délais de règlement entre les entreprises.

La dématérialisation\* devient un véritable levier pour les directions financières afin de répondre à ces nouvelles exigences, en permettant d'atteindre efficacement des objectifs ambitieux en matière de réduction des dépenses, de gains de productivité, de garantie de traçabilité, d'accélération des échanges, d'adaptabilité organisationnelle et d'optimisation de la gestion du cash.

Depuis 5 ans, le «Baromètre Dématérialisation-Finance» répond ainsi au souhait des entreprises de disposer d'un outil de connaissance du marché et de benchmarking de leurs pratiques.

Conçu par l'APDC, la DFCG, ITESOFT et Mazars en partenariat avec Accounts Payable News, Fujitsu et Option Finance, ce baromètre s'adresse aux organisations du secteur privé (grandes entreprises et entreprises de tailles intermédiaires) et du secteur public, présentes en Europe.

**Dans cette synthèse, vous découvrirez que de nouveaux usages de la dématérialisation voient le jour, vous saurez quels pays la mettent en œuvre le plus souvent et comment\*\*; vous identifierez les bénéfices et les facteurs clés de succès mais aussi les nouvelles tendances qui guident les projets de demain.**

Accounts Payable News, l'APDC, la DFCG, Fujitsu, ITESOFT, Mazars et Option Finance remercient vivement les membres du groupe de travail qui ont œuvré à la rédaction de cette synthèse et dont vous trouverez les coordonnées à la fin de ce document. Nous n'oublions pas bien sûr l'ensemble des répondants, toujours plus nombreux et dont la contribution est indispensable.

\*Un lexique vous est proposé en dernière page

\*\*Une analyse des points réglementaires selon les pays est également disponible sur [www.itesoft.fr](http://www.itesoft.fr) et [www.mazars.com](http://www.mazars.com)

Bernard MIRAILLES  
Président  
APDC

Thierry LUTHI  
Président  
DFCG

François LACAS  
Directeur Opérations Marketing  
ITESOFT

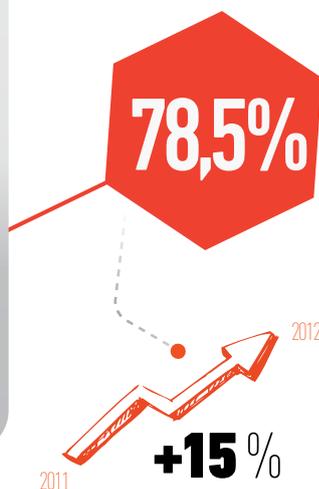
Catherine BERGAUD  
Associé Accompagnement Comptable et Financier  
Responsable externalisation (BPO) - CSP, MAZARS

Ellen LEITH  
Director  
ACCOUNTS PAYABLE NEWS

Valérie PHAKEOVILAY  
Software Alliance Manager  
FUJITSU

Jean-Guillaume D'ORNANO  
Président - Directeur Général  
OPTION FINANCE

# POINTS CLÉS



des **ENTREPRISES\*** ont mis en place **une ou plusieurs solutions de dématérialisation du processus comptabilité-fournisseurs**

\* ayant répondu au baromètre



86,1%

des entreprises du Royaume-Uni ont **au moins une solution de dématérialisation**



**LES PAYS QUI DÉMATÉRIALISENT LE PLUS SONT LES PLUS SATISFAITS DE L'EFFICACITÉ DE LEUR PROCESSUS MÉTIER**

**Des intentions de projets de dématérialisation soutenues dans tous les pays**

## 3 PRINCIPAUX APPORTS

- > **RÉDUCTION** DES **COÛTS** ADMINISTRATIFS
- > **RÉDUCTION** DES **DÉLAIS** DE TRAITEMENT
- > **AMÉLIORATION** DU **PILOTAGE** DE L'ENSEMBLE DU PROCESSUS PURCHASE-TO-PAY



**DES RÉPONDANTS ONT UN PROJET DE DÉMATÉRIALISATION DE LEUR PROCESSUS COMPTABILITÉ FOURNISSEURS**

Changements  
organisationnels  
et **IT fréquents**



Les Directions  
Financières et  
Comptables ont un  
**BESOIN CROISSANT  
D'AGILITE** et d'aide au  
**PILOTAGE METIER**

# GLOBALISATION

des nouveaux projets



PÉRIMÈTRES  
FONCTIONNELS &  
GÉOGRAPHIQUES

**2** nouveaux critères  
majeurs de choix  
d'une solution de  
dématérialisation :

- agilité / interopérabilité
- aide au pilotage métier

43,5%

des répondants  
déclarent qu'un **projet de  
réorganisation de leur  
service comptabilité  
fournisseurs** est  
« probable » ou « à l'étude »



A L'AUBE DE  
NOUVELLES  
PRATIQUES :  
**LE PORTAIL  
COLLABORATIF  
FOURNISSEURS**



30% des Directions Financières  
et Comptables sont équipées de  
**smartphones & tablettes**



**25%**

des entreprises ont  
mis en place un portail  
fournisseurs



**14,5%**

**30%** l'utilisent comme  
outil de **pilotage**

pour la **consultation  
de documents**

**23%**

**19%** pour leur **processus  
collaboratif**



# SOMMAIRE

---

## VOLET 1 : LES PRATIQUES ACTUELLES

Des environnements de plus en plus complexes et mouvants .....	10
Des organisations comptables majoritairement centralisées en mono site .....	10
Mais des réorganisations sont en vue : cap sur les CSP .....	10
Le SI comptable : hétérogène et changeant .....	11
Dématérialisation des documents : une pratique installée.....	12
Près de 80% des entreprises répondantes dématérialisent déjà .....	12
L'usage de la dématérialisation est encore plus répandu au Royaume-Uni .....	12
Le périmètre des documents dématérialisés varie nettement selon les technologies .....	13
Vers une amélioration de la performance des processus achats – comptabilité fournisseurs .....	14
L'impact de la dématérialisation sur l'efficacité des processus .....	14
Des apports bien identifiés .....	15

## VOLET 2 : LES PROJETS

Des intentions de projets soutenues .....	18
Envisagés sous l'angle Purchase-to-Pay.....	18
A vocation internationale .....	18
Le mode d'exploitation interne est privilégié.....	19
Les déclencheurs potentiels des projets.....	20
La non-conformité des factures avec le bon de commande.....	20
Une priorité : optimiser les processus achats et le rapprochement .....	20
Les facteurs clés de succès .....	21
Les nouveaux critères de choix : pilotage, agilité, collaboration fournisseurs, mobilité .....	22

## ANNEXES :

Méthodologie & Répondants.....	26
Les membres du groupe de travail .....	28
Partenaires .....	29
Lexique .....	31





