

BIENVENUE DANS LA FONCTION FINANCIÈRE 4.0

Parrainé par :

jedox.[®]
Simplify Planning



SOMMAIRE

Les auteurs	3
Avant-propos	
La finance est à l'orée d'une transformation complète	4
Introduction	
L'automatisation et les perturbations qu'elle entraîne ont un profond impact sur notre monde	5
Chapitre 1 :	
Qu'est-ce que la fonction financière 4.0 ?	6
Chapitre 2 :	
Que signifie la fonction financière 4.0 pour vous en tant que professionnel de la finance ?	9
Chapitre 3 :	
Plans de carrière dans la fonction financière 4.0	12
Chapitre 4 :	
L'art du possible dans la finance	15
Chapitre 5 :	
À l'ère de l'automatisation, la finance doit plus que jamais connaître ses processus	18
Chapitre 6 :	
Transformation de la finance 4.0 - Le plan d'action	21
Notre parrain	24
À propos de BPI	25





LES AUTEURS



Anders Liu-Lindberg

Anders est directeur marketing et directeur de l'exploitation chez Business Partnering Institute. Fort de dix ans d'expérience en tant que partenaire commercial, Anders est un homme d'influence reconnu et un leader d'opinion dans le secteur de la finance ainsi qu'un expert en applications pratiques et en modèles de comportement.



Michael Lykke Bülow

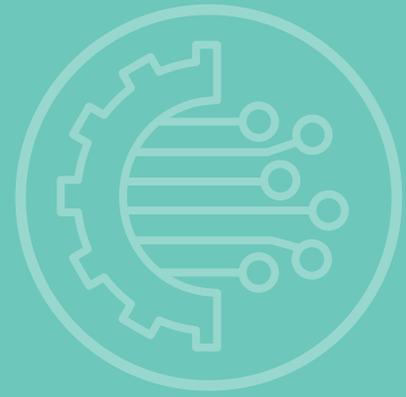
Michael est fondateur et directeur associé de Business Partnering Institute. Son expertise lui permet de travailler de l'intérieur au sein des entreprises pour conduire le changement et générer un impact sur la finance. Il a été directeur financier dans de grandes entreprises et possède plusieurs années d'expérience de conseil en management chez Deloitte.



Benita Ulrichs Nilsson

Benita est partenaire et DAF chez Business Partnering Institute. Elle cumule 15 ans d'expérience dans les aspects pratiques des processus, du conseil et de la direction. Elle est également expert en optimisation des processus et conduite du changement dans les entreprises.





AVANT-PROPOS

La finance est à l'orée d'une transformation complète

L'adoption massive des technologies numériques telles que l'automatisation et l'apprentissage automatique se matérialise enfin aujourd'hui. Avec elle se profile un changement radical dans l'organisation des fonctions financières et ce à quoi les professionnels de la finance consacrent leur temps

La transformation numérique est un outil formidable, un outil qui peut apporter des rendements énormes dans la finance comme dans pratiquement tous les domaines.

Mais le potentiel réel de cette transformation numérique n'est pas encore accompli. Afin qu'il puisse se concrétiser, nous avons besoin de faire évoluer les mentalités et de modifier notre vision de la fonction financière et de ses usages.

En bref, nous ne devons plus considérer la fonction financière comme un centre de coûts mais comme une source de profits.

Les fonctions financières existantes, intensifiées par la technologie, sont débarrassées des tâches fastidieuses de la comptabilité technique dont la plus grande partie peut maintenant être réalisée facilement et efficacement par des machines.

Cela ouvre des possibilités énormes pour les professionnels de la finance. Nous pouvons utiliser ce temps supplémentaire pour faire des choses que les logiciels ne savent pas faire : développer des relations sociales, penser la stratégie, mettre en oeuvre une vision, traduire des données en perspectives exploitables et apporter des changements significatifs dans nos entreprises.

Nous appelons ce nouveau modèle opérationnel la « fonction financière 4.0 ».

Dans la présente publication, nous allons explorer le nouveau panorama de la finance moderne.

- Comment la technologie transforme-t-elle notre métier ?
- Ce que cela signifie pour les professionnels de la finance ?
- Ce que cela signifie pour les entreprises dans lesquelles ils travaillent ?
- Comment pouvons-nous positionner la fonction financière comme l'élément moteur de changement stratégique ?

Je souhaite surtout insister sur le rôle émergent de la fonction financière : elle devient créatrice de valeur avec le pouvoir non seulement de signaler et de surveiller, mais aussi de créer des résultats dans le monde réel au service de nos entreprises et de leurs acteurs.

Je pense que c'est la période de changement la plus marquante à laquelle notre profession est confrontée depuis longtemps. J'espère que cette publication pourra servir de feuille de route à la fonction financière 4.0.

Bienvenue dans la fonction financière 4.0.

