

Cinq questions que les directeurs financiers devraient se poser pour optimiser la croissance >>>



kyriba™

Introduction

Dans un environnement complexe soumis aux évolutions des réglementations, à la globalisation des échanges, à la volatilité des marchés ou encore à l'émergence des risques commerciaux et financiers, le rôle de la fonction finance est de s'adapter en permanence. Alors que les responsabilités sont toujours plus transverses, que les infrastructures régulatrices et financières sont désormais internationales, que l'on doit jongler avec les langues et les fuseaux horaires, le leadership à l'échelle globale est devenu un élément essentiel du rôle de directeur financier.

Dans ce contexte, le succès est fonction de nombreux facteurs : stratégie organisationnelle, talent, technologie et techniques financières. Toutefois, l'information sur laquelle le directeur financier s'appuie pour prendre ses décisions stratégiques, reste l'élément clé.

L'heure est au « Big Data », aux « données en temps réel », à l'accès instantané aux informations grâce aux appareils mobiles. Cependant, une attitude de complaisance générale est observée s'agissant de la qualité et de l'exhaustivité des données nécessaires, deux caractéristiques essentielles pour une gestion performante.

En tant que directeur financier, vous devriez vous poser les questions suivantes :



1. Ai-je la visibilité nécessaire sur mon activité ?

Comme pour la plupart des informations, l'accès aux informations financières de l'entreprise devient de plus en plus simple. A partir d'un smartphone ou d'une tablette, chaque directeur financier peut consulter des tableaux de bord et avoir accès aux chiffres clés. Ces informations en provenance de TMS (systèmes de gestion de trésorerie) ou d'ERP (planification des ressources d'entreprise) laissent à penser que le directeur financier qui les exploite, est en maîtrise totale de son activité. En effet, en ce qui concerne la trésorerie, il peut avoir une image assez précise des positions de liquidités dans différentes devises, ce qui est souvent considéré comme suffisant.

Or, dans la majorité des cas, cette information n'est pas exhaustive! Le périmètre couvert n'intègre pas l'ensemble des filiales du groupe. Car très souvent, les responsables financiers appliquent le principe de Pareto, c'est-à-dire qu'un effort de 80 % est requis pour terminer les derniers 20 % du travail et il est donc inutile d'aller jusqu'au bout. Le prétexte avancé est souvent le manque d'enjeux...

Cette approche n'est plus rationnelle avec l'importance de la globalisation, la volatilité du marché et les nouvelles dynamiques de croissance.

Les 20 % en question sont en train de passer rapidement à 25, 30 % ou plus à mesure que les marchés, qui étaient considérés les plus difficiles mais les moins importants pour l'entreprise, deviennent les moteurs clés de sa croissance.

Il est donc impératif pour les directeurs financiers de se préoccuper non plus de l'accès aux données, mais de l'exhaustivité des données, au risque prendre des décisions erronées et inefficaces.

Pour être en pleine maîtrise de son activité, le directeur financier se doit désormais d'avoir une vue globale sur ses risques et ses liquidités, Ne plus se contenter de 80% des informations mais exiger les 100%.



2. Quelle est ma situation financière réelle ?

Un manque de visibilité globale sur les liquidités peut avoir des conséquences sur les revenus, les bénéfices et la compétitivité de l'entreprise. Il ne s'agit donc pas simplement d'un exercice de reporting.

Si les excédents de trésorerie de certaines filiales ne sont pas accessibles, pour financer les découverts d'autres entités d'un groupe, le coût de financement global augmente mécaniquement. Ceci n'est peut-être pas perçu comme étant un problème pour les grandes multinationales qui ont un accès à la liquidité plus aisé et une palette de solutions de financement plus large, et ce, à des conditions souvent très intéressantes.

Toutefois, les conséquences peuvent être plus sérieuses pour les entreprises de tailles intermédiaires qui ont plus de difficultés à se financer et à trouver de la liquidité à des conditions acceptables. Les lignes de crédit ont tendance à être entièrement utilisées, souvent à tort, pour financer le fonds de roulement au lieu d'être investies dans la croissance.

Afin d'optimiser ses ressources financières et maîtriser ses coûts, il est donc indispensable de mettre en place une gestion saine et efficace de sa trésorerie afin de ne pas se retrouver en crise de liquidité et mettre l'entreprise en difficulté.

3. Ai-je suffisamment intégré la notion de risque dans ma gestion quotidienne ?

La nécessité de gérer sérieusement le risque financier, le risque de change notamment, est une autre raison pour laquelle il convient d'œuvrer pour une visibilité à 100 %. Même les grandes entreprises qui sont dotées de services de trésorerie compétents et bien équipés avec des systèmes de trésorerie sophistiqués ont vu leurs marges diminuer en raison de pertes de change, ce qui a nui non seulement à leur réputation, mais aussi à leur valeur de cotation en bourse.

Avoir une visibilité à 100 % sur les expositions aux risques n'est pas la même chose que de les couvrir à 100 %. C'est toutefois avec un accès complet aux informations que les trésoriers et les directeurs financiers peuvent gérer ces risques conformément à la politique requise par la gouvernance interne de l'entreprise.

4. Comment puis-je tirer profit des liquidités « piégées » ?

Les liquidités « piégées » ou liquidités qui ne peuvent pas être échangées ou transférées à l'extérieur des frontières représentent un problème pour de nombreuses entreprises opérant dans des marchés très réglementés. La visibilité sur ces soldes est cependant tout aussi importante que les soldes dans les devises ou pays plus aisément accessibles. L'objectif étant toujours le 100% de visibilité!