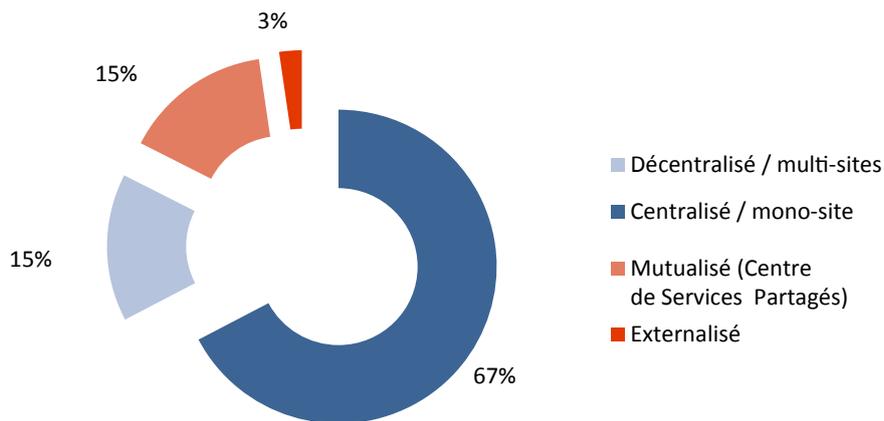
## DES ENVIRONNEMENTS DE PLUS EN PLUS COMPLEXES ET MOUVANTS

### DES ORGANISATIONS COMPTABLES MAJORITAIREMENT CENTRALISÉES EN MONO SITE

67% des répondants décrivent une organisation centralisée / mono-site. C'est une constante depuis la première édition du baromètre en 2009. Les organisations mutualisées de type Centre de Services Partagés (15%) et les organisations décentralisées / multi-sites (15%) sont représentées dans la même proportion. Très peu d'organisations ont choisi d'externaliser leur comptabilité fournisseurs (3%).

Cette répartition est assez homogène selon les pays, à l'exception des organisations mutualisées de type CSP qui sont 5% plus nombreuses au Royaume-Uni.

Figure 1 : Comment est organisé votre service Comptabilité Fournisseurs ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### MAIS DES RÉORGANISATIONS SONT EN VUE : CAP SUR LES CSP

- 43% des répondants déclarent qu'un projet de réorganisation de leur service comptabilité fournisseurs est « probable » ou « à l'étude ».
- Dans plus d'1 cas sur 2, la réorganisation vise à mettre en place une organisation mutualisée de type CSP démontrant ainsi l'intérêt des entreprises pour toujours plus de centralisation et de rationalisation de leur processus comptable.

Figure 2 : Vers quel type d'organisation pensez-vous évoluer ?

Décentralisée / multi-sites	13%
Centralisée / mono-site	20%
Mutualisée, Centre de Services Partagés	53%
Externalisée, par exemple confiée à un Business Process Outsourcer	11%
Ré-intériorisée (pour tout ou partie des processus) à l'issue d'une période d'externalisation	3%

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

## LE SI COMPTABLE : HÉTÉROGÈNE ET CHANGEANT

L'inter-opérabilité des solutions de dématérialisation avec le(s) SI comptable(s) actuel(s) ou futur(s) est perçue comme un des principaux facteurs clés de succès.

Les entreprises travaillent dans un environnement multi-ERP / applications comptables, et les changements de SI comptable sont courants :

- Plus de 15% des entreprises utilisent à la fois un module achats et une ou plusieurs plate-forme(s) d'e-procurement pour leur processus achats (ce chiffre monte à 29% pour le Royaume-Uni).

Figure 3 : Quel logiciel utilisez-vous pour la gestion de vos achats ?

	Plate-forme(s) d'e-procurement	Logiciel ou module Achats	Un mix des 2	Je n'utilise pas d'outil logiciel pour la gestion des achats
France	7%	55%	12%	27%
Royaume-Uni	13%	32%	29%	26%
Autres Pays	7%	64%	15%	15%

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

- Plus de 15% des entreprises utilisent plusieurs ERP / applications de comptabilité fournisseurs. Ce chiffre est homogène selon les pays.
- Le SI comptable est mouvant : dans 29% des cas, le SI comptable a été remplacé durant les 3 dernières années et dans 24% des cas, il le sera à nouveau dans les 3 ans à venir.

Figure 4 : L'une de vos applications Achats ou Comptabilité Fournisseurs a-t-elle été remplacée durant les 3 dernières années ?

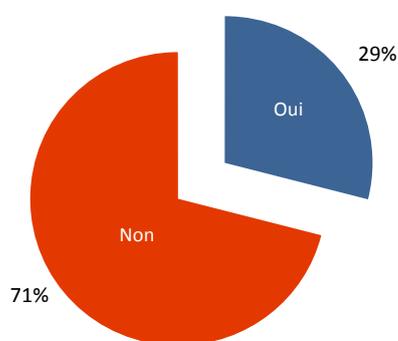
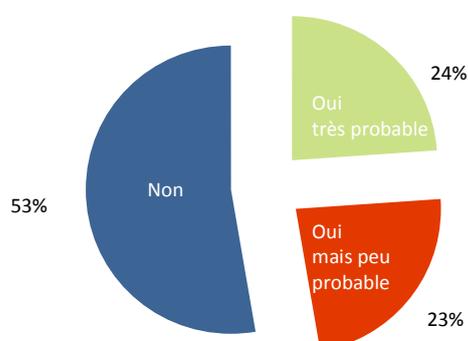


Figure 5 : L'une de vos applications Achats ou Comptabilité Fournisseurs pourrait-elle, selon vous, être remplacée durant les 3 prochaines années ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### Avis d'expert

L'analyse des modes d'organisation comptable et des environnements IT, fait apparaître un besoin croissant d'agilité pour les entreprises, afin de :

- pouvoir mettre en œuvre des changements organisationnels rapides et réversibles ;
- gérer au mieux la coexistence tout au long du processus Purchase-to-Pay de multiples applicatifs hétérogènes et souvent non-pérennes et non uniformisés.

En effet, dans un contexte mouvant tendant à une internationalisation des opérations, le rôle du DAF évolue vers plus de pilotage financier, de maîtrise des risques tout en optimisant les coûts.

Il doit donc engager une réflexion sur la rationalisation de ce processus et l'inter-opérabilité des applicatifs pour bâtir une solution flexible et modulable. Ce besoin croissant d'agilité impacte directement les critères de choix d'une solution de dématérialisation.

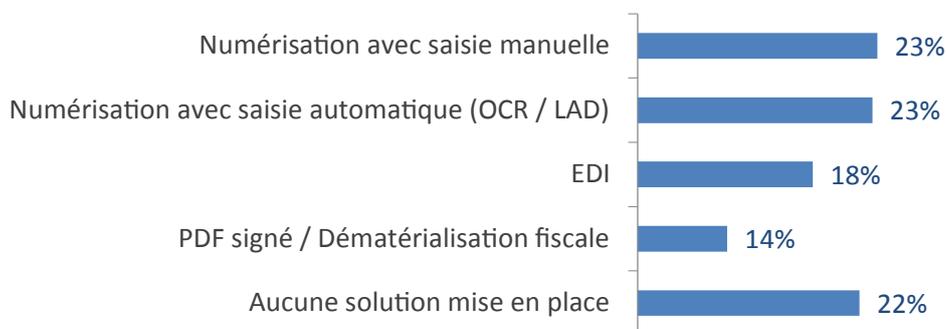
Catherine Bergaud, Associé Accompagnement Comptable et Financier, Responsable Externalisation (BPO) – CSP, MAZARS

### LES SOLUTIONS DE DÉMATÉRIALISATION DES PROCESSUS ACHATS ET COMPTABILITÉ-FOURNISSEURS : QUASIMENT TOUS CONCERNÉS

Cette 5ème édition du baromètre confirme que les entreprises – tous pays confondus – sont matures en matière de dématérialisation des processus achats et comptabilité fournisseurs :

- Plus d'1 entreprise sur 2 a déjà dématérialisé son processus de traitement des demandes d'achats (56%);
- Près de 80% des entreprises ont déjà mis en place une ou plusieurs solutions de dématérialisation du processus comptabilité fournisseurs. En hausse de 15% par rapport à 2012, la tendance est à l'accélération de l'adoption. Les entreprises interrogées privilégient d'abord les solutions de dématérialisation simple (numérisation des factures papier avec ou sans saisie automatique) puis l'EDI et enfin la dématérialisation fiscale.

