



Livre blanc

Le contrôle de gestion peut-il se passer d'Excel ?



Sommaire

Introduction	3
Excel est-elle la langue maternelle du contrôleur de gestion ? Par Robert Sevin, Associé	4
Le contrôle de gestion en PME-ETI : Excel ou EPM ? Par Matthieu Barbillat, Directeur du Développement et des Partenariats	7
Le contrôle de gestion dans les grands groupes : gérer les à-côtés de l'EPM Par Sébastien Pancher, Associé, Architecte produit	10
Entreprise agile, contrôle de gestion... agile ? Par Matthieu Barbillat, Directeur du Développement et des Partenariats	13
Budget base zéro : peut-on collecter toutes les données terrain ? Par Sébastien Pancher, Associé, Architecte produit	16
DSI, comment aider les contrôleurs de gestion ? Par Sandra Durand-Desgranges, Directrice Pôle Consulting	19
Conclusion	22
À propos	23

Introduction

Le contrôle de gestion est une fonction en pleine transformation, de plus en plus appelée à endosser un rôle de “business partner” ou “performance manager”. Pour y parvenir, les contrôleurs de gestion doivent avoir un certain nombre de “fondamentaux” en place : disposer de données de qualité, de processus de collecte et de consolidation automatisés et fiables, de fonctions d’analyse et de reporting efficaces...

Dans les entreprises, une partie plus ou moins importante de ces processus repose sur Excel. Apprécié pour sa souplesse et sa flexibilité, le tableur, omniprésent dans le quotidien des contrôleurs de gestion, montre cependant vite des limites quand il est utilisé à grande échelle.

Difficile, en effet, avec le seul outil Excel, d’implémenter des contrôles de cohérence, de gérer des versions de fichiers multiples et des validations, d’avoir une traçabilité et une puissance de calcul à la hauteur d’un processus critique... Sans parler des données, qui échappent au système d’information de l’entreprise.

Les contrôleurs de gestion doivent-ils alors remiser Excel pour sécuriser leurs processus métier ? Quid, dans ce cas, des développements et des formules de calcul existantes ? Les solutions EPM sont-elles la panacée promise ? À quel coût, avec quelle agilité ? Ce livre blanc passe en revue différentes alternatives et tente d’apporter des réponses concrètes, étayées par des exemples selon la taille de l’entreprise.

Bonne lecture !

A photograph showing a group of business professionals in a meeting. They are gathered around a table with a laptop, looking at various charts and documents. One person is pointing at a chart on the laptop screen. The scene is brightly lit, suggesting an office environment.

Excel est-elle la langue maternelle du contrôleur de gestion ?

Par Robert Sevin, Associé, Gathering Tools

Est-il envisageable, pour un **contrôleur de gestion, de se passer d'Excel** ? Certains, en effet, préfèrent d'autres outils pour fiabiliser leurs processus et la qualité de leurs données. Mais quand ils y parviennent, souvent avec l'aide de leur DSI, ils conservent toujours une bonne raison de ressortir une feuille de calcul. Excel serait-il donc une sorte de langue maternelle du contrôle de gestion, qu'on n'oublie jamais, qui rassure et qui sert toujours ?

Excel dans l'ADN du contrôleur de gestion

Tout petit déjà, vous utilisiez un tableur... Les contrôleurs de gestion ne se souviennent peut-être pas tous de leur première utilisation d'Excel. Mais une chose est sûre : c'était bien avant qu'ils soient en poste, pendant leur formation. Tableau de bord, consolidation budgétaire, analyse d'écart, simulation, planification... **dès l'école, Excel s'impose comme le couteau suisse du contrôleur de gestion**. Rien d'étonnant à ce qu'il figure toujours en bonne place au catalogue des formations de la DFCG¹, qui en fait la promotion avec le slogan "Toutes nos conversations finissent-elles dans un tableau Excel ?"

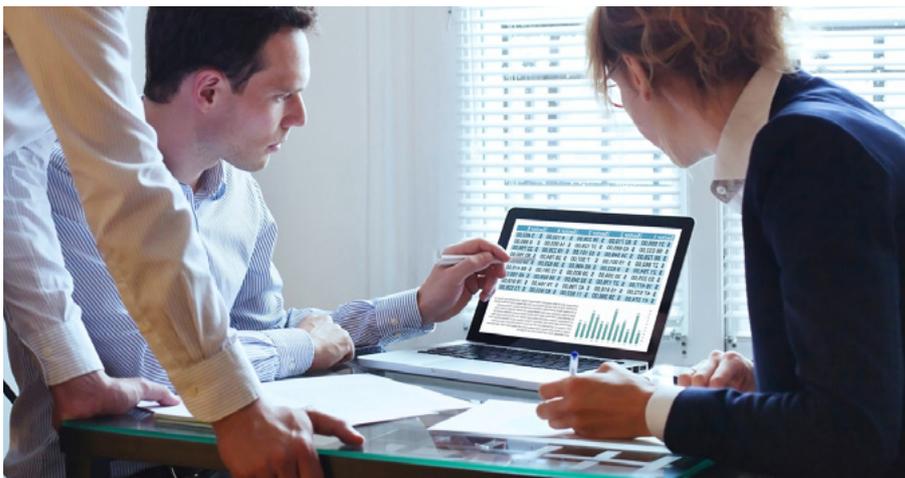
¹ Association Nationale des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion

