

FSN EXECUTIVE BRIEFING

Le futur de la consolidation financière



FSN 

Professional & Technical Publications

anaplan

Le futur de la consolidation financière

Les systèmes de consolidation financière constituent la cheville ouvrière de la division finance des groupes, quelle que soit leur taille ou leur activité. Ils permettent à tous les processus liés à la finance d'entreprise de s'inscrire dans un cadre réglementaire précis (normes comptables, droit des sociétés, reporting réglementaire) tout en satisfaisant aux besoins du management en matière d'information de gestion.

Pour autant, malgré les nombreuses imperfections des applications développées dans les années 90, celles-ci sont couramment utilisés dans de grandes multinationales. Une récente étude relève ¹, que 47% des entreprises ayant réalisés des investissements substantiels l'année passée, les ont principalement répartis sur l'ensemble des étapes de leurs processus financiers (reporting, actualisation, clôture, etc.). Pour autant, en dépit des sommes considérables qui sont investies, les équipes managériales ne semblent aucunement satisfaites ni de la qualité ni de la rapidité d'obtention de l'information demandée.

Par exemple,

68% des répondants avouent souffrir d'un **manque** de visibilité sur les processus de reporting

84% des managers déclarent trouver **difficile** le contrôle qualitatif des données financières

&

15% des entreprises sont régulièrement **en retard** vis-à-vis des délais prévus par le cadre réglementaire

Quels sont les dysfonctionnements actuels et en quoi la nouvelle vague de solutions unifiées et basées sur le Cloud est-elle la révolution attendue ?



L'enjeu majeur de la Gestion de Performance Unifiée

Le temps où les systèmes de consolidation et de reporting étaient déconnectés du reste de l'entreprise est révolu. Dans un contexte aussi volatile qu'incertain, il est indispensable que le management prenne en permanence le « pouls de l'entreprise ». L'anticipation et le suivi de la performance réelle, pierre angulaire de la gestion de performance d'entreprise (EPM), doit se frayer un chemin entre les rapports statutaires, les tableaux de bords décisionnels, l'élaboration budgétaire ou encore la planification prévisionnelle...

Ce processus commence dès l'élaboration stratégique et la définition des plans à long terme. Des objectifs dont découleront les mesures de performance, eux-mêmes intégrés dans les budgets opérationnels et tableaux de bord qui analysent les résultats réels.

Le processus commence par l'élaboration de la stratégie d'entreprise et de ses plans à long terme dont les mesures de performance sont dérivées. Elles sont ensuite intégrées dans les budgets et les tableaux de bord

opérationnels comparés et analysés par rapport aux résultats réels.

Le fruit de ces analyses sert à informer les décideurs ainsi qu'à affiner les modèles économiques existants avant que le cycle d'EPM ne redémarre. Il est ainsi fréquent de voir ce processus de gestion de performance comparé à un système en circuit fermé : à chaque observation tirée de l'analyse opérationnelle s'opère un affinage de la stratégie à long terme – ce qui permet de boucler la boucle.

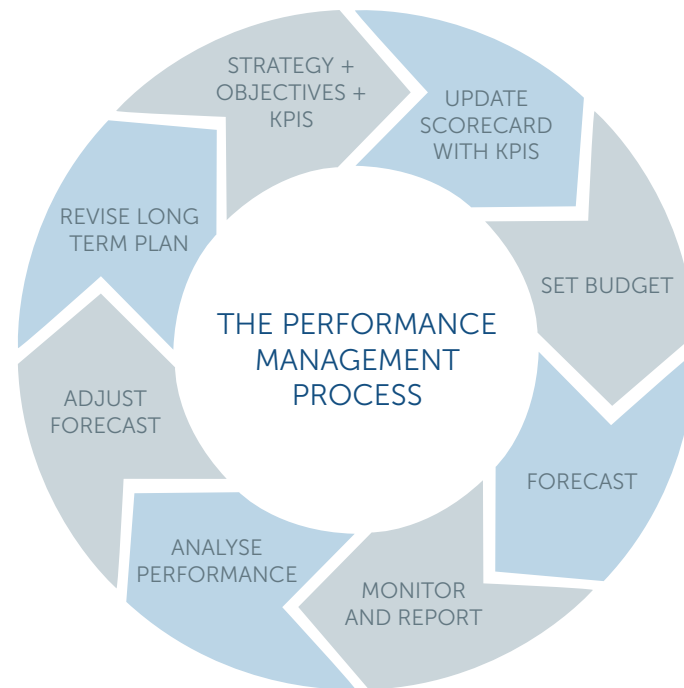
Un système de gestion de performance en circuit fermé

