

Livre blanc

Le rôle clé de la planification intégrée dans la transformation digitale



Table des matières

#1	Comment relever le défi de la transformation numérique	3
#2	L'agilité est la clé pour naviguer avec succès dans la transformation numérique	4
#3	Une nouvelle orientation pour les équipes de finance	6
#4	Établissement d'un calendrier clair pour la fonction Finance	8
#5	Accélération de la transformation numérique avec la solution Jedox	10
#6	Conclusion	12





Comment relever le défi de la transformation numérique

Alors que la transformation numérique continue d'exercer un impact considérable sur la fonction Finance, elle lui offre également une opportunité significative d'accroître son influence dans le reste de l'organisation et de devenir un partenaire plus stratégique. Dans le même temps, la digitalisation de l'activité met au défi les directeurs financiers et leurs équipes d'optimiser leurs processus transactionnels stratégiques tels que l'amélioration du reporting, la mise en place de processus analytiques clés ou encore l'exploitation de technologies évolutives qui facilitent ce processus.

Pour cela, la finance doit toutefois reconnaître que ses responsabilités ne sont plus les mêmes. Outre ses missions traditionnelles telles que la comptabilité, le contrôle de gestion, le solde des comptes, les activités de fusion et acquisition ou encore le risque et la conformité, le directeur financier a de plus en plus pour rôle de fournir des informations et d'appuyer les prises de décision afin de mieux maîtriser la volatilité et la complexité au sein de l'entreprise.

Si le directeur financier souhaite tirer pleinement parti des opportunités offertes par la transformation numérique, il doit s'assurer que ses systèmes financiers actuels sont suffisamment souples pour faire face à des disruptions et des défis inévitables. L'équipe financière est-elle capable d'émettre des prévisions rapidement à mesure que l'activité évolue ? Quels sont les progrès accomplis en termes d'automatisation des processus de planification, de budgétisation et de prévision fondamentaux ? Êtes-vous dans une position qui permette une consolidation et un reporting plus rapides à l'échelle du groupe ? Pouvez-vous faire confiance à vos chiffres pour prendre des décisions en temps réel ?

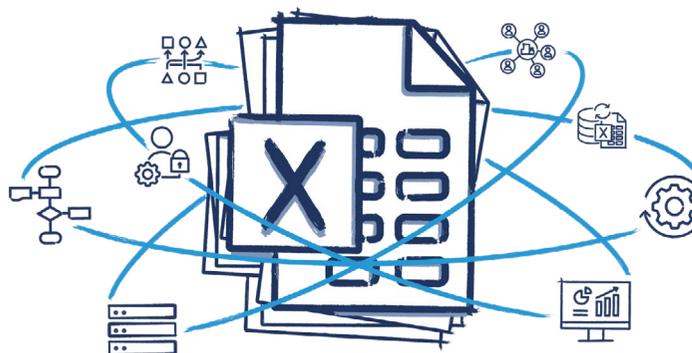
La solution à ces questions exige la capacité à adopter les dernières avancées technologiques en matière de planification, de prévision et d'analyse des activités, tout en tirant parti de l'expertise historique financière permise par Excel. Dans ce livre blanc, nous abordons ces défis et décrivons le rôle décisif joué par la planification intégrée dans la transformation numérique, ainsi que le soutien apporté par la direction financière en rendant la planification, la budgétisation, les prévisions et la consolidation plus transparentes dans toute l'organisation grâce à la solution Jedox.

#2 L'agilité est la clé pour naviguer avec succès dans la transformation numérique

D'après une étude réalisée par KPMG auprès de dirigeants mondiaux en 2020, « deux tiers des PDG estiment que l'agilité est la nouvelle monnaie d'échange des entreprises et que si celles-ci ne s'adaptent pas, leur activité est condamnée ». De fait, bien que la transformation numérique soit jugée de plus en plus essentielle pour la réussite commerciale à long terme, elle s'accompagne d'un besoin urgent d'agilité et de visibilité renforcées, qui s'accompagnent de processus de bout en bout beaucoup plus efficaces à l'échelle de toute l'activité.

