

sage

*LA BUSINESS INTELLIGENCE
AU SERVICE DU DAF*



LA BUSINESS INTELLIGENCE AU SERVICE DU DAF

1

*DAF, un métier qui évolue
avec la transformation numérique*

2

*Les grands principes
de la "Business Intelligence"*

3

*Les 3 apports essentiels
de la "Business Intelligence" au DAF*

LA BUSINESS INTELLIGENCE AU SERVICE DU DAF

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel et marqué par la crise, où la capacité d'une entreprise à se financer a pris une importance décisive, la fonction de Directeur Administratif et Financier (DAF) s'est considérablement modifiée.

En effet, face aux rapides évolutions économiques actuelles et aux incertitudes des marchés financiers, le DAF ne se contente plus seulement d'optimiser la trésorerie disponible, d'améliorer sa productivité et de gérer rigoureusement ses investissements, mais doit aussi mettre en place des outils de contrôle et de prévision. Ces tâches supplémentaires permettent à l'entreprise de planifier son avenir, mieux maîtriser ses coûts et gérer efficacement ses risques. Purement financière au départ, l'influence du DAF devient stratégique : il est aujourd'hui un des pilotes de la croissance de l'entreprise et participe fortement à sa création de valeur. Pour cela, les technologies numériques lui sont indispensables.

En endossant ce nouveau rôle, le DAF peut néanmoins se heurter à une difficulté majeure : comment bien exploiter le flux – et parfois le surplus – de données issus d'outils de reporting, de logiciel de gestion de trésorerie ou de bases de données diverses, déployés au sein de l'entreprise ? Les solutions de "Business Intelligence" (BI) apportent désormais une solution simple et crédible, y compris pour les PME.

Transformant les données transactionnelles en informations concises et significatives, la Business Intelligence permet au DAF de disposer de données consolidées, de diagnostics plus exactes et exhaustives. Il gagne en visibilité et peut ainsi aider à déceler de nouvelles opportunités, réagir rapidement aux évolutions du marché et prendre des décisions plus avisées en termes de gestion des ressources et des coûts.

Ce sont ces défis et solutions que nous vous proposons de découvrir dans ce guide.

1

DAF, UN MÉTIER QUI ÉVOLUE AVEC LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Depuis 2004, le cabinet conseil Accenture publie régulièrement des études sur l'évolution du rôle du DAF dans les entreprises. L'édition 2014 de « Finance High Performance » est le fruit d'une enquête menée auprès de 600 cadres dirigeants et 30 directeurs financiers¹.

Selon 75 % des interviewés, l'influence du DAF sur la prise de décisions stratégiques s'est intensifiée au cours des deux années précédant l'étude, et 70 % d'entre eux estiment que son rôle s'est également accentué sur le déploiement des initiatives de transformation de l'entreprise.

Un prescripteur de nouvelles technologies...

Cette influence du DAF est notamment observable dans le cadre de la transformation numérique qui touche progressivement tous les secteurs. Accenture, toujours, a commandité en 2014 avec l'éditeur de logiciels Oracle une étude intitulée « Valoriser les nouveaux usages dans la finance : le Directeur Financier prescripteur de nouvelles technologies »². Réalisée par Longitude Research, ses résultats découlent d'entretiens réalisés dans le monde entier avec 1.275 DAF, directeurs financiers et directeurs opérationnels.

Pour plus des 2/3 d'entre eux, le DAF est un prescripteur des technologies numériques comme le cloud, les solutions de mobilité et le recours aux réseaux sociaux.

Aussi, 70 % des sondés pensent que ces technologies changeront la façon dont il gère et structure la fonction finance : 28 % utilisent déjà le cloud pour gérer le budget, la planification et les prévisions au sein de leur entreprise, et 33 % prévoient d'y transférer ces fonctions en 2015.

... impliqué dans les changements d'organisation...

A partir de ces différentes enquêtes, on peut déduire que les défis à relever pour le DAF au sein de l'entreprise numérique sont à la fois organisationnels, fonctionnels et opérationnels.

