

Digitalisation : les PME françaises à la croisée des chemins

**avec des avis d'experts sur les
défis de l'après-COVID**

Un livre blanc écrit par Talkspirit,
GoCardless, Yousign, Lucca, Skillup,
Aircall et HubSpot.

Publication juin 2020

Ils ont contribué à ce rapport :

GOCARDLESS

 talkspirit

 yousign

 lucca

skillup

 aircall

HubSpot



Introduction

Chacun le sait, l'irruption du digital est un séisme. Notamment bien sûr dans la sphère économique. Des transformations multiples sont à l'œuvre, ayant un impact à la fois sur les outils de travail et les technologies utilisées, sur la manière de travailler, mais aussi sur les relations de l'entreprise avec ses clients et la vie même du collaborateur.

La digitalisation (aussi appelée transformation digitale) impacte absolument tous les métiers de l'entreprise : du marketing à la vente, des ressources humaines au juridique, de la finance à l'informatique ou à la téléphonie. Personne n'est épargné. Et c'est l'entreprise tout entière qui doit s'adapter avec un enjeu majeur : assurer sa pérennité. En effet, dans une étude de septembre 2017, BpiFrance/LeLab annonçait : « 1 entreprise sur 5 va disparaître si elle ne répond pas aux enjeux du digital dans les 3 ans ».

Dirigées en majorité par des seniors, les PME ont tardé à prendre conscience de ce nouveau paradigme et en ont parfois sous-estimé les effets. En 2020, de nombreuses PME sont encore à la traîne. Mais il n'est pas trop tard pour agir.

Afin de vous aider à réussir votre transformation digitale, un collectif d'acteurs du digital a voulu décrire l'ensemble des enjeux à l'œuvre dans les métiers les plus exposés au digital, mettre en exergue les défis principaux, et inspirer les dirigeants de PME par des exemples de transformations menées avec succès.





Sommaire

Chapitre 1 - La transformation digitale : une somme de transformations	6
1. Un changement de paradigme	8
2. L'expérience, au cœur de cette transformation	9
3. In fine, un enjeu de pérennité	10
Chapitre 2 - À l'œuvre : de multiples mutations métiers	12
1. La digitalisation des fonctions marketing et vente, par HubSpot	14
2. La digitalisation des paiements : un atout pour les PME, par GoCardless.....	24
3. Le mythe du numérique salvateur dans les ressources humaines, par Lucca ..	33
4. La digitalisation de la gestion des compétences, par Skillup	42
5. La digitalisation de la fonction juridique : la signature électronique des contrats, par Yousign	53
6. La digitalisation des fonctions informatique et téléphonie, par Aircall	62
7. Des modes de travail en profonde mutation, par Talkspirit	67
Chapitre 3 - Des PME françaises à la croisée des chemins	82
1. Des dirigeants encore trop peu impliqués	83
2. Des freins nombreux mais non définitifs	86
3. Une offre d'accompagnement déjà abondante	90

Chapitre 1

La transformation digitale : une somme de transformations

C'est en 2014 que le terme de « transformation digitale » prend du poids sur Google Trends. Six ans plus tard, cette transformation est certes parfois bien engagée, mais d'une manière générale elle demeure encore timide chez certains ou ne prend pas forcément la bonne direction chez d'autres. Pourquoi ? Parce que l'expression « transformation digitale » n'est pas bien comprise. Et ce qu'elle implique, encore moins.

En effet, si l'on regarde les différentes définitions, puisqu'il n'en existe pas encore d'officielle, l'on trouve toujours la notion suivante : « *intégrer des technologies digitales au sein des entreprises.* » Rien d'autre. Ce qui laisse sous-entendre qu'il ne s'agit que de « technologies ». Voilà pourquoi certains se targuent d'avoir opéré une transformation digitale dès qu'ils lancent une version mobile de leur site web, ou équipent leurs collaborateurs d'un smartphone. Comme le dit Ilham Guggenheim, consultante de renom sur les projets de transformation : « Une entreprise qui met en place un chatbot ne s'est pas transformée, elle a peut-être seulement mis un pansement sur une jambe en bois. »





Un changement de paradigme

Contrairement à une idée reçue, moderniser n'est pas transformer. Pourquoi ? Parce qu'une transformation a en réalité bien d'autres implications, notamment : les outils, les données, les processus, les compétences mais aussi le business model et parfois la structure même de l'entreprise !

La transformation digitale est donc une somme de transformations ; l'enjeu est systémique. Et c'est ce qui est souvent sous-estimé (ou mal compris) par les dirigeants. Pour démarrer une transformation, il faut donc la penser « globale ».

Ainsi, une entreprise qui souhaite se transformer en commençant par le service marketing va très rapidement devoir se doter d'outils marketing modernes (marketing automation, data reporting/analytics, social media manager, CRM...). Qui dit « nouveaux outils » dit probablement « nouveaux rôles » et « nouvelles compétences » (responsable SEO, responsable d'acquisition, responsable de contenu, responsable de la gestion de données, ou encore spécialiste inbound). Il faudra alors peut-être embaucher de nouveaux profils et/ou former les collaborateurs existants, mettre en place de nouveaux processus et structurer une nouvelle équipe pluridisciplinaire (par ex : marketing / commerce / produit), ou bien revoir le système de facturation.

Si la transformation digitale est parfois appelée « 4e révolution industrielle », c'est parce qu'elle remet tout en question. Elle déploie un nouveau paradigme : celui d'un monde dans lequel l'information et les données se créent, s'échangent et se valorisent autrement.

L'expérience, au cœur de cette transformation

Avec le digital, le monde est entré dans l'ère de l'expérience. Dans les entreprises, deux expériences sont cruciales :

- » l'expérience client,
- » et l'expérience collaborateur.

Côté Client : on soigne le service, on offre des interfaces intuitives et faciles à prendre en main, on personnalise la relation et on devance les désirs en s'appuyant sur les données. On offre aussi du contenu et des expériences de qualité, on répond quasi immédiatement aux questions posées grâce à des robots conversationnels ou "chatbots", et on récompense les meilleurs clients.

L'enjeu est multiple : leur faire passer un moment agréable, répondre d'une manière inédite à leurs besoins, les satisfaire, les transformer en ambassadeurs et les fidéliser. Fait paradoxal : à l'heure de la technologie et de la digitalisation, c'est le contact humain (ou l'automatisation à visage humain) qui est privilégié.

Côté collaborateur, la logique est la même. La fonction Ressources Humaines se réinvente : on réalise des recrutements sans CV, on invoque les *soft skills* ou compétences transversales, on vante les avantages de l'entreprise (flexibilité, télétravail, yoga le midi). En bref, on soigne sa marque employeur, on met en avant les valeurs et on prête grand soin à la culture d'entreprise. La fonction Finance effectue aussi sa mue pour faire gagner du temps à l'entreprise et aux collaborateurs : notes de frais envoyées sous format photo via une application mobile, signature électronique de documents, ou encore formations en ligne. Résultat : les PME attirent les meilleurs profils et se rendent visibles à l'extérieur.

De nouveaux outils ont fait leur apparition pour décliner ces enjeux au quotidien, comme les formations en libre accès ou les réseaux sociaux d'entreprise. Ces derniers régénèrent le sentiment d'appartenance et peuvent même être un véritable levier d'engagement pour les équipes. Les impacts observables : une réduction du turnover, une baisse des arrêts maladies et une plus grande motivation individuelle. En bref, tous les ingrédients d'un gain de performance !

Ainsi, loin de se limiter à une modernisation, la transformation digitale est l'opportunité de remettre en cause en profondeur l'existant. Avec un objectif : améliorer la performance de votre entreprise et assurer la pérennité de son activité.

In fine, un enjeu de pérennité

Nombreux sont les dirigeants d'entreprise qui ne voient dans la transformation digitale qu'un mot à la mode. Pourtant, au regard des enjeux de cette révolution (notamment quant à la pérennité des PME), elle est bien plus que cela.

Comme l'explique Ilham Guggenheim : « Certes, la transformation digitale est à la mode. Mais la sentence est sans appel pour les entreprises qui ne suivent pas la marche. » Une enquête BPIfrance/LeLab de septembre 2017 annonçait même qu'une entreprise sur 5 disparaîtrait si elle ne faisait rien d'ici 3 ans. Pourtant deux ans après, en 2019, une étude Bpifrance soulève que 87 % des dirigeants ne font toujours pas de la transformation digitale une priorité stratégique pour leur entreprise. Saisissant ! Un chiffre étonnant quand on sait que selon une **étude McKinsey Global Institute**, les entreprises européennes championnes du digital sont en moyenne 3 fois plus rentables que leurs homologues moins digitalisées et jouissent d'une croissance 4,5 fois supérieure.

Pourquoi ? Parce que les dirigeants de ces entreprises sont dans l'anticipation. Ils analysent attentivement ce qu'il se passe sur leur marché, sont à l'écoute des signaux faibles, étudient leur environnement, cherchent les bons partenaires et se projettent à long terme. Cela les amène alors à se tourner vers des accompagnateurs qui vont leur apporter le chaînon manquant, celui-là même qui permet d'assurer une performance durable. Au nombre de ces accompagnateurs de la transformation digitale des PME : Bpifrance, les Chambres de commerce et d'industrie, des confédérations telles que CPME (la Confédération des Petites et Moyennes Entreprises) et des associations telles que le Centre des Jeunes Dirigeants d'entreprise ou encore le Réseau Entreprendre.

Résultat : ces PME « vigies » ont toujours un coup d'avance et c'est ce que chaque dirigeant doit viser aujourd'hui. S'inscrire dans une démarche de transformation digitale permet de conserver ce coup d'avance et de rester dans la course. Le champ des possibles est alors illimité.



Chapitre 2

À l'œuvre : de multiples mutations métiers

Vous l'avez compris : c'est l'ensemble de votre entreprise qui est touchée par la transformation digitale et qui doit évoluer. Les mutations touchent toutes les fonctions et tous les collaborateurs de votre entreprise.

Dans les développements qui suivent, 7 éditeurs de logiciels apportent leur éclairage sur les mutations rencontrées par leur fonction métier et vous offrent des conseils clés pour comprendre et réussir les changements à l'œuvre :

- » La digitalisation des fonctions marketing et vente, par HubSpot
- » La digitalisation des paiements : un atout pour les PME, par GoCardless
- » Le mythe du numérique salvateur dans les RH, par Lucca
- » La digitalisation de la gestion des compétences, par Skillup
- » La digitalisation de la fonction juridique : la signature électronique des contrats, par Yousign
- » La digitalisation des fonctions informatique et téléphonie, par Aircall
- » Des modes de travail en profonde mutation, par Talkspirit



A woman with long brown hair is sitting at a desk, looking at a laptop. A grey bag with a white patterned scarf is on the desk next to her. The background is a bright, slightly blurred office environment.

Section 1

La digitalisation des fonctions marketing et vente

par HubSpot



De nos jours, délivrer une expérience client de qualité est essentiel. Celle-ci a en effet un impact direct sur le processus d'achat et la fidélité à la marque, et joue à ce titre un rôle stratégique pour la réussite des entreprises. C'est ce que confirme une nouvelle **étude récente** publiée par Zendesk sur les tendances de l'expérience client, qui montre toute l'importance que revêt ce puissant levier marketing pour la croissance de l'entreprise.

De son côté, le consommateur ne cesse d'évoluer dans ses attentes, dans une logique d'immédiateté, de pertinence et de compréhension de ses besoins toujours plus affirmée.

Ces attentes plus fortes ne sont pas sans incidences sur le travail des marketeurs et des commerciaux, qui doivent s'adapter en trouvant de nouvelles façons de garantir une expérience client positive. Le défi est d'autant plus difficile à relever dans les PME, où les effectifs peuvent être limités et où certains collaborateurs cumulent souvent plusieurs casquettes.

Pour relever le défi de l'expérience client, il est impératif pour l'entreprise de se doter des moyens d'analyser ses actions marketing et commerciales afin d'identifier celles qui contribuent à la croissance de l'entreprise. Pour mener à bien ces tâches fastidieuses sans affecter l'efficacité et la productivité des marketeurs et des commerciaux, l'implémentation des bons outils accompagnés d'une stratégie pertinente s'avèrent indispensable.

L'automatisation pour gagner du temps et démultiplier les capacités

Selon une **étude de InsideSales**, 50 % des ventes sont attribuées au commercial qui répond en premier. De plus, **une étude** a démontré que les commerciaux ayant contacté un prospect en moins d'une heure après une demande de renseignements étaient 7 fois plus susceptibles d'avoir une discussion avec un décisionnaire par rapport à ceux qui avaient attendu plus de 60 minutes. La réactivité des équipes commerciales a donc une influence directe sur les ventes.

En réponse à l'exigence d'immédiateté du consommateur, de nombreuses entreprises s'appuient aujourd'hui sur l'automatisation en déployant des workflows de marketing ou de vente, des chatbots et d'autres techniques qui peuvent avoir un impact très positif sur leur activité. Selon le **Rapport sur les tendances marketing en 2020** récemment menée par HubSpot, 71 % des marketeurs recourent ainsi déjà au marketing automation, et près de 90 % d'entre eux considèrent la stratégie d'automatisation qu'ils ont implémentée comme très efficace ou plutôt efficace.

Le « marketing automation » désigne au sens large l'automatisation des tâches marketing régulières et répétitives considérées à faible valeur ajoutée. Qu'il s'agisse de tâches externes ou internes, il substitue des workflows aux processus humains fastidieux pour accélérer la capacité de réponse. L'automatisation est pilotée par des logiciels spécialisés, tels que l'outil **Workflows** de HubSpot, qui déroulent des scénarios marketing préconçus en fonction de conditions et de comportements donnés : par exemple, l'envoi d'un e-mail de bienvenue lors d'une inscription à une newsletter ou la notification interne à un commercial d'un nouveau prospect.

