

MARIUS KLAUSER
LUZIA HAFEN

ÉTUDE EXPERTSUISSE SUR LA NUMÉRISATION 2021/2022

Effets de la numérisation sur les offres de services fiduciaires et sur la collaboration

La numérisation des processus financiers dans les entreprises progresse inexorablement. Grâce à elle, celles-ci veulent avant tout gagner en efficacité et améliorer la transparence des données. La collaboration entre les sociétés fiduciaires et les sociétés clientes présente néanmoins de nombreux potentiels inexploités. Les compétences numériques, accrues depuis la pandémie, ainsi qu'une orientation client renforcée devraient aider à les mettre mieux à profit.

Réalisée par Expertsuisse [1], l'étude sur la numérisation 2021/22 montre que la crise du coronavirus a accéléré la numérisation des processus financiers et que la collaboration avec les clients se fait désormais en grande partie sous forme numérique. Au total, 878 entreprises ont été interrogées entre le 8 mai 2021 et le 24 mars 2022. Aux 488 sociétés du secteur fiduciaire s'ajoutent désormais pour la première fois 390 entreprises du côté de la demande, constituée de clients potentiels et existants de sociétés de services fiduciaires [2]. Une matrice des modèles fiduciaires a été utilisée comme cadre conceptuel pour la collecte des données (v. encadré 1).

1. RETOUR SUR LES MESSAGES CLÉS DES PRÉCÉDENTES ÉTUDES SUR LA NUMÉRISATION

L'état d'avancement de la transformation numérique de la branche a été documenté pour la première fois en 2017 dans une étude d'Expertsuisse sur la numérisation [3]. On a constaté que les grandes entreprises en particulier avaient commencé à numériser les processus financiers et que, toutes entreprises confondues, la pression la plus importante en matière de numérisation émanait de la comptabilité. L'étude a été réalisée une nouvelle fois en 2019 [4]. Celle-ci a révélé que c'était avant tout les grandes entreprises de la branche qui exploitaient les opportunités offertes par la numérisation pour élargir et différencier leur portefeuille de services. Le

principal défi de la numérisation consistait alors à trouver le «bon» outil pour les «bons» clients. L'étude a en outre montré que la transformation numérique ne se faisait pas de façon disruptive, mais de manière évolutive et progressive. En effet, c'est généralement la seule façon de permettre le développement du savoir-faire et de la technologie ou de l'infrastructure informatique dans les différentes entreprises.

Cet article examine les résultats de l'étude de 2021/22 à la lumière des études sur la numérisation des années 2017 et 2019.

2. RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Les clients aspirent à une plus grande numérisation de leurs processus financiers que ne le prévoient les prestataires. D'après les résultats de l'étude, plus de la moitié (54 %) des processus financiers des clients [5] sont d'ores et déjà exécutés sous une forme numérique par le secteur fiduciaire (v. encadré 2). Les demandeurs, c'est-à-dire aussi bien les clients potentiels que les clients existants, estiment que leur niveau de numérisation est nettement plus élevé (84 %). En d'autres termes, le secteur fiduciaire s'adresse aujourd'hui manifestement à un segment spécifique (46 %) avec des mandats exécutés de façon principalement analogique dans le domaine des processus financiers.

Dans le cadre de l'étude, les deux parties ont été interrogées sur la façon dont elles évaluent le développement de la



MARIUS KLAUSER,
DR. OEC. HSG,
DIRECTEUR & DÉLÉGUÉ
DU CA D'EXPERTSUISSE,
DIRECTEUR D'ALLIANCE
RÉFLEXION SUISSE



LUZIA HAFEN,
MA PUBLIC ADMINISTRATION
AND MANAGEMENT,
EXECUTIVE MBA ZFH,
DÉPARTEMENT BUSINESS
TRANSFORMATION ET
GESTION DES THÈMES,
MEMBRE DE LA DIRECTION,
EXPERTSUISSE