Figure 6 : Avez-vous déjà mis en place une ou plusieurs solutions de dématérialisation du processus comptabilité fournisseurs ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### L'USAGE DE LA DÉMATÉRIALISATION EST ENCORE PLUS RÉPANDU AU ROYAUME-UNI

76% des entreprises du Royaume-Uni traitent leur processus de demandes d'achats de façon électronique (20% de plus par rapport à la moyenne de l'étude).

Figure 7 : Votre entreprise dématérialise-t-elle déjà le processus de demandes d'achats ?

	Oui	Non, nos demandes d'achats circulent au format papier
France	49%	51%
Royaume-Uni	<b>76%</b>	24%
Autres pays	60%	40%
Moyenne (tous pays)	<b>56%</b>	44%

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

86% des entreprises du Royaume-Uni dématérialisent leur processus comptabilité fournisseurs, soit 8% de plus que la moyenne des autres pays.

Figure 8 : Avez-vous déjà mis en place une ou plusieurs solutions de dématérialisation du processus comptabilité fournisseurs ?

	Aucune solution mise en place	Numérisation avec saisie manuelle	Numérisation avec saisie automatique (OCR / LAD)	EDI	PDF signé / Dématérialisation fiscale
France	24%	19%	23%	19%	15%
Royaume-Uni	<b>14%</b>	33%	26%	19%	8%
Autres pays	22%	28%	20%	14%	16%
Moyenne (tous pays)	22%	23%	23%	18%	14%

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

## LE PÉRIMÈTRE DES DOCUMENTS DÉMATÉRIALISÉS VARIE NETTEMENT SELON LES TECHNOLOGIES ADOPTÉES

Bien que la majorité des entreprises interrogées dématérialise, cette dématérialisation est plus ou moins étendue en fonction des choix technologiques et de leur facilité de mise en œuvre :

- Les entreprises qui ont choisi la numérisation avec saisie automatique (OCR / LAD) sont celles qui dématérialisent la plus grande proportion de factures fournisseurs. Près de 2/3 d'entre elles dématérialisent plus de 70% de leur flux factures fournisseurs;
- A l'opposé, celles qui ont retenu la dématérialisation fiscale dématérialisent la plus faible proportion de factures fournisseurs. Dans 6 cas sur 10, moins de 50% du flux factures fournisseurs est dématérialisé;
- Afin d'adresser la totalité de leur flux de factures fournisseurs, les entreprises mixent les différentes technologies. Cette pratique visant à combiner 2 ou 3 solutions technologiques n'est pas nouvelle, elle a déjà été identifiée dans les précédentes éditions du baromètre.

Figure 9 : Pourcentage de factures dématérialisées selon les technologies utilisées

	< de 30%	30 à 50%	50 à 70%	70 à 90%	> 90%
Numérisation avec saisie manuelle	36%	12%	12%	16%	24%
Numérisation avec saisie automatique (OCR / LAD)	12%	12%	12%	<b>26%</b>	<b>38%</b>
EDI	28%	23%	11%	16%	22%
PDF signé / Dématérialisation fiscale	<b>38%</b>	<b>21%</b>	10%	15%	16%

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

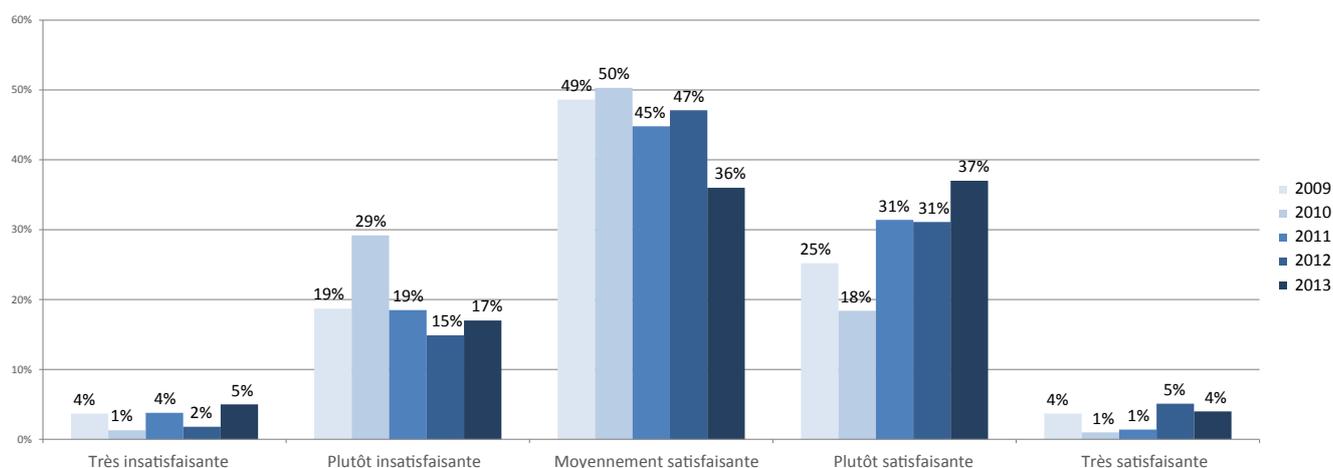
## VERS UNE AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DES PROCESSUS ACHATS – COMPTABILITÉ FOURNISSEURS

Le pourcentage de répondants se déclarant « plutôt satisfaits » ou « très satisfaits » de l'efficacité de leurs processus achats et comptabilité fournisseurs est en hausse atteignant 41% de satisfaction en 2013 vs. 36% en 2012 et 29% lors de la première édition du baromètre en 2009.

### L'IMPACT DE LA DÉMATÉRIALISATION SUR L'EFFICACITÉ DES PROCESSUS

Cette meilleure évaluation de la performance est à mettre en lien avec un taux moyen d'équipement en hausse pour les solutions de dématérialisation. Ce taux est 15% plus élevé cette année que l'an dernier.

