



Optimisation des processus « Purchase to Pay »

Tom Wilson, Scottish Executive

Cette étude de cas décrit la mise en œuvre par le gouvernement écossais d'une solution d'e-procurement et de la carte d'achat GPC (Government Procurement Card) Visa via le programme eProcurement Scotl@nd, qui a permis de ramener de 45 à seulement 4 le nombre de processus du cycle « purchase to pay » (de l'achat au paiement).

Introduction

Le Scottish Executive (SE) est le gouvernement décentralisé écossais, responsable de la gestion courante des affaires du pays et de certains domaines politiques, notamment en matière d'éducation, de santé, de justice, de transport et de développement rural.

Le Premier ministre, chef de l'exécutif, est nommé par le Parlement écossais et chargé de composer son gouvernement. Les fonctionnaires du SE sont responsables devant les ministres, eux-mêmes responsables devant le Parlement.

eProcurement Scotl@nd

Le service **ePS (eProcurement Scotl@nd Service)** du SE permet à l'ensemble du secteur public écossais (gouvernement central, administration locale, système de santé) de bénéficier des économies et des gains d'efficacité engendrés par la gestion électronique des achats. ePS est un service d'e-procurement hébergé et administré, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, offrant toute une gamme de prestations supplémentaires, notamment en matière d'e-sourcing (devis et enchères par voie électronique) et de solutions « purchase to pay » transactionnelles. Il s'agit de la plate-forme technique acquise par le SE commune par tous les organismes du secteur public écossais. Le prestataire est CapGemini qui, en collaboration avec une équipe nationale d'e-procurement, a pour mission d'assurer la coordination et le support du déploiement de ce service.

ePS place l'Ecosse à la pointe du commerce électronique, grâce à des connexions avec les fournisseurs pour la passation des commandes (plus

de 30.000 commandes passées via des liaisons électroniques directes avec les systèmes de back-office des fournisseurs). Chaque commande passée par ce canal se traduit par des gains de temps, de vitesse et de précision de traitement, et ouvre la voie à d'autres possibilités d'économies par l'automatisation des paiements.

Différentes formules de paiement sont proposées par eProcurement Scotl@nd, sachant qu'il ne s'agit pas d'imposer une solution universelle. ePS collabore avec tous les grands systèmes d'ERP et gère les mécanismes de facturation et paiement en ligne, en particulier la carte GPC Visa, la dématérialisation des factures et le paiement à réception (ERS, *Evaluated Receipt Settlement*). Cette diversité de choix a permis de réaliser des gains significatifs de performance en ce qui concerne le paiement dans les services de l'administration centrale écossaise au cours des 12 derniers mois.

Optimisation des processus « Purchase to Pay »

Le SE met en œuvre certains des meilleurs outils d'achat et de paiement. Toutefois, si le processus « purchase to pay » n'est pas optimisé de bout en bout, les économies escomptées ne seront pas au rendez-vous. L'expérience montre que les plus grands bénéfices de l'informatisation de l'administration ne découlent pas de la réplique sous forme électronique des processus papier existants, mais plutôt de l'exploitation du potentiel de la technologie en vue d'une refonte des processus (workflows) et des structures (par exemple la répartition des responsabilités, fonctions ou tâches). Selon l'étude « *Reorganisation of Government Back Offices for better Electronic Public Services* »¹, la technologie représente généralement 20% des économies réalisées dans le cadre d'un projet de TIC, tandis que les 80% restants sont le fruit d'une refonte des processus organisationnels.

En juillet 2003, le SE a mis en place une équipe multifonctionnelle composée de représentants des services Finance, Audit, Achats, Comptes fournisseurs ainsi que du client interne - l'Education - pour passer en revue, tester et refondre les processus « purchase to

pay » existants. Une analyse des créanciers a été menée afin d'examiner le volume de transactions par fournisseur et le profil des factures/paiements.

A la suite de cette analyse, le nombre de processus « purchase to pay » a été ramené de 45 à 4, comme illustré dans le modèle de solutions « Purchase to Pay » du SE.

