



- o Quelles actions entreprendre pour accompagner et améliorer sa culture financière et data ? Quels sont les leviers d'adoption les plus efficaces ?
- o Quelles ont été les principales réticences ? Comment les contourner ?
- o Comment accompagner au mieux la conduite du changement ?
- o Quel cadre définir ? Sur quels KPIs s'appuyer ?



Retour d'expérience

Corentin Mauran, senior manager finance chez Wavestone

- **Wavestone, cabinet de conseil, mène une ambitieuse politique de croissance externe avec trois à quatre acquisitions par an.**
- Les nouvelles entités étaient intégrées dans les mêmes ERP. À la suite de divers incidents (écarts, arrêt de production des chiffres et des tableaux de bord...), il a été décidé d'ajouter la possibilité de garder les ERPs des sociétés acquises pendant une durée de plusieurs années. Le choix des deux stratégies se faisant selon les spécificités de l'entreprise rachetée (taille, géographie spécifique, etc.)
- **La culture financière est problématique**, avec des indicateurs et des termes différents au sein même de la finance, de la comptabilité, du contrôle de gestion ou encore du cash. Les opérationnels, désemparés, ont créé leur propre système de finance et d'indicateurs.
- Rachat récent de son homologue allemand QPerior qui porte le groupe à 5 500 collaborateurs, une présence dans 17 pays et un chiffre d'affaires global de 946 M€. Le milliard d'euros est visé pour 2025.
- **Le projet Vega, doté d'une équipe dédiée à la transformation, est chargé de tout remettre à plat** (KPI, process, outils, organisation, métiers, formation...), en toute liberté.
- **Décision prise de migrer toutes les entités sur un seul ERP.** Le chantier prendra quatre ans : la comptabilité cette année ; la comptabilité groupe, l'order to cash et le purchase to pay pour la France l'an prochain...
- **En parallèle, un EPM est déployé pour les reportings.**

Une multitude de bonnes pratiques !

- o **Brainstormer avec les équipes et les métiers pour définir un langage commun** (un indispensable pour le déploiement d'un EPM) en prenant garde à ne pas s'éparpiller.
- o **Rédiger un glossaire** qui définit chaque terme et KPI. À noter qu'il est possible d'intégrer et d'agrèger les définitions dans l'outil Pigment.
- o **Sensibiliser, expliquer et former** en e-learning ou en présentiel sur l'utilisation de ces informations partagées par tous, et plus largement sur les concepts et vocabulaire financiers. La clé du succès réside dans la force de la répétition (ex. : réexpliquer les principaux indicateurs financiers ou opérationnels lors des réunions mensuelles).
- o **Centraliser toutes ces informations** au sein d'une seule source.
- o **Déterminer clairement les data owners et les ways of working.**
- o S'assurer que les données produites localement (filiales, BU...) sont conformes à la définition du glossaire.
- o **Être capable de retraiter ces données** et d'identifier les erreurs. Déterminer des étapes de contrôle. Suivre des KPI pour être alerté sur le manque de fiabilité des données.
- o **Responsabiliser et inciter** sur la qualité des données.
- o **Définir un indice de confiance** de la donnée.
- o **Mettre en place des bonus** pour mobiliser. Cela peut être utile par exemple pour imposer un KPI à une équipe qui n'en voit pas l'utilité pour son business.
- o Gare à la perversité du KPI ! Le KPI n'est qu'un moyen, pas une finalité.
- o **Simplifier les KPI** et réduire leur nombre.
- o Mettre à disposition de la donnée utile, encourager à venir la chercher.
- o **Développer une certaine culture de la transparence** (informer sur ce qu'il est possible de communiquer, etc.).



En conclusion, quatre axes à explorer : **vulgariser** (rendre l'information financière compréhensible et stratégique pour les équipes), **accompagner, contrôler et monitorer**.



Un outil au service de la culture financière !

La plateforme Pigment, solution française d'EPM, a été fondée en 2019 avec un objectif : simplifier les décisions complexes à prendre au quotidien. Ses atouts ? Sa capacité à intégrer l'ensemble des sources de données financières et extra-financières de l'entreprise, son expérience utilisateur, clé de l'adoption de tout outil, et sa fonctionnalité de modélisation des scénarios et de leurs impacts en quelques clics.

Pigment permet d'adresser l'ensemble des besoins de planification (finance, élaboration budgétaire, forecast, reforecast, effectifs, opérationnel, ESG...). La plateforme facilite la mise à disposition des données nécessaires à la diffusion de la culture financière et data. Elle intègre une intelligence artificielle générative (requêtes en langage naturel, etc.) et, à moyen terme, des modèles prédictifs.



Rolling Forecast, quels outils de pilotage au-delà du rituel budgétaire annuel ?

MATINALE – DÉBAT > 10 SEPTEMBRE 2024

- o Comment repenser dans son ensemble, le modèle de l'élaboration budgétaire ?
- o Quel bon niveau de granularité pour basculer au rolling forecast ?
- o Quels sont les prérequis en termes de compétences et d'outils ?



Plus de détails sur le
Finance Performance Lab

VOS CONTACTS



PIGMENT
Julien Lannelongue
Head of Corporate Sales EMEA



PIGMENT
Sophie Mc Donagh
Marketing Manager, Southern Europe



PIGMENT
Matthieu Guillou
Account Executive



LOSAM
Aurélie Blin
Responsable de la communauté