

CFO Services
Aborder les défis
de la fonction finance



Introduction

Assurer la fonction de CFO de nos jours est un vrai défi. Des décisions complexes doivent être prises dans de nombreux domaines, et savoir exactement que faire en toutes circonstances est plus difficile qu'il ne le paraît. Ce qui semble être une bonne stratégie pour une société le sera beaucoup moins pour une autre: comprendre quelle est la voie à suivre demande de l'expérience et de la perspicacité.

Ce guide présente un cadre simple et pratique pour vous aider à analyser votre rôle de CFO et à évaluer les performances de la fonction finance au sein de votre société. Il vous donne également une vue sur l'ensemble des domaines pour lesquels nous sommes en mesure de vous aider.

Nous espérons que cette brochure stimulera votre réflexion. Nous sommes conscients que vous faites face à bien d'autres défis, que nous aimerions aborder avec vous pour mettre au point des solutions sur mesure.

N'hésitez pas à nous contacter pour toutes précisions.

Georges Kioes
Partner
CFO Services

Petra Hazenberg
Partner
CFO Services

A propos de nous

La ligne de services CFO Services réunit l'ensemble des compétences présentes au sein de Deloitte afin d'aider les CFO à progresser dans les différentes fonctions qu'ils assument (que ce soit en matière de reporting, de contrôles, d'opérations financières ou de stratégie et d'exécution) et à relever les défis auxquels leur organisation financière est confrontée.

L'étendue de notre savoir-faire est unique à Luxembourg. Il couvre le conseil, les services de gestion fiscale, la finance d'entreprise, le conseil financier et l'outsourcing. Grâce à nos centres d'excellence locaux et internationaux, nous connaissons les dernières tendances dans tous les domaines de la finance.

La ligne de services CFO Services de Deloitte englobe des services tels que la définition de la stratégie fonctionnelle du département finance, la conception détaillée de l'organisation et des processus et l'implémentation complète des systèmes de soutien.

Nous aidons les CFO à transformer la fonction finance tout en veillant à ce que l'organisation continue de remplir à tout moment ses fonctions dans les domaines de la comptabilité et du reporting, et ce de façon efficace et efficiente.

Les CFO d'aujourd'hui sont confrontés
à différentes questions cruciales.
Souvent, il n'y a pas qu'une seule
« bonne » réponse.

Aborder vos défis

Les CFO d'aujourd'hui sont plus que jamais sous pression. Scandales comptables, rectifications de comptes et activisme croissant des investisseurs, ont placé les CFO et les organisations financières sous surveillance.

Parallèlement, les CFO doivent constamment s'efforcer de réduire les coûts, d'accroître les revenus et de renforcer les contrôles, tout en étant appelés à assumer personnellement les erreurs de leur société. Compte tenu de ces différents facteurs internes et externes, il n'est pas étonnant que la rotation des CFO soit en hausse. La complexité croissante de la fonction de CFO est liée au fait que celle-ci implique 4 grands rôles. Nous les appelons les « quatre facettes » du métier de CFO.

Le premier rôle est celui de **gardien** : il consiste à protéger et à préserver les actifs de l'organisation en minimisant les risques et en veillant à la bonne tenue des comptes.

Le deuxième est celui d'**opérateur** : il consiste à mener les opérations financières principales de façon efficace et efficiente.

Son troisième rôle est celui de **stratège** : il influence l'orientation globale de la société.

Enfin, son quatrième rôle est celui de **catalyseur** : il insuffle une approche financière aux activités et à la prise de risque de l'organisation.

Outre ces quatre rôles en rapport avec la finance, certains CFO estiment que la disparition soudaine de la fonction de COO les place devant des responsabilités très diverses (telles que les ressources humaines, l'immobilier dont les équipements et la maintenance, et les technologies de l'information) qui sont peu ou pas liées à la finance.

Nous sommes conscients que, le temps ou les ressources disponibles pour répondre à ces demandes conflictuelles sont parfois limités et qu'à l'heure actuelle les CFO sont confrontés à toute une série de grandes questions pour lesquelles il n'y a souvent pas qu'une seule « bonne » réponse.

Il est indispensable de considérer les variables et de faire preuve d'un bon jugement.