Anders Liu-Lindberg





INTRODUCTION

L'automatisation et les perturbations qu'elle entraîne ont un profond impact sur notre monde

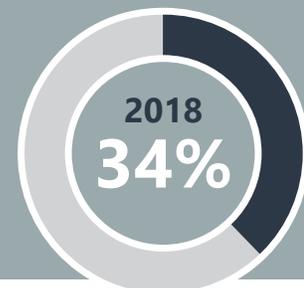
Dans tous les domaines des activités humaines et tout spécialement à tous les niveaux de l'entreprise, l'efficacité et la tolérance aux pannes des machines transforme notre manière d'interagir et de prendre des décisions. La fonction financière est l'un de ces domaines de l'entreprise déjà fortement perturbés par ces nouvelles technologies.

Certaines personnes considèrent cela comme une menace ; toutefois c'est loin d'être vrai. En fait, l'automatisation représente une énorme opportunité qui traverse tous les domaines des affaires et de la société : une opportunité pour les humains de gravir la chaîne de valeur.

L'accroissement de l'automatisation, ainsi que l'explosion de l'utilisation des technologies telles que les interfaces de programmation (API) et autres instructions lisibles par les machines, ont déjà modifié non seulement la finance mais aussi les domaines tels que la technologie financière (fintech). Il suffit par exemple de constater la révolution apportée par les API dans l'industrie bancaire, donnant lieu à un écosystème de « banque en tant que service » et une gamme totalement nouvelle de produits, services et techniques.

Tout particulièrement dans la finance, la révolution de l'automatisation a été longuement évoquée mais elle commence enfin à porter ses fruits : Le rapport d'[Accenture CFO Now](#) de 2021 indique que 60% des tâches financières sont aujourd'hui automatisées : un bond énorme par rapport aux 34% enregistrés en 2018.

60% des tâches financières
sont aujourd'hui automatisées,
contre 34% en 2018



- Cette tendance engendre des changements importants à travers toutes les fonctions financières et crée une nouvelle génération de professionnels de la finance : des personnes dont le métier est intimement lié aux avancées technologiques et dont la vie professionnelle quotidienne évolue en réponse à l'influence croissante de l'automatisation des processus.
- C'est ce que l'on appelle la fonction financière 4.0.



CHAPITRE 1 QU'EST-CE QUE LA FONCTION FINANCIÈRE 4.0 ?



CHAPITRE 1

QU'EST-CE QUE LA FONCTION FINANCIÈRE 4.0 ?

**1**

La fin du paradigme actuel dans lequel les humains font un travail transactionnel

Les gens ont du temps pour se consacrer aux tâches que les machines ne font pas : des choses qui ajoutent réellement de la valeur à une entreprise et qui permettent aux professionnels de la finance de maximiser leur apport et leur influence sur les entreprises dans lesquelles ils travaillent.

2

Les professionnels de la finance consacrent leur temps à permettre la prise de meilleures décisions

La tâche de la fonction financière se concentre désormais sur les discussions et la fonction financière prend ainsi un rôle plus important sur le plan stratégique. Les professionnels de la finance ne sont plus consultés seulement pour fournir des données mais plutôt pour les interpréter ; ils doivent utiliser leur compréhension des chiffres pour améliorer les résultats à tous les niveaux de l'activité commerciale.

3

Évolution du centre de coûts à la source de profits

La technologie a déjà engendré bien des gains d'efficacité nouveaux et libéré des ressources qui étaient auparavant dédiées au travail transactionnel. En conséquence, les professionnels de la finance ont maintenant la liberté [et en fait, l'obligation] de réfléchir plus intensément aux applications des données qu'ils produisent ainsi qu'aux moyens d'utiliser des informations pour obtenir une croissance durable. Aujourd'hui, la finance est un moteur de création de valeur. En tant que professionnels de la finance, notre mission n'est plus auxiliaire, mais totalement intégrée dans la base même de l'activité commerciale.

4

Les personnes humaines fabriquent de meilleurs systèmes

Les sociétés peuvent automatiser tous les processus souhaités et, bien que cela puisse améliorer les rendements à court terme, cela ne nous aide pas nécessairement à mieux comprendre les entreprises ; pour le moment en tous cas, seules les personnes humaines peuvent le faire.

Dans la fonction financière 4.0, le rôle du professionnel de la finance est de se préoccuper du développement des processus ; en effet, ceux-ci sont non seulement paramétrés pour être lisibles par les machines, mais aussi intuitifs et simples à comprendre pour les personnes qui prennent des décisions dans le monde réel. Même lorsque les processus sont automatisés, ils doivent rester compréhensibles. Ce qui paraît sensé pour un ordinateur ne l'est pas forcément pour un directeur commercial ; ce problème s'avère particulièrement critique dans les entreprises qui sont déjà dépendantes des lourds systèmes existants.

Les professionnels de la finance doivent aujourd'hui aider les dirigeants à interpréter les renseignements qu'ils reçoivent des systèmes et processus qu'ils ont eux-mêmes conçus et mis en oeuvre, puis les aider à agir en en tenant compte. Même si les systèmes fonctionnent de manière autonome, ils ont besoin, pour devenir utiles, de personnes réelles dotées d'une véritable expertise.





