



CAHIER DES CHARGES

Consolidation financière et reporting de gestion.

Solution unifiée de consolidation et de reporting de gestion

Une solution unifiée de consolidation financière et de reporting de gestion a pour objectif de produire une information financière reflétant au mieux la réalité économique d'une entreprise, à des fins de publication externe (actionnaires, banquiers, clients, fournisseurs) et de gestion interne de l'entreprise.

La consolidation

La consolidation financière répond à des règles strictes définies par des organismes réglementaires de plus en plus exigeants. Depuis le 1^{er} janvier 2005, les sociétés françaises cotées doivent publier leurs comptes consolidés en appliquant les Normes IFRS (International Financial Reporting Standard). Les sociétés françaises non cotées ne sont pas tenues d'appliquer les normes internationales pour l'établissement de leurs comptes consolidés. Elles peuvent toutefois opter pour ces normes en lieu et place des règles françaises, et sont de plus en plus nombreuses à le faire.

De nombreuses sociétés consolident leurs comptes selon plusieurs normes, en parallèle.

Les sociétés cotées sur le marché US doivent, en ce qui les concerne, répondre aux exigences de la loi Sarbanes Oxley.

L'objectif d'un progiciel de consolidation est de permettre à l'entreprise de gérer l'ensemble de ces contraintes, de la manière la plus simple et la plus fiable. Le reporting de gestion et l'analyse

Alors que la consolidation statutaire répond en priorité aux besoins de communication vers les autorités réglementaires, les organismes financiers et les actionnaires, le reporting de gestion est l'outil de gestion interne de l'entreprise.

Il permet l'analyse de l'activité et le pilotage de l'entreprise. Il intègre données financières et données opérationnelles et comprend l'ensemble des dimensions d'analyse nécessaires à la bonne compréhension des résultats.

Objectifs

Les objectifs d'une solution unifiée de consolidation financière et de reporting de gestion peuvent être énoncés comme suit :

- Assurer la fiabilité et la cohérence des chiffres
- Répondre aux exigences réglementaires, assurer la conformité avec les textes
- Accélérer la publication des chiffres, assurer le respect des délais de reporting
- Constituer une base d'informations de référence
- Réconcilier la vision juridique et managériale du groupe
- Mettre à disposition des fonctions d'analyse
- Permettre le pilotage de l'entreprise

Sommaire

1. Couverture Fonctionnelle, paramétrage

- 1.1. Paramétrage standard
- 1.2. Paramétrage du Plan de Compte
- 1.3. Paramétrage des périodes et phases
- 1.4. Paramétrage des dimensions d'analyse
- 1.5. Gestion de vues hiérarchiques
- 1.6. Paramétrage des règles de consolidation et des normes

2. Gestion du processus de collecte

- 2.1. Tableau de bord de suivi des processus
- 2.2. Alimentation du système
- 2.3. Gestion des remontées
 - Saisie
 - Mode de travail des sites distants
 - Gestion des commentaires
 - Gestion de fichiers
 - Contrôles
 - Gestion de la piste d'audit

3. Gestion du processus de consolidation

- 3.1. Méthodes de consolidation
- 3.2. Conversion monétaire
- 3.3. Ecritures de retraitements
- 3.4. Méthode de rapprochement IntraGroupe / élimination
- 3.5. Gestion des impôts différés
- 3.6. Gestion des versions

4. Restitutions et analyses

- 4.1. Etats de restitution
- 4.2. Analyse à la demande

5. Gestion des droits d'accès

6. Technologies informatiques

- 6.1. Site Central
- 6.2. Poste client
- 6.3. Gestion des interfaces

1. Couverture Fonctionnelle, paramétrage

Le progiciel devra proposer un paramétrage par défaut que les utilisateurs pourront ensuite modifier pour personnaliser l'application. Un outil paramétrable est garant d'une mise en œuvre fiable et accélérée.



1.1. Paramétrage standard

Un paramétrage standard est-il fourni ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de modifier le paramétrage standard ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le paramétrage standard inclut-il des Etats Financiers ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquels :

Lorsque le paramétrage est modifié, la modification effectuée est-elle répercutée automatiquement :

- ☐ Dans les états de restitution
- ☐ Dans les écrans de saisie

Le progiciel offre-t-il plusieurs langues de travail ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquelles ?