Sous le prisme de la gestion de performance, l'ensemble des processus (y compris la consolidation statutaire), et les applications qui les soutiennent, partagent la même plateforme analytique et y sont étroitement intégrés.

Plus particulièrement, l'ensemble des applications partagent les mêmes métadonnées (par exemple, les comptes et les entités commerciales), de manière à ce que l'information puisse circuler entre elles tout en ayant une seule et même signification et interprétation possible. Ainsi, un compte tel que le Chiffre d'Affaires ne devrait pouvoir être interprété que d'une seule et même façon que ce soit dans un tableau de bord, un ratio de performance, un budget ou un état financier de fin d'exercice.

Le vieil adage « la vérité n'a qu'un seul visage » prend tout son sens. Il donc n'est pas possible d'établir un système de gestion de performance fiable sans environnement unifié au départ.

Les systèmes de consolidation autonomes, ou même couplés à des solutions EPM, ne sont pas à la hauteur. Ce fait est confirmé par une étude ² datant de 2011, établissant que 87% des managers opérationnels jugeaient le partage et la transmission des données comme insatisfaisantes, 71% d'entre eux décrivant



les liens entre les objectifs stratégiques, les plans opérationnels et les budgets comme partiels ou fragmentés.

Les plateformes analytiques telles qu'Anaplan offrent une nouvelle façon de travailler. Conçue initialement comme un environnement unique, avec une interface utilisateur unique, elles changent complètement le paysage de l'EPM dans la mesure où elles sont réellement en mesure de supporter un environnement de gestion de performance en circuit fermé.



Pourquoi le Futur de la Consolidation est dans le Cloud

Les avantages intrinsèques du Cloud sont connus. L'hébergeur assume toutes les obligations en termes de surveillance, de gestion, d'exploitation et de support de l'environnement technique, et garantit ainsi la confidentialité et la disponibilité des données de l'utilisateur. Cela contraste fortement avec les solutions traditionnelles « on-premise », dans la mesure où l'utilisateur n'a plus aucun besoin en infrastructure informatique (capacité du serveur, de réseaux, etc.), ni en ressources internes spécialisées.

Le modèle d'abonnement Cloud permet d'anticiper l'ensemble des coûts de fonctionnement d'un tel système. La capacité de ne payer que ce dont vous avez besoin permet à aux organisations d'éviter les coûts fixes initiaux des solutions

« on-premise » et d'aligner les coûts informatiques avec la croissance de l'entreprise et des besoins. Des recherches récentes confirment que les entreprises ayant fait le choix du Cloud ont radicalement réduit leurs coûts ³ (dans 35% des cas).

Tous ces avantages du Cloud servent à la consolidation financière, mais la fonction Finance dans son ensemble a davantage à y gagner en raison de la nature « partagée » des processus financiers.

La capacité d'une application telle qu'Anaplan à partager une instance unique de l'application de consolidation proposant une méthode standardisée de collecte de données élimine le besoin de recourir à des feuilles de calcul intermédiaires et réduit considérablement les délais entre

les systèmes opérationnels et la consolidation d'entreprise.

Ajoutées à cela, l'évolutivité, l'immédiateté, l'accessibilité et la scalabilité quasiment infinies qu'offre les solutions dans le Cloud signifient que chaque entité de reporting peut participer librement au processus, donnant aux décideurs une visibilité en temps réel sur les statuts et les éventuels retards et dysfonctionnements.

