



LE PREMIER « LABORATOIRE À IDÉES » DESTINÉ AUX
DÉCIDEURS ENGAGÉS DANS LA TRANSFORMATION
DU PROCESSUS PROCURE-TO-PAY

Débats et benchmarking entre pairs

Livre blanc de la saison 1

L'Édito de Tradeshift

Dans la réalité quotidienne vécue par les entreprises, le processus P2P est souvent loin d'être linéaire et fluide. En pleine transformation digitale, il est aussi l'objet d'interrogations, de remaniements et de souhaits d'optimisation. Un vrai challenge pour tous, utilisateurs de solutions comme éditeurs.

Fédérer une communauté dynamique de pairs autour des processus P2P, tel était notre souhait lorsque nous avons créé ce P2P Benchmarking Lab. Lieu privilégié d'échanges entre participants de tous horizons, il est aussi le lieu de l'analyse des meilleures pratiques, de la créativité et de l'inspiration.

Permettre aux participants d'échanger sur les sujets brûlants de l'actualité de tous les métiers concernés quatre fois par an, dans un contexte favorable au débat, est une mission enthousiasmante.

La première saison a été un véritable succès ! Tout le monde s'est prêté au jeu, les échanges ont été riches et fructueux, tant sur le plan humain que sur le plan des idées partagées.

La saison 2 est d'ores et déjà lancée. Et nous avons hâte d'échanger avec vous !



Bruno Garrett
Account Executive
TRADESHIFT

Le concept

Échanger & anticiper pour innover

Le principe est d'offrir aux Directeurs en charge du processus Procure-to-Pay, un espace de partage d'expériences, de visions et de convictions sur la transformation digitale du processus P2P. Chaque membre contribue autant qu'il bénéficie à la définition collaborative des meilleures pratiques de la communauté, dans un cadre confidentiel et restreint, entre pairs.



Sur le fond

Placer le benchmark et le partage d'expériences au cœur du dispositif



Sur la forme

Tables rondes réservées à une vingtaine de décideurs qui partagent des enjeux communs



Position de TRADESHIFT

Tradeshift se positionne uniquement comme facilitateur d'échanges et un animateur de débats



Contribution des membres

Le format, les sujets, les questions sont définis au préalable par des membres représentatifs (et précurseurs) de la communauté

Les membres du Comité Fondateur



Adecco

Stéphane Fitoussi
Solution manager
Solutions Externes,
EDI & Editique



Air liquide

Jean-Luc Bergereau
Procurement
Operations Director
(P2P & BI)



Eiffage Global Services

Jean-Philippe Faure
Directeur Général



Europcar

Sophie Dixon
Directrice des achats
Groupe



Safran Group

Arnaud Tresarrieu-Bésincq
CSP Finance Groupe /
Transformation



The Estée Lauder companies

Emilie Guibal
EMEA Finance Director
P2P/AP

La crise sanitaire a exacerbé la digitalisation de certains processus : l'impossibilité d'établir et de recevoir des factures papier a accéléré la transmission de factures digitalisées.

Avec le chômage partiel, les effectifs réduits ont mis en avant la nécessité absolue de trouver de nouveaux gains de productivité. Cette présence asynchrone des effectifs sur le lieu de travail couplée au travail à distance a fait disparaître certains échanges informels. Cela a fait émerger le besoin d'utiliser au quotidien des outils intuitifs, collaboratifs et simples, permettant plus de traçabilité. La crise a permis l'accélération de l'adoption de ces outils digitaux connectés.

360%
d'augmentation des connexions
d'entreprises sur la plateforme
Tradeshift depuis 2020

En parallèle, certains processus trop archaïques et trop lourds étaient déjà fortement remis en question.

+ 50 %
des dirigeants considéraient
que le **retard en termes de
digitalisation** représente un
risque majeur pour l'entreprise.

(*selon une étude Gartner sur les risques, datant de juin 2019)

Enfin, l'entrée en vigueur de la nouvelle loi de finances à horizon 2023/2025 oblige, dès maintenant, à penser à la mise en place de la facturation électronique et du «e-reporting».

La digitalisation est donc l'enjeu majeur du moment !

1

Vers une gouvernance P2P plus dynamique et plus agile

La crise du Covid-19 a été un véritable « stress test » des systèmes P2P en place, et donc de leur gouvernance. Aujourd'hui, les entreprises font face à la nécessité de se transformer pour une gouvernance P2P plus optimale. Quels acteurs entrent alors en jeu dans la redéfinition de cette gouvernance ? Quelle direction emprunter, et quelles synergies créer en interne ?