Figure 10 : Comment évaluez-vous l'efficacité de vos processus achats et comptabilité fournisseurs ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

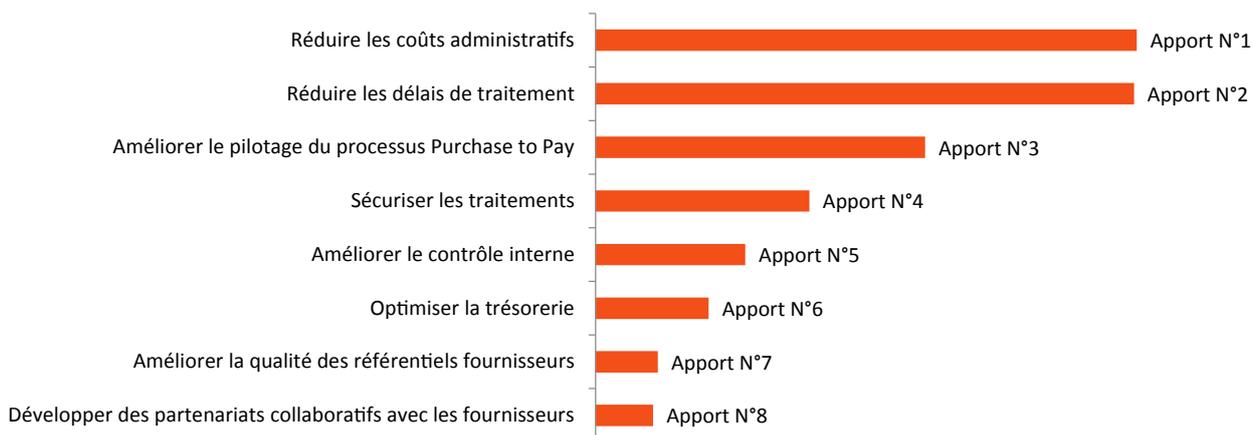
Le lien entre satisfaction et dématérialisation est aussi perceptible en comparant les résultats du Royaume-Uni (pays le plus équipé de l'étude) vs. les autres pays :

- Les répondants du Royaume-Uni se déclarent plus satisfaits (+3%) de l'efficacité de leur processus achats que les répondants des autres pays;
- Ils sont également plus satisfaits (+7%) que les autres pays concernant l'efficacité de leur processus comptabilité fournisseurs.

## DÉMATÉRIALISATION : DES APPORTS BIEN IDENTIFIÉS

Réduction des coûts et réduction des délais de traitement sont toujours en tête des principaux apports de la dématérialisation.

Figure 11 : Les apports principaux de la dématérialisation



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

Au-delà de ces gains tangibles, la dématérialisation est aussi perçue comme un outil d'aide au pilotage de la fonction Finance.

En effet, dans un contexte Multi-ERP / applications comptables et devant des volumes croissants de données à traiter dans des délais de plus en plus courts, les solutions de dématérialisation capables d'orchestrer et de centraliser automatiquement l'information comptable issue des différents SI (applicatif achats, plate-forme d'e-procurement, applicatif comptable, applicatif de gestion des règlements, etc.) sont particulièrement appréciées par 82% des entreprises (Cf. page 22).





## DES INTENTIONS DE PROJETS SOUTENUES

### DES PROJETS ENVISAGÉS SOUS L'ANGLE PURCHASE-TO-PAY

Le taux de prévision d'équipement en solutions logicielles reste important cette année encore :

- 45% des sondés déclarent avoir un projet de dématérialisation du processus achats;
- 58% indiquent un projet de capture et d'intégration automatique des factures fournisseurs;
- 58% signalent un projet d'automatisation du processus de validation et de contrôle-factures (workflow).

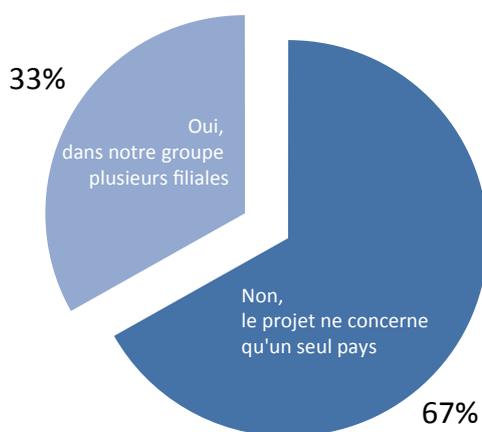
Les réponses de l'ensemble des pays représentés dans l'étude sont homogènes. Seuls les répondants du Royaume-Uni déclarent moins de projets (5% en moins), ce qui corrobore le constat de maturité en page 12.

Au regard de ces chiffres assez homogènes, on comprend que la majorité des entreprises – quel que soit le pays - abordent leurs projets de dématérialisation de façon globale (de la création de la demande d'achat au paiement de la facture) et non plus par silo.

### DES PROJETS À VOCATION INTERNATIONALE

La globalisation des projets peut également être évoquée sous l'angle du périmètre géographique concerné: 1/3 des projets de dématérialisation en cours ou à venir seront déployés sur plusieurs filiales étrangères (chiffre identique quel que soit le pays d'origine du répondant).

Figure 12 : Un déploiement du projet à l'international est-il envisagé ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

Avis d'expert

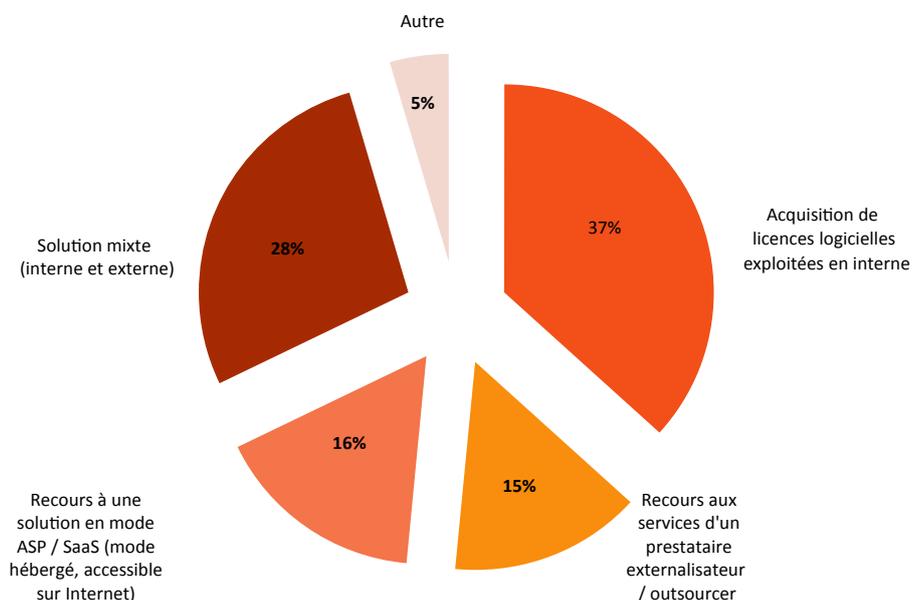
Cette tendance à l'internationalisation des projets est une raison supplémentaire de choisir une solution de dématérialisation « agile » c'est-à-dire capable de s'interfacer - par exemple - avec les différents ERP en place dans les différentes filiales de leur groupe.

François Lacas, Directeur Opérations Marketing, ITESOFT

### L'ACQUISITION DE LICENCE LOGICIELLE ET L'EXPLOITATION EN INTERNE ONT LA FAVEUR DES ENTREPRISES

- Quel que soit le pays, les entreprises déclarant avoir un projet souhaitent privilégier un mode d'exploitation 100% internalisé (plus d'1/3 des répondants). Ce choix étant souvent porté par la volonté de maîtriser les processus internes mais aussi la capacité de paramétrer les logiciels au plus près des besoins métier.
- Le mode d'exploitation « mixte » combinant à la fois une exploitation internalisée de la dématérialisation à travers l'acquisition de licences logicielles et une approche externalisée (par exemple pour sous-traiter la numérisation des factures papier et leur archivage tout en conservant les workflows de validation métier en interne) est également bien représenté.
- Le recours à une solution en mode SaaS est envisagé dans 16% des cas. Il est privilégié par les entreprises recherchant des solutions standardisées, rapides à mettre en œuvre et à moindre coût.
- Le mode 100% externalisé est en hausse de 6% par rapport à l'an dernier. Il séduit les entreprises souhaitant se focaliser sur leur cœur de métier et impliquer au minimum la DSI.