ADOPTION D'UNE DÉMARCHE D'APPRENTISSAGE

Au fur et à mesure que la fonction financière évolue, les mentalités des professionnels de la finance doivent également changer. Que ce soit pour mettre au point des processus de paramétrage fin, pour faciliter la prise de décision ou pour interpréter des données, l'étendue du travail du professionnel de la finance moderne se transforme et s'élargit.

• *La principale caractéristique de la réussite est la démarche d'apprentissage. C'est sans doute l'aspect le plus difficile à cerner, mais il est capital.*

Pour réussir, les professionnels de la finance adopteront une vision de leur métier basée sur la collecte et la synthèse de connaissances et d'informations et l'intégration constante de nouveaux apprentissages. Les recoupements avec la gestion des connaissances sont de plus en plus nombreux. Les professionnels de la fonction financière 4.0 prendront modèle non seulement sur les principes établis dans le domaine, mais aussi sur les nouvelles orientations, les tendances et les mouvements présents à la fois dans le secteur de la finance et dans le monde plus large des affaires et du management.

Pour « gagner », il faut de l'agilité et de la rapidité, ce qui par conséquent s'appuie sur une démarche d'apprentissage et une ouverture d'esprit. La question dans la finance, comme dans bon nombre d'autres aspects de notre vie professionnelle, n'est plus « est-ce possible ? » mais plutôt « comment faire pour que cela fonctionne ? ».

• *Nous avons déjà atteint le point d'inflexion auquel la technologie révolutionne la fonction financière. La nouvelle priorité est de définir comment exploiter ces nouvelles technologies pour créer de la valeur dans le monde réel.*

L'opportunité de création de valeur



Conduite par des personnes - Permises par la technologie



Fonction financière Ancien monde	Fonction financière 4.0
Les humains font le fastidieux travail transactionnel financier	Création de valeur Le travail transactionnel automatisé et effectué par des machines permet de libérer les ressources pour accroître la valeur de l'entreprise et adopter une approche plus stratégique
Fonction consultée uniquement pour les calculs et la présentation de données	Meilleurs résultats Se concentrer sur l'interprétation des données pour obtenir de meilleurs résultats commerciaux et communiquer avec les dirigeants de l'entreprise pour améliorer la prise de décisions
Centre de coûts et frais généraux qu'il faut minimiser	Moteur de rendement Liberté de réfléchir plus profondément sur les manières d'utiliser les applications, les processus et les résultats pour obtenir une croissance durable
Mentalité et préférences figées pour rester dans la zone de confort	Démarche d'apprentissage Nouvelle vision du métier basée sur la collecte et la synthèse de connaissances et d'informations et l'intégration constante de nouveaux apprentissages



A hand is shown pointing towards the right side of the page. The background is a dark blue gradient with a faint grid pattern. The text is centered and reads:

CHAPITRE 2
QUE SIGNIFIE LA
FONCTION
FINANCIÈRE 4.0
POUR VOUS EN TANT
QUE PROFESSIONNEL
DE LA FINANCE ?





CHAPITRE 2

QUE SIGNIFIE LA FONCTION FINANCIÈRE 4.0 POUR VOUS EN TANT QUE PROFESSIONNEL DE LA FINANCE ?

Pour les professionnels de la fonction financière 4.0, il existe un principe clé : nous devons créer de la valeur et jouer un rôle actif afin d'obtenir de meilleurs résultats dans toute l'entreprise. En quoi la création de valeur est-elle différente dans la fonction financière 4.0 ?

UN NOUVEAU QUOTIDIEN

L'époque du travail compartimenté avec des professionnels de la finance isolés des autres fonctions commerciales est révolue. En outre, ce n'est plus suffisant pour un professionnel de la finance de posséder des compétences SQL ou R de premier plan. Il est de plus en plus admis que ce n'est pas la panacée dans le métier de la finance. En revanche, il existe des outils qui devraient être utilisés pour permettre une création plus large de valeur dans une entreprise.

1

Les professionnels de la finance moderne ont besoin de compétences globales de communication.

Dans ce nouveau panorama, il s'agit de relations, il s'agit de communiquer le sens et l'importance des données qui sont analysées et de jalonner les méthodes d'utilisation de celles-ci, afin de prendre de meilleures décisions à travers toute l'entreprise.

2

Les professionnels endossent un rôle plus fondamental et plus intégré dans leur entreprise.

Afin de réussir dans ce paradigme, les professionnels doivent avoir une compréhension globale de leur entreprise, en comblant l'écart entre les données et l'action. Les professionnels de la finance moderne doivent réfléchir au-delà du périmètre établi de la fonction financière et se concentrer sur les données qu'ils analysent, mais aussi sur les résultats qui peuvent être produits à travers l'application de cette analyse.

