LIVRE BLANC

COMMENT RÉUSSIR LE CAHIER DES CHARGES DE VOTRE FUTUR TMS ?



Octobre - 2018

Ce document vous est offert en exclusivité par

3V Finance

3V Finance

Information

L'INFORMATION COMPRISE DANS CE DOCUMENT EST CONFIDENTIELLE. TOUTE UTILISATION OU REPRODUCTION DE CES DOCUMENTS, SANS LE CONSENTEMENT DE LA SOCIÉTÉ 3V FINANCE, EST INTERDITE.

Les textes et les éléments graphiques, leur présentation et leur assemblage figurant dans le présent document, le site ou les applications sont la propriété exclusive de 3V Finance SA. Ils constituent des œuvres et sont protégés en tant que telles par les lois des pays du monde entier et les traités internationaux.
3V Finance, ses services et logiciels sont protégés au titre des marques.
Toutes les données relatives à des personnes recueillies directement par 3V Finance et diffusées sur son site ou ses applications ou dans le présent document ont fait l'objet d'une demande d'autorisation préalable auprès des intéressés.
Toute utilisation, dans le site ou dans les applications, de logos, d'informations nominatives appartenant à un tiers ainsi que toute diffusion d'articles parus dans la presse écrite ont fait l'objet d'une autorisation préalable, expresse et écrite (sur support papier ou électronique).

Sommaire

1 WELCOME ... P1

2 POURQUOI LA TRÉSORERIE DOIT-ELLE GÉRER EFFICACEMENT SES RISQUES FINANCIERS ? ... P3

3 LES CLÉS QUI FERONT DE VOTRE PROJET UNE RÉUSSITE ... P7

4 LE CAHIER DES CHARGES ... P12

5 L'HEURE EST À L'ANALYSE DES RÉPONSES. COMMENT S'ASSURER DE FAIRE LE BON CHOIX ... P41

6 DÉMARRAGE : LES 1 ERS PAS DE LA MISE EN OEUVRE ... P44

7 CHECKLIST D'UN PROJET RÉUSSI ... P46

8 AVIS D'EXPERT ... P47

3V Finance



WELCOME

Chaque année à la Trésorerie, vous êtes quelques privilégiés à avoir la chance de lancer votre projet de refonte ou d'acquisition d'une nouvelle solution de gestion de trésorerie (« TMS » en anglais : Treasury Management System ou « TRMS », lorsque le risque est inclus).

Oui, gérer un projet d'entreprise dans votre domaine d'expertise de A à Z est enthousiasmant et une expérience professionnelle unique. Pour que votre projet soit un véritable succès d'équipe et personnel, nous allons partager avec vous, plus de 25 ans d'expérience éprouvée dans la mise en œuvre de solutions pour les entreprises, les salles de marché et les banques. Nous allons vous donner les clés pour construire le document qui va structurer votre démarche : votre cahier des charges. C'est lui qui va accompagner votre recherche d'un nouvel outil de gestion de trésorerie, des risques et de paiement.

Nous aborderons tous les aspects de votre métier, comme les meilleures pratiques du marché, sur lesquelles vous devrez vous positionner pour guider votre choix : méthodologie, ressources internes, budgets, mode d'implémentation, modalités contratuelles, ...

Les motivations sont nombreuses lorsqu'il s'agit d'adapter, remplacer ou acquérir un nouveau TMS ! Le point de départ est souvent des méthodes, une organisation et surtout un outil de gestion obsolète qui fragilisent le pilotage de la trésorerie et des risques, les équilibres financiers ou la compétitivité de l'entreprise.

Notre objectif : vous amener à construire un cahier des charges clair et complet pour aborder votre projet avec sérénité et efficacité !

L'analyse des solutions du marché par les seuls critères de la communication, des brochures des éditeurs, leur technologie, l'ergonomie du produit ou le contact avec le commercial ne suffit pas.

La direction financière et de la trésorerie va devoir se poser les questions structurantes liées à son organisation, l'évolution de son activité, les futures réglementations, l'intégration de nouveaux périmètres comme les pouvoirs bancaires, la digitalisation des process, la lutte contre la fraude ou la gestion des risques et des engagements hors bilans dans la chaîne de valeur. Elle devra s'interroger sur le niveau d'expertise attendu de ses partenaires sur ces sujets, comme sur le niveau d'accompagnement attendu en interne et par des prestataires et cabinets externes.

Enfin, le sponsor du projet va s'informer sur les bonnes pratiques du marché dans chacun de ces domaines. Il va devoir intégrer, autant les demandes des opérationnels, que celles du Comex, des comptables et des auditeurs, pour délivrer des solutions à la hauteur de ces attentes.

Le cahier des charges est la 1ère brique indispensable pour amorcer ce changement et obtenir l'adhésion des équipes. Il va envoyer le signal fort auprès du management que les enjeux présents et à venir de l'entreprise sont intégrés.

Vous trouverez dans ce guide les informations pratiques de l'idée aux éléments clés d'un cahier des charges précis et efficace, à la sélection d'un partenaire, jusqu'aux premiers pas du projet ; nous allons illustrer chaque étape par nos conseils et notre expérience.



POURQUOI LA TRÉSORERIE DOIT-ELLE GÉRER EFFICACEMENT SES RISQUES FINANCIERS ?

Pourquoi évoquer les risques financiers dès ce 1er chapitre ? Parce que les enquêtes (AFTE et REDBRIDGE DTA) démontrent que 4 des premiers critères d'insatisfaction d'un outil de trésorerie sont la gestion de la dette, du change, des engagements hors bilan et la prévision qui d'écoule, pour partie, de la fiabilité de ces 3 premiers points.

Mais la véritable raison est certainement liée à notre ADN. L'expérience nous rapporte que nombre d'entreprises ne disposent pas d'une vision fiable de leur cash réellement disponible ou de leur liquidité, ni d'une vision globale de leur exposition aux risques de taux, de change ou de matières premières (et c'est vrai également pour leurs filiales). Bien que l'information soit la clé pour les équipes financières et comptables, elle est pourtant fragmentée.

Faute d'outils et reportings adaptés aux pratiques de gestion et aux activités des entreprises, le pilotage des ratios clés demeure un casse tête rarement résolu.

L'environnement règlementaire s'impose de plus en plus aux activités des entreprises et à leurs partenaires bancaires impactant, de fait, les pratiques de financement, la valorisation, la comptabilisation, la communication financière, ... Les risques sont de plus en plus diversifiés et médiatisés, qu'ils soient opérationnels, financiers liés à la liquidité, aux ratios bancaires, aux contreparties, à la fraude des moyens de paiement ou à la réglementation. Tous ces domaines intéragissent entre eux et doivent reccueillir toutes les attentions à ce stade de votre projet.



POURQUOI LA TRÉSORERIE DOIT-ELLE GÉRER EFFICACEMENT SES RISQUES FINANCIERS ?

La technologie, les nouveaux usages du SaaS, la digitalisation des outils et des processus ne sont qu'une partie de la solution. Les pratiques, les instruments, les règlements évoluent et complexifient les missions du trésorier et de la direction financière. Cette complexification les pousse hors de leur zone de confort et n'est pas toujours en phase avec leur aspiration à plus de simplicité.

Les trésoriers doivent donc garder un œil sur les responsabilités qui pèsent sur leurs épaules pour accompagner les attentes de leur direction et rester critique face au potentiel futur partenaire. Certains sont drivés par leur propre rentabilité à court terme. La diversité des sujets proposés par certains éditeurs doit interroger sur la soutenabilité des investissements pour maintenir un service de qualité sur le long terme. Il conviendra d'analyser les profils des consultants, la maturité et l'assistance proposée au regard des différents domaines d'expertise, notamment sur les métiers stratégiques (risque financier global, gestion des covenants, besoin de financement, paiement,...). Demain toutes les entreprises seront digitales et connectées, seules celles qui auront accès à l'expertise resteront pérennes durablement.

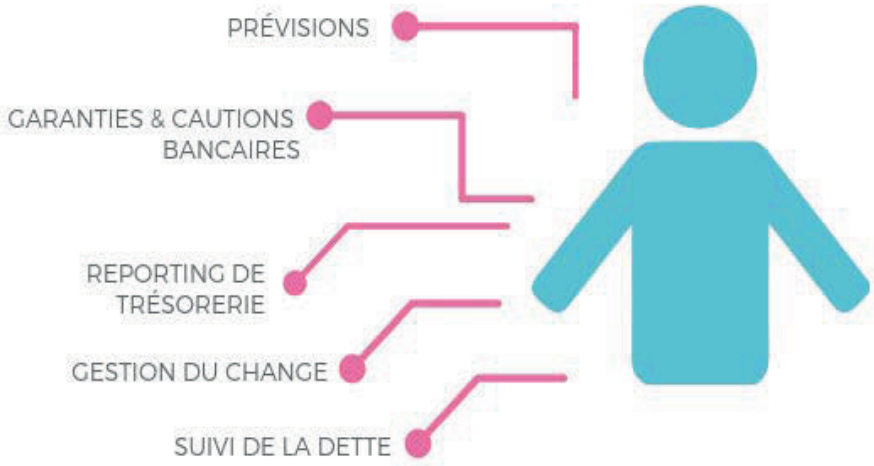


ENQUÊTE :
QUE DIT LE MARCHÉ ?

TOP 5
DES FONCTIONNALITÉS MANQUANTES DANS UN TMS

Selon les trésoriers interrogés, voici les fonctionnalités manquantes ou pas en adéquation avec leur besoin métier.

Source : Enquête AFTE 2016



OBJECTIFS VISÉS DANS UN PROJET DE TMS

Améliorer la **couverture fonctionnelle**

Renforcer la **sécurité**

Renforcer l'**automatisation**

Améliorer la **productivité**

Source : Enquête AFTE 2016

34%

Des logiciels de TMS ont plus de 8 ans

Source : Enquête AFTE 2016

Match presque nul pour **le mode d'hébergement**



45% INTERNE

55% SAAS

MISE EN PLACE D'UN TMS

La mise en place d'une solution logicielle répond à plusieurs enjeux :

Accompagner ses équipes avec des outils efficaces et utiles au quotidien pour fiabiliser les données et réduire les délais de gestion (analyse, pilotage, contrôle, workflow, reporting, clôture comptable, sécurité, confidentialité des données ...etc.);

S'équiper d'outils experts qui facilitent réellement la gestion et le pilotage stratégique de l'activité ;

Réduire l'utilisation des tableurs Excel et consolider l'information ;

Professionnaliser l'équipe et valoriser son travail.

Remplacer les outils obsolètes ou un service externalisé pour améliorer la sécurité, réduire les coûts et gagner du temps dans la gestion ;

Se protéger de la fraude ;

Sécuriser ses données sensibles (en privilégiant des acteurs européens et français conformément aux recommandations de l'ANSSI, afin de contourner le soumissionnement des données imposé par le Patriot Act surtout pour les sociétés ayant un actionnariat américain.

On comprend mieux que le choix d'outils pour la Trésorerie devient très vite structurant.

[CONSEIL]

Définir de manière précise votre besoin doit permettre aux éditeurs sollicités de comprendre vos enjeux et vos attentes du projet.

Ils seront ainsi plus aptes à vous apporter une réponse complète et éclairée sur l'ensemble de vos problématiques.

N'hésitez donc pas à rencontrer quelques éditeurs, intégrateurs, cabinets de conseil ou tout simplement vos pairs, pour vous faire une idée du marché, des solutions, des fonctionnalités disponibles, du budget et du calendrier d'un tel projet au regard de votre organisation.

LES 6 CLÉS QUI FERONT DE VOTRE PROJET UNE RÉUSSITE

Bien qu'il ne soit jamais simple de se lancer dans la recherche de nouveaux outils pour la trésorerie, vous démarrez ce projet car vous évaluez parfaitement l'importance d'avoir une solution fiable de bout en bout. Vous souhaitez disposer d'outils permettant de résoudre de vraies problématiques du quotidien : données incomplètes, manque de contrôle, pas de workflow sécurisé, manque de visibilité sur le cash disponible, pas d'adaptation possible à votre activité ou votre organisation, 50% de vos comptes internationaux ne sont pas dans votre logiciel, vos frais sont mal évalués, pas d'alertes, ni d'outil de communication embarqué et dédié, pas de GED ou d'assistance à l'analyse de la position, à la gestion des risques, des covenants, pas de pilotage de votre besoin de financements ...

1. DÉFINIR VOTRE BESOIN AVEC UN DIAGNOSTIC DE VOTRE SITUATION ACTUELLE

Comment gérez-vous vos tâches régulières et ponctuelles au sein de votre service ?