Figure 13 : Si vous envisagez un projet de dématérialisation, quel mode d'exploitation privilégiez-vous ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### UN SOUCI COMMUN À TOUTES LES ORGANISATIONS : LA NON-RECONCILIATION DES FACTURES AVEC LE BON DE COMMANDE... VOIRE L'ABSENCE DE COMMANDES RÉFÉRENCÉES

Observée lors des 5 éditions de ce baromètre, la qualité des engagements de dépenses fait toujours défaut et impacte l'efficacité des processus achats et comptabilité fournisseurs dans leur ensemble. Cette année, ce point est confirmé sur l'ensemble des pays sondés :

- 30 à 40% des cas de litiges rencontrés dans la validation des factures est dû à la non-conformité de la facture (écart quantité, écart prix, ...) avec le bon de commande ;
- Dans près de 30% des cas, le rapprochement est impossible du fait même de l'absence de saisie de la commande dans le SI comptable ou achats.

Figure 14 : Quelles sont, dans votre organisation les principales causes de litiges rencontrées dans la validation des factures ?

	L'absence de commandes référencées dans l'application comptable / ERP	La non-conformité de la facture (quantité / prix) avec le bon de commande	L'absence de bon de livraison	Les livraisons partielles	Les paiements partiels	Autre
France	28%	38%	13%	14%	6%	1 %
Royaume-Uni	29%	40%	12%	14%	1%	4%
Autres Pays	30%	30%	17%	15%	6%	2 %

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### UNE PRIORITÉ : OPTIMISER LES PROCESSUS ACHATS ET LE RAPPROCHEMENT COMMANDE / RÉCEPTION / FACTURE

En toute logique, compte tenu de la faible qualité des engagements de dépenses constatées ci-dessus, les entreprises considèrent que l'amélioration de l'efficacité de leur processus Purchase-to-Pay doit passer prioritairement par l'optimisation du processus de création et validation des demandes d'achats mais aussi par l'optimisation du rapprochement commande / réception / facture.

Figure 15 : Classement des processus à optimiser par ordre d'importance

	Rang 2009	Rang 2010	Rang 2011	Rang 2012	Rang 2013
Création et validation des demandes d'achats (engagements)	3	3	2	2	1
Rapprochement des données commande/réception/facture	1	1	1	1	2
Réception et saisie de la facture fournisseur	4	4	4	4	3
Circuit de validation et d'approbation des factures et émission du bon à payer	2	2	3	3	4
Gestion des litiges (écart de prix, de quantité, réception manquante, autres litiges)	5	5	5	5	5
Proposition et validation de la mise en paiement des factures fournisseurs	6	6	6	6	6

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

### LES PROJETS DE DEMATERIALISATION SONT BIEN PLUS QUE DES PROJETS IT

Les répondants ont identifié un certain nombre d'éléments clés pour réussir un projet de dématérialisation. Bien que les classements diffèrent légèrement d'un pays à l'autre, tous ces éléments sont à considérer comme autant de points de vigilance pour celles et ceux souhaitant franchir le pas de la dématérialisation.

Figure 16 : Quels sont selon vous, les principaux éléments nécessaires à la mise en place de la dématérialisation ?

	Classement France	Classement Royaume-Uni	Classement Autres Pays
La cartographie des processus collaboratifs	1	4	4
La conduite du changement	2	2	3
La mise à jour et l'enrichissement des données de base	3	3	2
L'harmonisation des processus de comptabilité fournisseurs et d'approvisionnement	4	1	1

Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

#### Avis d'expert

### LA CARTOGRAPHIE DES PROCESSUS COLLABORATIFS

Formaliser les processus de traitement en amont du projet de dématérialisation permet d'identifier des règles métier ou des processus collaboratifs trop complexes. Il est essentiel de cartographier les pratiques, les habilitations et les différents chemins menant au Bon à Payer. Ce travail préalable permettra de construire la solution de dématérialisation sur des bases saines, de maximiser l'atteinte des objectifs et donc l'adhésion des utilisateurs.

### LA CONDUITE DU CHANGEMENT

La dématérialisation est un projet de transformation. Avec lui, la fonction comptable évolue : suppression du papier et des tâches de saisie, augmentation du temps passé à l'analyse et à la collaboration avec les fournisseurs et les acheteurs, ...

Ces changements peuvent générer des freins psychologiques qu'il est important d'anticiper et d'accompagner afin de recueillir l'adoption de tous. L'implication de la DG et du Comité de Direction dans le projet, la constitution d'une équipe projet pluridisciplinaire, une cartographie des compétences, un plan de communication interne et externe sont quelques éléments pouvant sécuriser la réussite de ces projets.

*Antoine de Noyer, Président du Comité d'Organisation Financier DFCG, Directeur Transformation Finance, CWT*

#### Avis d'expert

### LA MISE À JOUR ET L'ENRICHISSEMENT DES RÉFÉRENTIELS FOURNISSEURS

La qualité des référentiels fournisseurs conditionne directement le taux d'automatisation du traitement des factures. C'est pourquoi les répondants soulignent l'intérêt de nettoyer sa base régulièrement par exemple en supprimant les doublons de fournisseurs, en ne conservant que les fournisseurs actifs et en enrichissant les données présentes dans les fiches fournisseurs des ERP.

### L'HARMONISATION DES PROCESSUS DE COMPTABILITÉ FOURNISSEURS ET ACHATS

Autre facteur clé de succès signalé par les répondants : le fait d'harmoniser au préalable ses processus de comptabilité fournisseurs et achats au sein de ses différents sites, filiales ou activités du groupe. Cette approche basée sur le principe du « Core Model » a l'avantage d'autoriser des déploiements plus rapides et de maximiser le ROI des projets.

*Jean-Louis Douyere, Administrateur APDC, Responsable Département Comptabilité BULL*

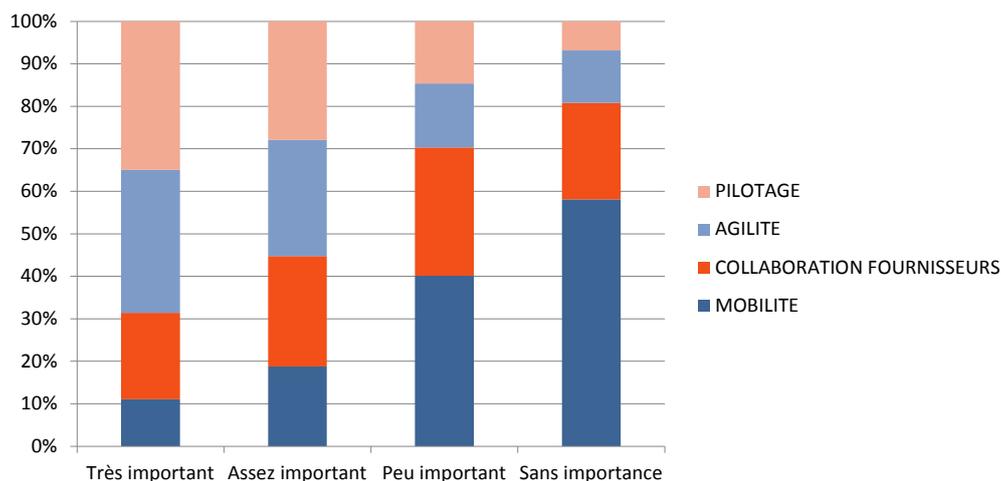
## LES NOUVEAUX CRITÈRES DE CHOIX

### PILOTAGE, AGILITE, COLLABORATION FOURNISSEURS, MOBILITE

Nous l'avons vu dans le premier volet de l'étude analysant les pratiques actuelles, les organisations comptables évoluent vers plus de mutualisation mais doivent traiter leurs flux d'information via un nombre croissant d'applications hétérogènes et non-péreennes, le tout dans un contexte de réduction des coûts et des délais de traitement.