3

Dans la fonction financière 4.0, les professionnels ne se contentent pas de trouver les failles, ils mènent aussi les actions nécessaires pour les combler.

Il ne s'agit pas seulement de fournir des informations, mais plutôt de transformer ces informations en perspectives exploitables et de prendre la responsabilité de la diffusion de ces perspectives dans toute l'entreprise.





COMMENT SAVOIR QUAND LA NOUVELLE FONCTION FINANCIÈRE EST PERFORMANTE ?

Atteindre ou dépasser les objectifs définis par les responsables de l'entreprise restera, bien sûr, essentiel. Mais la réussite ne se mesure pas seulement à travers le travail quantitatif : il existe aussi un nouvel aspect qualitatif important.

La réussite dans la fonction financière 4.0 repose sur la profondeur et l'envergure de la contribution des professionnels de la finance dans leur entreprise.

- Comment apportez-vous **une aide** dans l'ensemble de l'entreprise ?
- Est-ce que vous fournissez d'une part des informations, mais d'autre part des stratégies et des recommandations pour garantir que les informations sont mises à profit afin de produire **de meilleurs résultats dans le monde réel** ?
- Allez-vous **au-delà du simple reporting et jouez-vous plutôt un rôle actif** dans le développement de l'entreprise ?

Afin de mesurer cet impact, les professionnels de la finance doivent envisager de nouveaux indicateurs parfois empruntés à d'autres fonctions de l'entreprise. L'un des moyens de recueillir des retours qualitatifs serait d'utiliser les mesures du taux de recommandation (NPS) basées sur les commentaires des dirigeants de l'entreprise. Cette notation de la satisfaction du client permet de clarifier les résultats concrets de notre travail et c'est un outil utile pour tous les professionnels de la finance moderne.

- *Ce nouveau panorama demande également aux professionnels de la finance d'adopter une démarche différente par rapport à leur évolution de carrière. Actuellement, il est important pour les professionnels de documenter la valeur ajoutée qu'ils apportent dans leur entreprise.*

Êtes-vous un professionnel de la finance 4.0 ?

Comment apportez-vous une **aide** à travers l'activité commerciale ?

Est-ce que vous jouez un rôle actif dans le **développement** de l'entreprise ?

Faites-vous en sorte que les informations soient mises à profit pour produire **de meilleurs résultats dans le monde réel** ?

Combien de décisions avez-vous **influencé** la semaine dernière ?

Quels **profits** ont-elles généré ?

DU CENTRE DE COÛTS AU GÉNÉRATEUR DE PROFIT

- *Il est temps d'arrêter de considérer la fonction financière comme un centre de coûts et de reconnaître sa puissance en tant que source de profits. Combien de décisions avez-vous influencé la semaine dernière et quels profits ont-elles généré ?*



CHAPITRE 3

PLANS DE CARRIÈRE DANS LA FONCTION FINANCIÈRE MODERNE



CHAPITRE 3

PLANS DE CARRIÈRE DANS LA FONCTION FINANCIÈRE MODERNE



Dans le nouveau paradigme, les compétences interpersonnelles, les aptitudes de management et par-dessus tout, l'accent mis sur la création de valeur sont primordiaux. Et bien sûr, ceci a des implications sur le plan de carrière des professionnels de la finance.

QUELLES SONT LES POSSIBILITÉS DE CARRIÈRE DANS LA FONCTION FINANCIÈRE 4.0 ?

Trois composantes professionnelles claires sont présentes ; non seulement elles vont persister dans la fonction financière 4.0 mais en fait, elles vont prospérer.

1

Comptabilité technique

Cela peut sembler contre-intuitif étant donné ce que nous venons de dire sur l'automatisation. Mais il reste un chaînon manquant entre la création des normes qui régissent notre métier et les processus mis au point pour s'assurer que nous y adhérons. Nous pouvons demander aux ordinateurs d'effectuer pratiquement toute tâche de comptabilité technique imaginable et leur apprendre à le faire en toute conformité. Mais nous avons encore absolument besoin de personnes humaines pour définir et interpréter les normes et pour créer les processus permettant à la technologie de faire son travail. De plus, bien évidemment, nous avons besoin de personnes humaines pour réaliser la planification nécessaire pour préparer et mettre en oeuvre de nouvelles normes, à mesure de leur apparition.

2

Science des données et analyse

Le logiciel est phénoménal pour batailler avec les données, mais tout ce travail est inutile sans une compréhension de ce que l'on recherche. Nous avons besoin de personnes qui peuvent puiser profondément dans les données, à l'aide des technologies et outils les plus avancés, mais avec une intuition humaine pour les entreprises dans lesquelles elles travaillent.