Fonctionnement du rapprochement bancaire (niveau d'automatisation, critères (sens, types de flux...), type de netting, analyse des écarts...);
Transactions des relevés (type d'intégration, type de formats, type de contrôles, gestion des incidents, mode de mise à disposition vers les ERP);
Process d'intégration et de gestion des flux prévisionnels (gestion des annonces de trésorerie, de cash pool; règles et principes, des intradays, des flux d'opérations financières...);
Composition de la position de trésorerie (définiton des critères de consolidation, maturité, gestion des comptes nostri...);
Règles autour des virements d'équilibrage, des paiements (en masse, salaires, intragroupes...);
Détail du niveau de gestion des opérations en comptes courants (typologie d'opérations et d'écriture, frais, échelles, mode de notification, alerte...);
Règles liées aux limites et notifications/alertes ;
Modes de calcul des échelles d'intérêts ;
Process de communication avec les filiales (interco, cut off time...);
Gestion des workflows, définition des habilitations, évolution des règles futures ;
Etat de la géographie bancaire, rationalisation, formats attendus ;
Explication des écritures comptables à passer par nature d'événement ou de flux ;
Analyse et inventaire des rapports standards et souhaités sur tous les sujets cités ;
Description des états réglementaires indispensables ;
Processus de collecte des expositions aux risques de marché ;
Processus de gestion des traitements et confirmations des opérations ;
Explication des échanges d'informations entre les systèmes d'information.

Quels fonctionnements sont aujourd'hui plutôt efficaces, quels sont les améliorations et changements nécessaires ?
Quels sont les problèmes et freins que vous rencontrez dans votre gestion quotidienne (temps passé, degré de fiabilité des données, adaptabilité des réponses aux exigences à votre direction...) ?

2. IDENTIFIER L'ORGANISATION IDÉALE POUR CE CHANGEMENT

Pour mener à bien votre projet, quelles sont les ressources dont avez-vous besoin ?

Qui souhaitez-vous intégrer dans l'équipe projet (Trésorier, filiales, DSI, Comptable, AMOA, AMOE, Acheteur, Juriste ...) ?

Avec quelle répartition des rôles ? (Implication de la DSI même dans un contexte SaaS).

Qui devez-vous convaincre, quels sont les ambassadeurs et bénéficiaires de votre projet...?

Quels seront les bons arguments et comment allez-vous convaincre ces potentielles ressources de rejoindre votre projet ?

3. ESTIMER UN BUDGET

Identifiez et questionnez les personnes de votre réseau qui connaissent votre métier et auraient pu gérer ce type de projet (homologue, collaborateur...);

Faites une première recherche sur Internet pour trouver des articles sur les sujets qui vous concernent ;

De nombreux sites dédiés à la finance et la trésorerie vous informent sur les structures des offres et les sujets à ne pas manquer (DAF magazine, le blog des fonctions financières, InFinance le blog, Finyear et d'autres plus anglo-saxons : bob's guide, gtnews, CXP Group, ...);

Analysez des études afin d'évaluer correctement le périmètre des solutions qui vous intéressent et vous informer sur le coût médian pour l'acquisition ou la location d'une solution. L'AFTE publie tous les deux ans une étude sur les systèmes d'information de la trésorerie. Les cabinets sortent également leurs études de marché et peuvent évaluer le coût de votre projet, dans les grandes lignes dans un premier temps. (Big 4, Redbridge, Grant Thornton, Emerson Audit et Conseil, Azzana, Netylis, ...);

Participez à des événements dédiés pour avoir des retours d'expérience sur les solutions utilisées, leur impact budgétaire et les bénéfices que vous pouvez et devez en attendre.

Consultez les éditeurs en amont et essayez de comprendre les éléments structurants qui vont constituer vos coûts de : licence, redevance, maintenance, prestation, interfaces (volumétrie, nombre d'utilisateurs, langues, comptes, modules) ...

4. LEVER LES FREINS

Assurez-vous d'avoir une vue globale sur là où vous en êtes, là où vous voulez aller et quelles sont les opportunités qui vous feront avancer mais aussi quels sont les freins qui peuvent vous bloquer ou vous ralentir (résistance au changement, personnes influentes, budget...).

Étudiez et listez toutes les situations envisageables (ou du moins les plus probables) et trouvez les solutions à chaque frein. Cela montrera que votre projet est construit et que vous avez cerné l'ensemble des possibilités pour vous assurer d'atteindre vos objectifs. Assurez-vous que rien ne vous empêchera de mener à bien votre projet !

5. FAIRE ADHÉRER LES ÉQUIPES

Présentez votre projet aux équipes fonctionnelles et techniques. Faites-les adhérer dès le début au projet, impliquez-les, c'est aussi une bonne façon de lever quelques freins et de confirmer les personnes qui vous aideront à mener à bien votre mission.

Argumentez votre projet auprès de votre direction. Assurez-vous d'avoir son soutien. Les blocages doivent être levés avant de lancer le projet.

Abordez la question du budget, c'est le carburant de votre futur projet. Ne vous lancez pas sans avoir abordé ce point et établi une estimation.

Notre expérience démontre qu'une implication très en amont de la DSI ou du Chef de Projet Finance au sein de la DSI, permet de prioriser votre projet au regard des ressources humaines et financières disponibles. En outre, sur des sujets relatifs à la gestion des opérations financières et de marché, les comptables sont un atout pour clarifier le passage d'information du financier à la comptabilité et anticiper le paramétrage des référentiels de votre S.I.

Cette méthode permet d'intégrer de bout en bout le workflow de gestion et d'anticiper en comptabilité les intentions de gestion. En effet, les options de comptabilisation sont très variées (parfois complexes), par typologie d'opérations et de flux échus ou non. L'objectif sera d'améliorer, in fine, les délais de clôture et de communication financière.

Il n'est pas rare de voir la trésorerie perdre le bénéfice d'une refonte de son S.I, au moment des clôtures, fautes d'avoir anticipé les sujets de centralisation de l'information, de comptabilisation, certes fastidieux mais structurant et source de gain de temps et de fiabilisation des communiqués financiers.

La Direction et les auditeurs seront de bons appuis s'ils identifient les bénéfices clés d'une telle démarche.
Élargissez votre périmètre aux attentes de votre direction et des services dépendant de vos activités, pour apporter une vision plus stratégique et tactique dans le pilotage de votre activité.

[CONSEIL]
En amont de tout projet, récolter les avis des membres du projet sera un atout indéniable pour envisager des points auxquels vous n'avez peut-être pas pensé, mais aussi pour récupérer de nouvelles idées d'optimisation. Cela évitera de reprendre les spécifications en cours de projet.

6. STRATÉGIE D'ACHAT

Vous maîtrisez désormais votre sujet et il a été validé par votre direction des achats et la DSI. Enthousiasme et professionnalisme vous conduisent naturellement vers la rédaction d'un cahier des charges !

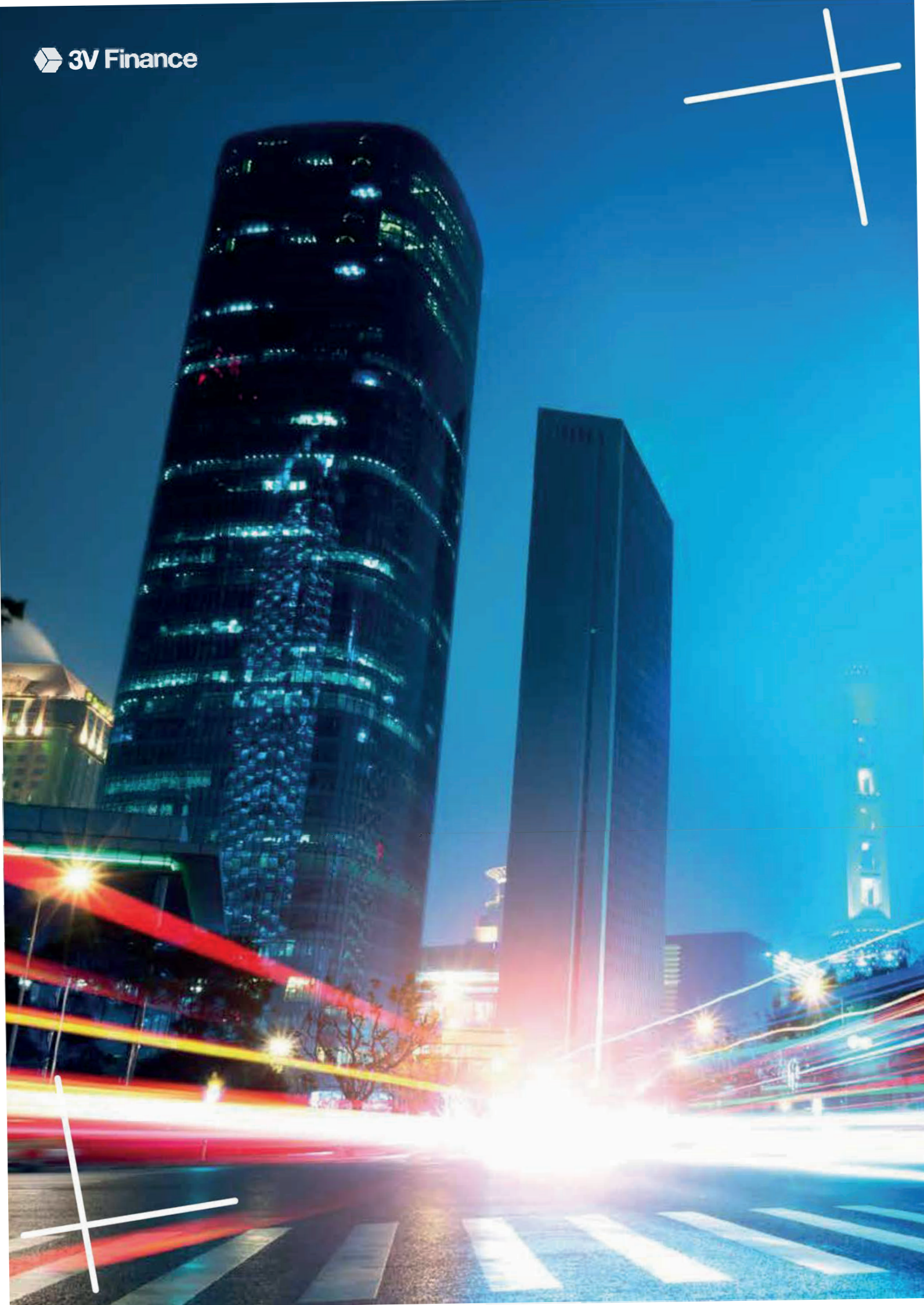
Il permettra d'affiner et formaliser toutes les informations sur votre projet dans un seul et même document à destination des équipes internes et des futurs partenaires en vous assurant que tous les besoins sont recueillis.

Mais juste avant cela, vous devez ajuster toutes les demandes et informations en votre possession par rapport à la validation de votre budget avec la DSI et le service achat.
En effet, vos différents échanges vous permettent de prioriser les décisions et l'importantce de chaque besoin, fonctionnalité par fonctionnalité.

Vous lotirez le projet en fonction des besoins, de votre stratégie de déploiement (France et/ou international), du choix technique (SaaS ou On premise), de vos souhaits d'accompagnement par un cabinet externe (aide au choix de la solution, AMOA, assistance à la recette, intégration...), de vos ressources internes disponibles...

Vous êtes fin prêt à vous lancer dans la rédaction d'un cahier des charges pour votre futur TMS !




3V Finance

LE CAHIER DES CHARGES (CDC)

Première étape du processus du projet, le cahier des charges est l'outil de référence qui définira votre expression de besoins, son périmètre et les résultats attendus. Il établira également les règles de conduite entre Vous et les partenaires (éditeurs TMS).

Ce support joue ainsi un double rôle. C'est un outil essentiel pour aligner les attentes de l'entreprise dans une direction partagée avec l'ensemble des équipes impliquées dans le projet. Parallèlement, il est indispensable pour faire appel à un partenaire qui devra comprendre les enjeux et apporter la réponse la plus claire et la mieux adaptée à la demande.

Comme un compromis de vente lors d'une acquisition immobilière, le cahier des charges est la base du projet. Il doit définir de manière détaillée et précise l'ensemble des informations qui feront de votre projet une réussite.

Plus il sera documenté et précis avec des exemples, plus il permettra la sélection entre les spécialistes du paiement, du cash et de la gestion du risque. Il différenciera la valeur entre les équipes, leurs aptitudes à délivrer les fonctionnalités et les solutions en concurrence.

Vous devez vous assurer que vous échangez avec les bons interlocuteurs, les experts sur les domaines d'activité qui vous concernent.

Donc plus le cahier des charges sera précis, clair et exhaustif, plus vous vous assurez un déroulement de projet serein et efficace.

Comment organiser son cahier des charges TMS ?

[CONSEIL]
Le cahier des charges est un préalable à tout projet informatique. Etude de l'existant, analyse des besoins, spécifications des caractéristiques fonctionnelles, cadre juridique : autant d'aspects qu'il faut maitriser pour un projet résussi.

