

L'évolution de la direction financière : de gestionnaire financier à visionnaire stratégique

Par Emmanuel Olivier | Worldwide Chief Operating Officer chez Esker



La transformation est en cours, et c'est une bonne nouvelle

L'époque où les directions financières se limitaient à la gestion des bilans et au respect de la discipline budgétaire est révolue. **Aujourd'hui, la DAF (Direction Administrative et Financière) incarne un rôle stratégique dans l'orientation de l'entreprise et la stimulation de la croissance.** Au-delà de la supervision du budget, elle devient "l'architecte" de la résilience financière : elle garantit les ressources nécessaires à l'acquisition de talents, aux avancées technologiques, à la stabilité de la Supply Chain et à l'innovation.

Pour prospérer dans cette nouvelle réalité, **les directions financières doivent trouver le juste équilibre entre la santé financière à court terme et la création de valeur durable.** Leur mission consiste notamment à inspirer confiance aux actionnaires et à leur prouver que leurs investissements porteront leurs fruits, tout en démontrant leur capacité à respecter leurs engagements envers les institutions financières. Pour y parvenir, **une maîtrise en temps réel des données financières est essentielle, tout comme un écosystème intégré** alliant technologie, collaboration entre équipes et processus agiles.

Ces objectifs impliquent également que la direction financière ne peut plus fonctionner de manière isolée. La croissance dépend de la collaboration, de l'intégration et de l'agilité pour répondre à la complexité.

La force d'une entreprise dépend de son maillon le plus faible et la DAF doit veiller à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur - et non seulement ses composants individuels - génère un avantage concurrentiel. Planification stratégique, transformation digitale, initiatives ESG et opérations de fusions-acquisitions maîtrisées font désormais partie intégrante de son périmètre.

La mission de la DAF est claire : faire preuve d'adaptabilité, briser les silos et garantir une base financière solide pour une réussite durable.

Office of the CFO : une symphonie de fonctions stratégiques

La DAF n'opère pas de manière isolée. La direction financière étendue, appelée aussi *Office of the CFO*, est plus qu'une simple désignation : il s'agit d'un **cadre interconnecté composé d'équipes et de fonctions spécialisées qui soutiennent collectivement le leadership financier.**

Si les opérations financières fondamentales telles que les achats, la comptabilité fournisseurs et la comptabilité clients restent essentielles, les responsabilités élargies de la DAF exigent désormais un alignement plus poussé avec les services informatiques, juridiques, Supply Chain, le Service Client et bien d'autres. En particulier lorsqu'il s'agit de la stratégie technologique d'une entreprise, 84 % des directions financières interrogées déclarent qu'elles vont s'impliquer davantage dans ce type de décisions ¹.

Il ne s'agit pas de départements fragmentés ; ce sont des éléments essentiels d'une démarche intégrée visant à améliorer l'efficacité, à optimiser la rentabilité et à créer un avantage concurrentiel durable. Aujourd'hui, le leadership financier transcende les chiffres : c'est une danse complexe entre collaboration, prévoyance et exécution qui façonne l'avenir d'une entreprise.

Améliorer les connaissances et l'impact grâce à la technologie adaptée

Cet *Office of the CFO*, ou direction financière étendue, exige une grande visibilité sur le paysage financier et opérationnel de l'entreprise. **Les technologies de pointe sont au cœur de cette transformation et permettent une prise de décision en temps réel, des prévisions précises, des analyses prédictives fiables et une gestion globale des risques.**

La méfiance à l'égard des finTech (les nouvelles technologies qui améliorent l'accessibilité ou le fonctionnement des activités financières) demeure, notamment en raison de risques bien réels. Cependant, **les plateformes complètes fournissant des suites de solutions peuvent constituer une alternative sûre et rationalisée** : elles répondent aux problématiques de complexité et de vulnérabilité des systèmes, tout en renforçant l'agilité stratégique.

Comme dans tous les domaines technologiques, l'IA s'impose également dans la finTech. Elle redéfinit la notion de leadership financier en donnant aux directions financières la possibilité de prendre des décisions plus pertinentes, plus rapides et davantage fondées sur des données. **En tirant parti de l'analyse prédictive, l'IA identifie des tendances au sein de vastes ensembles de données** et met en évidence des informations exploitables pour stimuler la croissance et limiter les risques.

L'IA révolutionne les prévisions en améliorant la précision grâce à la synthèse de données financières et non financières.

Dans la gestion du BFR (Besoin en fonds de roulement), elle permet aux équipes d'optimiser leurs flux de trésorerie, garantissant ainsi la liquidité avec une précision inégalée. Les capacités d'IA jouent un rôle crucial dans les opérations de fusion et d'acquisition en accélérant le processus de *due diligence*. Elles interprètent efficacement des documents financiers complexes, ce qui facilite grandement la prise de décision.

La gestion des contrats est un autre exemple où l'IA apporte une plus-value : elle peut détecter les clauses ou risques critiques, simplifiant les négociations et réduisant l'exposition juridique.

Cependant, l'IA ne remplace pas l'expertise humaine. Sa véritable force consiste à assister les équipes financières grâce à l'automatisation des processus répétitifs et à l'amélioration de l'intégrité des données. Elle offre aux équipes l'espace mental et temporel nécessaire pour se concentrer sur l'innovation stratégique : elle constitue ainsi un atout redoutable qui favorise l'efficacité, l'agilité et la croissance transformatrice. En exploitant cette synergie, l'*Office of the CFO* peut saisir de nouvelles opportunités, façonner et pérenniser l'ensemble de l'entreprise.

1. * L'évolution du rôle du dAF : 5 points de données de l'enquête sur les perspectives des dAF en 2023 *, CFO Magazine, 3 février 2023.