1. L'importance d'un modèle de gouvernance « dans l'air du temps »

Lors de cette saison 1 du P2P Benchmarking Lab, les participants ont évoqué la nécessité, avec la crise et les coupes budgétaires, de créer rapidement des interactions et une meilleure coordination entre les différentes fonctions et parties prenantes du processus P2P. Si le modèle de gouvernance P2P idéal n'existe pas, les participants font toutefois part du besoin de tendre vers une gouvernance plus claire, unifiée, répondant aux be-

soins des principaux acteurs du processus. Le tout, articulé dans une transformation digitale intelligente qui aborde le changement dans sa globalité : outils, processus, facteur humain....

La transformation digitale accélère tous les processus internes

La transformation digitale est un objectif important et stratégique pour les entreprises. Au sein de cette transformation, on trouve l'amélioration des processus existants ou l'implantation de nouveaux processus et outils.

Dans le cadre d'un processus P2P, qui regroupe des acteurs aux métiers très différents d'un bout à l'autre de la chaîne, la dimension digitale peut aider à une gouvernance plus unifiée, et à un processus plus clair pour chacun, avec la possibilité :

- pour la direction financière, d'avoir une visibilité sur l'ensemble du processus avec des indicateurs plus parlants ;
- pour les achats, de maîtriser la dépense et d'utiliser les meilleurs scénarii en évitant les



écueils et les risques ;

- pour les métiers de la comptabilité, d'avoir une **meilleure maîtrise de la facture** ;
- pour les fournisseurs, de transmettre plus facilement leurs factures et d'avoir accès au suivi de leur traitement.

2. Des enjeux forts de communication et de co-construction interne

En temps de crise ou de transformation majeure notamment, une posture agile s'avère nécessaire, tant du point de vue des outils que de la gouvernance. Il est nécessaire d'unifier rapidement les processus de validation. Par exemple, sur toutes les questions liées à la digitalisation des factures, sur leur traitement et l'approbation des paiements.

D'une manière générale, dans le cadre d'une transformation digitale, les processus se fluidifient et les rôles se décroissent, ce qui crée du « business partnering ».

Achats et Finance : vers une gouvernance partagée ?

L'efficacité du P2P implique un raccourcissement des circuits de validation (temps, durée). C'est ici que se joue la complémentarité entre les directions Finance et Achats, des interlocuteurs permanents qui doivent désormais travailler de pair, dans une logique de gouvernance commune. Ces fonctions doivent s'accorder et porter toute leur attention sur la réussite du processus P2P.

Achats et Finance peuvent, par exemple, travailler ensemble sur l'approbation des achats.

Ils peuvent travailler ensemble également sur la question des fournisseurs (enrôlement, gestion, suivi, évaluation...). Des personnes, à la fois en contact avec les opérationnels et les fournisseurs, peuvent aider à la simplification du processus. De même, des équipes peuvent être dédiées à plein temps à l'enrôlement d'un grand nombre de fournisseurs.

Tous les acteurs internes et externes du P2P deviennent parties prenantes

Les équipes : de nouveaux rôles plus transversaux !

La digitalisation redistribue les cartes au niveau des métiers.

Par exemple, les métiers de comptabilité peuvent se voir confier davantage de missions de contrôle, avec un rôle incluant davantage de « business partnering ». De manière générale, la profession des comptables est de toute façon en pleine transformation : avec la digitalisation, il est question de gagner du temps sur des tâches de saisie pour faire de plus en plus d'analyses. Cela favorise la progression individuelle ainsi que la transversalité et participe à la transformation de la fonction comptable vers un rôle de « business partnering interne ». Un gain de temps précieux, car les comptables passent encore un temps considérable à corriger des erreurs sur des factures. Ils passent également plus d'un quart de leur temps à renseigner les fournisseurs sur l'état d'avancement du règlement de leur facture.

cement du règlement de leur facture.

Cette approche plus qualitative implique davantage la réflexion de ceux qui sont au quotidien sur les processus.

La DSI : un acteur qui reste clé

La digitalisation accélère la nécessité de standardiser les processus. Dans le cadre d'une digitalisation du processus P2P, les directions Achat et Finance doivent travailler de pair et en cohésion avec la DSI. Ce regard est essentiel pour repenser l'existant du point de vue des besoins, des usages et des possibilités techniques.

Même si les solutions P2P sont de plus en plus orientées vers les métiers, il ne faut pas négliger le rôle de l'univers IT. Il n'est pas forcément question de révolutionner ni de changer complètement les outils des métiers opérationnels du jour au lendemain.

Lorsque des solutions 100% cloud, permettant de traiter un processus dans son entièreté, sont adoptées, le regard technique et stratégique de la DSI permet alors d'aider à la simplification et à la standardisation des processus. Ce travail partagé peut aider à préparer l'adoption des nouveaux outils.