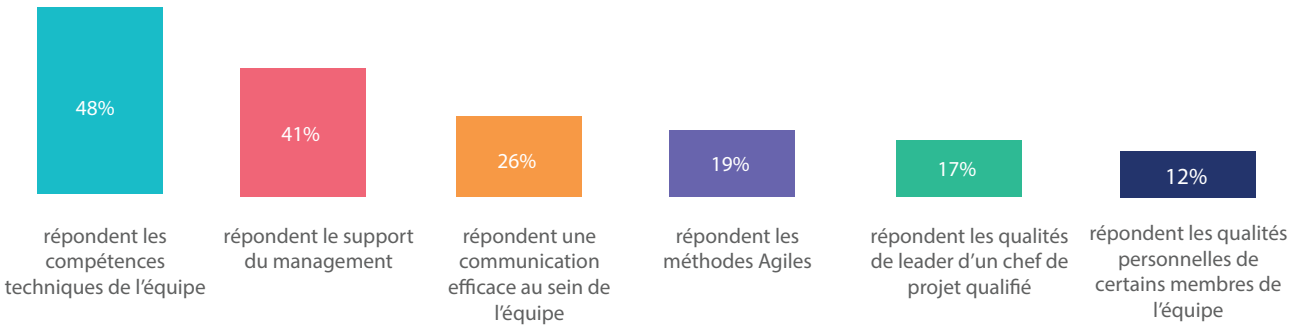
Source : Alain Collignon, Joachim Schöpfel. Informatique documentaire : le cahier des charges sous toutes les coutures. Archimag Guide Pratique "Manager et développer son service infodoc", Groupe SERDA.



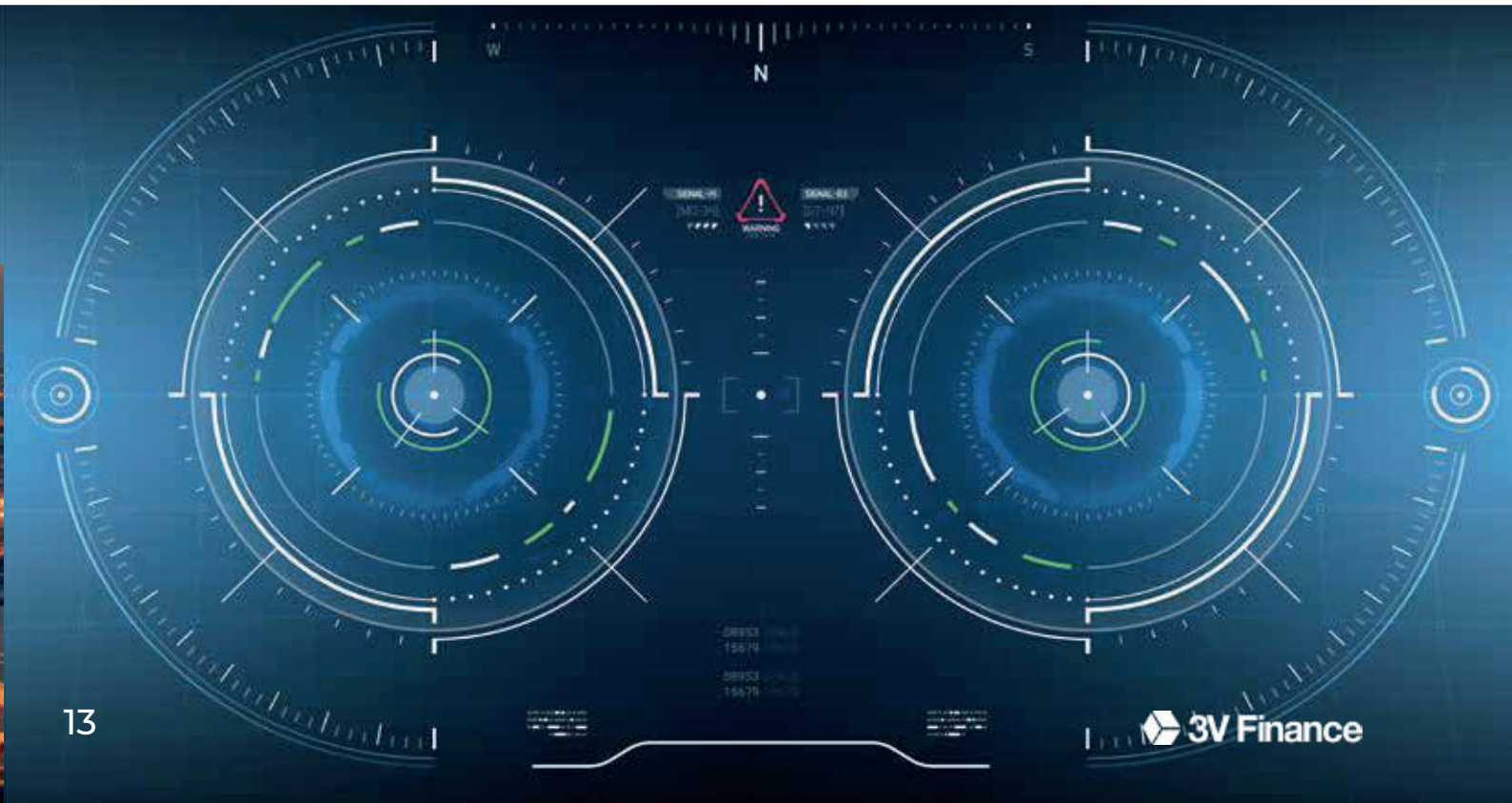
Selon la dernière étude «Information Week», le top 3 des critères essentiels pour la réussite d'un projet sont les suivants :
- Les compétences techniques du Chef de Projet
- Le support du management et de la direction
- Une communication efficace et un partage de l'information au sein de l'équipe

[ETUDE]

Les critères importants pour un projet réussi. Qu'en pensent les entreprises ?



Source : InformationWeek : Entreprise Project Management Survey 2014 - 421 entreprises de plus de 100 employés en Amérique du Nord.



LES ÉTAPES CLÉS DU CDC

1. PRÉSENTATION DE VOTRE ENTEPRISE

Pourquoi ?
Vous connaître.
« Dites-nous qui vous êtes, nous vous dirons ce dont vous avez besoin. »

Quoi ?
Cette rubrique doit présenter plusieurs aspects de votre société :

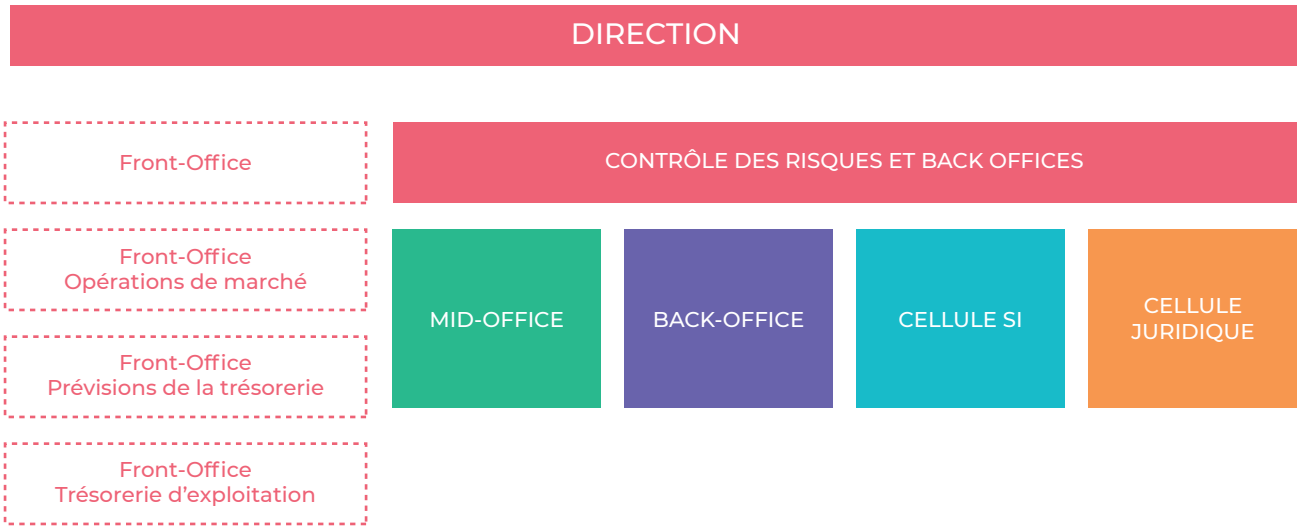
- Un rapide « brief » historique
- Votre métier / Activité
- Votre position sur votre marché
- Stratégie de l'entreprise : ambition de devenir le leader sur votre marché, besoin de stabiliser une activité, croissance externe ...
- Votre organisation globale
- Culture d'entreprise, ADN...

Vos futurs partenaires ont certainement des clients dans votre secteur d'activité et peuvent donc vous orienter sur les bonnes pratiques et une gestion adaptée à votre activité.

[CONSEIL]

Repreznez les chiffres officiels et illustrations de votre service de communication



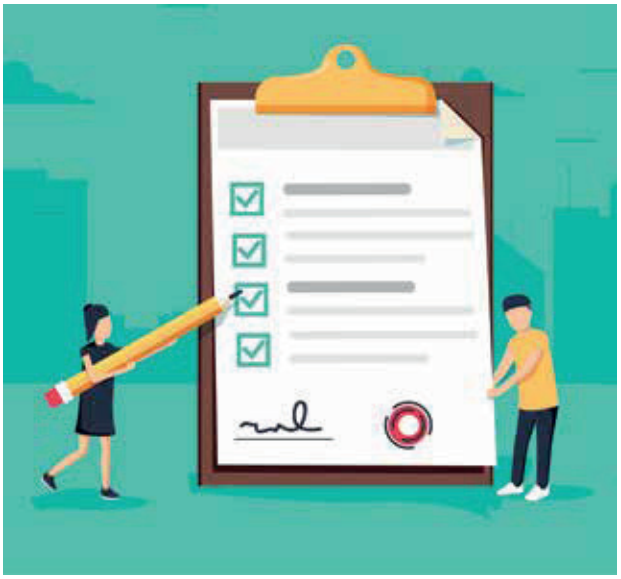


2. PRÉSENTATION DE VOTRE DIRECTION FINANCIÈRE ET DE LA TRÉSORERIE

Pourquoi ?
Comprendre comment vous fonctionner.

Quoi ?
Comment êtes-vous organisé au sein de votre Direction Financière et plus particulièrement de la Trésorerie.

Taille de vos équipes actuelles et futures
Relations inter-équipes, organisation centralisée ou non, quelle autonomie pour vos filiales sur leur gestion du risque et des financements ...
Présentation de l'activité
Politique de gestion, startégie de financements, placements...
Eléments de voluméterie



3. CONTEXTE ACTUEL

Pourquoi ?
Comprendre les changements souhaités.

Quoi ?
Le contexte doit reprendre le fonctionnement de votre service trésorerie de manière plus précise et le(s) problème(s) que vous souhaitez traiter :

Que gérez-vous aujourd'hui / Que souhaitez-vous gérer demain ?
Quels seront les changements organisationnels ?
Quels défis avez-vous l'ambition de relever... ?

4. OBJECTIFS

Pourquoi ?
Connaître les résultats que vous espérez.

Quoi ?
Expliquez ce que vous attendez de la nouvelle solution :

- Renforcer le contrôle interne de vos processus
- Optimiser votre gestion avec l'automatisation des tâches
- Accompagner votre développement à l'international
- Etre en conformité avec les réglementations en vigueur
- Pérenniser votre gestion avec l'assurance de solutions évolutives...

[CONSEIL]
Faites un schéma pour clarifier les interactions entre chaque solution de gestion de votre SI avec la cartographie des flux.

