



Executive summary

Fast Closing : le nouvel outil de pilotage de l'entreprise

La réduction des délais de clôture d'un exercice comptable constitue une préoccupation majeure des entreprises, toutes tailles et secteurs d'activités confondus. Au-delà du respect des dates d'échéance de production des comptes auprès de différentes administrations – notamment – clôturer plus rapidement permet d'adresser aux dirigeants, actionnaires, partenaires, investisseurs et autres acteurs du marché des états financiers pertinents. Mais ce « Fast Closing » répond aussi au besoin accru de fournir aux décideurs et managers, à intervalles réguliers au cours de l'année, des informations comptables, financières et de gestion utiles pour un pilotage fin et réactif de l'activité. Définir les données à prendre en compte, en faciliter la collecte, puis optimiser leur traitement et leur analyse... les chantiers liés au Fast Closing sont nombreux.

Toute entreprise a l'obligation légale de **fournir une comptabilité caractérisée par la sincérité des comptes, leur régularité, leur exhaustivité, leur caractère probant et leur conformité**. Lorsque, de surcroît, une entreprise appartient à un groupe, elle peut être soumise à des règles de consolidation des comptes. Les sociétés cotées en bourse doivent tenir, pour leur part, une double comptabilité ou être en mesure d'effectuer un retraitement leur permettant de produire des états comptables répondant au standard international IAS/IFRS.

Satisfaire aux obligations légales et aux attentes des partenaires

Le Fast Closing se définit comme la capacité d'une entreprise à **réaliser en quelques jours une clôture comptable, qu'elle soit annuelle, semestrielle, trimestrielle ou mensuelle, tout en s'inscrivant dans un processus d'amélioration continue de la qualité des informations comptables, financières et de gestion**. Car la publication rapide de ces informations constitue un gage de sérieux de l'entreprise, qu'elle soit un grand compte, une ETI ou une PME. Elle renforce son image auprès de la communauté financière, des marchés et de ses partenaires, fournisseurs, clients, collaborateurs... Le délai de clôture des comptes devient aujourd'hui un argument de communication sur la performance et l'efficacité de toutes les entreprises.

La fonction Finance joue son rôle de business partner

Multiplier la fréquence des clôtures afin de gagner en agilité et en réactivité, telle est la tendance actuelle. Idéalement, l'entreprise voudrait même pouvoir disposer en temps réel de photographies de sa situation comptable. En effet, si ses engagements stratégiques (lancement d'un produit, ouverture d'une filiale, investissements dans l'outil de production, etc.) ne sont pas corrélés à cette situation, il en va tout autrement du nombre de ses activités quotidiennes.

Achats, stocks, recrutements, recours ou non à l'intérim peuvent être réajustés au regard de la connaissance précise, à un instant « T », du niveau des ventes, du taux de remplissage du carnet de commandes ou du nombre de devis en cours. En produisant une clôture mensuelle, l'entreprise dispose, au cours des premiers jours du mois suivant, d'indicateurs fiables comme l'analyse des écarts entre performance réelle et prévue, guidant les opérationnels dans leur prise de décision. La fonction Finance joue alors pleinement son rôle de business partner en soutenant les métiers et en contribuant au pilotage de la performance de l'entreprise. Par exemple, plus un besoin en liquidité est anticipé, plus la ligne de trésorerie ouverte par le banquier s'effectuera à des taux attractifs et dans de bonnes conditions.

Un véritable projet d'entreprise

La démarche de Fast Closing impacte l'ensemble de ses processus et implique de multiples acteurs : collaborateurs en interne mais aussi partenaires financiers, informatiques, cabinets d'expertise comptable ou commissaires aux comptes. **La direction générale tout comme les directions opérationnelles doivent être totalement investies dans ce programme d'envergure et les procédures mises en place connues de tous.** Il est impératif, par exemple, de faire travailler ensemble le contrôle de gestion, qui regarde les charges analytiques de l'entreprise, et la comptabilité générale, qui les examine de façon transverse.

Étape 1 : Cartographier le processus d'arrêté des comptes en vigueur au sein de l'entreprise.

Étape 2 : Identifier les objectifs, en arbitrant notamment sur la fréquence de clôture, le délai de production des arrêtés comptables et le niveau d'exactitude des informations fournies.

Étape 3 : Déterminer les services et acteurs concernés, les normes et règles de gestion, les informations échangées et leur circuit, les indicateurs de mesure pertinents et les tâches à effectuer.

