

Transformation des finances – Stratégie financière et amélioration des opérations financières

Points saillants

- *Gérez les risques et les opportunités dans toute votre entreprise.*
- *Améliorez la productivité et la collaboration.*
- *Mettez en œuvre une structure de gouvernance autour de l'intégrité de l'information.*
- *Fournissez les bonnes informations aux principaux décideurs, quand et où ils en ont besoin.*
- *Élaborez de bonnes politiques et pratiques de gestion des affaires.*

Transformation des finances

En plus de gérer les risques, d'augmenter l'agilité de l'entreprise et de combler les lacunes en compétences et en leadership organisationnels, les chefs des services financiers doivent se concentrer sur la réduction des coûts et l'amélioration du bénéfice. Les services de transformation d'IBM, qui comprennent la stratégie financière et l'amélioration des opérations financières, visent à réaliser des économies de coûts grâce à une transformation qui rendra l'organisation plus rapide, plus prospère et plus durable. Votre service des finances peut tirer parti de l'expertise et de l'envergure de partenaires stratégiques, en combinant les personnes, la transformation des processus et l'innovation technologique qui lui permettront d'obtenir les résultats d'affaires fixés.

Stratégie financière

Avez-vous la vision, la stratégie et le plan directeur nécessaires pour répondre aux besoins changeants de votre entreprise?

Aujourd'hui, les chefs des services financiers doivent considérer l'innovation comme le principal paramètre de la transformation et de la croissance financières. Ils peuvent s'appuyer sur des partenariats et sur l'esprit de collaboration, ainsi que sur l'analyse et la prévision des risques et des bons résultats.

Le rôle du chef des services financiers demande la capacité de fonctionner à la fois au niveau stratégique et au niveau détaillé dans toute l'entreprise. Il exige une vision à 360 degrés : le chef des services financiers doit regarder vers l'arrière pour faire rapport des données passées, être alerte face aux conditions en cours et prévoir l'avenir afin de planifier en conséquence.

Les services stratégiques financiers sont au cœur de l'ensemble de solutions de gestion financière d'IBM. En utilisant des outils de diagnostic et stratégiques pour l'amélioration et la modélisation des profits, IBM peut aider votre entreprise à évaluer son efficacité organisationnelle.

Amélioration des opérations financières

Visualiser le changement. Concevoir la stratégie. Accroître la valeur d'affaires. Les chefs des services financiers ont toujours été les gardiens des données financières pour l'entreprise, mais ils doivent maintenant en faire plus. Ils doivent utiliser ces données critiques pour tirer parti d'informations à haut niveau afin de gérer le rendement, les risques et la croissance. Et ce n'est pas facile.

Les entreprises prévoyantes implantent leurs opérations et leurs services n'importe où dans le monde en fonction du coût, des compétences disponibles et de l'environnement d'affaires.

Les services d'amélioration des opérations financières visent à assister les organisations financières dans l'exécution de leurs plans stratégiques. IBM peut les aider à revoir la conception des principaux processus d'affaires et financiers, à restructurer les fonctions afin d'en améliorer l'efficacité et la réactivité globales, et à éliminer les tâches sans valeur ajoutée par l'entremise de l'impartition ou des services partagés.

Gérez les risques et les opportunités dans toute votre entreprise

Il ne fait aucun doute que le poste de chef des services financiers est aussi exigeant que celui de chef de la direction. Les finances ont des répercussions sur tous les domaines de l'entreprise, dont elles subissent également les effets. Le chef des services financiers doit assurer la conformité à des normes d'information et de contrôle financiers de plus en plus rigoureuses et doit gérer les risques de façon prudente, sans pour autant compromettre l'innovation, en soutenant proactivement la croissance par des données analytiques ou, dans le secteur public, en optimisant la prestation des ser-

vices. Il doit participer à la gestion au niveau stratégique tout en étant en mesure de fonctionner au niveau des détails dans toute l'organisation. Son travail demande la capacité d'examiner ce qui s'est passé pour en faire rapport, de suivre ce qui se produit au moment même et d'envisager l'avenir afin de faire des plans.

