



CPO Survey France 2019
L'Accélération du Digital Achat

Introduction

Le Deloitte CPO* Survey est une étude globale qui donne les tendances de la fonction achats dans le monde. Cette étude, menée depuis huit ans par Deloitte, consolide les avis de plus de 2 000 CPO ainsi que les points de vue d'experts dans le domaine.

Conformément aux demandes des Directeurs Achats français, le CPO Survey de cette année 2019 porte une attention particulière sur l'Hexagone. Pour répondre à ces attentes, nous avons réalisé une étude exclusive France, avec un panel élargi de décideurs. Nous avons également fait un zoom sur la digitalisation de la fonction achats en intégrant des questions spécifiques sur les nouvelles technologies.

Les tendances observées confirment les axes de développement suivants :

- l'accélération du digital pour améliorer la performance et l'efficacité de la fonction achats;
- le renforcement du partenariat pour promouvoir l'innovation, réduire les coûts et maîtriser les risques.

Deloitte remercie son partenaire, le Conseil National des Achats, l'ensemble des Directeurs Achats qui ont contribué à cette étude ainsi que toute l'équipe mobilisée pour son élaboration.



Meissa Tall

Associé Responsable de la ligne de services *Manufacturing & Services* et de l'offre *Sourcing & Procurement*

*CPO: Chief Procurement Officer : Directeur Achats.



Key Findings



La priorité numéro 1 des départements achats reste la réalisation d'économies



40% des Directeurs Achats misent sur l'intensification de la collaboration fournisseurs pour parvenir à leurs objectifs



La fonction achats intervient de plus en plus dans les décisions d'entreprise liées à la gestion des risques, ainsi que dans le développement de nouveaux produits



62% des Directeurs Achats estiment que la stratégie digitale de leur fonction aide à l'atteinte des objectifs achats et améliore la performance globale de l'entreprise



La motivation première de la digitalisation est la recherche d'efficacité



Le P2P reste sans conteste le processus achats le plus digitalisé actuellement



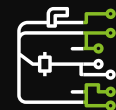
On observe une montée en puissance de la robotique pour l'automatisation de la fonction achats



La data analytics est majoritairement utilisée pour servir l'objectif d'efficacité



Presque la moitié des dirigeants achats considère ne pas avoir les compétences suffisantes au sein de leurs équipes pour accompagner la transformation digitale de la fonction



Plus de la moitié des dirigeants achats a intégré de nouvelles catégories d'achats liées au numérique



La gestion des fournisseurs sera le processus le plus impacté par la digitalisation dans les cinq ans à venir



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Synthèse de l'étude

Une nette accélération de la digitalisation portée par la recherche d'efficacité et un renforcement de la culture de collaboration dans l'écosystème des Achats

L'intensification de la collaboration avec les fournisseurs

En 2019, l'indicateur clé de la fonction demeure la réalisation d'économies, et ce pour servir l'enjeu, de plus en plus critique, d'efficacité opérationnelle.

Si les priorités restent les mêmes, les stratégies mises à leurs services évoluent. La collaboration avec les fournisseurs devient le levier le plus envisagé par les Directeurs Achats pour créer de la valeur en 2019.

Au sein de l'entreprise, les achats sont de plus en plus sollicités sur des sujets stratégiques, dépassant les problématiques de coûts, tels que la gestion des risques et le développement de nouveaux produits: la collaboration en interne s'intensifie également.

Le Brexit semble être le risque achats phare de l'année 2019.

L'accélération du Digital Achat

La recherche d'efficacité incite les Directeurs Achats à se tourner davantage vers le digital. L'année 2019 montre ainsi une réelle accélération du digital au sein de la fonction. On observe une continuation sur l'implémentation de projets de digitalisation des processus transactionnels, ainsi qu'une percée de la RPA – *Robotique Process Automation* pour l'automatisation de tâches manuelles. Les prochaines années devraient voir également une montée en puissance de la digitalisation des processus stratégiques achats, avec le développement des technologies d'intelligence artificielle sur des processus tels que le *sourcing* ou l'analyse de *spend*.

Pour accompagner la forte émergence du digital dans l'entreprise, plus de la moitié des Directeurs Achats a créé des nouvelles catégories d'achats liées aux technologies digitales.

Cela dit, plusieurs obstacles, principalement liés aux données, restent à franchir pour passer à la vitesse supérieure.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

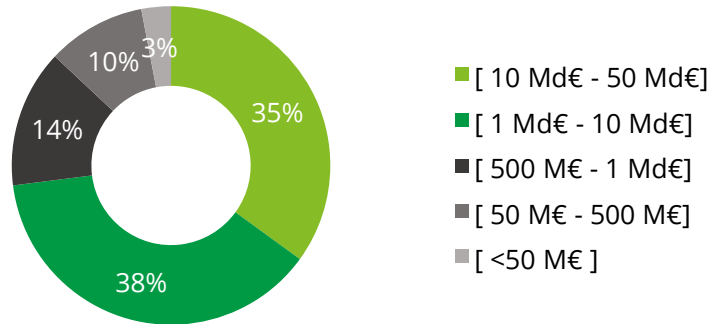
Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