Étape 4 : Faire évoluer les systèmes d'information de manière à automatiser et fiabiliser la collecte, la circulation et le traitement des données comptables.

Optimiser la collecte de données

Le Fast Closing est dépendant des processus de production de l'information financière et comptable. Le gain de temps commence donc très en amont de la collecte, dans son organisation.

Deux types de données alimentent le Fast Closing :

- Les premières, purement comptables, sont la plupart du temps générées automatiquement par des systèmes informatiques périphériques et ne posent pas de réels problèmes.
- Plus complexes à recueillir sont les données produites au quotidien par des contributeurs utilisateurs : les notes de frais, les engagements de dépenses des acheteurs ou les prévisions des ventes, les devis des commerciaux, les commandes livrées mais pas encore facturées, etc. Il est nécessaire de rationaliser et d'optimiser leur processus de production. Ainsi, le commercial, doit pouvoir saisir ses devis sur sa tablette, indiquer un taux prévisionnel de transformation et partager immédiatement cette information avec l'entreprise. Idem pour les flux de trésorerie, les prévisions de règlements clients ou les échéances des factures.

Les systèmes experts s'interconnectent et alimentent le collecteur comptable et financier, qui doit avoir connaissance de tous les événements de la vie de l'entreprise impactant les arrêtés de comptes.

40 jours *Délai moyen de production des comptes dans la plupart des entreprises*

Source : Accélérer la production des comptes : le Fast close, La Revue fiduciaire, septembre 2010

Traitement et analyse : produire du sens

Le système informatique comptable va devoir ensuite traiter rapidement et efficacement ces importants volumes de données, tout en leur donnant du sens. **Qu'il soit géré en interne ou en mode Cloud, il doit disposer à la fois d'une puissance de calcul suffisante et intégrer des outils de croisement, de tri, de rapprochements et de pondération des données.** Pour être pertinente, la donnée « devis » suppose en effet d'être enrichie d'un taux prédictif de transformation, en l'état ou après renégociation commerciale, et la donnée « règlement de factures » tiendra compte, au-delà des échéances prévues, des délais moyens réels de paiement des clients.

Aujourd'hui, les ERP ou les suites financières apportent de véritables solutions en la matière et facilitent l'automatisation des processus, tout en les fiabilisant et en intégrant des « diffuseurs d'alertes » sur des indicateurs essentiels. Enfin, dernier étage de la fusée, la mise en place d'un portail d'entreprise (EIP, Enterprise Information Portal) permet aux utilisateurs d'accéder aisément et rapidement aux informations essentielles contenues dans le Fast Closing, afin de gagner en réactivité et de prendre les bonnes décisions en matière de pilotage des activités quotidiennes de l'entreprise.

Témoignage

Le Fast Closing : une question de survie pour Cogespa

Groupe antillais, Cogespa réunit une soixantaine de sociétés dans les domaines du négoce de matériaux et de matériel, de la fabrication de peinture, de l'élevage bovin et de l'immobilier. « *Le modèle économique du pôle immobilier repose sur l'endettement, au moins pour la partie de promotion immobilière et de commerce de biens*, indique Christophe Denuzière. *Ne pouvoir présenter notre bilan n-1 qu'en juin pour monter un dossier de financement qui serait examiné en septembre et déclencherait un crédit en novembre nous ferait tout simplement perdre un an !* »

Un accès distant, en mode SaaS, à la solution logicielle FRP 1000 de SAGE associé à une organisation de la collecte et du traitement des données financières en temps réel permettent aujourd'hui à Cogespa de disposer de ses comptes sociaux validés dès le mois de mars. « *Notre comptabilité est gérée en flux tendu. Toutes les pièces sont saisies en temps réel – en fait, dématérialisées localement et intégrées dans le système par notre service central – et les états de rapprochement bancaire sont effectués à J+2.* » Cette réactivité présente deux avantages : « *Nous sommes en mesure de détecter et de traiter immédiatement toute anomalie ou dérapage par rapport au budget. Nous sommes aussi désormais capables de produire nos comptes sociaux en temps et heure par rapport à notre enjeu d'accès au crédit* », conclut Christophe Denuzière.

« *Disposer au plus tôt dans l'année d'une ligne de crédit compatible avec nos ambitions demeure stratégique* »

Christophe Denuzière,
Directeur Administratif et Financier
du Groupe Cogespa