Le travail de fond préalable à l'optimisation des processus et à l'automatisation des solutions « purchase to pay » comprend les étapes suivantes :

- Réalisation d'une analyse des créanciers afin de déterminer le volume et la valeur des factures papier reçues des fournisseurs.
- Examen, refonte et rationalisation des processus « purchase to pay » dans le but d'instaurer des processus standard, qui seront documentés dans des diagrammes de flux.
- Contrôle de la capacité du système financier à envoyer des factures électroniques consolidées par format de fichier.
- Alignement des produits et services sur la solution « purchase to pay » la plus appropriée.

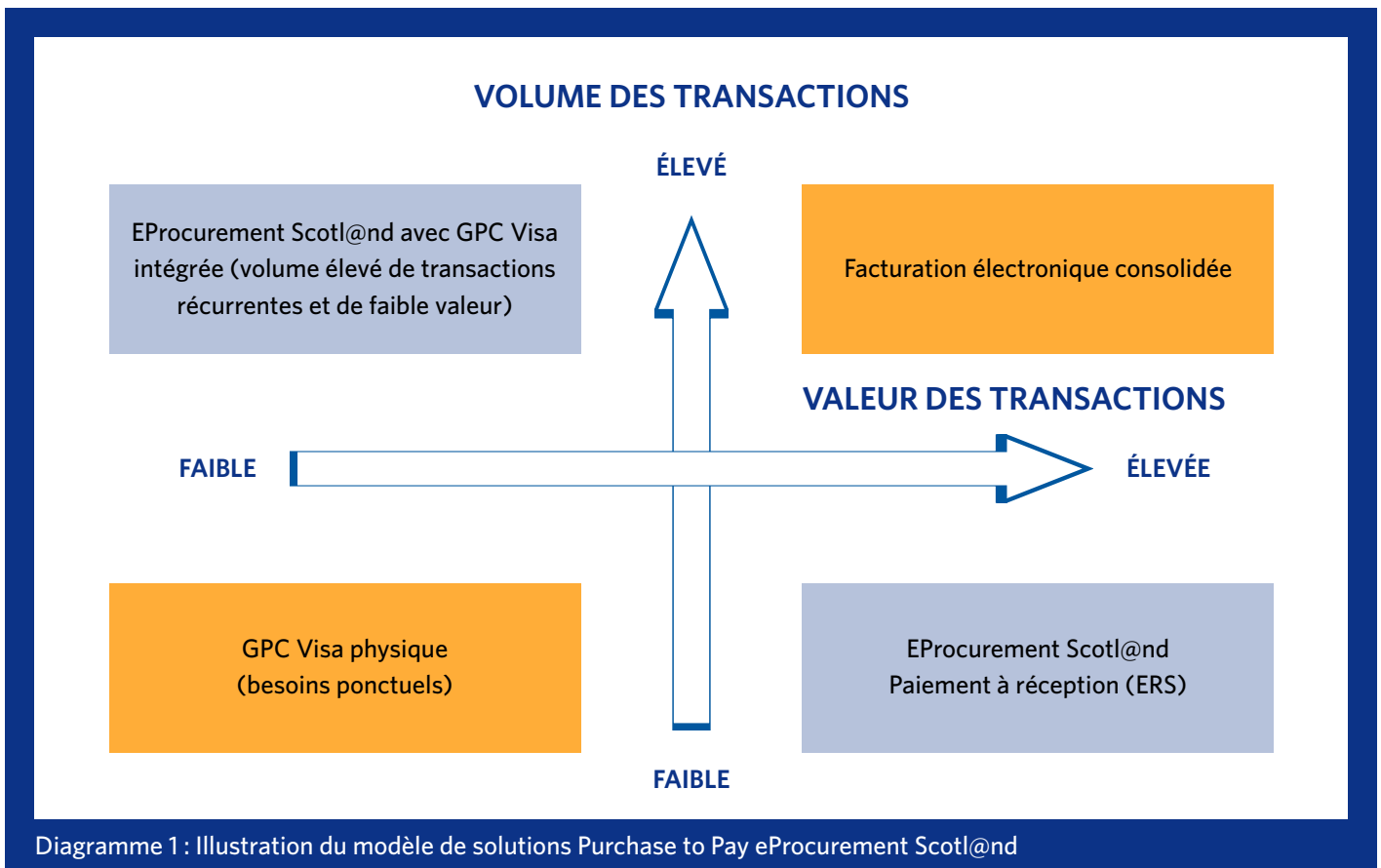


Diagramme 1 : Illustration du modèle de solutions Purchase to Pay eProcurement Scotl@nd

