

Meet My CFO : comment les directeurs administratifs financiers s'adaptent-ils en temps de crise(s) ?

Lors de la récente édition du Grand Bain, un événement désormais incontournable pour tous les acteurs de la French Tech dans la région d'Aix-Marseille, qui s'est tenu le 13 septembre dernier au Palais du Pharo dans la cité phocéenne, plusieurs tables rondes ont été organisées dans le but d'aborder des thèmes essentiels pour l'écosystème technologique.

Temps de lecture : minute

15 septembre 2023

Face à un environnement de plus en plus instable, plusieurs directeurs financiers (CFO) ont notamment pris part aux discussions visant à explorer les outils à leur disposition pour anticiper et guider les organisations en période de crises, qu'il s'agisse d'une crise sanitaire, sociale ou encore inflationniste.

CFO : un métier solitaire au cœur des défis touchant toutes les strates de l'entreprise

Après une première édition qui s'est tenue à Lyon en juillet, les participants ont eu l'opportunité d'assister au deuxième volet des masterclass *Meet My CFO*, une initiative conjointe de Maddyness et de Cegid, éditeur de solutions de gestion dans le cloud, autour de la position des CFO et de l'évolution constante du métier au sein des entreprises.

Lors de cette session, Séverine Detcherry, CFO de Mailinblack et Alexis Cannard, CFO de Le Collectionist sont venus discuter de la question des outils élaborés par les directeurs financiers (CFO) pour s'adapter en période de crise, une thématique forte dans le contexte économique actuel marqué par des crises à répétition, telles que la survenue du Covid, la guerre en Ukraine et plus récemment, les tensions inflationnistes.

Le CFO, responsable de la supervision de l'ensemble des opérations financières de l'entreprise, incluant la gestion des risques financiers et la prise de décisions stratégiques, collabore parfois étroitement avec d'autres membres de la direction de l'entreprise ainsi qu'avec les départements de comptabilité et de trésorerie, en plus d'autres parties prenantes internes et externes. Cependant, il est fréquent que le CFO soit également appelé à prendre des décisions cruciales de manière autonome, notamment en ce qui concerne les stratégies financières, le choix de scénarios à privilégier, et la réaction aux crises, quelle que soit leur nature. C'est pourquoi, dans de nombreux cas, le CFO peut donner l'impression d'occuper un rôle solitaire, nécessitant une adaptation constante aux défis rencontrés et de l'ingéniosité pour mettre en œuvre des solutions appropriées.

Stratégie de tarification collaborative : comment Mailinblack a géré l'inflation avec l'aide de ses collaborateurs

Séverine Detcherry occupe le poste de CFO au sein de Mailinblack, une entreprise éditrice de logiciel français, experte dans les solutions de cybersécurité dédiées à la protection des utilisateurs, elle permet de couvrir plusieurs besoin de cybersécurité.

Au début de l'année 2022, l'entreprise a été confrontée, comme beaucoup d'autres, à une hausse des prix généralisée, attribuée en partie

au conflit en Ukraine. Cette situation s'est avérée un défi inattendu pour une société dont la tarification n'avait pas été un enjeu majeur jusqu'alors.

“À mesure que les tensions inflationnistes s'intensifiaient, nous nous sommes retrouvés dans l'incapacité d'ajuster nos tarifs pour refléter la hausse des coûts auprès de nos clients. Cette situation résultait de l'engagement contractuel que nous avons pris pour une période donnée, alors que nos coûts fixes, quant à eux, continuaient d'augmenter. Il devenait impératif de trouver une solution.” nous confie Séverine Detcherry.

Au-delà de la question du pricing, qui devenait progressivement un nouveau défi, l'entreprise était confrontée à la nécessité de rassurer ses employés, qui craignaient d'être impactés par l'inflation. En collaboration avec la direction, Séverine Detcherry a pris la décision de solliciter les investisseurs de Mailinblack, une démarche souvent pertinente compte tenu de leur expertise quotidienne dans la gestion de modèles économiques, la réflexion stratégique en matière financière, ainsi que leur capacité à élargir la palette des solutions envisageables.

Cette approche offre l'opportunité aux investisseurs de mettre en relation plusieurs CFO issus des entreprises dans lesquelles ils ont investi, créant ainsi un échange mutuellement bénéfique. Cette collaboration permet aux CFO de partager leurs expériences et de résoudre des problèmes inédits, tout en assurant aux investisseurs des réflexions pour résoudre les défis qui se présentent.

Ensemble, l'équipe financière, les investisseurs et la direction ont fait appel à une étude externe sur la tarification, puis ont partagé les résultats avec l'ensemble des collaborateurs. Cette approche a permis de mettre en œuvre le changement stratégique de manière collaborative, en évitant de pénaliser excessivement les clients. Dans cette optique, Mailinblack a également mis en place une nouvelle formation destinée aux commerciaux, afin qu'ils puissent justifier en détails la hausse des prix auprès de leurs clients.

Le facteur humain, l'un des plus délicats à scénariser !

