

# LA TRIBUNE DU MANAGEMENT

En partenariat avec

**BFM RADIO**  
LA RADIO DE L'ÉCO
**MARKETING**L'heure du marketing mobile a sonné **PAGE 36****LOGISTIQUE**Dans les cuisines de Roissy **PAGE 37****RESSOURCES HUMAINES**Des cours de langues sur mesure **PAGE 38****IMMOBILIER**Le Grenelle de l'environnement passe à la vitesse supérieure **PAGE 39****DROIT**Les PME peuvent désormais négocier un accord collectif **PAGE 40**

## AGENDA FISCAL & SOCIAL

**1<sup>er</sup> FÉVRIER. Prélèvements sociaux.** Date limite de paiement de la CSG, de la CRDS, du prélèvement social et contribution additionnelle, et de la contribution additionnelle RSA pour les avis d'imposition ayant comme « date de mise en recouvrement » le 31 décembre 2009. La « date de mise en recouvrement » est précisée en première page de l'avis reçu.

**1<sup>er</sup> FÉVRIER. Entreprises dont l'exercice 2009 est clos le 31 octobre 2009. Date limite de dépôt :**

- de la déclaration de résultat n° 2065 et ses annexes (impôt sur les sociétés). L'envoi de ces documents par voie dématérialisée (procédure TDFC) pourra toutefois être réalisé dans un délai de quinze jours suivant la date limite de dépôt ;
- de la déclaration de retenue à la source n° 2754 pour les entreprises étrangères exploitant un établissement stable en France ;
- de la déclaration annuelle CA12 E (TVA – régime simplifié) si option (art 242 septies A annexe II au CGI).

**1<sup>er</sup> FÉVRIER. Date d'exigibilité :**

- de la déclaration trimestrielle de chiffre d'affaires des auto-entrepreneurs ;
- de la Ducs pour les échéances trimestrielles Urssaf et Pôle emploi normalement fixées au 31 janvier.

**5 FÉVRIER. Date d'exigibilité et de paiement de la Ducs** pour les échéances mensuelles Urssaf et Pôle emploi fixées au 5.

**5 FÉVRIER. Agriculteurs soumis au régime simplifié agricole** et déposant une CA12A annuelle. Date limite de dépôt du bulletin d'échéance n° 3525 bis relatif au quatrième trimestre 2009.

**6 FÉVRIER. Prélèvements sociaux.** Date limite pour les particuliers pour payer directement en ligne leurs prélèvements sociaux. Le prélèvement sur le compte bancaire aura lieu le 11 février 2010.

**8 FÉVRIER. Relevé des contrats de travail conclus ou résiliés en janvier 2010 à transmettre à la direction départementale du travail et de l'emploi.**

**11 FÉVRIER. Entreprises soumises à la TVA.** Date limite de dépôt de la DEB (déclaration d'échange de biens) pour les opérations intracommunautaires réalisées en janvier 2010.

**15 FÉVRIER. Paiement du premier tiers d'impôt sur le revenu de 2009** pour les particuliers n'ayant pas opté pour la mensualisation.

**Date d'exigibilité et de paiement de la Ducs** pour les échéances mensuelles Urssaf et Pôle emploi fixées au 15.

**Déclaration annuelle d'emploi des travailleurs handicapés à la direction départementale du travail et de l'emploi et éventuellement paiement de la contribution à l'Agefiph.**

**25 FÉVRIER. Date d'exigibilité et de paiement de la Ducs** pour les échéances mensuelles Urssaf et Pôle emploi fixées au 25.

**28 FÉVRIER. Entreprises dont l'exercice 2009 est clos le 31 octobre 2009. Date limite de dépôt de la déclaration de résultat n° 2065 et ses annexes (impôt sur les sociétés).**

Sources : ministère du Budget et [www.net-entreprises.fr](http://www.net-entreprises.fr)

## DOSSIER



PHOTO ALTO

**L**a dématérialisation consiste à mettre sous forme électronique différents documents pour le bénéfice des utilisateurs, commence Bertrand Aumoite, directeur général France et Europe du Sud de l'éditeur Basware. Elle se différencie de la numérisation en ce qu'elle implique une approche solution, métier. « Les documents entrant ou sortant de l'entreprise tels que les bons de commande, les factures, les formulaires ou les courriers sont numérisés s'ils arrivent sous forme papier puis traités par le logiciel qui correspond au processus. La dématérialisation permet d'automatiser les processus comptables, financiers, mais aussi de gestion des ressources humaines ou des achats. Elle permet aussi d'éliminer le papier et d'éviter les opérations de manipulation des documents : impression, photocopie, mise sous pli, acheminement, etc. « On estime qu'une facture ou un bon de commande existe en au moins cinq exemplaires dans l'entreprise, car chaque service veut garder sa copie », précise Jean-Michel Bérard, président-directeur général de l'éditeur français Esker.

