



Transformer l'adversité en avantage

**La Fonction Finance ouvre la
voie à la croissance future**

Sponsorisé par :

Deloitte.

THE BEST RUN



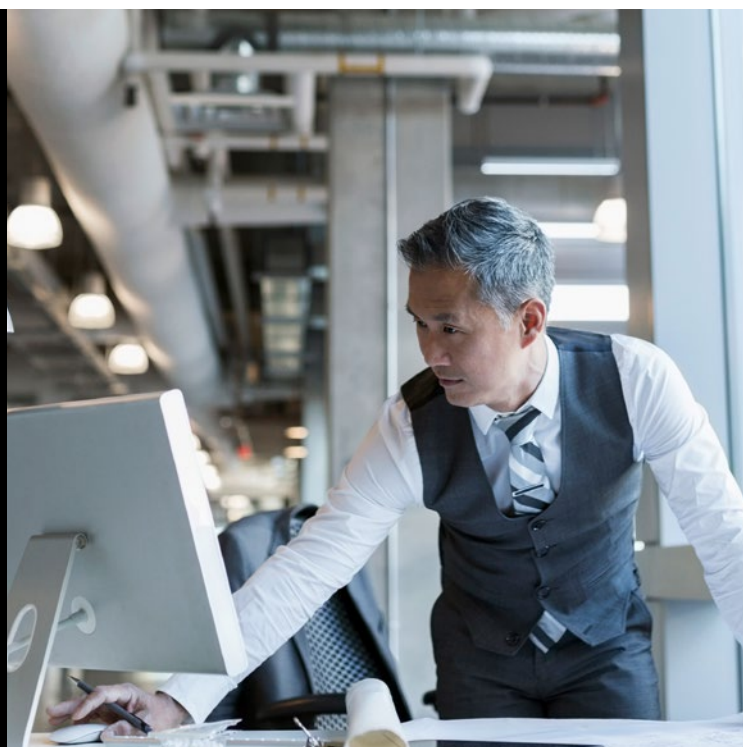
Document traduit par SAP

C'est souvent en surmontant les plus grands obstacles que nous obtenons la plus forte croissance. C'est vrai aussi bien pour l'esprit humain que pour les entreprises. La réaction mondiale à la COVID-19 en 2020 a présenté certains des plus grands défis auxquels les entreprises ont dû faire face au cours de l'histoire récente. Ce fut une période de repli : réévaluation des coûts, de la trésorerie et de la gestion des liquidités, adaptation rapide à l'évolution des modèles de travail, remaniement des processus pour fonctionner dans un environnement de travail décentralisé et autant d'autres situations inattendues.

En raison de ces défis, les entreprises sont nécessairement devenues plus agiles et mieux à même de réagir aux conditions économiques. En effet, 86 % des dirigeants s'accordent à dire que la pandémie a forcé leur entreprise à être plus ouverte à l'expérimentation et à des changements rapides de stratégie.¹ Cette capacité d'adaptation et cette agilité les mettent sur la voie de la croissance future.

Les priorités ont changé.

La croissance est aujourd'hui l'objectif principal numéro un : 84 % des dirigeants font état d'au moins un objectif lié à la croissance, tel que l'augmentation de la croissance des ventes ou l'amélioration de l'expérience client, parmi leurs cinq principales priorités stratégiques pour les 12 prochains mois.³



Face aux nouveaux types de dépenses, aux changements en matière de tarification et de modèle économique, aux nouvelles exigences réglementaires, au télétravail et à d'autres bouleversements exigeant une adaptation rapide, les entreprises se sont tournées vers des solutions technologiques qui offrent réactivité, prévisibilité et contrôle renforcé, sans sacrifier l'expérience utilisateur. De nombreuses entreprises en ont profité pour réévaluer leurs processus financiers et adopter de nouvelles solutions.

Deloitte et SAP partagent ici leurs points de vue sur les principales forces qui influencent l'activité, sur la façon dont les Directeurs Financiers font face à ces nouvelles réalités et sur les stratégies qu'ils adoptent pour aider leurs entreprises à aller de l'avant en étant plus fortes que jamais.

Les principales forces mondiales continuent à transformer l'environnement de l'entreprise

Alors que l'économie mondiale continue de se redresser, elle reste impactée par le confinement pandémique et la distribution de vaccins. En raison de l'évolution du contexte politique, des exigences réglementaires, des accords commerciaux mondiaux et d'autres événements géopolitiques imprévisibles, l'incertitude existerait même sans la pandémie. Une chose est sûre : les entreprises ne reviendront jamais aux anciennes méthodes.