Indubitablement, le modèle économique numérique appelle des compétences et des processus inédits. Le modèle financier classique doit par ailleurs s'adapter rapidement s'il est amené à soutenir les activités commerciales numériques qui sont nécessaires aux organisations pour rompre avec leurs propres marchés ou se prémunir contre les perturbations causées par leurs concurrents. La concrétisation de ce modèle exige ce que Gartner nomme la capacité à « réimaginer l'utilisation des données financières et non financières ».

Un tel enjeu risque de poser problème à un certain nombre d'organisations encore dépendantes de processus complexes, hétérogènes et basés sur des tableurs pour leur planification et leur prise de décision. Cette approche « à l'ancienne », qui est encore aggravée par l'absence de données qualitatives et le manque d'intégration des systèmes informatiques, a toutes les chances de se révéler inflexible et inefficace tant pour les utilisateurs du secteur financier que commercial. De surcroît, elle peut causer de sérieux problèmes de productivité dans divers domaines dont la budgétisation, la planification, les prévisions, l'analyse, le reporting ou encore la consolidation.



Difficultés de planification causées par les tableurs. Les tableurs sont, certes, très faciles à utiliser, mais ils créent différents problèmes :

- › Faible visibilité de l'ensemble du cycle de planification
- › Travail compartimenté
- › Risque d'erreur accru
- › Consolidation manuelle requise
- › Difficultés de suivi des modifications et audits quasiment impossibles

#3 Une nouvelle orientation pour les équipes de finance

Les limitations dont souffrent les tableurs font que les plans consolidés sont souvent déconnectés de la planification détaillée menée au niveau de chaque service. Lorsque la direction générale d'une entreprise exige un ajustement rapide, celui-ci est effectué à un niveau sommaire, avec une faible adhésion des échelons ascendants. Le résultat ? Une absence de visibilité et d'appropriation dans les services concernés.

Face à des systèmes et des données disparates qui empêchent souvent d'obtenir une image cohérente des finances et des opérations, il est facile de comprendre pourquoi les services financiers consacrent encore jusqu'à la moitié de leurs temps à l'exécution des activités opérationnelles simplement nécessaires au fonctionnement de l'activité. En règle générale, cela ne leur laisse guère qu'une journée par semaine pour se concentrer sur les enjeux liés aux performances. Avec la transformation numérique, ce modèle traditionnel connaît un basculement vers des activités d'analyse, d'interaction avec les décideurs et d'autres initiatives stratégiques qui sont désormais appelées à remplir la moitié de l'emploi du temps de la fonction Finance.



”

Ayant déjà travaillé avec Excel, Jedox permet de se sentir immédiatement à l'aise. Les premiers gains rapides sont abasées sur les feuilles Excel que nous avons déjà. C'est formidable de constater le rapide retour sur investissement.

Gerard ten Dam – Directeur Financier
Novoform



Avantages de la planification intégrée

La planification intégrée permet d'harmoniser le travail exécuté par les différents services. Elle améliore la conformité et les possibilités de contrôle des processus de planification.

La planification intégrée relie les objectifs financiers aux vecteurs de l'activité opérationnelle, autrement dit au travail que chaque service exécute concrètement au quotidien. Les utilisateurs comparent les chiffres réels au plan et examinent les indicateurs de performance clés afin de comprendre les raisons de ces évolutions. En combinant le suivi des performances à la planification intégrée, vous pouvez réagir rapidement. La planification n'a rien de rigide. Pour personnaliser les règles de planification afin de les adapter à la croissance et au changement, vous avez besoin d'une modélisation accessible en libre-service. Chaque unité d'activité se compose d'un petit nombre d'utilisateurs Excel avertis qui apportent souvent une aide extrêmement précieuse. L'objectif est de conférer à ces gens un pouvoir d'action. Du fait de l'évolution rapide des procédures au sein de chaque service, votre plateforme de planification doit permettre aux utilisateurs d'accéder en toute sécurité à leurs propres données, et de définir eux-mêmes des indicateurs de performance clés (KPI) à la fois rapidement et facilement. Une gouvernance centralisée avec une agilité locale.