Des campagnes en pilotage automatique

Le marketing automation permet d'automatiser le déroulement de campagnes d'e-mailing quasiment sans intervention humaine. Les workflows s'assurent d'envoyer automatiquement les bons e-mails aux bonnes cibles et au bon moment.

Il est possible de générer ainsi plus de leads et de mieux les convertir en clients, en confiant aux workflows le soin de les engager et de les faire progresser dans un processus de maturation tout au long du cycle d'achat. Le recours à des techniques de lead nurturing permettent de fidéliser les clients existants en laissant les workflows continuer à susciter leur intérêt, par exemple par l'envoi de contenus segmentés, informatifs et exclusifs qui les encouragent à revenir vers l'équipe commerciale de l'entreprise. Un peu comme si la maturation des leads et la fidélisation des clients étaient mises en pilotage automatique. Sur l'outil **Workflows** de HubSpot, chaque workflow peut en outre être lié à un objectif précis, ce qui permet de savoir en permanence si les e-mails apportent les résultats attendus.

Des processus internes fluidifiés

Au-delà des e-mails marketing, les workflows permettent d'automatiser de nombreux autres processus. Pour les équipes commerciales, il est possible par exemple de les mettre à profit pour configurer des webhooks, qualifier les leads en leur attribuant des points, puis pour les transmettre aux commerciaux une fois qu'ils ont atteint un certain niveau de qualification ; mais aussi pour déclencher l'envoi de notifications internes auprès des équipes lorsqu'une action importante se produit, comme la consultation des pages tarifs ou produits par un lead ; ou encore pour les prévenir du renouvellement d'un contrat à venir ou du mécontentement d'un client lors de ses échanges avec l'équipe support. Pour les commerciaux terrain, le marketing automation peut également faciliter la **prise de rendez-vous** depuis le site web, comme l'avait fait **Anaxago Immobilier**.

Les workflows permettent également d'automatiser la modification des valeurs de propriétés des contacts, la mise à jour de leur cycle de vie, leur inscription sur une liste,

ainsi que toute autre tâche de saisie manuelle au service d'un marketing plus à-propos, mieux ciblé et plus performant. L'actualisation de telles informations est nécessaire lorsque l'entreprise utilise une plateforme CRM tout-en-un qui regroupe l'intégralité des données en un seul et même endroit.

Ce processus d'automatisation permet de mettre l'équipe commerciale en relation avec les meilleurs leads au bon moment. Lorsqu'on sait qu'en moyenne les commerciaux passent seulement 35% de leur temps à la vente, et le reste sur des tâches administratives, cette automatisation du processus de vente donne donc la possibilité aux équipes commerciales de se focaliser sur ce qui a un réel impact sur les revenus de l'entreprise : la vente.

Une capacité de réponse démultipliée

Le consommateur considère aujourd'hui la réactivité comme un acquis. Pour une PME, faire attendre un prospect ou un client pendant plusieurs jours avant de lui apporter une réponse, c'est prendre le risque de le perdre à jamais. L'automatisation et les chatbots permettent également de répondre à cette problématique de réactivité et permettent de servir plus de clients et de prospects.

Alimentés par l'apprentissage automatique, les chatbots permettent une interaction automatisée entre le consommateur et l'entreprise via des interfaces de messagerie. Malgré les limites évidentes que présente encore à l'heure actuelle la communication automatisée, les chatbots offrent un avantage incontournable : leur disponibilité permanente. Ils aiguillent et accompagnent le client sur l'ensemble de son acte d'achat (depuis la commande jusqu'au paiement et à la livraison), libèrent le service client des questions récurrentes et déchargent les équipes de support des demandes d'assistance simples à traiter. Résultat : l'entreprise libère un temps précieux et démultiplie sa capacité de réponse.

Le cas de la start-up toulousaine **MyFeelBack**, par exemple, illustre bien toute la puissance de l'automatisation. Avec la technologie HubSpot, MyFeelBack a pu multiplier ses leads par 3 et son chiffre d'affaires par 2.

La puissance des données pour des campagnes d'acquisition ciblées

Au-delà du marketing automation, délivrer une expérience client de qualité profitable à l'entreprise impose aujourd'hui aux PME de revoir en profondeur leur approche marketing : il leur faut désormais s'appuyer sur leurs données clients et en tirer profit pour mieux personnaliser leur marketing, collecter des données pour analyser les actions entreprises, et ce tout en se conformant aux réglementations en vigueur en matière de protection des données.

Mise à profit des données clients

L'exigence de pertinence du consommateur nécessite pour les PME de cibler leur communication marketing en tirant pleinement parti des données et outils déjà en place. La diffusion d'un message générique à un public aléatoire ne produira en effet plus les résultats espérés. En utilisant leurs données clients, il leur est possible de créer des campagnes d'acquisition ciblées à même d'offrir des expériences utilisateurs positives et montrant aux consommateurs ce qu'ils veulent, quand et où ils le veulent.

De plus, avec les algorithmes de recherche et de réseaux sociaux qui continuent d'évoluer, les marques qui diffusent des messages génériques non seulement gaspillent leur budget, mais elles diminuent aussi leur visibilité globale.

L'utilisation de campagnes d'acquisition ciblées sera la voie à suivre.



Analyse de l'efficacité des actions entreprises

Pour opérer les bons choix, l'entreprise se doit par ailleurs d'analyser ses actions de manière à identifier celles qui contribuent à sa croissance et pour cela, il lui est nécessaire de collecter des données. Pour cet effort d'analyse, le reporting d'attribution multi-touch est un outil précieux qui permet aux marketeurs d'obtenir un retour sur ce qu'ils entreprennent sur l'ensemble du cycle de vente. Selon l'enquête sur l'état du marketing de HubSpot, de nombreuses entreprises (58 %) y recourent d'ailleurs déjà.

Grâce à ces informations, l'entreprise est en mesure de prendre des décisions plus éclairées quant aux activités auxquelles il y a lieu qu'elle consacre du temps et des ressources.

Conformité au RGPD

Plus l'entreprise se nourrit des données, plus elle est en mesure d'offrir une expérience personnalisée. Avec les nouvelles lois et réglementations en vigueur dans le monde entier, la possession de données n'est néanmoins plus le seul facteur pour réussir. Désormais, c'est la façon dont ces données sont obtenues et utilisées qui compte avant tout.

Le RGPD est officiellement entré en vigueur en Europe et les entreprises du monde entier ont pris des mesures pour se conformer aux nouvelles réglementations, qui affectent non seulement les entreprises de l'UE, mais aussi toute entreprise qui s'adresse à une audience européenne.

La collecte et l'utilisation des données clients doit s'effectuer au profit du client, elle doit être pertinente au regard de ses besoins et s'opérer avec transparence. C'est à ces conditions non seulement qu'elle sera conforme, mais également qu'elle sera bénéfique à l'expérience client.

L'apport de l'IA pour doper l'efficacité

L'intelligence artificielle est souvent utilisée comme « buzz word » par les entreprises tech, mais elles sont finalement peu nombreuses à véritablement l'utiliser dans leurs solutions. Dans une enquête HubSpot de 2019 menée sur le sujet, seules 20 % des entreprises déclaraient ainsi utiliser fréquemment des outils logiciels basés sur l'IA. Néanmoins, 60 % d'entre elles se disaient fortement intéressées par les promesses de l'IA, voyant son apport comme une considération importante lors de l'évaluation de nouveaux outils logiciels. Le fait est, en effet, que de nombreuses applications de l'IA peuvent être très utiles aux marketeurs et commerciaux des PME, dans tous les domaines de leur activité.

L'IA permet un traitement massif et efficace des données, hors de portée de l'être humain, et contribue à augmenter la productivité des équipes. Elle améliore et automatise les décisions de marketing et de budgétisation sur certaines campagnes en fonction de leurs performances, elle optimise l'automatisation des tâches et les processus marketing, et crée des expériences utilisateurs hautement pertinentes et personnalisées qui facilitent l'acquisition et la fidélisation des clients.

À titre d'exemples, voici trois applications spécifiques de l'IA mises en œuvre dans les logiciels de HubSpot :

- » **Gestion des données** : HubSpot utilise l'IA pour identifier les doublons de données dans les comptes clients, qui peuvent ensuite être fusionnés simplement. Cette utilisation de l'IA améliore l'efficacité et l'expérience client.

- » **Personnalisation** : l'IA est également utilisée par HubSpot pour automatiser les A/B tests et optimiser le contenu du site web. Les utilisateurs peuvent créer plusieurs versions d'une même page dans le CMS de HubSpot, après quoi les algorithmes de machine learning analysent la performance de chaque version de la page, afin d'ajuster le trafic automatiquement et de mettre en avant la version affichant la meilleure performance. Les marketeurs sont ainsi en mesure d'améliorer simplement leurs taux de conversion et l'expérience client.

- » **Sécurité** : l'intelligence artificielle est en outre utilisée par HubSpot pour sécuriser la réputation en ligne des utilisateurs, par exemple dans ses outils d'e-mail marketing. Dans le cas où un client envoie un e-mail marketing susceptible d'être néfaste à ses performances (par exemple, faible taux de délivrabilité, taux de rebond trop élevé, marqué comme spam), les algorithmes qui détectent le problème mettent automatiquement en pause la campagne et notifient la situation à HubSpot pour permettre l'analyse et la résolution du problème.

En termes spécifiquement d'expérience client, l'IA peut également agir comme moteur de recommandation produit et ajuster la tarification, les algorithmes permettant une tarification automatisée basée sur la demande. L'IA peut ainsi identifier et proposer les produits (complémentaires, de substitution ou tout simplement de nouveaux produits) les plus pertinents au regard du profil du visiteur.

Les métiers du marketing et de la vente sont en mutation profonde. Face au défi de l'expérience client et à ses implications, il est impératif pour les PME de s'adapter. Cette adaptation implique une transformation de leurs pratiques marketing que seuls des outils efficaces pourront permettre. L'automatisation et l'IA ouvrent aux PME un nouveau champ des possibles qu'elles se doivent impérativement d'exploiter sous peine de se retrouver distancées.

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Jules Perignon, Principal Sales Manager à HubSpot

Quelles sont les priorités des équipes marketing et ventes suite à cette crise ?

Les équipes marketing et commerciales doivent plus que jamais se concentrer sur la valeur ajoutée transmise à leurs clients. Ils doivent identifier les situations dans lesquelles ils peuvent les aider et se focaliser sur le développement d'une relation sur le long terme. Les marketeurs doivent créer du contenu utile qui propose des solutions aux défis rencontrés et s'assurer que l'expérience en ligne soit irréprochable.

Les interactions physiques ont été stoppées pendant plusieurs semaines. Il est crucial pour les entreprises d'avoir une présence en ligne pour maintenir des relations avec leurs clients et prospects. Les commerciaux externes vont donc devoir apprendre à devenir des commerciaux internes et une stratégie commerciale d'inside sales est plus que jamais pertinente.

Comment les entreprises devront-elles anticiper la reprise de demain ?

Les entreprises numériques ont dû s'adapter de façon drastique : nombre d'entre elles ont subi des changements majeurs en très peu de temps, ce qui a soulevé les besoins d'une digitalisation supplémentaire des entreprises.

La nécessité d'une présence en ligne va être primordiale. En effet, les entreprises traditionnelles vont avoir des difficultés à assurer leurs activités compte tenu des déplacements suspendus. J'imagine que ces entreprises vont chercher à investir dans des stratégies digitales.

Le Covid-19 n'est pas que passager, la situation est faite pour rester et nous devons accepter que cela puisse être une nouvelle réalité pour nous tous. Les entreprises devront apprendre à vivre avec cette nouvelle réalité. Mon conseil ? Ne soyez pas une majorité tardive mais faites partie des premiers adoptants. L'investissement dans une stratégie digitale aujourd'hui aura un impact sur les ventes de demain.

The background features a collage of Euro banknotes in various colors (red, blue, green, orange) and a brown paper bag. On the bag, there is a small blue flag with yellow stars and the handwritten word "baghi" in blue ink. A white, rounded rectangular shape is overlaid on the center of the image, containing the main text.

Section 2

La digitalisation des paiements : un atout pour les PME

par GoCardless

En matière de transition numérique, les PME sont à la traîne : **87 % des dirigeants** n'en font pas une priorité stratégique pour leur entreprise ¹. Pourtant, la technologie apporte une réponse à l'une de leurs préoccupations majeures : les retards de paiement. En France, **une TPE ou PME meurt toutes les 33 minutes**² de problèmes de trésorerie dus aux délais de paiement.

En automatisant l'encaissement des factures, une solution comme le prélèvement automatique permet aux entreprises d'être payées à temps. Libérées du suivi des retards et des impayés, dotées d'une trésorerie suffisante, elles peuvent se concentrer sur le développement de l'activité et la qualité de l'expérience client.

Découvrez pourquoi l'automatisation des paiements est une brique essentielle de tout projet de digitalisation d'une PME.

Le paiement, c'est souvent la pierre d'achoppement entre les entreprises et leurs clients. Geste « douloureux » pour les seconds, il contribue pourtant à la pérennité financière des premières. Mais le contrat de confiance n'est pas toujours respecté. Selon la Banque de France, près d'une entreprise sur trois se fait payer au-delà des 60 jours réglementaires, ce qui peut affaiblir les PME. Et cette situation est aggravée lorsque le paiement nécessite l'intervention manuelle du client lui-même, comme la carte bancaire, le virement ou le chèque.