L'un des principaux effets de ces disruptions est que de nombreux collaborateurs continueront à travailler à distance. En fait, nous constatons qu'une majorité des collaborateurs ne veut pas revenir aux anciennes méthodes. Ils souhaitent avoir la possibilité de travailler à distance, du moins une partie du temps.² Cela a, bien sûr, un impact profond sur les processus et les systèmes que les entreprises utilisent pour assurer leur bon fonctionnement. De nombreuses entreprises qui ont résisté au travail à distance ou hybride ont été obligées de l'adopter à court terme et sont désormais confrontées à des décisions à long terme qui peuvent tout impacter, des coûts immobiliers au recrutement et à la fidélisation. Et cela représente un changement philosophique plus large pour trouver un meilleur moyen de faire ce qui a toujours été fait :

- Prenons l'exemple des prévisions ou des clôtures. Les entreprises passent d'une cadence périodique mensuelle ou similaire pour les Fonctions Finance clés à une approche continue. Pourquoi ? Parce que, dans un environnement économique où le rythme des changements lui-même s'est accéléré, lorsque les préférences des clients peuvent changer de manière inattendue et que les ventes quotidiennes affectent la budgétisation et les prévisions, les anciens modèles peuvent ne plus avoir de sens.
- Autre exemple : les déplacements professionnels et les dépenses associées. Alors que les déplacements professionnels reprennent lentement et continueront de croître, les modèles de déplacements professionnels – et, par conséquent, les politiques relatives aux voyages et aux frais de déplacement – changeront au fur et à mesure que les entreprises redéfiniront la valeur des déplacements professionnels.



Bien que ces disruptions aient contraint les entreprises à s'adapter rapidement, il existe un risque de résistance des collaborateurs. Lorsque trop de changements se produisent trop rapidement, cela peut entraîner des « lacunes de transformation ». Les entreprises doivent aller de l'avant avec prudence en mettant en œuvre des stratégies de gestion du changement pour aider leurs collaborateurs à s'adapter aux côtés de l'entreprise.

Aller de l'avant : une nouvelle base pour un avenir meilleur

Les dirigeants des entreprises doivent aller au-delà de la survie quotidienne et s'efforcer de remodeler leur avenir et de créer les bases de la croissance. Des études indiquent que les entreprises réexaminent les processus existants afin d'identifier les points à améliorer, en priorisant sur de simples ajustements qui ont un impact important sur l'ensemble de l'entreprise.⁴ Une tendance majeure est qu'elles s'appuient sur des technologies intelligentes pour améliorer la productivité, l'efficacité et la vitesse, afin de rester rentables tout en progressant plus vite.

L'axe stratégique

Voici les principales priorités stratégiques des dirigeants interrogés sur le continent américain, en Europe et dans la région Asie-Pacifique pour les 12 prochains mois :⁵

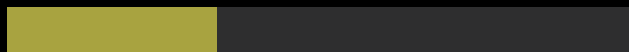
**Augmenter la croissance
des ventes 31 %**



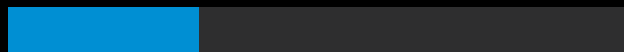
**Assurer la sécurité et le bien-être
des collaborateurs 29 %**



**Accroître l'adoption des nouvelles
technologies 30 %**



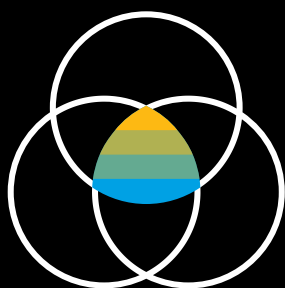
**Améliorer le service
client 28 %**



Les Directeurs Financiers prennent les devants pour relancer la croissance

En 2020, de nombreuses entreprises ont mis l'accent sur la réduction des coûts et un meilleur contrôle des dépenses. Aujourd'hui, les Directeurs Financiers adoptent ces mêmes stratégies et les utilisent pour assurer une croissance plus forte et plus rapide ; ils réorientent leur attention et leurs ressources vers la « réinvention » des processus financiers fondamentaux afin de les rendre rapides, simples et encore plus automatisés.

Ainsi, 88 % des dirigeants interrogés s'accordent à dire que « trouver de nouveaux moyens d'améliorer la rapidité et la flexibilité dans la gestion des dépenses et de la facturation est essentiel pour que l'entreprise reste rentable et continue de croître ».⁶



Les Directeurs Financiers eux-mêmes prennent l'initiative de mettre en œuvre une technologie pour améliorer la gestion des déplacements, des frais, de la conformité et des factures. Ils visent à mieux contrôler toutes les activités financières en investissant dans une technologie qui :

- aide l'entreprise à réinventer les processus de travail pour une main-d'œuvre décentralisée,
- fournit des outils permettant de gagner en visibilité sur les dépenses actuelles et de prévoir les activités futures avec plus de précision,
- améliore l'efficacité des audits et du reporting fiscal pour ainsi réaliser des économies,
- et s'adapte plus rapidement à l'évolution des réglementations, des relations avec les fournisseurs et des modèles de déplacements professionnels.