Dans l'entreprise, le tableur est aussi devenu un langage d'échange universel entre le contrôle de gestion et ceux qui gèrent des budgets. Pour "remonter" leurs dépenses, prévisionnelles ou engagées, un chargé de marketing, un acheteur, un chef d'atelier rempliront la feuille de calcul qu'on leur a fournie, afin d'alimenter les "workflows" de consolidation... En outre, certains contrôleurs de gestion ont atteint **un niveau d'expertise tellement avancé sur Excel** que la DSI redoute d'avoir à assurer la maintenance ou la portabilité de leurs tableaux, lestés de macros et fonctions financières.

Se passer d'Excel ? Oui, mais....

Les contrôleurs de gestion sont aussi les mieux placés pour cerner les limites des tableurs : **workflows peu sécurisés, difficulté à gérer des gros volumes de données**, défauts de qualité des informations collectées... À force de se demander si la version V3_OK du budget marketing était vraiment Ok, beaucoup ont opté pour des solutions de gestion de la performance financière (EPM ou CPM). Au prix de déploiements (et de budgets) conséquents, ils y ont gagné des fonctionnalités très adaptées à leur métier : simulation, analyse d'écarts, write back...

Mais Excel n'a pas disparu pour autant. La preuve : les solutions d'EPM proposent des plug-in pour synchroniser leurs données avec le tableur de Microsoft. Car tous les utilisateurs "finaux" n'ont pas accès à cet outil métier et **une partie du workflow reste basé sur des feuilles de calcul**. Quant aux contrôleurs de gestion, sitôt privés d'Excel, ils



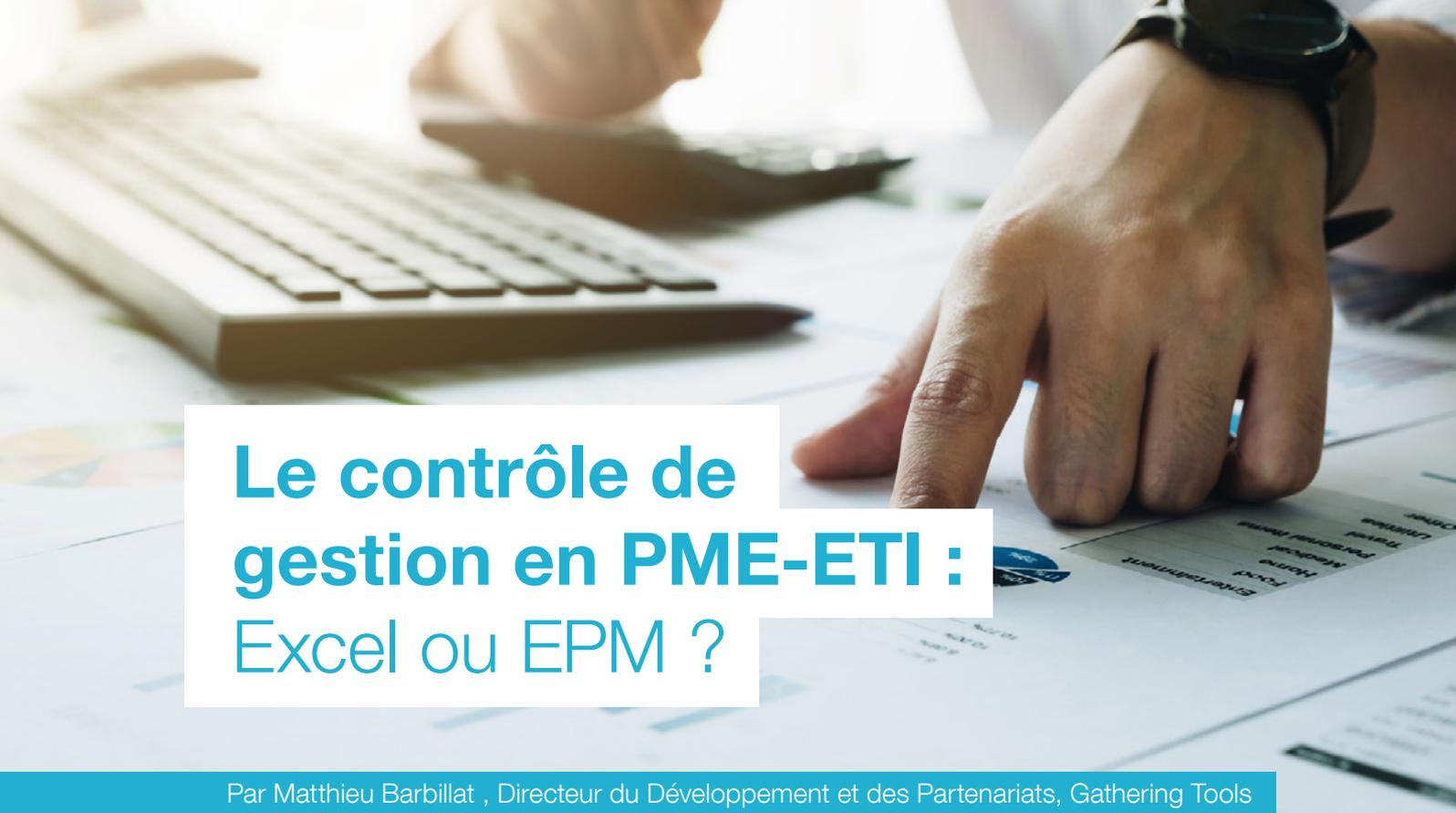
continuent à l'utiliser pour faire des "petits traitements" spécifiques en toute autonomie, y compris à partir de données issues de l'EPM : analyses ad-hoc, reformatage d'informations, tableaux de bord spécifiques, etc. Certains vont même jusqu'à vérifier des résultats produits par l'EPM avec leurs anciens classeurs, formules et macros affinées pendant de longues années. Chassez le naturel....