5. PRÉSENTATION DE VOTRE SYSTÈME D'INFORMATION ACTUEL

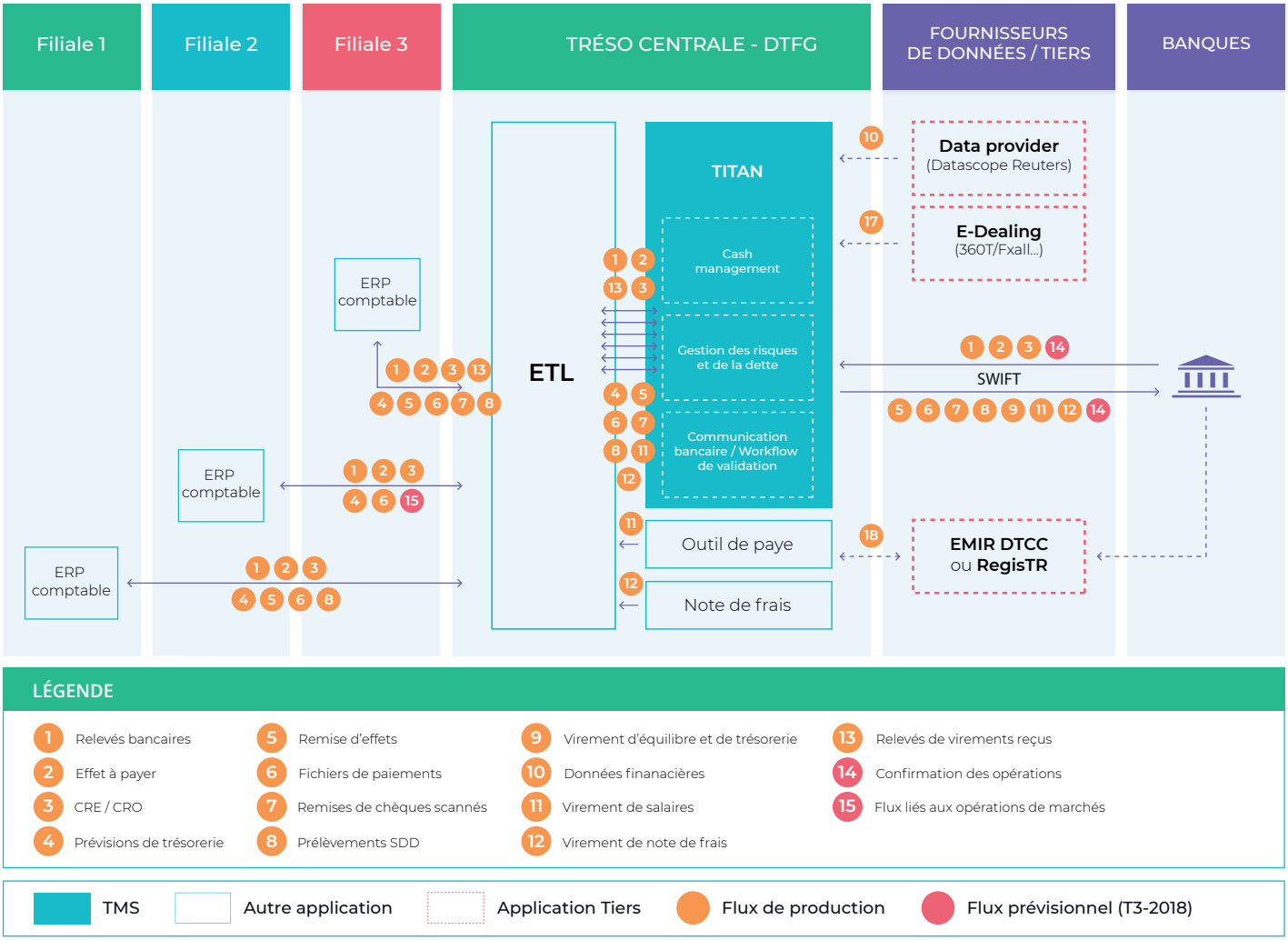
Pourquoi ?
Comprendre l'environnement applicatif ainsi que la logique globale de votre workflow* et la nature des flux qui transitent (formats, protocole, fréquence, etc.).

*Processus de validation des transactions et des flux.

Quoi ?
Précisez les outils que vous utilisez et quelles en sont les interactions.

- TMS en place (y compris Excel)
- ERP Comptable
- Données de marchés
- Outil de communication bancaire...

[EXEMPLE DE CARTOGRAPHIE]



6. DÉROULEMENT DE L'APPEL D'OFFRES

Pourquoi ?

Bien prendre en compte les éléments de la demande, les priorités et le planning des échéances.

Modalités

Précisez des éléments liés à l'organisation du projet comme vous l'entendez.

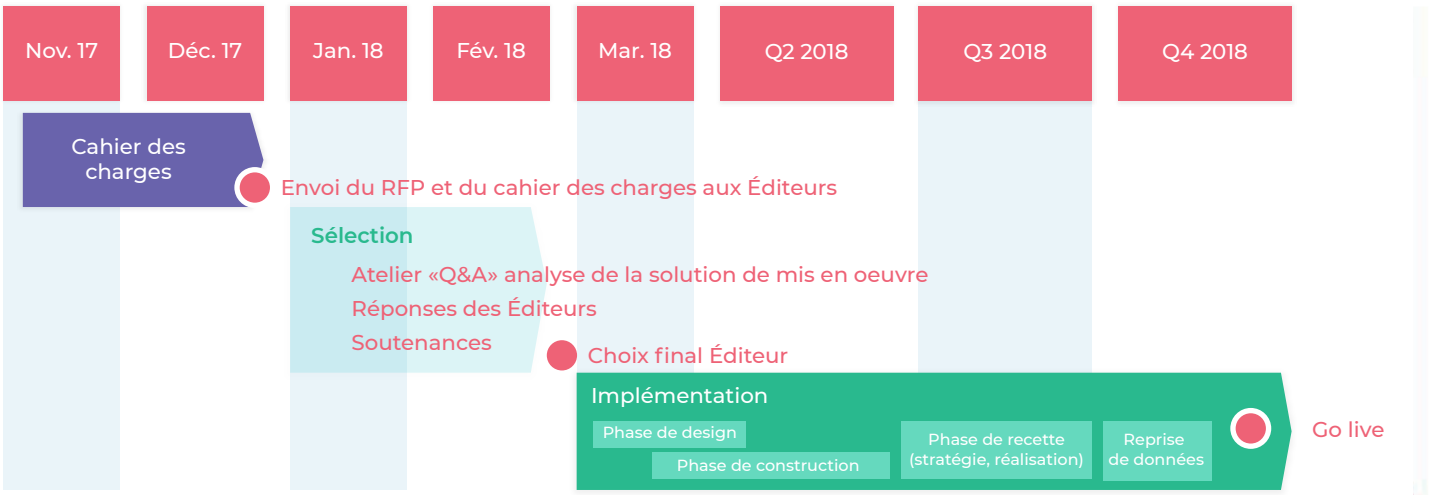
Description détaillée de la réponse : solution fonctionnelle et technique, service...
Planning de déploiement
Langue de la réponse
Information du/des destinataire(s) (en général le Chef de Projet et une autre personne impliquée en cc.)
Indiquer un engagement de confidentialité dès réception du présent appel d'offre

Calendrier de l'offre

Indiquez les différentes échéances attendues de chaque partie prenante.

Diffusion du cahier des charges
Réception des appels d'offres
Q&R
Short list des éditeurs
Atelier d'évaluation et démonstration produit (POC : Proof of concept)
Réception de la nouvelle offre des éditeurs (suite à l'échange qui aura sans nul doute permis d'éclaircir le périmètre, les attentes, les offres...)
Comité de décision finale

[EXEMPLE DE CALENDRIER]



Informations supplémentaires
Vous pouvez demander des éléments complémentaires comme :

- Signature d'un accord de confidentialité
- Modèle de contrat
- Etats financiers de l'éditeur
- Accusé de réception du document et une confirmation de son accord de participation sous 48h
- Pensez à construire un glossaire des termes utilisés.

[CONSEIL]
Lors de(s) atelier(s), pondérez les réponses en fonction de vos priorités et établissez une matinée qui vous permettra d'y voir plus clair dans vos exigences et les objectifs visés

Critères de choix du prestataire et de la solution

À titre indicatif, vous pouvez résumer les points qui vous semblent essentiels dans le cadre de votre prise de décision :

Capacité d'évolution ;
Adéquation avec les systèmes existants ;
Réactivité du prestataire ;
Respect du calendrier ;
Compétitivité du coût financier ;
Autonomie laissée aux utilisateurs pour paramétrer les règles de gestion et personnaliser leurs rapports ;
Ergonomie de la solution et des rapports proposés ;
Internationalisation de l'offre (accessibilité facile à la solution, couverture horaire du support);
Souplesse du module de paiement ;
Services fournis avec la solution ;
Qualité du support ;
Retours d'expériences de clients...

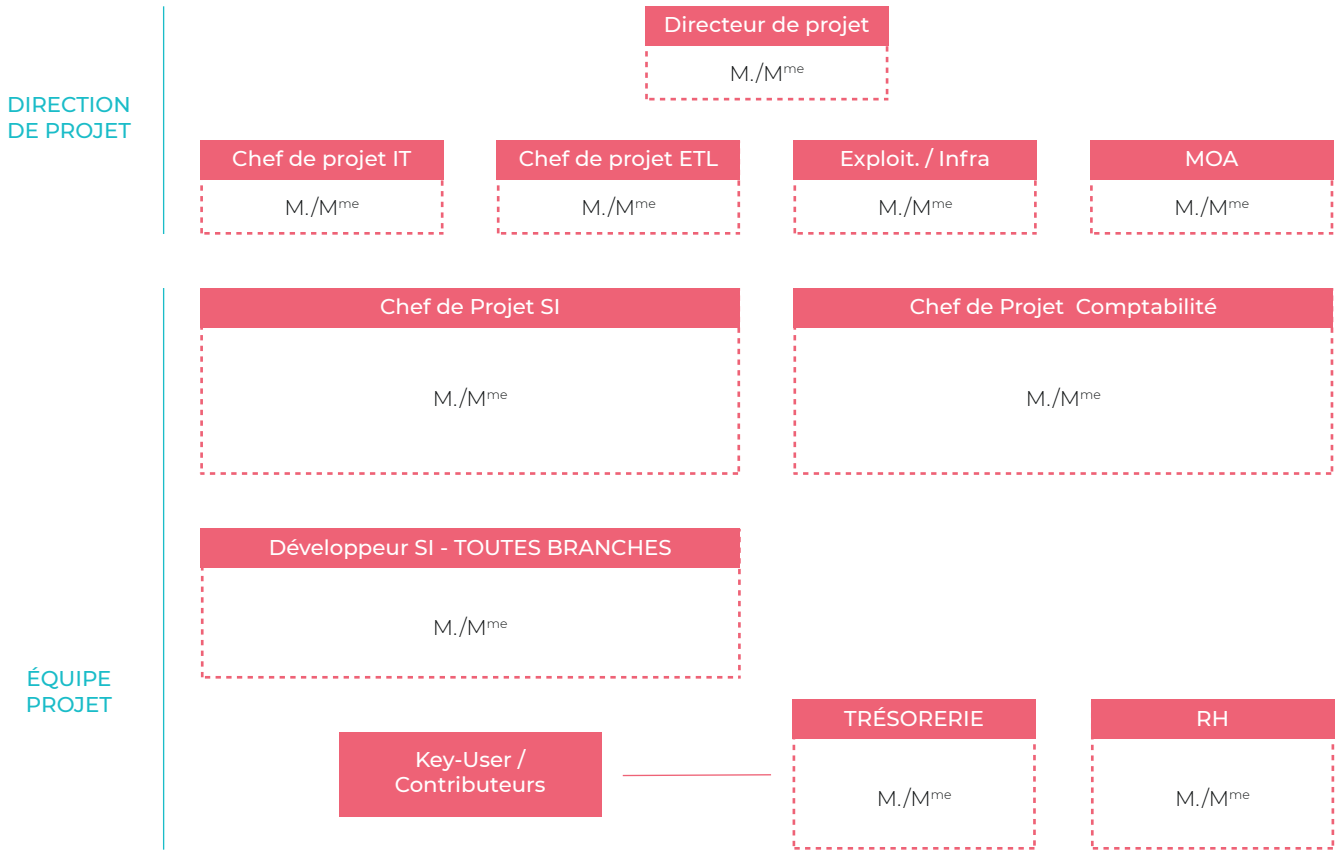


7. ORGANISATION & MÉTHODOLOGIE

Pourquoi ?
Comprendre votre organisation actuelle
et la méthodologie utilisée

Quoi ?
Indiquez les acteurs du projet :

Qui pilote ?
Qui assiste ?
Rôle de la Direction Financière et de la Trésorerie / information / Comptable / Juridique...
Constitution de votre comité projet : représentants métier (Front/Middle/Back Office et Trésorerie), équipes comptables et informatiques.



8. PÉRIMÈTRE ATTENDU DE LA SOLUTION RECHERCHÉE

Pourquoi ?
Prendre en compte l'ensemble du périmètre fonctionnel, technique et applicatif de la solution cible.

Quoi ?
Détaillez précisément le périmètre que vous attendez de la solution.

Structure de référentiel attendues

- Langues
- Devises
- Instruments financiers
- Indices de marchés
- Banques
- Comptes bancaires
- Codes flux, comptables, affaires, projet ...
- Référentiels de contreparties
- Entités du groupe (liste des entités juridiques, métiers, holding, filiales et sous-filiales...)

Exigences en matière de contrôle interne

- Gestion des profils
- Gestion des droits
- Pistes d'audit
- Limites

Architecture technique

- SGBDR (SQL...)
- Mode d'installation (local on-premise ou SaaS)
- Web services

Services / Autres points structurants

- Reprise des données historiques
- Formation
- Assistance
- Technologie

[CONSEIL]

Formulez vos questions par «Comment gérez-vous... ?» plutôt que «Gérez-vous...», pour appeler une réponse détaillée plutôt qu'une réponse «Oui/Non».

Prenons par exemple la question du risque de contrepartie. Précisez bien vos attentes, souhaitez-vous distinguer «les types de contreparties», les niveaux de consolidation des banques affiliées, les émetteurs ? Souhaitez-vous : pouvoir voir le pool bancaire ou juste la tête de file lors de l'étude du risque pour les crédits syndi-qués, intégrer les ratings des 3 agences de l'étude du risque pour les crédits syndiqués, intégrer les ratings des 3 agences et un rating moyen interne, gérer des limites de contreparties sur la base de différents ratios et contrôler ce risque afin de sécuriser l'entreprise, savoir si la solution gère le risque de crédit et les actifs collatéralisés ou les cautions et garanties bancaires... ?

L'éditeur expliquera comment il gère les covenants bancaires pour piloter la disponibilité sur les lignes de financements et leur impact sur le résultat prévisionnel dans le cadre de sa stratégie financière.