Il est indéniable que le Cloud est par nature avantageux, mais son potentiel pour élever les capacités des processus traditionnels, tels que la consolidation financière, est réellement impressionnant. Le sujet n'est plus de savoir si oui ou non il est sage d'aller dans le Cloud, mais comment tirer pleinement parti des qualités qui lui sont intrinsèques.



Il n'est pas possible d'établir un système de gestion de la performance fiable sans un environnement unifié au départ.

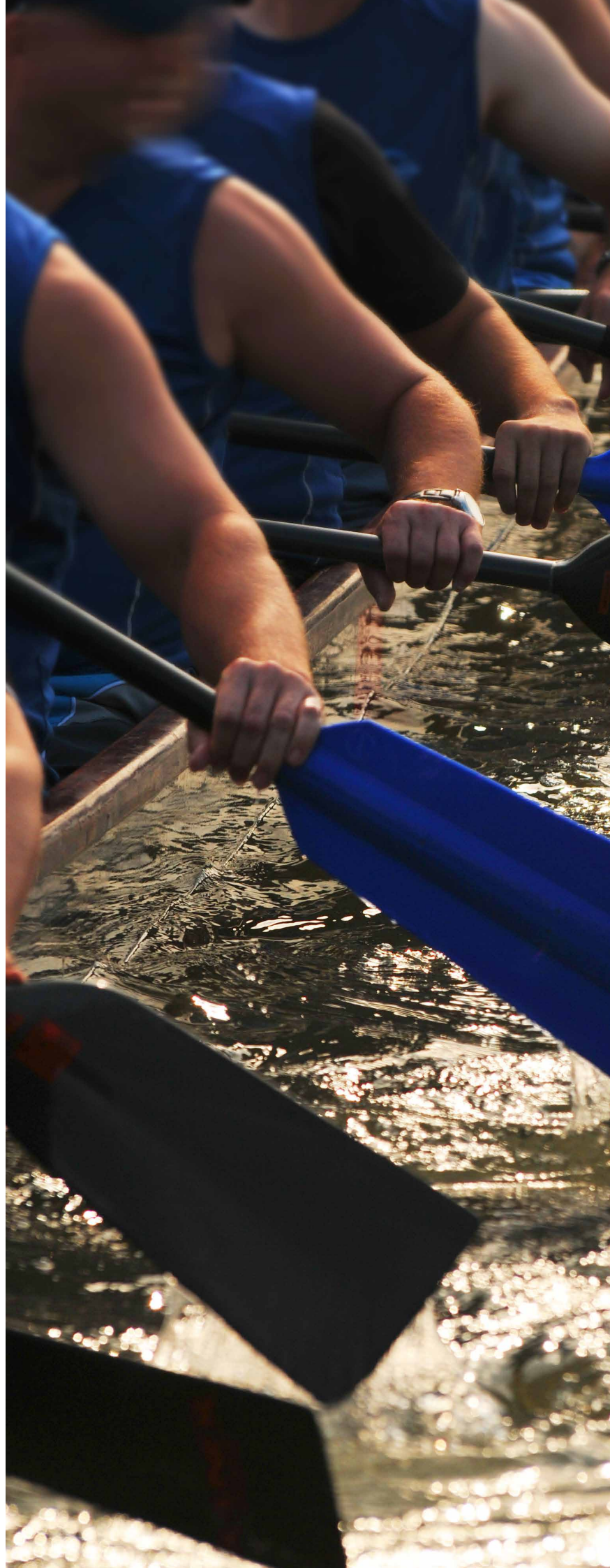


Une Nouvelle Technologie au service de la collaboration

Les directeurs financiers commencent à reconnaître qu'en vue de réaliser un changement radical dans la productivité, l'accent mis sur les rapports financiers devra obligatoirement passer d'une gestion des chiffres et des commentaires à une gestion des hommes. La collaboration est la pierre angulaire du succès, en particulier pour des activités soumises au facteur temps, telles que les balances inter-compagnies, qui sont souvent la cause de différences de réconciliation, des goulets d'étranglement et des retards. Mais la consolidation dans le Cloud offre également un environnement bien plus conciliable aux modifications de dernière minute, de telle sorte que les décideurs peuvent changer leurs hypothèses et avoir immédiatement un aperçu sur l'ensemble de l'entreprise. A partir d'un point de vue plus macro (l'élaboration budgétaire, par exemple) les mêmes capacités collaboratives d'un environnement dans le Cloud peuvent être employées pour relier facilement la gestion opérationnelle et la finance. Il n'est donc pas surprenant que les directeurs financiers positionnent désormais les investissements en technologies collaboratives en deuxième position dans leur liste des priorités technologiques ⁴ (juste derrière les investissements en outils d'analyse).

Dans un monde où la communication en temps réel est devenue la norme des outils collaboratifs, il semble que la prochaine étape logique de la fonctions finance vise à éliminer les barrières de communications, qu'elles soient fonctionnelles ou géographiques. Dans le futur, les organisations peuvent s'attendre à une croissance importante des communications unifiées (« Messagerie Instantanée ») intégrées dans les applications de consolidation de telle sorte que les parties prenantes puissent travailler ensemble, en temps réel, sans quitter l'application et sans envoi d'email. L'impact direct sur les résultats de ces entreprises sera l'accroissement exponentiel de leur agilité et de leur réactivité.