Fiabiliser ses processus Excel

Difficile donc, pour les contrôleurs de gestion, de tirer un trait sur un outil qui imprègne à ce point leur pratique professionnelle. Impossible toutefois de se reposer uniquement sur des fichiers Excel dont on mesure chaque jour les failles et les coûts cachés ([voir notre infographie](#)). Et si la solution était de **conserver les processus existants basés sur des tableurs**, tout en les fiabilisant ?

C'est l'approche que propose Gathering Tools, et qu'ont retenue les [équipes de contrôle de gestion du SMITCOM d'Alsace Centrale](#). Plutôt que d'avoir à reconstruire tout un pan de l'activité métier, moyennant des "workshops" avec la DSI et un investissement logiciel lourd, **Gathering tools permet de sécuriser les flux de données**, d'ajouter des contrôles de cohérence et des niveaux de validations, et de conserver les règles de gestion existantes. Mieux : les feuilles de calcul sécurisées ressemblent en tout point aux fichiers auxquels elles se substituent. Car c'est dans leur langue maternelle que les contrôleurs de gestion s'expriment le mieux.





Le contrôle de gestion en PME-ETI : Excel ou EPM ?

Par Matthieu Barbillat , Directeur du Développement et des Partenariats, Gathering Tools

Les solutions d'EPM ont tout pour séduire les directions financières et les contrôleurs de gestion : des fonctions métier (simulations, analyses d'écart, allocations,...), adossées à un référentiel de données, une collecte et des flux de données sécurisés... Dans une PME ou une ETI, basculer vers un outil de ce type à partir d'un **existant "maison" basé sur des processus Excel**, demande toutefois une réflexion approfondie, et a minima une étude de retour sur investissement.

Un EPM, à quel coût ?

Comme tout projet informatique, **la mise en œuvre d'un EPM entraîne un certain nombre de coûts**. Certains sont très directs : la facture des licences logicielles ou du service (SaaS) grimpe vite avec le nombre d'utilisateurs. Ces derniers peuvent être nombreux, même dans une PME/ETI, où les données sont saisies directement par des opérationnels (logistique, production, RH...) sans pré-consolidation par un contrôleur de gestion dédié à leur entité. À ces dépenses, on ajoutera bien sûr le support, l'assistance technique et l'incontournable formation des personnels impactés.

L'autre gros poste de dépenses viendra de la migration des processus Excel vers l'EPM. Les équipes en charge de la planification budgétaire et du contrôle devront modéliser leur organisation dans le nouvel outil, porter leur formulaires ou réécrire leurs règles de simulation, d'allocation, etc. Ceci pourra **nécessiter des workshops avec des spécialistes informatiques**, sur des aspects fonctionnels et techniques, afin que l'EPM s'interface avec les autres progiciels de gestion de l'entreprise - son ERP notamment. Au passage, les "actifs" Excel existants - investissement dans les processus basés sur des feuilles de calcul, ainsi que toute l'expertise qui s'y trouvait consignée - seront perdus.

