

Nouveaux projets EPM : Des opportunités à saisir



swapers

Un environnement porteur pour les experts en projet EPM



La vague tant attendue des changements de systèmes EPM (*EPM: Entreprise Performance Management*) est en train de se réaliser et va influencer significativement les activités du consulting financier dans les mois qui viennent.

Ce sont les grands groupes qui ouvrent la marche mais le mouvement touchera bien sûr toutes les entreprises qui ont besoin d'équiper ou de renouveler leur dispositif de reporting et de pilotage de la performance.

Une forte concentration des projets EPM est déjà observable sur le marché français et pose le sujet de la disponibilité des ressources et des compétences pour absorber des travaux qui ne peuvent généralement pas être assumés uniquement par les équipes internes des entreprises.

La mise en place de nouveaux systèmes EPM débouche donc naturellement sur le recours aux consultants externes, experts du domaine, sur des périodes projets qui vont généralement s'écouler entre 12 et 18 mois en fonction de l'ampleur des processus de pilotage à adresser.

Il en résulte une forte tension sur la demande, les principaux cabinets de consulting ne disposant pas forcément d'un volume de ressources extensible sur des sujets qui requièrent l'intervention de profils spécialisés.

La situation actuelle est donc créatrice d'opportunité pour tous les consultants qui souhaiteraient s'investir sur des projets EPM pour les mois à venir et qui pourront en tirer un bénéfice substantiel et durable pour l'ensemble de leur trajectoire professionnelle.

Des enjeux portés au plus haut niveau des organisations



Les projets EPM constituent une instance privilégiée de réflexion sur les évolutions des modèles de pilotage de performance des entreprises.

Même si le mouvement actuel est surtout motivé par des considérations technologiques avec l'émergence d'une nouvelle génération de systèmes et l'extinction programmée de l'ancienne, tous les projets engagés s'accompagneront de réflexions sur des changements structurants à apporter au dispositif de pilotage :

- Enrichissement des indicateurs et meilleure intégration de la performance non financière
- Ré-engineering du cycle de pilotage (Réal, Forecast, Rolling forecast, Budget, PMT etc...)
- Maillage de l'entreprise pour le suivi de la performance (segments opérationnels, Business Units, Géographies)

Le spectre des sujets à examiner est donc vaste et structurant. Même si cet examen ne débouche pas systématiquement sur des changements significatifs, il oblige à poser et argumenter les objectifs de performance de l'organisation qu'ils soient financiers, opérationnels, commerciaux, environnementaux.

L'importance des enjeux explique que les projets EPM sont pilotés au plus haut niveau de l'organisation.

L'animation des projets est généralement assurée par la direction financière mais les contributions sont très souvent multidisciplinaires.

Des projets qui valorisent le parcours des consultants



Pour les consultants en Finance, la contribution aux projets EPM peut constituer une étape clef dans leurs parcours et dans l'acquisition de compétences qu'ils pourront valoriser longtemps après.

Les expériences vécues au cœur des projets EPM constituent des moments privilégiés qui placent les consultants au centre même des réflexions et des décisions sur les modèles de pilotage des entreprises. Une implication des consultants dans les travaux de conception des référentiels de performance de leurs clients se révélera un accélérateur puissant dans la pleine maîtrise des fondamentaux du pilotage financier, c'est-à-dire leur domaine d'activité principal lorsqu'ils effectuent des missions de contrôle de gestion, de reporting ou de consolidation.

Au-delà de la finance, la pluridisciplinarité fréquente observée au sein de ces projets permettra aux consultants d'aborder les différents enjeux de la performance non financière et de mieux appréhender le lien entre la stratégie de l'entreprise et ses indicateurs de performance.

Enfin, la dualité des projets EPM, qui comprend systématiquement un volet fonctionnel et un volet système, sera aussi un moyen efficace pour acquérir ce profil de consultant « hybride » tant recherché par le marché.

Ces projets sont aussi l'occasion de valoriser les apports de l'intelligence artificielle dans la démarche de consulting, notamment lorsqu'il s'agit de « *benchmarker* » les différents modèles de pilotage des entreprises selon leur secteur d'activité.

La maîtrise des nouveaux systèmes, qui vont probablement dominer le marché pour les dix années qui viennent, leur procurera un avantage compétitif déterminant pour se positionner sur toutes les nouvelles opportunités qui exigeront cette connaissance.