¹ Source www.europea.eu.int

Analyse des créanciers :

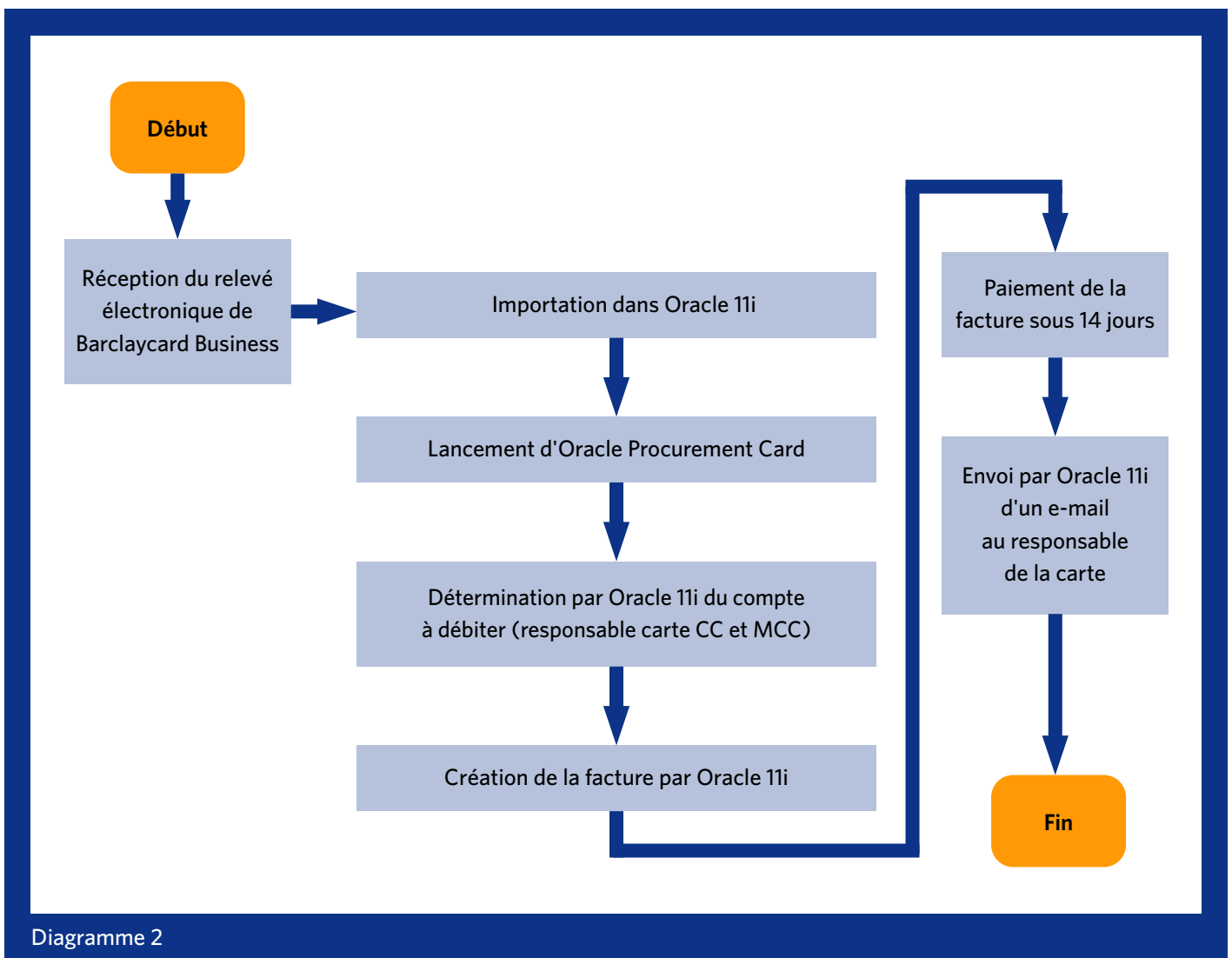
Comment gérer les achats ponctuels de faible valeur

L'analyse des créanciers a mis en lumière 60.000 achats et paiements ponctuels de faible valeur (moins de 1.450 €). La carte GPC Visa physique constitue un moyen efficace d'éliminer le coût administratif élevé induit par la configuration de fournisseurs ponctuels dans le système ERP (Oracle 11i) et du traitement manuel des factures papier.