Au-delà du manque à gagner pour l'entreprise, un retard de paiement engendre des surcoûts, liés par exemple à la nécessité de trouver un mode de financement alternatif ou au suivi des créances en interne. Selon l'Agefi, le **coût moyen d'un retard de paiement** est de 600 € par créance ³ ! De quoi plomber la productivité, mettre les relations clients à rude épreuve... et la survie de la PME en péril.

Transformer les paiements en un levier de croissance pour les PME

Pour aider les entreprises à sécuriser leurs revenus tout en levant les freins à l'achat, d'autres entreprises du secteur de la fintech ont développé des solutions qui dématérialisent le paiement de bout en bout : de la collecte des factures au rapprochement bancaire, en passant par le suivi et la balance des paiements.

Associé à la digitalisation d'autres processus de vente comme la création de devis, la gestion des contrats commerciaux et la facturation, le paiement en ligne contribue à optimiser l'expérience d'achat pour les clients et à soutenir le développement de l'entreprise. D'autant plus que les solutions logicielles sont conçues pour s'adapter aux changements : les PME peuvent alors régulièrement intégrer de nouveaux comptes clients sans avoir à changer d'outils.

Au quotidien, la digitalisation des paiements libère les collaborateurs des tâches manuelles coûteuses et chronophages, comme les relances clients, la gestion des impayés et autres expirations de carte bancaire. Ils peuvent désormais se consacrer à des missions plus valorisantes, sources de revenus supplémentaires pour l'entreprise : stratégie financière, développement de nouveaux produits et services, ou encore prestations de conseil.

Comment se faire payer sans effort...

Pour reprendre le contrôle sur leurs paiements, les entreprises doivent adopter des solutions qui minimisent les interventions manuelles. C'est le cas avec le prélèvement automatique, un mode de paiement banque à banque soumis à l'autorisation du client. Une fois le mandat de prélèvement signé par ce dernier, l'entreprise est autorisée à extraire les sommes dues directement de son compte en banque. Résultat : plus de visibilité sur la date des paiements et une trésorerie préservée. Vous évitez aussi les désagréments liés à l'expiration des cartes bancaires et à la gestion des chèques. Quant à vos clients, ils paient sans y penser.

The logo for Doctolib, featuring the word "Doctolib" in a white, cursive script font against a blue background.

Doctolib soigne sa trésorerie

N°1 français de la prise et de la gestion de rendez-vous médicaux en ligne, Doctolib propose aux professionnels de santé un service de référencement sur sa plateforme. *« Tous nos praticiens ont choisi le prélèvement automatique via GoCardless pour régler leur abonnement mensuel. Très simple à intégrer sur une plateforme logicielle comme Doctolib, cette solution automatise le paiement sans friction pour nos clients. Nous suivons désormais les paiements en temps réel, ce qui facilite la gestion de trésorerie »*, affirme Mong-Trang Sarrazin, directeur financier de la start-up. Finis les problèmes techniques et la gestion des impayés : Doctolib profite du gain de temps pour se développer à l'international.

... et développer de nouveaux business models ?

Le prélèvement bancaire s'avère particulièrement avantageux pour la collecte de factures récurrentes sur une période définie, comme les abonnements mensuels. Un peu partout en Europe, l'abonnement séduit un nombre croissant de consommateurs privilégiant désormais l'usage à la possession. En moyenne, **un Français est abonné à plus de 5 services, pour un montant mensuel de 145 €** ⁴.

Côté entreprises, l'abonnement comme business model procure des revenus récurrents. Associé au prélèvement bancaire, il leur permet de sécuriser leurs encaissements et d'anticiper la gestion de leur trésorerie.

habitat 

Habitat choisi l'abonnement pour nourrir la relation avec ses clients

La chaîne d'ameublement a mis un pied dans l'abonnement avec Lui l'espresso, une offre de machine à café associée à l'envoi mensuel de capsules de café. Pour développer cette offre, l'enseigne a choisi le prélèvement automatique via GoCardless : « *Nous voulions fidéliser le client sur le long terme et le prélèvement fut identifié comme un outil stratégique car il nous permet d'éviter les expirations ou pertes de cartes* », explique Rémy Poirson, directeur marketing et web d'Habitat. Au niveau comptable, Habitat reçoit en temps réel les statuts des paiements : « *En cas d'échec ou de rejet, les futures livraisons sont automatiquement annulées et la balance des paiements ajustée* ». Depuis, Habitat a étendu le prélèvement à d'autres offres comme sa carte de fidélité, ainsi qu'à de nouveaux pays.

Après la maison, le sport, la santé et les services à la personne, la fièvre de l'abonnement gagne même l'industrie. Des filiales de grands groupes comme Saint-Gobain l'utilisent pour se positionner sur des marchés de plus en plus concurrentiels.



Temperly

Avec Temperly, Saint-Gobain se réinvente grâce à l'abonnement

Sur un marché de l'énergie en pleine mutation, le leader mondial du bâtiment a lancé Temperly, une solution d'individualisation des frais de chauffage pour les installateurs indépendants et leurs clients gestionnaires d'immeubles collectifs. Sa spécificité ? Elle repose sur un système d'abonnement qui permet aux syndicats de louer le compteur de consommation aux installateurs pour

une durée de 10 ans. *« Nos enseignes vendent des produits 'tout faits' depuis toujours. C'est la première fois que nous faisons de la location et de la gestion par abonnement »*, affirme Jean-François Pinard, directeur des nouvelles offres.

La collecte des paiements récurrents a été confiée à GoCardless : *« Intégré à notre plateforme de facturation, GoCardless collecte automatiquement les paiements à chaque échéance. Plus besoin pour nos installateurs de relancer leurs clients, ils sont payés à temps, à chaque fois. Résultat : des flux de trésorerie préservés »*.

En France, les retards de paiement sont un fléau pour encore bien des PME. Mais cette situation n'est pas une fatalité. La solution consiste à s'affranchir des moyens de paiement physiques et manuels, comme le virement et la carte bancaire, au profit de méthodes de paiement 100 % digitales.

Doctolib, Habitat et beaucoup d'autres entreprises ont choisi le paiement en ligne pour être payées à temps, rééquilibrer leur trésorerie et se concentrer sur l'essentiel : nouvelles offres et qualité de l'expérience client. Elles l'utilisent pour soutenir leur business model fondé sur l'abonnement, qui sécurise leur trésorerie par des revenus récurrents. Le tout, sans friction pour les clients.

Et si, vous aussi, au lieu de gérer les impayés et réclamer les paiements de vos clients, vous passiez plus de temps à les accompagner, les conseiller et développer de nouveaux services ?

1 Dirigeants de PME et ETI face au digital, étude BPI France, septembre 2017

2 Cashflow Academy, le guide GoCardless sur la gestion de trésorerie pour les PME

3 Le coût de l'impayé, étude Agefi 2018

4 L'abonnement, un modèle économique incontournable ? largus.fr, novembre 2019

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Laurent Péron, VP France à GoCardless

La crise du Covid-19 aggrave-t-elle les délais de paiements ?

Oui. En France, où ils représentent déjà un manque à gagner de 15 milliards d'euros pour les PME, les impayés ont augmenté de plus de 71 % durant la pandémie. Selon une étude de Xerfi, plus d'une entreprise sur deux constate un allongement des délais de paiement de la part des clients. Face à l'ampleur du phénomène, le ministère de l'Économie a annoncé deux nouvelles mesures : la suspension des prêts garantis par l'État pour toute entreprise ne payant pas ses fournisseurs à temps et la transmission du nom des entreprises "mauvais payeurs" aux banques, ce qui pourrait affecter leur accès au crédit.

Quel est l'impact de la crise sur les fintechs spécialisées dans le paiement et leurs clients ?

Les volumes de paiement que nous traitons sont stables, même si nous prévoyons une baisse du fait des conséquences du confinement et des mesures de distanciation sociale en place. Je pense à la suspension des abonnements pour les salles de sport. Toutefois, un segment dans lequel nous pourrions potentiellement constater une augmentation des volumes de transaction est celui des paiements par abonnement. Les services d'abonnement dans certains secteurs, tel que les services de streaming vidéo, connaissent d'ores et déjà une très forte croissance. De plus en plus d'entreprises pourraient adopter ce modèle dans le climat actuel.



Comment le secteur de la fintech peut-il rebondir ?

Les fintechs sont agiles et innovantes par nature, et nous nous attendons à les voir développer de nouveaux produits et fonctionnalités pour s'adapter à l'évolution des besoins. Par ailleurs, pour un grand nombre leur services est déjà reconnu et apprécié par des clients au travers le monde sur plusieurs marchés et dans de multiples usages. Nous assisterons certainement à certaines consolidations mais aussi à l'émergence de nouveaux acteurs... le rebond sera là.

A photograph of three women sitting around a table in a meeting. One woman on the right is smiling and looking at a laptop. The other two women are looking towards the laptop. The scene is brightly lit, suggesting an office environment with a window in the background.

Section 3

Le mythe du numérique salvateur dans les RH

par Lucca

Dans les PME, où les dirigeants et le management connaissent bien leurs équipes, les RH ont avant tout un rôle essentiellement administratif. Le quotidien du RH se compose de tâches telles que calculer les éléments variables de paie ou indiquer à un collaborateur de combien de jours de RTT il dispose.

Avec une situation de l'emploi où la concurrence est rude pour séduire les bons profils, les lignes bougent. Les RH deviennent les alliés des opérationnels pour attirer, cultiver et conserver les talents. On attend désormais du DRH qu'il ait une vision transverse de l'entreprise : 41 % des DRH n'ont pas entamé leur carrière dans les ressources humaines.

Avant de poursuivre, il est important de noter que les enjeux RH de fond ne se résolvent pas simplement via l'utilisation d'outils numériques.

Le meilleur logiciel de gestion des entretiens ne rendra pas vos managers plus habiles à faire grandir leurs collaborateurs. Un outil de gestion des objectifs efficace n'exonère pas votre direction de communiquer une stratégie intelligible. Un outil de matching de CV ne garantira pas non plus une intégration réussie du candidat dans l'équipe.

Néanmoins, les solutions numériques allègent considérablement le fardeau administratif des RH. Elles libèrent de la charge mentale pour de nouvelles missions plus pertinentes. Les logiciels dédiés à des processus RH prosaïques, tels que la gestion des congés ou la distribution des fiches de paie, offrent des gisements de productivité intéressants, tant pour les RH que pour les autres collaborateurs.

La société Lucca l'a constaté de première main. En tant qu'éditeur de solutions RH, celle-ci est évidemment très outillée. L'entreprise n'a créé son premier poste RH qu'au moment où elle a atteint 70 collaborateurs.

La stratégie de transformation RH n'appartient qu'à vous

Développement des compétences, construction d'une culture, engagement : vous seul êtes en charge de votre transformation RH. Le numérique vous assiste dans cette mission.

Dès lors, il s'agit de libérer du temps à vos RH. Comment procéder ?

Commencez par déterminer les processus de gestion les plus dysfonctionnels dans votre organisation. Pour cela, mettez à contribution vos équipes pour détecter les gouffres à faible valeur ajoutée dans lesquels vous engloutissez un temps significatif.

« Après avoir identifié vos besoins, assurez-vous de choisir un SIRH pour de bonnes raisons.

Cette allégation peut sembler triviale mais le sujet de la transformation digitale de la fonction RH est trop souvent traité sous l'angle managérial par les médias. Typiquement, dire qu'un bon SIRH améliore l'expérience employé parce qu'il plaît aux millenials n'est pas faux mais ce n'est qu'une conséquence, un bienfait collatéral.

Il est important, et encore plus pour votre hiérarchie, de ne pas perdre de vue que la première raison de cette transformation est la performance de votre entreprise. »

Olivier Indovino - Fondateur, IRH Partner

Voici quelques exemples de processus de gestion qui polluent votre PME :

Gestion des congés	Onboarding des nouvelles recrues
<ul style="list-style-type: none">» Le collaborateur doit regarder sa fiche de paie pour connaître les jours qu'il peut poser ;» Le manager peine à échelonner les vacances pour faire tourner la boutique;» L'administrateur soupire à l'idée de saisir toutes ces absences en paie.	<ul style="list-style-type: none">» Qui commande son ordinateur ?» Qui définit son parcours de formation ?» Comment faire en sorte que le manager n'oublie pas la fin de période d'essai ?
Gestion des entretiens	Suivi de la rémunération
<ul style="list-style-type: none">» Comment s'assurer qu'ils ont bien lieu ?» L'évaluation est-elle réalisée sur des critères objectifs ?» Comment remonter les souhaits d'évolution professionnelle ?	<ul style="list-style-type: none">» La collecte des EVP auprès des managers est une corvée pour le gestionnaire de paie et la moindre erreur vous met en délicatesse avec le collaborateur.

Vous pourrez alors entamer votre tour du marché des solutions RH. Ne commettez pas l'erreur d'aborder le choix des outils comme s'il s'agissait de dématérialiser les documents sur lesquels sont assis vos processus. Pour vous transformer, vos processus dématérialisés ne doivent pas être la copie conforme de votre manière de procéder actuelle.

Se lancer dans un tel projet sans l'appui d'un cabinet de conseil ou d'un intégrateur n'est pas chose aisée. Attaquez vous aux processus RH les plus importants ou urgents en sélectionnant les solutions qui vous permettront de résoudre une problématique de gestion précise. Nos dix-huit ans d'expérience dans l'édition logicielle RH nous ont montré que la gestion des congés et absence étaient le premier processus que les entreprises repensaient.

Un logiciel n'est pas conçu pour celui qui l'achète

Un frein fréquemment évoqué dans le cadre de la transformation numérique est la réticence des collaborateurs à l'adoption d'un nouvel outil. On reproche aussi fréquemment aux professionnels plus âgés leur manque de maîtrise des outils numériques.