Une question bien posée vous révélera les fonctions et capacités des différents outils.

Périmètre géographique

Dans combien de pays êtes-vous implanté ?
Dans combien de devises travaillez-vous ?

Périmètre bancaire

Combien de banques par pays ?
Combien de comptes bancaires gérés ?
Transactions interco (holding/filiales)

Volumétrie

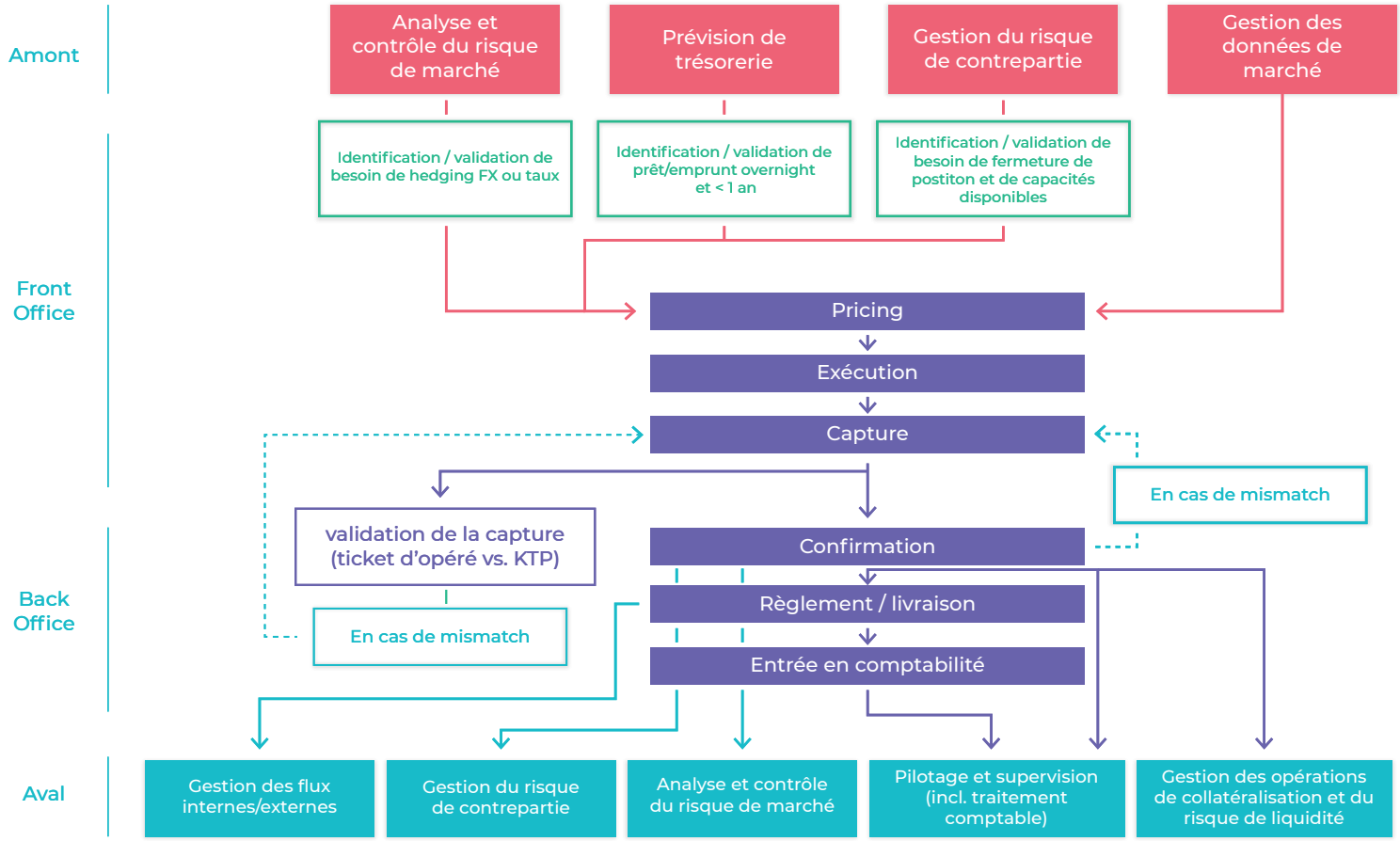
Combien d'affaires traitées ?
Combien de financements ?
Combien d'opérations de couverture de change, de taux ?

Workflows

Définition des cycles de vie de toutes les transactions, opérations, lux, référentiels
Description de la cinématique des processus clés.

Gestion du processus complet de bout en bout (exemple de workflow)

[EXEMPLE DE WORKFLOW]



Périmètre fonctionnel

La gestion de trésorerie

Pilotage de la position de liquidité court terme

Expliquez comment vous souhaitez opérer la remontée des annonces de trésorerie J pour J+1 : cartographie et workflow ;

Distinguez celles qui alimentent la prévision et celles qui alimentent la fiche en valeur, indiquez la fréquence, le mode de saisie par compte, mode de règlement, date de valeur et par devise..., les natures budgétaires de règlement. Celles qui génèrent des flux d'encaissement/décaissement et celles qui ne génèrent pas de règlement, le niveau d'automatisation du processus d'arbitrage,... (tout ce qui est spécifique à votre gestion et activité) ;

Précisez vos besoins d'historisation ;

Définition des workflows spécifiques. En Standard : saisie, modification de l'annonce locale, validation ou rejet en centrale, notification, intégration ou non en fiche en valeur,... ne pas vous attarder sur le standard ;

Les systèmes actuels présentent toutes les fonctionnalités autour de la saisie des virements d'équilibrages dans la fiche en valeur, unitaire, en masse, manuel ou automatique, comparaison du budget avec le réalisé... Concentrez vos demandes sur des fonctionnalités clés attendues pour votre activité. Décrivez celles qui faciliteront la tâche de vos équipes au quotidien (automatisation, sécurisation, droits, limites, audit, notifications automatiques ...).

Prévision de trésorerie à MLT

Clarifiez votre notion de gestion des prévisions mensuelles M pour M+1 : cartographie et workflow ;

Modes de remontée ;

Précisez vos règles de cut-offs, définitions et règles de relance J-x à J-y ;

Définissez les workflows «spécifiques» à votre organisation ;

Détaillez vos potentiels scénarios de prévision ;

Evaluez dès à présent, vos besoins d'historisation/archivage, durée d'archivage nécessaire, mode de recherche et de restitution et sur quels critères... ;

Décrivez vos rapports : standards, les états récapitulatifs des principales opérations, statistiques de facturations, prévisions d'encaissement et de vente, analyse des écarts, ...
Faites l'inventaire des rapports utilisés à ce jour et indispensables pour votre activité, mettez-les en annexes de votre cahier des charges et si besoin, ultérieurement, en annexe du Contrat.

Prévision de liquidité et de trésorerie
Nécessiterez-vous d'importer les placements et financements au pas quotidien (par nature de financements et placements ; explicitez les attentes sur les positions de liquidité (sélection ou non de certains financements et placements dans le calcul de position).

Rapprochement de trésorerie
Les fonctions de base doivent être à minima : la réconciliation des relevés de comptes avec les annonces, les comptes ZBA avec les ordres d'équilibrage, les virements de trésorerie avec les ordres d'équilibrage des comptes... de façon automatique, manuelle, multicritère etc.

Expliquez vos règles de dé-rapprochement. Cela implique l'intégration des relevés en amont, l'inté-gration des échéances des opérations de marché, ... ;

Il peut être nécessaire de faire des rapprochements sur la base d'un périmètre restreint et non global.

Cash Pooling
Evaluez votre besoin : gestion du pooling automatisé, manuel et notionnel (par banque), le nombre de niveaux nécessaires au Cash Pooling par périmètre ou global et par mode de règlement...;

Définissez (si besoin), vos modes de gestion «spécifiques» et les régles (définition des critères) ;

Assurez-vous du mode de gestion des mises à jour des écritures en trésorerie et en comptabilité ;

Apportez une attention particulière au scoping du périmètre géographique, du groupe et des comptes ;

Evaluez les limites des activités de pooling, si besoin ;

Etablissez le calendrier de déploiement de la solution dans le groupe.

Echelles d'intérêt

Définissez le type de gestion (par compte ou pour un ensemble de compte, sur compte bancaire ou courant) et validez les types de calculs (intérêts débiteurs/créditeurs, taux fixe, variable avec ou sans marge, références de taux débiteur et créditeur différents...), les bases de calcul (base count possibles à inventorier : exact/exact, 30/360, 30/365, leap year... et celles qui sont en vigueur dans certains pays);

Des calculs sur période déterminée sont-ils possibles ? Paramétrable par les utilisateurs ;

Définissez la gestion des autorisations et règles de découvert, de recalcul suite à modification à une date rétroactive ;

Définissez vos besoins de simulation ;

Clarifiez vos attentes en matière de comptabilisation des flux ;

Souhaitez-vous pouvoir modifier en rafale les conditions de rémunération (par groupe de comptes, devise, entité...), gestion des dates d'application des conditions ?

Communication avec les entités du groupe

Quels sont vos besoins pour :

- La remontée des prévisions de trésorerie : Gestion des annonces et prévisions de trésorerie (besoin de temps réel, gestion des contrôles, des règles selon les périmètres, les statuts, ...), Gestion des rapports associés par critère..., gestion de cut-off ...;
- Les demandes et confirmations d'opérations financières à la centrale de trésorerie :
- Demande de financements / placements : prêts interco ...;
- Demande de placements (CT/MLT ?) ;
- Gestion associée de règles et limites, gestion des montants max., taux de marge prédéterminé, gestion de tous les types de tirage et calcul de taux et de frais selon différents critères à définir.
- Les demandes de couverture de change et de taux ;
- Les workflows entre la centrale de trésorerie et les filiales (création, modification, échéances, suppression, comptabilisation...);
- La gestion et mise à disposition de la documentation, contrat, covenants, ... (Gestion électronique des documents);
- Le suivi des contrats et des données de marché (fixing, temps réel...);
- Les rapports standards des positions, valorisation, ICNE, d'échéanciers et définir les besoins spécifiques ;
- Les notifications, confirmations et alertes. (Messagerie interne à la plateforme de communication).

Communication bancaire / centrale de paiement

Décrivez vos attentes actuelles et futures pour les relevés de comptes bancaires et comptes courants :

- Définissez le mode et les règles d'intégration des relevés de comptes bancaires ;
- Détaillez les niveaux de contrôle attendus (de continuité des soldes poolés ou non, de cohérence, des doublons, des dates, ...) ;
- Evaluez les types de tris possibles ;
- Comment sont gérées les anomalies ?

Décrivez vos attentes actuelles et futures pour les paiements et la connexion aux services Swift ou bancaires

- Niveau de dématérialisation attendue, de couverture géographique et bancaire ;
- Type de flux à traiter : virements, prélèvements, lettre chèques...;
- Types de message Swift nécessaires, sur les instruments financiers : Appels de marge, netting de swaps, paiement de frais, dividendes, augmentation de capital, mise en place de prêt filiales, intérêts sur emprunt etc.
- Types de formats : MT, AFB, SEPA...

Gestion des risques financiers et gestion actif/passif

Identifiez vos risques

Plusieurs types de risques doivent être surveillés et appréhendés lors de votre rédaction du cahier des charges de votre futur TRMS. En effet les groupes sont confrontés au risque de ne pas pouvoir représenter correctement (de façon exhaustive et exacte) son exposition à l'ensemble des risques.

Les entreprises ont des difficultés à capturer, suivre, traiter et restituer de façon consolidée et détaillée leurs opérations financières dans les systèmes de trésorerie existants (étude AFTE 2016 : les fonctionnalités sont inexistantes ou mal gérées, cf. infographie page 5). Les systèmes proposent des boites noires avec un risque réel de modèle, une insuffisance des capacités des outils de simulation, et à délivrer de façon très opérationnelle et automatisée les impacts comptables local Gaap et IFRS.

Ce sont pourtant ces outils qui aideront la direction financière et l'entreprise à mieux piloter sa trésorerie et les risques suivants :

Risque 1 : Liquidité (gap de liquidité / risque de refinancement).
Risque 2 : Crédit & contrepartie financière (sur le portefeuille de placements et les opérations sur instruments dérivés).
Risque 3 : Taux d'intérêt (exposition à la variabilité des cash flows futurs sur instruments de dette et du Mark-to-market lors des clôtures pour les sociétés concernées par les IFRS).
Risque 4 : Change (devises).
Risque 5 : Matières premières (énergie, métaux, fret,... rentrant dans le processus commercial de l'entreprise).
Risque 6 : Inflation.

Listez toutes les opérations financières et de marché que vous traitez ou souhaitez traiter à l'avenir :

Instruments de financements :

- Crédit bilatéral ou syndiqué ;
- Emission de TCN (BT, ECP, BMTN ...);
- Obligations ;
- Ligne de crédit / tirages ;

Instruments de couverture de taux et/ou de change

- Swaps, swaptions et options de taux ;
- Swaps OIS, inflation, ...;
- Change spot, terme, swap cambistes, options de change ;
- Accumulateurs, NDF, NDO ...;
- Cross currency swap ...;

Instruments de placements des liquidités (CT) :

- Prêts interco filiales ;
- Achats de titres de dettes (TCN, obligation, ...);
- Titres (actions, fonds, fonds non cotés ...);
- Comptes et dépôts à terme, progressif ;
- Opcvm (sicav ...);

...