Encadré 1: **MATRICE DES MODÈLES FIDUCIAIRES D'EXPERTSUISSE**

Niveau d'externalisation des processus financiers	Externalisés aucun employé pour les processus financiers	3. Traditionnels et entièrement externalisés «Boîte à reçus» dans les petites entreprises	6. En partie numériques et entièrement externalisés	9. Entièrement numériques et externalisés Petites entreprises modernes (start-up, boutique, fast-scaling, etc.)
	En partie externalisés p. ex. 50/50, travail hautement qualifié en interne/externe, activités routinières en interne/externe	2. Traditionnels et en partie numériques	5. En partie numériques et externalisés PME, grandes entreprises traditionnelles	8. Entièrement numériques et en partie externalisés
	En complément uniquement des employés permanents, recours à une expertise externe seulement si nécessaire, p. ex. pour la déclaration d'impôts	1. Traditionnels et complétés en externe PME traditionnelles	4. En partie numériques et complétés en externe	7. Entièrement numériques et complétés en externe P. ex. «encadrement des expatriés» dans les grandes entreprises
	Modèles traditionnels	Numérisation partielle		Numérisation complète
	Niveau de numérisation des processus financiers			

Définition d'un processus financier:

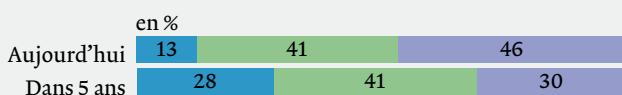
Planification financière, facturation, encaissement/relance, entrée, visa et paiement de facture, gestion des salaires, comptabilité, controlling, comptes annuels, décompte fiscal (y c. TVA)

Source: Congrès fiduciaire Expertsuisse du 12.05.2020 où la matrice des modèles fiduciaires a été présentée pour la première fois par Marius Klausner.

Encadré 2: **NUMÉRISATION DES PROCESSUS FINANCIERS DU POINT DE VUE DES PRESTATAIRES ET DES CLIENTS**

POINT DE VUE DE LA BRANCHE FIDUCIAIRE

Comment votre **base de clients** organise-t-elle les processus financiers liés à la numérisation?



POINT DE VUE DES CLIENTS

Quel est le niveau de numérisation des processus financiers de votre entreprise?



■ Numérisation complète ■ Numérisation partielle, 30 à 70% de l'ensemble des activités sont numérisées (p. ex. PDF scanné)
■ De façon traditionnelle, principalement analogique (p. ex. justificatifs papier)

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=390

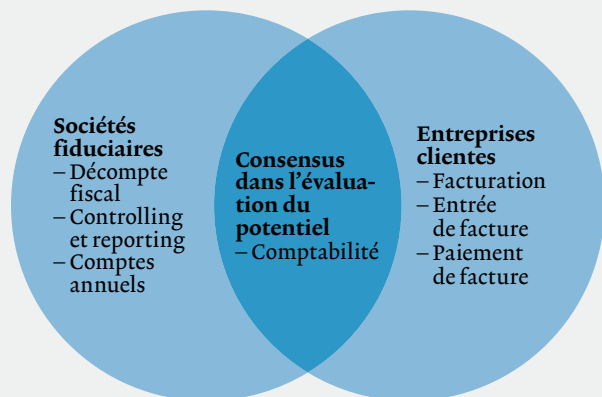
Numérisation		Dans 5 ans		
		Modèles traditionnels	Numérisation partielle	Numérisation complète
Aujourd'hui	Modèles traditionnels	11	50	–
	Numérisation partielle	1	154	125
	Numérisation complète	–	–	47

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=390

numérisation des processus financiers d'ici à cinq ans. Il apparaît que l'avancée de la numérisation est évaluée de façon différente. Alors que prestataires et clients s'accordent sur

une tendance croissante à la numérisation, ils ont une appréciation très différente du rythme de son évolution. Les sociétés clientes estiment que près de la moitié (45 %) numérise-