Si le logiciel ne savère pas ergonomique, c'est la faute de l'éditeur, pas des utilisateurs. Ou celle d'un décideur qui a sélectionné un logiciel sans l'examiner avec les yeux de ceux qui vont l'utiliser.

Vos collaborateurs ne manqueront pas de vous reprocher la sélection d'un outil RH à l'ergonomie vacillante. Cela compliquera d'autant vos autres projets de transformation numérique.

Au delà du temps gagné, nous retiendrons principalement l'image que nous renvoyons auprès des collaborateurs.

Elena Henaff, Responsable RH et de la communication chez Logitec

Ne vous croyez pas unique

Dans le domaine de la gestion administrative et RH, appliquez au contraire des recettes éprouvées. Sur des problèmes partagés par tous, adoptez les standards.

Des processus de gestion simples - ce qui ne veut pas dire simplistes - seront bien appréhendés par vos collaborateurs et exécutés sans anicroche. Les grandes entreprises sont engagées depuis plusieurs années dans une dynamique de simplification de leurs processus.

Les éditeurs de solutions et leurs intégrateurs ont éprouvé leurs outils et les processus efficaces dans des myriades de PME. Leur expérience, associée à la responsabilité de vous apporter une solution, c'est-à-dire un logiciel avec une vision forte de son contexte métier, doublée de conseils sur la refonte de vos processus, en font les meilleurs alliés de votre transformation.



L'épineuse question de l'intégration

Votre transformation numérique va se traduire par l'adoption d'une constellation d'outils numériques, qui vont devoir communiquer avec votre système d'information actuel et les uns avec les autres. Dans le cadre des RH, les enjeux sont principalement liés à la paie :

- » tenir à jour les données structurelles des collaborateurs : état civil, salaire de base, coordonnées bancaires, etc.
- » collecter vos éléments variables de paie : congés, absences, primes, heures supplémentaires, arrêts de travail, titres restaurant, etc.

Le marché de la paie est encore dominé par des logiciels installés sur les serveurs des entreprises et peu ouverts. Leur intégration avec les logiciels RH, majoritairement dans le cloud, est une problématique qui n'est pas totalement automatisée.

Les éditeurs de paie traditionnels se font donc malmener par les solutions de paie en ligne, ces dernières étant bien plus ouvertes. La question de l'intégration sera complètement résolue d'ici quelques années.

Notre outil de gestion des congés et absences est très fiable. Il nous permet de transférer les informations dans Sage en un seul clic et sans erreur.

Nathalie Petillot, Responsable Ressources Humaines chez Groupe GSRI

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Céline Bitauld, responsable des contenus et de la communication à Lucca

Quels seront selon vous les impacts de la crise sanitaire sur le marché des solutions RH ?

Selon une récente Étude Tissot, le prix des solutions est l'un des principaux freins à la digitalisation, ce qui en fait dans le contexte actuel une difficulté supplémentaire pour tous les éditeurs. Nous nous attendons à un ralentissement de la croissance en 2020. Toutefois, à horizon de 6 mois, et surtout si le télétravail s'installe durablement, les logiciels RH pourraient bien devenir des must-have grâce aux économies qu'ils permettent de générer : gain de temps, amélioration de la productivité, réduction des erreurs... Le marché en ressortira renforcé.

Comment se préparer à la période post covid ?

La plupart des entreprises vont naturellement laisser la trésorerie guider la plupart des décisions en ce qui concerne les investissements. Il est tentant d'opérer le repli et de laisser passer la crise mais celles qui s'en sortiront le mieux auront préparé la riposte. Cela passera par leur capacité à repositionner rapidement leurs offres pour générer des rentrées d'argent, à repenser leur mode de fonctionnement pour permettre aux équipes de continuer à travailler, à fluidifier leurs processus de gestion qu'ils soient comptables, commerciaux ou administratifs pour être plus performants.

Si vous aviez trois arguments pour convaincre les entreprises qui hésitent à suspendre leur projet ou à se lancer, que leur diriez-vous ?

Le premier serait de ne pas abandonner les projets. Pour celles qui n'ont pas encore entamé leur mue, la période est propice pour se lancer dans la dématérialisation des processus RH. Le ROI des solutions RH est de l'ordre de quelques mois : on le constate en valorisant le temps passé par les collaborateurs sur le suivi des congés, des notes de frais, des temps... Mais surtout, en déployant une solution RH maintenant, elle sera opérationnelle dès la reprise, lorsque tout le monde devra se concentrer sur les tâches productives.

Ensuite, la crise du Covid n'a fait qu'accélérer une transition entamée depuis des années. La mobilité, le télétravail, sont des modes de travail vers lesquels se tournent tant les jeunes actifs que les expérimentés.. Des outils RH modernes contribuent ainsi à rester attractif et à fidéliser les talents.

Enfin, la période offre un fort pouvoir de négociation aux acheteurs. Dès le début du confinement, de nombreux acteurs du marché ont proposé des offres gratuites, à durée limitée certes, des conditions de facturation assouplies... La tendance ne va pas s'inverser immédiatement.



A photograph of two men in a professional setting, likely a meeting or collaborative work environment. The man on the left is wearing glasses and a white shirt, looking towards the right. The man on the right is also wearing a white shirt and looking towards the left. They are both looking at a laptop screen which is partially visible at the bottom of the frame. The background is a blurred office space with windows.

Section 4

La digitalisation de la gestion des compétences

par Skillup

Vers une société de compétences

Selon plusieurs études convergentes, de 10 % à 20 % des emplois sont menacés de disparition par l'automatisation et la désintermédiation des tâches, entraînées par la robotisation ou le numérique, et au moins autant seront créés par les nouvelles chaînes de valeur liées à l'intelligence artificielle, à la transformation écologique et aux services à la personne ; **surtout, 50 % des emplois seront profondément transformés dans les dix ans qui viennent.**

Ces mutations se font dans un contexte de transformation digitale du monde professionnel, mais également d'une course mondiale à l'innovation, à la connaissance et à la compétence.

Pour y répondre, le gouvernement a souhaité réformer la formation professionnelle depuis 2014 **en plaçant l'individu au cœur de son parcours de formation** (réforme du CPF). La réforme se poursuit avec comme socle la volonté du gouvernement de **construire une société de compétences.**

Discours de Muriel Pénicaud, 2018

Impact économique	Justice sociale	Employabilité
« Premièrement, parce que c'est la condition de notre réussite économique collective. La réussite et la performance économiques passeront par notre capacité à faire grandir nos talents. Notre investissement dans l'humain est la voie de notre croissance économique. »	« Deuxièmement, parce que c'est la condition de notre cohésion sociale. Le développement des inégalités, l'assignation à résidence et à la désespérance d'une partie de la population ne sont plus tenables durablement. »	« Troisièmement, parce que la compétence, c'est pour chacun la liberté de choisir sa voie, son métier, son entreprise, son avenir tout au long de sa vie professionnelle, et c'est la meilleure des protections contre le chômage. »

Le développement des compétences, un enjeu majeur pour les entreprises

Les responsables RH placent la gestion et le développement des compétences en haut de leurs priorités stratégiques.

Quels sont les 3 sujets les plus urgents pour votre organisation ? ¹

Apprentissage	37 %
Expérience humaine	29 %
Leadership	28 %
Mobilité	28 %
HR Cloud	21 %
Accès au talents	20 %
Rémunération	16 %
Autres	33 %

Cet enjeu est le miroir des préoccupations des employés, qui considèrent le développement des compétences comme le critère N°1 pour rester dans une entreprise.

Dans votre entreprise, quelle est la première raison qui vous ferait chercher un nouvel emploi ? ²

Impossibilité d'apprendre et de se développer	20 %
Charge de travail trop importante, déplacements trop fréquents, environnement de travail malsain	12 %
Impossibilité de recevoir des formations	11 %
Pas d'augmentation de salaire adéquate	11 %
Inadéquation avec la mission et le sens de l'entreprise	10 %
Mauvaises relations avec mon manager	9 %
Manque de respect pour le leadership et le PDG	8 %
Mauvaises relations avec mes pairs	6 %
Autre	13 %

¹ Deloitte Global Human Capital Trends Survey, 2019

² New Research Shows "Heavy Learners" More Confident, Successful, and Happy at Work, Josh Bersin, 2018

Moins de formation pour les salariés des PME

Dans cet environnement de compétition pour les talents et les compétences, ce sont les PME qui forment le moins leurs salariés.

Avez-vous suivi une formation dans le cadre de votre entreprise au cours des 3 dernières années ? ³

+ de 250	
Collaborateurs	66 %
Entre 50 et 250	58 %
Moins de 50	48 %

L'état souhaite rééquilibrer la répartition des fonds de la formation jugée inégalitaire en France. **Les PME, les demandeurs d'emploi et les personnes peu qualifiées font l'objet de mesures spécifiques dans la loi** et ils doivent devenir les principaux bénéficiaires.

Alors que les cotisations des entreprises restent au même niveau (1,23 % et 1,68 %), les entreprises de plus de 50 personnes ne bénéficieront pratiquement plus des fonds paritaires. Ces fonds seront dirigés prioritairement vers les entreprises de moins de 50 salariés, où la formation est traditionnellement très peu développée.

³ <https://ressources.skillup.co/formation-et-mobilite-interne-visiotalent-et-skillup>

Les salariés, insatisfaits de l'accompagnement de l'entreprise dans le développement de leurs compétences

La formation joue un rôle prépondérant dans le développement des compétences des salariés. Or 52 % des collaborateurs des PME n'en ont pas suivi au cours des 3 dernières années. Parmi ces collaborateurs, 90 % d'entre eux souhaiteraient suivre une formation.

Pourquoi n'avez-vous pas suivi de formation ? ⁴

	Cadres	Non-Cadres
Je souhaitais en suivre, mais mon entreprise ne m'en a jamais proposé	39 %	53 %
Je souhaitais en suivre, mais mes souhaits n'ont jamais été validés	53 %	38 %
Je ne souhaitais pas suivre de formations	8 %	9 %

Pour les collaborateurs des PME qui ont suivi une formation, 50 % se disent tout de même insatisfaits de l'accompagnement de leur service RH dans leur développement des compétences. Les collaborateurs expriment plusieurs sources de frustration : retours inexistantes ou tardifs sur les demandes, manque de visibilité sur l'offre de formation, peu de transparence sur les critères de validation des demandes ou encore processus de remontée des demandes fastidieux.

⁴ <https://ressources.skillup.co/formation-et-mobilite-interne-visiotalent-et-skillup>

Le résultat mitigé des solutions de gestion des talents

Au sein des entreprises, la gestion et le développement des compétences est pilotée par le service RH. Cette mission est devenue centrale dans le service RH, avec des attentes très fortes : développer le leadership, fidéliser les collaborateurs, anticiper les changements des métiers ou encore accompagner le développement des compétences. Le service RH est de plus en plus perçu et attendu comme un partenaire à part entière plutôt qu'une fonction support dont le rôle se limite à la gestion administrative.

Afin d'assurer leurs nouvelles missions stratégiques, les service RH des grandes entreprises s'outillent depuis 10 ans de solutions RH cloud, en particulier pour la gestion des talents (SI-Talent), dont les principales briques fonctionnelles sont représentées dans le schéma ci-après.

Périmètre fonctionnel des principaux SI-Talents



Cependant les solutions en place n'ont pas répondu aux attentes du marché.

Qu'est-ce que vous attendiez/avez constaté en passant à une solution cloud SI-Talents ? ⁵

	Attendu	Actuel
Meilleure expérience employé	65 %	39 %
Données en temps réel et analytic	61 %	44 %
Accompagnement RH pour devenir une fonction stratégique	61 %	28 %
Meilleures données et connaissance des salariés	60 %	40 %
Simplicité d'utilisation, moins de formation nécessaire	59 %	35 %
Plus d'innovation technologique RH	59 %	32 %
Mise à jour facile	59 %	38 %
Coût total réduit	59 %	33 %
Vision consolidée	57 %	48 %

⁵ Deloitte Global Human Capital Trends Survey, 2019



La digitalisation de la formation, une chance pour les PME

Les PME s'affranchissent des grands éditeurs de logiciels de gestion des talents et peuvent bénéficier de nombreuses solutions SaaS conçues pour les petites entreprises. Ces solutions se différencient par une meilleure expérience utilisateur et davantage d'agilité pour intégrer les dernières innovations.

L'écosystème technologique dans le domaine des RH a vu fleurir des solutions de digitalisation des compétences s'appuyant sur les dernières innovations :

- » Plateforme de formation connectée aux organismes de formation
- » Cartographie des compétences s'appuyant sur le big data
- » Outil de recrutement s'appuyant sur l'IA
- » Outils de feedback en continu
- » Entretiens digitalisés, incluant la gestion des objectifs et des résultats clés (OKR) ou encore du feedback à 360°

Au-delà de la digitalisation de la gestion des compétences, la digitalisation des contenus de formation constitue une opportunité pour les PME de former leurs salariés à moindre coût. En effet, de nombreux contenus de formation digitaux sont accessibles sur des plateformes en ligne libres de droits, comme par exemple fun-mooc.fr. Les grandes entreprises ont certes pris les devants pour attirer, retenir et développer les talents avec la création d'universités d'entreprises ou des plateformes de formation en ligne, mais elles peinent à initier des politiques de développement sur ces plateformes B2C.

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Hugues Peuchot, co-fondateur de Skillup

Quel a été l'impact de la crise sur le secteur de la formation ?

La formation est un des secteurs les plus impactés par le Covid puisque les formations en présentiel ont été arrêtées dès le début du confinement. Le taux d'activité du secteur est tombé à 10% !

La mesure FNE mise en place par le gouvernement a-t-elle été efficace ?