Gardez en tête que la capacité à gérer de façon exhaustive et fiable l'ensemble des transactions et données de bout en bout dans le système, sans retraitement externe (sous excel), vous permettra d'aboutir à une comptabilisation « juste » et rapide des écritures de tous les flux et de façon automatique.

Ainsi demandez-vous si :

- Toutes les typologies de taux sont gérées (monétaires, actuariels, taux fixe, variables, révisables, les taux d'intérêts capitalisés EONIA, USFED, SONIA et taux exotiques de type ROBOR, OIBOR, STIBOR, etc. (si nécessaire), avec gestion des rompus début ou rompus fin, voire indexés avec des bases de calculs spécifiques...;
- Les dates peuvent être ajustées (coupons ajustés ou non...), si le système gère les tombés de coupons intermédiaires et par anticipation avec impact automatique en compte courant,
- Toutes les bases counts sont gérées (30/360, exact/360, exact/365, exact/exact, 30/252, ...), ainsi que les formules de calcul des intérêts (précomptés, postcomptés ...);
- Les périodes de calcul des échéanciers sont paramétrables et modifiables, comme les reports d'échéances (avec ou sans capitalisation d'intérêt), les remboursements anticipés ou les augmentations de capital (avec ou sans soulte et différents modes de comptabilisation);
- Toutes les marges, frais de toutes natures peuvent être paramétrés. En effet, ils sont traités différemment en comptabilité (frais d'avocat, courtage, frais financiers, commissions, primes, soultes...). Quels sont les modes de calculs de commission (non-utilisation, engagement, utilisation...).

- Tous les traitements sont possibles (incluant le pricing d'une soulte, le recalcul d'un prix, l'intention de gestion comptable : prime à amortir, à comptabiliser flat...) ;
- Les opcvm à cours inconnus sont gérées ;

Pourrez-vous (en cas d'erreur) dé-netter totalement ou partiellement une position sur un horizon de temps illimité et re-netter les positions (globalement ou sur un portefeuille donné) et de passer instantanément les écritures de correction (contrepassation des écritures...) ;
Vous pouvez simuler les tirages prévisionnels dans le résultat financier (business plan), des opérations financières, des scénarios de vos banques et de marché ;
Vous pouvez rétroactivement restructurer l'échéancier d'un instrument et revaloriser la position ou rejouer une clôture et envoyer les impacts comptables IFRS de façon automatique sans solliciter l'éditeur ;
Vous pouvez archiver une situation à date ou, rétroactivement, vous replacer dans une situation passée telle qu'elle l'était à cette date (structure de portefeuille, d'opérations, données de marché...) ;
Vous disposez d'une gestion électronique des documents (dématérialisée) pour associer la documentation à tous les opérations et montages ;
Vous disposez de processus automatisés pour gérer les échéances (calendrier des échéances, événements : fixing, alerte, notifications, ...), envoi automatique de rappels à l'opérateur ou une filiale, reportings aux contreparties internes et externes, messagerie interne, ...

Pilotage de la position de liquidité moyen terme
Evaluez vos attentes et votre capacité à déterminer vos échéances financières, y compris avec la mobilisation de vos ressources financement.

Quel niveau de visibilité attendez-vous et de fiabilité ? De votre réponse dépendra votre capacité d'anticipation de la position de trésorerie future et d'arbitrer les opérations de placement/financement sur différents horizons de gestion.

Gérez-vous vos covenants ? lesquels ? votre dette nette et différents ratios ?

Votre direction et les organes de gouvernance (comex, comité financier, comité opérationnel de la trésorerie, des risques...) souhaitent-ils gérer votre impasse de liquidité ? (gap et besoin refinancement, simulation : analyse de sensibilité et scénarios) sur quel pas ? quel horizon ?

[CONSEIL]
La maîtrise de ces indicateurs fins et bien construits permet d'évaluer votre capacité à mobiliser vos ressources financières au bon moment et en quantité adéquate pour la pérennité de votre activité.

Pilotage de la position de taux
Décrivez la méthodologie d'atténuation du risque de taux : stratégie, adossement des couvertures, suivi de la position, détermination des seuils maximum du notionnel de dette ou de dette à taux variable (avec ou sans l'effet de la couverture);

Expliquez votre suivi de la performance et des benchmarks de vos portefeuilles de placement ;

Détaillez la politique d'amélioration du coût de l'endettement financier (avec et hors couvertures) et du suivi du coût moyen de la dette (sur quel horizon ? 5 ans, 8 ans ...);

Evaluez la capacité du futur système à modéliser différents stress-tests sur les positions ouvertes (couvertes et non-couvertes);

Quels sont les rapports attendus par vos équipes et votre direction ? Exemples : exposition au risque de taux par maturité, encours de taux par échéance, exposition taux et devise, répartition des taux en devises, évolution de la valorisation et situation, position et PL titres, position nette titres, position obligataire, position par catégorie d'actifs (alm), résultat comptable ... ;

Quels sont vos attentes en matière de calculs et suivi du TRI ? Souhaitez-vous un indicateur ajusté sur les mouvements réels effectués sur les fonds/placements ?

Capacité attendu par le logiciel lors des clôtures comptables, après une modification, suite à une erreur banque ou une erreur de saisie ? Possibilités en matière de rétroactivité, d'archivage des reportings ?

[CONSEIL]
Si la gestion des risques n'est pas votre domaine d'expertise, sélectionnez des acteurs experts dans votre short list d'éditeurs. Non seulement ils géreront bien vos opérations et instruments dérivés mais, iront également plus loin dans l'analyse et l'accompagnement sur le long terme. Le logiciel sera en mesure de délivrer tous les flux, montants et écritures comptables correspondants à vos attentes, sur la base de votre activité et vos contraintes SI et organisationnelles.

Pilotage de la position de change (devises)
Détaillez votre type d'exposition :

- Financements ou achats d'instruments de placements en devises ;
- Position sur comptes courants en devises ;
- Instruments dérivés de change externe et couverture de change interne (dont les opérations miroirs).

Décrivez vos particularités et votre politique de gestion. En effet, elle reflète votre activité ;

Ne partez pas des postulats « je gère des opérations simples, donc ma gestion est simple »;

Soyez certain qu'elle ne ressemble pas à un autre secteur d'activité. La complexité réside dans votre processus de gestion et votre activité commerciale (typologie, durée des projets, fréquence, volumétrie des campagnes, politique de couverture, comptabilisation etc.);

La couverture du risque se fait-elle sur la base d'un cours budget ou d'une position (incertain) ou sur la base de contrats commerciaux ou de flux certains ?

Définissez les types de ratio suivis (stop loss, cours à défendre, cours au pire...) ;

Définissez les modalités d'adossement et de suivi des couvertures : enveloppes de couvertures pour les opérations de placements ou de financements en devises, couverture de change pour les échéances (contrats, règlements/paiements en devises, solde de comptes...) etc ;

Evaluez la capacité de l'outil à modéliser les activités du groupe et de mettre en œuvre votre politique de gestion du risque de change ;

Evaluez vos besoins en reportings : mesure de l'activité sur le change, position et résultat de change, valorisation, suivi des budgets, des flux en devises et couvertures, simulations, indicateurs de performance à suivre ...

Si vous n'avez pas encore structuré vos attentes ou le service, appuyez-vous sur l'expertise d'un éditeur spécialiste dans le domaine avec des équipes dédiées à cette activité.

Pilotage des investissements à moyen-long terme

Détaillez votre type d'exposition :

- Risque de taux (obligataire à taux fixe/variable);
- Risque de crédit (instruments émis par des émetteurs corporates).

Mode de gestion et détail des placements :

- Décrire le pilotage des excédents court terme (expliquez vos critères de regroupement cash et cash équivalents au sens IFRS), souvent composés d'opcvm monétaires et de comptes à terme ;

- Décrire la gestion des excédents long terme, souvent composés d'opcvm obligataires, TCN, Comptes à terme, obligation de corpo, fonds dédiés et non-cotés.

Précisez vos attentes concernant les capacités du système à gérer vos intentions de gestion :

- Indicateurs suivis des performances, (encours, TRI, TRI ajusté, benchmark à un indice, indicateur de surperformance, ratio de sharpe...;
- Gestion de limites et limites de crédit, gestion du risque de concentration ;
- Surveillance des émetteurs (notations).

Gestion du processus complet de bout en bout (exemple de workflow);

Décrivez vos attentes en matière de gestion des instructions de règlement pour le groupe, les filiales et les banques :

- par sous-jacent, par nature de taux ;
- gestion de la date de prise en compte, date d'application des conditions de rémunération des comptes courants ;
- gestion des SSI (gestion au niveau opération ou flux ? nombre de contreparties gérés ? n BIC et n comptes...);
- gestion des différents branche des swaps : 1 instruction par jambe (exemple : jambe receveuse en devise sur compte courant et jambe payeuse sur compte bancaire);
- gestion des comptes intercos payés sur les comptes bancaires des filiales (netting des flux à date de valeur ou pas ? paiement multiple ou unique ? ...).

Processus interne de constatation des taux
Est-il attendu de notifier les filiales et tous utilisateurs des fixings de taux ? De mettre à disposition un état ? Consultation via un portail ? Gestion particulière de la date du fixing pour les NDF ?

Souhaitez-vous être alerté en cas de modification manuelle des fixings de taux ? Fourniture rapport d'audit ?

Définissez vos attentes en reporting d'échéanciers ;

Expliquez le processus attendu pour la génération des paiements ? format ? (Swift MT XXX ?).

Comptabilité des opérations financières
Appréciez le besoin de mettre en œuvre une comptabilisation automatique. Ce point est à discuter avec le département comptable et la direction. En effet, les clôtures sont parfois d'incessants allers-retours entre finance et comptabilité. Une automatisation peut faire gagner 10 jours de travail cumulés à chaque clôture.
L'éditeur doit fournir à minima les informations qui faciliteront le processus de réconciliation des deals, des positions, des appels de marge, la production des états de revalorisation mark-to-market ;

Fournissez le nombre de plans comptables à paramétrer (en fonction des entités : French Gaap et/ou IFRS), le nombre d'ERP à interfacer, la fréquence des retraitements : annuels, semestriels, trimes-triels...).

Détaillez si possible l'exhaustivité des événements propres au cycle de vie des opérations à comptabiliser (constatation de fixing, paiement de soulte, prime, paiement flat ou amorties, y compris les écritures des « annulations »...) ;

Les flux doivent-ils être validés « comptablement » dans l'outil avant intégration comptable ?
Souhaitez-vous disposer d'une « comptabilité auxiliaire » ?
Les OD doivent-elles être saisie dans l'outil ?
Voulez-vous gérer les cas de frais affectés en cours de vie d'une opération hors période d'arrêté comptable ?

Dans le cas d'émission d'emprunt, souhaiterez-vous gérer dans l'outil l'étalement des frais et prime d'émission au prorata temporis, gérer les reprises d'amortissement lors des remboursements anticipés... ?
Pour les opérations de change, souhaitez-vous gérer la décomposition des termes et le report-déport (le différentiel du court à terme et le cours spot) ?

Le système doit-il être capable de gérer « automatiquement » ou non des provisions ? (ex. pour dépréciation ou perte de valeur) ou de réévaluer des opérations en devises ?

Vos comptables sont-ils sensibles au fait de pouvoir contrepasser toutes les écritures et repasser les nouvelles écritures, en respectant les périodes comptables.

Avez-vous des titres en gestion ? Auquel cas le système doit-il être en mesure de passer des écritures de provision sur titres sur la base du P&L ?

Ce ne sont que quelques exemples. De nombreux points d'attention sont à évoquer pour la comptabilité de couverture.

Reporting

Exposez vos attentes concernant les rapports attendus par la trésorerie, mais également le management (Direction Financière, Comex, Auditeurs...), le département comptable. Annexez vos reportings au cahier des charges.

L'éditeur permet-il de faire des rapports sur-mesure ou l'utilisateur doit-il être accompagné ? Faut-il que chaque rapport soit développé par l'éditeur ? Propose-t-il des reportings standards ?

Souhaitez-vous des rapports modifiables par les utilisateurs fonctionnels ? sont-ils mutualisés, individuels ou les deux ?

Voulez-vous administrer les rapports avec des droits de consultation/modification/suppression ?
Faites l'inventaire de vos rapports opérationnels essentiels ? position de trésorerie prévisionnelle/réelle, position de liquidité, écarts, fiche en valeur, soldes des comptes en devises, états d'intégration, rappro-chements, virements...

Faites lister par vos équipes les états qui vous apporteront de la valeur pour la stratégie et le pilotage de votre trésorerie : analyse des écarts, endettement moyen, dette nette, reporting du risque de liquidité, du risque de contrepartie, du risque de marché, reporting d'actif/passif, reporting du coût de la dette, résultat financier au sens juridique, reportings comptables (ICNE, mark-to-market,...), ventilation des financements en devise, états réglementaires EMIR, IFRS, ...