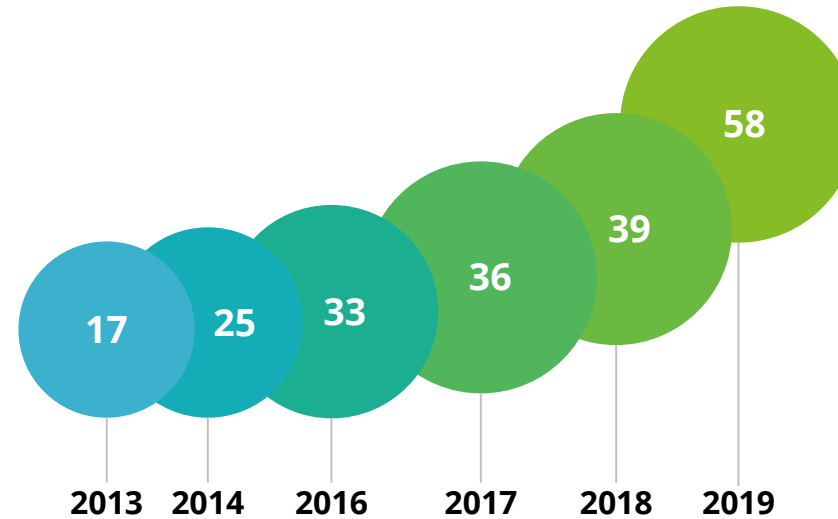
Panel de l'étude

Chiffres d'affaires annuels

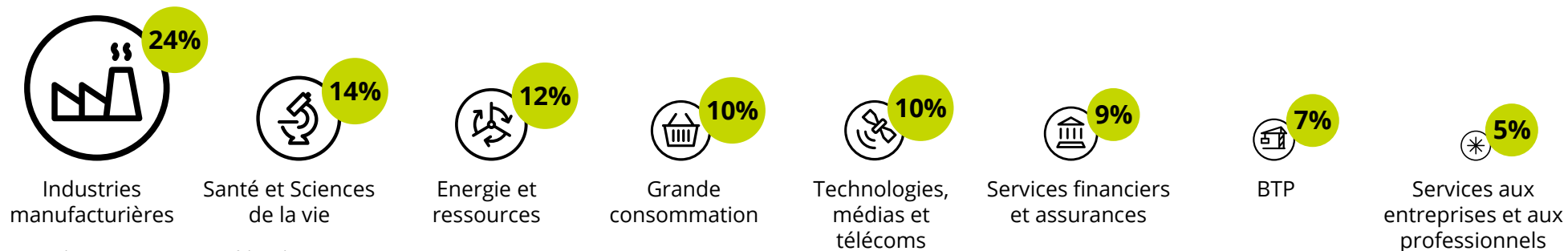


73% des entreprises ayant répondu à l'étude ont un chiffre d'affaires annuel **supérieur à 1 Md€**

Réponses France année par année



Secteurs représentés



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

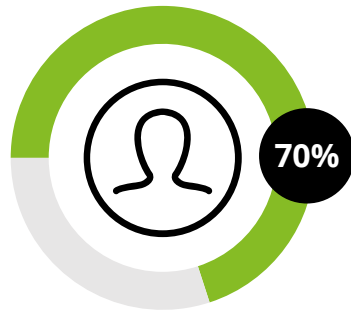
Objectifs & Performance

Les objectifs stratégiques de la fonction restent globalement les mêmes en 2019, avec à leur tête la réalisation d'économies. Cependant, l'efficacité opérationnelle prend de l'importance pour devenir la deuxième priorité stratégique des Directeurs Achats

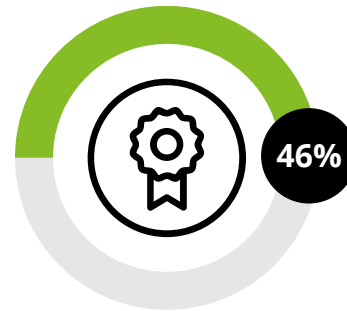
Objectifs stratégiques des Directions Achats en 2019



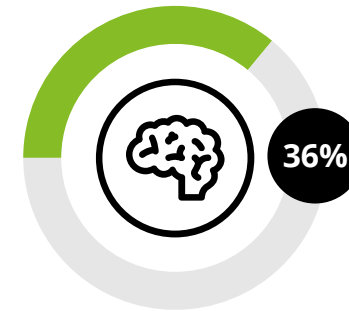
Réalisation d'économies



Efficacité Opérationnelle



Satisfaction Client



Innovation

48% des organisations ont délivré davantage d'économies que l'année passée et 46% ont maintenu leur performance ; 94% ont donc maintenu voire accru leur contribution positive aux résultats de l'entreprise et inscrivent fermement la fonction Achats comme un partenaire fiable de la direction



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

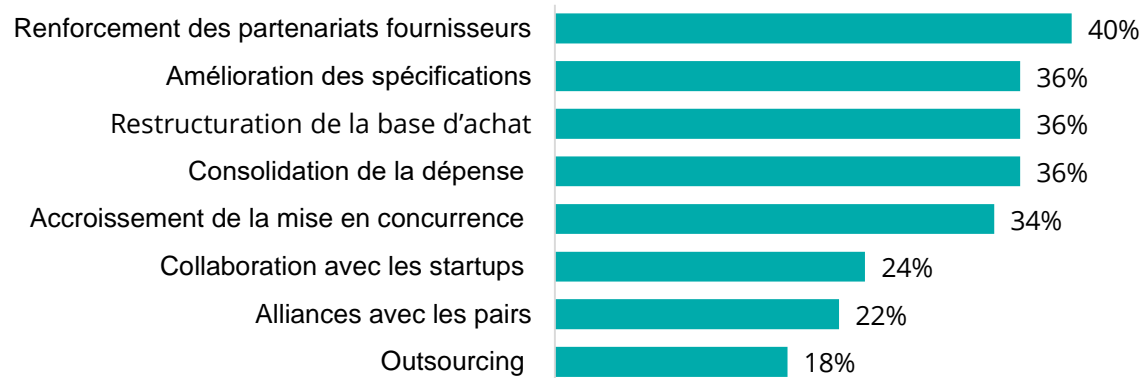
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

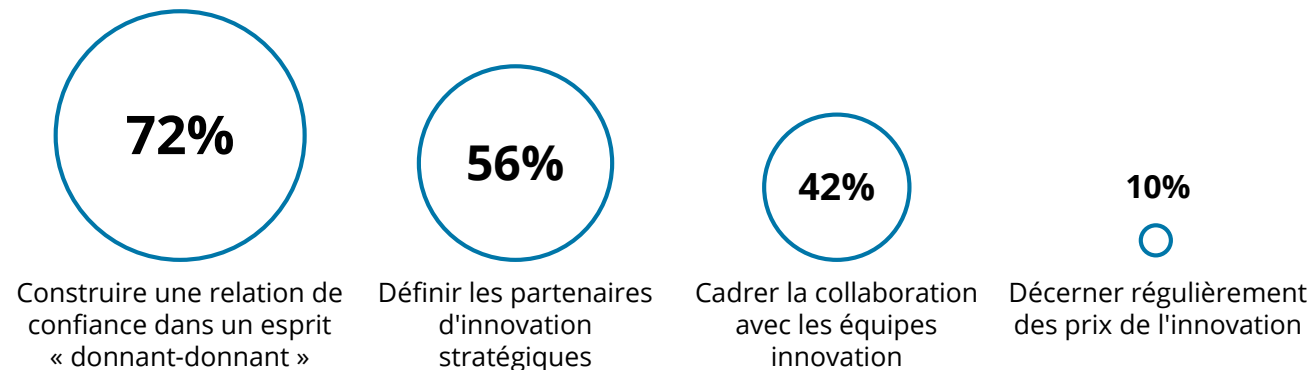
Stratégies Achats

Pour atteindre leurs objectifs stratégiques, les Directeurs Achats misent davantage en 2019 sur les partenariats fournisseurs et la création de relations de confiance, au détriment de la massification et de la mise en concurrence