Encadré 3: POINT DE VUE DES PRESTATAIRES ET DES CLIENTS SUR LES POTENTIELS DE LA NUMÉRISATION



Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488/ Clients n=390

ront entièrement les processus financiers, alors que les prestataires considèrent que seuls 28% de leurs mandats se dérouleront de façon entièrement numérique. Comme aujourd'hui, la différence dans l'évolution future se manifeste avant tout dans le domaine des processus financiers traditionnels, à exécuter principalement de façon analogique. Selon les prestataires de services fiduciaires, le segment actuel pas-

sera de 46% à 30% d'ici à cinq ans. Cela signifie toutefois que l'on s'attend toujours à ce que près d'un tiers des mandats seront exécutés de façon traditionnelle. La grande question qui se posera d'ici à cinq ans sera de savoir si, compte tenu de la numérisation croissante, ce segment spécifique est suffisamment important ou attrayant pour les sociétés fiduciaires qui se concentrent actuellement sur des mandats exécutés de façon traditionnelle?

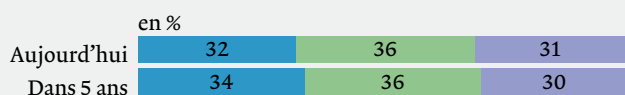
D'après les données recueillies, il faut partir du principe que les prestataires de services fiduciaires, dans leur ensemble, abordent la numérisation des processus financiers dans le cadre de leurs mandats de manière moins proactive que les clients. Pour autant, cela ne signifie pas une stagnation, car 42% des sociétés fiduciaires en profitent pour numériser davantage leur offre de services. Le développement se fait avant tout dans les domaines «de la numérisation partielle vers la numérisation complète» (+29%) et «du modèle traditionnel vers la numérisation partielle» (+13%).

En ce qui concerne les potentiels de la numérisation, l'évaluation des deux parties ne fait apparaître un consensus que dans le domaine de la comptabilité (v. encadré 3). Dès 2017, la comptabilité a été considérée comme un thème moteur de la numérisation dans l'étude réalisée à l'époque. Les prestataires de services fiduciaires voient le plus grand potentiel dans le domaine de la facturation, alors que les sociétés clientes estiment qu'il réside dans le décompte fiscal. La numérisation crée manifestement de nouvelles opportunités, à la fois du point de vue des prestataires et de celui des demandeurs. Les

Encadré 4: EXTERNALISATION DES PROCESSUS FINANCIERS DU POINT DE VUE DES PRESTATAIRES ET DES CLIENTS

POINT DE VUE DES PRESTATAIRES – SOCIÉTÉS FIDUCIAIRES

Comment votre base de clientèle organise-t-elle aujourd'hui les processus financiers?

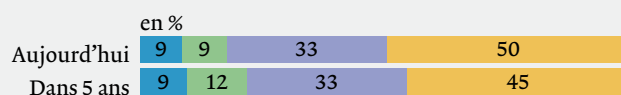


■ Externalisation complète ■ Externalisation partielle

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488

POINT DE VUE DES DEMANDEURS – SOCIÉTÉS CLIENTES

Quel est le niveau d'externalisation des processus financiers de votre entreprise?



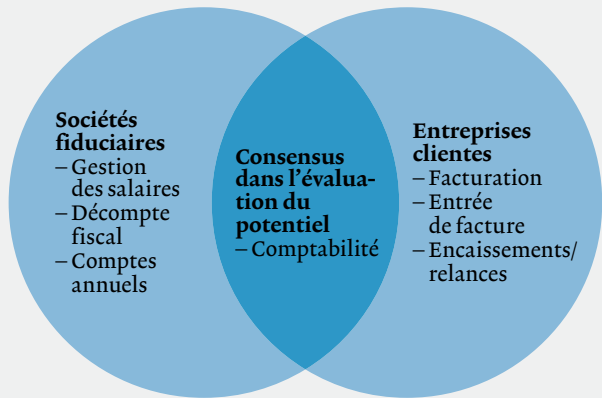
■ Complétés à l'externe ■ Pas d'externalisation