Les lourdeurs d'un EPM surdimensionné

Dans les grandes entreprises, les solutions d'EPM s'imposent car elles permettent de piloter la performance financière d'organisations complexes, avec des structures de coûts et des règles de consolidation complexes. En PME ou ETI, en dessous de 1 000 salariés, **la planification stratégique et le contrôle de gestion ne nécessitent pas un tel éventail de possibilités.**

Si l'on fait le choix d'un EPM très intégré, l'outil risque d'introduire certaines rigidités dans la gestion du référentiel ou l'évolution des modèles multidimensionnels de données. La PME ou l'ETI perdra en flexibilité, là où ses processus Excel accompagnaient sa croissance avec agilité. Elle risque même de **s'en remettre à nouveau à Excel si son référentiel devient un facteur de rigidité.**



Si l'entreprise s'oriente davantage vers un EPM de type "boîte à outils", elle pourra peut-être adapter la solution à ses besoins. Mais cela se fera au prix d'un investissement constant en développement, à des coûts peu maîtrisables. Or les contrôleurs de gestion aspirent plutôt à **se concentrer sur leurs missions de pilotage stratégique et d'analyse...**

Investir dans un outil sécurisant les processus Excel

Ajoutons à cela que **l'arrivée d'un EPM ne sonnera pas le glas d'Excel**, contrairement à ce que prétendent les fournisseurs (tout en offrant des plug-in Excel). En pratique, certains utilisateurs continueront à effectuer des calculs ou de la collecte d'information avec leur tableur, avant de transférer leurs données dans l'EPM. (Histoire, en outre, de rationaliser le nombre de licences.) D'autres extrairont des données de l'EPM pour faire **des analyses ad-hoc ou du reporting spécifique avec les fonctions graphiques** de leur tableur favori.

Pour fiabiliser la qualité de leurs données, les contrôleurs de gestion d'une PME ou ETI disposent d'une alternative au déploiement d'un EPM : **sécuriser les processus Excel existants**. [Gathering Tools](#) permet ainsi de convertir les feuilles de calcul en documents structurés, avec une interface utilisateur semblable. L'outil automatise le workflow de consolidation, avec une gestion des versions et un suivi des validations. Les données sont synchronisées avec le système central.

Les équipes du contrôle de gestion de [Kiloutou ont ainsi sécurisé en souplesse la collecte et la qualité de leur données de suivi budgétaire](#), sans avoir à redévelopper tableaux et règles de gestion. Elles ont ainsi évité d'avoir à repartir d'une feuille blanche avec un nouvel outil. Pour découvrir tous les avantages de Gathering Tools pour le contrôle de gestion en PME / ETI, [contactez-nous](#).





Le contrôle de gestion dans les grands groupes : gérer les à-côtés de l'EPM

Par Sébastien Pancher , Associé, Architecte produit, Gathering Tools

Dans les grands groupes, les directions financières s'appuient sur des solutions de type EPM pour piloter la performance de l'entreprise. Elles ont pu ainsi accélérer le **déploiement de nouvelles méthodes de gestion budgétaire** (rolling forecast, budget base zéro,...), réduire les délais de production des reportings, des prévisions/re-prévisions... Les contrôleurs de gestion ont gagné en efficacité et peuvent se consacrer davantage à l'analyse de la performance. Mais Excel, pour autant, n'a pas disparu de leur quotidien...

Excel, l'incontournable de la collecte

Les grandes entreprises utilisent leur EPM pour (entre autres) mesurer les écarts entre des prévisions budgétaires et le "réel". Pour y parvenir, **les contrôleurs de gestion ont besoin de faire remonter des données du terrain vers l'EPM**, à intervalles réguliers.

Or, pour diverses raisons, les personnes qui produisent la donnée budgétaire sur le terrain - ceux qui engagent des dépenses, ou prévoient les revenus commerciaux - n'ont pas d'accès direct à l'EPM pour saisir ces informations. **Dans certains cas, l'EPM n'est disponible qu'au siège**. Et quand il l'est plus largement, pour ne pas multiplier les coûts de licences, son usage est limité aux contrôleurs de gestion des filiales et des départements.

Les contrôleurs de gestion se tournent donc vers ce qu'ils connaissent le mieux pour collecter la donnée budgétaire auprès de ceux qui la produisent : des tableaux Excel à remplir. Et même si les plug-in et la possibilité de décrire des "workflows" facilitent l'intégration de ces informations dans l'EPM, **la remontée de ces données repose en partie sur Excel.**

Restitution, analyse, reporting

À l'autre bout de la chaîne, les outils d'EPM fournissent des fonctions d'analyse, de reporting, de budget prévisionnel et de simulation puissantes... Ainsi dotés, **les contrôleurs de gestion s'installent - plus ou moins aisément- dans un rôle de "performance manager"**. Aujourd'hui ils sont attendus sur des analyses de plus en plus pointues, avec, par exemple, des études par produit, par client en intégrant toutes les données existantes.

Or, bien souvent, l'EPM ne concentre que des données déjà consolidées et agrégées. Pour **descendre à des niveaux de granularité plus fins** et réaliser ces analyses ad-hoc, le contrôleur de gestion va extraire des informations de l'EPM et les reformater, les retravailler, vérifier leur cohérence (et éventuellement les recroiser avec des données issues d'autres sources) selon son besoin. Pour ces études fines, Excel demeure là encore l'outil n°1



Une partie du process reste à sécuriser

Un EPM permet bien de sanctuariser des données budgétaires et de disposer d'un référentiel stable pour piloter la performance d'une organisation. Mais, nous l'avons vu, **il est peu réaliste d'envisager des workflows de collecte centralisée** capables de remonter chaque dépense engagée, chaque heure imputée sur un projet, chaque revenu prévisionnel.