Pourquoi dématérialiser ? Pour diminuer les coûts de traitement

**Numériser des documents dans l'entreprise pour automatiser leur traitement présente de nombreux avantages. Baisse des coûts bien sûr, mais aussi réduction des délais, ou encore respect des réglementations.**

des documents tout d'abord. « Des économies de l'ordre de 60 % sont possibles en supprimant la saisie manuelle de données », estime la société Open Text. Mais la dématérialisation présente bien d'autres avantages. Elle accélère le traitement des documents. Whirlpool aurait ainsi fait chuter le temps de gestion des commandes aux États-Unis de quarante-cinq minutes à onze secondes ! Le traitement des factures passerait en moyenne de trois semaines en manuel à deux jours maximum avec une solution automatisée.

**VITE AMORTI**

S'ajoutent à cela une meilleure visibilité sur qui fait quoi, une plus grande satisfaction des clients et des utilisateurs, un raccourcissement des délais de paiement et un plus grand respect des règles de l'entreprise ainsi que des réglementations en vigueur. Ces aspects contribuent à raccourcir le retour sur investissement. Celui-ci est de neuf à dix-huit mois en moyenne.

Jusque-là, la dématérialisation a surtout concerné les grands comptes. « Mais c'est une question de volumétrie et de maturité », ajoute Bertrand Aumoite. Portée par la simplification des technologies et par la tendance au « développement durable », la dématérialisation intéresse à présent des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs. De plus, des applications sont maintenant disponibles en mode SaaS (Software as a Service), c'est-à-dire que le logiciel est administré et maintenu par un prestataire et le client y accède via Internet. Cela rend l'accès aux logiciels très simple, le client paie à l'usage et n'a plus besoin d'investir. Reste le volet social, encore peu abordé par les entreprises qui dématérialisent. Elles gagnent en productivité, mais souvent en supprimant des emplois...

**SOPHY CAULIER**

# DOSSIER (SUITE) . . . . .

**P**our tenir son engagement de livrer ses clients en 24 heures, le Comptoir Général de Robinetterie (CGR) a mis en place une solution informatique de dématérialisation des bons de commande. L'entreprise a pu ainsi créer sept emplois d'opérateurs de saisie et leur responsable.

## Dématérialisation : les bons tuyaux de CGR

**L**e Comptoir Général de Robinetterie (CGR) s'engage auprès de ses clients à livrer dans les 24 heures et dans toute la France toute commande passée avant 17 heures. Le défi est de taille pour ce grossiste en robinetterie, qui reçoit environ 1.000 commandes par jour. La difficulté est que les commandes arrivent encore à 80 % par télécopie papier. Les autres parviennent à la société par téléphone, par e-mail ou via le site Internet. CGR gère un catalogue de 19.000 références organisées en trois grandes rubriques : l'habitat, le génie climatique et l'industrie. Avec quelque 5.000 clients réguliers et un effectif de 180 personnes, la société a réalisé un chiffre d'affaires de 64 millions d'euros en 2009.

Les commandes qui arrivent par e-mail ou via le site Web sont intégrées directement dans le système informatique. Le service logistique valide qu'elles peuvent être honorées et le ma-

gasin les prépare. Celles qui sont passées par téléphone ou par fax doivent être saisies manuellement pour pouvoir être traitées par l'application logicielle de CGR. La quarantaine de technico-commerciaux sédentaires, les TCS dans le langage de CGR, passaient beaucoup de temps à cette saisie manuelle des commandes. « Nous avons cherché une solution qui les décharge de ces tâches afin qu'ils se recentrent sur leur métier : le service aux clients », raconte Fabrice Varloteaux, directeur du système d'information de CGR.

### DU TEMPS POUR LE CLIENT

Depuis 2009, CGR utilise la solution DeliveryWare de la société lyonnaise Esker. Ce logiciel assure la réception, la numérisation et la dématérialisation des télécopies. Les fax papier arrivent dans un serveur dédié où ils sont numérisés et traduits en un document au format PDF. Une personne visualise ces fichiers et les traite. Soit la commande émane d'un client « référencé » par le système et elle est reconnue automatiquement et injectée dans le processus de traitement. Soit le

document numérisé n'a pas pu être traité automatiquement, le responsable l'aiguille alors vers l'un des sept opérateurs de saisie. Ceux-ci disposent de deux écrans, l'un au format A4 sur lequel arrive l'image du document, l'autre sur lequel ils saisissent la commande, qui est ensuite traitée automatiquement.