Les stratégies envisagées sur les 12 prochains mois



Principales actions envisagées pour booster l'innovation



- Pour atteindre leurs objectifs, les directions achats mettent en place en 2019 des stratégies centrées sur l'intensification de la collaboration fournisseurs. Ceci représente une rupture avec l'année passée où la consolidation de la dépense et la mise en concurrence en étaient les stratégies privilégiées.
- Pour améliorer le niveau d'innovation, 72% des Directeurs Achats veulent créer des relations de confiance avec les fournisseurs. C'est 7% de Directeurs Achats de plus souhaitant appliquer une approche collaborative.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

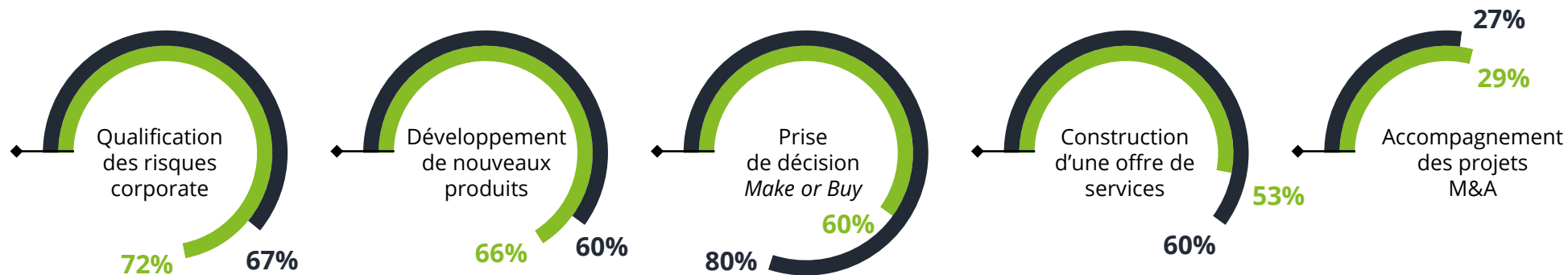
Notes & Commentaires

Place des achats dans l'entreprise

La place de la fonction achats prend une dimension plus stratégique en 2019 avec une intervention grandissante dans les décisions liées à la gestion des risques et au développement de nouveaux produits

Importance du rôle des Achats dans les prises de décisions dans l'entreprise

■ 2018 ■ 2019



- L'implication des achats dans la gestion des risques Corporate a augmenté pour devenir la sollicitation principale de la fonction en interne, dans un climat qui semble pourtant assez stable.
- Suit le développement de nouveaux produits, également en augmentation par rapport à 2018.
- L'augmentation de la contribution des achats à ces prises de décision stratégiques a pris le pas sur l'implication de la fonction sur les sujets *Make or Buy*.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

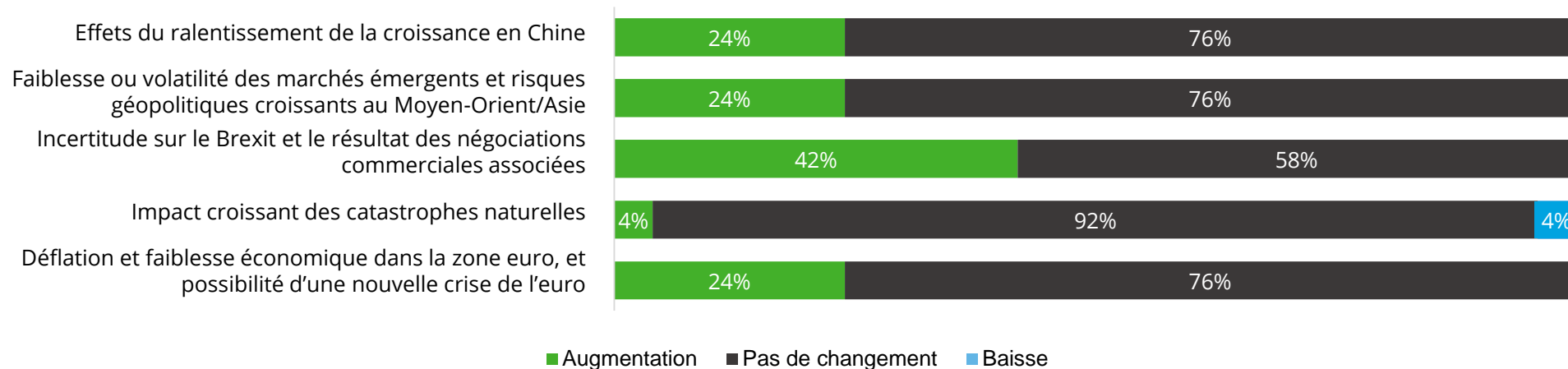
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Risques achats

Le Brexit : principale source de préoccupation des Directeurs Achats en 2019

Évolution des risques Achats durant les 12 derniers mois



- L'incertitude sur l'issue du Brexit et son impact sur les contrats et les stratégies de sourcing est de loin le risque achat dont l'ampleur a augmenté en 2019.
- Pour les autres sources d'instabilité économique et géopolitique, seul un directeur achats sur quatre estime que les risques achats qui y sont liés ont augmenté.
- Quant au risque environnemental, les Directeurs Achats considèrent qu'il a peu évolué depuis l'année dernière.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

En synthèse...

Les priorités des achats

- L'indicateur principal suivi par les Directions achats pour monitorer leur performance reste le facteur coût. Cette tendance accompagne la prise en compte croissante de l'efficacité opérationnelle comme second indicateur stratégique de la fonction. La satisfaction client et l'innovation restent des priorités.