Pour que les partenariats réussissent, le rôle du service des finances doit être fondé sur la stratégie de l'entreprise et adapté périodiquement pour que cette synchronisation se maintienne. Cela commence par la définition du rôle du service des finances et du degré auquel il devrait participer au-delà de son rôle opérationnel normal, par exemple, à la gestion des risques.

Quand ils examinent le rôle du service des finances, les chefs des services financiers devraient étudier le rôle potentiel plus vaste que ce service pourrait jouer dans la gestion des risques, en mettant à profit les compétences financières de ses employés. Cela peut être un moyen particulièrement intéressant de contribuer aux projets de croissance, pour lesquels on s'assurera qu'un processus rigoureux de détermination et de réduction des risques est en place.

Améliorer la productivité et la collaboration

L'efficacité du service des finances a peut-être été compromise par le passé en raison de l'accent mis sur la réduction des coûts, ce qui a diminué sa capacité à contribuer aux résultats futurs (croissance) plutôt que de seulement faire rapport des résultats obtenus. Le service des finances aurait dû travailler avec l'entreprise pour améliorer le rendement et créer des occasions de croissance, mais le partenariat entre les deux entités n'a pas bien fonctionné.

Le partenariat est une relation bidirectionnelle qui demande une façon intégrée et interdépendante de travailler dans toute l'entreprise, c'est-à-dire une culture de collaboration. Dans une situation extrême, le service des finances pourrait fonctionner de façon indépendante et isolée, en se concentrant sur son rôle de responsable des rapports et des contrôles financiers. Mais le partenariat élargit son rôle pour y inclure des stratégies de croissance accompagnées de responsabilités et de prise de risques stratégique.

Pour qu'un partenariat donne de bons résultats, il faut s'assurer que l'organisation retenue a des employés qui sont efficaces dans une situation de partenariat en plus d'avoir des compétences techniques. Le partenariat doit aussi être construit sur des processus et une infrastructure informatique solides.

Mettre en œuvre une structure de gouvernance autour de l'intégrité de l'information

Les entreprises dont les sources d'information sont fragmentées et incohérentes souffrent d'un manque d'intégration et de gouvernance. Le chef des services financiers devrait être responsable du processus de gouvernance relatif à l'intégrité de l'information parce que les lacunes à ce niveau se reflètent en fin de compte sur les résultats financiers. Cela ne signifie pas qu'il doit être le propriétaire de toutes les données, car certaines unités de l'entreprise sont mieux placées pour être responsables de l'information concernant leur propre domaine. Par exemple, le marketing peut être propriétaire des données sur la gestion des relations avec la clientèle (CRM). Le service des finances est responsable des données sur les comptes clients, mais s'assure qu'il existe une structure de gouvernance générale.

Fournir les bonnes informations aux principaux décideurs, quand et où ils en ont besoin

L'information constitue la difficulté que l'on cite le plus souvent, et ce, en raison des problèmes suivants : manque de rapidité, de transparence et d'uniformité, versions multiples et inaccessibilité. Le paradoxe est qu'il existe généralement trop de données, mais peu d'informations utilisables. À la base de ces problèmes, on trouve souvent la présence des systèmes traditionnels, qui manquent de cohésion, ainsi que la difficulté à décider où commencer à apporter des améliorations pendant que l'entreprise se débat avec la croissance et les affaires courantes.

L'information est le sang qui coule dans les veines d'une organisation, et chaque activité en dépend – depuis la stratégie jusqu'à l'analyse. Les déficiences des systèmes informatiques ont non seulement des répercussions sur le rendement et le moral des employés, mais ils compromettent la qualité des décisions qui définissent la stratégie de l'entreprise. Par exemple, s'il existe des sources multiples et contradictoires de données sur les clients et les produits qu'ils achètent, comment obtenir des informations fiables qui permettront de prendre les décisions sur la clientèle, les produits et les canaux de vente?

Avec le soutien de normes ouvertes par l'industrie informatique, il devient possible de relier plus facilement différents systèmes ou éléments de système, par l'entremise d'une approche appelée architecture orientée services (SOA). Cela signifie que l'information telle que les données sur les clients peut être conservée dans un seul endroit et partagée par tous les systèmes et les utilisateurs qui en ont besoin.

