

Etude Grant Thornton et Université Paris-Dauphine – PSL Data et RSE : les nouveaux défis qui façonnent le contrôle de gestion

- La transformation numérique des entreprises est le premier facteur d'évolution de la profession avec un plébiscite pour l'analyse de la *data* ;
- Le pilotage de la performance durable n'est pas encore l'apanage de toutes les organisations ;
- Le rôle du contrôleur de gestion tend à devenir de plus en plus stratégique et à forte tendance technologique.

Jeudi 31 mars 2022. Grant Thornton, groupe d'audit et de conseil en France et dans le monde, et l'Université Paris-Dauphine - PSL,¹ présentent les dernières tendances de leur étude dédiée à l'avenir du contrôle de gestion et menée en fin d'année dernière², auprès de 900 professionnels³ au sein d'entreprises de toutes tailles et tous secteurs d'activité.

Selon cette enquête, la transformation numérique est le premier facteur d'évolution de la profession, bien loin devant l'amélioration de la performance, les crises externes ou encore les cessions acquisitions. Ce constat façonne les nouveaux enjeux en termes de compétences managériales et d'attentes des directions générales et opérationnelles notamment, à leur égard. En première ligne, l'exploitation de la *data* est pour **80%** des sondés « essentielle » dans une démarche de transformation de la fonction et d'une meilleure valorisation des données de l'entreprise. Mais tout n'est pas qu'« affaire de données ». Le contrôleur de gestion doit également maîtriser les processus métiers (**38% des avis du panel**), mais aussi animer et fédérer ses équipes en s'assurant d'une bonne communication (**35%**) et dans une moindre mesure donc, utiliser les solutions IT (**28%**).

Enfin, parmi ses prérogatives opérationnelles, le traitement des données (**45%**) reste prioritaire loin devant la sécurisation de la production (**15%**) ou encore l'innovation technologique (**8%**).

La RSE ne s'impose pas encore dans le pilotage de la performance

Alors que la réglementation européenne fixe à 2023 la normalisation du *reporting* RSE pour certaines entreprises, le pilotage de la performance RSE accuse quelque peu le coup. L'enquête indique ainsi que seulement **30%** des sondés ont déployé un dispositif de *reporting* sur les sujets environnementaux et sociaux. Plus encore, les entretiens menés auprès du panel indiquent qu'à peine **10%** ont déployé

¹ Parcours 202 « Contrôle, Gouvernance et Stratégies »

² Enquêtes et entretiens réalisés entre octobre et novembre 2021

³ Contrôleurs de gestion, Directeurs et responsables financiers

des tableaux de bord RSE. Dans cette course à la performance durable, les entreprises de plus de 1000 salariés sur les secteurs *BtoC* (Commerce, Distribution, *Food & Beverage*) sont les plus avancées. La pression réglementaire, l'accès au marché de capitaux, la volonté de transparence relative aux produits, mais également le renforcement de l'attractivité de la marque employeur nourrissent la réflexion de ces entreprises engagées. Cela se traduit dans les chiffres puisque **44%** des organisations *BtoC* disposent d'indicateurs RSE contre **30%** pour le *BtoB*. A mesure que le pilotage se structure, la très grande majorité du panel souligne toute la légitimité du contrôleur de gestion pour étendre son périmètre à la RSE (**90%**). Il pourrait notamment faire valoir sa compétence inégalée en matière de quantification.

Vers un rôle de conseil plus visible à dimension stratégique

Le rôle du contrôleur de gestion en matière de conseil et d'analyse auprès de la direction générale ou des opérationnels, est sans équivoque avec plus de **90%** d'avis favorables. De même, sa fonction telle que perçue par l'organisation semble renforcée, **80%** des sondés l'identifient comme un service à forte valeur ajoutée. Dans ce contexte, les solutions technologiques sont plébiscitées par près d'un tiers des sondés. Ces outils sont à la fois bureautiques tels que les fichiers Excel pour le pilotage de la performance et peuvent être davantage sophistiqués dans le domaine de la restitution (Power BI...). Enfin, si les ERP sont largement déployés, les résultats sont partagés pour les EPM (**50%**) et la *Data Visualisation* (**50%**).

La dernière tendance soulignée dans l'étude est l'évolution de la fonction vers une Direction relative à la stratégie de l'entreprise pour **81%** du panel. Ce point reste toutefois à nuancer dans la mesure où dans les faits le rattachement à la Direction Financière reste majoritaire (**58%**).