Les stratégies pour y parvenir

- Les stratégies mises en place pour atteindre ces objectifs se tournent vers davantage de collaboration et de stratégie « donnant-donnant » avec les fournisseurs.
- Cela nous amène à penser que l'innovation et la collaboration, bien que peu monitorées par la plupart des Directeurs Achats aujourd'hui, sont amenées à prendre de plus en plus de place en tant qu'indicateurs à part entière dans les années à venir.

La place des Achats au sein de l'organisation

- La vision des achats en interne semble elle aussi en évolution, dépassant la vision « chasseur de coûts ». Cela se traduit par la participation croissante des achats dans les décisions stratégiques telles que la gestion des risques et le développement de nouveaux produits.
- La capacité des Achats à tenir leurs engagements en termes d'économies et à intervenir en soutien de sujets variés tout en se tournant vers l'extérieur atteste de la résilience de la fonction et de son inscription en tant que partenaire stratégique de confiance pour les organisations.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

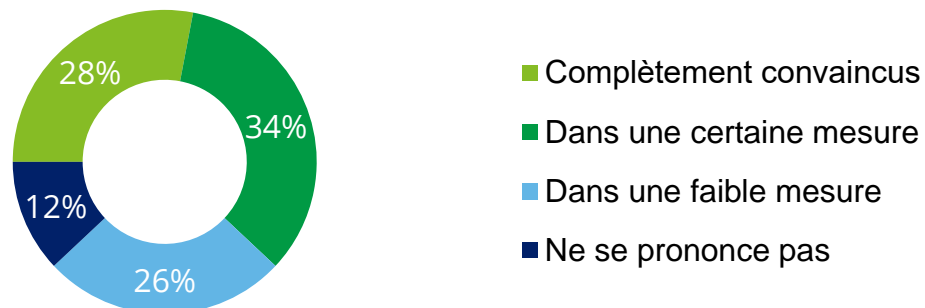
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Stratégie digitale

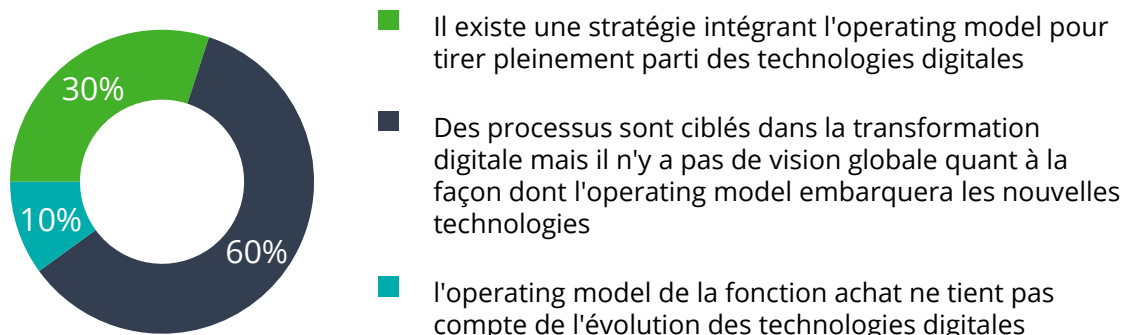
L'élaboration d'une stratégie digitale prend de l'importance auprès des Directeurs Achats, mais la vision du modèle opérationnel associé reste à construire

Une stratégie digitale Achats améliore la performance des Achats et de l'entreprise



- De plus en plus de Directeurs Achats pensent qu'une stratégie digitale les aide à atteindre leurs objectifs et à créer de la valeur pour l'entreprise: 28% en sont convaincus en 2019 contre seulement 7% l'année dernière.

Impact de la stratégie digitale sur le modèle opérationnel de la fonction Achats



- 60% des Directions Achats ayant une stratégie digitale voient comment celle-ci impactera les processus spécifiques dans lesquels des technologies seront déployées mais seulement 30% ont une vision globale sur le modèle opératoire cible.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Parole d'expert



Mathieu Colas

Associé Deloitte Digital
Data Management,
Analytics and BI

« *L'heure est à la transformation digitale et non à la digitalisation de processus.* »



Paul Cunningham

Associé Deloitte
Technologie

« *Une transformation digitale réussie devrait en priorité être portée par les métiers pour élaborer une vision, une stratégie et des objectifs clairement définis.* »



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

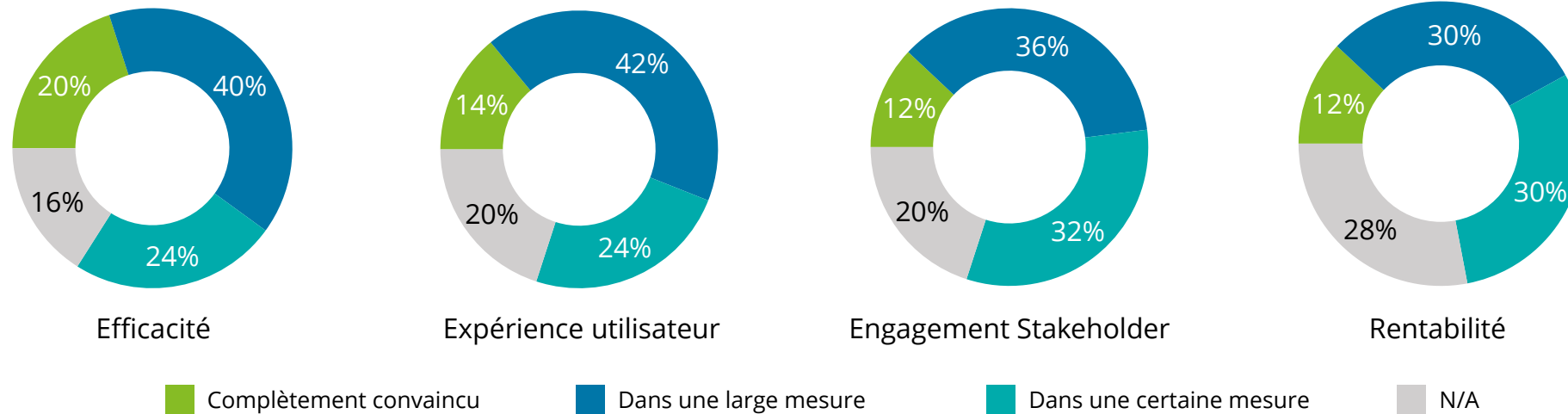
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Moteurs de la digitalisation

La recherche d'efficacité opérationnelle s'impose comme le moteur principal de la digitalisation de la fonction, en cohérence avec les priorités stratégiques des Directeurs Achats

Objectifs stratégiques des initiatives de digitalisation Achats



- L'élément financier, fer de lance habituel de la fonction, n'est pas le critère le plus important dans la mise en place d'un projet digital. Ceci n'exclut pas que la rentabilité ait une importance grandissante pour les Directeurs Achats.
- En effet, 60% des directions achats réalisent un business case pour valider un investissement dans les nouvelles technologies contre seulement 40% l'année dernière. Cette pratique s'inscrit dans un contexte où la réalisation d'économies continue à être la priorité.
- Enfin, l'excellence opérationnelle demeure l'ambition phare derrière la digitalisation, ce qui se reflète dans les processus digitalisés et les technologies adoptées...