Peut-on faire des formules de calcul ? Peut-on utiliser des fonctions programmables dans les reportings ?

Pouvez-vous sauvegarder l'architecture de vos rapports (filtres, calculs, colonnes, résultats...) ? Pouvez-vous les partager simplement ? (envoi de notification par email avec lien cliquable pour un reporting ou un ensemble de rapports ?)

Exposez le niveau de détail attendu dans les flux d'exploitation, de financement, de placement et autres ? En effet, comptablement vous pouvez avoir besoin d'exploiter un champ de référentiel ou d'activité pour comptabiliser ou distinguer un type de tombé d'intérêt ou des natures de frais qui seront étalés ou amortis, ou passés au prorata temporis.

Aurez-vous besoin de sortir des états de façon rétroactive ? La question est importante, nous allons l'illustrer pour connaitre quelques cas d'usages. C'est la gestion du versioning des données de la base du logiciel qui fera la différence. L'éditeur sait-il versionner les opérations, les données de marché et les flux ?

Par exemple, vous avez récemment restructuré l'échéancier d'une dette sur 15 ans dont l'échéance est dans 5 ans. Vous souhaitez rejouer une clôture et produire un état au 31/12 de l'année passée avec les données de marché de l'époque, avec la structure d'échéancier de la dette telle qu'elle était à cette date antérieure. Bien entendu si vous avez fait un remboursement anticipé partiel cette année, vous ne voudrez pas voir votre dette impactée par ce remboursement dans votre reporting un an plus tôt.

Autre exemple, vous souhaitez ressortir votre business plan (le coût de la dette) tel qu'il était il y a un an, donc avec les lignes de financement telles qu'elles étaient à l'époque et surtout avec les données de marché, c'est-à-dire avec les forwards des courbes de taux à cette date et non avec les taux connus d'aujourd'hui.

La rétroactivité est très utilisée pour de nombreux cas. Prenons celui de la « valorisation ». Là encore les systèmes ne se valent pas. Certains vont stocker quotidiennement la valorisation et utiliser cette valeur archivée pour la comptabilisation fin de mois. Or la réalité est tout autre, il y a toujours des opérations non enregistrées ou qui n'ont pas été modifiées le jour même (donc absentes du portefeuille ou qui n'ont pas fait l'objet du traitement adéquate : annulation partielle, remboursement, augmentation du notionnel, renégociation, prorogation...) et qu'il faut rétroactivement impacter à une date antérieure, avant le « cut-off » comptable.

Or ces modifications viennent impacter la valorisation et donc les montants passés en résultat et au bilan. Il est important de penser à ces types de cas pour évaluer le caractère opérationnel des fonctionnalités proposées par les éditeurs. A défaut, vous serez contraint de retraiter ces données manuellement, de devoir comptabiliser en mode dégradé et de valider les données de vos rapports comptables, voire tout rejouer sous Excel ou passer de nombreuses OD pour corriger ce manque de souplesse.

Ces sujets peuvent se révéler stratégiques pour ceux qui souhaitent optimiser réellement les processus de gestion du front à la comptabilisation et s'assurer que leur outil leur fera gagner du temps et en fiabilité.

Peut-on archiver une photo des reportings ?
Peut-on les extraire du système ? si oui, sous quels formats ?

Interfaces

Retrouvez ci-dessous un tableau non-exhaustif des différentes interfaces et interactions possibles.

EXEMPLE DE TABLEAU DE DESCRIPTION DES INTERFACES

	FROM	TO	DATA CONTENT	FORMAT	FREQUENCY	INITIATED
1	Bank Comm.	TMS	Prior day bank statements	MT 940	Daily	TMS scheduler
2	TMS	Bank Comm.	Payments	MT 110	Triggered per payment	TMS scheduler
3	Reuters	TMS	Market data	Csv	Daily	TMS scheduler
4	FXALL	TMS	Deals (spot, forward, swap)	Xml (FXALL)	Every 15 mins	TMS scheduler
5	Netting	TMS	Payment instructions		Monthly	TMS scheduler
6	FX Management	TMS	Deal request		Every hour	TMS scheduler
7	Web portal	TMS	Deal request			No file trf



Maintenance & Support

Les questions à poser pour la maintenance :
A quelle fréquence sont proposées les versions majeures et mineures ?
Quelle sera la prochaine version de la solution ? A quelle date ?
Quels seront les apports de cette nouvelle solution ? (nouvelles fonctions, nouvelle technologie, ...)
Quel est le planning prévu pour cette solution ?
Quelle est la politique d'évolution de version ?
Quelle est la politique de maintenance de la solution ?
Les «patchs» sont-ils fournis dans le cadre des évolutions de la solution ?
Le partenaire fournit-il la documentation dans le cadre d'une montée de version ? Release note ? dossier d'installation ? fact sheet ? des formations ?
Combien de temps est maintenue une ancienne version, lorsqu'une montée de version a été réalisée ?
Le partenaire propose-il des environnements de tests ? combien de temps ? quels sont les coûts et le support éventuel ?

Les questions à poser pour le support :

Quel type de support ? (téléphone, portail de ticketing...)
De quelle manière est gérée la fiche incident ? Les engagements (qualité, horaires...) La disponibilité du support ? Les engagements de résolution ? L'organigramme de l'équipe support : expertise des équipes ? les différents niveaux ?
Où sont situés les centres d'appel ? Langues parlées ? Combien d'employés travaillent dans chaque centre d'appel ? Qui peut appeler le support ?
Qui suit la satisfaction des clients après l'achat de la solution ?
Comment sont gérées les demandes de développement ? (pour améliorer ou ajouter de nouvelles fonctions à la solution actuelle).



9. PRÉSENTATION DE L'ÉDITEUR

Pourquoi ?

Avoir une vision claire des services que vous attendez.

Quoi ?

Clarifiez et détaillez les services et les livrables associés sur lesquels l'éditeur doit vous faire une proposition :



Chiffres clés de l'éditeur :

Nombre total d'employés ?
Nombre d'employés dédiés à la R&D du de(s) produit(s) proposé(s) dans l'offre ? (à mettre en rapport avec la Roadmap et les précédents développements);
Comment a évolué ce nombre ces 3 dernières années ? Quel est le chiffre d'affaires réalisé sur le(s) produit(s) proposé(s) dans l'offre ?
Combien d'employés sont dédiés au support du produit ou par module ou ligne de produit ?
Comment a évolué ce nombre ces 3 dernières années ? Distinguez les grandes rubriques de l'offre.
Les personnes au support doivent être spécialistes soit du cash et du paiement, soit du risque (ce sont des profils très différents qui ne disposent pas des mêmes compétences);
Schéma de l'organisation en annexe ;
Quelle est la spécialisation de votre entreprise ? Quelle est votre part de marché ?Positionnement des clients ? taille ? projet ?
Quels sont les noms des différents modules de votre solution ?
Quel est le nombre actuel de versions de la solution ou des modules ?
Organigramme de la société ? CV des principaux experts de la solution et leur background, derniers projets sur lesquels ils ont travaillés ?

Situation financière de l'éditeur :

Composition du capital (est-il français, européen, américain, détenu par un fond, soumission au Patriot Act ou disposition équivalente ?)
Cotation en Bourse ? Si oui, sur quel marché ?
Croissance de l'entreprise ?
Depuis combien d'années les éditeurs sont présents sur ce secteur (système de trésorerie pour entreprises corporates) ?
Quel est le taux de croissance annuel du nombre d'employés ces trois dernières années ? Ramené au nombre de client total ? ramené également au nombre de personnes au support versus le nombre de clients ou d'utilisateurs ?
Demander le dernier rapport audité (trimestriel et annuel)
Quel est le montant de l'investissement total annuel en Recherche et Développement sur les produits proposés ?
Quelle est la part (%) de l'investissement dans le revenu ? % du CA ?
Nombre total de clients par pays ou grandes zones géographiques ?
Nombre de licences / redevances vendues pour le(s) produit(s) proposé(s)

Engagement Qualité et Ethique :

Pensez à mettre les chartes que votre entreprise fait signer à ses prestataires ;
Demandez les éventuelles chartes qualité et audit ;
Faites adhérer votre partenaire à votre charte sociale et éthique ;
Charte confidentialité des employés sur votre projet ;
Charte **RGPD ;**

10. CONTRAINTES À RESPECTER

Pourquoi ?
S'assurer de respecter les contraintes.

Quoi ?
Précisez les contraintes que l'éditeur devra respecter, par exemple :

Taille des équipes projet
Intégration dans un SI complexe
Timing serré
Prérequis techniques
Exigence sécurité
Formations nécessaires...

11. ANNEXES

Pourquoi ?
Clarifier votre demande pour déceler l'offre qui répondra au plus juste à vos besoins.

Quoi ?
Un cahier des charges TMS fait bien souvent une trentaine de pages. Il peut être utile de rajouter des éléments complémentaires qui permettront à vos interlocuteurs (l'éditeur) de s'approprier au mieux votre demande, comme par exemple :

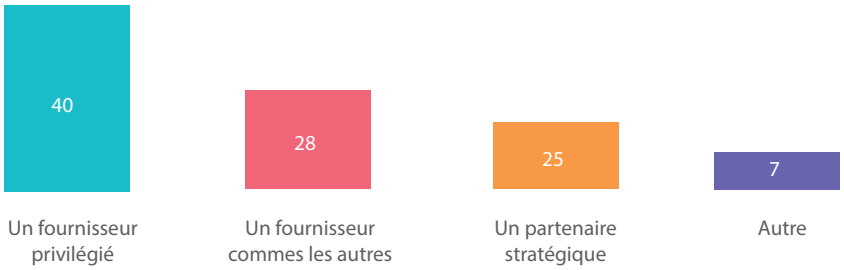
Des reportings clés
Les books d'opérations et référentiels à reprendre
La liste des formats attendus avec des exemples
Spécifications des règles relatives aux écritures comptables
Exemple de processus de gestion front-to-back et processus d'échange avec les filiales...



L'HEURE EST À L'ANALYSE DES RÉPONSES, COMMENT S'ASSURER DE FAIRE LE BON CHOIX ?

Comment est perçu l'éditeur auprès des trésoriers ?

Perception du rôle des éditeurs auprès des trésoriers en %



Source : InformationWeek : Entreprise Project Management Survey 2014 - 421 entreprises de plus de 100 employés en Amérique du Nord.

RESPECT DES DÉLAIS

Déjà, éliminons ceux qui n'ont pas répondu dans les temps. Et oui, cela peut être le signe d'un manque de respect notable des délais, ce qui n'est pas envisageable dans le cadre du projet que vous menez ou tout simplement que votre projet n'est pas sa priorité. Notez également l'intérêt que l'éditeur vous porte avec ses questions, l'approfondissement des sujets.

UNE RÉPONSE CONFORME À VOS ATTENTES

CLARETÉ - L'éditeur vous propose-t-il une réponse claire qui ne vous oblige pas à lui demander des précisions à chaque page ? Le manque de clarté joue en sa défaveur et vous ne pouvez pas vous permettre de perdre du temps ou que cela vous induise en erreur le jour de votre décision. Soit le nuage est vite balayé par l'obtention rapide d'informations beaucoup plus claires, soit il est conseillé de passer votre chemin. Toutefois, laissez toujours le bénéfice du doute et une seconde chance à votre interlocuteur de préciser un aspect de sa réponse.

PRECISION - Idem que le point précédent. Les réponses doivent être assez précises pour vous rassurer sur la capacité du prestataire à assurer le projet selon votre demande.

CONFORMITÉ – L'éditeur a-t-il compris votre besoin ? Peut-il y répondre ? Y apporte-t-il une réponse adaptée que vous imaginez assez bien dans le cadre de votre projet ? A quel degré, percevez-vous cette correspondance avec le besoin détaillé ? Plus il sera élevé, plus vous aurez de chance d'avoir trouvé le bon partenaire.

RECONNAISSANCE – Connaissez-vous la réputation du prestataire ? Avez-vous échangé avec des personnes utilisant sa solution ? Si vous ne l'avez pas déjà fait, c'est le moment. Demandez à votre réseau. Et il n'est pas rare (et plutôt conseillé) de demander à l'éditeur des références clients que vous pouvez contacter pour échanger sur leur expérience. Vous pensez que c'est biaisé ? Détrompez-vous ; l'interview d'un client permet de connaitre ses motivations et leur hiérarchisation, ainsi que les points de vigilance à avoir sur la prestation. Vous pouvez également sortir des listes de clients recommandés. Les trésoriers sont souvent enclins à faire bénéficier un confrère de leur expérience.

RELATION – un point important dont on ne parle pas assez est la relation que vous percevez avec les équipes de l'éditeur. Vous apporte-t-il confiance et transparence dans leur discours ?

BUDGET GLOBAL – assurez-vous d'avoir pris en compte tous les impacts budgétaires de la solution (licences, formation, assistance...) et les coûts annexes (hébergement, récupération des données, fonctionnalités optionnelles, développement, TMA - Tierce Maintenance Applicative...). Demandez également si vous pouvez acheter la solution ultérieurement, certains ne proposent que la location.