Le SE importe les relevés GPC Visa dans Oracle Payables (comptes fournisseurs) pour permettre le règlement automatique des transactions, l'objectif étant d'optimiser le processus en réduisant au minimum les interventions manuelles et le nombre de factures papier de faible montant.

Le SE a déterminé l'existence de certains impératifs de base pour mettre en œuvre la fonction Oracle Procurement Card :

- réception par voie électronique des factures/relevés GPC Visa détaillés ;
- possibilité de coder électroniquement chaque ligne des factures/relevés sur un ou plusieurs comptes ;
- règlement de la facture sans saisie manuelle des factures/relevés détaillés ;
- accès depuis Oracle General Ledger (comptabilité générale) au détail des factures.



Optimisation des processus

« Purchase to Pay »

Les cartes GPC Visa physiques sont déployées en phases successives dans les principaux services du Scottish Executive. Ci-dessous les progrès enregistrés jusqu'ici.

L'exercice comptable court du 1 avril au 31 mars.

Exercice comptable	03/04	04/05	05/06 (projection)
Nombre de transactions	9.700	12.000	20.000
Dépense	1.116.000 €	2.117.000 €	4.350.000 €

Les économies projetées grâce à l'élimination de la configuration des fournisseurs et du traitement et rapprochement manuels des factures en 2005/06 sont évaluées à 290.000 €.

Voir à l'Annexe A l'analyse de coûts des processus « purchase to pay » du SE.

Avantages de combiner la carte d'achat GPC Visa intégrée avec une solution d'e-procurement de premier ordre : Pecos (Elcom)

Le SE a opté pour une solution d'e-Procurement de premier plan en choisissant CapGemini comme prestataire en partenariat avec Elcom pour la fourniture du système d'e-procurement et Reqio pour la gestion des catalogues électroniques. Principales fonctionnalités :

- catalogues électroniques pour les articles de base/standard ;
- connexion aux sites web des fournisseurs pour les produits dynamiques/divers ;
- demandes récurrentes ;
- groupes de règles d'approbation ;
- bons de commande électroniques expédiés par un réseau internet aux fournisseurs ;
- capacités de reporting des articles.

Travaillant en étroite collaboration avec Barclaycard Business, le SE a eu l'idée d'utiliser une unique carte d'achat GPC Visa, dont le numéro est intégré au logiciel système, comme mécanisme de règlement. Le logiciel Pecos comporte une fonction d'e-mail crypté. En combinant l'e-procurement et la carte GPC Visa, nous disposons désormais d'une solution « zéro papier », automatisée de bout en bout, pour les achats et paiements en gros volume mais de faible montant. La carte GPC Visa intégrée peut servir au paiement des fournitures de bureau, des consommables informatiques, du papier et des voitures de location.

Les fournisseurs se voient dorénavant proposer et appliquer des remises du fait que les commandes sont entrées directement dans leurs systèmes de

Optimisation des processus

« Purchase to Pay »

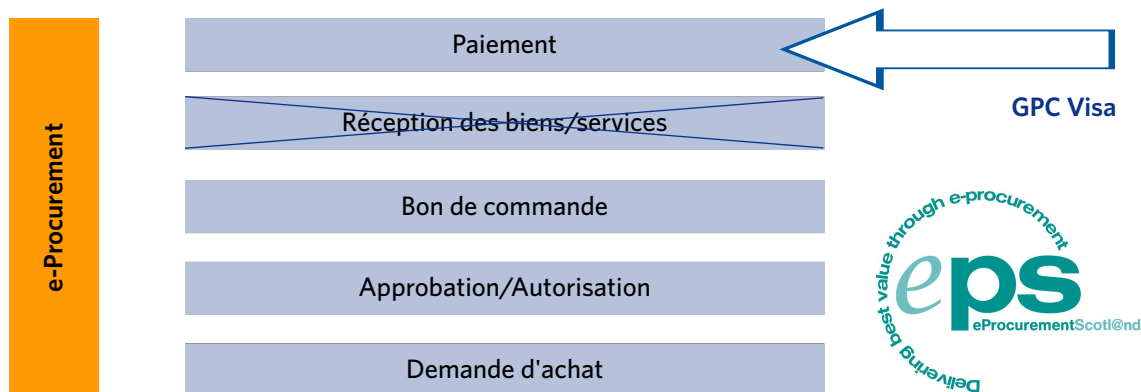
back-office, et le paiement est effectué sous 3 à 4 jours. Cette solution n'occasionne pas de frais d'affacturage.