Cette solution a nécessité la création d'une équipe d'opérateurs de saisie. CGR a donc recruté sept personnes et leur responsable. La société a dû accompagner le changement de pratiques pour les TCS, qui ne voient plus passer les commandes de leurs clients. Mais ils disposent de temps pour assister, informer leurs clients et rédiger des offres commerciales. « Notre préoccupation n'était pas le retour sur investissement, mais bien l'amélioration du service à nos clients ! » poursuit Fabrice Varloteaux. CGR envisage maintenant de dématérialiser les factures de ses 300 fournisseurs puis les 11.000 factures qu'il émet chaque mois vers ses clients. « L'aspect écologique ne sera pas négligeable », conclut Fabrice Varloteaux.

SOPHY CAULIER

LES COMMANDES QUI ARRIVENT PAR E-MAILS OU VIA LE SITE WEB SONT INTÉGRÉES DIRECTEMENT DANS LE SYSTÈME INFORMATIQUE.



Bienvenue dans le monde de la dématérialisation

IMAGESOURCE/AFAP



Le grossiste en robinetterie CGR reçoit environ 1.000 commandes par jour, à 80 % encore sous forme de télécopies.

REA

## Allianz Banque numérise à la lettre

**Q**uand Allianz Banque a vu le jour en 2000, sous le nom de Banque AGF, elle était une des premières banques en ligne en France, on disait alors « banque à distance ». Son originalité était de séparer la partie commerciale, assurée par le personnel des 3.000 agences du réseau AGF, de la gestion, assurée quant à elle par des chargés de clientèle accessibles par téléphone. « Nous avons tout de suite décidé de créer un dossier client électronique, qui regrouperait tous les courriers et les documents relatifs à un client et à ses comptes. Pour cela, nous avons mis en place une solution de dématérialisation des courriers entrants », raconte François Jabouille, responsable informatique. Dix ans plus tard, la banque compte plus de 250.000 clients. Elle gère quelque 40.000 courriers par mois, dont un quart seulement de télécopies et d'e-mails. « Dans la banque, il existe encore beaucoup de documents que le client doit signer lui-même, précise François Jabouille. Cela explique que les e-mails ne représentent qu'une petite partie des courriers que nous recevons. » Il faut donc numériser les documents physiques pour pouvoir les traiter à l'aide de l'informatique.

Les courriers sont ouverts puis triés en fonction de leur nature. La banque a identifié 80 types de

documents différents : dossier d'ouverture ou de fermeture de compte, justificatif, demande de crédit, réclamation, coupon, formulaire en réponse à une opération de mailing publicitaire... Le service courrier numérise ensuite tous ces documents et les rattache aux clients correspondants.

### RÉPONSE EN TEMPS RÉEL

La banque s'est équipée de solutions logicielles pour la capture et l'indexation (FreeMind de la société nîmoise Itesoft), et pour le traitement des chèques (iSpid d'Itesoft). Les documents numérisés sont ensuite accessibles par l'application de gestion électronique d'informations et de documents (Geide, Global 360) et par celle de gestion de la relation client, une application propre à Allianz Banque. Les 70 personnes du back-office peuvent ainsi traiter les opérations qui se présentent sur leur écran. Quand un client téléphone, le chargé de clientèle accède facilement et rapidement aux documents relatifs à son compte, il est donc à même de répondre en quasi temps réel. La Geide contient à présent 21 millions de documents numérisés accessibles aux chargés de clientèle.

Dans un second temps, la banque a également dématérialisé ses courriers sortants : relevés de

compte, imprimés fiscaux, courriers aux clients. Ces derniers sont envoyés sous forme numérique à Maileva, filiale de La Poste, qui les imprime, les met sous pli et les achemine. « Le retour sur investissement a été atteint en dix-huit mois, poursuit François Jabouille. Mais c'est surtout en temps et en qualité de service que nous mesurons l'apport de notre solution. » Une nouvelle étape sera franchie en juillet prochain avec « l'authentification forte ». À cette date, les banques devront fournir à leurs clients un mot de passe unique, transmis soit par SMS soit à l'aide d'un boîtier dédié, pour sécuriser chaque transaction sensible effectuée via Internet. Cette procédure de signature électronique supprimera une partie des courriers papier ! S.C.