Pour les organisations qui sauront relever ce défi, les retours seront considérables. Une étude ⁵ de 2012 réalisée par PwC affirme que les meilleures équipes Finances économisent 17% sur le temps de collecte des données, et consacrent 25% de temps en plus à analyses par rapport à la moyenne. Pour aller droit au but, les Directeurs Financiers qui investiront dans des plateformes analytiques unifiées dans le Cloud en récolteront tous les bénéfices, tout en mettant en œuvre une consolidation financière plus à même de répondre aux besoins actuels.



A propos de l'auteur

Gary Simon est le Rédacteur en chef du FSN Publishing Limited et éditeur du FSN Newswire. Il est diplômé de la London University, un membre de l'Institute of Chartered Accountants au Royaume-Uni et un membre de la British Computer Society avec plus de 27 ans d'expérience dans la mise en œuvre de systèmes de Gestion et de Reporting Financiers. Il a écrit 4 livres, de nombreuses revues de produits et livres blancs. Il fait figure d'autorité sur le marché des Systèmes Financiers.

Ancien partenaire chez Deloitte pendant plus de 16 ans, il a conduit parmi les projets les plus complexes, tant dans le secteur public que privé, sur le sujet du partage de l'information.

Bibliographie

- 1 "The Challenges of Corporate Financial Reporting", May 2012, Accenture and Oracle
- 2 "Management Performance: An Incomplete Picture," Dynamic Markets, April 2011
- 3 "Cloud at the Crossroads": 2012 OAUG Survey on Application Delivery Strategies.
- 4 Ventana, "Business Technology Innovation Benchmark Research", May 2013
- 5 "Putting your business on the front foot. PwC Finance effectiveness benchmark study 2012"

Disclaimer of Warranty/Limit of Liability

Whilst every attempt has been made to ensure that the information in this document is accurate and complete some typographical errors or technical inaccuracies may exist. This report is of a general nature and not intended to be specific to a particular set of circumstances. The publisher and author make no representations or warranties with respect to the accuracy or completeness of the contents of this white paper and specifically disclaim any implied warranties of merchantability or fitness for a particular purpose. No warranty may be created or extended by sales representatives, or written sales materials. The advice and strategies contained herein may not be suitable for your situation. You should consult with a professional where appropriate. FSN Publishing Limited and the author shall not be liable for any loss of profit or any other commercial damages, including but not limited to special, incidental, consequential, or other damages.



CONTACTEZ-NOUS



linkedin.com/company/anaplan



twitter.com/anaplan



facebook.com/anaplan



plus.google.com/+anaplaninc



anaplan