1.400 utilisateurs ont à présent été formés à cette solution simple à mettre en œuvre via le Web et passent des commandes à partir de divers sites en

Ecosse, à Peterhead, Inverness, Edimbourg et Glasgow.

En termes d'économies, le SE estime qu'il économise 14,50 € par transaction sur les coûts de traitement grâce à l'utilisation d'ePS avec la carte GPC Visa intégrée au lieu d'Oracle i-Procurement et d'un règlement BACS.

- La carte GPC Visa est une solution intégrée économique
- Elle est utilisée au sein du Scottish Executive pour le cycle de la demande à l'achat



Le Diagramme 3 illustre le mécanisme combinant une solution d'e-procurement de premier ordre avec une unique carte GPC Visa intégrée.

Economies projetées grâce à la carte GPC Visa intégrée

Exercice comptable	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06
Nombre de transactions	300	3.300	8.000	20.000
Dépense	43.500 €	449.500 €	10.947.500 €	2.465.000 €

Processus « purchase to pay »

Économies 4.350 € 47.850 € 116.000 € 290.000 €

Voir à l'Annexe A l'analyse de coûts des processus « purchase to pay » du SE.

Facturation électronique consolidée L'équipement des fournisseurs est décisif

Lorsque les fournisseurs en ont la capacité, le SE reçoit des factures consolidées électroniques et les charge sur Oracle 11i. Un certain nombre de fournisseurs clés soumettent leurs factures sous cette forme pour les voyages professionnels et la main-d'œuvre temporaire. La fréquence de transmission des factures est hebdomadaire.

Hormis les gros volumes de faible valeur et les achats ponctuels de faible valeur, quid des autres achats ?

Les factures à faible montant représentent la grande majorité de celles reçues par le SE (90%). Cependant, le coût de traitement est le même pour une facture papier que celle-ci se monte 15 € ou à 2.175.000 €. Le paiement à réception est la formule utilisée pour les biens et services de grande valeur. Le règlement n'est alors effectué que lorsque les biens ou services ont été livrés.

L'e-procurement en Ecosse combiné à la carte d'achat GPC Visa : un modèle pour l'avenir

Tom Wilson du Scottish Executive a déclaré :

« L'Ecosse est un petit pays, avec une population de 5 millions d'habitants, 32 autorités locales, 16 services de santé et plus de 60 autres services administratifs. Nous ne souhaitons pas nous encombrer d'une centaine de systèmes d'e-procurement. Les solutions de règlement sont une composante clé de toute solution d'achat. Nous avons constaté que la carte GPC Visa physique et la carte GPC Visa intégrée via Barclaycard Business offrent sécurité et simplicité, tout en apportant les synergies et avantages de l'e-procurement et du règlement automatisé. »

Annexe A : Analyse de coûts des processus « purchase to pay »

Coûts des processus administratifs « purchase to pay »

Configuration de nouveau fournisseur dans Oracle11i	3,10 €
Configuration de nouveau fournisseur dans la solution d'e-procurement	1,96 €
Processus « purchase to pay » dans Oracle 11i – facture papier	14,91 €
Processus « purchase to pay » dans la solution d'e-procurement – ERS/Paiement à réception	0,99 €
Processus « purchase to pay » dans la solution d'e-procurement – standard	1,74 €
Paiement des factures via Oracle 11i	3,12 €
Paiement des factures via carte GPC Visa intégrée dans la solution d'e-procurement	0,16 €
« Purchase to pay » via carte d'achat physique	2,90 €
Paiement de facture électronique consolidée	2,71 €
Désactivation de fournisseur dans Oracle 11i	0,30 €

* N.B. Ces coûts sont fournis à titre indicatif (en date de juin 2005) et sont sujets à revalidation périodique. Ils concernent uniquement le SE.