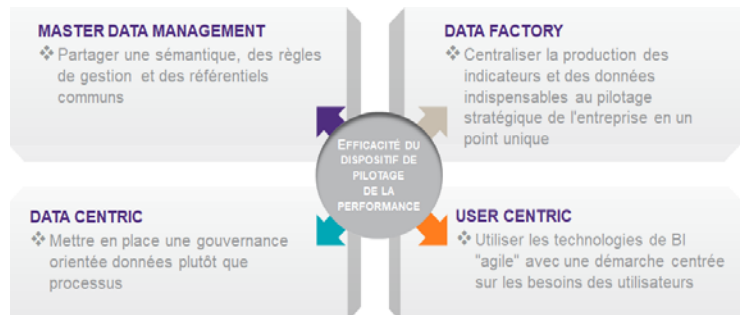


Les 4 axes de développement du contrôle de gestion de demain ?

Les nouvelles perspectives d'évolution du contrôle de gestion.

Le monde incertain dans lequel nous vivons, impacte directement le contrôle de gestion des entreprises. Celui-ci doit évoluer d'une fonction encore trop orientée « contrôle comptable et budgétaire » vers plus de mesure et de pilotage de la performance au service des opérationnels et de la direction générale. Derrière cette évolution se cachent de profondes mutations organisationnelles, technologiques mais également liées aux compétences.

Le directeur du contrôle de gestion dans le futur devra s'appuyer sur quatre axes essentiels afin de promouvoir une véritable culture de pilotage de la performance au sein de son organisation.



Axe 1 : Master data management ou comment piloter la gestion du référentiel de gestion de l'entreprise ?

Quel contrôleur de gestion ne passe pas la majeure partie de son temps à mettre en cohérence les données de l'entreprise avant de pouvoir les analyser ? L'on estime encore actuellement, malgré un taux d'informatisation proche de 100% de la fonction finance, qu'un contrôleur de gestion passe entre 45% et 50% de son temps à cette mission. Ainsi, partager une sémantique commune, des règles de gestion harmonisées et des référentiels de gestion communs doit être une tâche de fond du contrôleur de gestion à l'avenir car contrairement à ce que l'on peut penser, cette gestion n'est pas dévolue à la DSI.

Axe 2 : Data centric ou comment piloter des données et créer de la valeur pour les opérationnels ?

Ces dernières années la fonction finance s'est attachée principalement à outiller les processus de l'entreprise sans forcément se soucier des données qui étaient véhiculées. La Data est au cœur de la transformation digitale et le contrôle de gestion doit permettre de donner de la valeur à ces données en favorisant le partage, l'enrichissement et l'analyse. L'objectif est de « redonner la main » aux métiers sur leurs données financières pour mieux piloter leur activité. Les contrôleurs de gestion vont devenir les « *data scientists* » de demain.

Axe 3 : User centric ou comment remettre les utilisateurs des données de gestion au cœur de la réflexion ?

Quel contrôleur de gestion n'a pas été surpris de s'apercevoir que tout ou partie de sa production de *reporting*, d'indicateurs clés, n'était finalement que peu utilisée par les opérationnels ? La principale raison est que ces *reporting* ont été mis en place par les contrôleurs de gestion pour les contrôleurs de gestion et non pour les opérationnels. Chacun a *de facto* son propre cheminement intellectuel lorsqu'il analyse ses données. Ainsi, grâce aux nouvelles applications de visualisation de données, il est possible de mettre en place des solutions de « *data storytelling* » afin de mettre en valeur la data pour l'utilisateur.

Axe 4 : Data factory ou comment centraliser les données de gestion essentielles à l'entreprise ?

Contrairement aux comptables, les contrôleurs de gestion n'ont pas été touchés par les vagues de réorganisations conduisant à la mise en place de CSP (Centres de Services Partagés). Toutefois, avec l'arrivée de la robotique, qui va indubitablement libérer du temps aux populations comptables cela peut être une opportunité pour le contrôle de gestion de se réorganiser. Pourquoi ne pas organiser une *data factory* produisant les *reporting* de base et indicateurs clés communs à toute l'organisation ? Cela permettra au contrôleur de gestion de se focaliser sur l'analyse, les plans d'actions, des analyses *ad hoc*, ... tout en favorisant la proximité avec les directions opérationnelles.

Notre rôle est d'accompagner les directions finance/gestion à la mise en place progressive de ces quatre axes afin de les aider à anticiper les besoins de leur organisation et leur permettre des mieux mesurer et piloter la performance.

Olivier Rihouet, Associé, Directeur de l'offre de services Pilotage de la Performance