Tout d'abord, il doit accompagner les réorganisations et les transformations touchant les processus métier. Son apport ? Fournir les données permettant de les rationaliser, les standardiser et les optimiser. La direction de l'entreprise lui demandera alors de se prononcer en amont sur l'opportunité d'engager un projet, sur la réduction des coûts de fonctionnement attendue et, in fine, sur les investissements à réaliser.

¹Source : Accenture, *Le Directeur Financier : un champion de la création de valeur*, 2016.

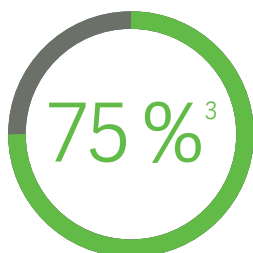
²Source : Oracle/Accenture, *Le DAF, prescripteur de nouvelles technologies*, 2016.

... et responsable de la performance de l'entreprise.

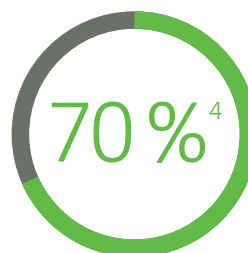
Les technologies numériques aident aussi le DAF à devenir "moteur" dans la création de valeur. En éditant les bons indicateurs-clés, il facilite l'entrée de l'entreprise sur de nouveaux marchés ou l'adoption de nouvelles pratiques (réorganisation de la supply-chain, relocalisation d'une unité de production...); en effectuant les bonnes prévisions, il aide à la définition d'une stratégie cohérente à moyen ou long terme.

Grâce au développement de savoirs financiers sophistiqués, le DAF va au-delà de la simple maîtrise des coûts et élargit son champ de compétences. Le Directeur administratif et financier du futur se distingue par sa capacité, entre autre, à dégager de la trésorerie, à mieux maîtriser les risques et à développer le crédit client. Il passe ainsi de la maîtrise des coûts, au pilotage de la performance de l'entreprise.

CHIFFRES CLES



des cadres dirigeants et des directeurs financiers estiment que l'influence stratégique des DAF s'est fortement accrue



des DAF pensent que les technologies numériques changent la façon dont ils gèrent la fonction finance

Les principaux leviers de transformation de la fonction DAF

Évolution des stratégies

- Améliorer la compétitivité
- Développer des nouveaux business
- Maîtriser les coûts
- S'intégrer dans un écosystème
- Améliorer la performance économique

Évolution des technologies

- Favoriser la dématérialisation
- Promouvoir des outils décisionnels
- Favoriser la mobilité
- Promouvoir les portails et outils collaboratifs
- Mettre en place des applications en ligne

Changement organisationnel

- Augmenter l'efficacité de la fonction finance
- Optimiser les processus métiers
- Prendre en compte les évolutions réglementaires
- Améliorer la productivité
- Augmenter la traçabilité

³Source : Accenture, *The CFO as an architect of business value*, 2016.

⁴Source : Oracle/Accenture, *Le DAF, prescripteur de nouvelles technologies*, 2016.

LES GRANDS PRINCIPES DE LA "BUSINESS INTELLIGENCE"

Une fois la transformation numérique de la fonction finance et, plus généralement, de l'entreprise effectuée, se pose la question de l'exploitation pertinente des données collectées. Provenant de sources et de systèmes variés, elles sont nombreuses et parfois complexes à analyser.

Gérer le surplus de données

Trois questions se posent au DAF ayant déployé des technologies numériques au sein d'une PME :

- *Combien de données et d'indicateurs dois-je gérer ?*
- *Combien de temps cela me prend-il ?*
- *Les informations obtenues m'aident-elles à prendre les bonnes décisions ?*

Les solutions logicielles "classiques" ne permettant pas toujours de gérer facilement un volume important de données, le DAF est parfois contraint de les transférer et les consolider manuellement. Selon le rapport « Why manual reporting is crushing the CFO »⁵ édité par Domo en 2013, 86 % des entreprises travaillant avec de tels logiciels mettent plusieurs jours à intégrer leurs données dans un tableur, et elles sont 80 % à perdre plusieurs jours pour les traiter.