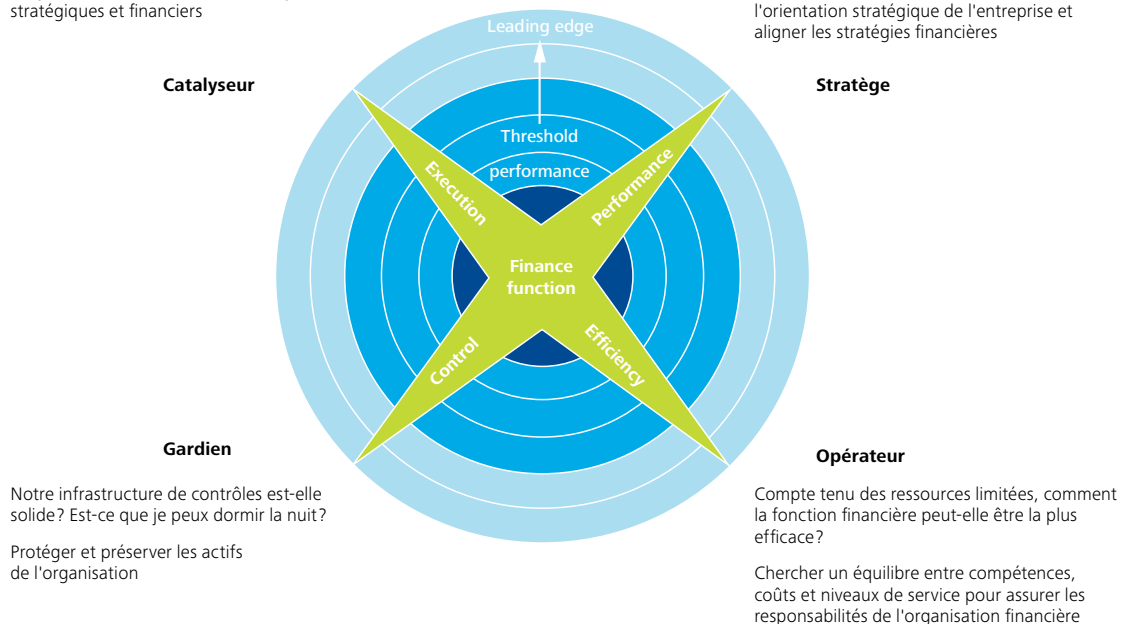
Les quatre facettes du métier de CFO

Comment la fonction finance peut-elle définir la norme au sein de l'organisation?

Stimuler les comportements au sein de l'organisation afin d'atteindre les objectifs stratégiques et financiers

Comment la fonction financière peut-elle contribuer au développement de la société et guider celle-ci?

Assurer la direction financière en déterminant l'orientation stratégique de l'entreprise et aligner les stratégies financières



Diagnostic de la fonction finance : comment vous en sortez-vous ?

De nombreux CFO se sont récemment demandés s'ils allaient se focaliser sur l'excellence en matière comptable ou devenir des conseillers stratégiques. Dans l'ensemble, ce débat est clos. A l'heure actuelle, les organisations financières doivent assumer ces deux fonctions, et bien plus encore.

Le modèle des « quatre facettes » est un cadre simple et pratique qui permet d'initier les discussions au sein de l'organisation et de comprendre les priorités et les principaux défis des clients internes et externes du département Finances. Les priorités varient en fonction de l'organisation et de l'industrie.

D'après notre expérience ainsi que nos conversations avec des CFO, les défis souvent évoqués par les CFO d'aujourd'hui sont les suivants :

- Produire des rapports financiers corrects dans les délais requis
- Veiller à ce que les contrôles internes demeurent légers et équilibrés
- Décrocher, développer et conserver les talents financiers
- Réinvestir dans les compétences financières
- Prendre l'aspect fiscal en compte dans toutes les décisions de l'entreprise
- Rester focalisé sur la finance et la valeur
- Générer davantage d'idées avec moins de données
- Promouvoir une prise de risque informée et intelligente
- Etablir un lien entre les activités de l'entreprise et la valeur actionnariale
- Développer l'influence de la fonction finance

Dans le contexte économique et financier mondial actuel, d'autres priorités ont également fait leur apparition :

- La gestion de la trésorerie et du fonds de roulement
- Le contrôle des coûts et la gestion des dépenses
- La disponibilité des capitaux et la gestion du financement

Les organisations financières relèvent ces différents défis avec plus ou moins de succès. Certaines ont encore du mal à tenir une comptabilité correcte. D'autres jouent un rôle clé dans la stratégie de l'entreprise.