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=390

Externalisation	Dans 5 ans				
	Pas d'externalisation	Complétés en externe	Externalisation partielle	Externalisation complète	
Aujourd'hui	Pas d'externalisation	174	19	3	1
	Complétés en externe	5	101	23	–
	Externalisation partielle	1	2	27	7
	Externalisation complète	–	1	1	25

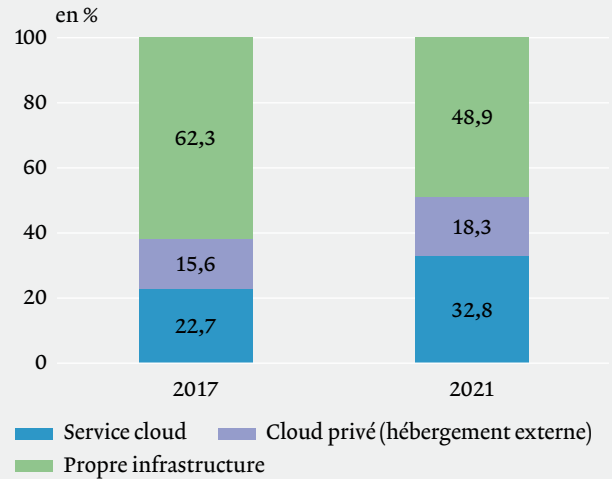
Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=390

Encadré 5: POINT DE VUE DES PRESTATAIRES ET DES CLIENTS SUR LES POTENTIELS DE L'EXTERNALISATION



Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488 / Clients n=390

Encadré 6: UTILISATION DE SERVICES CLOUD



Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488

différences dans l'évaluation des potentiels montrent que les potentiels existants n'ont pas encore été pleinement exploités par les deux parties.

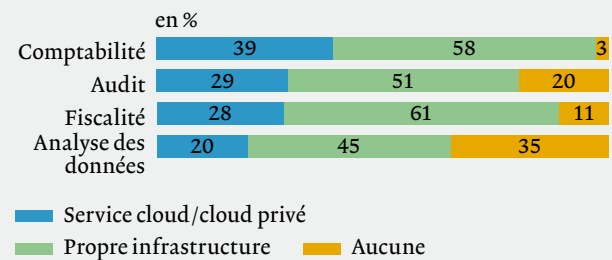
2.2 La numérisation peut s'appliquer aux processus financiers propres et à ceux qui sont externalisés. L'externalisation (*outsourcing*), est un sujet fréquemment cité dans le contexte de la numérisation. L'étude avait pour objectif de montrer les liens entre ces domaines, en partant de l'hypothèse que les processus financiers numérisés peuvent être externalisés de façon plus flexible (le cas échéant partiellement) contrairement aux processus exécutés de manière classique.

Au cours de l'étude, 9 % des sociétés clientes déclarent avoir entièrement externalisé leurs processus financiers, 9 % les avoir partiellement externalisés, 33 % les avoir complétés en externe, et 50 % n'avoir fait appel à aucun soutien externe. Les entreprises prévoient une légère augmentation de la demande de services d'externalisation.

Du côté des prestataires, les mandats entièrement externalisés, en partie externalisés et complétés à l'externe se répartissent en trois parts à peu près égales. Les sociétés fiduciaires ne s'attendent pas à ce que l'environnement de marché change fondamentalement d'ici à cinq ans (v. encadré 4).