3

Partenariat d'entreprises

La troisième composante professionnelle de la fonction financière 4.0 est emblématique de l'avenir de la finance. Il s'agit de la transition entre la finance « pure » et un rôle de partenaire stratégique interne. Ici, la connaissance et l'expérience de la finance ne représentent qu'un seul volet de l'histoire. Les partenaires internes utilisent leur compréhension de la fonction financière pour traduire des données en informations utiles et compréhensibles. Ce rôle consiste à permettre de meilleures prises de décision à tous les niveaux de l'entreprise, et à augmenter la valeur d'usage du travail déjà réalisé au sein de la finance. Le partenariat interne consiste à créer de la valeur en remontant l'échelle de valeur ; c'est un élément clé de la transition de la finance qui passe de centre de coûts à source de profits.



Fonction financière 4.0

Conduite par des personnes - Permises par la technologie

Alors qu'est-ce que cela implique en pratique pour le nouveau professionnel de la finance ?
Et en quoi la création de valeur est-elle différente dans la fonction financière 4.0 ?

Trois composantes professionnelles



Le nouveau quotidien



COMMENT DÉCIDER ?

- *Du fait du changement des exigences imposées aux professionnels de la finance, les attributs personnels que l'on pourrait considérer comme « les plus adaptés » du métier changent aussi.*

Le personnel de comptabilité et de finance est traditionnellement caractérisé comme introverti et axé sur les données, avec une tendance de la fonction financière à être compartimentée, et non interdépendante dans l'entreprise.

Ces deux éléments vont manifestement changer.

- 1 Les professionnels de la finance devront **développer une connaissance plus large** des entreprises dans lesquelles ils travaillent et une approche du travail axée sur les compétences relationnelles, la coopération et le partage de connaissances.
- 2 Ils devront de plus en plus **se concentrer sur la création de valeur** et consacreront la plupart de leur temps à interpréter des informations et les traduire en meilleures décisions commerciales.
- 3 La réussite sera de plus en plus mesurée à **l'aune des résultats réels**.

Comment vous préparer pour ce virage vers le paradigme moderne, la fonction financière 4.0 ?



CHAPITRE 4

L'ART DU

POSSIBLE



CHAPITRE 4

L'ART DU POSSIBLE



Un récent rapport d'Accenture indique que 60% des tâches financières traditionnelles sont aujourd'hui automatisées - un bond énorme par rapport aux 34% enregistrés en 2018. Ce phénomène a apporté des bénéfices considérables en matière d'efficacité, ainsi que des données et un reporting de meilleure qualité.

Mais ce n'est que le début. Ces technologies n'en sont qu'à leurs premiers balbutiements et, ce qui est plus pertinent encore, bon nombre de DAF et autres dirigeants sont encore sous-informés à propos de leurs applications et de leur potentiel. La transition vers la fonction financière 4.0 s'accélère et nous n'avons encore qu'un bref aperçu des implications à long terme.

À QUOI DEVONS-NOUS NOUS ATTENDRE À PROPOS DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA FONCTION FINANCIÈRE ?

- *D'un point de vue technologique, il est correct d'affirmer que tout est plus ou moins possible. La question n'est plus « est-ce que la technologie peut le faire ? » mais plutôt « comment l'utiliser au mieux ? ».*

La tendance la plus importante en finance sera la percolation de connaissances sur la transformation numérique dans l'ensemble de l'entreprise. Les directeurs financiers endosseront un rôle plus large dans la transformation numérique à tous les niveaux de l'entreprise et ils devront acquérir une solide compréhension des nouvelles possibilités offertes par la technologie.

Nous assisterons à la montée d'opérations de finance « intelligente », avec l'application de science des données avancée et l'apprentissage automatique générant des gains d'efficacité encore plus importants. Nous avons déjà vu que 60% des tâches financières sont aujourd'hui automatisées ; avec l'ajout de la technique OCR et l'ouverture des techniques du Machine Learning une population plus large de participants, il est probable que nous pourrions faire remonter ce chiffre jusqu'à 80% dans très peu de temps.

Le professionnel de la finance 4.0

Maîtriser la révolution technologique pour créer de la valeur dans le monde réel

L'automatisation croissante des tâches de comptabilité technique et de finance associée à un plus grand appétit pour les technologies est en train de changer le rôle du professionnel de la finance



¹ Rapport d'Oracle et AICPA sur Agile Finance ² Accenture





LA CRÉATION DE VALEUR EST LA CLÉ

- *La véritable valeur de la technologie dans la fonction financière est non seulement liée*
- *aux économies de coûts mais également à la création de valeur.*

C'est l'élément le plus important de la transformation numérique. Il permet aux professionnels de la finance d'endosser un rôle plus fondamental au sein de leur entreprise ; en effet ils vont se concentrer non seulement sur les tâches de comptabilité technique mais aussi sur leur participation à la vision stratégique et sur leur rôle dans l'amélioration de la prise de décision qui permettra des résultats réels plus rentables.

Selon Accenture, les directeurs financiers mettent déjà à profit les données et l'automatisation afin de générer des bénéfices opérationnels. Actuellement, l'application efficace de ces technologies apporte de nouvelles perspectives utiles. Les progrès dans la fonction financière permettent d'aider tous les niveaux du management à comprendre plus intimement leur entreprise et de fournir une meilleure visibilité sur les jalons et indicateurs importants mais jusqu'à lors négligés.