Une autre étude réalisée par Aberdeen Group en 2015, « Exécution des fonctions d'analyse dans l'entreprise de taille moyenne actuelle »⁶, démontre, quant à elle, que 47 % des entreprises de taille moyenne reconnaissent qu'un nombre trop importants de leurs décisions sont fondées sur des données inexactes ou incomplètes. 39 % des sondés estiment également qu'un manque de visibilité opérationnelle freine leur productivité et leur efficacité.

47%

*des entreprises prennent
des décisions fondées
sur des données inexactes
ou incomplètes*

90%

*des décideurs des PME
ne disposent pas toujours
de l'information au moment
où ils en ont besoin*

23%

*des PME estiment que leurs
données sont trop
fragmentées pour avoir
une vision claire de leur
activité*

⁵ Source : Domo, Why Manual Reporting is crushing the CFO, 2013.

⁶ Source : Aberdeen Group, Analytical execution for today's mid-sized enterprise, March 2015.

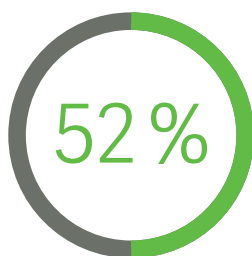
Éditer des indicateurs concis et ciblés

L'objectif de la "Business Intelligence" est de transformer toutes les données non structurées collectées par l'entreprise au sein de son ERP en informations concises, ciblées et de qualité. Les solutions BI font appel à des outils informatiques complexes : modèles prédictifs (le "data mining"), logiciel d'analyses multidimensionnelles par chiffre d'affaires, zone géographique, catégorie de client ou de produit...

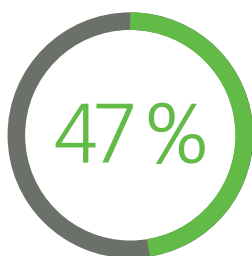
Centrée au départ sur le domaine comptable, la "Business Intelligence" s'est depuis étendue à la relation clientèle (CRM), la gestion des RH, le marketing ou la chaîne logistique. Des outils de BI financièrement abordables et simples, se connectant facilement sur les ERP standards, ont été développés ces dernières années à destination des PME.

A l'image de Sage Enterprise Intelligence pour Sage XRT Treasury, ils aident le DAF à déceler des opportunités, à réagir rapidement à l'évolution du marché et à prendre des décisions avisées en temps utile.

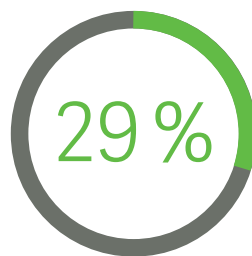
Principales applications intégrées à une solution BI⁷



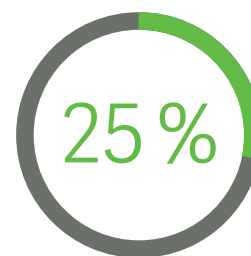
Planification
des ressources
d'entreprise (ERP)



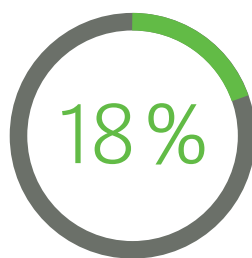
Gestion de la
relation client
(CRM)



Applications
financières/de
comptabilité



Gestion
de la chaîne
logistique (SCM)



Automatisation
du marketing

⁷Source : Aberdeen Group, *Analytical execution for today's mid-sized enterprise*, March 2015.