Les investissements technologiques ciblés promettent un retour sur investissement élevé

Les initiatives de modernisation technologique ont été d'une importance vitale avant la pandémie, mais de nombreux projets ont été mis en œuvre en 2020. Aujourd'hui, les entreprises adoptent une approche hautement stratégique de la modernisation, en se concentrant sur les investissements technologiques qui promettent d'obtenir rapidement le meilleur retour sur investissement.

Les solutions cloud répondent au besoin d'accès en tout lieu

La migration d'un nombre important de systèmes et de processus vers le cloud est au cœur de nombreuses initiatives de modernisation technologique. Les solutions cloud sont la pierre angulaire de la prise en charge d'une main-d'œuvre distante ou virtuelle avec un accès facile, partout et à tout moment. Mais elles permettent également aux entreprises de tirer profit des innovations plus rapidement, en mettant en œuvre les technologies les plus récentes dès qu'elles sont disponibles.

L'Intelligence Artificielle et le Machine Learning joueront un rôle de plus en plus important

L'Intelligence Artificielle (IA) et le Machine Learning (ML) peuvent avoir un impact important sur les opérations financières, en ajoutant de la valeur là où elles sont mises en place. Voici quelques exemples d'adoption des solutions d'IA et de ML :⁷

Automatisation

- **Améliorations des processus** : suppression des processus manuels, remboursements plus rapides, réduction des vérifications et approbations manuelles, et identification des réclamations frauduleuses que l'être humain peut ne pas détecter seul
- **Optimisation de l'infrastructure** : intégration automatisée et interopérabilité pour une gestion simplifiée et des processus cohérents
- **Recommandations aux collaborateurs** en matière de déplacements et d'hébergement, qui améliorent la conformité aux politiques et orientent les ajustements de dépenses en fonction des données analysées par l'IA
- **Analyse des processus** inefficaces et coûteux, pour ainsi améliorer l'évaluation des risques, éliminer les erreurs et renforcer la conformité

Les entreprises cherchent à tirer le meilleur parti des solutions existantes

Voici quelques exemples où les Directeurs Financiers utilisent leurs solutions existantes pour réaliser des économies significatives, mieux contrôler les dépenses et garantir la conformité.

1. **Faire du temps réel une réalité** : adapter les processus et workflows périodiques à la réalité de l'entreprise moderne.

- **Passer des clôtures périodiques à la comptabilité continue** en orchestrant l'ensemble du processus et toutes les personnes impliquées pour assurer une cohérence et une rapidité accrues grâce à l'utilisation d'un modèle central simple, des bonnes pratiques et d'un système unique pour la planification, les transactions, la consolidation, le reporting et l'analytique.
- **Créer et modifier des modèles de planification à la volée** en combinant la planification à l'investigation des données et à l'analytique prédictive, pour ainsi permettre d'exécuter des simulations à n'importe quel niveau de détail et en temps réel.
- **Gérer les risques et les processus de manière proactive** en intégrant la gestion des risques à votre système ERP à base de technologies intelligentes et de solutions de gestion de la gouvernance de vos processus et transactions. Ainsi, vous garderez une longueur d'avance sur les problèmes d'identité, les cybermenaces et les risques inhérents au commerce international.



2. **Créer une flexibilité évolutive** : mettre en place une infrastructure technologique moderne et polyvalente qui permet de relever pratiquement tous les défis et de générer une croissance dynamique.
- **Réinventer instantanément les modèles de gestion et de facturation** en concevant dynamiquement des solutions basées sur des abonnements, puis en exécutant des mesures d'impact prévisionnelles pour lancer rapidement facturation, recouvrements, gestion des litiges et optimisation du DSO.
 - **Opérationnaliser la durabilité** en intégrant des disciplines durables dans les processus de gestion clés, afin de renforcer la visibilité et le contrôle de l'utilisation des articles, des émissions de carbone ainsi que des aspects humains et sociaux des opérations de gestion.
 - **Développer rapidement de nouveaux marchés** en s'adaptant aux exigences linguistiques et réglementaires propres à chaque pays, pour un développement international de moindre complexité.