Une partie du processus de collecte reste donc géré sous Excel, avant transfert des données dans l'EPM. **Les risques inhérents à l'usage des tableurs** sont connus - données manquantes, incohérentes, erreurs de devises, de saisie, gestion des versions...

Il peut donc s'avérer pertinent de sécuriser cette partie du processus, avec une solution de type Gathering Tools, qui permettra de **formaliser le workflow et de tracer la donnée jusqu'au niveau le plus fin**, en s'appuyant sur l'existant. Car pour que les contrôleurs de gestion soient efficaces, ils doivent avoir une confiance absolue dans les données qui leur parviennent. C'est donc bien l'ensemble du processus budgétaire qui doit être fiabilisé.





Entreprise agile, contrôle de gestion... agile ?

Par Matthieu Barbillat, Directeur du Développement et des Partenariats, Gathering Tools

L'idéal pour un contrôleur de gestion est de disposer d'un référentiel budgétaire stable... Encore faut-il que l'organisation le permette, en étant elle-même suffisamment stable. Quand l'entreprise, quelle que soit sa taille, se réinvente en permanence, il est difficile d'imaginer disposer d'une base de données figée, alimentée par des processus rigides. Le contrôle de gestion cherchera donc **des outils de collecte et d'analyse souples, adaptables à moindre coût.**

Excel, l'incontournable de la collecte

Les grandes entreprises utilisent leur EPM pour (entre autres) mesurer les écarts entre des prévisions budgétaires et le "réel". Pour y parvenir, **les contrôleurs de gestion ont besoin de faire remonter des données du terrain vers l'EPM**, à intervalles réguliers.

Or, pour diverses raisons, les personnes qui produisent la donnée budgétaire sur le terrain - ceux qui engagent des dépenses, ou prévoient les revenus commerciaux - n'ont pas d'accès direct à l'EPM pour saisir ces informations. **Dans certains cas, l'EPM n'est disponible qu'au siège.** Et quand il l'est plus largement, pour ne pas multiplier les coûts de licences, son usage est limité aux contrôleurs de gestion des filiales et des départements.

Contrôle de gestion en environnement mouvant

Quand les entreprises sont agiles, leur pilotage financier doit l'être également. **Leurs contrôleurs de gestion sont donc amenés à s'adapter en permanence.** Ils doivent pouvoir jongler avec l'apparition de nouvelles offres, de nouvelles lignes de produits, des changements de business models - un logiciel on-premise devient disponible en mode SaaS - ou de stratégie de distribution - disparition ou mise en place d'un canal indirect, de points de vente.

Les contrôleurs de gestion seront aussi touchés par des changements internes : des équipes qui apparaissent, disparaissent, fusionnent, des modèles financiers qui évoluent - marges sur coût fixes ou sur coûts variables, **des modes de gestion budgétaire qui se réinventent** (rolling forecasts, budget base zéro,...). Dans le même temps, on leur demande de gagner en efficacité avec des délais de production raccourcis à moins d'une semaine pour leurs reportings, prévisions, re-prévisions.

Impliqués dans les fusions-acquisitions

Un autre défi pend au nez des contrôleurs de gestion qui rêveraient de routine : les fusions/acquisitions. Le nombre d'opérations de ce genre n'a fait que croître depuis 10 ans, et 2017 fut une année record¹. Or, dès 2015, l'observatoire annuel du contrôle de gestion² révélait leur forte implication dans les processus de croissance externe. Il s'agit là d'abord de pouvoir évaluer la performance de l'entité acquise lors des "due diligence", puis d'**aligner le pilotage, les processus et les référentiels budgétaires** du nouvel ensemble. Ce qui nécessite de multiples extractions, traitements, simulations avant d'espérer réunir le tout dans un outil commun.

¹ Business Insider, décembre 2017

² Réalisé par la DFCG et Décision Performance Conseil

Qu'il soit lié à des fusions/acquisitions, à une croissance forte ou à des conditions de marché changeantes, **ce besoin d'agilité - qui irrigue le contrôle de gestion - concerne les structures de toutes tailles**. Bien sûr, on pense en premier lieu aux PME ou aux petites ETI en mode "scale-up", qui ont fait de leur adaptabilité une marque de fabrique. Mais les grosses structures, qui procèdent à des changements organisationnels d'envergure, mettent sur pied de nouvelles équipes pour des grands projets et acquièrent de nouveaux business, peuvent aussi avoir des référentiels budgétaires peu figés et très évolutifs.

Excel l'incontournable

Sommé d'être lui-même agile, le contrôle de gestion peut-il s'appuyer sur des **solutions de pilotage de la performance génératrices de rigidité** ? Peut-il s'offrir le luxe de passer des mois en workshop avec sa DSI et/ou des consultants externes pour configurer un référentiel de données amené à bouger, sans perdre en réactivité ?