3

LES 3 APPORTS ESSENTIELS DE LA "BUSINESS INTELLIGENCE" AU DAF

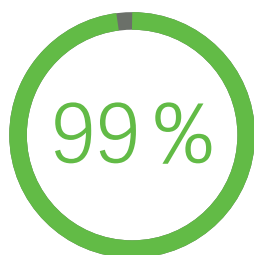
1 • Exploitation des données en temps réel

Un des fondements de la « Business Intelligence » est de garantir en temps réel le traitement en ligne des informations (OLAP), y compris pour d'énormes volumes de données. Le DAF est ainsi en mesure de fournir à ses "clients internes" (direction générale, équipes commerciales...) des informations exactes, à jour et structurées, et ce au bon moment. Ainsi, l'entreprise dispose dans son ensemble d'une aide précieuse à la prise de décision.

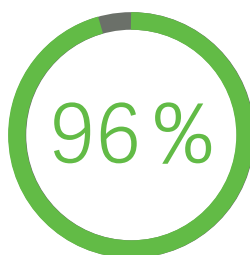
Beaucoup de PME attestent des bénéfices enregistrés suite à l'intégration d'une solution de BI. Leur capacité à obtenir un éclairage en temps réel sur l'état de leurs processus est en moyenne multipliée par deux. Elles constatent aussi une amélioration du retour sur investissement de leur ERP.

Gains de performance moyens enregistrés⁸

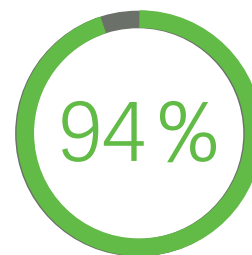
Finance



Précision des données
budgétaires

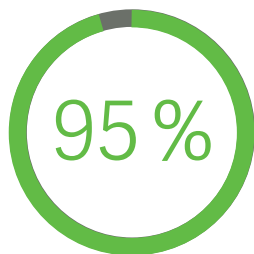


Exactitude
des prévisions

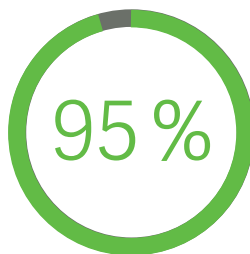


Déposition des déclarations
financières en temps voulu

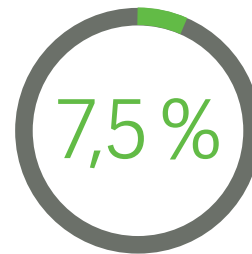
Gestion de la chaîne logistique



Commandes entrantes
reçues en totalité
et en temps voulu



Commandes sortantes
livrées en totalité
et en temps voulu



Baisse de la fréquence
des ruptures de stock

⁸Source : Aberdeen Group, Simplify decision-making to grow your business with analytics and ERP, March 2015.

2 • Partage et visualisation interactive des indicateurs clés

Intuitives et conviviales, les solutions de BI sont dotées d'outils de visualisation interactive : tableaux de bord graphiques, rapports... En les déployant, le DAF permet aux décideurs de disposer en permanence des indicateurs de performance clés, sans devoir passer par des feuilles de calcul ou effectuer des analyses manuelles fastidieuses. Il favorise ainsi l'autonomie et l'agilité au sein de l'entreprise.

L'accès à ces outils de visualisation et à leurs données est également possible en déplacement chez un client depuis un smartphone, une tablette ou un PC portable. Dans 68%⁸ des cas, le recours à la BI mobile se traduit par un accès plus rapide à l'information. Les performances de l'entreprise en sont, in fine, sensiblement améliorées. On estime que, en situation de mobilité, la BI multiplie par deux l'implication des équipes commerciales.

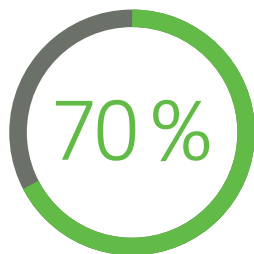
3 • Développement de collaborations transversales

La mise en place de la "Business Intelligence" favorise enfin la collaboration au sein de l'entreprise. Elle pousse au partage d'informations, dans le respect des autorisations et de la fonction de chacun. La remontée et l'utilisation de ces données transversales se traduit par une nette amélioration de la rapidité des prises de décisions, constatée par 74 %⁸ des salariés concernés.