Ces techniques sont également utilisées pour identifier de nouvelles propositions précieuses pour les entreprises et à permettre aux décideurs de saisir les nouvelles opportunités et d'y répondre. Il est aussi important de noter que la fonction financière s'implique de plus en plus dans la planification de la volatilité future et l'atténuation des risques associés.

L'application de nouvelles technologies permet d'aider et d'encourager les professionnels de la finance à adopter un rôle nouveau, plus imbriqué, de « gardien de la rentabilité » avec des responsabilités fondamentales dans le développement stratégique et la création de valeur.

OÙ SONT LES LIMITES ?

- *Les professionnels de la finance pourraient s'inquiéter de l'automatisation rapide dans*
- *leur domaine. Certaines estimations suggèrent que jusqu'à 75% de la charge de travail*
- *d'un service financier moyen sera éliminée par l'automatisation.*

La technologie transforme déjà la fonction financière mais elle a ses limites. Les entreprises qui réussiront dans le nouveau paradigme lié à la technologie seront celles qui comprendront que la technologie est un outil, mais pas la panacée. La collaboration efficace entre l'être humain et le numérique est le modèle de l'avenir et c'est cette approche qui façonnera la finance dans les dix années à venir.





CHAPITRE 5
À L'ÈRE DE
L'AUTOMATISATION,
LA FINANCE DOIT
PLUS QUE JAMAIS
CONNAÎTRE SES
PROCESSUS





CHAPITRE 5 À L'ÈRE DE L'AUTOMATISATION, LA FINANCE DOIT PLUS QUE JAMAIS CONNAÎTRE SES PROCESSUS

Si presque tout peut être automatisé dans la fonction financière, la manière dont ce travail est réalisé est-elle vraiment importante ? Quel est le rôle du processus dans la fonction financière 4.0 - et est-il pertinent ?

CAP SUR LE PROCESSUS

La technologie est une arme à double-tranchant. Ses avantages sont évidents : l'application efficace des nouvelles technologies permet d'obtenir des gains énormes en efficacité et libère les personnes qui peuvent consacrer leur temps à gravir l'échelle de valeur et contribuer plus profondément et fondamentalement à l'avenir de leur entreprise.

Toutefois, elle réalise tout ceci en partie à travers un processus d'obstruction, en d'autres termes, elle a tendance à nous présenter des résultats tout en rendant les processus par lesquels ces résultats ont été générés bien plus difficiles à comprendre.

Le principal risque est que notre dépendance vis-à-vis des technologies numériques s'accompagne d'un « coût de compréhension ». Les entreprises de toute taille survivent grâce à la précision des informations qu'elles utilisent pour leur travail. Mais lorsque ces informations sont si fondamentalement essentielles à notre mission, il est vital pour nous de comprendre comment elles ont été obtenues et comment elles sont produites.

- *Cela nécessite une solide connaissance des processus qui régissent les technologies que nous utilisons. Et surtout, cela oblige les professionnels de la finance à concentrer leurs efforts sur la mise au point de processus qui produisent des résultats à la fois légitimes et profitables pour l'entreprise en question.*

Si nous ne comprenons pas comment fonctionnent nos systèmes et processus et si nous ne définissons pas les bonnes règles pour leur fonctionnement, nous nous lançons à l'aveuglette.





LA TECHNOLOGIE EST UN OUTIL, PAS UN ORACLE

Nous sommes à un stade d'inflexion crucial de la transformation numérique, non seulement au sein de la finance mais à travers d'innombrables domaines de l'entreprise et de la société. À l'heure actuelle, nous avons le choix. Nous pouvons placer notre confiance dans le logiciel, en le traitant comme un oracle qui distribue des pépites de vérité absolue. Ou bien nous pouvons prendre le temps de comprendre comment fonctionne la technologie et adopter une approche plus réfléchie de son utilisation, en nous assurant qu'elle est toujours mise au service d'objectifs stratégiques.

Alors que la technologie évolue toujours plus rapidement, la connaissance requise afin de l'appliquer de manière utile et fiable augmente de manière exponentielle. Les professionnels de la finance ainsi que les dirigeants dans tous les secteurs de l'entreprise doivent éviter les dangers liés à l'absorption de solutions technologiques qu'ils ne comprennent pas.

- *La transformation numérique peut améliorer radicalement les résultats réels, mais seulement*
- *si l'on comprend comment ces nouvelles compétences et techniques fonctionnent, ainsi que*
- *leurs limites.*

RÉDUIRE LA COMPLEXITÉ

Comment les professionnels de la finance peuvent-ils s'assurer qu'ils exploitent les meilleurs atouts de la technologie tout en maintenant toujours une parfaite maîtrise de son fonctionnement ?

