

Cercle 
des DAF

Impulsez
la performance
avec un pilotage
stratégique



cegid × daf MAGAZINE

Cercle des DAF : Impulsez la performance avec un pilotage stratégique

Le Ritz – 15 PL Vendôme, 75001 Paris

6 DAF

**Jeudi 5 Juin
2025**

anticiper

Hervé Montrade,
DAF de l'activité Fromage &
Dairy groupe Savencia



Mihaela Albu,
DAF au sein d'Alan, spécialiste
de l'assurance santé



**Cercle
des DAF**

Sylvain Mestrallet,
DAF au sein du groupe GE
HealthCare



réunir

Marie-Céline Mouilleseaux,
DAF de l'entité logistique
de Veepee



Jérôme Bracq,
DAF au sein de Wojo



Corine Brunel,
Directrice administrative et
financière de transition



**cegid
x
daf**

Mallory Lalanne,
Journaliste DAF Magazine



partager

Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid



Violaine Cretté,
Resp. Marketing Event et
Notoriété BU Finance de Cegid



Le pilotage de la performance face à la **révolution** de l'intelligence artificielle

En 2025, la performance revient au cœur des priorités des DAF. Afin d'anticiper le plus possible les chocs actuels et automatiser les tâches chronophages, les DAF investissent dans l'IA. La gestion des données occupe une place centrale, nécessitant des compétences de suivi des indicateurs clés de performance.

La faible croissance mondiale couplée aux taux d'intérêts élevés a entraîné une diminution de l'investissement des entreprises, qui préfèrent différer leurs projets en attendant une reprise de la consommation. Malgré l'engouement économique créé par les Jeux Olympiques et Paralympiques de cet été, le manque de visibilité des orientations politiques pourrait limiter les effets bénéfiques sur le long terme. Dans ce contexte, les directions financières mettent en première priorité à court et moyen terme le pilotage de la performance, à la deuxième place en 2024. Et ce, afin d'avoir une vision en temps réel de l'activité, d'apporter davantage d'appui aux métiers, de faciliter la prise de décision et d'arbitrer sur la gestion du cash et les opportunités qui se présenteraient à eux.

Six DAF ont discuté de cette thématique jeudi 5 juin, à l'occasion du Cercle des DAF de Cegid en partenariat avec Dafmag. Ce Cercle a eu pour objectif de fournir des outils concrets, à encourager les échanges de bonnes pratiques entre pairs, et à stimuler la réflexion collective pour trouver des solutions nouvelles face à l'inflation des coûts.

Etaient présents : **Hervé Montrade, DAF de l'activité Fromage & Dairy au sein du groupe agroalimentaire Savencia, Mihaela Albu, DAF au sein d'Alan, spécialiste de l'assurance santé, Sylvain Mestrallet, DAF au sein du groupe GE HealthCare,**

Marie-Céline Mouilleseaux, DAF de l'entité logistique de Veepee, Jérôme Bracq, DAF au sein de Wojo, ainsi que Corine Brunel, directrice administrative et financière de transition.



Le pilotage de la performance reste la mission la plus importante d'un DAF. C'est essentiel pour les entreprises à forte croissance et industrielles notamment dans ce contexte de changements importants.

Mihaela Albu, DAF au sein d'Alan.



La digitalisation des processus devient incontournable

Les missions des DAF évoluent et vont continuer de changer avec l'avancée technologique. Ces outils vont permettre d'alléger le temps de travail consacré aux activités chronophages qui pourront être exécutées grâce à la digitalisation des processus de production des états

financiers. Les équipes consacreront donc plus de temps sur les activités d'analyse et pourront davantage adopter une posture de support au "business". L'utilisation de l'intelligence artificielle est d'ailleurs déjà devenue incontournable pour les DAF, qui sont plus de 30 % à investir, selon le baromètre du cabinet de conseil et d'audit PwC France et Maghreb sur les priorités des directions financières en 2025, publié en novembre 2024. Le choix des outils devient stratégique pour disposer d'informations fiables, en temps réel.