Élaborer de bonnes politiques et pratiques de gestion des affaires

Le processus d'élaboration d'un plan pour le service des finances devrait être aussi rigoureux que le processus de création du plan d'affaires de l'entreprise. Cela signifie que le service des finances doit bien connaître :

- sa proposition de valeur, y compris les «clients» internes et externes;
- les autres options de modèle de prestation, comme les services à l'extérieur du pays ou impartis;
- les investissements et les bénéfices, et pas seulement les coûts fonctionnels.

Les difficultés relatives aux personnes, aux processus et à l'information sont alors déterminées et évaluées par rapport aux normes de l'industrie et aux meilleures pratiques, à la suite de quoi on établit des priorités. Enfin, les solutions sont développées, en tenant compte également des outils technologiques disponibles. Les solutions formeront l'épine dorsale du plan d'affaires pour les finances et les outils technologiques, en fonction duquel le plan de développement sera produit.

Nos services de transformation des finances

Stratégie de transformation des finances — Ce service aide le chef des services financiers à élaborer une vision et un parcours menant à l'intégration de l'organisation financière.

Évaluation de la maturité financière — Ce service évalue le rendement financier dans pratiquement tous les domaines de compétences et par rapport à des groupes pairs sélectionnés.

Il évalue aussi la maturité financière et aide à déterminer les étapes nécessaires du parcours.

Conception de l'organisation financière : ce service évalue l'organisation actuelle des finances et en revoit la conception en se fondant sur d'autres modèles de prestation de services pour le traitement des transactions; il réduit les coûts, ce qui permet de réinvestir dans la formation des personnes et des capacités d'intelligence d'entreprise.

Amélioration des processus financiers — Ce service établit la propriété globale, puis reconçoit et met en œuvre des processus financiers standards de l'entreprise pour diminuer les coûts. Il permet aussi aux entreprises de réinvestir dans la formation des personnes et des capacités d'intelligence d'entreprise.

Gouvernance financière — Ce service évalue l'architecture informatique actuelle, depuis les sources jusqu'aux rapports, et revoit la conception pour aller chercher les informations fiables; il développe et met en œuvre les données d'entreprise et les normes d'information.

Pourquoi IBM?

Avec plus de 4 100 employés en gestion financière répartis dans le monde, IBM a toujours agi comme conseiller de confiance auprès des chefs des services financiers. Nos équipes spécialisées de recherche et nos professionnels expérimentés présentent clairement les problèmes auxquels font face les responsables des finances, ce qui nous permet d'offrir une expertise approfondie de la fonction financière, conjuguée à une capacité efficace de mise en œuvre et d'intégration technologiques.



Nous offrons de l'expérience et des outils éprouvés en matière de transformation des finances, tels SAP, Oracle et Cognos. Les services-conseils d'IBM en gestion financière établissent des partenariats solides; nous sommes le numéro un en services-conseils pour SAP et un intégrateur de premier plan des applications Oracle/Hyperion. Notre acquisition récente de Cognos a ajouté plus de 200 praticiens expérimentés de Cognos à notre groupe-conseil de gestion financière.

Nous amenons chez nos clients des cadres supérieurs financiers chevronnés d'IBM, y compris d'anciens chefs des services financiers, contrôleurs et chefs du service de l'information. Nos consultants ont déjà travaillé avec 75 % des entreprises de la liste mondiale Fortune 50 et 80 % de la liste FT 50. Nous faisons souvent appel à notre chef des services financiers d'IBM et à son équipe pour qu'ils décrivent leur transformation financière et les leçons que l'on peut en tirer.

Pour avoir d'autres renseignements

Pour en savoir plus sur les Services d'affaires mondiaux IBM, adressez-vous à votre représentant IBM ou allez à :

ibm.com/gbs/finmgmt

© IBM Corporation, 2008
© IBM Canada Ltée, 2009

Services mondiaux IBM
Route 100
Somers, NY 10589
U.S.A.

Produit au Canada
09-10
Tous droits réservés

IBM et le logo IBM sont des marques déposées d'International Business Machines Corporation aux États-Unis et (ou) dans d'autres pays.

Tous les autres noms de produit ou marques appartiennent à leurs détenteurs respectifs.

Cette publication peut faire référence à des produits IBM (machines, programmes, logiciels ou services) non annoncés dans votre pays. Cela ne signifie pas qu'IBM ait l'intention de les y annoncer.