La majeure partie des organisations financières se situe cependant entre les deux. Leurs principales opérations financières sont fiables et elles améliorent activement leur efficacité tout en cherchant à jouer un rôle plus stratégique au sein de l'entreprise.



Les solutions de la ligne de services CFO Services de Deloitte

La ligne de services CFO Services de Deloitte concentre son offre sur les solutions qui permettent aux CFO de relever les défis actuels qui se présentent à eux.

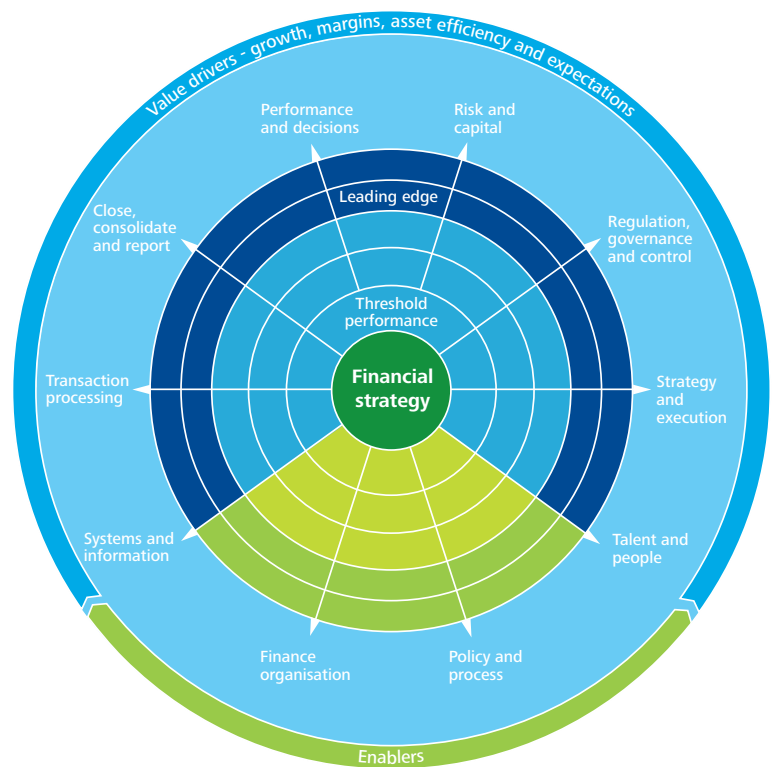
Pour aider votre fonction financière à satisfaire les attentes de toutes les parties concernées, voire dépasser, il faut trouver des solutions multidisciplinaires. Nous offrons des services intégrés pour répondre aux besoins de votre organisation tout en respectant scrupuleusement les exigences professionnelles et réglementaires.

Pour toutes les solutions représentées dans le diagramme, nous disposons d'une expérience confirmée et du savoir-faire nécessaire grâce à notre expertise interfonctionnelle en matière financière. Nous intégrons nos savoir-faire en matière de conseil, conseil financier, finance d'entreprise, audit et fiscalité en fonction des besoins.

Les pages suivantes présentent un aperçu global des solutions proposées par la ligne de services CFO Services de Deloitte.

Ces services s'étendent de la définition de la stratégie fonctionnelle du département finance, en passant par la conception détaillée de l'organisation et des processus, jusqu'à l'implémentation complète des systèmes transversaux. Nous offrons une large gamme de services aux CFO afin de soutenir ceux-ci dans leur rôle unique d'intégrateur de la gouvernance d'entreprise, des opérations, de la gestion de la performance et de la stratégie d'entreprise. La ligne de services CFO Services de Deloitte offre un support à la stratégie, aux diagnostics, à la conception et à l'implémentation qui couvrent tous les domaines de la fonction financière.

Les principaux services de Deloitte pour les CFO



Nous n'offrons pas une boîte à outils standard. Nos solutions sont autant d'éléments qui peuvent être intégrés au sein d'une offre sur mesure afin de répondre à vos besoins et à vos priorités.