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

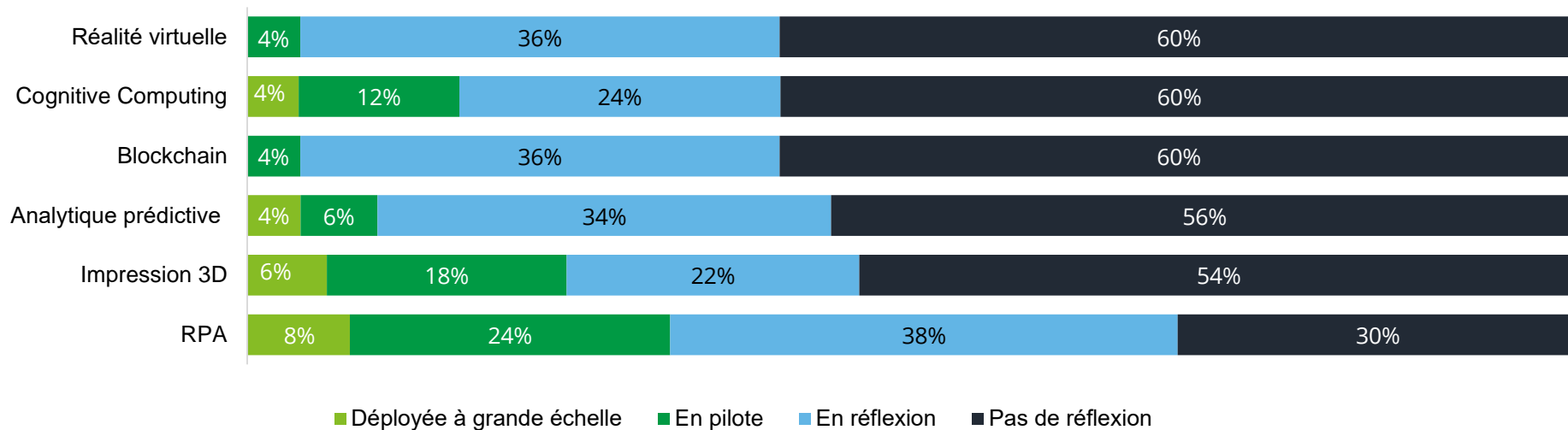
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Degré d'adoption des technologies

2019, année de l'accélération digitale avec une augmentation significative du déploiement de la robotique (RPA), levier majeur d'efficacité opérationnelle

Stade de mise en œuvre des technologies digitales dans les Directions Achats



- Un Directeur Achats sur quatre a déjà déployé la RPA à grande échelle. On remarque une nette avancée de cette technologie sur les autres, ainsi qu'une évolution positive de son taux d'adoption. 25% seulement des répondants l'avait déployée ou testée en pilote en 2018, contre 32% aujourd'hui.
- L'attrait pour l'impression 3D est également fort avec 6% des répondants l'ayant « déployée à grande échelle » et 18% en « pilote » contre respectivement 5% et 6% l'année dernière. Ceci est particulièrement vrai dans le secteur des industries manufacturières.
- Enfin, la mise en pratique semble encore éloignée pour la réalité augmentée et la blockchain.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

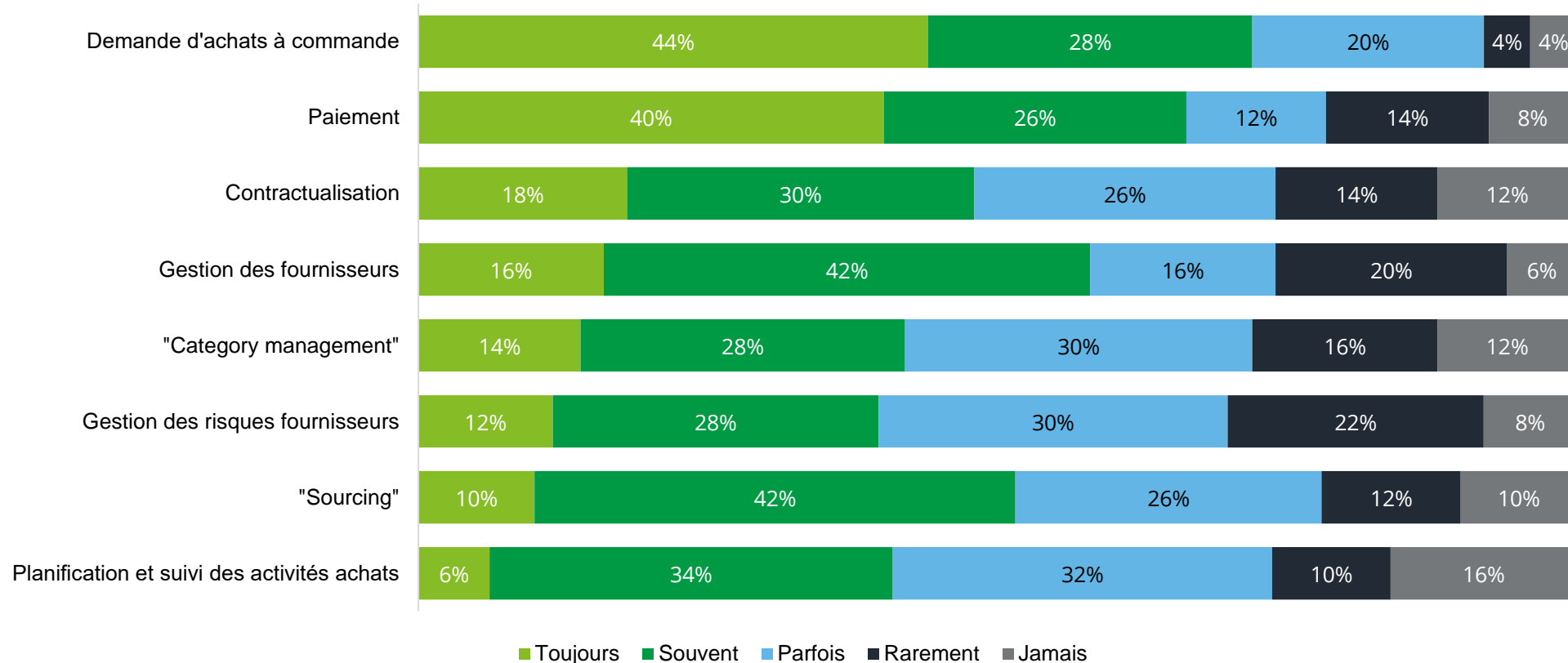
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Digitalisation des processus

