

## Enquête Covid-19 dédiée aux Directions Financières et réalisée par Keyrus Management : premiers enseignements & perspectives.

**Levallois-Perret**, le 16 juillet 2020 – **Keyrus Management**, Cabinet de Conseil en management et en transformation des entreprises du Groupe Keyrus, annonce les résultats de son enquête sur les impacts du Covid-19 pour les Directions Financières.

**Keyrus Management** a réalisé du 10 mai au 10 juin 2020 une enquête auprès de 120 décideurs, notamment issus de départements Financiers, afin de pouvoir tirer les premiers enseignements de la période écoulée et comprendre leurs priorités.

### **Une bonne réactivité face à la crise, mais des impacts significatifs jusqu'en 2021**

Plus des 2/3 des répondants considèrent que la crise a eu un impact très important voire critique sur l'activité de leur entreprise. 64% d'entre eux n'anticipent pas de retour à une activité normale avant 2021.

De façon générale, à plus de 90%, les répondants estiment que leur entreprise a fait preuve de résilience et d'un fort niveau de réactivité alors même que les crises précédentes n'ont pas significativement permis de se préparer à affronter cette crise.

Au-delà du télétravail et du chômage partiel, les entreprises ont rapidement mis en place un accompagnement managérial et des actions de communication soutenus auprès des équipes. Par ailleurs, des plans d'économies et la re-priorisation des investissements ont été très rapidement initiés.

Face à la soudaineté et à la violence de cette crise, la grande majorité des répondants de la Fonction Finance pense qu'elle a globalement su s'organiser et mettre en œuvre les actions permettant d'affronter rapidement la situation.

Ils sont plus de 1/3 à estimer avoir gagné en crédibilité, en écoute de la Direction Générale et à avoir eu un rôle plus important sur la prise de décision managériale.

## **2 axes de progrès majeurs : le pilotage de la masse salariale et la prévision de trésorerie**

La crise du Covid-19 a mis en exergue 2 axes de progrès majeurs pour les Directions Financières :

> Le pilotage des coûts salariaux pour 66% des répondants. C'est d'abord le premier poste de coût pour un grand nombre d'entreprises. Mais c'est aussi, dans un contexte de crise à fort impact sur les ressources humaines, la traduction financière des actions prises en termes de chômage partiel, d'allocation de primes exceptionnelles, de gestion des congés, etc.

> La simulation de trésorerie et la diffusion accrue d'une "culture du Cash" pour respectivement 63% et 59% des répondants : pilotage des engagements, renégociation auprès des fournisseurs, nouvelles lignes de crédits, capacité de prévision, sont des sujets critiques pour la survie de l'entreprise.

L'automatisation des traitements - avec 59% des répondants - se positionne juste après pour les groupes de plus d'1 milliard d'euros de chiffre d'affaires. Ces derniers étaient souvent déjà engagés dans des projets de Robotic Process Automation et y recherchent un ROI financier mais également qualitatif avec plus de réactivité et de sécurité des traitements.

### **Pour les transformations déjà initiées : des ralentissements mais peu d'arrêts**

Début 2020, les entreprises étaient fortement investies sur des projets de transformation de la fonction Finance et, malgré le contexte de crise, les projets ont été assez significativement poursuivis.

Les projets très structurants, tels que la mise en place d'un core model ou l'évolution de l'architecture du SI Finance, sont majoritairement poursuivis ou à défaut ralentis.

Les projets en lien plus direct avec les préoccupations de crise - le reporting, l'élaboration prévisionnelle, la gestion de trésorerie - ont également été maintenus.

En revanche, les initiatives portant sur l'évolution des processus ou le développement des compétences sont celles qui ont donné majoritairement lieu à des ralentissements voire à des suspensions de projets car considérées comme moins critiques et plus faciles à mettre en pause.

Le ralentissement est davantage marqué sur les plus petites entreprises dont les équipes ont dû gérer un quotidien opérationnel particulièrement chargé. Elles ont mis jusqu'à 60% de leurs projets à l'arrêt.

À court terme les DAF ont redéfini leurs priorités pour la sortie du confinement, et deux segments se distinguent :

- Les entreprises au chiffre d'affaires supérieur à 1 milliard d'euros sont davantage mobilisées sur des transformations « de fond » visant à accélérer la rationalisation et l'automatisation :
  - . Refonte de l'architecture du SI Finance (83%)
  - . Automatisation des processus (73%)
  - . Refonte des processus et outils d'élaboration budgétaire (68%)

- Les entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 1 milliard d'euros privilégient les initiatives qui permettent de préserver leur trésorerie et de piloter les principaux leviers de performance :
  - . Refonte des reportings et des tableaux de bord (85%)
  - . Amélioration des processus de pilotage de la trésorerie (79%)
  - . Refonte des processus et outils d'élaboration budgétaire (65%)

### **Des acquis de la crise à conserver et pérenniser**

Au sortir de cette période, la Fonction Finance démontre une volonté forte de capitaliser sur ce qui a été mis en œuvre pour affronter la crise :

- . Poursuivre l'intégration plus forte des visions P&L, BFR et Cash (78%)
- . Se focaliser sur un nombre limité d'indicateurs clés de pilotage (66%)

En revanche, l'accélération des re-prévisions pendant cette période n'a pas vocation à être systématiquement pérennisée. Seuls 47% des répondants y voient un intérêt.