#4 Etablissement d'un calendrier clair pour la fonction Finance

Si le département financier est appelé à faire valoir des connaissances approfondies et des orientations futures pour contribuer aux décisions prises à l'échelle globale de l'entreprise, l'amélioration de la collaboration et de l'alignement entre les parties prenantes impliquées est une nécessité absolue. Pour cela, l'accent doit être mis sur trois axes : l'automatisation, des règles de bonne pratique prévisionnelles et l'établissement de partenariats commerciaux.



Modernisation des applications financières par le biais de l'automatisation

En dépit du caractère impérieux de la transformation numérique, de nombreuses organisations s'appuient en réalité sur une fonction financière centrée sur des pratiques traditionnelles, qui impliquent la persistance de processus manuels coûteux. De ce point de vue, l'automatisation est un atout essentiel pour résoudre de nombreuses problématiques financières, notamment lorsque des entreprises souhaitent tirer pleinement parti d'approches telles que l'intelligence artificielle pour piloter leurs approches de digitalisation. Pour cette raison la fonction Finance doit mener à bien son propre programme d'automatisation, non seulement pour les besoins des activités de planification, de budgétisation et de prévision qui constituent son cœur de métier, mais aussi pour l'ensemble de ses activités FP&A, y compris les processus de consolidation les plus complexes.



Règles de bonne pratique prévisionnelles

En cette période d'incertitude politique et économique, il importe plus que jamais d'envisager l'avenir en se fondant sur des prédictions de qualité. Or, cette démarche implique que les organisations s'efforcent d'adopter un certain nombre de bonnes pratiques. La volatilité actuelle des marchés actuels exige une capacité à prévoir et réévaluer plus rapidement ses prédictions en les associant à une modélisation de scénarios ciblés, afin d'agir rapidement lorsque les événements se bousculent. La fonction financière peut apporter sa pierre à l'édifice en considérant activement les meilleures pratiques appliquées à six domaines fondamentaux de la prévision : portée, participation, modélisation/scénarios, garantie de la valeur issue des données ou activités de prévision, mesure et culture.



Partenariat commercial : la collaboration au service d'une meilleure prise de décision

Selon Gartner, les dirigeants financiers citent la gestion des informations financières comme étant leur tâche principale, suivie de près par la gestion des performances commerciales. Toutefois, les directeurs financiers estiment qu'il est de plus en plus nécessaire d'étendre leurs capacités de planification et d'analyse financières à l'ensemble de l'activité, de sorte que la budgétisation, la planification et la prévision puissent s'appliquer à des fonctions déterminantes telles que les ventes, la chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines ou l'informatique, au bénéfice d'une approche véritablement intégrée du reporting. L'adoption de cette vision plus étendue et inclusive implique la capacité des responsables financiers et commerciaux à s'appuyer mutuellement sur leurs chiffres pour soutenir la prise de décision en temps réel.



Parcours de transformation « Think Big. Start small. Scale quickly. »

Orientation stratégique <i>Agilité, préparation pour l'avenir</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation • Démarche prescriptive • Ajustement en fonction des risques
Alignement stratégique <i>(descendant, ascendant)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion stratégique • Balanced Scorecard • Modèle économique innovant
Partenariat commercial <i>(hors fonction Finance)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilité • Analyse prédictive, Big Data • Opérations, marketing, RH
Règles de bonne pratique	<ul style="list-style-type: none"> • Prévisions financières en continu • Comparatifs, données externes, données mobiles • Vecteurs de croissance, modélisation de scénarios
Automatisation	<ul style="list-style-type: none"> • Planification, analyses et prévisions • Reporting et analyse • Planification des effectifs, flux de travaux
Démarche descriptive	<ul style="list-style-type: none"> • Informations pluridimensionnelles • Consolidation et intégration • Définitions normalisées

Figure 1 : Une stratégie par étapes aide la fonction financière à accélérer son parcours de transformation numérique.