Ces évolutions ont-elles un impact sur les critères de choix des entreprises en matière de solutions de dématérialisation ? La réponse est oui. De nouveaux critères sont désormais pris en compte :

Figure 17 : Quelle importance accordez-vous aux points suivants dans votre choix ?



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

- **PILOTAGE** : plus de 84% des répondants considèrent que la capacité de la solution de dématérialisation à générer automatiquement des indicateurs de performance (tableau de bord) sur l'ensemble de la chaîne Purchase-to-Pay et pour l'ensemble des sites concernés, est un critère de choix « assez important » voire « très important » (40% des cas). Ces chiffres sont homogènes selon les pays.
- **AGILITE** : 82% des sondés déclarent qu'il est assez ou très important pour eux de choisir une plate-forme capable d'orchestrer de multiples applicatifs hétérogènes et de s'adapter à des changements organisationnels rapides. Ce chiffre passe à 94% pour les répondants du Royaume-Uni (dont 58% le jugent très important) en faisant ainsi le critère de choix prioritaire dans cette région.
- **COLLABORATION FOURNISSEURS** : 64% des personnes interrogées indiquent qu'il est assez ou très important de pouvoir donner aux fournisseurs un accès sécurisé et instantané à leurs factures et leurs statuts via un portail fournisseurs. La France semble néanmoins un peu en retrait sur ce sujet puisque 16% en font un critère de choix « très important », contre 39% au Royaume-Uni et 27% dans les autres pays.
- **MOBILITE** : 42% des répondants pensent qu'une offre d'applications complémentaires sur smartphone et tablette (par exemple pour la consultation / validation de demandes d'achat ou de factures) est un critère de choix assez ou très important. Notons, que la France et le Royaume-Uni sont légèrement en-deçà de cette moyenne alors que les autres pays y semblent plus favorables et positionnent ce critère comme assez ou très important dans 60% des cas.

Ces nouveaux critères de choix indiquent que nous sommes bien à l'aube de nouvelles pratiques. Nouvelles pratiques d'ailleurs déjà présentes : 30% des Directions Financières et Comptables s'appuient déjà sur les smartphones et les tablettes comme outils de pilotage et près de 25% des entreprises du Royaume-Uni ont mis en place un portail fournisseurs.



## CONCLUSION

---

En réponse aux changements permanents de leur environnement (fusions/acquisitions, nouvelles réglementations de plus en plus coercitives, démultiplication des SI et des volumes de données à traiter...) et dans un contexte de crise économique toujours présent, les entreprises reconnaissent la nécessité d'embrasser les nouvelles technologies de l'information pour obtenir un avantage compétitif.

**La Direction Financière et Comptable est au cœur de cette mutation vers l'entreprise digitale et la dématérialisation est la première brique pour réussir cette transformation.**

- Connectée et **mobile**, elle maîtrise de plus en plus les nouvelles technologies.
- Ses missions initialement centrées sur l'expertise comptable et financière évoluent vers l'analyse et le **pilotage** de la performance. Et pour cela, elle s'appuie sur des outils **agiles** de dématérialisation capable d'orchestrer les données provenant de SI hétérogènes.
- Longtemps isolée et concentrée sur ses propres processus, la Direction Financière et Comptable est à présent « **collaborative** » via l'utilisation d'outils tels que les workflow ou les portails fournisseurs.

Mobilité, agilité, pilotage de la performance, gestion collaborative, ... ces nouvelles tendances en matière de dématérialisation des processus Achats-Fournisseurs sont celles du DAF 3.0.

Nouvelles tendances que nous continuerons d'observer et pour lesquelles nous vous donnons rendez-vous l'an prochain pour la 6ème édition du baromètre.



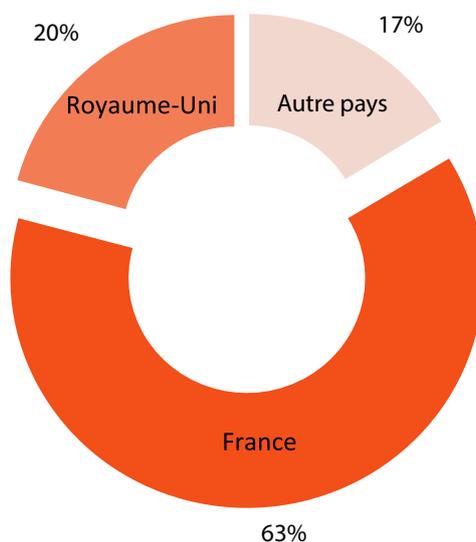
## MÉTHODOLOGIE & RÉPONDANTS

- Cette enquête a été réalisée auprès d'une large cible de décideurs des départements Comptabilité et Finance.
- Elle a été administrée durant les mois de juin, juillet et août 2013 sous forme de questionnaire on-line.
- Pour cette 5<sup>ème</sup> édition du baromètre Dématérialisation - Finance, l'enquête s'est ouverte à l'international en ciblant plus particulièrement la France, le Royaume-Uni, la Belgique, le Luxembourg, la Suisse Romande et l'Allemagne.
- 353 répondants représentant 325 organisations privées et publiques ont rempli entièrement le questionnaire. L'analyse n'exploite que ces 353 questionnaires entièrement remplis.

### RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON SELON LES PAYS

La répartition détaillée ci-dessous illustre l'intérêt des entreprises pour la dématérialisation des documents quel que soit leur pays d'origine.