### **S'adapter "au monde d'après"**

L'incertitude dans les mois à venir et la réduction des capacités d'investissement incitent la fonction Finance à privilégier encore plus des actions apportant des résultats et un ROI rapides (78% des répondants) au détriment d'investissements plus structurants.

Cette crise incite aussi une majorité des Directions Financières à envisager d'internaliser et relocaliser certaines activités pour gagner en autonomie et en maîtrise (69%).

Une grande majorité des répondants souhaitent désormais capitaliser sur des facteurs organisationnels et humains pour s'adapter "au monde d'après".

Les réseaux sociaux et solutions de visio-conférences sont désormais intégrés dans le quotidien des équipes, tant pour les réunions de travail que pour les temps « sociaux » autour des cafés et afterworks virtuels.

Le télétravail semble avoir fait l'unanimité avec 91% des répondants qui souhaitent le pérenniser. Ainsi, même les organisations les moins favorables à la pratique du télétravail reconsidèrent aujourd'hui leur position. Nombreuses sont celles qui évoquent une réflexion sur le renforcement du télétravail comme « composante standard » du travail ou qui envisagent de mettre en place ou d'étendre l'application d'un accord de télétravail.

Mais c'est aussi sur l'état d'esprit des collaborateurs face à la crise et le niveau de solidarité que les répondants souhaitent désormais s'appuyer. Cette crise laisse entrevoir l'accélération du développement de modèles plus participatifs et responsabilisant avec des collaborateurs et des Managers qui ont su majoritairement faire face ensemble et s'adapter rapidement à une situation inédite pour tous.

« Dans le contexte inédit que nous avons connu, la Fonction Finance a été un acteur clé à la fois dans la gestion du quotidien opérationnel et dans la prise de décision des Directions Générales.

Si la transformation initiée avant la crise se poursuit majoritairement, elle va très probablement s'accélérer à moyen terme avec une volonté de capitaliser sur ce qui a été mis en œuvre pendant la crise. La période que nous avons vécu a mis en exergue un besoin accru de capacités

de pilotage et d'automatisation pour répondre aux enjeux d'efficacité et de réactivité toujours plus importants.

La crise du Covid-19 sera aussi un accélérateur de transformation de l'organisation interne pour la Fonction Finance avec le développement du télétravail et l'évolution plus ou moins marquée des modèles de management », commente **Valérie Frankiel**, Deputy Managing Director & Partner de **Keyrus Management**.

Pour accéder à l'ensemble des résultats détaillés de cette enquête, [allez sur ce lien](#).

## À PROPOS DE KEYRUS MANAGEMENT

---

Keyrus Management est le Cabinet de Conseil Management & Transformation du Groupe Keyrus qui combine des savoir-faire métiers avec des expertises technologiques en matière de gestion de la donnée. Cette complémentarité apporte un différenciateur de valeur et confère à Keyrus Management un positionnement unique dans le paysage du conseil.

Keyrus Management accompagne les entreprises de toutes tailles, pour répondre à leurs besoins accrus de transformation rapide en développant leur agilité et en accélérant l'usage du digital. Le cabinet développe ses activités en France et à l'international en s'appuyant sur le Groupe Keyrus spécialiste de la Data et du Digital implanté dans plus d'une quinzaine de pays et sur 4 continents.

Plus d'informations sur : [www.keyrusmanagement.fr](http://www.keyrusmanagement.fr)

## À PROPOS DE KEYRUS

---

### **Keyrus, créateur de valeur à l'ère de la Data et du Digital**

Acteur international du conseil et des technologies, spécialiste de la Data et du Digital, **Keyrus** a pour mission d'aider les entreprises à tirer profit du paradigme de la Donnée et du Numérique pour accroître leur performance, faciliter et accélérer leur transformation et générer de nouveaux leviers de croissance, et de compétitivité.

Plaçant l'innovation au cœur de sa stratégie, **Keyrus** développe une proposition de valeur unique sur le marché autour d'une offre novatrice qui s'appuie sur la combinaison de trois expertises majeures et convergentes :

#### • **Data Intelligence**

Data Science – Intelligence Artificielle – Big Data & Cloud Analytics – Business Intelligence – EIM – CPM/EPM

#### • **Digital Experience**

Innovation & Stratégie Digitale – Marketing Digital – DMP & CRM – Commerce Digital – Performance Digitale – User Experience

#### • **Conseil en Management & Transformation**

Stratégie & Innovation – Transformation Digitale – Pilotage de la Performance – Accompagnement des Projets

Présent dans 19 pays et sur 4 continents, le Groupe **Keyrus** emploie 3 200 collaborateurs.

**Keyrus** est coté sur le compartiment C de l'Eurolist d'Euronext Paris (Compartiment C/Small caps - Code ISIN: FR0004029411 – Reuters : KEYR.PA – Bloomberg : KEY:FP)

Plus d'informations sur : [www.keyrus.fr](http://www.keyrus.fr)

## CONTACTS PRESSE

---

### **Agence LEWIS**

Morgane Joffredo

Tél : 01 85 65 86 34

[keyrusfrance@teamlewis.com](mailto:keyrusfrance@teamlewis.com)

### **KEYRUS**

Félix Bassous

Tél : 01 41 34 10 00

[rp-keyrus@keyrus.com](mailto:rp-keyrus@keyrus.com)