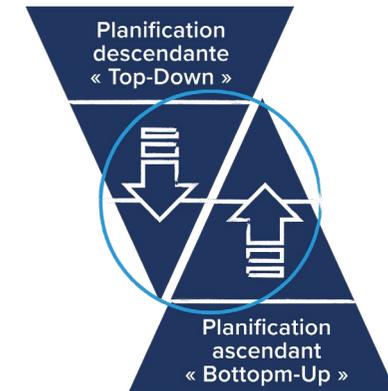


Figure 2 : *Alignement descendant ou ascendant*
La stratégie descendante fixe des limites stratégiques.
La démarche ascendante génère un sentiment d'appropriation. Jedox favorise ces deux mouvements.

#5 Accélération de la transformation numérique avec la solution Jedox

Jedox accélère l'évolution du directeur financier entre son rôle de contrôleur traditionnel et celui de partenaire stratégique plus dynamique.

La solution Jedox Enterprise Performance Management, entièrement intégrée, rend la planification totalement transparente en permettant aux utilisateurs du secteur financier et commercial de budgétiser, planifier, prévoir et établir des rapports via une plateforme logicielle unique, accessible dans le cloud, sur site et depuis n'importe quel appareil. Avec Jedox, la fonction financière peut définir une approche beaucoup plus collaborative de la budgétisation, de la planification, des prévisions, du reporting et des analyses au sein de toute l'organisation. Grâce à l'ajout du moteur d'intelligence artificielle intégré de Jedox, les fonctions financières et commerciales peuvent soutenir leurs activités en s'appuyant sur une aide à la décision et une automatisation intelligentes. Parallèlement, une suite de modèles applicatifs préconfigurés, qui comprend une application de consolidation complète, facilite le lancement des projets à l'échelle de toute l'entreprise.

Jedox offre aux utilisateurs financiers et commerciaux la possibilité de :



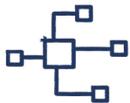
Réajuster leurs prévisions et planifications en temps réel

Jedox procure aux utilisateurs financiers et commerciaux le contrôle dont ils ont besoin pour transformer leur organisation en entreprise pilotée par les données.



Renforcer l'autonomie des utilisateurs grâce à une planification financière en libre-service

Grâce à une modélisation flexible et à la planification en libre-service sous Excel, sur Internet ou via un téléphone portable, les utilisateurs de Jedox bénéficient d'une solution à la flexibilité inégalée.



Prendre en compte la planification, le reporting et les analyses pour l'ensemble de l'activité

Jedox unifie la planification, le reporting et l'analyse au sein d'un environnement unique et intégré qui est facilement adaptable aux besoins de planification de bout en bout d'une organisation.



Achever l'alignement des processus grâce à la consolidation financière de Jedox

Pour les organisations possédant plusieurs filiales, coentreprises et entreprises associées, le modèle de consolidation financière de Jedox réduit considérablement le temps et les ressources nécessaires pour regrouper des états financiers distincts en un bilan consolidé unique aux fins d'établissement de rapports statutaires. Le modèle de consolidation financière de Jedox s'intègre totalement à la planification et à l'analyse de manière à permettre un reporting plus rapide à l'échelle du groupe, en fonction des normes de reporting et des exigences de gestion des clients.