Olivier Rihouet, Associé *Digital Performance Management*, Grant Thornton : « **Notre étude illustre, le contrôle de gestion est devenu la pierre angulaire du système de management et de pilotage de la performance des entreprises. Logiquement, les attentes des directions générales et opérationnelles sont de plus en plus fortes en matière d'assistance à la prise de décision. Dans ce contexte, la nécessité de se transformer doit guider les organisations dans leur projet de digitalisation de la Fonction Finance en intégrant les solutions EPM & BI d'une part, mais également le pilotage de la RSE d'autre part** ».

« Benoit Gérard, Maître de conférences, Responsable du Master 2 Contrôle, Gouvernance et Stratégies (parcours 202), Université Paris Dauphine – PSL » : « **Selon notre étude, la digitalisation permettrait aux contrôleurs de gestion d'accorder moins de temps aux tâches de gestion de la donnée pour se tourner vers davantage d'analyse, la RSE apparaissant quant à elle comme un nouveau domaine de performance à intégrer dans les processus métier. Ces résultats montrent à quel point les formations doivent s'adapter à ces nouveaux enjeux et ainsi aider les futurs professionnels à maîtriser les solutions EPM & BI mais également à les sensibiliser au pilotage de la performance globale** ».

Etude complète sur demande.

Pour plus d'informations, contactez :

Agnès de Ribet

Associée en charge du Marketing, de la Communication et du *Business Development*

T 01 41 25 86 72

E agnes.deribet@fr.gt.com

Loïc Djaffardjee

Responsable des relations médias

T 01 41 25 85 65 / 06 49 92 29 28

E loic.djaffardjee@fr.gt.com

A propos de Grant Thornton France

Grant Thornton, groupe *leader* d'Audit et de Conseil, rassemble en France plus de 2000 collaborateurs dont 125 associés dans 23 bureaux, en se positionnant sur 5 métiers : Audit, Expertise Conseil, Conseil Financier, Conseil Opérationnel & *Outsourcing* et Conseil Juridique et Fiscal.

Grant Thornton accompagne les entreprises dynamiques (sociétés cotées, entreprises publiques et privées) pour leur permettre de libérer leur potentiel de croissance, grâce à l'intervention d'associés disponibles et impliqués, épaulés par des équipes délivrant une expertise à très haute valeur ajoutée.

Les membres de Grant Thornton International Ltd constituent l'une des principales organisations d'Audit et de Conseil à travers le monde. Chaque membre du réseau est indépendant aux plans financier, juridique et managérial.

<http://www.grantthornton.fr/>

A propos de Grant Thornton International Limited

Grant Thornton International Ltd, groupe *leader* d'Audit et de Conseil, est un réseau intégré et indépendant, rassemblant plus de 60 000 collaborateurs dont près de 4 000 associés implantés dans plus de 130 pays. La puissance de l'organisation internationale permet de mobiliser des équipes multiculturelles et de répondre aux problématiques des clients de manière globale, garantissant ainsi les mêmes standards de qualité, de *risk management*, de *process* et d'excellence, partout dans le monde.

<https://www.grantthornton.global/en/>

A propos de Dauphine

L'Université Paris Dauphine-PSL, dite Dauphine - PSL, est l'institution d'enseignement supérieur de référence dans le domaine des sciences des organisations et de la décision.

Grand établissement, membre de la Conférence des Présidents d'Universités et de la Conférence des Grandes Écoles, établissement-composante de PSL, accréditée EQUIS, l'Université Paris Dauphine - PSL développe depuis sa création en 1968 un modèle innovant pour :

- La qualité et la sélectivité de ses formations pluridisciplinaires en licence, master et doctorat, avec 9200 étudiants, 3800 cadres en formation continue et 305 doctorants ;
- La recherche de pointe menée dans ses six laboratoires (CR2D - Droit, DRM - Gestion, LAMSADE - Informatique, CEREMADE - Mathématiques appliquées, LEDa - Economie, IRISSO - Sciences sociales), dont 5 sont associés au CNRS ;
- Ses relations étroites avec le monde socioéconomique et un puissant réseau de 100 000 alumni ;
- Son engagement responsable et sa créativité.

<http://www.dauphine.psl.eu>

A propos du Parcours 202 « Contrôle, Gouvernance et Stratégies »

Le parcours « Contrôle, Gouvernance et Stratégies » est l'un des parcours du Master Contrôle, Audit et Reporting Financier (CARF) de l'Université Paris Dauphine-PSL. Cette formation vise à former des business partners ayant vocation à aider les dirigeants et les managers dans leurs prises de décision. Les compétences du business partners en terme de savoir-faire et savoir-être, ainsi que son ouverture sur le business, peuvent ensuite lui permettre de prétendre à des postes de DAF, ou de manager opérationnel.

<https://dauphine.psl.eu/formations/masters/controle-audit-reporting-financier>