Figure 18 : Répartition de l'échantillon selon les pays



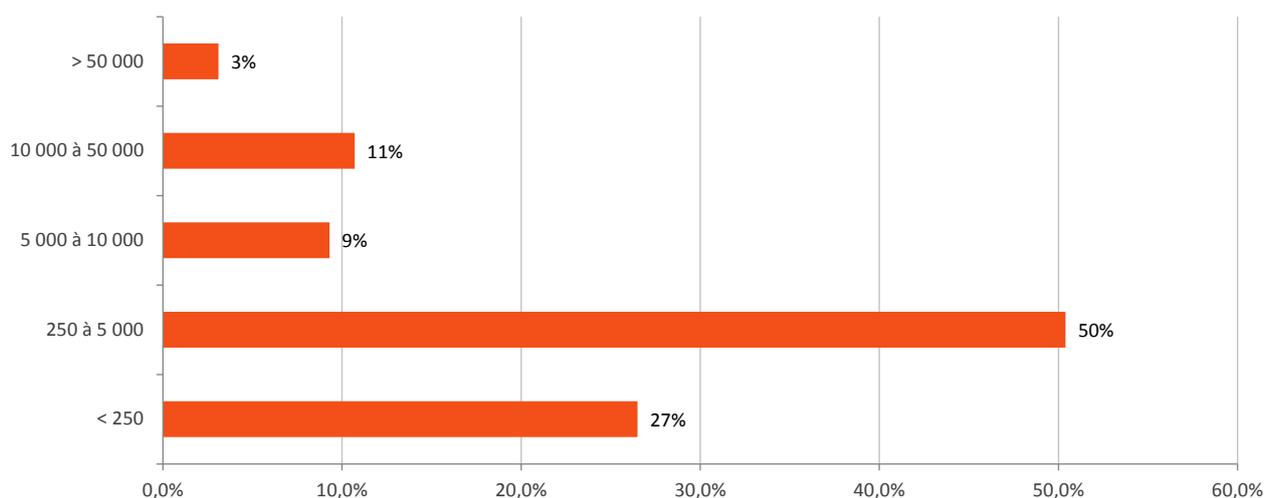
Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

**NB :** Afin de garantir la pertinence des résultats sur l'ensemble de l'étude, les réponses provenant de répondants d'Allemagne, Belgique, Luxembourg, Suisse Romande ont été regroupées dans une catégorie « Autres Pays ».

## RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON SELON L'EFFECTIF

Près de 75% des répondants appartiennent à une ETI (Entreprise de Taille Intermédiaire dont l'effectif se situe entre 250 et 5 000 collaborateurs) ou à une entreprise « grand compte » (plus de 5 000 collaborateurs).

Figure 19 : Répartition de l'échantillon selon l'effectif



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

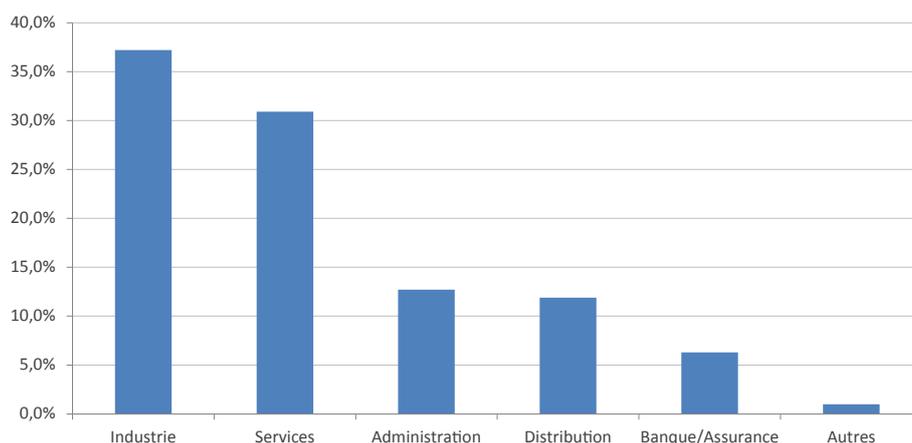
Cette répartition est globalement homogène selon les pays. A noter tout de même que les entreprises de 10.000 à 50.000 collaborateurs sont plus représentées dans l'échantillon Royaume-Uni (20%), au détriment des entreprises de moins de 250 collaborateurs (8%).

## RÉPARTITION DE L'ÉCHANTILLON SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

Comme lors des précédentes éditions du baromètre, l'industrie et les services restent les secteurs d'activité les plus représentés dans des proportions équivalentes.

Une évolution déjà identifiée l'an dernier se confirme : la proportion de répondants appartenant au secteur de l'administration continue de croître (3% en 2009, 8% en 2012, 13% en 2013) prouvant l'intérêt croissant pour la dématérialisation des factures, identifié comme un levier de modernisation et de réduction des coûts de fonctionnement des établissements publics.

Figure 20 : Répartition de l'échantillon selon le secteur d'activité



Source : Baromètre Dématérialisation-Finance 2013©

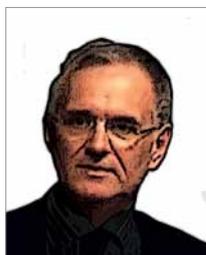
## LES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL



**Catherine BERGAUD**  
Associé Accompagnement  
Comptable et Financier, Respon-  
sable Externalisation (BPO) – CSP,  
MAZARS  
catherine.bergaud@mazars.fr



**David DOGIMONT**  
Senior Manager Accompagne-  
ment Comptable et Financier,  
MAZARS  
david.dogimont@mazars.fr



**Jean-Louis DOUYERE**  
Administrateur APDC  
Responsable Département  
Comptabilité BULL  
jean-louis.douyere@bull.net



**Véronique GIRAUDON**  
Membre DFCG  
Group CFO, BET CLIC EVEREST  
v.giraudon@betcligroup.com



**Marc-Henri GOUZIEN**  
Directeur Administratif et Financier,  
AGCO  
Marc-Henri.Gouzien@agcocorp.com



**Yann GUYOMAR**  
Senior Manager Consulting,  
MAZARS  
yann.guyomar@mazars.fr



**François LACAS**  
Directeur Opérations Marketing  
ITESOFT  
francois.lacas@itesoft.com



**Laurent MAHEO**  
Vice-President DFCG Ile-de-France  
l.maheo@dfcg.com



**Antoine de NOYER**  
Président du Comité  
d'organisation Financium DFCG  
Directeur Transformation Finance,  
CARLSON WAGONLIT TRAVEL  
adenoyer@carlsonwagonlit.fr



**Laurent OLIER**  
Directeur de Projet Marketing  
ITESOFT  
laurent.olier@itesoft.com



**Philippe THIERRY-MIEG**  
Secrétaire Général APDC  
pthierry-mieg@apdc-france.com

# PARTENAIRES

---

## // LES ASSOCIATIONS PROFESSIONNELLES

### APDC

L'APDC regroupe plus de 700 membres, à Paris et en province, professionnels expérimentés dans le domaine de la finance et de la comptabilité, exerçant principalement en entreprise, mais aussi en cabinet d'audit et d'expertise comptable ou dans les écoles et universités.

C'est une association de professionnels, au service des professionnels, dont la vocation est :

- de favoriser le partage d'expérience, de connaissances et de savoir faire entre les membres ;
- de contribuer aux débats au sein des instances de place sur les enjeux de nos fonctions et les problématiques d'application des nouvelles réglementations ;
- sur un plan plus général d'apporter à ses membres les clés nécessaires à la compréhension et à la mise en œuvre des évolutions de leur environnement (réglementaire, technique, économique)

**[www.apdc-france.com](http://www.apdc-france.com)**

### DFCG

La DFCG est l'association française des Directeurs Financiers et du Contrôle de Gestion. Implantée dans toutes les régions de France, elle regroupe 3 200 membres de tous les secteurs économiques du pays. Toutes les tailles d'entreprise sont représentées, de la PME aux groupes internationaux, à l'image du tissu économique français. Elle propose, entre autres, à ses membres de participer à de nombreux événements (petits déjeuners, conférences, dîners-débats, formations...) ; elle organisera les 11 et 12 Décembre 2013 la 11ème édition de Financium, le congrès annuel des Directeurs Financiers. En outre, elle publie le mensuel Finance et Gestion, une revue de référence pour la fonction finance gestion, le bimestriel de l'actualité DFCG : DFCG MAG, une lettre Quotidienne des Actualités DFCG et une Lettre Hebdomadaire sur l'actualité des Professions Financières.