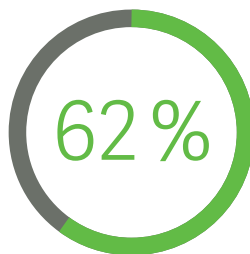
En intégrant des solutions d'ERP et de BI, le DAF accélère l'ensemble du processus décisionnel et favorise la coordination des opérations. Les gains de performance sont tangibles dans trois domaines :

- le temps de réponse aux clients,
- les cycles de traitement,
- la productivité du personnel.

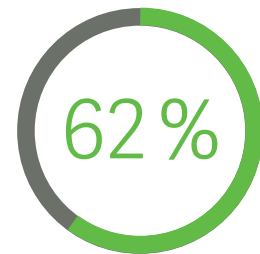
Développement de processus collaboratifs liés à la BI⁹



*Collaboration en temps réel
entre services*



*Capacité à modifier
rapidement l'ERP pour faire
face au changement*



*Utilisation de meilleures
pratiques partagées*

⁹Source : Aberdeen Group, *Mobile BI : Portable Firepower for Line-of-Business Insight*, 2014.

CONCLUSION

À une époque où le "Big Data" Analytique, les informations en temps réel et les prévisions deviennent des outils d'aide à la décision, le rôle du DAF, on l'a vu, évoluent fortement.

Plus stratège que gestionnaire, il contribue désormais à la définition des objectifs de croissance de l'entreprise. Il influe sur son organisation. Quittant la sphère financière, sa mission devient transversale et collaborative.

La "Business Intelligence" lui donne les moyens de mener à bien son nouveau rôle. Combinée à un ERP qualitatif, cet outil permet d'exploiter toute la puissance des données.

Grâce à ses options d'analyse fine, il apporte un éclairage opérationnel inédit. Son apport apparaît comme extrêmement sensible dans les PME en pleine croissance ou cherchant à renouer avec celle-ci.

Longtemps réservée aux grandes organisations, la BI est aujourd'hui accessible à la plupart des entreprises. L'avènement du web 3.0 et des solutions on-line s'est traduit par le développement de solutions conviviales en libre-service. Le DAF et ses interlocuteurs peuvent s'y connecter indifféremment via un PC ou un terminal mobile, s'il est en déplacement.

Au-delà, la "Business Intelligence" favorise le renforcement des compétences. Les interactions qu'elle crée avec les autres métiers de l'entreprise, l'apprentissage des techniques d'analyse des données qu'elle entraîne – gestion des prix ou promotion commerciale, par exemple – et la connaissance des outils numériques qu'elle provoque sont autant d'apports qui en feront, demain, l'allié indispensable du DAF.

À PROPOS DE SAGE

Sage, le leader du marché des solutions intégrées de comptabilité et de paie, soutient les ambitions des entrepreneurs à travers le monde. Sage a été créé il y a 30 ans ; aujourd'hui plus de 13 000 collaborateurs présents dans 23 pays accompagnent les millions d'entrepreneurs qui dynamisent l'économie mondiale. Nous réinventons et simplifions la gestion d'entreprise avec des technologies de pointe et en collaborant avec une communauté dynamique d'entrepreneurs, de dirigeants de Start-ups, de TPE et de PME, de commerçants, de comptables, de partenaires et de développeurs. En tant qu'entreprise cotée au London Stock Exchange (FTSE 100), Sage a fait du soutien aux communautés locales sa priorité, grâce à l'activité caritative de la Fondation Sage.

Plus d'informations sur nos produits et services :

En France :

0825 007 017

Service 0,15 € / min
+ prix appel

A l'export : +33 (0)5 56 136 988

www.sage.fr

The Sage logo is rendered in a bold, lowercase, sans-serif font. The letters are a vibrant green color. The 's' and 'a' are connected, and the 'g' has a distinctive shape with a small loop at the bottom.

10, rue Fructidor
75834 Paris Cedex 17