Stratégie de transformation de la fonction finance

Comment nous pouvons aider les CFO à organiser la fonction finance

Compte tenu des attentes croissantes vis-à-vis de la finance au sein de nombreuses organisations, les CFO doivent adapter leur fonction afin de pouvoir répondre à de nouvelles exigences. Ils doivent réunir différents rôles au sein de l'organisation afin d'associer les responsabilités en termes de contrôle interne, d'efficacité, de mesure de la performance et de définition de la stratégie. La stratégie de transformation de la fonction finance vous aide à gérer des situations complexes en visualisant et modelant votre future fonction financière.

Des décisions complexes doivent être prises dans de nombreux domaines, et savoir exactement que faire en toute circonstance est plus difficile qu'on ne pourrait le croire.

Que pouvons-nous offrir ?

La stratégie de transformation de la fonction finance aide les CFO à identifier les faiblesses au sein de leur organisation financière afin de prioriser les initiatives de changement requises et à définir un modèle opérationnel optimal qui va renforcer leur influence au sein de l'organisation, soutenir l'entreprise et gérer plus efficacement les activités financières clés. Grâce à nos outils d'analyse structurés qui couvrent tous les processus de la fonction finance et à des facilitateurs, nous pouvons vous aider à redéfinir cette fonction en relativement peu de temps.



Quels sont les avantages de notre approche ?

- Une compréhension claire de comment la fonction finance supporte l'organisation dans l'accomplissement des objectifs stratégiques
- Miroir permettant d'évaluer les performances actuelles de votre organisation financière et des processus par rapport aux attentes des parties concernées, aux meilleures pratiques et aux benchmarks externes. Cette comparaison permet de définir de nouveaux objectifs pour la future fonction finance et de prioriser les écarts entre l'état actuel et l'état futur souhaité.
- Vision claire des principes clés à la base du futur modèle opérationnel de la fonction finance
- Feuille de route détaillée qui séquence de façon adéquate les efforts d'amélioration, les ressources requises et les mesures d'implémentation appropriées

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support ?

- Un nouveau CFO qui confronté avec l'héritage de son prédécesseur n'est pas sûr de l'efficacité et de la fiabilité de la fonction finance et cherche à acquérir de l'assurance
- Clients internes non satisfaits de la qualité des services fournis par la fonction finance: qualité des informations, reporting en temps opportun, gestion des risques, rectifications de comptes fréquentes
- En vue de réduire les coûts de la fonction finance, il est indispensable d'avoir une bonne vision des priorités de la fonction et de son efficacité par rapport à des organisations similaires via un benchmarking
- Suite à un changement radical de la stratégie d'entreprise ou à la restructuration de l'organisation, la fonction finance doit réorganiser ses activités ou réfléchir à nouveau à la façon dont elle apporte une valeur ajoutée à l'entreprise
- Les rectifications de comptes fréquentes ou les signes d'autres problèmes de reporting financier révèlent le manque de qualité et de fiabilité de la fonction finance
- Mise à niveau ou implémentation de nouveaux systèmes financiers avec un impact significatif sur les processus financiers et les compétences que doit avoir l'équipe finance

Optimisation de la clôture et du reporting financier

La production d'états financiers exempts d'erreur doit reposer sur une procédure qui ne nécessite pas d'actes de bravoure hors du commun.

Comment nous pouvons aider les CFO à améliorer le processus de clôture

La complexité croissante de la réglementation et de l'environnement des affaires pousse le département financier à optimiser le processus de clôture et de reporting financier. Le CFO doit s'assurer que la clôture ne contient pas d'erreur et qu'elle est conforme à la réglementation, et ce dans un délai limité. **L'optimisation de la clôture et du reporting financier** peut vous aider à relever ces défis en visualisant et en modélant un processus de clôture rentable et rapide.

Que pouvons-nous offrir ?

- « Guichet unique » pour les entités qui souhaitent améliorer la qualité, renforcer la réactivité et/ou réduire les coûts liés à leur processus de clôture financière
- Identification des inefficiences du processus et des solutions correspondant aux meilleures pratiques adaptées à l'entité
- Assistance pour l'établissement de politiques et de procédures conformes au cadre réglementaire le plus récent et basées sur les meilleures pratiques
- Mise à disposition de ressources temporaires durant les périodes d'activité accrue afin de permettre à l'entité de communiquer son reporting en temps et en heure, et ainsi de répondre aux exigences de qualité des parties prenantes
- Spécialistes temporaires pour les activités non ordinaires de l'entité, telles que les fusions, les acquisitions ou d'autres projets spéciaux

Quels sont les avantages de notre approche ?

