

Avis d'Expert :

« L'exercice prévisionnel au service de la stratégie »



■ *Par Ariel Smadja, associé-gérant de FUSEO, société de conseil aux directions financières*

“ La fréquence des prévisions et le niveau de détail retenu ne permettent pas toujours la réactivité dans la prise de décision. L'évaluation de la performance de l'entreprise s'appuie encore trop souvent sur la seule comparaison des résultats avec des prévisions uniquement financières. Malgré l'exercice désormais répandu de planification stratégique, le lien avec le budget est encore rarement effectif.

Des actions peuvent pourtant être menées afin d'assurer cette articulation en liant indicateurs de performance et prévisions. Au delà des indicateurs quantitatifs traditionnellement intégrés dans les prévisions, des indicateurs qualitatifs permettant par exemple à l'entreprise d'évaluer la qualité de son image auprès des clients ou de comparer sa performance avec celle de ses concurrents peuvent s'avérer utiles. L'élargissement du spectre d'analyse fait du contrôle budgétaire un outil majeur de suivi de l'exécution de la stratégie.

La complexité technique des systèmes d'information souvent utilisés pour la construction budgétaire autorise difficilement ce type de démarche. Afin d'appréhender de façon native le suivi des indicateurs de performance dans les exercices de construction et de contrôle budgétaires, la mise en place d'un progiciel d'élaboration de prévisions est un atout.

Dans un environnement nécessitant toujours plus de réactivité, la mise en œuvre de chaînes décisionnelles améliorant les outils de pilotage peut constituer un chantier prioritaire mobilisant l'ensemble des acteurs de l'entreprise autour d'un projet commun : la réalisation des objectifs stratégiques. “

■ *Propos recueillis par Céline Schmink*