Le FNE a été doté de 500 millions d'euros pour poursuivre le développement des compétences malgré la crise. Il permet de financer à hauteur de 1500€ la formation à distance des chômeurs partiels. Par la suite son champ d'application a été élargi et a permis à de nombreuses entreprises d'en bénéficier.

Est-ce que les PME ont pu autant bénéficier de cette mesure que les grandes entreprises ?

Plusieurs mesures ont été mises en place pour faciliter l'accès de ce financement aux PME : une procédure relativement simple et une subrogation de paiement par les OPCO. Cela a permis à de nombreuses PME de former leurs collaborateurs sans avancer les fonds.

Quel avenir pour les formations en distanciel ?

La plupart des organismes de formation ont réagi face à la crise en proposant des formations en classe virtuelle. Dans notre catalogue de formation, sur 60 000 programmes de formation nous avons identifié 5 000 programmes accessibles à distance. Il y a donc eu un effort rapide et conséquent en ce sens et il y a de forte chance pour que ces modalités s'ancrent dans le temps.

Quel accompagnement propose Skillup à ses clients ?

Nous avons mis à disposition un catalogue de formation à distance pour créer un portail dédié au FNE. Certains clients particulièrement affectés par la crise (dans l'hôtellerie ou le secteur de l'automobile) ont ainsi pu organiser un recueil des besoins et financer les formations avec le FNE.





Section 5

**La digitalisation de
la fonction juridique :
la signature
électronique des
contrats**

par Yousign

S'il y a bien un processus qui échappe encore et toujours à la dématérialisation au sein des entreprises, c'est celui de la contractualisation. Les fonctions administratives font déjà appel, pour la plupart, à des logiciels permettant d'automatiser tout ou partie de la gestion des tâches : SIRH, ERP, CRM. Il s'agit là de tout un panel d'outils utilisés depuis longtemps par les grands groupes et qui se sont largement démocratisés au sein des PME au cours de ces dernières années.

Pourtant, lorsqu'il s'agit de rédiger un contrat, de le faire valider puis de le signer, chacun ressort son sacro-saint parapheur rose et noir et le prépare à faire le tour des différents services de l'entreprise pendant des semaines, retardant de fait la prise de décision au sein de la société.

Les problématiques sont celles attenantes à tout système en attente ou en cours de dématérialisation : lenteur des processus, complexité du suivi, ou encore difficultés liées à l'archivage. Bref, un véritable gloubi-boulga administratif nuisible pour l'ensemble des parties liées par les contrats concernés.

Des solutions existent pourtant, permettant de dématérialiser de bout-en-bout les processus de contractualisation. Étant donné l'importance du sujet, elles sont bien évidemment encadrées par la loi et nécessitent dans la plupart des cas de faire appel à des sociétés certifiées.



Quelle valeur juridique ?

Un procédé européen

La signature électronique est un procédé réglementé qui a été encadré par le règlement européen eIDAS, établi en 2014. Ce règlement a été retranscrit dans la législation nationale de l'ensemble des pays membres de l'Union européenne. En France, ce sont les articles 1366 et 1367 du Code civil qui sont la référence en la matière. Par ailleurs, le règlement eIDAS établit également le principe de non-discrimination : c'est-à-dire que **la recevabilité juridique d'une signature ne peut être refusée au motif que celle-ci est au format électronique. Toute signature électronique dispose donc d'une valeur probatoire au sein de l'Union européenne.**

En d'autres termes, vos contrats signés électroniquement disposent d'une véritable valeur juridique dans l'ensemble de l'Union européenne. En ce qui concerne le reste du monde, comme dans le cadre d'un accord classique, il faudra se renseigner sur les modalités de contractualisation d'un pays à l'autre. La législation européenne étant l'une des plus strictes en la matière, il y a fort à parier que votre signature électronique sera reconnue à l'international.

En France

La signature électronique, pour disposer d'une véritable valeur juridique, doit être réalisée au moyen de solutions certifiées. En France, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) est l'organisme référent en matière de signature électronique. Elle identifie et contrôle les prestataires de services de confiance afin de s'assurer de leur conformité avec le règlement eIDAS et se charge également des certifications reconnues ensuite au niveau européen. Vous pouvez retrouver **la liste des solutions certifiées** sur le site de la Commission européenne.

Comment signer électroniquement ?

Tout d'abord, clarifions les choses, une signature manuscrite scannée et envoyée par e-mail n'est pas une signature électronique, pas plus qu'un gribouilli réalisé à la va-vite sur Paint et copié-collé sur un fichier Word.

Une signature électronique doit :

- » permettre d'authentifier le signataire
- » préserver l'intégrité du document
- » faire appel à un certificat électronique

Le procédé de signature électronique, finalement, est extrêmement simple. Une fois votre contrat rédigé, vous l'intégrez à votre plateforme de signature électronique, choisissez les signataires et envoyez le document.

Votre signataire recevra une alerte par e-mail l'invitant à consulter le contrat. Dès qu'il aura intégralement parcouru celui-ci, il aura la possibilité de le signer après s'être authentifié.

Les moyens d'authentification peuvent être très variés, le plus commun étant la réception d'un code de sécurité par SMS. Il est également possible de vérifier en ligne un document d'identité ou encore de passer par l'empreinte digitale du signataire.

Une fois le document signé, chaque partie pourra en récupérer une copie disposant de la même valeur juridique.

Fluidité, efficacité, réactivité



La signature électronique s'intègre dans un processus de contractualisation complet et son usage peut être facilement automatisé, permettant de fait de simplifier considérablement le parcours client ou la gestion de la plupart des tâches administratives d'une PME.

En moyenne, ces tâches représentent 24 % du temps de travail d'un salarié ⁶. Imaginez les gains de productivité qui peuvent être réalisés en les réduisant ne serait-ce que de moitié.

Exemple dans l'immobilier

Le nombre de contrats et de documents qui nécessitent d'être signés dans une structure telle qu'une agence immobilière est particulièrement conséquent. À cela s'ajoute un grand nombre d'interlocuteurs : agents immobilier, propriétaires, locataires, garants, ou encore syndicats de copropriété.

Un système de contractualisation digitalisé associé à la signature électronique va simplifier de manière considérable les parcours de vente et de location.

Un dossier de location peut ainsi être complété via un site en ligne. Le futur locataire intègre l'ensemble de ses pièces justificatives et renseigne les informations nécessaires à la rédaction du bail. Le logiciel générera le contrat de bail correspondant au bien à louer et l'enverra automatiquement

pour signature au locataire et à l'agence immobilière. Les états des lieux d'entrée et de sortie pourront ensuite être complétés sur tablette puis signés électroniquement avant d'être ajoutés au dossier de location.

Non seulement les biens pourront être loués plus rapidement, ce qui est bénéfique pour le locataire et le propriétaire, mais le gain de temps pour l'agence est considérable. Plus besoin de prendre les dossiers un à un et de rédiger les baux locatifs, les dossiers sont automatiquement stockés au format numérique et les documents inclus sont sécurisés.

Dans le cadre de la vente d'un bien, plus besoin de faire coïncider les agendas des différents propriétaires et acheteurs, qui sont qui plus est parfois éloignés géographiquement. La signature électronique pouvant être réalisée à distance, chacun sera libre de consulter, valider et signer le compromis depuis son canapé.

Quels usages ?

Tous les secteurs et corps de métier peuvent bénéficier des avantages d'un parcours de contractualisation totalement dématérialisé et des avantages concrets qu'il procure :

- » réduction des coûts de traitement (impression, archivage, frais postaux)
- » gain de temps
- » réactivité des services
- » sécurisation des contrats et confidentialité des échanges

⁶ Etude DJS Research pour Unit4

Ces avantages peuvent donc s'appliquer aux ressources humaines pour la signature des contrats de travail, aux forces de ventes pour la signature des devis et des bons de commande, aux agents d'assurance pour la souscription aux contrats, aux directions administratives et financières pour la signature des comptes et la gestion des factures, ou encore aux équipes responsables des achats pour les commandes fournisseurs.

Les bénéfices de l'intégration dans vos logiciels métiers

L'automatisation de la génération des contrats et l'intégration de la signature électronique aux outils métiers tels que les CRM, ERP ou SIRH va permettre de fluidifier encore davantage la gestion des documents et de simplifier considérablement les processus de validation au sein des entreprises.

Elle permettra par ailleurs d'assurer une meilleure collecte des données et de mettre en place des systèmes d'analyse fiables en centralisant l'information au sein d'un seul et même outil.

Ainsi, un bon de commande signé depuis votre CRM pourra permettre de mettre à jour automatiquement vos données de performance commerciale voire votre système de gestion des stocks, tout en calculant les montants des commissions à reverser à vos commerciaux.

Vous n'avez plus qu'à trouver un moyen de recycler votre parapheur.

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Luc Pallavidino, PDG de Yousign

Comment la crise actuelle a-t-elle influé sur la digitalisation des PME ?

Les mesures de confinement ont poussé les PME à accélérer leur digitalisation. Ce sont évidemment celles qui avaient déjà digitalisé une partie de leur activité qui ont pu s'adapter rapidement à ce changement brusque.

Le cas le plus complexe fut pour les entreprises qui n'avaient pas encore entamé ce processus et qui ont dû s'y résoudre. En soi, ce n'est pas la mise en place des outils adaptés qui se révèle difficile mais les changements d'habitudes. La transformation numérique est un processus long. Il nécessite une véritable politique de conduite du changement. Le rôle du service est donc clé chez les éditeurs logiciels : support technique, accompagnement clients, documentation en ligne...

Par ailleurs, même si les outils numériques ont permis à de nombreuses entreprises de poursuivre leur activité à distance, les rencontres physiques restent souvent essentielles et toutes ne peuvent pas s'en passer.

Quelle a été la place de la signature électronique dans ce changement ?

L'un des avantages de la signature électronique est de pouvoir signer à distance tous ses documents et donner à cette signature une véritable valeur juridique. Son rôle fut donc clé pendant le confinement, permettant de continuer à signer des contrats avec les clients et fournisseurs.

Les entreprises qui avaient déjà déployé cet outil ont pu rapidement étendre ses usages à l'ensemble de leurs processus administratifs. Pour les néophytes, nous avons multiplié le nombre de ressources disponibles afin qu'ils puissent être accompagnés au mieux.

Cependant les solutions de signature électroniques restent simples à utiliser, la partie la plus difficile est d'évangéliser en interne et auprès de ses interlocuteurs externes.

Comment voyez-vous la période qui va suivre ?

Il s'agit maintenant de faire en sorte que les PME qui ont dû se digitaliser pendant cette période parviennent à pérenniser et étendre ces nouveaux usages. Les bénéfices sont nombreux, notamment en matière de réduction des coûts. Les délais de validation sont réduits et les ressources mobilisées moindres, ce qui peut les aider à traverser la période économique difficile qui s'annonce en accroissant leur réactivité.

La seconde étape sera je pense d'utiliser ces outils de manière coordonnée afin d'automatiser tout un pan de leur fonctionnement qui est souvent chronophage. CRM, ERP, SIRH... tous ces outils sont aujourd'hui en mesure de fonctionner ensemble et peuvent simplifier la vie d'une PME.



A vintage rotary telephone is positioned on a wooden stool against a solid purple background. The telephone is light-colored and features a classic rotary dial. A white, rounded rectangular shape is overlaid on the center of the image, containing the text.

Section 6

La digitalisation des fonctions informatique et téléphonie

par Aircall

Le secteur des télécoms doit faire face à l'arrêt progressif du Réseau téléphonique commuté (RTC) historiquement utilisé par les entreprises pour leur système de téléphonie. Cette technologie obsolète cèdera bientôt sa place aux technologies VoIP dont « la qualité de service est aujourd'hui au moins égale à la qualité de service proposé par le RTC », comme l'affirme la Fédération française des télécoms.

Qu'est-ce que la VoIP ?

La VoIP (de l'anglais, « Voice over Internet Protocol ») consiste à faire transiter les appels téléphoniques via le réseau Internet. Le transport de la voix ne s'effectue plus sur des lignes analogiques (RTC), mais sur des lignes numériques (IP).

Dans le contexte actuel de transformation digitale, qui se caractérise par une dépendance croissante des entreprises aux données, à la connectivité et à la collaboration, et ce dans toutes les industries, cette numérisation des réseaux pose le cadre de la transition de la téléphonie d'entreprise vers des solutions IP en mode SaaS.

Le couplage téléphonie-informatique (CTI) comme levier de productivité

Le processus de digitalisation des entreprises a permis de traiter et de centraliser d'importants flux d'informations grâce à des solutions de gestion de la relation client (CRM) et à des progiciels de gestion intégrée (ERP). Or, les conversations échangées chaque jour entre une entreprise et ses clients et prospects constituent autant d'informations à forte valeur ajoutée à exploiter : c'est ce que permet la digitalisation du système téléphonique d'une entreprise par le biais de solutions VoIP SaaS.

La téléphonie, qui n'était jusque-là qu'un moyen de communication, est aujourd'hui **totallement intégrée au processus de gestion de l'information** pour une meilleure efficacité opérationnelle des équipes.

« Le passage à Aircall et Salesforce s'est volontairement fait en parallèle pour avoir un basculement global de nos processus de qualification et gestion des leads. La complémentarité et la simplicité d'utilisation des outils nous ont permis de réaliser ce changement sans encombre. » - Audrey Gostoli, co-fondatrice de Tiime.

Totalement digitalisée, la téléphonie devient un **outil au service de la productivité et de l'efficacité** grâce à des fonctionnalités telles que la composition des appels en un clic, la remontée de fiche client automatique ou la synchronisation des appels dans le CRM. L'automatisation des tâches répétitives et à faible valeur ajoutée permet aux employés de gagner du temps et de se **focaliser sur leur cœur de métier**.

