

DOSSIER SPÉCIAL

Option Finance
LES DIRECTS

INNOVATION FOR FINANCE



Allianz 

Allianz
Trade

cegid

JUNE
PARTNERS
strategy by makers.

ellisphere

Sage

SY
by Cegedim

yooz 
Cloud P2P Automation. Easy. Powerful. Smart.

aff2i
association française des
investisseurs institutionnels
20 ans

 AFG
Ensemble, s'investir pour demain

CNCEF
L'organisation professionnelle
des experts-financiers

CNCEF ASSURANCE
CNCEF CRÉDIT
CNCEF FINANCIÈRE
CNCEF IMMOBILIER
CNCEF FRANCE M&A

 Finance
Innovation
Pôle de compétitivité mondial

 fi-plus.com

 PLANET-FINTECH

LES DIRECTS INNOVATION FOR FINANCE

Sous l'effet des évolutions réglementaires et technologiques d'une part, et des exigences renforcées des directions générales et des investisseurs pour disposer plus rapidement d'informations financières et extra-financières de qualité d'autre part, la transformation digitale des directions financières connaît une forte accélération. Si les bénéfices à la clé sont multiples pour ces dernières, de tels projets impliquent toutefois, pour être menés à bien, un long travail de préparation.

Comment les directions financières tirent parti de la digitalisation



Le compte à rebours est lancé. Alors que l'ensemble des entreprises travaillant avec le secteur public sont tenues, depuis le 1^{er} janvier 2020, d'envoyer leurs factures en format électronique, cette obligation va bientôt être étendue à l'intégralité des échanges entre entreprises assujetties à la TVA, établies en France.



« Beaucoup d'entreprises sont aujourd'hui soucieuses d'améliorer les relations avec leurs fournisseurs. »

Alexis Coutier, responsable de marché, Sy By Cegedim



« La digitalisation, ce n'est pas seulement de la dématérialisation, c'est aussi la capacité à automatiser. »

Grégory Mignon, consultant senior, Yooz

A compter du 1^{er} juillet 2024, toutes les entreprises assujetties à la TVA établies en France devront ainsi, quelle que soit leur taille, être en mesure de réceptionner des factures électroniques. En matière de transmission, ces dernières deviendront la règle dès cette date pour les grandes entreprises, dès le 1^{er} janvier 2025 pour les entreprises de taille intermédiaire et à compter du 1^{er} janvier 2026 pour les petites et moyennes entre-

prises et les microentreprises. De quoi inciter de nombreuses sociétés à lancer ce chantier informatique en vue de se conformer à cette réglementation, adoptée dans le cadre de la loi de finances pour 2020.

Des réconciliations comptables simplifiées

Pour les spécialistes de la facturation électronique, les bénéfices à la clé sont multiples. « Le fait de dématérialiser la facture offre d'abord la possibilité de rapprocher

plus facilement le flux de commandes du flux de paiements correspondant, observe Alexis Coutier, responsable de marché chez Sy By Cegedim. De plus, nous constatons que beaucoup d'entreprises sont aujourd'hui soucieuses d'améliorer les relations avec leurs fournisseurs, à travers par exemple les délais de paiement, ce qui passe en partie par le recours à des outils. » En matière de credit management, les avantages sont effectivement nombreux. « La digitalisation, ce n'est pas seulement de la dématérialisation, c'est aussi la capacité à automatiser, fait remarquer Grégory Mignon, consultant senior chez Yooz. Désormais, on a la possibilité de savoir où est la facture, qui la traite, si elle est en paiement ou en litige, etc., et ce en temps réel. » Cela peut également être l'occasion de repérer des abus. « Un de nos clients restaurateurs s'est rendu compte, en réconciliant commandes et factures, que son fournisseur lui facturait sciemment des quantités plus importantes que celles qui lui étaient livrées », poursuit Grégory Mignon. Si certaines directions financières voient dans ce type d'évolutions législatives des contraintes, beaucoup préfèrent, à l'inverse, ne retenir que les opportunités.