### L'AVÈNEMENT DES « DIGITAL MAILROOMS »

À en croire les fournisseurs de salles de courrier numérisé, les « digital mailrooms », il n'y aura bientôt plus de distribution dans les bureaux.

Les courriers arriveront dématérialisés directement sur le poste de travail du collaborateur. Il existe des mailrooms pour les courriers sortants. L'entreprise envoie ses documents sous forme électronique à un prestataire qui les imprime, les met sous pli et les achemine. Maileva (La Poste) ou Esker proposent ce genre de prestations dans leurs usines courrier. Pour les courriers entrants, ils sont réceptionnés dans une salle dédiée.

Tout est ouvert et scanné avec toutes les pièces jointes. Puis chaque dossier est adressé sous forme électronique au service adéquat. De la science-fiction ? Non ! Déjà, des compagnies d'assurances ou des banques ont recours à cette technologie. S.C.



La banque en ligne Allianz Banque numérise tous les courriers entrants et les associe aux dossiers clients électroniques. Quand un client téléphone, l'employé d'Allianz accède facilement et rapidement aux documents relatifs à son compte, il est donc à même de répondre en quasi temps réel.



## CDC Arkhinéo, le coffre-fort virtuel

Notre métier consiste à conserver les données électroniques des entreprises, des organisations et des institutions en leur garantissant trois engagements : la durée, l'intégrité et la disponibilité, explique Charles du Boullay, directeur général de CDC Arkhinéo. C'est l'archivage à valeur probante. » Autrement dit, la société se propose d'archiver les documents dématérialisés de ses clients afin qu'ils puissent y accéder en cas de contrôle fiscal ou de procédure judiciaire, par exemple. Car, si la loi autorise maintenant la conservation de certains documents sous forme numérique, elle ne dispense pas de les présenter en cas de contrôle. Pour cela, elle archive des comptabilités (factures, bons de commande, etc.), des images, des courriers, des e-mails et même des conversations téléphoniques, pour des entreprises de crédit à la consommation, par exemple.

CDC Arkhinéo, filiale à 100 % de la Caisse des dépôts, a été créée en 2001, mais il lui a fallu attendre 2005 pour que le marché décolle

enfin. « À cette époque, la société Carrefour a annoncé qu'elle n'accepterait plus de factures papier de ses fournisseurs d'ici à deux ans, raconte Charles du Boullay. Cela a été un déclencheur pour la dématérialisation et donc pour

l'archivage de confiance. » Mais les obstacles à franchir ont été nombreux. « Surtout parce que la numérisation, le passage d'un document physique à de l'électronique, est une sorte de choc culturel, poursuit Charles du Boullay. Comment prouver

quelque chose quand le papier n'existe plus ? » En 2009, CDC Arkhinéo a réalisé un chiffre d'affaires de 1,2 million d'euros, en croissance de 40 % par rapport à 2008, avec près de 70 clients.

### HAUTE SÉCURITÉ

Les clients de la société disposent d'une autorisation à lui envoyer des documents via un réseau sécurisé. Lorsqu'un client envoie une facture par exemple, le système de CDC Arkhinéo vérifie l'intégrité du document, c'est-à-dire



Charles du Boullay, directeur général de CDC Arkhinéo.

qu'il n'a pas été altéré pendant son acheminement, et calcule une empreinte, qui permettra de gérer l'intégrité pendant toute la durée de l'archivage. Cette empreinte permet de vérifier que personne n'a tenté d'accéder frauduleusement au document ou de le modifier. Le document est ensuite horodaté, indexé puis archivé en cinq exemplaires : deux sur le site principal (région parisienne), deux sur le site secondaire (Bordeaux) et un sur le site de back up. Pour garantir l'accessibilité au document pendant plusieurs décennies, CDC Arkhinéo assure la mi-

gration des fichiers archivés si les logiciels ou les supports changent, ce qui est vraisemblablement envisageable ! La société n'a pas lésiné en ce qui concerne la sécurité des sites : lignes haute tension, groupes électrogènes, contrôle d'accès par badge, caméra et contrôle biométrique... Autant de solutions qu'une entreprise peut difficilement mettre en œuvre seule pour archiver ses données et en garantir l'accès à long terme. Et les tarifs pratiqués sont loin d'être prohibitifs : 15 à 20 centimes d'euro pour archiver et conserver une facture pendant dix ans. **S.C.**