- L'amélioration de la qualité des informations financières permet de renforcer la confiance des investisseurs, facilite la gestion de la performance et optimise le processus décisionnel du management
- Grâce à une plus grande transparence, le management peut gérer les risques et prendre des décisions de façon plus efficace
- L'amélioration de l'efficacité du processus de clôture facilite la gouvernance d'entreprise et la conformité avec les réglementations
- L'optimisation de l'efficacité du processus global peut déboucher sur des réductions de coûts

- Si l'équipe finance se focalise sur l'analyse à valeur ajoutée, elle contribue à la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise, ce qui renforce la satisfaction professionnelle et la qualité du travail

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support ?

- Il n'y a pas de politiques ni de procédures clairement établies ou définies pour le processus de clôture de fin de mois
- Mécontentement des investisseurs, des sociétés affiliées, etc. dans la mesure où le temps représente désormais une mesure de performance clé qui définit la perception de l'information et la qualité du management
- Activités de fusion-acquisition nécessitant un alignement avec les processus de reporting, de consolidation et de clôture financière de la société acquise
- Réduction des coûts dans un département financier doté de processus de clôture qui nécessitent un travail manuel considérable reposant sur une personne clé
- L'allocation des coûts aux différentes divisions est fastidieuse, trop complexe et prend beaucoup de temps
- Les données des divisions ou joint ventures ne sont pas transmises à temps à l'entreprise
- En raison du manque de compétence et d'efficacité de la comptabilité locale, des ajustements sont nécessaires en vue d'une mise en conformité avec les GAAP au niveau de l'entreprise
- La comptabilité des transactions intersociétés n'est pas rationalisée et est désormais plus complexe en raison des stratégies fiscales et de l'intégration verticale sur le marché
- Existence de nombreux systèmes nécessitant des interventions manuelles considérables pour passer des écritures dans le grand livre
- Problèmes fréquents liés à la qualité du système d'information, aux exigences de reporting de la législation et de la réglementation locale, ainsi qu'à la rétention des collaborateurs clés

Optimisation de la trésorerie et du fonds de roulement

Comment nous pouvons aider les CFO à optimiser la situation en termes de trésorerie et de fonds de roulement

La plupart des sociétés ont d'importantes liquidités bloquées dans le cadre des opérations et pourraient considérablement augmenter leur rentabilité et leur valeur en gérant plus activement leur fonds de roulement. L'optimisation des **opérations liées à la trésorerie et au fonds de roulement** est l'un des rares domaines restants susceptibles d'apporter des liquidités considérables à l'entreprise en relativement peu de temps, et ce sans les complications qui peuvent être liées à des changements majeurs ou à des programmes de restructuration.

Que pouvons-nous offrir ?

Nous pouvons vous aider en revoyant votre organisation afin d'identifier et d'évaluer l'optimisation possible des besoins en fonds de roulement en étroite collaboration avec le management afin d'y inclure une perspective commerciale et opérationnelle.

Nous basons notre analyse sur un examen détaillé des différents cycles de chaque facteur clé (montants à recevoir, montants à payer et stock) afin d'identifier et de quantifier les améliorations possibles en matière de flux de trésorerie et de prévoir l'évolution de ces flux.

Nous pouvons par ailleurs vous aider à définir et à implémenter des indicateurs clés concernant l'évolution de la performance et des besoins en fonds de roulement.

Quels sont les avantages de notre approche ?

- Maximisation des recouvrements et protection des investissements des actionnaires
- Optimisation de la structure opérationnelle afin de dégager des liquidités en vue d'investissements futurs ou d'une réduction de la dette
- Identification et contrôle des risques associés à la gestion du fonds de roulement
- Confiance dopée des parties concernées grâce à l'amélioration de la structure du fonds de roulement
- Renforcement de l'efficacité des processus « order-to-cash » et « purchase-to-pay », d'où de nouveaux avantages en termes de coûts
- Flexibilité accrue grâce à une chaîne logistique moins complexe et à la rationalisation des pratiques commerciales

Nous travaillons en collaboration avec la société afin de développer et d'implémenter des améliorations durables en termes de trésorerie et de fonds de roulement. Nous donnons à la société les compétences nécessaires via un « coaching sur le terrain » afin de garantir que ces améliorations perdurent même une fois notre intervention terminée.

