

RETROUVEZ-LES DANS LES COMMUNAUTÉS www.agefi.fr

La planification, cheville ouvrière de l'entreprise durant la crise

Arrêt de l'activité, blocage des fournisseurs, télétravail généralisé... La plupart des entreprises n'étaient pas prêtes : les outils leur ont manqué, notamment en ce qui concerne la planification, pour gagner en agilité. A cet égard, les distributeurs français offrent le meilleur exemple d'adaptation. Pour répondre à l'explosion des commandes en « *drive* », ils ont su changer de cap rapidement grâce à différents outils pilotés par les équipes financières : la planification de scénarios, la planification continue et les prévisions glissantes.

**FRÉDÉRIC PORTAL**

La planification de scénarios permet de prendre en compte toutes les possibilités : de la menace concurrentielle à l'interruption de la chaîne d'approvisionnement, en passant par les catastrophes naturelles et pandémies. Avec la crise du Covid-19, elle a donné la possibilité aux entreprises outillées d'anticiper les impacts de la crise en envisageant divers scénarios : Que va-t-il se passer si l'interruption d'activité dure 30, 60 ou 90 jours ? Si nous ne pouvons pas obtenir de pièces détachées pendant 60 jours ? Et si 90 % de notre main-d'œuvre doit travailler à domicile ? Que se passera-t-il si l'une de nos usines de fabrication tombe en panne ? C'est la planification de ces

scénarios qui leur permet d'anticiper et d'agir au plus vite.

Dans un marché volatil, l'agilité consiste à exécuter un plan en cohérence avec le contexte actuel, et non avec celui datant d'il y a six mois. La planification continue automatise les processus de préparation d'un budget qui, manuellement, se faisait en 77 jours en moyenne.

Même l'intégration des données avec les systèmes ERP (planification des ressources de l'entreprise) et HCM (gestion du capital humain) devient transparente et automatique. De fait, les cycles de planification

deviennent plus rapides, permettant alors aux budgets de s'adapter aux évolutions de l'entreprise et du marché. Les entreprises qui mettent en œuvre une planification continue ont 1,5 fois plus de chances de pouvoir faire des prévisions en une semaine seulement, et quatre fois plus de chances de réagir rapidement aux changements du marché.

Les choses changent. D'où l'intérêt de la prévision glissante. Cette dernière permet en effet de corriger rapidement le cap lorsque le contexte dans lequel l'entreprise évolue a changé. La prévision glissante présente plusieurs avantages :

- elle est modelée sur des indicateurs. Cette approche plus stratégique permet

aux équipes de ne pas s'attarder sur des détails et de gagner en efficacité ;

- elle offre une visibilité de l'activité en continu, sans rupture liée à la clôture annuelle ;
- elle permet d'avoir des horizons cohérents. Contrairement aux prévisions trimestrielles, qui se raccourcissent à mesure que l'on se rapproche de l'horizon d'un an, les horizons de prévisions glissantes restent constants ;
- elle facilite la prise de décisions commerciales. C'est particulièrement vrai lorsque l'on intègre des données non financières comme les coûts de la main-d'œuvre.

Alors que le monde d'hier était déjà marqué par l'omniprésence de termes tels que l'agilité ou la transformation digitale, ces derniers prendront tout leur sens après cette crise. En période d'incertitude, et encore plus après la crise du Covid-19, nous pouvons prévoir que les entreprises vont de plus en plus s'équiper d'outils digitaux et de planification pour gagner en agilité.

Frédéric Portal, *solution marketing director*, EMEA Financials, [Workday](#)

PAGES COORDONNÉES PAR SYLVIE GUYONY