**[www.dfcm.com](http://www.dfcm.com)**

## // LES EDITEURS ET CABINETS DE CONSEIL

### ITESOFT

Créé en 1984, ITESOFT est un éditeur européen de solutions d'automatisation du traitement des flux d'information. Grâce à un savoir-faire unique dans les technologies de reconnaissance de formes et de caractères, ITESOFT équipe plus de 600 clients en Europe dans de multiples secteurs d'activités. Ces solutions traitent plus d'un milliard de documents chaque année en vue d'optimiser les processus internes des entreprises, de réduire les coûts et les délais de traitement de leurs documents et d'améliorer la fiabilité des données traitées.

**[www.itesoft.fr](http://www.itesoft.fr) | [www.itesoft.com](http://www.itesoft.com)**

### MAZARS

Mazars est une organisation internationale, intégrée et indépendante, spécialisée dans l'audit, le conseil et les services comptables, fiscaux et juridiques. Au 1er avril 2013, le groupe est présent directement dans 71 pays et fédère les compétences de plus de 13 500 professionnels qui accompagnent les entreprises - grands groupes internationaux, PME et entrepreneurs - et les organismes publics à toutes les étapes de leur développement.

Notre équipe Accompagnement Comptable & Financier assiste et conseille les directions comptables et financières dans l'ensemble de leurs besoins, de la gestion du quotidien aux projets complexes.

**[www.mazars.fr](http://www.mazars.fr) | [www.mazars.com](http://www.mazars.com)**

### // LES SOUTIENS

#### ACCOUNTS PAYABLE NEWS

Depuis son lancement en 2008, Accounts Payable News® (APN) offre aux professionnels de la finance une vision décryptée de l'actualité, des processus et des technologies.

Aujourd'hui, APN séduit plus de 14 000 lecteurs, la plupart au Royaume Uni, qui téléchargent des Livres Blancs, découvrent le pourquoi et le comment du fonctionnement d'autres entreprises, assistent à des séminaires web, participent à des sondages et se comparent objectivement les uns aux autres. En à peine quelques années, APN s'est solidement implanté au cœur de la communauté P2P (Purchase-to-Pay).

**[www.accountspayablenews.org](http://www.accountspayablenews.org)**

#### FUJITSU

Les scanners de la marque Fujitsu sont conçus, fabriqués et commercialisés dans le monde par PFU Limited, une filiale à 100% de Fujitsu Limited (Japon). PFU est présent dans le monde entier et est un fournisseur de produits IT qui conçoit, produit et commercialise des produits informatiques, des périphériques et des logiciels d'entreprise. PFU offre une large gamme de scanners de documents à usage personnel et professionnel pour les environnements de bureau, de groupe de travail et de production à haut volume et est l'un des leaders mondiaux sur le marché des scanners de documents. PFU est actif dans le marché de l'imagerie documentaire et de la numérisation des documents depuis plus de 25 ans et génère un chiffre d'affaires annuel de plus d'1 milliard de dollars.

**[www.fujitsu.com/emea/products](http://www.fujitsu.com/emea/products)**

#### OPTION FINANCE

Créé en 1988, le Groupe Option Finance, éditeur d'informations financières, a su immédiatement s'imposer par le professionnalisme et le sérieux des articles de fond et des analyses publiés dans ses nombreux titres.

L'hebdomadaire Option Finance, d'abord le seul titre du groupe, a été rejoint en 1995 par AOF, le premier service d'informations boursières et économiques en ligne, à destination des clients de brokers et de banques en ligne. Le mensuel Funds, dédié à la gestion d'actifs, est lancé en 2006; un nouveau fil d'informations AOF est lancé sur le même thème en 2009. Les derniers magazines du groupe, Option Droit et Affaires et ses suppléments Classements et Rencontres d'Experts, dédiés au droit des affaires, ont été lancés en 2009. Le Groupe entame en 2013 une nouvelle étape de son développement, en se lançant dans l'événementiel, avec notamment Les Rencontres Option Finance.

**[www.optionfinance.fr](http://www.optionfinance.fr)**

## DÉMATÉRIALISATION

Ensemble des outils et technologies visant à transformer un document papier en document électronique (Ex : Numérisation). Ce terme est aussi parfois employé pour englober les technologies de dématérialisation « à la source » (Ex : la dématérialisation fiscale pour les factures fournisseurs, l'EDI, ...) et les solutions d'automatisation de processus (workflow).

## ERP

Logiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise, en intégrant l'ensemble des fonctions de cette dernière comme la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, mais aussi la vente, la distribution, l'approvisionnement, le commerce électronique.

## GED (GESTION ELECTRONIQUE DE DOCUMENTS)

Logiciel permettant de classer, retrouver et gérer les copies numériques des documents. On parle ainsi par exemple de Dossiers Fournisseurs Électroniques.

## LAD (LECTURE AUTOMATIQUE DE DOCUMENTS)

Solution logicielle permettant la lecture des informations dactylographiées ou manuscrites, recueillies sur des documents papier, des PDF ou d'autres formats électroniques. La LAD est couplée à un scanner et utilise des moteurs OCR/ICR de reconnaissance de caractères. Elle permet ainsi de s'affranchir de la saisie manuelle des informations présentes sur les chèques, factures fournisseurs, formulaires administratifs, dossiers d'adhésion,...et d'injecter directement les informations dans les applications de destinations (ERP, GED, Workflow...)

## PORTAIL COLLABORATIF FOURNISSEURS

Le portail fournisseurs ou extranet fournisseurs permet de donner aux fournisseurs un accès sécurisé et instantané à leurs factures et leurs statuts sans solliciter les équipes comptables côté clients. Outre l'amélioration de la relation fournisseurs, les avantages sont la réduction du temps passé à traiter les demandes fournisseurs et la prise en compte au plus tôt des factures (dans le cas où le portail permet aussi au fournisseur de déposer ses documents au format électronique) afin de sécuriser les délais légaux de paiement.

## ROI (RETURN ON INVESTMENT)

Le Retour Sur Investissement désigne la somme d'argent gagnée ou perdue par rapport à la somme initialement investie. Stricto sensu le ROI s'exprime donc en %. Cependant, il est d'usage d'associer une durée au ROI (en mois, années,...) afin d'indiquer la durée nécessaire pour rentabiliser son investissement.

## SAAS

Le logiciel en tant que service ou Software as a Service (SaaS) est un mode d'utilisation d'une solution logicielle. L'application n'est pas installée en interne sur les serveurs du client mais hébergée par l'éditeur. Elle est accessible à distance comme un service, par le biais d'Internet. Les clients ne paient pas de licence d'utilisation mais généralement une rétribution mensuelle par utilisateur ou par temps de connexion.

## WORKFLOW

Mécanisme consistant à transformer l'échange traditionnel des documents sous forme papier par la voie postale ou par une remise en mains propres, en un échange automatisé au format électronique. Un des exemples les plus connus est le workflow de validation des factures fournisseurs.