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support?

Vous vous posez peut-être les questions suivantes :

- Comment prévoir correctement les flux de trésorerie et les besoins de liquidités et quelles sont les solutions qui peuvent être implémentées (financement relais, lignes de crédit, etc.) ?
- Comment déterminer les liquidités qui pourraient être libérées ?
- Comment bien gérer les besoins en fonds de roulement pour entreprendre de nouveaux projets ?
- Comment renforcer l'efficacité de votre structure opérationnelle ?
- Comment réduire de manière durable le fonds de roulement ?
- Comment améliorer la volatilité des flux de trésorerie et les prévisions de fonds de roulement ?

Le succès de la trésorerie n'est pas une question de chance mais de connaissances.

Gestion en dette et besoins de financement

Comment nous pouvons aider les CFO à optimiser leur financement

Dans un environnement financier en constante évolution, la mise en place de solutions de financement est plus complexe et les sociétés doivent y consacrer plus de temps. Les cadres dirigeants sont désormais confrontés à un environnement d'affaires plus difficile qui exige de nouvelles solutions de financement pour répondre à l'évolution des stratégies et des modèles d'entreprise.

Le financement parfait est un exercice qui exige de plus en plus de méthodologie.

Que pouvons-nous offrir ?

- Analyse des accords de dette existants et suggestions sur la manière d'améliorer le coût et la flexibilité de la dette (coût du financement)
- Préparation de la documentation d'investissement destinée à attirer et à informer les nouveaux prêteurs potentiels (banques, private equity, SNCI) et facilitation des discussions avec ceux-ci
- Evaluation des possibilités d'octroi de subventions (LU; EU)
- Modélisation financière et évaluation du crédit en cours, dont optimisation fiscale
- Evaluation des propositions des prêteurs et conseil pour la négociation de celles-ci
- Evaluation des garanties personnelles exagérées réclamées par les banques
- Accès à des sources de financement internationales via le réseau global de Deloitte et assistance pour la structuration et l'élaboration de solutions financières hautement personnalisées

Quels sont les avantages de notre approche ?

- Facilitation de la réduction du coût de financement des projets
- Assurance d'une (re)structuration de dette appropriée afin d'optimiser l'évaluation de la société par les parties prenantes
- Assurance d'une (re)structuration de dette réussie et rapide
- Assurance que les garanties données aux banques sont raisonnables et que les engagements sont adéquats
- Aide pour l'obtention de sources de financement stables, suffisantes et adéquates en vue de financer la croissance ou les projets d'investissement dans les années à venir

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support ?

- Optimisation de votre structure de financement sur le plan financier, fiscal et des risques
- (Re)négociation des facilités de crédit
- Une bonne partie de vos dettes arrivera à échéance dans les deux prochaines années
- Evaluation de différents types de dette et de diverses options de financement
- Besoin de financements liquides temporaires ou supplémentaires ou de fonds de roulement
- La structure actuelle du bilan ne maximise pas la valeur actionnariale
- Manque de visibilité concernant l'encours de la dette (échéance, établissement de crédit, taux, engagements, garanties, etc.)



Gestion Intégrée de la Performance (GIP)

Jusqu'où la finance doit-elle aller pour encourager l'automatisation de l'aide à la décision ?

Comment nous pouvons aider les CFO en comblant le manque de perspective

« Si vous ne dirigez pas votre affaire, vous serez dirigé vers la sortie » (B.C. Forbes). Il n'est toutefois pas aisé de diriger en l'absence de visibilité. Malgré les investissements conséquents en systèmes ERP, CRM ou autres, de nombreuses sociétés ne disposent pas des informations nécessaires pour prendre des bonnes décisions. Le problème n'est pas le manque d'informations mais bien le manque de perspective. De grandes organisations ont commencé à combler leur manque de perspective grâce à la GIP (**Gestion Intégrée de la Performance**).

Que pouvons-nous offrir ?