Les activités FP&A acquièrent les moyens de prendre des décisions plus rapides et plus judicieuses grâce à des capacités de prédiction assistées par intelligence artificielle

Le moteur Jedox AI, entièrement intégré à la plateforme de gestion des performances de l'entreprise, fournit des technologies d'intelligence artificielle et d'apprentissage automatique sous forme de service complémentaire accessible aux utilisateurs. Jedox AI est facile à déployer et à utiliser, ne nécessite aucune connaissance approfondie de l'analyse avancée ni de la science des données, et délivre des résultats rapides. Avec une solution de planification Jedox AIssisted™ en place, la fonction financière est prête à devenir un point focal d'analyse capable de délivrer une valeur et une orientation stratégiques à l'échelle de toute l'organisation.



Les modèles Jedox configurables permettent d'accélérer les opérations FP&A

La suite de modèles applicatifs Jedox, en constante évolution, permet à l'équipe financière de déployer aisément des solutions reposant sur des règles de bonne pratique sectorielles éprouvées. Elle se compose d'un logiciel hautement configurable qui permet à tous les membres de l'équipe de choisir leurs propres applications de planification et de les combiner à leur guise. Outre des modèles préconfigurés de bilan comptable, bilan prévisionnel, pertes et profits, flux de trésorerie, ventes, ressources humaines, centre de coûts et consolidation financière, le Marketplace Jedox propose un portefeuille de modèles de fournisseurs tiers.

Selon l'enquête mondiale 2018 de Jedox et ACCA, plus de la moitié des personnes interrogées n'avaient, à l'époque, établi aucun dossier d'étude pour le déploiement d'une solution intégrée de budgétisation, de planification, de prévision et d'analyse. L'une des principales raisons à cela est que les entreprises ne savent souvent pas comment ni par où commencer.

Jedox reconnaît qu'il est logique de vouloir tirer parti de l'expertise incontestable née d'Excel, qui est déjà disponible dans la fonction financière et fournit aux organisations un moyen de regrouper des feuilles Excel multiples et disjointes au sein d'un environnement plus contrôlé. Toutefois, il importe pour cela de s'assurer que les équipes financières puissent préserver la familiarité et l'accessibilité de leurs feuilles de calcul existantes. Conservez les fonctions utiles d'Excel et dépassez ses limites.

#6 Conclusion :

Comment maximiser les opportunités de transformation numérique avec Jedox

En voyant les choses en grand et en se concentrant sur les nombreuses étapes nécessaires à la réussite, Jedox et sa solution complète de gestion des performances de l'entreprise se positionnent idéalement pour aider les équipes financières à se lancer dans leur parcours de transformation numérique. Avec Jedox, les utilisateurs se mettent au travail, que ce soit en ligne, via des appareils mobiles ou dans leur environnement Excel, via une interface avec laquelle ils se sentent à l'aise, facile à utiliser et qui leur permet de réaliser leurs opérations financières plus rapidement.

De plus, en intégrant les processus Excel actuels et toutes leurs sources de données existantes au sein d'une base de données pluridimensionnelle Jedox, les équipes financières peuvent passer progressivement d'Excel à une gestion plus transparente des performances de l'entreprise. En suivant une stratégie étape par étape, le pôle financier peut adopter une méthodologie consistant à « Think Big. Start small. Scale quickly. », qui lui permet de travailler systématiquement à l'automatisation des processus les plus complexes.



Jedox simplifie les processus de planification, d'analyse et de reporting à l'aide de sa solution de Business Intelligence et de Pilotage de la Performance. Grâce à sa plateforme intégrée et collaborative, la Suite Jedox aide toutes les fonctions métiers à travailler intelligemment pour prendre des décisions plus stratégiques et mieux piloter l'activité de l'entreprise.

Plus de 2,500 entreprises dans 140 pays font confiance à Jedox pour ses capacités de planification. Avec une présence sur 4 continents et un réseau de plus de 250 partenaires certifiés, Jedox est l'un des éditeurs leaders de solutions de Gestion de la Performance.



Jedox
5 rue Jean Mermoz
75008 Paris



Global: +49 761 151 47 0
France: +33 1 47 23 00 22



www.jedox.com
info@jedox.com