Il faut dire que, depuis de nombreuses années déjà, et

surtout depuis le premier confinement datant de mars 2020, la fonction finance s'est profondément transformée sur un plan informatique, pour le plus grand bonheur des équipes. Au-delà du confort que cela induit, comme la possibilité de télétravailler, cette digitalisation apparaissait, pour beaucoup, comme une nécessité. « Au niveau de la finance, nous avons des

UN GAGE DE SÉCURITÉ VIS-À-VIS DE L'ADMINISTRATION FISCALE



- Les directeurs financiers le reconnaissent : digitaliser des process n'est pas sans risque dans la mesure où cela renforce, mécaniquement, l'exposition de l'entreprise à des attaques cyber-

informatiques. Pour autant, les bénéfices qu'ils en retirent en matière de sécurité sont jugés bien supérieurs, comme l'estime Xavier Cruchet, directeur financier de La Prospérité Fermière (Ingredia Dairy Experts). « Nous réalisons 54 % de notre activité à l'export ; aussi sommes-nous largement en crédit de TVA. Ce faisant, notre piste d'audit fiable doit être d'autant plus parfaite. »

- Requise par l'administration fiscale, la piste d'audit fiable (PAF) consiste à décrire de façon précise le processus de traitement des factures pour s'assurer de sa conformité à la réglementation. Lors de sa prise de fonctions, Xavier Cruchet a procédé à une large revue des process en place avant d'accélérer la digitalisation de la fonction finance, ce qui l'a conduit à mettre à jour la PAF de la société. « A l'occasion d'un contrôle fiscal, nous avons remis ce document de 140 pages à l'administration fiscale, qui a trouvé les réponses à ses questions et a mis fin au contrôle rapidement. »



« Nous avons des équipes resserrées, nous devons donc pouvoir disposer d'outils de qualité pour aller chercher la performance. »

Xavier Cruchet, directeur financier, La Prospérité Fermière (Ingredia Dairy Experts)



L'IA, ENTRE CRAINTES ET ESPOIRS

● Bien que les éditeurs de logiciels s'appuient de plus en plus sur elle, l'intelligence artificielle (IA) n'en est encore qu'à ses balbutiements dans le domaine financier. Mais pour les intéressés, sa diffusion ne fait guère de doute. « L'IA tend aujourd'hui à être partout, dès lors pourquoi au sein de la trésorerie ? », pointe Jean-Marc Mongredin, directeur de la finance opérationnelle chez Ellisphère. Sans préjuger de l'avenir, Eric Gayno, Product marketing manager - BU Finance chez

Cegid, est en tout cas convaincu de ses perspectives... et surtout de son potentiel. « Nous croyons beaucoup dans l'IA pour automatiser certaines tâches, par exemple en matière de réconciliation comptable et de détection du risque de fraude dans le cadre d'un paiement. »

● Du côté des responsables financiers, d'autres cas d'usage sont également identifiés. « Dans le cadre de nos prévisions de trésorerie, l'IA pourra proposer des choses, ce qui nous permettra de bâtir plus facilement de multiples scénarios », estime Jean-Marc Mongredin. Corporate CFO chez Win Systems, Alexandre Tagger se montre quant à lui plus circonspect. « Avec des outils simples, nous savons comment nous parvenons au résultat obtenu. Or si nous laissons à un outil le soin de faire de la prévision à notre place mais

que l'on n'explique pas, nous perdons le contrôle. » Alors que beaucoup s'inquiètent de perdre à terme leur poste au profit d'une IA, il conviendra également de rassurer les équipes en interne. « Il faudra une expertise métier, donc des personnes, pour exploiter la donnée que va produire l'IA », témoigne Isabelle Semence, group chief financial officer de Lindera.

● Quo qu'il en soit, ces évolutions technologiques influent sur le profil des équipes financières. « Dorénavant, les collaborateurs doivent être de plus en plus technophiles, observe Xavier Gardies, associé chez June Partners. L'entreprise se devant de disposer des compétences technologiques en interne sur ces sujets, cela implique que certains d'entre eux aient envie d'avoir cette double compétence. »

équipes resserrées, témoigne Xavier Cruchet, directeur financier de l'ETI La Prospérité Fermière (Ingredia Dairy Experts). Dans ce cadre, nous devons pouvoir disposer d'outils de qualité pour aller chercher la performance. » Group chief financial officer de Lindera, Isabelle Semence partage cet avis : « Dans les entreprises, on attend désormais de la fonction finance qu'elle accompagne le busi-

ness. Or le temps passé à produire la data n'est pas consacré à cette mission. » Comme le confirment les éditeurs, le rôle de la direction financière, intrinsèquement stratégique, s'est élargi au fil du temps. « La DAF est plus que jamais devenue le business partner de la direction générale, pointe Céline Glandor, product manager France & Export chez Sage, ce qui l'amène à devoir produire

des données de qualité rapidement. Pour ce faire, il est important pour elle de mettre la technologie au service des métiers. »