## Un marché en croissance de plus de 20 %

En 2009, les entreprises françaises ont dépensé 400 millions d'euros dans des solutions logicielles et des services de dématérialisation de leurs factures, entrantes ou sortantes. C'est 21 % de plus qu'en 2008. Selon le cabinet Markess International, le marché devrait bénéficier d'un taux de croissance annuel moyen de 29 % d'ici à 2011, pour atteindre 670 millions d'euros cette année-là. À l'échelle mondiale, la croissance s'est établie à 21,1 % en 2009 par rapport à 2008. Le cabinet IDC évalue le marché mondial à 1,66 milliard de dollars. Pour Markess Internatio-

nal, cette croissance est portée par un nombre toujours plus important d'entreprises et d'organisations dématérialisant leurs factures, mais aussi par l'augmentation des volumes dématérialisés. Le cabinet souligne notamment le rôle d'entraînement que les grands donneurs d'ordre, précurseurs dans cette pratique, ont pu jouer auprès de leurs fournisseurs, les incitant à entreprendre à leur tour une démarche de dématérialisation.

Les projets gardent toutefois une dimension nationale. Un quart seulement des entreprises interrogées par Markess échangent des factures dématérialisées avec des

acteurs situés dans des pays de l'Union européenne. Le cabinet estime que ce taux devrait progresser pour atteindre 38 % en 2011.

### OBSTACLES TECHNIQUES

Des freins persistent à l'adoption massive de la dématérialisation. Au niveau européen, Markess International identifie l'absence d'harmonisation des pratiques de dématérialisation fiscale dans les pays de l'Union. Il faut aussi compter avec un manque d'homogénéité technique, les différentes solutions logicielles ne sont pas toujours interopérables. Le marché n'évitera pas la

consolidation. Markess affirme que près d'un offreur sur deux envisage une acquisition pour compléter son offre, se positionner sur des marchés ciblés et s'étendre géographiquement. Les acteurs sont souvent de taille modeste et implantés localement. Par exemple, l'éditeur finlandais Basware, considéré comme l'un des principaux acteurs du marché européen, a réalisé un chiffre d'affaires 2008 de 86 millions d'euros (100 millions prévus pour 2009). Le lyonnais Esker a, quant à lui, réalisé 27,5 millions d'euros en 2009, dont la moitié aux États-Unis. **S.C.**

### INTERVIEW

Sophie Chambon, responsable du développement durable d'Atos-Origin France et pilote du 1<sup>er</sup> volume du livre vert du Syntec Informatique, intitulé « Dématérialisation, levier de développement durable ».



## « L'impact est économique, mais aussi écologique ! »

environnementale en supprimant les échanges de papier, de courriers, des déplacements, etc.

### On parle beaucoup de la suppression du papier, est-ce le seul atout de la dématérialisation ?

Non, loin de là. D'ailleurs, les études montrent que seulement 6 % des entreprises qui ont dématérialisé les documents entrants ou sortants ont totalement supprimé le papier. L'impact de la dématérialisation va bien au-delà. Il touche tout ce qui est transaction par Internet, paiement, service, commerce, administration, échanges, etc. Cela se traduit par beaucoup moins de déplacements, de courriers à acheminer, de temps, de transports, et cela est irremplaçable. La télédéclaration d'impôt ou les visioconférences ne suppriment pas seulement le papier, elles accélèrent les processus et génèrent d'énormes économies. À condition, bien sûr, de réduire la fracture numérique pour que toutes les entreprises puissent accéder à des

réseaux haut débit et de concevoir des équipements et des systèmes « intelligents »...

### Quelles sont les motivations des entreprises dans ce domaine ?

Le premier déclencheur est la recherche d'amélioration de la performance, de la rentabilité, des gains de productivité. Mais aujourd'hui, l'environnement et le développement durable commencent à jouer un rôle. Les entreprises ressentent la pression des réglementations, mais aussi de leurs clients, et elles ont le souci de leur image.

### Comment gèrent-elles l'impact social de la dématérialisation ?

La plupart des entreprises ne sont pas encore dans cette logique-là. Elles ont pour l'instant mené une réflexion économique puis environnementale pour dématérialiser. **PROPOS RECUEILLIS PAR S.C.**

**En quoi la dématérialisation sert-elle le développement durable ?**  
La dématérialisation a un double impact environnemental. D'abord, elle améliore l'efficacité opérationnelle de l'entreprise, quels que soient sa taille et son secteur d'activité, elle lui permet d'être plus efficace en consommant moins et surtout en diminuant les volumes de papier en circulation. Ensuite, elle favorise le développement de nouvelles applications qui contribuent à réduire l'empreinte