Téléphonie VoIP et communications unifiées

À l'heure où les entreprises sont à la recherche de toujours plus de mobilité (les dépenses prévues par les entreprises pour s'équiper de solutions mobiles s'élèveront à 1,8 milliard de dollars en 2022 ⁷), les nouvelles technologies VoIP favorisent la communication unifiée (UC), indispensable pour s'adapter aux nouveaux modes de travail et de collaboration entre les équipes.

La VoIP unifie la téléphonie de l'entreprise en **convergeant le standard fixe et les lignes mobiles** et la rend accessible partout : en rendez-vous, en déplacement ou en télétravail, les employés ont accès à l'annuaire de contacts partagé, à l'historique d'appel et peuvent utiliser simultanément une même ligne téléphonique.

Comme l'explique ce professionnel de l'immobilier qui a migré sa téléphonie vers le cloud : « Toutes nos lignes fixes et mobiles sont unifiées ce qui nous permet d'être plus réactifs sur le suivi des dossiers de nos clients et surtout plus performants sur les opportunités créées, en comparaison à une agence immobilière équipée d'un système de téléphonie classique. »

La VoIP cloud au service de la relation client

À l'ère du digital, la communication d'une entreprise avec ses clients et prospects constitue l'un des enjeux principaux. En témoigne l'apparition de canaux de communication et d'outils numériques favorisant l'autonomie : e-mail, FAQ, chatbot et autres outils de messagerie instantanée.

Pourtant, les dernières études de l'Observatoire des Services Clients 2019⁸ montrent que le **canal téléphonique reste le canal de communication privilégié** par les clients (à 55 %) pour contacter un service client. Mais il s'agit également du canal sur lequel les consommateurs ont le plus d'exigences en termes de réactivité : en 2019, un Français sur deux souhaitait attendre moins d'une minute pour être mis en relation avec un service client, selon l'étude BVA 2019.

D'où la **nécessité pour les PME d'assurer la qualité du service à la clientèle sur le canal voix**. Un système de téléphonie intégré au logiciel de gestion de la relation client permet de professionnaliser et de personnaliser l'accueil téléphonique : mise en place d'un serveur vocal interactif et configuration de la distribution d'appel en quelques clics, remontée de fiche client lors d'un appel entrant et transfert d'appel avec accompagnement pour transmettre les informations utiles à un collaborateur sont autant de fonctionnalités qui facilitent une **meilleure prise en charge des appels entrants** et garantissent la satisfaction client.

⁷ Source : 2019 Workplace Mobility Report

⁸ Observatoire des Services Clients 2019 BVA pour l'élection du service client de l'année sur 5347 enquêtes réalisées en France, Italie, Allemagne, Espagne et Grande-Bretagne du 8 au 24 juillet 2019

Les avancées technologiques réalisées dans le domaine des télécommunications ces dernières années ont fait de la **téléphonie SaaS une véritable valeur ajoutée pour les PME.**

Dans leur recherche de productivité et de performance, les entreprises ne sont plus à la recherche d'un simple opérateur de téléphonie, mais d'une solution qui s'intègre à leur écosystème technologique et s'adapte aux nouveaux usages professionnels.

La téléphonie dématérialisée répond aux enjeux des entreprises pour rester compétitives sur un marché de plus en plus digital et internationalisé : simplicité, flexibilité, productivité, qualité d'appel, outils collaboratifs, ou encore intégration aux outils métiers.





Section 7

Des modes de travail en profonde mutation

par Talkspirit

Sans qu'il soit aisé d'établir une corrélation ni d'isoler leurs conséquences respectives, deux phénomènes ont provoqué un bouleversement sans précédent dans les manières de travailler en entreprise ces 20 dernières années : d'une part les nouvelles capacités offertes par internet et d'autre part l'évolution des mentalités des salariés. En moins d'une génération, les frontières du temps et de l'espace de travail ont disparu, les manières d'interagir et de collaborer se sont transformées, et le lien entre l'individu et son organisation a été redéfini en profondeur.

Il est important de revenir sur ces bouleversements afin de voir comment mieux les accompagner.

La disparition du temps et de l'espace (de travail)

Dès 1990 avec l'arrivée de l'ordinateur personnel, les salariés du tertiaire (les traditionnels cols blancs) ont commencé à se remettre au travail, chez eux, après le repas du soir. Mais c'est avec la généralisation des PC portables d'abord, puis des smartphones, que les frontières du temps et de l'espace de travail ont été définitivement brouillées. Tenant toujours leur portable à la main, les salariés se sont mis à traiter leurs e-mails / messageries / appels professionnels dans les transports en commun, dans la rue, chez le coiffeur, à la caisse du supermarché, au jardin public, et même sur leur lieu/temps de vacances. Un *hold-up* du bureau sur la sphère personnelle ? Sûrement, mais aussi une flexibilité nouvelle qui aide à concilier les contraintes personnelles et professionnelles, au quotidien.

DAVRICQURT

Davricourt soigne la vie personnelle de ses consultants

Lauréate **Great Place to Work 2018**, la société de conseil Davricourt (qui rassemble plus de 350 collaborateurs en France) met son réseau social interne au service du bien-être de ses salariés. Un groupe Davri-coin a été créé pour faciliter le partage de petites annonces et l'échange de services entre collègues. Résultat pour les salariés : un gain de temps, des économies, et surtout le sentiment que leur employeur leur simplifie la vie. Un rééquilibrage de la balance vie professionnelle / vie personnelle, dans un secteur du conseil souvent décrié en raison du rythme de vie imposé aux collaborateurs.

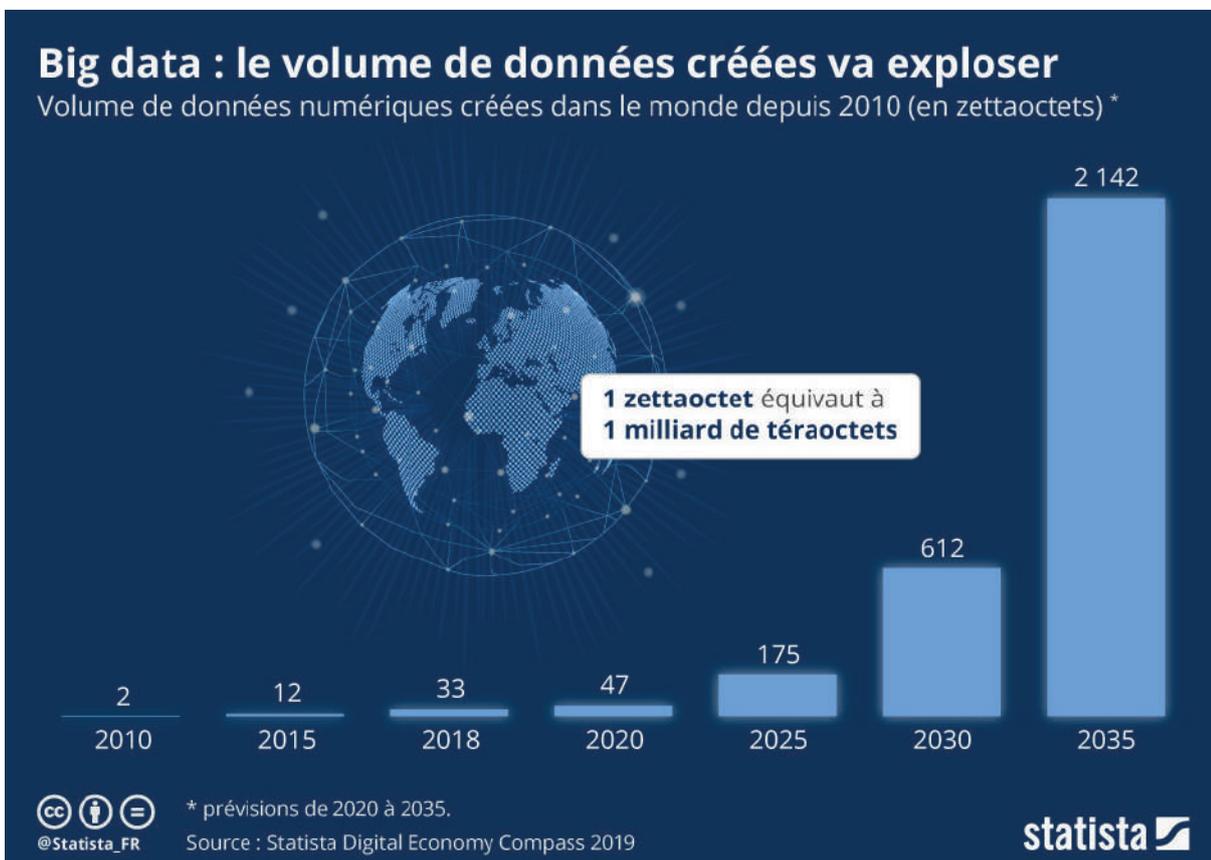
Sans surprise, la porosité de la frontière entre vies professionnelle et personnelle apparaît tout autant sur le lieu de travail. En effet, il n'est pas rare que les collaborateurs utilisent leurs outils numériques professionnels (téléphone, PC portable et logiciels qui y sont installés) pour leur propre usage. Certains employeurs présentent même cela comme un avantage en nature.

Quoi qu'il en soit, l'entreprise de 2020 a tout à gagner à faciliter le travail "anytime, anywhere", qui permet aux collaborateurs de travailler de n'importe où et n'importe quand. Mais elle doit aussi respecter et faciliter le droit à la déconnexion. Un fragile équilibre qui peut être difficile à atteindre.

Le boom des échanges d'informations

C'est indéniable, l'arrivée de terminaux truffés d'instruments de captation (caméra, micro) et de logiciels de traitement (gestion documentaire, retouche photo, montage vidéo, etc.) a transformé chaque internaute en producteur de données. À tout moment, chaque usager d'internet est tour à tour consommateur et contributeur de contenus auprès de son environnement (amis, famille). Et c'est évidemment la même chose dans l'entreprise.

En une décennie, la production de données numériques a littéralement explosé, si bien qu'on mesure désormais en zettaoctets (sachant qu'1 Zo = 1 milliard de To) le volume de nouvelles données produites. L'institut Statista évalue la production de données à +45 Zo sur la période 2010-2020, et prévoit déjà que plus de 565 Zo de données seront produites au cours de la décennie suivante. Tout simplement sidérant (cf. ci-dessous).



Bien entendu, votre entreprise n'y échappe pas. Pour pouvoir fonctionner, elle consomme et produit chaque jour des milliers d'informations (données CRM, statistiques, spécifications techniques, notes, procédures, logs de connexion, états d'avancement de projets, rapports d'analyses chiffrés, e-mails, listes de tâches à effectuer, plans d'actions, dashboards, etc.).

Parmi ces données clés, celles qui touchent à **la connaissance et à la formation** sont centrales. En effet, on observe de nouvelles dynamiques de partage d'expertise qui répondent à un besoin de partager et diffuser le savoir, pour assurer d'une part la transmission et d'autre part la montée en compétences des équipes. Webinars, classes virtuelles, cours en ligne, coaching par visioconférence : tous ces formats facilitent le partage de savoir entre vos collaborateurs. De même que la veille collaborative, le partage de bonnes pratiques, l'entraide au quotidien via les plateformes collaboratives (au 1er rang desquelles : Talkspirit, Teams, Jamespot, par exemple) et la co-édition de documents (via Google Docs, Office Online ou OnlyOffice, par exemple) sont l'expression de cette mutualisation du savoir.

L'enjeu de capitaliser les savoirs est la raison pour laquelle la plupart des entreprises mettent à disposition de leurs salariés une base documentaire partagée, soit sur des serveurs *on-premise* sécurisés par l'entreprise elle-même, soit dans une des solutions cloud privées ou partagées (telles que OVHcloud, Google Drive, OneDrive). Ainsi gérée, l'ensemble de votre documentation est toujours organisée (arborescence, nommage et versionnage), actualisée (les serveurs cloud sont synchronisés en permanence), accessible (à tout moment, où que vous soyez et depuis n'importe quel appareil) et protégée (l'administrateur peut aisément paramétrer à quels dossiers chacun a accès). Un contrôle apprécié des équipes informatiques.

La montée en puissance des conversations

Sous l'impulsion des technologies numériques, dans l'entreprise comme en-dehors, les conversations sont devenues omniprésentes. Qu'elles aient lieu par SMS, par téléphone, via une messagerie instantanée (Talkspirit, Teams, Slack, ou même Whatsapp), via un logiciel de visioconférence (Zoom, Skype, Whereby), via un réseau social d'entreprise ou un environnement de travail numérique, les conversations sont aujourd'hui au cœur de toutes nos interactions professionnelles.

Le grand perdant de cette phase de montée en puissance des conversations : l'e-mail. Son utilisation massive depuis les années 90 a fini par rendre trop visibles ses insuffisances : un flux énorme à trier chaque jour, des échanges interminables, une impossibilité de faire émerger une décision dans une conversation, la problématique de copie Cc/Cci, la dispersion des données, ou encore l'impossibilité pour un nouveau venu d'accéder aux échanges passés. Par ailleurs, on s'est aussi aperçu des dangers de l'e-mail pour l'entreprise elle-même (perte et fuite d'informations ou obsolescence rapide des documents envoyés, par exemple). C'est pour cela que depuis 2010, les réseaux sociaux d'entreprise et autres plateformes collaboratives gagnent du terrain : elles sont meilleures que l'e-mail à la fois en termes de productivité mais aussi de convivialité. Grâce à ces outils innovants, l'entreprise fait coup double en offrant à ses collaborateurs une interface agréable et moderne, qui les rend d'autant plus efficaces.