Diffuser une culture cash dans le groupe

Ce besoin est d'autant plus impérieux que cette tâche qui incombe à la direction financière n'est guère aisée. « Avant de pouvoir fournir des données, il faut les capter,

en renforcer la qualité puis les organiser », remarque Xavier Gardies, associé chez June Partners. Or, de l'aveu de certains dirigeants financiers, le chantier est colossal. « Aujourd'hui, l'information est complètement diffuse, relève Jean-Marc Mongredin, directeur de la finance opérationnelle chez Ellisphère. Le premier enjeu, et c'est un des axes d'amélioration principaux, c'est de la capter, puis



« Dans les entreprises, on attend désormais de la fonction finance qu'elle accompagne le business. Or le temps passé à produire la data n'est pas consacré à cette mission. »

Isabelle Semence, Group chief financial officer, Lindera



« La DAF est plus que jamais devenue le business partner de la direction générale, ce qui l'amène à devoir produire des données de qualité rapidement. »

Céline Glandor, product manager France & Export, Sage



« Avant de pouvoir fournir des données, il faut les capter, en renforcer la qualité puis les organiser. »

Xavier Gardies, associé,
June Partners



« Les processus de captation et de fiabilisation de l'information restent trop manuels. »

Jean-Marc Mongredin,
directeur de la finance
opérationnelle, Ellisphère

de la fiabiliser. Les processus restent trop manuels. » De plus, le recours à des tableurs de type Excel demeure très répandu « mais ces derniers atteignent vite leur limite », admet Isabelle Semence. En s'attelant à la digitalisation des process, les équipes financières espèrent ainsi optimiser de nombreux process. « Le premier gain qu'on attend de ces outils, c'est un gain de productivité (plus besoin de relancer, etc.) », résume Eric Gayno, product marketing manager - BU Finance chez Cegid. Le premier d'entre eux concerne la production de reportings, pour lesquels les attentes sont de plus en plus fortes. « Depuis la crise sanitaire, nos financeurs nous demandent un reporting hebdomadaire détaillé à 13 semaines », illustre Alexandre Tagger, corporate CFO chez Win Systems. En outre, la nature des données à traiter dans ces documents dépasse désormais, de loin, le champ initial de la finance.

« Avec la montée en puissance de l'ESG, la direction financière doit centraliser de plus en plus de données extra-financières, par exemple en ce qui concerne son empreinte carbone, les problématiques de gouvernance et sociales comme l'égalité femmes-hommes, etc., indique Xavier Gardies. A l'aune de l'actualité réglementaire européenne autour du reporting ESG, ce type de requêtes va aller croissant. »

Les prévisions de trésorerie constituent un autre domaine dans lequel les pratiques peuvent être sensiblement améliorées, surtout dans l'environnement incertain du moment (inflation des matières premières, difficultés d'approvisionnement, ralentissement de la croissance, hausse des taux d'intérêt, etc.) qui incite les directions financières à multiplier les scénarios prévisionnels, dits « what-if scenarios ». « Les entreprises manquent de temps pour analyser la qualité de leurs

prévisions », relate en effet Eric Gayno, ce que confirme à demi-mot Alexandre Tagger : « Nous aimerais disposer d'un outil qui détecte les écarts importants entre la prévision et le réalisé, et qui nous aide à les comprendre. » Enfin, la mise en place de tels outils sert aussi, et surtout, à la diffusion d'une culture cash au sein des différents métiers. « Au niveau de la direction financière, nous avons notre langage à nous, qui n'est pas forcément toujours compris en dehors », confesse Xavier Cruchet. Et Isabelle Semence de poursuivre : « A l'inverse, un graphe d'évolution parle à tout le monde. En rendant les données financières plus compréhensibles, les outils, notamment ceux de data-visualisation, permettent d'améliorer le dialogue interne. »

financière a déjà tout intérêt à travailler main dans la main avec la direction des systèmes d'information (DSI) dès le début afin de sélectionner la solution qui s'intégrera le mieux dans le système informatique de l'entreprise. « Il est encore trop fréquent que celle-ci ne soit impliquée qu'en bout de chaîne, ce qui est préjudiciable », déplore Grégory Mignon. « Chez La Prospérité Fermière, nous intégrons systématiquement un collaborateur de l'équipe IT dans chaque projet informatique », relève, pour sa part, Xavier Cruchet.