Les fournisseurs, une partie prenante devenue incontournable

Les processus Procure-to-Pay étaient jusqu'à présent très orientés vers les utilisateurs, et très peu vers les fournisseurs. Aujourd'hui, il est nécessaire de déplacer ce curseur et d'inclure massivement les fournisseurs, en leur permettant notamment d'avoir une meilleure traçabilité de leurs flux, grâce à la digitalisation.

Bien qu'acteurs externes, les fournisseurs jouent un rôle clé dans le processus car dès l'envoi de leur facture, ils veulent pouvoir suivre son évolution jusqu'au paiement.

En parallèle, les fournisseurs seront soumis d'ici peu à la réglementation les obligeant à faire parvenir leurs factures au format électronique. Il est donc important de les enrôler dans le projet de digitalisation, quelle que soit leur taille.



« Pour mener à bien un projet P2P, il faut tout d'abord bien choisir son partenaire et signer un accord équilibré avec lui. Il faut ensuite travailler aussi avec la DSI, car la plateforme doit être connectée à l'ERP. Il est important de bien travailler sur les processus, de les simplifier, de les standardiser. »

Dominique Defache,
Responsable
Département Comptabilité
Finances, Française des Jeux

Pour certains fournisseurs, de taille modeste, investir pour adhérer à une plateforme P2P mise en place par leurs clients n'est pas envisageable. De plus, ils ne peuvent pas être enrôlés sur les plateformes de tous leurs clients.

Les enrôler ne signifie pas les obliger à adopter 100% des fonctionnalités d'une plateforme. Au contraire, l'idée est de pouvoir leur permettre d'aller sur la plateforme pour y déposer leurs factures simplement et facilement, au format électronique de leur choix. L'enjeu est d'apporter de la valeur aux fournisseurs. C'est la clé de la réussite.

Aider les fournisseurs à adopter un format de facturation 100% dématérialisé est donc la priorité.

3. L'importance du change management

La digitalisation est la clé de voûte du changement des processus P2P, pour aller vers plus de fluidité et de simplicité. Tout le monde y gagne : acheteurs et clients internes, fournisseurs et clients externes. Les entreprises doivent aussi

miser sur une constante complémentarité des systèmes et des hommes, permettant d'améliorer les pratiques et la qualité des données qui circulent à chaque étape.

Plusieurs étapes et facteurs à observer

L'adhésion de tous les acteurs est un facteur de succès auquel il faut accorder du temps. Le projet de digitalisation doit être bien pensé en amont et partagé avec les opérationnels. **Ce n'est pas l'outil seul qui va révolutionner et susciter le changement, c'est un changement bien préparé qui va contribuer à l'adoption plus efficace de l'outil.**

Il est alors important de :

- Recueillir les besoins
- Communiquer sur les objectifs
- Accompagner l'adoption du changement, notamment en ne négligeant pas l'aspect humain.
- Prévoir des étapes-clés bien définies, des communications, des supports d'accompagnement (comme des tutoriels) à destination des équipes...

La problématique de change management ne

concerne pas seulement les solutions, mais aussi les processus et les comportements. Si la digitalisation apporte des choses, elle en supprime également : c'est un vrai enjeu, car certains processus ancrés depuis toujours sont amenés à disparaître. Cela modifie alors la nature même des métiers. L'impact humain est donc à prendre en considération.



La Française des Jeux a mis en place un processus P2P au service des opérationnels et des fournisseurs, avec une gouvernance resserrée interne et externe, attachée à payer les fournisseurs rapidement. Deux tiers de nos bons de commandes et de nos factures sont totalement dématérialisés via la plateforme. »

Dominique Defache,
Responsable Département Comptabilité
Finances, Française des Jeux

Choisir des outils suscitant l'adhésion

Les attentes communes des utilisateurs se cristallisent sur l'acquisition de solutions répondant à plusieurs critères :

- **des solutions conviviales**, à l'image des outils de la vie quotidienne (applications, e-mails, réseaux sociaux...) ;
- **intuitives**, c'est-à-dire ne nécessitant pas de formation fastidieuse au préalable ;
- **utiles**, car un outil dont on ne voit pas l'utilité est délaissé et non utilisé.
- Au-delà de l'utilité, l'apport d'une vraie valeur pour l'utilisateur est attendu.

L'outil doit donc être centré sur l'utilisateur : il peut être adopté rapidement, s'il est facile à utiliser.

La crise a accéléré le succès déjà grandissant des solutions Cloud, répondant à ces critères d'ergonomie, de convivialité et de valeur ajoutée. En effet, ces solutions favorisent la continuité opérationnelle, même en télétravail. De plus, elles permettent le travail collaboratif.