C'est là tout son défi. Et pour le relever, la méthode n'est pas neuve : **les contrôleurs de gestion s'en remettent à Excel**. Soit parce que, dans une structure en croissance, ils y ont défini leur propres règles, organisé les processus de collecte, de consolidation, de prévisions, d'analyse d'écart. Soit parce qu'Excel s'impose comme un langage commun, susceptible d'homogénéiser et de traiter des informations issues de systèmes distincts pour permettre des études, des simulations, des prises de décision.

Mais les contrôleurs de gestion sont aussi les premiers à souffrir des travers d'Excel : gestion des versions de feuille de calcul erratiques, absence de contrôle de cohérence et qualité des données incertaines, maintenance complexe des macros VBA... Une solution comme [Gathering Tools](#) va leur permettre de **sécuriser leur processus Excel**, en conservant l'existant et le "look & feel" du tableur. Ils pourront ainsi fiabiliser leur outil de consolidation financière sous Excel sans renoncer à son agilité.



Budget base zéro : peut-on collecter toutes les données terrain ?

Par Sébastien Pancher, Associé, Architecte produit, Gathering Tools

Née dans les années 1970 dans l'administration américaine, la méthode du budget base zéro connaît depuis environ cinq ans une nouvelle jeunesse. Reconnue comme booster de croissance dans les entreprises, elle exige de la part **des contrôleurs de gestion des capacités de collecte et de consolidation** plus complexes que les budgets classiques. Zoom sur une méthode qui fait la chasse aux dépenses inutiles...

Budget Base Zéro, priorité à la création de valeur

Le principe du budget base zéro (BBZ) est simple : partir d'une page blanche et **mettre un revenu en vis-à-vis de chaque dépense**. Contrairement aux méthodes classiques "par reconduction", où les prévisions sont basées (à la hausse ou à la baisse) sur celles d'une période précédente, le budget base zéro privilégie la production de valeur et pousse chaque manager à être créatif.

Ce sont les startups à croissance rapide (en mode growth hacking), où chaque dépense doit générer un revenu, qui ont donné **un nouveau souffle au budget base zéro**. Dans la foulée, des entreprises de toute taille s'en sont emparées. TPE, PME, ETI et grandes sociétés confondues, elles étaient 11 % à y recourir en France en 2017¹. Aux Etats-Unis, 75 % des multinationales utilisant le BBZ en 2018 l'ont adopté au cours des trois dernières années².

¹ Priorités du directeur financier 2018, PwC/DFCG
<https://www.pwc.fr/fr/publications/fonction-finance/priorites-2018-du-directeur-financier.html>

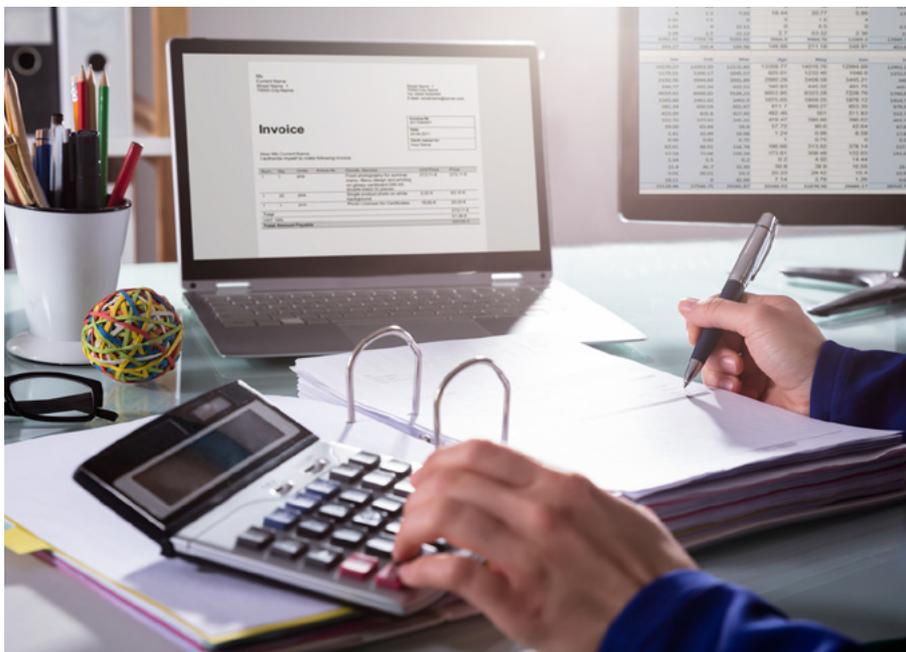
² ZBB : ce que cache l'emballage actuel, Accenture 2018
<https://www.accenture.com/fr-fr/insight-beyond-zbb-buzz>

Dans tous les cas, la méthode est reconnue pour éliminer des dépenses inutiles... et aider à financer la transformation digitale. Revers de la médaille : la collecte de données, l'élaboration budgétaire et le contrôle de gestion sont plus complexes. Avec le BBZ, **le processus prévisionnel s'allonge et son automatisation requiert une attention particulière.** Certaines entreprises optent d'ailleurs pour un déploiement partiel, ou le réservent à leurs activités nouvelles.