« Les entreprises manquent de temps pour analyser la qualité de leurs prévisions. »

Eric Gayno, product marketing manager – BU Finance, Cegid



« Depuis la crise sanitaire, nos financeurs nous demandent un reporting hebdomadaire détaillé à 13 semaines. »

Alexandre Tagger, corporate CFO, Win Systems

Outre la DSI, les équipes de la fonction finance doivent elles aussi être sollicitées le plus en amont possible. Dans la mesure où ce sont elles qui utiliseront l'outil par la suite, autant que son ergonomie leur convienne. Les associer ainsi dans le processus constituerait, surtout, le meilleur gage pour recueillir leur adhésion. De fait, lorsque de tels projets sont mis en œuvre, « les utilisateurs voient le bénéfice pour l'entreprise et pas forcément le leur, si bien qu'ils se demandent ce qu'ils vont

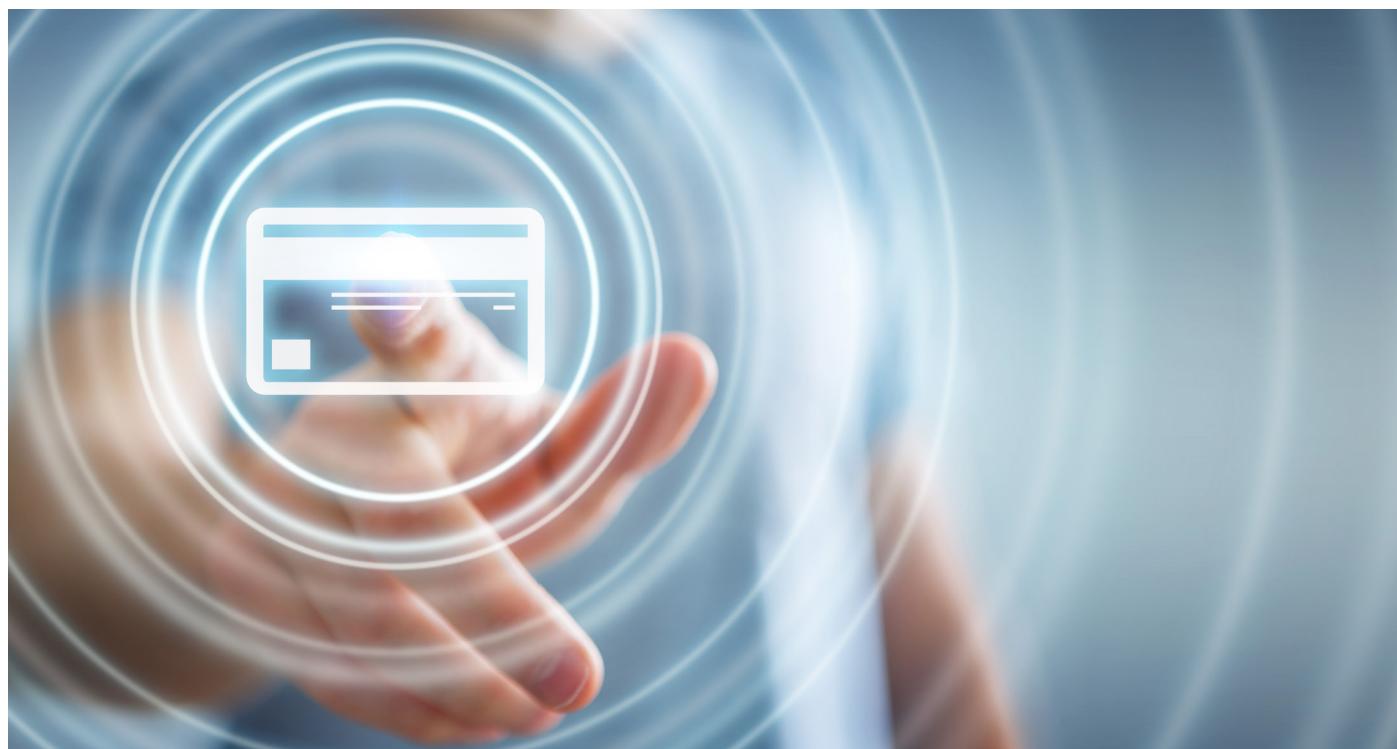
devenir », poursuit Grégory Mignon. Dans ce contexte, les rassurer n'est jamais inutile. « Récemment, PwC indiquait qu'un collaborateur passait dans l'entreprise une heure par jour à rechercher des documents, illustre Céline Glandor, chez sage. Il faut insister sur le fait que la démarche engagée va contribuer à améliorer leur poste, ce qui suppose d'impliquer les collaborateurs dans le projet. » Président du groupe CSP-RPA-automatisation intelligente de l'Association française des directeurs finan-