Dans les prochaines rencontres du P2P Benchmarking Lab, la thématique de la transformation digitale et de la conduite du changement sera développée avec les retours d'expérience des participants : principaux challenges, freins, clés de succès pour insuffler une nouvelle pratique P2P. Comme toujours, les échanges seront nourris par les meilleures pratiques de la communauté.

2

Construire des tableaux de bord plus efficaces

L'analyse de KPIs est une piste d'amélioration dans beaucoup d'entreprises. Les tableaux de bord existants permettent aujourd'hui de mesurer un certain nombre d'indicateurs, mais certains manquent encore aux utilisateurs, qui souhaiteraient pouvoir avoir une évaluation complète et réaliste de la performance.

L'exploitation et l'analyse des tableaux de bord sont importantes pour mesurer les données directes liées ainsi que pour définir des plans d'actions futurs. L'enjeu est donc de définir clairement les besoins en termes d'indicateurs pertinents, d'identifier ceux qui permettent d'avoir de véritables leviers d'actions sur l'amélioration du processus.

1. Quelles données prendre en compte pour les tableaux de bord ?

État des lieux : des données de mesure macro

Pour l'instant, les retours des utilisateurs font état d'une analyse trop « macro » ; ils souhaitent avoir plus de détails.

Une des problématiques est liée à la disponibilité encore trop hétérogène de l'information :

- Pour les flux qui ne sont pas encore digitalisés, comme par exemple la réception des factures papier qui est difficilement voire non mesurable.
- L'hétérogénéité des systèmes et solutions utilisés est aussi un frein.

Un indicateur pour être pertinent doit être utile !

Les utilisateurs recherchent de plus en plus de facteurs qualitatifs, pour améliorer la performance et bien comprendre les blocages à tous les niveaux.

Un besoin de données permettant de suivre le processus dans son intégralité

Le souhait des utilisateurs est de mettre en place des KPIs à chaque étape du processus P2P, par exemple pour :

- suivre le respect des délais de paiement des fournisseurs : nombre de factures payées dans les délais, le nombre de jours moyens de paiement des factures...
- suivre les facturations bloquées ;
- observer la croissance des places de marché mises en place ;
- évaluer le niveau de l'automatisation des flux : de la demande d'achats jusqu'à la réception/facturation ;
- analyser la satisfaction fournisseur.

Aujourd'hui, l'indicateur le plus important reste celui qui permet de savoir si une facture a été payée en temps et en heure.

Au cours des prochaines rencontres du P2P Benchmarking Lab, les participants pourront creuser la réflexion autour de l'enjeu central des délais de paiement au sein de la stratégie P2P.



2. Mesure, analyse et action !

La nécessité de tableaux de bord plus pertinents, permettant de retracer des scénarii

Ce qui manque aux utilisateurs généralement, ce sont des KPIs permettant de faire des analyses causales, mais permettant aussi une corrélation avec des événements en amont de manière très industrialisée (ex : analyser les causes de retard de paiement.) Les métiers aimeraient pouvoir faire des focus sur des éléments précis du processus, pour effectuer des ajustements ou des rectifications en temps réel.

Il y a encore du chemin à faire pour que le flux soit transparent de bout en bout.

Quels nouveaux KPIs adopter ?

Des KPIs de mesure mais aussi d'analyse sont recherchés pour :

- pouvoir mesurer à chaque étape du processus les délais de traitement, avec identification des causes et défaillances ;
- permettre une meilleure gestion des référentiels de données, avec une mesure de la qualité de ces référentiels ;
- simuler des situations: voir l'impact du changement d'une variable sur l'indicateur final P2P ;
- avoir des analyses sur le délai moyen entre la date de facture et la date de réception de la facture, ou encore voir le statut des factures en fonction de leur date d'échéance, etc.
- pouvoir faire des extractions simplifiées et

multi-critères, sur des KPIs plus fins mais aussi plus transversaux.

- mesurer la satisfaction fournisseur.

Une analyse qui puisse être suivie de plans d'actions

Régularité et partage des indicateurs avec les métiers et l'ensemble de la chaîne sont essentiels.

Sans exploitation, la donnée ne sert à rien, mais pour être bien exploitée elle nécessite un traitement.

Les entreprises peuvent profiter de la digitalisation pour mettre en place une politique d'amélioration de la qualité des données.

Enfin, il ne faut pas complexifier le flux avec trop de données.

Comment intégrer les tableaux de bord et modéliser des scénarii à partir des données ?

Les plateformes d'échanges digitaux, comme Tradeshift, sont de formidables réceptacles de données :

- transactionnelles (factures, PO, devis, ...),
- qualitatives (commentaires, notifications de statuts, niveaux de workflows...)
- informatives destinées à la mise à jour des fiches fournisseurs, par exemple,
- ou encore comptables et analytiques.