Bergamote réduit ses e-mails internes de 95 %

En quelques mois, l'Agence Bergamote (agence de communication éditoriale basée à Paris) est venue à bout des e-mails internes et a fluidifié l'ensemble des échanges d'informations et de documents entre ses collaborateurs, mais aussi avec ses clients. Son secret : une plateforme permettant de collaborer et de communiquer pour gagner en efficacité et en agilité sur les projets clients, où sont conviées toutes les parties prenantes (internes et externes). On vous dit tout ici : [accéder au cas](#).

Favorisant les conversations en temps réel sous toutes les formes (texte, son, vidéo, image, emojis, GIF animés), les plateformes de collaboration ont injecté **plus d'interactivité dans les échanges**, en s'appuyant par exemple sur des modules de sondages, de répartition des tâches et de gestion de projet. Mais ce que ces plateformes apportent de totalement innovant, c'est surtout le fait que **chaque communication est devenue une conversation** :

- » Tout message de communication interne peut être commenté et discuté.
- » Chaque collaborateur a la possibilité de faire entendre sa voix et son avis et d'initier une conversation, un sondage, ou de partager une réflexion ou une initiative.
- » Il n'y a plus un seul émetteur et une multitude de récepteurs, chacun participe aux échanges.

Au final, avec l'élargissement du droit à la parole, le digital a assoupli l'organisation, la rendant à la fois plus réactive et plus en phase avec son environnement.

Un engagement individuel à ressusciter

Les **dernières études de l'institut Gallup** le montrent : dans tous les pays développés, **l'engagement des salariés est en berne**. Mi-2019, seulement 15 % des salariés (au niveau mondial) se déclaraient vraiment impliqués dans leur travail. Pour la France, c'est un peu mieux, Gallup estimant fin 2018 que seuls 74 % des employés français n'étaient pas engagés (20 % se disant toutefois complètement désengagés). Le coût de ce désengagement représente un gouffre abyssal. L'enquête **IBET 2019** l'a estimé à 14 500 € par an et par salarié en France. Car ce désengagement n'est pas sans conséquences : faible productivité, perte d'initiative, arrêts de travail, et démissions obligeant à recruter sur un poste qui risque de générer perpétuellement du désengagement. Ce désengagement, d'où vient-il ? Si les causes sont nombreuses, les experts montrent que la lassitude des salariés serait due à une conjonction de facteurs tels que la perte de sens, l'absence de perspectives d'évolution, le trop faible accès à la formation, le manque de reconnaissance, l'insuffisant leadership des managers, et souvent une charge de travail excessive.

Et la transformation digitale, dans tout cela ? Bonne nouvelle : elle fait plutôt partie de la solution !

En effet, elle impose aux dirigeants de redéfinir la raison d'être de l'entreprise et de se poser la question du sens de cette transformation (pourquoi et pour quoi se transformer ?). Avec à la clé, une opportunité de **transformer l'expérience collaborateur** :

- » En connectant les salariés entre eux (via un annuaire, un moteur de recherche de profils et une messagerie instantanée, par exemple).
- » En mettant en avant leurs initiatives et en valorisant leurs réussites (personnelles et collectives) dans la communication interne.
- » En demandant l'avis des équipes via des échanges vidéo, des sondages ou des appels à projet.

- 
- » En numérisant certains processus ou certaines procédures qui pèsent encore dans le quotidien des collaborateurs (demande de congés, soumission de notes de frais, par exemple).
 - » En renforçant les liens internes, notamment via la création de groupes ou de communautés sur le réseau social interne (par projet, par métier, par localisation, par centre d'intérêt).
 - » En lançant des défis inter-équipes pour générer de l'émulation, l'envie de se dépasser et une inspiration mutuelle.
 - » En encourageant et en assouplissant le recours à la formation, notamment via l'apprentissage en ligne.

Réinvestir sur vos collaborateurs, voilà une des opportunités clés que vous offre le digital. Avec pour conséquences un plus grand sentiment d'appartenance, plus de considération mutuelle et plus de reconnaissance, et donc à terme un meilleur engagement individuel.

Ce qui se traduira en retour par une meilleure productivité et de meilleures performances. CQFD.

Travailler ensemble, autrement

Compte tenu de la rapidité des bouleversements qu'il a engendrés, le numérique a rendu **l'environnement de travail encore plus imprévisible** qu'auparavant (pourtant souvent déjà qualifié de « VICA », c'est-à-dire volatile, incertain, complexe et ambigu). Or le VICA, pour une PME, c'est autant une source d'angoisse que d'**opportunités**.

Dans un environnement chamboulé, les entreprises tout comme les collaborateurs doivent tout simplement apprendre à travailler autrement :

- » À distance ou en mobilité pour rester flexibles face aux événements extérieurs (dans un passé récent : les grèves dans les transports publics ou la crise du Covid-19, par exemple).
- » Avec de nouveaux modes d'interactions (visioconférence, chat, webinar, livestream).
- » Avec de nouveaux outils (messageries d'équipe, gestion de tâches/projet, documents co-éditables, fichiers hébergés dans le cloud).
- » Dans une logique intégrant les principaux outils métiers et les flux d'informations associés.

Le tout pour reproduire un environnement de travail offrant une qualité d'interactions et une efficacité proche de celles qui existent dans la vie réelle. Pour réussir ce virage, l'entreprise et ses dirigeants doivent consacrer des ressources à l'accompagnement des équipes.



Buffer, une entreprise sans bureaux

Société américaine créée en 2013 par Joël Gascoigne et qui rassemble aujourd'hui 90 collaborateurs, Buffer a la particularité d'avoir choisi un modèle « deskless », c'est-à-dire que l'entreprise n'a pas de bureaux. Les collaborateurs se retrouvent tous les trimestres, mais collaborent au quotidien 100 % à distance (depuis 15 pays différents) ! Pour en savoir plus sur cette entreprise, consultez [l'article sur le blog d'Alan](#).

Ensuite, travailler autrement, c'est aussi innover autrement, notamment en s'appuyant sur les 4 valeurs de l'**agilité** (issues du **Manifeste agile**) qui amènent à accorder de l'importance :

- » aux individus et à leurs interactions, plutôt qu'aux processus et aux outils
- » à un logiciel fonctionnel plutôt qu'à une documentation exhaustive
- » à la collaboration avec les clients plutôt qu'à la négociation contractuelle
- » à l'adaptation au changement plus qu'à l'exécution d'un plan

Créées pour le secteur de l'édition de logiciels mais pouvant s'appliquer à de nombreux secteurs, ces 4 valeurs amènent à changer notre vision afin de mettre l'action au service du client, de la qualité du produit et de la qualité d'expérience offerte par ce dernier au client. Cela implique plus de transparence sur l'avancement des projets, davantage d'écoute et d'interactions avec le client et des ajustements plus fréquents des plans existants, qui réduiront d'autant le risque de passer du temps sur des tâches inutiles.

Pour favoriser l'agilité, la constitution de **tribus**, (groupes/communautés projets, groupes/communautés métiers), composées de parties prenantes internes mais aussi externes, sont une nécessité. Sur une plateforme collaborative, elles offrent l'opportunité de partager plus facilement et plus rapidement des informations, des

bonnes pratiques, du feedback, et la possibilité de distribuer à l'équipe les tâches à accomplir, de suivre un projet ou d'en mesurer les résultats. En toute transparence et en temps réel.



La CPAM du Bas-Rhin, aux avant-postes de la transformation digitale

Depuis 2016, les 1200 agents de la Caisse primaire d'Assurance Maladie du Bas-Rhin travaillent au quotidien, en présentiel et en télétravail, via une plateforme collaborative entièrement développée en France qui rapproche les collaborateurs, multiplie les échanges, améliore la transversalité et outille l'agilité (par le biais du télétravail) -> Voir la [vidéo-témoignage](#) de Sylvie Mansion, Directrice Générale de la CPAM du Bas-Rhin (tout le [cas client ici](#)).

Le futur du travail est déjà là

Passé le choc de l'arrivée des outils numériques dans les PME et les ETI françaises, celles-ci font face aujourd'hui à un double défi majeur : celui de l'expérience.

- » **L'expérience client**, d'une part : l'entreprise doit fournir au client une expérience mémorable, à chaque point de contact, pour maximiser le taux de conversion et la fidélisation.
- » **L'expérience collaborateur**, d'autre part : l'entreprise doit simplifier la vie du collaborateur (au moins lorsqu'il est au travail) pour réduire les risques de départ, augmenter la satisfaction et l'engagement individuel du salarié.

Cette focalisation sur l'expérience et le développement de nouvelles dynamiques de coopération a provoqué un élargissement des frontières (virtuelles) de l'entreprise, passant d'une notion exclusive (l'entreprise vs. l'extérieur) à une notion inclusive (l'entreprise + ses parties prenantes externes). Ainsi, il n'est plus rare de voir des entreprises concurrentes s'associer en « coopétition », c'est-à-dire sous forme de collaborations ou de coopérations de circonstance ou d'opportunité (pour unir leurs forces vis-à-vis d'un fournisseur, par exemple).

Voici donc ce que vous avez à attendre de cette transformation digitale de vos modes de travail.

- Pour chacun de vos collaborateurs :
 - moins de temps passé à rechercher de l'information
 - moins de temps passé à subir le flux d'e-mails
 - moins de temps passé en réunion
 - plus de facilité pour gérer et partager l'information et des documents
 - une expérience de travail collaboratif plus riche
 - plus de proximité entre pairs

- À l'échelle de votre entreprise (PME / PMI) :
 - une plus grande transparence qui offre une meilleure compréhension de ce qui se passe en interne et au-dehors
 - le retour d'une culture du dépassement de soi
 - un sentiment d'appartenance renforcé
 - des comportements davantage tournés vers le partage de l'information et l'entraide
 - une meilleure proximité avec vos clients

Prêt(e) à relever le défi ?

L'impact du COVID-19 sur les entreprises

Interview avec Philippe Pinault, PDG de Talkspirit

D'après vous, que révèle la crise (sanitaire et économique) actuelle sur la situation des PME françaises ?

Cette crise, caractérisée par sa soudaineté, imprévisibilité et son ampleur a plongé l'ensemble de l'économie et des entreprises dans un monde réellement VICA (Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu). Il a montré la capacité des entreprises à se réorganiser avec une rapidité impressionnante et la nécessité d'adopter des modes de travail nouveaux, imposés à grande échelle par un contexte inédit dans l'histoire de l'humanité.

Quels seront leurs principaux défis au cours des mois à venir ?

Si les entreprises ont démontré leur capacité à se réorganiser dans l'urgence pour mettre en place des moyens techniques de télétravail, lorsqu'elles le pouvaient, cette crise a aussi montré la nécessité de repenser plus largement nos façons de travailler. Au delà des outils, c'est notre rapport au travail, au management, à nos façons de travailler au quotidien (en équipe) sur des activités aussi essentielles que partager l'information, travailler sur des documents, ou communiquer. Dans la plupart des organisations, tout cela doit être repensé. C'est une condition indispensable pour évoluer dans un mode complexe. Et c'est le principal défi qui se pose aux organisations, conscientes qu'un tel changement passe d'abord par un changement d'état d'esprit et une approche différente des choses.

Auquel/auxquels de ces défis Talkspirit pourra répondre et comment ?

Si les outils ne sont qu'un support à la mise en oeuvre de l'organisation agile, ils n'en sont pas moins un élément essentiel. Les plateformes collaboratives et en particulier les réseaux sociaux d'entreprises jouent un rôle essentiel par leur capacité à résoudre 3 enjeux importants : réunir et connecter tous les membres de l'organisation en un seul "lieu", faciliter l'accès et la circulation de l'information dans toutes les directions et enfin, outiller le travail des équipes par des moyens de communication temps réel (chat, visioconférence...) et de travail sur les documents. Talkspirit est l'une des rares alternatives françaises aux GAFAs apportant sur une même plateforme l'ensemble de ces briques, pour une expérience de travail plus fluide, résolument moderne et mobile.



Chapitre 3

Les PME françaises à la croisée des chemins



Section 1

**Des dirigeants qui
doivent davantage
s'impliquer**

Bpifrance Le Lab s'est intéressé de près à la digitalisation des PME. Une enquête menée auprès de 1 800 dirigeants de PME et ETI et publiée en octobre 2019 dresse le constat suivant :

1. La transformation digitale ne consiste pas simplement à injecter de la technologie, mais souvent aussi - comme il a été expliqué précédemment - à adapter les métiers de l'entreprise, ses processus ou encore son business model.

2. L'implication personnelle du dirigeant est fondamentale dans la réussite d'une transformation. C'est à lui d'initier et de faire adhérer à cette transformation, de montrer le cap à suivre et de partager sa feuille de route avec ses collaborateurs. Pourtant, à ce jour, seul ¼ des dirigeants associent leurs équipes opérationnelles au projet de transformation et 63 % de ceux qui souhaitent engager une transformation n'ont pas défini de plan clair.

3. Hélas, les résultats de l'enquête montrent que la transformation digitale n'est pas encore la priorité des dirigeants de PME et ETI. Face à la transformation digitale, l'étude fait apparaître **trois profils de dirigeants** :

- **Les Attentistes** (39 % des répondants) : ils affichent un certain scepticisme à l'égard de la transformation digitale, en tant que transformation intégrale de l'entreprise. Ils ne sont pas encore convaincus ni des enjeux ni de l'impact du digital, à la fois en interne et à l'externe (principalement dans ses relations avec partenaires et clients), et ont donc encore peu amorcé la digitalisation de leurs processus et de leurs outils.
- **Les Empiriques** (48 %) : ils se sont laissé convaincre de l'importance de la transformation digitale et ont parfois même engagé de premières actions de transformation, par exemple apporter plus de transversalité dans leur organisation et mieux exploiter leurs données. Mais il leur manque encore une feuille de route claire pour la conduire et accélérer les efforts.