30%

des DAF investissent déjà dans l'IA, devenue incontournable selon le baromètre 2025 de PwC France et Maghreb.



Le pilotage de la performance face à la **révolution** de l'intelligence artificielle



Les outils peuvent aider, mais un pilotage en temps réel de la performance repose avant tout sur la bonne compréhension du business. Il n'est pas simple de prédire les chocs. Il reste par conséquent très important de comprendre l'impact d'un événement, de gagner en agilité et de prendre les bonnes décisions de façon rapide dans un contexte de volatilité et de manque de certitude.

Mihaela Albu,
DAF au sein d'Alan



La data se place au cœur du métier des directeurs financiers, qui doivent traiter avec leurs équipes les volumes importants et hétérogènes de données, pour concevoir des modèles statistiques. **La qualité de la data est ici primordiale, la façon de la manipuler également pour mettre en valeur des tendances, tout comme l'engagement des salariés et leur formation.**

Cette gestion des données nécessite des compétences en analyse, de modélisation statistique et de suivi des indicateurs clés de performance (KPI).



La question des outils reste importante, mais cela ne suffit pas à mener une transformation profonde. Il faut avoir une gouvernance, des ressources dédiées à l'échelle du groupe.



Sylvain Mestrallet,
DAF chez
GE HealthCare



L'entreprise a par exemple mis en place des outils de Business Intelligence afin de l'aider à standardiser, à visualiser les données.



Cette démarche nécessite de revoir les processus, de s'interroger sur les personnes qui ont accès aux données et d'avoir des équipes qui apprennent à générer des tableaux de bord, de manière assez coordonnée.



Sylvain Mestrallet

« Le pilotage de la performance et la gestion du cash sont au cœur de mes priorités »

Pour faire face aux incertitudes et gagner en agilité, Sylvain Mestrallet, DAF au sein de GE HealthCare, groupe qui produit des équipements à destination des professionnels de la santé, a adapté le pilotage de la performance. Une gouvernance a été créée pour structurer la démarche et automatiser la mise en place de scénarios.

Quelle est la place laissée au pilotage de la performance dans votre agenda ?

Le pilotage de la performance et la gestion du cash sont au cœur de mes priorités. Depuis notre spin-off de GE, nous avons repensé notre approche pour qu'elle soit plus ancrée dans les opérations et améliore notre prédictibilité.

Dans ce contexte économique incertain, il faut une vision en temps réel de notre performance pour mieux faire face aux incertitudes, à savoir l'inflation et les coûts de l'énergie, les tensions sur les chaînes d'approvisionnement, et maintenant la pression sur les tarifs.



Il faut une vision en temps réel de notre performance pour mieux faire face aux incertitudes.



Nous devons être capables d'arbitrer sur la gestion du cash, des investissements, et de mettre régulièrement à jours nos projections et plans d'action.

Quels sont les enjeux de pilotage des directions financières aujourd'hui ?

Les enjeux de pilotage dans les entreprises touchent toutes les directions. Ils ne se limitent pas au seul pilotage des activités opérationnelles dans l'ERP. Il est de plus en plus important de le compléter par une dimension plus globale et d'aligner les équipes sur des processus communs. Pour notre groupe, cela a été facilité par les méthodes du Lean Management. Cela passe par des fondamentaux solides :