Aujourd'hui, à l'ère du Big Data, on parle de « DataLake » offrant la « matière première » aux différents outils de reporting et BI.

3. Une meilleure visibilité dans la mesure de la performance

Le pilotage des KPIs est un vrai sujet : comment suivre l'évolution des indicateurs ? Comment les améliorer au fil du temps ? Quelle capacité ont les métiers pour agir et réagir à court terme ?



Pour un meilleur pilotage et une bonne exploitation des KPIs les plus pertinents, la qualité de la donnée est l'affaire de chacun. Au cours des prochaines rencontres du P2P Benchmarking Lab, l'enjeu de gouvernance des datas sera débattu, au travers du prisme de la sécurité et de la responsabilisation.

3

Simplifier les processus P2P un enjeu tourné vers l'utilisateur

L'expérience utilisateur est fondamentale, elle peut déterminer l'adoption de l'outil. Il s'agit du ressenti de l'utilisateur : ses perceptions, ses réactions lorsqu'il utilise l'outil Procure-to-Pay. C'est pourquoi il est recommandé de simplifier et de standardiser les processus.

Qui sont les utilisateurs ?

- les prescripteurs et demandeurs, ceux qui effectuent l'acte de commande via la plateforme ;
- le service des Achats : une solution de validation donnant de la visibilité ;
- les comptables ;
- Les fournisseurs, parties prenantes très importantes dans ce processus.

FOCUS SUR...

La Loi de finances Vers une généralisation de la facture électronique

Avec la loi de finances, la facture électronique devient petit à petit une obligation pour les paiements entre entreprises.

« L'article 153 de la loi de finances pour 2020 prévoit, d'une part, l'émission obligatoire des factures entre assujettis à la TVA de manière dématérialisée et, d'autre part, la transmission à l'administration fiscale des données figurant sur ces factures. »

Source : Assemblée Nationale - Amendement 3360C

Au 1^{er} janvier 2023, toutes les entreprises devront accepter de recevoir les factures sous format électronique.

Et entre 2023 et 2025, de façon progressive en fonction de leur taille, les entreprises devront également émettre toutes leurs factures au format électronique : en 2023 pour les grandes entreprises, en 2024 pour les ETI, et en 2025 pour les PME et TPE.

Source : Archimag

1. Un enjeu de fluidification et de standardisation des processus récurrents

Longtemps focalisées sur les fonctionnalités, les solutions P2P sont maintenant davantage centrées sur les **interfaces utilisateurs**. Celles-ci doivent alors être **les plus simples et fluides possibles**.

Le P2P, Purchase to Pay, regroupe l'ensemble des activités couvrant le cycle de vie d'un achat : création de la demande d'achat, approbation de cette demande, transformation de cette demande en commande, transmission de la commande vers un fournisseur, réception de la marchandise, réception de la facture, comptabilisation de la facture (incluant la gestion des exceptions et des litiges avec le fournisseur) et enfin, le paiement de la facture. Ces nombreuses étapes sont dépendantes les unes des autres et impliquent beaucoup d'acteurs et de parties prenantes différentes, aux profils hétérogènes et donc, une expérience utilisateur multiple et complexe.



« Dans le processus de fluidification, il est important de bien cadrer ce que l'on veut simplifier : jusqu'où on veut aller ? Doit-on intégrer tous les flux ? De même, pour la mise en place de l'automatisation, il faut bien définir ce que l'on veut mettre en place et ne pas sous-estimer la phase d'intégration avec l'ERP. »

Xavier Jegard,
Directeur Comptabilité
Consolidation, Eramet

La simplification doit commencer dès le début du processus P2P, avec une optimisation des commandes passées. Il faut rendre le flux de passation de commandes le plus simple possible, et permettre collaboration et traçabilité afin de générer des gains de productivité par la suite.

Pour les achats simples, l'enjeu est d'aller vers l'automatisation de la transformation de la

demande d'achat en commande, avec idéalement la centralisation de tous les catalogues fournisseurs.

Pour les achats plus complexes ou immatériels (de type : prestation de conseil), l'enjeu est d'avoir un processus ad hoc et une plateforme ou application dédiée, permettant à la fois le benchmarking et l'achat en lui-même.

Pour tout ce qui est lié à la transmission des factures, il faut ménager une meilleure visibilité pour les fournisseurs et mieux encadrer la relation contractuelle. Et en 2023 il sera temps d'avoir défini sa stratégie globale de digitalisation des documents.

2. Les avantages de la simplification

La digitalisation est l'outil du changement des processus P2P, pour aller vers plus de fluidité et de simplicité. Tout le monde y gagne : acheteurs, fournisseurs et clients. Les entreprises doivent aussi miser sur une constante complémentarité des systèmes et des hommes, permettant d'améliorer les pratiques et la qualité des données qui circulent à chaque étape.