Le paramétrage standard est-il fourni en plusieurs langues ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquelles ?

Est-il possible de traduire le paramétrage dans une autre langue ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

1.2. Paramétrage du Plan de Compte

Le paramétrage standard inclut-il un Plan de Comptes ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le Plan de Comptes fourni contient-il des Comptes dont la saisie est obligatoire ?

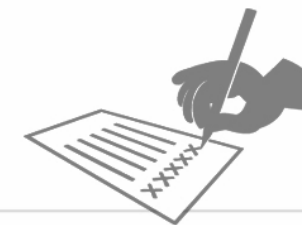
- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, lesquels :

- ☐ Titres
- ☐ Dividendes
- ☐ Comptes déclencheurs
- ☐ Autre(s) :

Peut-on supprimer des comptes standard ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Peut-on désactiver des comptes standard ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

1.3. Paramétrage des périodes et phases

Le système permet-il de gérer des phases ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, quels types de phases peuvent être gérés ?

- ☐ Réalisé
- ☐ Budget
- ☐ Forecasts
- ☐ Plan
- ☐ Paramétrage libre
- ☐ Autre(s) :

Le système permet-il de gérer des combinaisons de phases et périodes ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer des périodes et du cumulé (YearToDate) ? Les deux ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Quelle périodicité de remontée le système permet-il de gérer ?

- ☐ Annuelle
- ☐ Trimestrielle
- ☐ Mensuelle
- ☐ Autre(s) :

Est-il possible de gérer un estimé fin d'année réactualisé mensuellement (rolling forecast) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de comparer et d'afficher deux périodes ou plus sur les états de saisie ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

1.4. Paramétrage des dimensions d'analyse

Le paramétrage standard inclut-il des dimensions par défaut ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, quelles sont ces dimensions ?

Est-il possible de créer des dimensions supplémentaires ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Combien de dimensions supplémentaires est-il possible de créer ?



1.5. Gestion de vues hiérarchiques

Le système permet-il de gérer un plan de compte hiérarchique ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer des unités hiérarchiques ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer des périmètres hiérarchiques ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le générateur d'état permet-il de restituer des éliminations hiérarchiques ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

1.6. Paramétrage des règles de consolidation et des normes

Le système doit pouvoir répondre aux évolutions des normes et intégrer une procédure de gestion multi-normes.

Le paramétrage standard inclut-il des règles de consolidation ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Les règles de consolidation s'appuient-elles sur des attributs de compte ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Le paramétrage des règles de consolidation est-il modifiable ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le paramétrage standard inclut-il des modèles d'écritures ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

La norme CRC est-elle gérée ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

La norme IFRS est-elle gérée ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

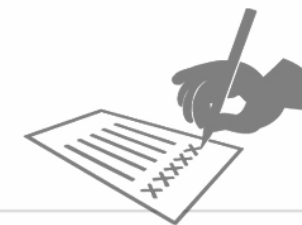
Le logiciel permet-il de gérer d'autres normes ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, lesquelles ?

Le paramétrage permet-il une consolidation multi-normes ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



2. Gestion du processus de collecte

2.1. Tableau de bord de suivi des processus

Existe-t-il un module d'administration centrale / tableau de bord qui permette d'avoir une vue d'ensemble sur les travaux des sites distants (en cours, terminé, non commencé, validé ...) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Existe-t-il une relance automatique des sites distants ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, en fonction de quels critères la relance automatique peut-elle s'effectuer ?

- ☐ Dates
- ☐ Statuts
- ☐ Contrôles bloquants
- ☐ Autre(s) :

Est-il possible de fermer une étape à une date donnée ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Existe-t-il un tableau de bord d'avancement local permettant aux sites distants de savoir où ils en sont ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



2.2. Alimentation du système

Quels sont les modes d'alimentation possible avec la solution ?

- ☐ Alimentation par interface avec des systèmes amont
- ☐ Alimentation automatique à partir de fichiers extraits des systèmes comptables ou import d'applications externes
- ☐ Alimentation à partir d'un fichier Excel
- ☐ Alimentation par saisie directe
- ☐ Autre(s) mode(s) d'alimentation :

2.3. Gestion des remontées

2.3.1. Saisie

Le système permet-il la saisie en cumul ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il la saisie en mensuel ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Si le système ne permet que la saisie en mensuel, quelles sont les modalités de cumul ?