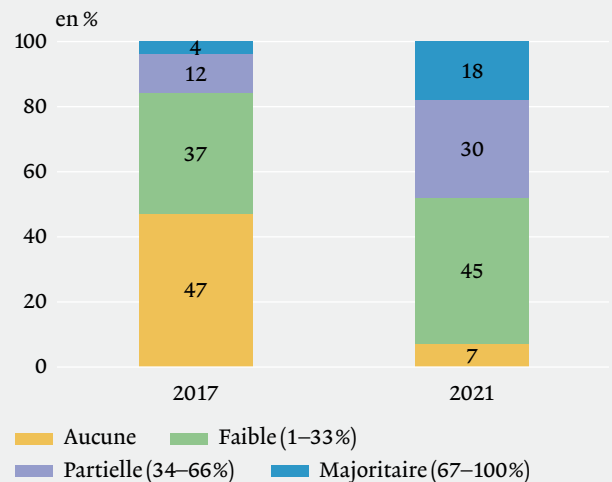
Les données des études ne révèlent aucun lien entre la numérisation croissante et la décision d'externaliser les processus financiers à des sociétés fiduciaires. Les réponses des membres du secteur suggèrent que, lors la décision de numériser, l'accent est davantage mis sur le gain d'efficacité interne et la transparence des données que sur l'externalisation des processus financiers. Bien qu'une numérisation des processus financiers soit susceptible de simplifier l'externalisation, elle ne favorise pas la décision d'externalisation. Selon les résultats de l'étude, l'externalisation va encore s'accroître légèrement en raison des étapes d'externalisation prévues du côté de la demande. Toutefois, la numérisation des processus financiers propres est un levier important de changement pour les années à venir.

Encadré 7: UTILISATION DE LOGICIELS



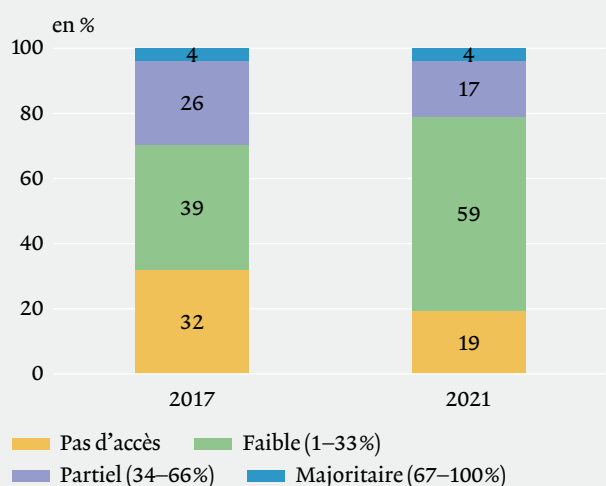
Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488

Encadré 8: UTILISATION DE LA VISIOCONFÉRENCE POUR LA COMMUNICATION AVEC LES CLIENTS (p. ex. MS Teams, Skype)



Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22 – Agents fiduciaires n=488

Encadré 9: ACCÈS EN LIGNE AU SYSTÈME COMPTABLE DU CLIENT



Demandeurs [5] et prestataires ont également été interrogés au sujet des potentiels éventuels de l'externalisation. Comme dans le cas de la numérisation, les deux groupes voient le potentiel le plus important dans le domaine de la comptabilité (v. encadré 5). Les prestataires voient le potentiel le plus élevé dans la gestion des salaires, tandis que les demandeurs considèrent qu'il réside dans le domaine de la facturation. Alors que le potentiel dans le domaine du controlling et du reporting figure au premier plan dans les grandes sociétés fiduciaires, ce n'est le cas ni pour la majorité des demandeurs ni pour les petites sociétés fiduciaires. Les différences dans l'évaluation de ces potentiels montrent que des entretiens ciblés entre les sociétés fiduciaires et les sociétés clientes permettent d'en explorer mutuellement de nouveaux.