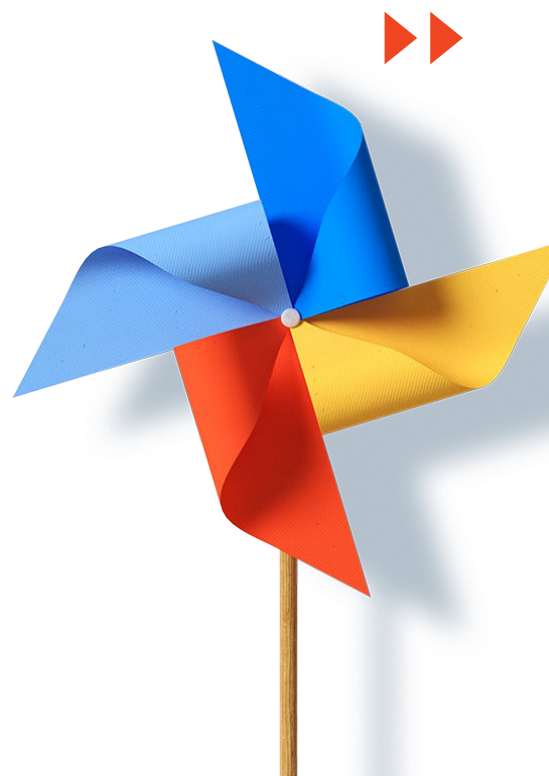
► la qualité de la donnée

► des définitions communes

► une gouvernance qui associe finance, IT, RH et opérations

Nous avons intégré dans nos cycles mensuels des KPI opérationnels et extra-financiers, désormais au cœur de nos discussions. Ils représentent même la plus grande partie des échanges aujourd'hui.

Cela nous permet de rendre visible les données (qui étaient pour beaucoup gardées par les équipes finance), d'impliquer les opérationnels en amont en clarifiant les responsabilités de chacun, et surtout d'avoir une meilleure connaissance des besoins des différentes équipes avec des plans d'actions au plus proche du terrain. **Avant d'atteindre ces objectifs, il y a une période de transition, de pédagogie, d'alignement des définitions des KPI.** La qualité des données fait partie des enjeux et du préalable à une démarche de performance globale. Le périmètre ERP et la définition des besoins sont également primordiaux.



« Le pilotage de la performance et la gestion du cash sont au cœur de mes priorités »



Les outils vous permettent-ils d'avoir une analyse plus fine de la performance ?

La question des outils reste importante, mais cela ne suffit pas à mener une transformation profonde.

Il faut avoir une gouvernance, des ressources dédiées à l'échelle du groupe. Nous avons, par exemple, mis en place des outils de Business Intelligence. C'est un dispositif très intéressant qui nous aide à standardiser, à visualiser les données, mais cela nécessite de revoir les processus, de s'interroger sur les personnes qui ont accès aux données, et d'avoir des équipes qui réalisent des formations pour apprendre à générer des tableaux de bord, de manière assez coordonnée.

Quels sont les apports de l'intelligence artificielle ?

Pour nos processus internes, nous en sommes aux prémices du déploiement de l'intelligence artificielle, mais les cas d'usage se multiplient rapidement.

Notre objectif est de solidifier les fondations, avec une attention particulière à la gouvernance et la qualité des données.

L'un de nos cas d'usage les plus prometteurs (et rapidement actionnable) est la mise en place de modélisation prédictive. Ces technologies exploitent des volumes importants de données pour détecter des tendances, générer des scénarios dynamiques, et à terme permettront de proposer des recommandations optimisées.

Ils faciliteront ainsi des décisions plus rapides et mieux informées. Il y a une vraie compréhension de la valeur ajoutée de ces usages au sein de notre groupe. L'IA est d'ailleurs déjà intégrée dans notre offre de solutions à destination des professionnels de santé. **Nous avons conscience que cette transformation est profonde et prendra du temps.** Au sein des services financiers, je suis convaincu que ces changements permettront de consacrer plus de temps à l'accompagnement des opérationnels et à l'amélioration de la performance.



La structuration de la data : un enjeu clé de performance

Les données sont essentielles pour bien accompagner la stratégie de l'entreprise, et prendre les bonnes décisions. Un pilotage, qui se doit d'être de plus en plus agile dans un contexte économique incertain.