Les processus transactionnels (P2P), les plus concernés par la robotisation, concentrent naturellement les initiatives de digitalisation dans l'optique de servir l'impératif d'efficacité opérationnelle

Le taux d'utilisation des nouvelles technologies dans les processus achats



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

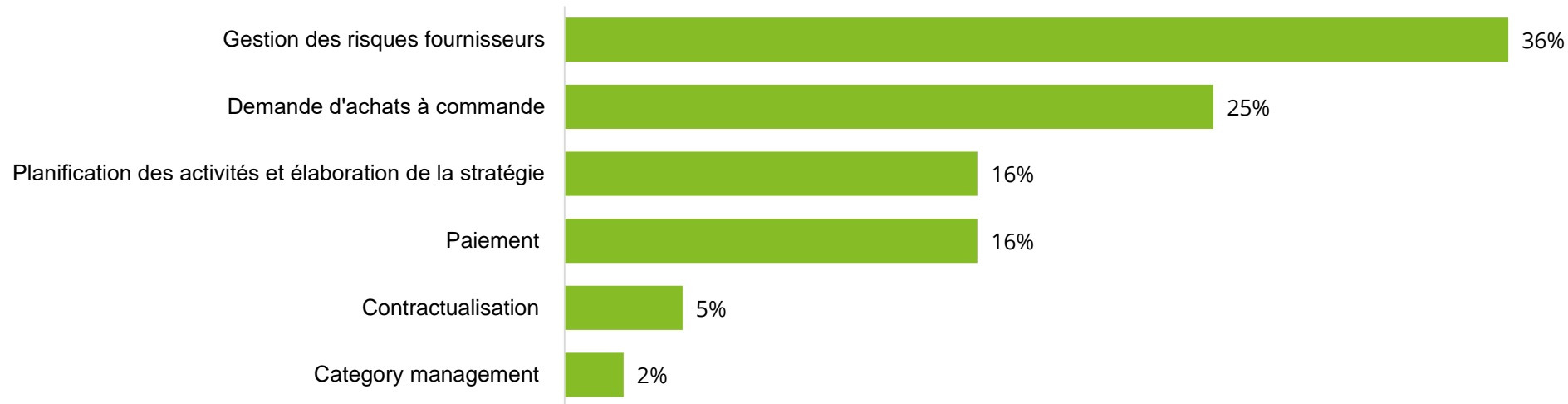
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Digitalisation des processus

À moyen terme, les Directeurs Achats pensent qu'il y aura une montée en puissance de la digitalisation des processus stratégiques, tels que la gestion du risque fournisseur et la planification stratégique

Les processus achats les plus impactés par la digitalisation dans les cinq ans à venir



D'après le panel interrogé, la gestion des risques fournisseurs sera le processus le plus impacté par la digitalisation dans les cinq ans à venir. Ce résultat s'inscrit à la fois en continuité de l'importance croissante que prennent les achats sur ces enjeux de maîtrise de l'activité, et d'une tendance plus poussée de collaboration entre les différents maillons de la supply chain.

La planification des activités est probablement vue comme un processus qui va être le plus impacté par la digitalisation avec l'intégration d'outils pour la servir tels que la data analytics, toujours dans cette optique d'efficacité très présente.

Cette intuition correspond bien au développement des technologies d'intelligence artificielle qui seront un enabler essentiel dans la digitalisation de ces processus.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

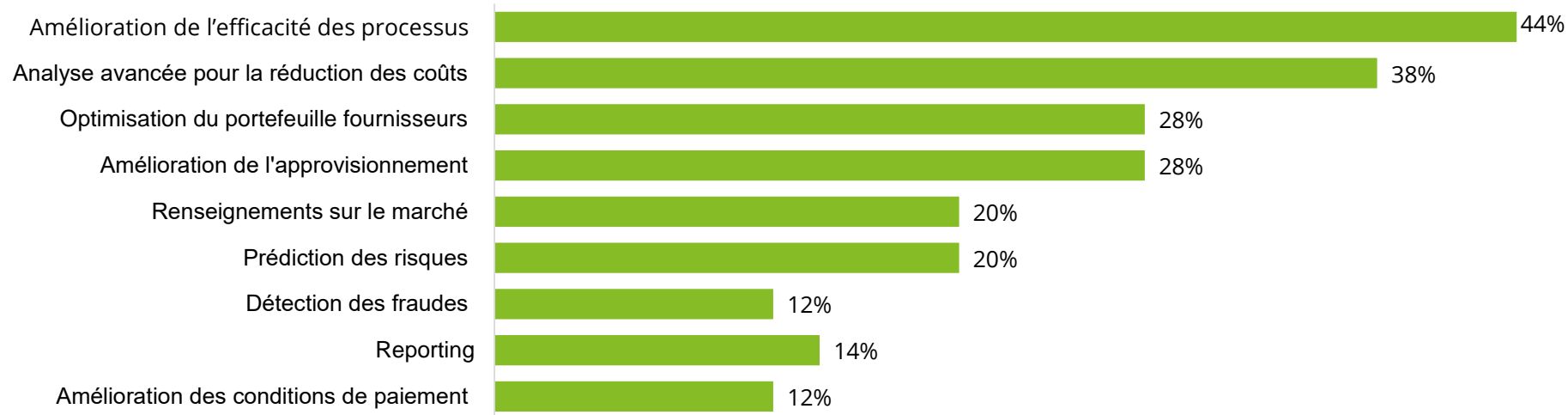
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Focus sur l'Analytics