2.3 La numérisation s'intensifie dans la collaboration avec les clients. La part de solutions cloud dans le secteur fiduciaire a considérablement augmenté depuis l'étude sur la numérisation de 2017, puisque 13 % ont abandonné leur propre infrastructure IT au profit d'un service cloud ou d'un cloud privé (v. encadré 6). Si l'on considère les produits logiciels spécifiques à la branche, on s'aperçoit que les logiciels de comptabilité sont déjà mis à disposition comme outil de travail dans le cloud à hauteur de 40 % environ (v. encadré 7). Par rapport à l'étude sur la numérisation de 2017, cela représente une augmentation de 9 %, de plus de 8 % pour l'audit (29 % contre 21 %), de plus de 9 % pour la fiscalité (28 % contre 19 %) et de plus de 11 % pour l'analyse des données (20 % contre 9 %).

Avec la crise du coronavirus, la collaboration avec les clients a elle aussi considérablement changé. Les visioconférences ont gagné en importance. Aujourd'hui, 93 % des sociétés fiduciaires les jugent réalisables, ce qui représente une augmentation de plus de 40 % par rapport à 2017 (v. encadré 8).

L'importance de l'échange de données est restée pratiquement inchangée depuis 2017. À l'époque, moins de la moitié des sociétés fiduciaires utilisait un outil de collaboration tel que Microsoft Sharepoint. L'analyse montre que 19 % seulement n'ont pas encore accès au système du client (v. encadré 9).

Par rapport aux études précédentes, les innovations s'observent avant tout dans le domaine des justificatifs et des factures numériques. Environ 34 % des fiduciaires envoient aujourd'hui leurs factures par e-mail, contre moins de 10 % en 2017. Du côté des demandeurs, en revanche, les innovations se situent dans le domaine des systèmes de paiement en ligne (top 1), des passifs courants partiellement automatisés (top 2) et des boutiques en ligne (top 3). Elles sont directement visibles dans l'offre de services, ainsi que le montre l'encadré X. Si en 2017, le cockpit de chiffres-clés se situait encore en deuxième position, il notamment a été supplanté par les prestations «envoi de pièces comptables au moyen d'une applica-

Encadré 10: SERVICES OFFERTS PAR LES SOCIÉTÉS FIDUCIAIRES

(par ordre décroissant, le nombre le plus élevé de mentions se trouvant en première position)

	Réponses de l'étude sur la numérisation 2017	Réponses de l'étude sur la numérisation 2021/22
Top 1	Envoi de pièces comptables par e-mail/PDF	Envoi de pièces comptables par e-mail/PDF
Top 2	Cockpit des indicateurs-clés	Envoi de pièces comptables via une application
Top 3	Comptabilisation (partiellement) automatisée	Relance électronique
Top 4	Visa électronique des pièces comptables	Comptabilisation (partiellement) automatisée
Top 5	Facture électronique	Visa électronique des pièces comptables
Top 6	Relance électronique	Facture électronique
Top 7	Envoi de pièces comptables via une application	Gestion des liquidités agrégée en temps réel
Top 8	Gestion des liquidités agrégée en temps réel	Cockpit des indicateurs-clés

Source: Étude Expertsuisse sur la numérisation 2021/22

tion» «relance électronique». 88% des sociétés fiduciaires interrogées proposent à leurs clients l'envoi de justificatifs comptables par e-mail/PDF. Cette prestation est la plus fréquemment utilisée par rapport à d'autres offres de services.

Depuis la dernière étude de 2019, la numérisation s'est accélérée. Les répercussions se manifestent non seulement dans la transformation croissante des processus financiers, mais aussi et surtout dans la numérisation de la collaboration avec les clients.

3. CONCLUSION

La numérisation progresse inexorablement. Même l'existence de certains systèmes informatiques hérités ne semble pas la freiner. La crise du coronavirus en a sans conteste le soutenu le développement, de nombreux éléments, encore considérés impensables lors des précédentes études sur la numérisation, constituant aujourd'hui la norme numérique dans la relation client. Alors que 54% des services relatifs aux processus financiers du secteur fiduciaire sont déjà fournis sous forme numérique, ce pourcentage devrait atteindre 69% d'ici à cinq ans. La fourniture de services entièrement numériques devrait passer de 13% à 28%. En d'autres termes, le segment pour des processus financiers exécutés de manière traditionnelle se réduit. Reste à savoir s'il sera suffisamment vaste pour l'ensemble des sociétés fiduciaires qui souhaitent y opérer.