Tout d'abord, il est peut-être possible de gérer les soldes de trésorerie dans le pays de manière plus efficace, à travers par exemple le financement des passifs ou de la croissance. Ensuite, les taux d'intérêt dans certains pays et devises peuvent être plus élevés que dans les devises plus aisément négociables, ce qui peut vous procurer des revenus que vous pouvez utiliser ensuite pour financer la croissance.

Nombreux sont les directeurs d'entreprise qui sont conscients du problème posé par les liquidités « piégées » mais qui ignorent que ces liquidités peuvent être reliées à un cashpool notionnel ou à un plan d'optimisation des intérêts pour compenser les déficits au niveau régional. En outre, les législations qui empêchent l'échange ou le transfert sont en train de changer rapidement.

Jusqu'à 2014, la Chine était souvent considérée comme un exemple de pays dont le RMB était « piégé » sur son territoire, malgré la possibilité d'obtenir des prêts internationaux inter-sociétés. Aujourd'hui, les soldes RMB détenus sur le territoire peuvent être inclus dans des pools régionaux ou internationaux, créant une excellente proposition pour la gestion des liquidités et le financement de la croissance.

5. L'entreprise peut-elle être plus rentable ?

De nombreuses entreprises se globalisent non pas uniquement à travers la croissance organique, mais par le biais de fusions et acquisitions. Les cessions sont également un élément important dans la stratégie de croissance d'une entreprise.

La valeur des fusions et acquisitions ne repose pas uniquement sur la capacité à créer de nouveaux flux de revenus mais aussi la capacité à optimiser les synergies financières et opérationnelles. La fusion d'entreprises est une opération complexe, particulièrement en raison de la diversité des structures, des technologies et du reporting.

Toutefois, sans investissements suffisants pour intégrer et harmoniser les systèmes et les données disponibles, la valeur de l'acquisition est souvent limitée. De même, il devient très difficile d'évaluer une entreprise à vendre sans une visibilité complète sur les liquidités et l'exposition aux risques. Les cadres financiers sont inévitablement obligés de faire preuve de prudence, ce qui réduit la valeur potentielle d'une vente.



La fin de la loi des 80-20

Tout comme le pourcentage de 20 % dans le rapport traditionnel de 80-20 prend de la valeur, l'effort de 80 % est en déclin grâce aux systèmes qui sont aujourd'hui à disposition des financiers

La clé est donc d'utiliser des outils technologiques qui identifient, réunissent et présentent les soldes et expositions d'une manière efficace, gérés et maintenus par des experts en matière d'intégration de données de plusieurs systèmes et propriétaires de données.

Ainsi, les directeurs financiers peuvent prendre des décisions pertinentes au niveau opérationnel et stratégique pour optimiser la compétitivité et encourager la croissance.

- Par exemple, en ayant une meilleure visibilité sur ses créances, il est possible de mettre en place des programmes de financement de créances pour optimiser son fonds de roulement tout en libérant les lignes de crédit.

- La fiabilité des informations concernant les positions de liquidités et les expositions fournies par le service de trésorerie peut, du point de vue stratégique, s'avérer essentielle pour le directeur financier lorsqu'il s'agit de préparer le plan de fusion/acquisition d'une entreprise pour un client potentiel.

Le manque de visibilité entraîne une perte de confiance et des prises de décisions incertaines et ralentit en fin de compte la croissance de l'entreprise.



À propos de Kyriba

Kyriba est le leader mondial en solution de gestion de trésorerie dans le Cloud. Les directeurs et responsables financiers ainsi que les trésoriers s'appuient sur Kyriba pour optimiser leur trésorerie, gérer leurs risques et maximiser l'utilisation de leur capital.

Nos solutions SaaS, sécurisées et flexibles, de gestion de trésorerie, de gestion de risques financiers, de connectivité bancaire, et de Supply Chain Finance permettent aux entreprises de gérer leur croissance, de bénéficier d'informations financières essentielles, de réduire les tentatives de fraude et d'être en conformité.

Amérique du Nord

9620 Towne Centre Drive, Suite 250
San Diego, CA 92121
Tél : +1 855 KYRIBA-0
Email : treasury@kyriba.com

Royaume-Uni

55 Bryanston Street
Londres W1H 7AA
Tél : +44 (0)20 7859 8275
Email : info-uk@kyriba.com

France

247 Bureaux de la Colline
92213 Saint-Cloud CEDEX
Tél : +33 (0)1 77 92 17 17
Email : infofrance@kyriba.com



kyriba.fr/blog



twitter.com/KyribaFrance

Dubaï

703 Icon Tower
Tecom
Dubai, EAU
Tél : +971 (4) 420-7898
Email : info-ae@kyriba.com

Japon

JR Ebisu Bldg. 11F,
1-5-5 Ebisu Minami
Shibuya-ku, Tokyo 150-0022
Tél : +81 3 6321 9454
Email : info-jp@kyriba.com

Singapour

8 Temasek Boulevard
#14-04 Suntec Tower Three
Singapour 038988
Tél : +65 6804 5180
Email : info-sg@kyriba.com



linkedin.com/company/kyriba-france



facebook.com/kyribacorp

Pays-Bas

Herengracht 282
1016BX Amsterdam
Tél : +31 (0) 20 521 93 52
Email : info-nl@kyriba.com

Brésil

Praia de Botafogo, 501
1º andar Torre Pão de Açúcar, Botafogo
Rio de Janeiro, RJ, 22250-040
Tél : +55 21 3523 4180
E-mail : info-br@kyriba.com

Hong-Kong

Room 1708, Dominion Centre
43-59 Queen's Road East
Wanchai, Hong-Kong
Tél : +852 6383 2472
Email : info-hk@kyriba.com



youtube.com/kyribacorp

kyriba™