L'utilisation de la data analytics vient servir les objectifs stratégiques 2019 des directions achats que sont une recherche accrue d'efficacité et la réalisation d'économies

Objectifs de l'exploitation de la Data Analytics en Achats



- En 2019, l'efficacité prend le pas sur l'aspect économique. En effet, les deux premiers objectifs des applications d'Analytics sont similaires à ceux de l'année passée, mais la priorité est donnée cette année à l'efficacité opérationnelle.
- L'importance donnée l'année passée au reporting diminue drastiquement (- 28pts) au profit de l'optimisation du portefeuille fournisseur et de l'amélioration de l'approvisionnement, objectifs de la data analytics de 28% des Directeurs Achats interrogés.
- Enfin, les leaders achats reconnaissent l'importance d'effectuer les analyses en se basant sur des données fiables.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

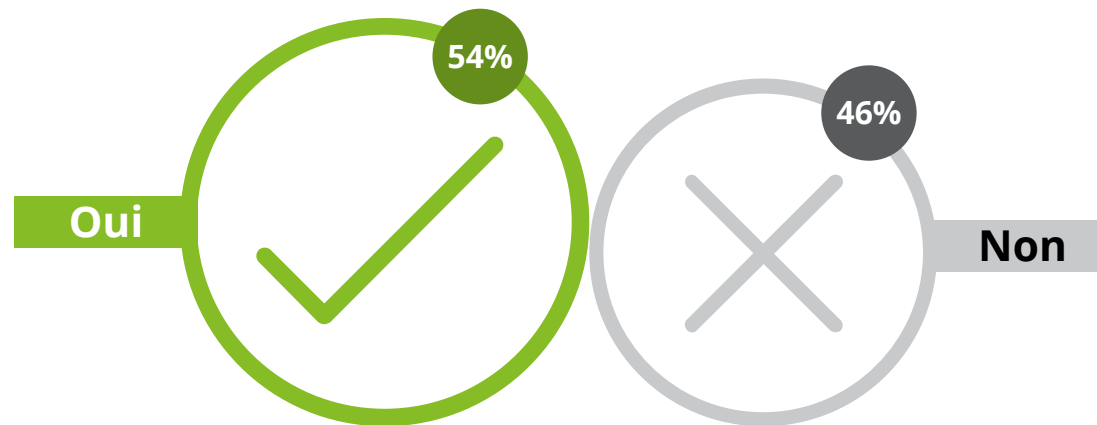
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Nouvelles catégories d'achats

Pour accompagner la forte émergence du digital dans l'entreprise, plus de la moitié des Directions Achats a créé une catégorie d'achat liée aux technologies digitales

Part des Directions Achats ayant intégré une nouvelle catégorie d'achats liée au digital



- Dans un contexte d'accélération digitale, la majorité des directions achats adaptent leurs organisations et créent de nouvelles catégories (data, cloud, etc.)
- Ces nouvelles catégories nécessitent des compétences qui n'existaient pas jusqu'alors au sein des directions achats.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Compétences digitales

Plus de la moitié des Directeurs Achats estime que ses équipes ont les compétences requises pour accompagner la digitalisation de la fonction

Évaluation des compétences équipe dans la prise en main du digital



- Les achats voient leur périmètre s'étendre avec la digitalisation. Pour y répondre, la fonction doit s'enrichir de nouvelles compétences. À date, 52% des Directeurs Achats estiment que leurs équipes ont les compétences suffisantes, voire de très bonnes compétences pour accompagner cette digitalisation.
- Les personnes qualifiées en digital ont plus de chances de rejoindre une entreprise qui crée un environnement propice à l'apprentissage continu grâce aux expériences digitales. Pour attirer des personnes qualifiées, les directions achats doivent communiquer sur leurs initiatives digitales.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

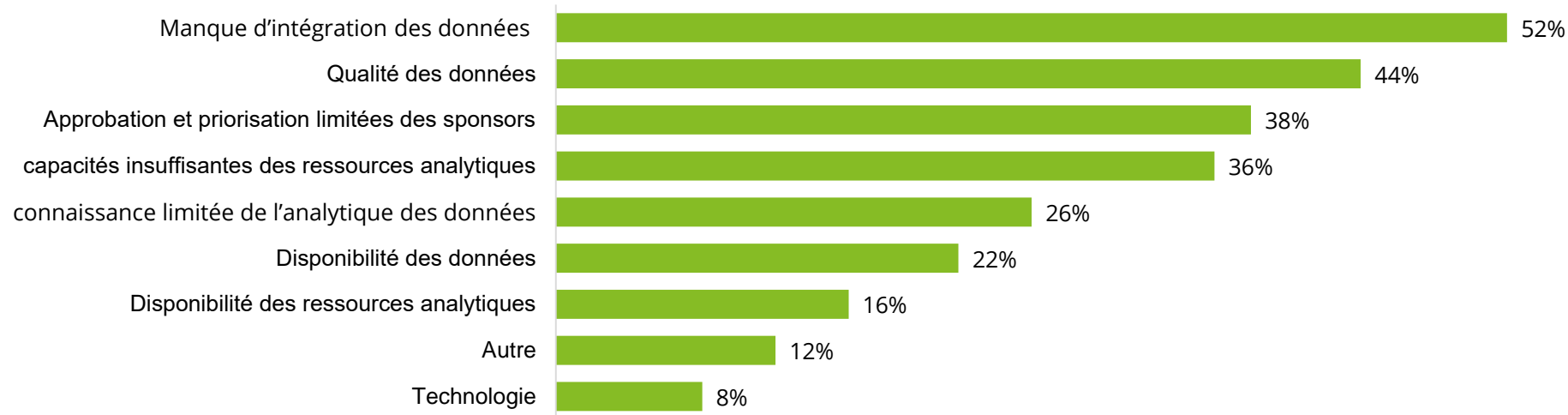
À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Obstacles à la digitalisation

Malgré l'accélération digitale, des obstacles restent à surmonter par les directions achats, principalement en lien avec les données et le sponsorship interne

Obstacles à l'implémentation des technologies digitales



- Les trois obstacles majeurs sont exactement identiques à ceux de l'année passée et dans des proportions similaires, voire légèrement supérieures. Ceci traduit un besoin réel de s'aligner au sein de l'entreprise sur une stratégie de données globale pour parvenir à une transformation digitale réussie.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Parole d'expert



Marc Dutoit
Senior Manager
Deloitte Digital

« Les technologies de RPA, d'IA et de Data Management atteignent la maturité suffisante pour apporter des solutions concrètes à la fonction achats. Pour en bénéficier et permettre une meilleure collaboration avec les fournisseurs et les autres métiers de l'entreprise, il y a une nécessité d'intégrer un accès généralisé aux données dans l'entreprise. »



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

En synthèse...