ciers et de contrôle de gestion (DFCG), Armand Angeli abonde : « D'expérience, 15 % à 20 % seulement des tâches d'un collaborateur sont robotisables. Lorsqu'on les supprime, le collaborateur reste là, mais son travail devient plus intéressant. » Enfin, les professionnels recommandent aux entreprises non seulement de se faire accompagner par des consultants – « cela permet de partir avec un cahier des charges clair », soulève Alexis Coutier –, mais aussi de procéder par petits pas lors

de la phase finale d'un projet de digitalisation. « Avant de déployer l'outil, on peut lancer un pilote au sein d'un établissement », préconise ainsi Alexis Coutier. Une approche qui permet de corriger rapidement d'éventuels dysfonctionnements sans nécessairement allonger le calendrier du projet, le recours croissant à des solutions en mode SaaS tendant à rendre moins contraignante leur intégration dans l'ERP ou les systèmes d'information de l'entreprise. ■

Les paiements en pleine digitalisation

La transformation digitale que conduisent les directions financières d'entreprises ne concerne pas seulement leurs processus de facturation ou de prévisions de trésorerie, mais aussi leurs modes d'encaissement et de paiement.



Sous l'effet de la réglementation, en particulier de la directive européenne révisée sur les services de paiement (DSP 2), et surtout de la crise

sanitaire, les pratiques des consommateurs ont sensiblement évolué, avec d'abord la montée en régime des paiements par carte bancaire en sans contact. « Cette tendance

a été alimentée, en partie, par le relèvement du plafond de ce type de transactions, passé en mai 2020 de 30 euros à 50 euros », observe Julien Lasalle, chef du service de

surveillance des moyens de paiement scripturaux au sein de la Banque de France. De fait, 1,8 milliard d'opérations ont été réglées par cartes bancaires en mode sans



« Certains secteurs, comme les pourboires dans l'hôtellerie-restauration par exemple, sont très en retard en matière de digitalisation. »

Ghislain d'Alançon,
PDG, Heoh Fintech

contact en France durant le quatrième trimestre 2021 selon L'Observatoire CB, contre moins de 853 millions lors du premier trimestre 2020.

En parallèle, les paiements à distance se sont envolés. « Enormément d'entreprises ont digitalisé leurs canaux de distribution au début de la pandémie, ce qui s'est matérialisé par une accélération des ventes en ligne », confirme Mickaël De Sa, responsable transformation digitale chez Allianz Trade. Toujours selon L'Observa-

toire CB, les paiements par carte à distance ont porté sur 31,4 milliards d'euros pendant le quatrième trimestre 2021, contre 19,9 milliards d'euros entre janvier et mars 2020. « Tous utilisateurs confondus, les usages digitaux ont fait un bond de trois-quatre ans par rapport à la tendance d'avant-Covid, qui a eu un effet détonateur dans ce domaine », résume Julien Lasalle.