Est-il possible de gérer des données non monétaires ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



2.3.2. Mode de travail des sites distants

Pour la saisie directe en mode connecté, la validation se fait-elle à la page ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Pour la saisie directe en mode connecté, la validation se fait-elle à la cellule ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible d'utiliser le Web pour la saisie des données ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

La saisie est-elle possible en mode déconnecté (avec connexion ultérieure pour mise à jour des données sur le site central) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

2.3.3. Gestion des commentaires

Est-il possible de stocker des commentaires à la cellule ?

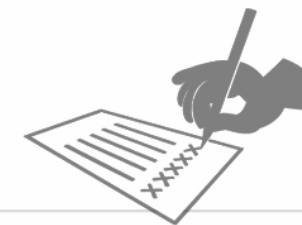
- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de stocker des commentaires à l'état de saisie ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de stocker des commentaires à la liasse ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



2.3.4. Gestion de fichiers

Est-il possible de stocker/attacher des fichiers à la cellule ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de stocker/attacher des fichiers à l'état de saisie ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de stocker/attacher des fichiers à la liasse ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

2.3.5. Contrôles

Est-il possible d'effectuer des contrôles de validation de liasse ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Existe-t-il des contrôles standards ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

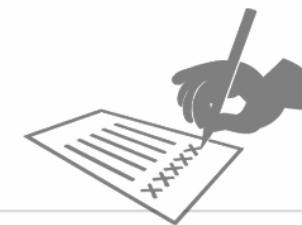
↳ Si Oui, liste des contrôles standards disponibles ?

Est-il possible de désactiver des contrôles standards ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de paramétrer des contrôles spécifiques ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Est-il possible de paramétrer des contrôles bloquants avec seuils ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de rendre obligatoire des commentaires lors des saisies locales ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Comment les anomalies sont-elles signalées ?

2.3.6. Gestion de la piste d'audit

La traçabilité des données est une exigence fondamentale qui devrait être renforcée avec les nouvelles exigences réglementaires (Loi de Sécurité Financière, Sarbanes Oxley Act...).

Comment le système assure-t-il la piste d'audit ?

Comment le système assure-t-il la traçabilité des actions des utilisateurs sur les saisies ou les modifications ?

Comment la piste d'audit est-elle consultable ?



3. Gestion du processus de consolidation

3.1. Méthodes de consolidation

Quelles méthodes de consolidation le système offre-t-il ?

- ☐ Intégration directe (chaque entité est consolidée directement quelle que soit sa position dans l'organigramme du groupe)
- ☐ Intégration par paliers successifs (consolidation des unités au niveau de l'entité détentrice puis transmission des données du sous-groupe aux services centraux)
- ☐ Méthode mixte (utilisation de paliers pour les sous-groupes et intégration directe des autres unités)

Existe-t-il des fonctionnalités de « drill down » ?

- ☐ Du consolidé au social
- ☐ Du social au consolidé

Est-il possible d'avoir des vues contributives (états, écrans ...) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible d'avoir des vues avec éliminations (états, écrans ...) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

3.2. Conversion monétaire

Le système permet-il de gérer plusieurs taux ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Le système permet-il la conversion en taux moyen pondéré (pour le reporting mensuel) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il la conversion en taux moyen annuel/moyenne des taux mensuels (pour la consolidation légale) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de gérer les écarts entre les deux versions de taux ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, que deviennent ces écarts ?

Est-il possible de consolider le Groupe dans une autre devise que la devise pivot ?

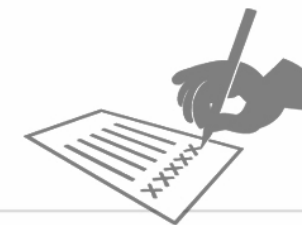
- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de consolider une partie du Groupe dans une autre devise que la devise pivot ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de faire une consolidation à taux constant (impact change) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Le système permet-il de personnaliser le taux de conversion par unité ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

3.3. Ecritures de retraitements

Le système offre-t-il la possibilité de saisir des écritures manuelles au niveau des filiales (liasses) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système offre-t-il la possibilité de saisir des écritures manuelles au niveau des services centraux ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système offre-t-il la possibilité de saisir des écritures manuelles en devise de consolidation ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système offre-t-il la possibilité de saisir des écritures manuelles par version de normes ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



3.4. Méthode de rapprochement intra-groupe / élimination

Est-il possible d'organiser une saisie anticipée ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible pour une société de vérifier ses positions avec ses partenaires ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible de saisir le détail des positions (pièce par pièce, facture par facture, ligne par ligne ...) ou d'attacher un fichier contenant ce détail ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Comment s'effectue le rapprochement en devise de transaction ?