Jean-Baptiste Auzou,
CPO de Cegid

L'incertitude économique, les fluctuations de la demande et les avancées technologiques nécessitent une réactivité constante. Il n'est pour autant pas simple d'anticiper des événements et les besoins futurs du marché. « Les directions financières ont besoin de visibilité, d'anticipation, de garder une agilité dans leurs prévisions. Depuis plusieurs années, elles utilisent le rolling forecast, qui permet de se projeter de manière permanente sur des données plus récentes, afin de modéliser le cash et de prévoir plus finement leurs besoins », constate Jean-Baptiste Auzou, CPO de Cegid. Les entreprises qui réussissent sont à coup sûr celles qui transforment leur méthode, leur façon de travailler, et investissent dans des dispositifs performants pour

prévoir les tendances, optimiser les ressources et minimiser les risques. **Ces outils de prévision et de modélisation offrent la possibilité d'anticiper les mouvements sur le marché et de s'adapter aux chocs qui vont arriver.** « Dans ce contexte instable, nous constatons les limites des modèles Excel », ajoute Jean-Baptiste Auzou. Les solutions de gestion intégrée permettent de centraliser les données, offrant ainsi une vision claire et globale qui facilite la prise de décisions stratégiques. « Avec l'IA et l'outil de modélisation, nous n'avons plus de problématique de quantité de données traitées. Tout cela participe à terme à renforcer la performance de l'entreprise », assure CPO de Cegid.

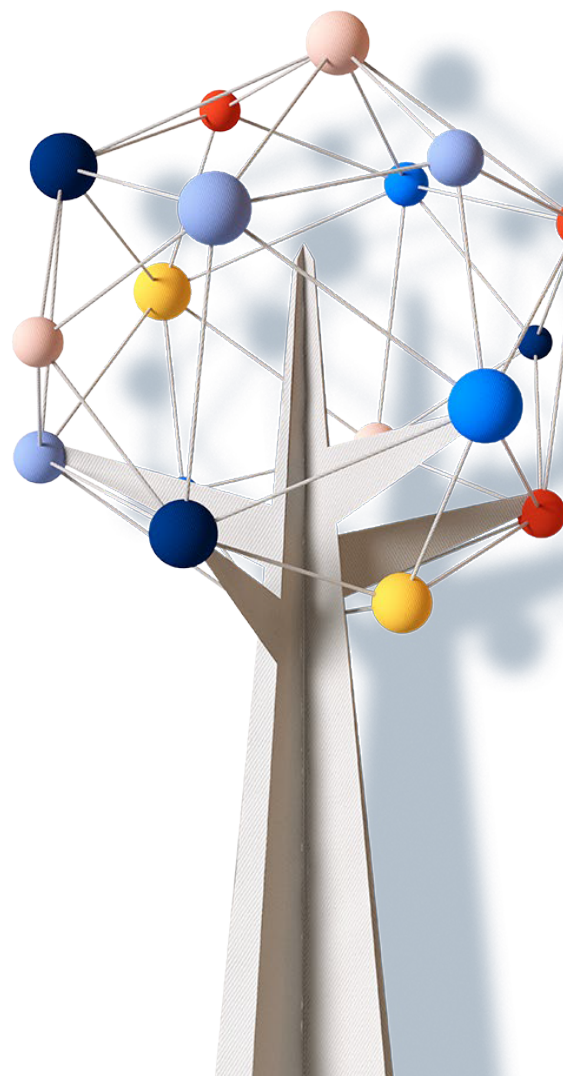
La data dans une logique de performance globale

Les données sont essentielles pour bien accompagner la stratégie de l'entreprise, et piloter une grande partie des décisions.

« Le prérequis du pilotage de la performance repose sur un socle ERP et des données fiables, structurées en fonction des besoins de l'entreprise. C'est indispensable pour garantir le bon fonctionnement des processus métiers », note Jean-Baptiste Auzou. Assurer la qualité des données au sein d'un système d'ERP exige un alignement entre la data financière et la donnée métier, issue des opérationnels. « La performance n'est pas que financière. Cette dernière vient aussi de la performance métier,

insiste Jean-Baptiste Auzou. Cette démarche va permettre de récupérer de la donnée qualitative, une étape indispensable pour réaliser des analyses correctes. » Si les données saisies dans le système sont incorrectes ou incomplètes, les prévisions risquent d'être erronées.

C'est pourquoi il est essentiel d'ajuster les méthodes, de travailler de façon coordonnée et de garantir une collecte de données fiables et de qualité.





cegid

Cegid Group – 52 quai Paul Sédallian
69 279 Lyon Cedex 09

www.cegid.com