UN PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION DÉFINI

La prise de décision n'est pas toujours un acte facile car elle est très engageante pour la réussite de votre projet. Savoir organiser votre process de sélection est une étape clé.
D'abord, nous vous conseillons de vous appuyer sur un support de synthèse qui vous permettra de comparer les différents prestataires (un fichier Excel avec l'ensemble des réponses que vous attendiez en termes de fonctionnalités, d'accompagnement...). Vous pouvez également mettre en place un système de points qui permettra le calcul d'une note selon les thématiques et d'une note globale du fournisseur.

Echangez avec les membres de l'équipe projet sur vos ressentis et partagez votre réflexion pour avoir une vue objective des différentes réponses.

Notez les points sur lesquels il vous manque des précisions pour faire un choix et demandez-les.
Si un partenaire vous conseille une solution plutôt qu'une autre, assurez-vous que le cœur de son activité n'est pas « nourri » par l'éditeur en question. Désormais, les programmes « partenaires » se multiplient et sont très rémunérateurs pour ceux qui se lancent dans les certifications partenariales et consacrent des ressources humaines et financières à une activité d'intégration des solutions.

Soyez vigilant, restez critique et gardez le contrôle sur vos objectifs et vos critères de sélection.

CHOIX ET TESTS

Suite aux réponses reçues, vous ferez sûrement une pré-sélection et vous voudrez en savoir plus sur les partenaires « short listés ». C'est le rôle des ateliers de travail qui vous permettront de découvrir plus concrètement la solution et de comprendre la manière dont elle peut répondre à vos besoins. Une occasion pour poser de plus amples questions à l'éditeur et de tester les outils dans des cas réels (intégration d'une partie des données de votre société dans l'outil). C'est aussi une occasion de rencontrer les hommes clés de l'éditeur.

LE «GRAND» PLUS

Vous pouvez demander plus ! Et s'il y a un élément qui ressort du lot, on parlera de la valeur ajoutée que le partenaire peut vous offrir par rapport à d'autres, justifié ou non par des écarts de prix, en termes de gain de temps pour la production de vos clôtures ou de reportings de suivi.... C'est ce que vous recherchez avant tout. Couvrir le périmètre demandé à 100% est un minimum requis mais n'est pas toujours suffisant. Vous pouvez d'ores et déjà vous dire que tout l'investissement dans un tel projet sera très frustrant pour les équipes, si elles ne perçoivent pas de changement en efficacité, automatisation, communication, gain de temps et sécurité dans leur travail au quotidien. Vous devez percevoir cette différence positive, par exemple :

La solution technologique proposée va plus loin : La fonctionnalité que vous n'avez pas demandée mais qui finalement vous serait bien utile.
Mais aussi l'humain qui se « cache » derrière cette relation commerciale et surtout fonctionnelle : La relation que vous entretenez avec vos interlocuteurs vous apporte confiance pour la suite. Vous êtes sur la même longueur d'onde ?

Dès que votre choix est fait, votre nouveau partenaire vous demandera de formaliser votre relation dans le cadre d'un contrat en bonne et due forme. Assurez-vous que le contrat reprenne bien les éléments sur lesquels vous vous êtes mis d'accord, sinon faites les changer.

DÉMARRAGE :
LES 1ers PAS DE LA MISE EN OEUVRE

Sélection faite de votre partenaire pour les prochains mois, l'équipe Projet est dans les starting blocks... c'est l'heure de mobiliser toutes les équipes impliquées et d'organiser le démarrage de votre projet d'implémentation d'une solution TMS : Le Kick off !

Le cadrage avec le partenaire Reprécisez avec l'éditeur l'ensemble du déroulement du projet et assurez-vous que vous allez fonctionner main dans la main en suivant la répartition des rôles définie ensemble.

La réunion de lancement (Kick Off) pour réunir l'ensemble des parties prenantes qui vont être impliquées dans le projet (trésoriers, comptables, responsables informatique, éditeurs tiers,... et pour-quoi pas un partenaire pour l'AMOA - l'assistance à la maîtrise d'ouvrage). C'est l'occasion de préciser les différentes étapes du projet (lots) et de communiquer à tous la marche à suivre. C'est également au cours de cette réunion de lancement que seront précisés le planning souhaité et le rythme d'or-ganisation des comités de suivi projet et comités de pilotage.

A l'issue de la réunion, il est nécessaire de remettre à l'ensemble des participants la note de lancement qui reprend les points abordés lors de cette réunion.

La méthodologie et les outils fondamentaux que vous allez utiliser tout au long du projet sont essentiels.

Réussir sa gestion de projet nécessite beaucoup de rigueur dans la communication et le suivi des différentes étapes.

En tant que sponsor et coordinateur du Projet, vous allez désigner le ou les interlocuteur(s) interne(s) relais et garant(s) des engagements contractuels et du planning de réalisation. Vous devrez suivre les écarts entre le prévisionnel et le réalisé (budget, délais et réalisations) et organiser des comités de projet réguliers (comités de pilotage) qui permettront de cadrer et de suivre le rythme du projet. L'objectif est de s'assurer de l'implication continue des parties prenantes, de lever des alertes au plus tôt pour y trouver des solutions adaptées et si besoin de réajuster les moyens et les plannings.

Evaluez correctement vos besoins. Sachez que des externes ne remplaceront jamais l'investissement et l'implication des équipes. 10 sages-femmes n'ont jamais fait accoucher une femme en trois mois, il y a des temps incompressibles lors d'un projet et certaines phases ne peuvent être parallélisées ou accélérées.

Plusieurs méthodes, dites «agiles» ou «traditionnelles», existent pour répondre selon le besoin, le contexte et les objectifs attendus. La méthodologie choisie va conditionner le déroulement du projet et va garantir le respect des plannings, des ressources... afin que tous les acteurs travaillent efficacement ensemble.

Quant aux outils de gestion de projet, ils sont aussi nombreux. Par exemple, les deux plus connus en matière de planification de projet sont Gantt et Pert. Alors que le diagramme de Gantt permet de suivre l'état d'avancement de chaque étape sous forme de barre sur une échelle chronologique, la technique de Pert permet de modéliser les différentes tâches du projet sous forme de réseau et de flèche. Pour définir clairement les rôles et responsabilités de chaque intervenant, la matrice RACI peut apparaitre utile. A chaque besoin, un outil. Vous pouvez demander cette matrice en amont de la signature du contrat à « titre indicatif ». Il est aussi intéressant de connaitre les outils de suivi interne de l'éditeur pour votre projet, ainsi que les ressources en back-up le cas échéant.

Les 1ers ateliers de travail sont destinés à rentrer dans le concret des interfaces, des données de marché, de la reprise d'historique... L'objectif est d'exprimer les besoins métiers, d'échanger les documents, méthodes, fichiers, bonnes pratiques, afin de rédiger les spécificités fonctionnelles générales et détaillées ; bref, ce qui va servir d'appui au paramétrage et au développement. C'est un point central du projet.

Suivez de près les premières interventions de votre partenaire. Partez sur de bonnes bases dès le départ. Soyez vigilant tout au long du projet, afin que votre partenaire respecte ses engagements pour lesquels vous avez contracté (temps de présence, remise de livrables...). Si un recadrage est nécessaire, faites le ne laissez pas déraper votre projet. Vous jugerez d'autant mieux votre partenaire à sa capacité à corriger le tir et gérer les aléas du projet.

CHECKLIST D'UN PROJET RÉUSSI

Préparez bien votre projet en amont.

Une des clés de la réussite de votre projet sera la qualité de sa préparation. Dès le début, soyez précis et clair sur l'ambition de votre projet, la façon dont vous allez organiser sa mise en œuvre et son suivi, des personnes que vous allez impliquer.

Prenez le temps pour la rédaction de votre CDC.

Votre Cahier des Charges sera le support central de votre projet sur lesquels s'appuieront vos prestataires internes et externes pour vous proposer une offre adaptée. Le prendre à la légère reviendrait à vous tirer une balle dans le pied. Ne négligez rien.

Entourez-vous des personnes utiles.

« Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin ». Cette maxime résume bien le fait que travailler en équipe est essentiel. Tenir la longueur dans le cadre d'un projet IT se fait grâce à un partage en équipe et l'envie d'avancer ensemble. Embarquez et faites adhérer vos équipes et les autres services concernés dans l'entreprise, tels que la DSI, AMOA, Direction comptable...

Organisez votre process de sélection et trouvez le bon partenaire.

Qu'est-ce qu'un bon partenaire ? Le bon partenaire sera celui en qui vous croyez, qui aura su vous convaincre de par son professionnalisme, sa compréhension de vos besoins et l'adéquation de sa réponse. Un partenaire sur qui vous pourrez vous appuyer tout au long de votre projet et à l'avenir.

Restez le leader sur le projet.

C'est vous qui menez la barque depuis le début. Tout au long du projet, il faut que vous vous assuriez du respect des étapes, des délais, du bon fonctionnement des rôles de chacun..., y compris pour les intervenants externes qui vous accompagnent dans le choix ou la mise en œuvre de votre projet. Anticipez pour régler les dysfonctionnements dès l'origine et agissez. Ne restez pas passif.

Analysez votre réussite.

En fin de projet, il est toujours formateur de débriefer sur ce qui a bien marché, ce qui aurait pu être optimisé. Une bonne façon de peaufiner si nécessaire quelques aspects du projet mais aussi de faire toujours mieux la prochaine fois (et oui, on y prend vite goût). Vous avez peut-être le bon profil pour accompagner les sociétés dans leurs changements de S.I. et leur permettre de structurer les trésoreries et accompagner les équipes dans cette transition.

Partagez votre expérience en gestion de projet.

Votre projet touche à sa fin et vous avez atteint vos objectifs. Votre expérience et celle de vos collaborateurs intéresseront sûrement d'autres équipes au sein de votre entreprise. Un bon moyen de faire preuve de générosité en partageant son enthousiasme (il est encore là, et oui !) dans la gestion de projet IT, et particulièrement votre direction qui sera satisfaite de voir les premiers résultats du projet qu'elle vous a confié et financé.

AVIS D'EXPERT : EMERSON,

Cabinet d' Audit & de Conseil indépendant sur les métiers de l'audit, de l'expertise comptable et du conseil

Mission 1 : Gestion de projet

L'analyse de votre projet
La cartographie applicative des flux
Le cadrage du planning de déploiement et du budget
La définition des rôles et responsabilités des différents acteurs (matrice RACI)
La rédaction d'une note de cadrage

Mission 2 : PMO

La coordination entre les différents acteurs
L'organisation et la participation à la gouvernance du projet
La gestion de la communication interne et externe
Le suivi et le pilotage du planning et du budget
La détermination des indicateurs de pilotage et de suivi
La mise en place d'un système d'alertes en cas de dépassement et/ou de décalage du calendrier

Mission 3 : AMOA

L'accompagnement dans la formalisation des documents du projet
L'organisation d'ateliers de conception et les entretiens nécessaires à la bonne compréhension des besoins
La formalisation des spécifications détaillées et de leur validation
La préparation de la recette et le suivi des anomalies

Mission 4 : Recette métier

L'accompagnement dans la formalisation des documents
L'organisation d'ateliers de scoping et les entretiens nécessaires à la bonne compréhension des besoins
La formalisation des spécifications détaillées et de leur validation
L'aide à l'organisation des formations des utilisateurs et suivi des recettes

Mission 5 : Schémas comptables IFRS

L'accompagnement à la remise à plat des schémas comptables
La spécification des nouveaux schémas comptables
La recette des schémas comptable paramétrés

Mission 6 : XCHANGE

La documentation des paramétrages de l'interprétation comptable dans XChange
La recette des paramétrages réalisés

Mission 7 : Assistance

L'assistance métier
Le support quotidien post production
La gestion et le suivi des montées de version

Bon pilotage !

À PROPOS DE 3V FINANCE

3V Finance est l'acteur de référence spécialisé dans la conception de solutions de trésorerie expertes et modulaires en gestion des risques pour les corporates, institutionnels et foncières.

Cette expertise est complète de la gestion d'opérations financières et de marché à la gestion du risque global ; du suivi quotidien de la trésorerie et des paiements aux reportings experts paramétrables et réglementaires...

3V Finance est classée parmi les 500 entreprises de la Tech française et marque sa différence par une R&D 100% made in France avec le développement de ses propres librairies financières ainsi que des fonctionnalités avancées à forte valeur ajoutée. La solution titan treasury a été développée pour être accessible à tous (personnalisation des reportings et paramétrage) avec pour objectif d'avoir un client autonome dans sa gestion.

3V Finance est détenue à 100% par Viel & Cie (Tradition, Bourse Direct, ...) dont l'actionnariat est stable depuis 30 ans.

Les deux principales raisons pour lesquelles nos clients choisissent titan treasury sont l'adaptabilité de l'offre et la richesse fonctionnelle (Enquête Satisfaction Clients 2017)

CONTACT
9 Place Vendôme
75 001 Paris
+33 (0)1 85 65 56 04
www.3vfinance.com