L'émergence de solutions de paiement innovantes

Selon les spécialistes, cette dématérialisation des moyens de paiement ne devrait aller qu'en s'accélérant. « Si l'on prend l'exemple du don pour les ONG, ou celui des pourboires dans l'hôtellerie-restauration, on remarque que certains secteurs sont très en retard en matière de digitalisation », relève Ghislain d'Alançon, PDG de Heoh Fintech. En outre, les acteurs du B2B n'ont pas encore tiré pleinement profit des innovations récentes sur le front des paiements. « Certes, les entreprises opérant en B2B transposent elles aussi de plus en plus leur modèle vers la vente en ligne », souligne Mickaël De Sa. Pour autant, un grand nombre d'entre elles, à l'instar des TPE, continuent de payer... par chèque. Ce basculement progressif vers le paiement dématérialisé devrait aussi être favorisé par les évolutions législatives, parmi



« Tous utilisateurs confondus, les usages digitaux ont fait un bond de trois-quatre ans par rapport à la tendance d'avant-Covid, qui a eu un effet détonateur dans ce domaine. »

Julien Lasalle, chef du service de surveillance des moyens de paiement scripturaux, Banque de France

lesquelles la généralisation de la facturation électronique pour les entreprises d'ici 2026. « Dans ce cadre, des solutions peuvent permettre de faciliter la réconciliation entre un paiement et la facture correspondante, comme l'initialisation de paiement prévue par la DSP 2 et le request-to-pay », informe Julien Lasalle. Comparables, ces deux innovations consistent pour une entreprise à transmettre à son client un ordre de paiement, lequel peut être intégré directement dans la facture. Via ce procédé, une société peut par exemple se faire payer sous la forme d'un virement instantané (instant payment). « L'instant payment lui permet ainsi d'encaisser l'argent immédiatement tout en réalisant une transaction moins contraignante qu'un règlement par carte bancaire, pour lequel des plafonds s'appliquent et des commissions sont préle-

vées par la banque », signale Mickaël De Sa.

Un risque de fraude accru

Si les bénéfices inhérents à la digitalisation des paiements sont nombreux, il en va toutefois de même s'agissant des risques. « En digitalisant ses canaux de distribution, une entreprise vend plus vite à des personnes qu'elle connaît moins », poursuit Mickaël De Sa. D'où l'existence d'un risque de fraude renforcé. « C'est la raison pour laquelle la digitalisation doit aller de concert avec la sécurité », insiste Ghislain d'Alançon. Sur ce plan, la technologie est heureusement au rendez-vous. « Grâce à l'open banking, il est par exemple possible de se protéger plus facilement et plus efficacement contre des tentatives d'usurpation d'identité », illustre Mickaël De Sa. En effet, plusieurs solutions reconnues sur le marché permettent de s'assurer, avant qu'un ordre de paiement ne soit exécuté, que les coordonnées bancaires correspondent bel et bien à celles du bon destinataire. Mais les professionnels rappellent que l'innovation ne suffit pas. « Face au risque de fraude, la pédagogie est clé », martèle Julien Lasalle. ■



« Enormément d'entreprises ont digitalisé leurs canaux de distribution au début de la pandémie, ce qui s'est matérialisé par une accélération des ventes en ligne. »

Mickaël De Sa, responsable transformation digitale, Allianz Trade

MERCI à nos intervenants



Alexis Coutier,
responsable de marché, Sy By
Cegedim



Grégory Mignon,
consultant senior, Yooz



Xavier Cruchet,
directeur financier,
La Prospérité Fermière
(Ingredia Dairy Experts)



Isabelle Semence,
Group chief financial
officer, Lindera



Céline Glandor, product
manager France & Export,
Sage



Xavier Gardies, associé,
June Partners



Jean-Marc Mongredin,
directeur de la finance
opérationnelle, Elliphère



Julien Lasalle, chef du service de
surveillance des moyens de paiement
scripturaux, Banque de France



Eric Gayno, product
marketing manager – BU
Finance, Cegid



Alexandre Tagger,
corporate CFO, Win Systems



Mickaël De Sa,
responsable transformation
digitale,
Allianz Trade



Ghislain d'Alançon, P-DG,
Heoh Fintech



Armand Angeli,
président du groupe
CSP-RPA-automatisation
intelligente, DFCG



**Maximilien
Nayarodou,** directeur
général, Finance Innovation



François Gonord, directeur de
mission financement des entreprises,
relations interentreprises/B2B,
e-invoicing, moyens de paiement,
commande publique, MEDEF



Ivan Best,
rédacteur en chef adjoint,
Option Finance

Dossier réalisé par **Arnaud Lefebvre**