- Une stratégie digitale existe bien au sein de la fonction Achats de la plupart des entreprises et semble servir les intérêts généraux de la société.
- La recherche d'efficacité opérationnelle s'impose comme le moteur principal de la digitalisation de la fonction, en cohérence avec les priorités stratégiques des Directeurs Achats. L'élément coût, fer de lance habituel de la fonction en interne, n'est pas le critère le plus important dans la mise en place d'un projet digital.
- Dans ce sens, on observe une continuation sur l'implémentation de projets de digitalisation des processus transactionnels, ainsi qu'une percée de la RPA – Robotique Process Automation pour l'automatisation de tâches manuelles. L'année 2019 montre ainsi une réelle accélération du digital au sein de la fonction.
- Les prochaines années devraient voir une montée en puissance de la digitalisation des processus stratégiques achats, avec le développement des technologies d'intelligence artificielle sur des processus tels que le sourcing ou l'analyse de spend.
- Pour accompagner la forte émergence du digital dans l'entreprise, plus de la moitié des Directeurs Achats ont créé des nouvelles catégories d'achats liées aux technologies digitales. Il y a cependant un enjeu sur les compétences des équipes, car presque la moitié des dirigeants achats considère ne pas avoir les compétences suffisantes au sein de leurs équipes pour accompagner la transformation digitale de la fonction.
- D'autres obstacles, principalement liés aux données, restent également à franchir pour passer à la vitesse supérieure.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Pour aller plus loin :

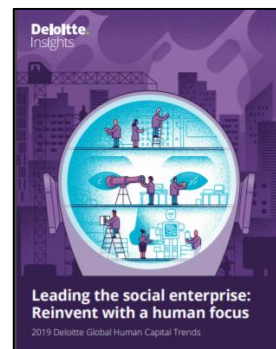
Nos points de vue



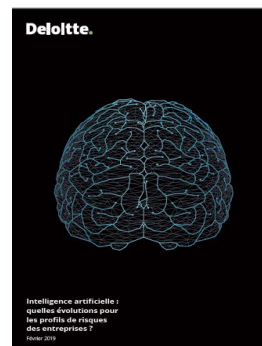
[Global Robotics Survey 2018](#)



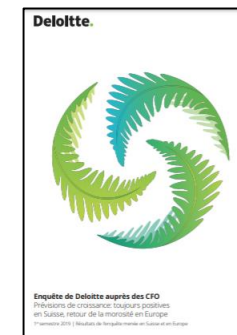
[Human Capital Trends 2019](#)



[Intelligence Artificielle : quelles évolutions pour les profils de risques des entreprises ?](#)



[European CFO Survey, 1^{er} semestre 2019](#)



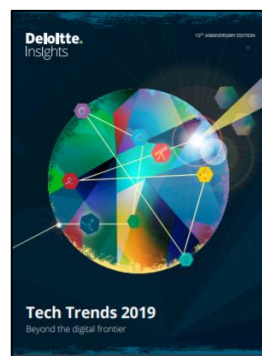
[Digital Disruption Index 2019](#)



[Global Cost Survey Report](#)



[Tech Trends 2019](#)



[The Future of Procurement in the Age of Digital Supply Networks](#)



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

A propos de Deloitte

Deloitte fournit des services professionnels en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du Fortune Global 500 companies à travers un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, et allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les ETI et PME. Fort de l'expertise de ses 11 900 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.

Les auteurs

Meissa Tall

Associé Conseil

01 40 88 17 28

metall@deloitte.fr

Felipe Heras, Manager Sourcing & Procurement

Yasmine Alami, Senior Consultant Sourcing & Procurement

Laure Froger, Senior Consultant Sourcing & Procurement



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires

Définition de la digitalisation dans le cadre de cette étude

La digitalisation des achats est synonyme de transformation partielle ou totale des processus Source to Procure (S2P) et Procure to Pay (P2P). Elle est caractérisée par :

- des pratiques disruptives;
- l'arrivée massive de technologies;
- la transformation des organisations, des manières de penser et des systèmes d'exécution.

La digitalisation des achats passe habituellement par trois transformations phares qui sont :

- l'évolution du Strategic sourcing qui devient de plus en plus prédictif;
- l'automatisation poussée des processus Transactionnels;
- l'anticipation croissante du Supplier Relationship Management, aidé par le machine learning, pour le rendre proactif de la part de l'entreprise cliente

Dans cette étude, Deloitte a choisi d'examiner le niveau de digitalisation des achats à travers les thèmes suivants:

- influence du digital sur la stratégie d'approvisionnement et les opérations quotidiennes;
- profil de l'organisation dans une économie en croissante digitalisation;
- attrait des CPO pour les nouvelles technologies: utilisation des technologies et connaissance du marché.



Introduction

Synthèse de l'étude

Panel de l'étude

Valeur & Collaboration

Accélération du Digital Achat

Pour aller plus loin

À propos de Deloitte

Notes & Commentaires



A propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), et à son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. DTTL (ou « Deloitte Global ») ne fournit pas de services à des clients. Pour en savoir plus sur notre réseau global de firmes membres : www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services professionnels en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Deloitte sert près de 90% des *2018 Fortune Global 500® companies* à travers un réseau de firmes membres dans plus de 150 pays, et allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes. Pour en savoir plus sur la manière dont nos 286 000 professionnels make an impact that matters (agissent pour ce qui compte), connectez-vous et échangez avec nous sur Facebook, LinkedIn ou Twitter.

En France, Deloitte mobilise un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs – des grandes entreprises multinationales aux microentreprises locales, en passant par les ETI et PME. Fort de l'expertise de ses 11 900 collaborateurs et associés, Deloitte en France est un acteur de référence en audit & assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, juridique & fiscal et expertise comptable, dans le cadre d'une offre pluridisciplinaire et de principes d'action en phase avec les exigences de notre environnement.