Simplifier les processus génère des avantages de plusieurs natures :

- **L'optimisation de tout le processus**, avec la digitalisation des documents, qui arrivent en quelques secondes seulement dans les Systèmes d'Information.
- **La réduction des erreurs** : par exemple, l'utilisation de la robotique (RPA) et de l'Intelligence Artificielle permet d'automatiser

des tâches répétitives sans risque d'erreurs

- Mais aussi **des avantages financiers** : bien que ce ne soit pas le bénéfice qui arrive en premier, la simplification des processus notamment avec la digitalisation à terme des gains financiers et de productivité, obtenus par exemple grâce à l'économie du papier, contrairement aux documents papier.
- **Des avantages sur le plan humain** : en facilitant la tâche des collaborateurs, on ménage un temps « humain » de meilleure qualité : le fait de choisir de digitaliser les factures dégage les collaborateurs de tâches à faible valeur ajoutée.
- Enfin, **des avantages contractuels** : apporter des services fluides permet de fidéliser les fournisseurs. Simplifier le processus P2P apporte de la transparence, de la collaboration en temps réel et permet de réduire les délais de paiement, voire d'effectuer des paiements anticipés.

La simplification passe aussi par l'automatisation, qui préserve les équipes des tâches répétitives et diminue des risques d'erreur et de fraude. L'Intelligence Artificielle peut quant à elle apporter une vraie valeur ajoutée à tout le processus P2P.

Par exemple, donner lieu à l'utilisation de données générées par des commandes antérieures pour effectuer des recommandations de plus en plus pertinentes à l'utilisateur. Cela permettrait aussi la détection de problèmes en temps réel dans le cycle P2P.

Tout ceci nécessite d'accorder aussi du temps humain dédié à l'analyse des données.

3. Une démarche User Centric au cœur de cette simplification

Un utilisateur au cœur des usages

Acheteurs et clients internes

Les prescripteurs et les demandeurs effectuant l'acte de commande recherchent un outil accessible, dans lequel on trouve facilement du contenu (comme par exemple, des catalogues de fournisseurs immédiatement accessibles) et la possibilité de pouvoir traiter et afficher ce contenu très simplement.

- **Les Achats**, qui sont garants du processus, ont besoin de solutions complètes incluant toutes les fonctionnalités générales d'e-procurement et d'une parfaite visibilité sur les dépenses et la possibilité de garder un lien avec le fournisseur. Il faut alors permettre de renforcer le contrôle de la dépense sans alourdir les processus.
- Du côté de **la comptabilité**, les besoins se situent autour de l'automatisation des processus, et de la visibilité sur la facture. Les comptables ont des difficultés à vérifier que les factures respectent les conditions

contractuelles, il faut donc faciliter les rapprochements même si l'aspect contractuel est au départ contraignant. Surtout dans le cas des achats indirects, où il faudrait passer des contrats avec chacun des fournisseurs.

- **Le contrôle de gestion**, qui traite de l'analytique a besoin de travailler dans un outil unique, permettant de centraliser les informations sur le traitement des documents comptables. Les outils recherchés doivent aussi répondre aux obligations légales et fiscales, en raison des enjeux réglementaires.

Fournisseurs

Le fournisseur a sensiblement les mêmes attentes que le comptable : avoir de la visibilité sur sa facture et le statut de celle-ci.

Le fournisseur peut être convié à intégrer plusieurs plateformes clients, il doit donc pouvoir déposer son document simplement : il est important de simplifier la transmission des documents sur les différents portails, de sorte à créer uniquement une fonction de dépôt et de permettre par la suite une grande visibilité et un suivi.

L'intérêt d'une plateforme commune

Un processus P2P repensé selon l'utilisateur du début à la fin

L'expérience utilisateur est clé pour une bonne adoption de l'outil. La relation fournisseur doit vraiment être « gagnant gagnant ». Le but est de leur apporter de la visibilité pour suivre la



facture de bout en bout, avec un accès en temps réel à toutes les informations associées. Lorsqu'on met en place un outil, des interlocuteurs externes comme les fournisseurs ont quelques informations et renseignements à saisir, mais ce temps d'adaptation laisse place à un rapide gain de temps ensuite.

La campagne d' enrôlement est donc fondamentale (par exemple il faut que tous les mails des fournisseurs soient bien connus et renseignés, puisque la campagne se fait par e-mail). Enfin, les fournisseurs ont besoin d'une plateforme « vivante ». Si une plateforme n'apporte pas de valeur ajoutée aux fournisseurs, même si elle est gratuite, ça n'a aucun intérêt.