Commencez à réduire la complexité de vos processus. Décomposez ces processus et identifiez les composants centraux ; veillez à ce qu'il y ait une bonne compréhension de la raison pour laquelle les systèmes font ce qu'ils font.

Les directeurs financiers ont une responsabilité unique dans ce domaine, non seulement comme « gardien de la rentabilité » de leurs entreprises, mais aussi, et de plus en plus, en tant que personne responsable de la prise de décisions concernant les technologies sur lesquelles s'appuient les entreprises.

- *Cela nécessite une compréhension globale de ces technologies et une approche très*
- *claire de leur mise en oeuvre.*

Les processus peuvent être moins visibles dans la fonction financière 4.0 mais ils n'en sont pas moins importants. La technologie révolutionne notre métier. Mais nous devons comprendre le « comment » et le « pourquoi », plutôt que d'accorder notre confiance à des outils que nous n'appréhendons pas pleinement.

Maintenant, essayez vous-même et identifiez vos trois principaux processus. Comprenez-vous et savez-vous comment ils fonctionnent et le rôle que joue la technologie dans la réalisation de ces processus ?



CHAPITRE 6

TRANSFORMATION DE LA FINANCE 4.0 - LE PLAN D'ACTION



CHAPITRE 6

TRANSFORMATION DE LA FINANCE 4.0 - LE PLAN D'ACTION



Transition vers la fonction financière 4.0

Quelle que soit la taille de votre entreprise, il est temps à présent de commencer le processus de transition vers la fonction financière 4.0. Tous les acteurs de la finance et au-delà ont un rôle à jouer dans cette transformation.

1

Adoptez la mission qui consiste à positionner la finance comme source de profits et de valeur au sein de toutes les entreprises. Accordez-vous sur une vision opérationnelle qui comprend un ensemble de compétences d'analyse et de partenariat relationnel afin de veiller à ce que l'ensemble des décisions d'affaires soient générées par les données, et toujours en consultation avec la finance. La fonction financière 4.0 a un rôle essentiel à jouer dans la traduction des données en perspectives exploitables. Il ne s'agit pas seulement d'un « centre » de données, mais plutôt d'une structure de soutien totalement intégrée qui permet aux entreprises de prendre des mesures pour améliorer les résultats en situation réelle.

2

Convenez d'un plan de transformation. Il se verra au niveau microcosmique, au sein de chaque entreprise, et à une échelle macroscopique à travers la profession. Chaque entreprise doit comprendre le défi et l'opportunité, mais le secteur dans son ensemble doit aussi s'assurer de la disponibilité de structures d'appui, de formations et de modèles afin d'aider les professionnels à franchir le pas.

Éléments clés :

- **Investissements concrets dans l'automatisation et les autres activités de transformation numérique** qui vont de pair avec l'expertise humaine. Les personnes humaines ont un rôle clé dans la fonction financière automatisée et doivent se concentrer pour une part à la conception de processus.
- Créer **des processus sensés, facilement compréhensibles** qui peuvent être transférés sur des systèmes automatisés, afin de générer des résultats utiles.
- Mener une **analyse exhaustive des lacunes**. Elle sera réalisée par la finance et les dirigeants de l'ensemble de l'entreprise en question, afin d'aider les responsables à calculer la distance à laquelle ils se trouvent par rapport au nouveau modèle opérationnel proposé et les étapes qu'ils ont besoin de franchir pour arriver au but.
- Ne pas sous-estimer **l'importance de la formation et des modèles**. Les professionnels de la fonction financière 4.0 sont censés assumer un travail et des responsabilités qui peuvent être en dehors de leur zone de confort. Nous avons besoin de formation et de soutien sur les normes industrielles à l'échelle de l'ensemble du secteur pour les aider à relever ces défis.



Une fois mis en place les structures adaptées et les modèles visibles montrant comment réussir aux professionnels de la finance en début de carrière, nous aurons franchi un grand pas vers l'implantation de la fonction financière 4.0.

COMMENT CRÉER VOTRE PLAN DE TRANSFORMATION À L'AIDE DES SEPT PILIERS DE LA TRANSFORMATION FINANCIÈRE ?

Transformation de la fonction financière 4.0 - Le plan d'action



Maîtriser la révolution technologique pour créer de la valeur dans le monde réel

La technologie révolutionne actuellement le travail des professionnels de la finance



Transformer la finance d'un centre de coûts à un générateur de profit. Apporter une contribution précieuse à la vision et à la stratégie, faciliter la prise de décisions qui génèrent de meilleurs résultats réels.

Conduite par des personnes - Permise par la technologie. En exploitant l'énorme potentiel de la technologie, en l'appliquant de manière utile et transformatrice.

Pendant que nous évoluons vers la fonction financière 4.0

La question est comment y arriver ?

Adoption de la mission

Positionner la finance comme source de profits et de valeur au sein de toutes les entreprises.



Entente sur une vision opérationnelle

Veiller à ce que l'ensemble des décisions soient générées par les données en consultation avec la finance.