Budget base zéro, trop détaillé pour l'EPM ?

Intrinsèquement, un budget base zéro suppose une collecte de données fines issues du terrain ("bas de l'échelle" ou bottom-up). Les directions financières des grandes entreprises vont naturellement s'appuyer sur leur solution EPM pour **bâtir leur référentiel de données, formaliser les processus de consolidation**, de simulation... jusqu'à un certain point.

Un BBZ implique en effet de descendre jusqu'à un niveau très détaillé des dépenses. Sauf à multiplier le nombre d'utilisateurs (et les coûts de licences), et sans garantie de performance, **un EPM peinera à atteindre une telle profondeur de données.** Avant d'être intégrées dans l'outil, les données feront donc très probablement l'objet d'une collecte à l'échelle d'une équipe, d'une filiale ou d'un département. Cet à-côté de l'EPM, réalisé sous Excel, devra être sécurisé par les contrôleurs de gestion.



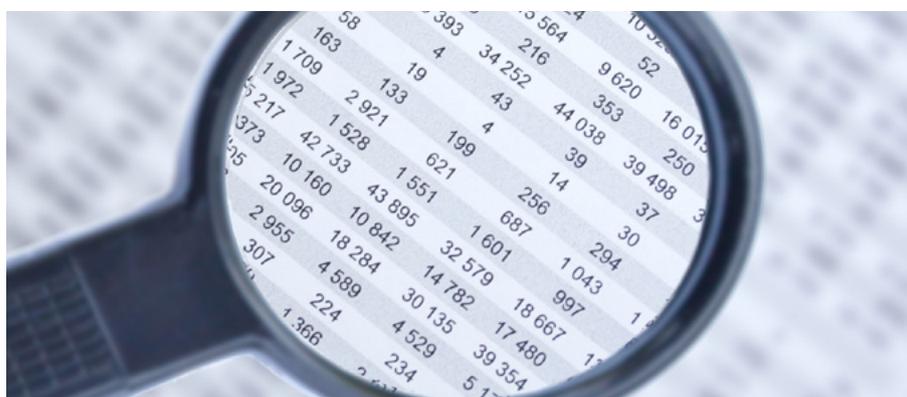
Budget base zéro et Excel : combinaison de différents niveaux de granularité

Sur des plus petits périmètres, les TPE, PME ou ETI jusqu'à 1000 salariés, peuvent très bien construire leur BBZ en démarrant du terrain. La meilleure approche consiste à laisser à chaque équipe, chaque département **la liberté de compiler sous Excel ses données** en respectant, bien sûr, la logique dépense-coût du BBZ.

Le processus budgétaire devra ensuite consolider, toujours avec Excel, ces données "locales" pour permettre des analyses, un reporting et des simulations à l'échelle globale. **Les contrôleurs de gestion disposeront ainsi d'un processus de collecte** agglomérant des données fines, produites avec les niveaux de granularité pertinents pour chaque métier. En revanche, l'ensemble devra être fiabilisé pour pallier les travers des processus Excel.

Avec Gathering Tools, les responsables du budget, appuyés par leur DSI, vont pouvoir **bâtir des documents de saisie rigoureusement identiques à l'existant Excel**, que chaque responsable d'équipe ou département viendra alimenter à partir de ses propres données BBZ. Gathering Tools sera le garant de la fiabilité des données, empêchant toute transmission de données contrevenant aux règles de gestion. Il assurera le suivi des versions et des validations, garantira la cohérence des informations et la qualité des données.

Les contrôleurs de gestion pourront donc compter sur un processus de construction de BBZ automatisé et fiabilisé. Ils auront même la possibilité de **redescendre jusqu'au niveau de données le plus fin**, en retraçant toutes les étapes de la construction d'un chiffre. Autrement dit, jusqu'à la base zéro...





DSI, comment aider les contrôleurs de gestion ?

Par Sandra Durand-Desgranges, Directrice Pôle Consulting, Gathering Tools

En tant que DSI, vous êtes régulièrement sollicité par les métiers quand leurs outils atteignent des limites fonctionnelles ou voient leur performance se dégrader. Ainsi les contrôleurs de gestion se tourneront vers vous si leurs processus de consolidation Excel montrent des signes de faiblesse : lenteur de calcul sur de gros volumes, absence de contrôles de cohérence, multiplication des versions de fichier, incertitude sur les niveaux de validations... Vous voilà lancé à la recherche d'une alternative...

Conserver l'application contrôle de gestion sous Excel

Pour une DSI, **laisser aux métiers l'initiative** de choisir ou construire leurs outils tout en les accompagnant, c'est certainement la meilleure façon de s'assurer qu'ils disposent de solutions en phase avec leurs besoins. Et puis, peut-on priver un contrôleur de gestion d'Excel, qu'il maîtrise sur le bout des doigts ? Certainement pas... Mais ce n'est pas faute de l'avoir mis en garde sur **les limites de son tableur préféré**, notamment quand les processus de collecte s'étoffent et les formules de calcul se complexifient.