La GIP est une approche de gestion structurée qui traduit des objectifs stratégiques en résultats opérationnels grâce à un filtre axé sur la création de valeur. La GIP génère de la valeur en combinant toute la force de la technologie, des informations, des collaborateurs et des processus à tous les stades du cycle de gestion, de la planification et de la fixation des objectifs aux mesures et interventions.

Nous aidons par ailleurs à identifier des KPI conformes à la stratégie.

Notre champ d'action peut être adapté en fonction de la taille de la société, de la complexité de l'entreprise et des intentions du management.

Un projet GIP est un exercice de collaboration entre Deloitte et le management. Deloitte apporte une méthodologie et son expertise en matière de gestion des performances tandis que le management apporte pour sa part les connaissances, les besoins et les visions spécifiques de la société.

Quels sont les avantages de notre approche ?

Stimulation des changements stratégiques au sein de l'organisation

- Grâce à l'intégration des processus de planification, de mesure, d'évaluation et d'intervention, les changements stratégiques sont traduits en actions mesurables
- Langage commun concernant la performance et cadre pour la communication des changements stratégiques au niveau opérationnel

- Accent mis sur les initiatives génératrices de valeur ajoutée et indicateurs clés permettant d'identifier rapidement les points qui pourraient s'avérer complexes ou des éventuelles opportunités

Optimisation de l'alignement du comportement opérationnel sur la stratégie

- Rémunération, formation et développement liés aux objectifs stratégiques
- Visibilité de la performance par rapport aux objectifs, ce qui permet d'identifier les améliorations possibles
- Exploitation stratégique du capital grâce au portefeuille de projets

Apport d'une plateforme de contrôle et de sécurité

- Processus de budgétisation et de reporting efficaces et bien intégrés basés sur un seul jeu de données
- Risques d'entreprise réduits grâce à la meilleure qualité des informations
- Informations transparentes fournies en temps opportun grâce à des processus de reporting financier et de gestion intégrés

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support ?

- Absence de lien entre la stratégie et l'activité de planification à long terme
- Processus de budgétisation reposant sur un travail de conjecture de longue haleine
- Objectifs en termes de KPI, là où ils existent, fondés sur des informations qui ne sont pas alignées sur la stratégie
- Difficultés à analyser les nombreuses données au niveau du reporting
- Prévisions établies de façon mécanique et régulière alors qu'il devrait s'agir d'un outil d'intervention dynamique permettant de déployer et d'aligner les ressources
- Exigences réglementaires de plus en plus strictes (notamment loi Sarbanes-Oxley, plan comptable normalisé (PCN) et reporting financier structuré)
- Directives de modernisation imposant une amélioration des contrôles, la transparence et la mise en place de meilleures pratiques
- Volonté de tirer parti de l'amélioration des capacités logicielles

Optimisation des processus liés aux transactions financières

Comment nous pouvons aider les CFO à mettre en place des processus financiers hautement performants intégrés avec l'IT

A l'heure actuelle, les cadres dirigeants poussent constamment les CFO à devenir des partenaires proactifs tournés vers l'avenir. Afin d'orienter les décisions commerciales de façon plus appropriée et plus rapide tout en gérant le risque, les organisations financières doivent pouvoir accéder promptement et aisément à des données opérationnelles et financières de qualité. **L'optimisation des processus liés aux transactions financières** peut vous aider à atteindre une efficacité maximale grâce à l'amélioration et à l'intégration de ces processus au moyen de technologies de l'information appropriées.

Que pouvons-nous offrir ?

Le traitement des transactions financières ne se limite pas à la capture des données financières ni à des transactions comptables. Il implique toute une série d'activités essentielles dans le cadre des activités quotidiennes : montants à payer, gestion des stocks et des actifs immobilisés, comptabilité du grand livre, comptabilité de projets, traitement des déplacements et dépenses et gestion de trésorerie. Il s'agit là de processus fondamentaux si l'on veut un département Finances rapide et rentable capable de fournir des informations de qualité. Les services que nous proposons dans ce domaine sont notamment les suivants :

- Examen des processus et systèmes d'information par rapport à des benchmarks de renommée internationale afin d'identifier ce qui peut être optimisé
- Analyse des configurations des systèmes d'information existants
- Conception et implémentation de processus et/ou de technologies permettant d'optimiser le traitement des transactions dans le grand livre et le grand livre auxiliaire de façon permanente
- Conception de processus permettant d'optimiser le traitement des transactions comptables sur le plan des contrôles internes, des contrôles d'accès et informatiques et de la séparation des tâches. Conception et implémentation de plans de correction et d'améliorations durables des processus

- Identification, conception et implémentation de systèmes visant à capturer les données financières importantes d'un point de vue fiscal en vue de soutenir les activités d'observation fiscale
- Examen de la capacité du système à répondre aux objectifs définis par l'entreprise
- Rapport sur les mauvais alignements, y compris problèmes et recommandations de corrections

Quels sont les avantages de notre approche ?