Est-il possible d'utiliser des comptes de liaison pour les éliminations ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Est-il possible d'utiliser des entités d'élimination ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système propose-t-il une autre méthode d'élimination ? Laquelle ?

Un message d'alerte est-il envoyé en cas de désaccord ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Un message de relance est-il envoyé en cas de non remplissage ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Quel est le mode de résolution des écarts finaux ?

Existe-t-il des seuils paramétrables ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Comment s'effectue l'analyse de l'intra-groupe ?

Est-il possible de spécifier, éditer, et envoyer des documents de rapprochement des intercos aux entités ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Comment le système gère-t-il les éliminations inter et intra secteurs d'activité ?

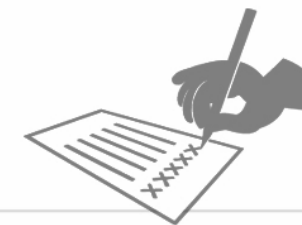
3.5. Gestion des impôts différés

Le système permet-il le calcul de l'impôt différé ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il la rationalisation de la charge d'impôt (approche bilantielle) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Le système permet-il de personnaliser les taux d'impôt par unité ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il d'analyser facilement l'écart entre le taux standard et le taux réel (preuve d'impôt) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

3.6. Gestion des versions

Le système peut-il gérer différentes versions (afin d'effectuer des simulations, de les comparer et de les historiser) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer plusieurs versions de taux ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer plusieurs versions de périmètre ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le système permet-il de gérer plusieurs versions d'écriture ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



4. Restitutions et analyses

Existe-t-il un portail permettant de gérer la diffusion et la consultation des rapports et analyses ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

4.1. Etats de restitution

Quels sont les états standards ?

Les états standards fournis sont-ils totalement modifiables ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Quel est l'impact des modifications de paramétrage sur les états standard ?

Existe-t-il un générateur d'états intégré ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Si le générateur d'états est une technologie tierce, quelle est-elle ?

Quel est l'impact des modifications de paramétrage sur les états générés ?

Existe-t-il un Excel encapsulé pour générer les états ?

- ☐ Non
- ☐ Oui



Les droits d'accès/profils sont-ils pris en compte dans les rapports ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, comment ?

Quels sont les formats disponibles pour les rapports diffusés (.pdf, html...) ?

Les impressions papier sont elles librement configurables individuellement (comme un fichier bureautique classique) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Existe-t-il des fonctions d'impressions en masse ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Existe-t-il des fonctions de diffusion de masse ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

4.2. Analyse à la demande

Est-il possible de générer et de consulter des cubes OLAP ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Comment s'effectue la mise à jour des méta-données ?

Comment s'effectue la mise à jour des données ?



Les droits d'accès/profils sont-ils pris en compte dans les cubes OLAP ?

☐ Non

☐ Oui

↳ Si Oui, comment ?

Les droits d'accès/profils sont-ils pris en compte dans les analyses ?

☐ Non

☐ Oui

↳ Si Oui, comment ?

Quel est le mode de diffusion des analyses ?

☐ Mode push vers boîte mail

☐ Consultation dans l'outil

☐ Autre(s) :

Quels sont les formats disponibles pour les analyses et/ou tableaux de bord diffusés (.pdf, html...) ?



5. Gestion des droits d'accès

Le système permet-il d'associer des profils différents à chaque tâche (saisie, traitements, restitutions) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Concernant la saisie et modification des données, les droits peuvent-ils être définis par unité de reporting et par nature (liasse, écritures décentralisées ou centralisées) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

Le verrouillage et déverrouillage des données saisies et consolidées est-il possible ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Comment s'effectue-t-il ?

La visualisation et la modification des éléments par plusieurs utilisateurs simultanés sont-elles possibles ?

- ☐ Non
- ☐ Oui

↳ Si Oui, comment la traçabilité de toutes les opérations est-elle conservée ?