Des outils dédiés à tous les profils d'utilisateurs

L'aspect graphique revêt aujourd'hui son importance aussi. Tout le monde souhaite reproduire une expérience utilisateur de type « B2C » pour augmenter l'adoption des outils.

Les outils de digitalisation doivent favoriser l'échange collaboratif tant en interne qu'en externe, entre acheteurs et fournisseurs afin de réduire les délais de résolution des litiges. Pour les achats non stratégiques, l'essor des Marketplace B2B montre l'importance de l'expérience utilisateur. Ces solutions, comme celle proposée par Tradeshift, peuvent fonctionner soit en mode « standalone » soit connectées à la solution d'e-procurement existante pour bénéficier des contrôles et paramétrages déjà mis en place.

Dans une logique plus prospective, on peut imaginer des recommandations d'achat

(comme celles que l'on retrouve sur Amazon, en fonction des achats effectués précédemment), voire une anticipation des achats sur la marketplace (des commandes récurrentes passées automatiquement), avec la possibilité pour l'utilisateur de les accepter ou non. En effet il serait moins coûteux et moins compliqué de gérer des flux de retours de commandes que de gérer tout un processus de validation dans son ensemble.

Les Marketplace peuvent aussi intégrer des opérateurs sur les segments des achats indirects, capables de négociation directement avec des prestataires, après une première sélection déjà effectuée.

D'autres solutions, comme les cartes virtuelles, peuvent aussi faciliter les achats.

La BI (Business Intelligence), avec de l'Intelligence artificielle et de la Data Analytics, est mise à disposition du comptable dans la plateforme. Croiser les données avec les outils BI pour les comptables et les contrôleurs de gestion permet de prévenir les lacunes du processus. Toutes les parties prenantes, sur la même plateforme, devraient pouvoir collaborer efficacement avec de la traçabilité.

Au-delà de la simplification des processus, il y a des enjeux relatifs au contenu.

Cet apport de contenu est en effet fondamental, notamment pour les achats. En effet, au sein du processus global, un manque de contenu connu et identifié peut susciter des achats inutiles.

4. 2021 : accélérer le changement et affiner les meilleures pratiques

La particularité du processus P2P est qu'il englobe un certain nombre d'étapes et de métiers qui doivent collaborer ou se compléter, avec des missions et des fonctionnements différents. Les entreprises tentent de trouver des modèles de gouvernance efficaces et d'identifier, tout au long du processus, quels sont les axes d'amélioration. Au cœur de cette démarche, la transformation digitale, davantage de business partnering, la prise en compte de la grande hétérogénéité des besoins.

Au service de cette transformation, de la demande d'achat au paiement effectif de la facture, les innovations technologiques aident à fluidifier les processus: possibilité de paiement anticipé, validation simplifiée, utilisation de

plateformes flexibles et modulables comme celle de Tradeshift, mise en place de marketplaces pour des achats sécurisés dans un environnement sourcé et dynamique...

La saison 2 du P2P Benchmarking Lab va permettre de creuser encore davantage ces sujets. Durant la saison 1, tous les participants ont pu mettre en lumière les principaux écueils rencontrés. Le pragmatisme est de mise. Sans totalement bouleverser l'existant, l'heure est plus que jamais à la simplification et à l'amélioration de la performance, en accordant une importance particulière à la qualité des données, à la meilleure façon de mener la transformation digitale, qui implique aussi un changement de culture, en tendant vers un écosystème harmonieux au sein duquel toutes les parties prenantes ont un rôle clé à jouer. Ces échanges passionnants se poursuivront, grâce à vous, tout au long de l'année 2021.



La saison 2 du P2P Benchmarking Lab s'est ouverte avec le sujet de l'efficacité de ce processus P2P. Pour éviter l'écueil paradoxal de la complexité dans la recherche de simplification, les participants ont échangé en identifiant les moments-clés de perte d'efficacité et les solutions pour plus d'efficacité. Les marketplaces tirent notamment leur épingle du jeu. Les échanges et l'infographie de cette première session sont d'ores et déjà consultables sur le site du P2P Benchmarking Lab.

Le programme de la **nouvelle saison** du P2P Benchmarking Lab

30 mars 2021

RENCONTRE 1 :

Efficienc e P2P : simplifier sans tout repenser !

Les meilleures pratiques du processus de bout en bout optimisés

- De la commande au paiement : où se cachent les plus grandes pertes d'efficacité des processus P2P ?
- Cartes virtuelles, workflows de validation, negative approval, process mining, RPA... : quelles meilleures pratiques de simplification avec une mise en œuvre rapide ?
- Marketplaces : la nouvelle voie pour un processus P2P efficient ?