D'un autre côté, le développement sous Excel d'une **application pour le contrôle de gestion** a accompagné à merveille la croissance de l'entreprise ces dernières années : ouverture de filiales, réorganisation, acquisition d'un partenaire historique... Côté budget, cela a évité d'avoir à investir dans une coûteuse solution EPM, surdimensionnée et longue à mettre en œuvre. La meilleure proposition que la DSI peut faire est donc de restaurer le caractère agile du contrôle de gestion dans **la collecte, les prévisions budgétaires, l'analyse et le reporting**, tout en conservant les développements existants basés sur l'expertise Métier.

Sécuriser des données Excel stratégiques

Cette demande de sécurisation informatique du contrôle de gestion offre une double opportunité à la DSI. Tout d'abord, celle de fiabiliser un processus clé pour le **pilotage de la performance de l'entreprise**. Amené à produire des simulations et des rapports avec des délais réduits, le contrôle de gestion doit en effet avoir confiance en la qualité de ses données. Des contrôles de cohérence doivent être introduits tout au long de la chaîne de collecte, avec des mécanismes de suivi et de validation des versions de fichiers incontournables.

Ensuite, la DSI peut se saisir de cette occasion pour **rapatrier au sein du SI des données de haute valeur, issues de ces processus Excel**, et qui lui échappaient jusqu'alors, pour ainsi les sécuriser et les rendre interopérables avec les autres données de l'entreprise. Elle palliera ainsi le faible niveau de sécurité des tableurs. Et même si les données issues des processus de contrôle de gestion Excel étaient déjà réintégrées dans les applications structurantes de l'entreprise (ERP, gestion financière, trésorerie,...), la DSI va pouvoir connecter directement le contenu des feuilles de calcul aux bases de données de l'organisation.



Créer la Digital Workplace du contrôleur de gestion

À l'aide de la solution Gathering Tools, la DSI pourra proposer aux contrôleurs de gestion de développer des documents de saisie (ou templates) qui, tout en reproduisant scrupuleusement les documents Excel qu'ils viennent remplacer, possèdent de véritables structures de données permettant tout type de synchronisation avec le reste du SI. **Ces formulaires reprendront toutes les formules de calcul existantes**, avec une interface en tout point semblable à Excel. Ils permettront des contrôles de cohérence et une traçabilité complète. Les contrôleurs de gestion pourront alors y importer automatiquement leurs données et fiabiliser ainsi leur processus de collecte et de reporting.

Véritable chaînon manquant entre le SI et les processus Excel, Gathering Tools redonne un équilibre à la relation DSI-métiers. Pour la DSI, il sanctuarise **des workflows critiques et des données stratégiques**. Aux métiers, comme le contrôle de gestion, il laisse la liberté de concevoir des applications adaptées aux besoins, avec des niveaux de fiabilité élevés.

Les contrôleurs de gestion disposent ainsi - avec le support de la DSI - **d'un environnement digital applicatif sur mesure**, dans lequel ils peuvent piocher pour leurs différents besoins. Les contrôleurs de gestion pourront par exemple adapter leur processus de collecte, de prévisions, d'analyse et de reporting à **différentes méthodes de gestion budgétaire** (Rolling Forecast, Budget Base Zéro, Beyond Budget,...). La DSI remplit ainsi, grâce à Gathering Tools, une mission d'accompagnement de la transformation digitale : [doter les métiers d'une Digital Workplace](#), sans compromis sur la sécurité des processus clé.



Conclusion

Vous l'avez compris : Excel n'est pas près de disparaître de la panoplie d'outils des contrôleurs de gestion, tant ses fonctionnalités collent à la nature de leur métier. Il convient néanmoins de sécuriser les processus critiques reposant sur la seule utilisation d'un tableur.

Tout au long de ce livre blanc, nous vous avons donné des pistes pour fiabiliser votre collecte de données budgétaires, avec un coût maîtrisé. Notre solution Gathering Tools s'inscrit totalement dans cette démarche.

Si vous désirez aller plus loin, bénéficier d'une démonstration gratuite ou tout simplement échanger avec nos experts, n'hésitez pas à nous contacter !

À propos

Société française créée en 2003, Calame Software S.A.S est un éditeur de logiciels spécialisé dans la collecte automatisée de données.

Avec la suite logicielle Gathering Tools, l'ambition de Calame Software est de proposer une plateforme de collecte et de consolidation souple et évolutive, capable de s'adapter à tous les métiers de l'entreprise. Elle répond à la fois aux enjeux des directions fonctionnelles et des directions informatiques, puisqu'elle permet d'alléger le travail de tous les acteurs tout en permettant une intégration des données terrain au référentiel de l'entreprise.





Calame Software S.A.S

70 Avenue de la République

92320 Châtillon

+33 (0)1 46 12 40 40

www.gathering-tools.com