- L'optimisation des processus financiers, tels que la clôture de la comptabilité, le reporting, les montants à recevoir, les montants à payer et les autres processus à fort coefficient de travail, permet de réduire les coûts financiers. En rationalisant ces processus, les professionnels de la finance peuvent consacrer plus de temps à leurs responsabilités à forte valeur ajoutée
- L'automatisation de la chaîne de valeur financière procure un avantage concurrentiel aux sociétés qui peuvent ainsi se distinguer de la société moyenne par des coûts liés au département financier beaucoup moins élevés
- Une automatisation financière de premier ordre permet d'accroître considérablement la productivité, notamment en ce qui concerne les montants à recevoir et à payer

Dans quel cas pourriez-vous avoir besoin de support ?

- Aucun alignement des systèmes et des données, ce qui complique la consolidation des informations des différentes divisions
- Traitements manuels trop importants, d'où un risque élevé d'erreur humaine
- Absence de lien clair entre les rapports et les mesures de performances des processus liés aux transactions
- Absence de lien clair entre les opérations quotidiennes et la valeur actionnariale
- Environnements de données reposant sur des contrôles manuels/limités
- Absence de gouvernance claire à l'égard des données
- Absence d'orientation réglementaire claire. Il est dès lors difficile d'identifier les contrôles les plus critiques
- Différents systèmes présents en raison de modèles opérationnels décentralisés et de l'absence de standardisation
- Technologie inadéquate pour automatiser les contrôles des processus
- Difficultés rencontrées pour fournir des informations opérationnelles et financières promptes, précises et significatives à la fin de chaque période

Vous devez sans cesse réclamer une amélioration de la productivité et de l'efficacité - les technologies de l'information appropriées font partie de la réponse.

Contacts

CFO Services



Georges Kioes
Partner - CFO Services
+352 451 452 249
gkioes@deloitte.lu



Petra Hazenberg
Partner - CFO Services
+352 451 452 689
phazenberg@deloitte.lu

Advisory & Consulting



Benjamin Collette
Partner - Strategy & Corporate Finance Leader
+352 451 452 809
bcollette@deloitte.lu



Pierre Masset
Partner - Corporate Finance
+352 451 452 756
pmasset@deloitte.lu



Basil Sommerfeld
Partner - Operations & Human Capital
+352 451 452 646
bsommerfeld@deloitte.lu

Audit



Luc Brucher
Partner - Audit
+352 451 454 704
lbrucher@deloitte.lu



Tom Pfeiffer
Partner - Audit
+352 451 454 246
topfeiffer@deloitte.lu

Tax



Jean-Philippe Foury
Partner - Cross-Border Tax
+352 451 452 418
jpfoury@deloitte.lu



Henri Prijot
Partner - Cross-Border Tax
+352 451 452 878
hprijot@deloitte.lu

Deloitte Luxembourg

560, rue de Neudorf
L-2220 Luxembourg
Grand-Duché de Luxembourg

Tél. : +352 451 451

Fax : +352 451 452 401

www.deloitte.lu

Deloitte is a multidisciplinary service organisation which is subject to certain regulatory and professional restrictions on the types of services we can provide to our clients, particularly where an audit relationship exists, as independence issues and other conflicts of interest may arise. Any services we commit to deliver to you will comply fully with applicable restrictions.

Due to the constant changes and amendments to Luxembourg legislation, Deloitte cannot assume any liability for the content of this leaflet. It shall only serve as general information and shall not replace the need to consult your Deloitte adviser.

About Deloitte Touche Tohmatsu Limited: Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/lu/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

© 2013 Deloitte General Services

Designed and produced by MarCom at Deloitte Luxembourg