6. Technologies informatiques

6.1. Site Central

Quelles sont les bases de données supportées ? Versions ?

Quels sont les systèmes d'exploitation supportés ? Versions ?

Quels sont les outils et technologies de communication utilisés ?

6.2. Poste client

Quelles sont les versions minimum nécessaires : systèmes d'exploitation et bureautique ?

Quels sont les composants devant être installés localement ?

6.3. Gestion des interfaces

Existe-t-il une interface programmable pour échanges de données avec ERP, logiciels comptables ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquels ?

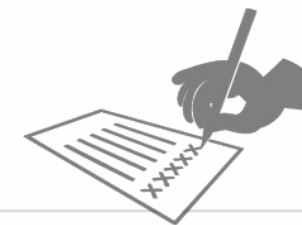
Le système peut-il communiquer par interface avec les systèmes sources (ERP, tableur, bases de données, ...) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquels ?



Le système peut-il communiquer par interface avec les systèmes cibles (EIS, requêteurs ou bases de données multidimensionnelles) ?

- ☐ Non
- ☐ Oui, lesquels ?



Utiliser les guides

Les guides proposés en téléchargement sont des introductions aux principales fonctionnalités des solutions technologiques. La structure et le contenu de ces guides constituent une excellente base pour la prise en main de ce sujet et pour disposer de bases de préparation d'un cahier des charges ou d'un comparatif.

Ce guide a pour principale vocation de faciliter l'appropriation d'une telle démarche par les acteurs du projet. Ils représentent le meilleur compromis entre une démarche standardisée et une démarche personnalisée de choix.

Un projet de choix et de mise en œuvre d'une solution s'appuie sur une démarche d'analyse, de compréhension et de modélisation des besoins.

Chaque critère présenté se doit d'être qualifié, personnalisé et soumis à une évaluation comparative, au plus près des spécificités de l'entreprise.

En fonction de ces analyses, il sera possible de sélectionner et pondérer les critères du guide et de

bâtir une grille d'évaluation personnalisée dont le remplissage et la lecture conduiront au choix technologique.

En résumé, un projet de choix et de mise en œuvre d'une application de gestion intégrée s'appuie sur une démarche d'analyse, de compréhension et de modélisation des métiers de l'entreprise et de leurs interactions : ce guide a pour principale vocation de faciliter l'appropriation d'une telle démarche.

Notations et classements d'offres

Les guides n'intègrent pas de notation, classement ou jugement de valeur sur les offres.

En matière de projet d'entreprise, tout classement universel est inadapté et faux : une offre est parfois plus adaptée que d'autres au contexte d'un projet ou d'une entreprise. Cette même offre sera peut-être moins adaptée que les autres pour un projet différent.

C'est en ce sens que les guides ont été conçus. Sélectionner et pondérer les critères du guide en fonction de chaque projet permet de bâtir une grille d'évaluation personnalisée dont le remplissage et la lecture orienteront au choix technologique.

Il n'y a donc volontairement aucune note ni classement dans les documents, comme on peut en trouver dans les comparateurs d'appareils numériques, caméscopes, matériels électroménagers...

Reprendre les textes des documents

La société ITFACTO éditrice du site enjeuxdaf.com autorise toute personne physique ou morale, à utiliser et reproduire lesdits documents pour son propre usage. Nous vous invitons à citer les sources utilisées en faisant mention du nom enjeuxdaf.com.

La société ITFACTO est titulaire de droits d'auteur sur lesdits documents en application des articles L.111-1 et suivants du Code la Propriété intellectuelle.

La société ITFACTO se réserve néanmoins la possibilité de poursuivre sur le fondement de la contrefaçon de ses droits d'auteur toute personne physique ou morale utilisant ces documents dans le cadre de son activité à des fins commerciales (facturation de prestations de conseil sur la base des documents, vente de la réalisation d'un cahier des charge reprenant les documents...).

Les ateliers

Le site enjeuxmarketing.com propose une gamme d'ateliers spécifiques.

Les ateliers d'une journée permettent de balayer et d'expliquer les critères du guide avec comme objectif une première approche technologique et méthodologique de l'environnement. Il est réalisé par un expert de l'accompagnement d'entreprises dans le choix et la mise en œuvre des solutions concernées.