Engagement sur un plan de transformation

Les entreprises et le secteur doivent converger pour franchir le pas.

Les 7 piliers de la transformation financière

Nous pouvons réaliser le potentiel de la fonction financière 4.0 en se mettant d'accord sur un plan de transformation.

Investissements concrets dans l'automatisation et autres activités de transformation numérique

Une expertise humaine capable d'agir sur le terrain en développant des relations et en créant de la valeur

Se concentrer sur la conception de processus en créant des processus sensés et facilement compréhensibles

Transférer les processus sur des systèmes automatisés afin de générer des résultats utiles



Une analyse exhaustive des lacunes définira les étapes nécessaires afin d'aboutir au nouveau modèle opérationnel

Formation et soutien sur les normes industrielles à l'échelle de l'ensemble du secteur pour mettre en place les structures adaptées

Des modèles visibles pour aider les professionnels de la finance à franchir le pas et leur montrer comment réussir



NOTRE PROMOTEUR



Améliorez votre discernement. Prenez de meilleures décisions.

Jedox rend transparentes la planification et la gestion des performances de l'entreprise dans chaque structure, sur chaque appareil, partout où se trouvent les données. Nos solutions vous apportent des données et des informations fiables et permettent de guider tous les utilisateurs. Jedox offre tout cela : Élaboration budgétaire, planification intégrée et prévisions en libre-service. Plus de 2 500 entreprises réparties dans 140 pays font confiance à Jedox pour booster leurs performances, rationaliser la collaboration au sein de l'entreprise et prendre avec assurance des décisions basées sur le discernement. Jedox compte plus de 250 partenaires certifiés au niveau international. La simplicité d'utilisation et la flexibilité de ses solutions ont valu à Jedox des taux de recommandations élevés et une reconnaissance en tant que leader dans son domaine par des analystes indépendants du monde entier.

« Avec Jedox, les départements font leur budget directement sur le web. C'est un gain de temps indéniable. Nos services spécialisés font leur budget directement sur le web. se concentrer sur ses activités principales. »

Michael Bailey, directeur du contrôle de gestion, Sanofi

« D'une manière générale, notre activité est en croissance. Nous comptons aller encore plus loin avec Jedox. »

Thomas Mosimann, DAF, McDonald's Suisse

« Le cloud de Jedox nous permet de gérer la complexité croissante de la planification, du reporting et de l'analyse. »

Philipp Rosenthal, Senior Manager FP&A, PPRO

✉ info@jedox.com

🌐 www.jedox.com

 [Jedox](https://www.linkedin.com/company/jedox)





Nous créons ensemble de la valeur en transformant votre fonction financière

Nous travaillons avec vous, de l'intérieur, afin de créer un impact durable. Nous sommes des personnes passionnées et nous savons conduire le changement de mentalité et de comportement. Nous sommes des professionnels financiers qui croient à des solutions simples et pratiques.

Recherche et réseaux

Nous ne pouvons réussir seuls le partenariat d'entreprises ; en fait, nous devons regrouper les personnes, entreprises et communautés, raconter les anecdotes des premières lignes et partager les meilleures pratiques. C'est comme ça que l'on peut créer ensemble de la valeur ! Nous publions chaque semaine de nouveaux points de vue et rassemblons les communautés les plus vastes de partenariat d'entreprises au niveau mondial.

Formation et développement

Pour augmenter votre impact en tant que partenaire, vous devez développer des capacités inédites et utiliser de nouvelles méthodes de travail. Cela a l'air simple mais peut s'avérer difficile dans la pratique. Le partenariat interne doit être considéré comme un projet de changement et un parcours d'apprentissage. Nous emmenons vos équipes suivre un parcours d'apprentissage pour augmenter leur influence dans votre entreprise à travers le partenariat interne.

Conseil

Un trop grand nombre de projets de conseil échouent parce qu'ils ne sont pas ancrés dans l'entreprise. Nous agissons différemment. En travaillant à vos côtés, nous créons des solutions simples et pragmatiques qui fonctionnent et peuvent être appliquées. C'est ce que nous appelons le conseil « de l'intérieur ». Nous vous aidons à gérer avec succès la transition vers le partenariat d'entreprises et à créer des résultats qui comptent.

« Le service finance de Danfoss a travaillé avec Business Partnering Institute pour développer un groupe de financiers hautement qualifiés. Je recommande fortement cette méthode qui a certainement élevé mes attentes sur ce qu'un partenaire financier peut et doit apporter à l'entreprise. »

Thomas Auerbach, VP Finance at Danfoss

« C'est la meilleure utilisation d'un consultant et la plus efficace que j'aie jamais constatée : l'association d'une expertise financière avec des compétences de gestion du changement et de communication. C'était une solution de grande qualité, pragmatique et personnalisée qui a répondu à nos besoins. »

SVP chez Global Retailer

✉ contact@businesspartneringinstitute.org

🌐 businesspartneringinstitute.org

in **Business Partnering Institute**