42 %

des transactions liées aux dépenses des collaborateurs ne répondent pas aux exigences de conformité pour la récupération de la TVA/TPS en raison d'informations incorrectes et de données manquantes.⁸

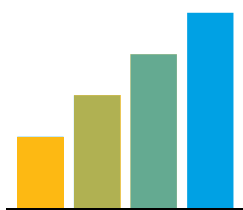


3. **Regrouper davantage les processus financiers** : combler les lacunes dans les données et les workflows en rassemblant les fonctions et processus clés de la Finance au sein d'une solution unique et proposant une expérience cohérente à l'ensemble de l'entreprise.
- **Gérer efficacement les liquidités et fonds de roulement** en liant les tâches de gestion de trésorerie aux processus financiers clés, en facilitant la consultation des soldes de trésorerie et les prévisions de liquidités, et en exécutant des scénarios de simulation pour appréhender les besoins en trésorerie en temps réel, et ce, au sein d'une solution intégrée.
 - **Tirer parti des innovations plus rapidement** en créant un « hub » financier centralisé qui harmonise les informations stockées dans des systèmes répartis dans l'ensemble de l'entreprise. Vous pourrez ainsi créer une « carte numérique » en temps réel de vos données et processus financiers pour ainsi pouvoir appliquer les technologies intelligentes sans avoir à remplacer d'une seule traite l'ensemble des systèmes existants.
 - **Connecter la Fonction Finance au reste de l'entreprise** en reliant les sources de données et les workflows critiques des RH, des opérations, de la chaîne logistique, des ventes, du marketing, etc. Vous pourrez ainsi éliminer les inefficacités et les points de vue divergents, et favoriser l'innovation et la transformation à l'échelle de l'entreprise.

Évolution pour l'avenir grâce à la technologie

Les entreprises ont appris à leurs dépens qu'il est important de détecter et d'être réactif face aux changements inopinés (demande des clients, pression concurrentielle, crises économiques, changement d'axes stratégiques, ...). Tirant des leçons de la situation, les Directeurs Financiers travaillent la flexibilité et l'adaptabilité de leur fonction pour ainsi libérer leurs équipes d'un travail fastidieux et pour créer les conditions d'une croissance rentable.

Les Directeurs Financiers les plus performants savent que l'inaction mène à l'exclusion, ce qui n'est pas une option acceptable. Grâce à des investissements technologiques stratégiques, ils remettent leur entreprise sur la voie de la croissance.



Pour en savoir plus sur la manière de remettre votre entreprise sur la voie de la croissance, rendez-vous sur [SAP.com/finance](https://www.sap.com/finance)

Pourquoi Deloitte pour SAP ?

Où que vous soyez dans votre transformation, l'équipe mondiale de Deloitte vous propose un ensemble complet de compétences et une expérience SAP sectorielle pour vous aider à obtenir rapidement des résultats qui comptent pour votre entreprise. Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.deloitte.com/sap.

Parlons-en

Comment faire face à des changements constants et à l'incertitude ? En bâtissant la « Kinetic Enterprise™ » évolutive et intelligente, optimisée par le cloud et conçue pour évoluer à la vitesse des perturbations. Il est temps de tout réinventer. Deloitte peut vous montrer comment et vous aider à avoir un impact grâce aux solutions SAP. **Contactez-nous** pour planifier une démonstration, obtenir plus d'insights ou discuter d'un défi spécifique auquel votre entreprise est confrontée.

Deloitte.

À propos de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte se réfère à une ou plusieurs organisations de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, entreprise privée britannique à responsabilité limitée par garantie, et à son réseau d'entreprises membres, chacune juridiquement distincte et fonctionnant en tant qu'entité indépendante. Rendez-vous sur www.deloitte.com/about pour obtenir une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses entreprises membres. Rendez-vous sur www.deloitte.com/us/about pour obtenir une description détaillée de la structure juridique de Deloitte LLP et de ses filiales. Il se peut que certains services ne soient pas en mesure d'attester d'informations sur les clients conformément aux règles et règlements de comptabilité publique.

Copyright © 2021 Deloitte Development LLC. Tous droits réservés.
Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

À propos de SAP

SAP vous aide à révolutionner votre Fonction Finance pour devenir le moteur de transformation de l'entreprise. Avec SAP, vous passez des bases de l'ERP traditionnel à l'ERP intelligent pour apporter innovation et créativité à l'ensemble de votre service financier et au reste de l'entreprise. Pour en savoir plus, rendez-vous sur [SAP.com/finance](https://www.sap.com/finance).

¹The Economist Group et SAP, [Ready, Reset, Grow](#), avril 2021

²Deloitte, « [The Kinetic Enterprise: Where do we go from here? The Year Ahead](#) », 22 janvier 2021

³The Economist Group et SAP, [Ready, Reset, Grow](#), avril 2021

⁴The Economist Group et SAP, [Ready, Reset, Grow](#), avril 2021

⁵The Economist Group and SAP, [Ready, Reset, Grow](#), avril 2021

⁶The Economist Group et SAP, [Ready, Reset, Grow](#), avril 2021

⁷TTGmice, « [AI Adoption in workplaces will accelerate in 2021](#) », 11 janvier 2021

⁸VATBox data benchmark, 2018