La numérisation s'intensifie également dans le cadre de la collaboration avec les clients. La crise du coronavirus a balayé les réticences à cet égard, accroissant brusquement les compétences numériques. Au cours de l'étude, près de 93% des sociétés fiduciaires sondées ont considéré la visioconférence comme une mode de collaboration (+40% par rapport à l'étude de 2017).

L'externalisation des processus financiers continuera de progresser légèrement, même si la numérisation ne motive pas la décision d'externalisation. Malgré tout, l'externalisation est fréquemment liée à une numérisation indirecte, ne serait-ce que pour des raisons d'efficacité que la société fiduciaire fait valoir vis-à-vis de la société cliente. C'est dans le domaine de la comptabilité que le potentiel d'externalisation et de numérisation est le plus important, tant du côté des demandeurs que des prestataires. La principale conclusion de l'étude sur la numérisation 2021/22 est la suivante: l'analyse des données montre qu'il existe de nombreux potentiels inexploités tant dans le domaine de la numérisation que de celui de l'externalisation, et ce des deux côtés ou dans la collaboration. Il est dès lors essentiel d'identifier et de comprendre les besoins des clients et d'y répondre concrètement par le conseil. L'orientation client constitue l'élément de différenciation dans la relation entre les clients et les sociétés fiduciaires: il convient de penser en premier lieu en termes d'avantages et de solutions plutôt qu'en termes d'outils et d'informatique.

Afin de renforcer l'orientation client, l'offre «Expert-suisse Abilicor» soutient activement le processus de transformation au sein des sociétés fiduciaires elles-mêmes, mais également dans la manière de concevoir la relation client et le mandat. développé une offre attrayante avec Abilicor pour soutenir a Des coachs issus du secteur fiduciaire sensibilisent aux sujets relatifs à la numérisation et accompagnent concrètement les personnes intéressées lors de la mise en œuvre. Expertsuisse propose d'autres offres de soutien sous la forme d'informations professionnelles et d'offres de formation continue. ■

Notes: 1) L'étude a été élaborée avec le soutien de Nico Fankhauser, titulaire d'un BSc en ingénierie économique, en formation MSc en data science et collaborateur étudiant chez Expertsuisse. 2) Base des données – TOTAL: 878 participants. Sociétés fiduciaires: 488, dont 488 entreprises membres d'Expertsuisse réalisant un chiffre d'affaires dans le secteur fiduciaire (définition selon recensement des données des membres: chiffres d'affaires CHF > 0 dans le domaine Business Services Outsourcing, p.ex. finance et comptabilité, controlling

continu, administration RH, Global Mobility Services). Demandeurs, constitués de clients potentiels et existants: 390, dont 317 entreprises membres d'Expertsuisse ainsi que 73 entreprises provenant d'un échantillon du Swiss Digital Excellence Checkup de Swiss ICT. Période de collecte des données du 25 mai au 30 août 2021, et du 8 mai 2021 au 24 mars 2022 pour Swiss ICT. 3) Klausner Marius, Herzog Daniel, Niveau de numérisation du secteur fiduciaire, in: Expert Focus 2017/11, p. 964. 4) Klausner Marius, Herzog Daniel, Enquête Expertsuisse

sur la digitalisation 2019, in: Expert Focus 2019/12, p. 969 ss. 5) Parmi les demandeurs interrogés, 50% des entreprises ont indiqué ne pas avoir externalisé aujourd'hui leurs processus financiers. Bien que 5% d'entre elles aient déclaré vouloir recourir à des services d'externalisation d'ici à cinq ans, il en reste 45% qui ne voient aucun potentiel dans l'externalisation. C'est pourquoi les déclarations relatives aux potentiels d'externalisation se réfèrent aux entreprises effectivement intéressées par ce service.