- **Les Précurseurs** (13 %) : ils ont pleinement saisi les enjeux de la transformation digitale pour leur entreprise, ont défini une feuille de route globale, et mettent en œuvre leurs différents chantiers (refonte des pratiques managériales, évolution des outils, entrée dans une logique d'écosystème pour optimiser la création de valeur, adaptation des offres aux besoins des clients, etc.). Leur principal défi actuel consiste à fédérer les équipes et à mobiliser les collaborateurs sur chacun des chantiers pour en faire de véritables relais.

Accédez à l'étude **Dans la tête des dirigeants de PME-ETI ; quel rôle dans un contexte de transformation ?** de Bpifrance (publiée le 14 oct. 2019)





Section 2

**Des freins
nombreux mais non
définitifs**

Au sein des PME et ETI françaises, les Précurseurs (les dirigeants parfaitement convaincus et impliqués dans leur transformation digitale) sont encore très peu nombreux. Mais alors, que font les autres, les Empiriques et les Attentistes ?

« Beaucoup de chefs d'entreprises considèrent encore que le numérique n'est pas fondamental », s'inquiète Guillaume Mortelier (directeur exécutif en charge de l'accompagnement, chez Bpifrance). « Ils ne réalisent pas l'urgence de la situation. »

Lire **l'interview intégrale de Guillaume Mortelier** dans l'Usine Digitale (24/04/2019)

En fait, la plupart des dirigeants de PME consacrent leur temps et leur énergie à ce qu'ils pensent être leur priorité n°1 : rechercher des clients. Comment leur reprocher cela, dans un contexte économique exigeant et très compétitif, qui menace déjà leur pérennité ? Néanmoins, se concentrer sur la pression du quotidien plutôt que sur une menace à plus long terme n'est pas le bon calcul. Car les PME n'ont pas le choix entre l'un OU l'autre : elles doivent conjointement adresser l'un ET l'autre.

Même pour ceux qui ont entrevu les enjeux de la révolution numérique, les freins à la transformation sont nombreux. En voici les principaux, identifiés par les études de Bpifrance et de France Num * :

Complexité du sujet : c'est l'un des premiers obstacles cités. Pourtant, la complexité du sujet reste la même quelle que soit l'expertise numérique des dirigeants. La seule différence ? L'acceptation de cette donnée. En effet, les uns acceptent que ce soit compliqué et décident tout de même de passer à l'action dans un univers qu'ils maîtrisent peu ou pas tout. Les autres ne l'acceptent pas et ne s'y aventurent pas. C'est donc avant tout une question d'état d'esprit.

Manque de compétences en interne : puisque la transformation amène de nouveaux sujets (la gestion des données, par exemple), elle engendre le besoin d'acquérir de nouvelles compétences. Et cela peut faire peur : quel profil trouver ? comment le recruter ? pour quel coût ? Afin de pallier ce problème, des solutions existent : faire appel à des freelances experts de chaque sujet (ex : RGPD, publicité digitale, etc.)

que vous pourrez identifier sur des plateformes spécialisées en ligne, trouver de l'aide auprès de partenaires, vous rapprocher des chaires d'universités ou encore de SAAT (Société d'Accélération du Transfert de Technologies) pour innover, ou tout simplement faire appel à votre CCI (Chambre de commerce et d'industrie).

Manque de moyens financiers : il est vrai qu'une transformation engendre des coûts. Mais là encore, l'état d'esprit avec lequel on aborde ce point est déterminant. Si les dirigeants le voient comme un coût, la mise en action risque d'être difficile et laborieuse. En revanche, s'ils le voient comme un investissement nécessaire pour pérenniser l'entreprise, les changements seront opérés différemment. Si l'investissement financier à réaliser est trop important pour votre structure, vous pouvez faire appel à des financements institutionnels (par exemple via Bpifrance, qui propose différents types de financement pour les PME qui entament une transformation) ou même à des financements alternatifs comme le crowdfunding (KissKissbankbank, Kickstarter, par exemple).

Manque de temps : comme tout changement, la transformation numérique demande du temps. Du temps pour la préparation et pour le cadrage, du temps pour déployer de nouveaux outils et pratiques, du temps pour accompagner le changement. Or les dirigeants, dont l'agenda est souvent déjà tendu, ont peur de ne pas avoir suffisamment de temps à consacrer au sujet. Pourtant, ceux qui considèrent ce sujet comme prioritaire parviennent à y investir le temps nécessaire.

Résistances aux changements : comme toute nouveauté, la transformation digitale entraîne des résistances plus ou moins fortes en interne. Du maintien d'anciens usages au dénigrement des nouveaux outils, les esprits les moins constructifs n'ont souvent aucune peine à se faire entendre. D'où l'importance extrême d'impliquer vos collaborateurs dans le projet de transformation, quel qu'il soit, dès le départ, et ce pour leur en faire comprendre les enjeux, pour les consulter sur le choix des solutions, et pour en faire des parties prenantes de la mise en œuvre. Faire adhérer vos collaborateurs sera véritablement un facteur déterminant pour la réussite de votre transformation.



Manque de formation : sur un sujet aussi vaste et aussi nouveau, les dirigeants sont un peu perdus. Et c'est bien légitime : pour moitié âgés de plus de 65 ans (donnée leblogdudirigeant.com), les dirigeants sont un peu perdus. Et c'est bien légitime : pour moitié âgés de plus de 65 ans (donnée leblogdudirigeant.com), les dirigeants de PME n'ont pas été formés au numérique et ne savent pas forcément vers qui se tourner pour cela. Pourtant, certains dispositifs ont été mis en place par des institutions (comme Bpifrance ou les CCI) pour accompagner la transformation des PME : mentoring, conférences, rencontres, ou encore prêts dédiés à la transformation digitale.

Également conscientes du retard, les institutions parlementaires mettent aussi en avant le besoin d'accompagnement des dirigeants de PME. « Le dirigeant [n'ayant] pas le temps d'aller vers le numérique, le numérique doit aller vers le dirigeant de PME-TPE. Il faut donc créer une politique d'accompagnement. » (source : Senat.fr, 2019)

Lire l'article : "[Comment la France peut-elle rattraper son retard ?](#)", sur Senat.fr

A man with dark hair and a beard, wearing a light blue button-down shirt, is looking at a laptop screen. He is smiling slightly and has his hand near his chin. The background is a blurred office environment with a glass partition and circular lights.

Section 3

**Une offre
d'accompagnement
déjà abondante**

À travers tout le territoire, des structures publiques et privées ont pour vocation d'aider les dirigeants de PME à se familiariser avec les enjeux numériques, à trouver les financements nécessaires aux actions de transformation et à se faire accompagner par des experts pour réussir la digitalisation de leur entreprise.

Pour se familiariser avec le sujet

La digitalisation reste un enjeu crucial pour la compétitivité des entreprises françaises. L'État a alors lancé en octobre 2018 France Num (www.francenum.gouv.fr), dont le but est de : « *Rassembler sous une même bannière, l'ensemble des actions menées par l'État, les régions et leurs partenaires pour accompagner les TPE et les PME françaises vers le numérique.* » On y trouve des ressources pour comprendre la transformation digitale, des événements pour rencontrer des acteurs du sujet mais aussi et surtout des « activateurs », c'est-à-dire des conseillers qui vont vous aider (et aider votre entreprise) à faire le premier pas vers la transformation.

Pour trouver des financements

Pour les aides financières, le site Aides Entreprises (www.aides-entreprises.fr) est une mine d'or. Il recense plus de 1 840 aides financières, classées par besoin, par zone géographique ou encore par secteur. Évidemment, Bpifrance (anciennement nommée Banque publique d'investissement) peut aussi apporter son concours. Son activité sur 2019 a été vertigineuse :

- » 8,5 Md€ de crédits garantis à près de 60 000 TPE et PME
- » 8,1 Md€ de crédits à l'investissement (+8 %)
- » 9,3 Md€ de financement court terme
- » 1,3 Md€ en aides et financement à l'innovation, dont une large part liée à la modernisation et à la transformation numérique

Pour se faire accompagner localement

Des programmes d'accompagnement sont portés par les Chambres de commerce et d'industrie (CCI) de France pour accélérer la digitalisation des TPE / PME / ETI. Au niveau régional, chaque CCI s'empare du sujet et l'exprime sous un angle différent. Il y a par exemple *Les Digiteurs* (CCI Paris IDF), véritables coachs de la transformation digitale, *La Boutic* (CCI- territoire de Belfort), pour booster les commerces de proximité, ou encore *Le Digital PME* (CCI - Touraine), pour trouver le prestataire qu'il vous faut pour votre projet numérique. Vous l'aurez compris, les CCI sont très actives sur l'ensemble du territoire national et sur le sujet de la transformation. Rapprochez-vous de votre Chambre de commerce et d'industrie pour en savoir plus sur ce qu'elle propose.

* Enquête Bpifrance Le Lab : *Histoire d'incompréhension, Les dirigeants de PME et ETI face au digital*. 2017

FranceNum.gouv (11/04/2019)

<https://www.francenum.gouv.fr/comprendre-le-numerique/quelles-sont-les-statistiques-cles-de-la-transformation-numerique-des>

Lancée fin 2018, l'initiative France Num accompagne les TPE et PME françaises qui souhaitent lancer leur transformation numérique.

C'est indéniable : les PME et les ETI françaises sont à la croisée des chemins. Avec une opportunité unique de se réinventer. Se réinventer en redéfinissant sa valeur ajoutée et sa raison d'être, c'est-à-dire pourquoi elle existe et en quoi elle est nécessaire à la bonne marche du monde.

En tant que dirigeant, cette raison d'être doit être votre boussole.

Une boussole qui vous permettra de réussir votre transformation digitale, ainsi que toutes les transformations qui suivront. Et elles seront certainement nombreuses.

Ils ont contribué à ce rapport :



Créé en 2010 par Philippe Pinault et Olivier Ricard, Talkspirit est un réseau social d'entreprise vendu en SaaS (software as a service). Destiné aux entreprises (PME et ETI), aux associations et aux administrations, il s'appuie sur des fonctionnalités sociales et collaboratives modernes (chat, visioconférence, groupes, chatbots, in...) pour fluidifier la circulation de l'information en interne et rendre le travail à plusieurs plus efficace au sein des organisations. 100% made in France, membre de BPI France Excellence et du Label FrenchTech.

[En savoir plus sur Talkspirit](#)



Fondée en 2013 par Luc Pallavidino et Antoine Louiset, Yousign propose des solutions de signature électronique sécurisées et légales au moyen d'une application SAAS et d'une API. Tiers de Confiance et Autorité de Certification reconnue aux niveaux français et européen, Yousign aide les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité à digitaliser leurs processus de contractualisation. En janvier 2018, l'entreprise a levé 3 millions d'euros puis s'est associée en 2019 avec le startup studio eFounders pour soutenir sa croissance et se développer sur le marché européen.

[En savoir plus sur Yousign](#)



Skillup est un SaaS créée en 2016 par Nicolas Mutschler, Jérémie Di Prizio et Hugues Peuchot. Le logiciel réconcilie les collaborateurs avec vos processus RH : entretien, formation et GPEC.

Nos missions :

- » Proposer aux collaborateurs une nouvelle expérience RH
- » Redonner aux services RH un rôle impactant en réduisant la gestion admin.

Lauréat du Concours National de l'Innovation, Skillup s'appuie sur son savoir faire en big data pour recommander des formations et des compétences. Aujourd'hui l'entreprise compte 25 salariés et plus de 2 millions d'euros de levé de fonds.

En savoir plus sur Skillup



Lucca est un éditeur de logiciels SaaS, expert de l'automatisation des processus administratifs et RH. L'offre Lucca résout les principales problématiques de gestion : congés et absences, temps et activités, notes de frais, administration du personnel, rémunération et distribution des fiches de paie. Les solutions Lucca sont conçues pour éradiquer le papier, les fichiers Excel et les tâches rébarbatives autour de la paie et de la comptabilité.

En savoir plus sur Lucca



Fondé en 2014, Aircall est une solution de téléphonie dans le cloud pour les entreprises intégrée à vos outils business. Il suffit de quelques clics pour que vos équipes commerciales et support, ainsi que toute l'entreprise aient leur système de téléphonie en place et connecté à leurs CRM et helpdesk (Salesforce, Zendesk, Slack, Intercom, et bien d'autres encore). Aujourd'hui l'entreprise compte plus de 250 salariés et comptabilise une levée de fonds de 41 millions de dollars.

[En savoir plus sur Aircall](#)



GoCardless est un leader mondial des paiements récurrents. Notre réseau mondial de paiement et notre technologie permettent à plus de 50 000 entreprises dans le monde, y compris les multinationales et les PME, d'être payés à temps à chaque fois. GoCardless traite 13 milliards de dollars de paiements dans plus de 30 pays chaque année. Nous avons cinq bureaux dans le monde : en France, en Allemagne, au Royaume Uni, aux États-Unis et en Australie.

[En savoir plus sur GoCardless](#)



HubSpot est une société de logiciels fondée en 2004 dont le but est d'aider les entreprises à accélérer leur croissance. La plateforme tout-en-un de HubSpot offre des logiciels marketing, de vente et de service client, réunis autour d'un CRM gratuit, aux entreprises qui souhaitent fournir une expérience client optimale.

[En savoir plus sur HubSpot](#)

Ils ont contribué au rapport:



Clémentine Robine

Content Writer



Rachel Horvelin

France Marketing Manager



Marie Hillion

Marketing Team Manager France



Clara Landecy

Marketing Manager France





Vincent Porcel

Associé



Hugues Peuchot

Co-fondateur



Benoît Renoul

Chief Marketing Officer



Matthieu Duault

Content & PR Manager