28 mai 2021

RENCONTRE 2 :

Qualité des données P2P : sécuriser et responsabiliser

L'enjeu de gouvernance des datas P2P

- Recrudescence des fraudes RIB, IBAN, présidents... : quelles sont les limites du contrôle des données fournisseurs ?
- Quelles sont les parties prenantes internes et externes à mobiliser et responsabiliser ? Quel rôle doit jouer le contrôle interne ?
- Portail fournisseur, network intégré, facturation électronique obligatoire : vers une centralisation collaborative des données fournisseurs ?

16 septembre 2021

RENCONTRE 3 :

P2P : délais de paiements & cash performance

L'impact sur l'écosystème fournisseurs et sur la trésorerie

- L'enjeu des réceptions / validations : le gisement d'optimisation des délais de paiement ?
- Escompte dynamique, paiement anticipés, VCOM : quels sont les nouveaux modes de paiement alternatifs B2B ?
- Conditions contractuelles, culture cash, risque de sanction... comment aligner sa stratégie P2P à la stratégie d'entreprise ?

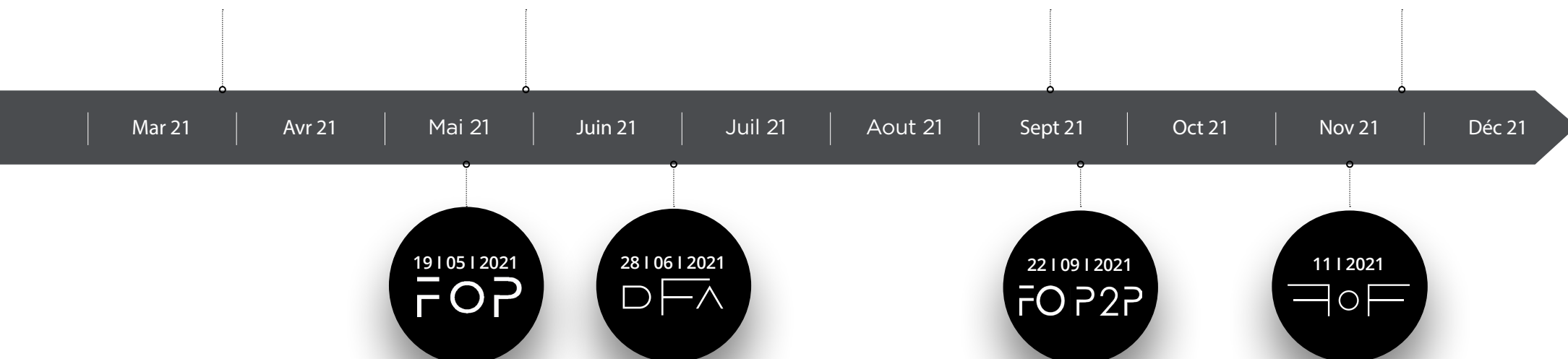
25 novembre 2021

RENCONTRE 4 :

P2P : accélérer la transformation digitale et la conduite du changement !

Les clés pour insuffler une nouvelle culture P2P

- Quels sont les freins et les principaux challenges à la conduite du changement ? Quels sont les irritants des métiers ?
- Casser les silos, repenser les fonctions, former les parties prenantes : comment déployer la collaboration ?
- Communication innovantes et outils digitaux : les meilleures pratiques de la communauté !



Vos contacts



Bruno Garrett
Account Executive
TRADESHIFT
brg@tradeshift.com
+33 6 11 54 68 07



Audrey Séquier
Marketing Events Manager
UK, France & Middle East
TRADESHIFT
audrey.sequier@tradeshift.com
+ 33 7 69 72 61 38



Mariam Oizel
Sales Executive
TRADESHIFT
mariam.oizel@tradeshift.com
+33 6 83 56 89 16



Ferdinand Barreau
Responsable de la communauté
ferdinand@cerclep2pbenchmarkinglab.fr
+ 33 6 59 52 74 22



Benjamin Larmand
Account Executive
TRADESHIFT
benjamin.larmand@tradeshift.com

The logo for P2P Benchmarking Lab is centered within a black circle. It features the text 'P2P' in a large, bold, white sans-serif font. Below 'P2P', the words 'BENCHMARKING' and 'LAB' are stacked in a smaller, white sans-serif font, separated by a thin horizontal line.

P2P
BENCHMARKING
LAB

The Tradeshift logo is positioned over a background image of a hand typing on a laptop. The word 'Tradeshift' is written in a white, bold, sans-serif font, with a registered trademark symbol (®) at the end.

Tradeshift®

Les logos, graphiques, figures et marques déposées des sociétés mentionnées dans ce document sont la propriété de leurs ayants droit.

<https://tradeshift.com/fr/>

<https://www.cerclep2pbenchmarkinglab.fr/>