Depuis six ans, Alexis Cannard est CFO de l'entreprise Le Collectionist, qui propose des maisons, des villas et des chalets haut-de-gamme en France et ailleurs, avec un service de conciergerie ultra-luxueux pour ses clients, l'objectif étant de cibler leurs demandes au plus près et offrir une expérience unique. L'arrivée soudaine du Covid au mois de mars 2020, était un obstacle d'envergure pour une entreprise du tourisme. Le Collectionist a cependant rapidement pu compter sur le dispositif d'activité partielle mis en place par le gouvernement mais également sur la réactivité de son CFO et de son équipe pour la mise en place de scénarios divers et de stratégies à mettre en place en fonction de chacun d'entre eux.

“Des étrangers en France et des Français à l'étranger, au moment de la fermeture des frontières et l'interdiction de se déplacer à plus de 100 kilomètres de son domicile, la crise était toute vue ! Sans le dispositif d'activité partielle mis en place par le gouvernement, notre réactivité pour

trouver des solutions novatrices et un matelas de réserve, les conséquences auraient pû être dramatiques.”

L'entreprise a su rapidement rebondir avec la levée du confinement, capitalisant sur le désir général de s'évader. L'équipe financière a consenti des investissements supplémentaires pour assurer la désinfection des maisons aux normes du Covid-19 et la formation du personnel, les équipant de masques et de gants, tout en leur inculquant les gestes barrières essentiels. De plus, Le Collectionist a adopté une stratégie novatrice en mettant en avant les nombreux avantages de leurs maisons à louer, par exemple l'accès à des plages privées, même lorsque certaines plages publiques demeuraient fermées, ainsi que la possibilité de découvrir des vignobles privés et des écuries, l'idée étant de recréer *“l'atmosphère authentique d'une région au sein des maisons”*.

Si la gestion de la crise du Covid-19 a été indéniablement complexe sur le plan financier, il existe une autre crise, moins évidente mais tout aussi cruciale, qui peut survenir en raison de la complexité des relations humaines au sein d'une entreprise. Alexis Cannard se souvient de désaccords majeurs entre les fondateurs, notamment en ce qui concerne la stratégie financière. C'est dans de tels moments qu'une intelligence émotionnelle accrue est nécessaire, même si ce n'est pas nécessairement la qualité attendue d'un CFO pour répondre aux exigences de différents scénarios.

Parmi les autres défis récents auxquels le CFO a dû faire face au sein de l'entreprise, il y a eu la gestion de toutes les demandes émanant des différents départements à la suite de la proposition bienveillante d'un budget collaboratif pour l'année 2022, après une levée de fonds réussie de la société. Il est essentiel de trouver un équilibre subtil entre la

reconnaissance des performances des équipes de l'année précédente, dans le but de stimuler leur motivation, tout en répondant aux besoins d'investissements structurels qui jouent un rôle crucial dans le développement continu de l'entreprise. *“C’est comme si tu avais prévu d’acheter un appartement et que tu choisis de dilapider tout d’un coup tout un apport”*, a l’habitude d’expliquer Alexis Cannard aux divers départements. Pour lui, la transparence, la communication, la pédagogie et l’attitude positive sont les clés d’une bonne culture d’entreprise et permettent de solidifier les bases en cas de crise.

Les solutions informatiques, au service croissant des CFO en temps de crise(s)

Au-delà d’une collaboration efficace avec les investisseurs et du développement de l’aspect communautaire du métier de CFO, la réactivité, l’intelligence à communiquer avec ses équipes, l’anticipation des scénarios, d’autres outils, notamment numériques de plus en plus sophistiqués sont désormais à la disposition des CFO, qui n’hésitent plus à faire appel à eux, notamment en cas de crise(s).

Les solutions de gestion financière, adossées à l’intelligence artificielle (IA), peuvent analyser rapidement d’énormes volumes de données financières et économiques, ce qui permet au CFO de générer des prévisions plus précises et de mieux anticiper les éventuelles crises financières. Une meilleure maîtrise des flux permet d’identifier des tendances et des modèles cachés, ce qui permet de prendre des décisions plus éclairées. Ce phénomène technologique peut également être utilisé pour surveiller en temps réel les transactions financières et les activités de l’entreprise : l’IA peut détecter des anomalies ou des comportements suspects qui pourraient indiquer des fraudes ou des problèmes financiers potentiels, permettant ainsi une intervention rapide. L’interconnexion entre les outils du marché via des APIs prend donc tout

son sens et plus que jamais, les éditeurs se doivent de proposer des solutions fluidifiant au maximum les flux financiers au sein du système informatique de l'entreprise.

En utilisant l'IA de manière appropriée, et en la combinant à d'autres outils stratégiques et parfois moins conventionnels tels que la pédagogie, la communication et la collaboration avec des pairs, le CFO peut non seulement améliorer la gestion financière quotidienne, mais aussi renforcer la capacité de l'entreprise à anticiper, atténuer et répondre aux crises financières de manière proactive. Cela permet une meilleure prise de décision et une gestion plus efficace des défis financiers.

C'est précisément l'un des domaines d'expertise de Cegid, qui a élaboré au fil des années des modèles d'intelligence artificielle puissants pour aborder ces défis. Ces modèles permettent aux CFO de gagner du temps sur les tâches répétitives et chronophages, tout en fournissant des informations précises en temps réel sur leurs besoins et leurs problématiques.

Vous êtes CFO, ou simplement intéressé à titre personnel par le métier ? Découvrez le replay de cette masterclass.



À lire aussi

Meet My CFO : quelle évolution pour le rôle des directeurs administratifs et financiers ?

Article écrit par Maddyness