

FAST ⚡ **CLOSE**

Nouvelle Offre
« Fast Close Accelerator © »

Décembre 2019

Version 1.0

Une Offre sur mesure destinée à vous, CFO de la Place...

En 2 volets indépendants

1. « **Set Up your Fast Close** » pour décomposer et optimiser toutes les étapes de votre Fast Close
2. « **Follow Up your Fast Close** » pour monitorer et sécuriser le bon déroulement de vos opérations

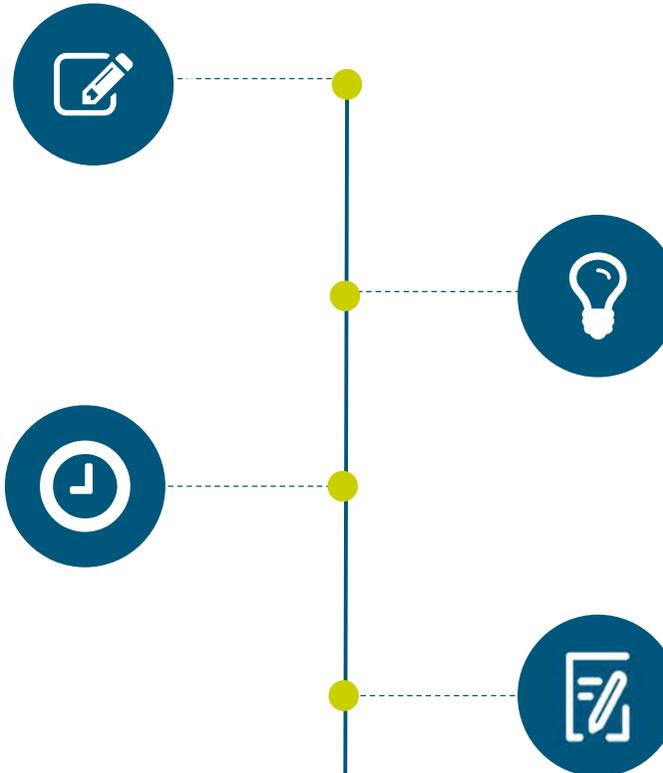
SOMMAIRE

1. Pourquoi passer à un « Fast Close »

Une démonstration de maîtrise de vos résultats, un enjeu d'image à l'égard de vos Tiers

3. Zoom sur Etape 1 – Set Up de vos opérations de Fast Close

Une démarche mêlant simultanément approche « Top Down » avec celle de « Bottom Up »



2. Aperçu général de notre approche « Fast Close » très innovante

Une démarche itérative combinant contraintes Top Down et terrain / Bottom Up

4. Conclusion

Next Steps :
Votre Fast Close est maintenant à portée de main...

1. Pourquoi passer au Fast Close ?

Une démonstration de maîtrise de vos résultats, un enjeu d'image à l'égard de vos Tiers

Le Fast Close n'est pas une option : c'est l'enjeu n°1 des Entreprises dans une économie « Temps Réel »

En 2019, O & B Consulting a réalisé à 6 mois d'intervalle 2 études sectorielles (1) qui montrent ont montré à chaque fois les mêmes enseignements clés :

- 1^{er} Enseignement – Les entreprises françaises sont littéralement à la traîne en matière de délai de publication par rapport à leurs homologues Européennes (+16 j) et Américaines (+23 j)

– Principaux impacts directs

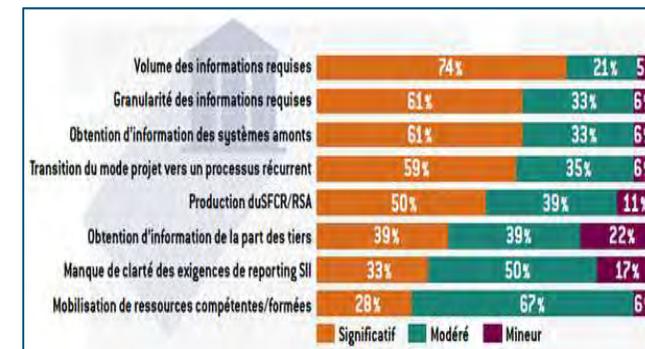
- Déficit de crédibilité (image) à l'égard des Tiers et sentiment de ne pas totalement maîtriser la production de leurs propres chiffres
- Laisse à penser que leur chaîne de production de l'information reste archaïque, pour ne pas dire manuelle et artisanale, ce qui ouvre la porte à la question de « maîtrise » de l'information produire...



- 2^{er} Enseignement – Les entreprises françaises ont le sentiment depuis Solvabilité II de crouler sous la réglementation et qu'en conséquence, elles éprouvent de plus en plus de difficultés à gérer rapidement cette quantité croissante d'informations et de normes à produire...

– Principaux impacts directs

- Face à une approche artisanale de la production des comptes sociaux, il est urgent d'envisager une approche un peu plus « Industrialisée »



2. Aperçu général de notre approche « Fast Close » très innovante

Une démarche itérative combinant contraintes Top Down et terrain / Bottom Up

Avec Fast Close Accelerator © vous sécurisez vos délais tout en industrialisant vos opérations de Closing

- Alors même que les enjeux d'un Fast Close sont largement partagés par une très large majorité de CFO du secteur Assurance (2)...
- ... Les derniers obstacles que nous notons sont d'ordre psychologique autour du mot « Fast Close » et en particulier « la peur de convaincre sa Direction Générale » qui ressort comme étant le dernier frein à une plus forte généralisation
- Pour remédier à cela, **O & B Consulting** a développé une méthode flash, extrêmement bien rodée et très efficace qui consiste à **combiner** :
 - Une **approche Top Down** / Vision des points de passage / validation des agrégats du Compte de Résultat et du Bilan, souhaités par le CFO et son COMEX)
 - Avec une **approche Bottom Up** / Celle qui consiste à décomposer les opérations de clôture et de montage du Compte de Résultat et du Bilan – norme Solva I et Solva II, en livrables élémentaires – en général entre 200 et 400 opérations élémentaires), a en analyser les impacts « méthode de calcul » éventuels liés au Fast Close et à les agencer / optimiser dans un ordonnanceur, véritable espace collaboratif en temps réel sur le web que nous avons appelé le **Fast Close Accelerator** © De garantir au Management la tenue des délais et la fiabilité des résultats pour prendre les bonnes décisions
- Cette double approche permet dès le début de la mission de tenir compte des contraintes du COMEX en matière de calendrier et de revues intermédiaires, et des contraintes opérationnelles que nous analysons, traitons et optimisons avec vos collaborateurs

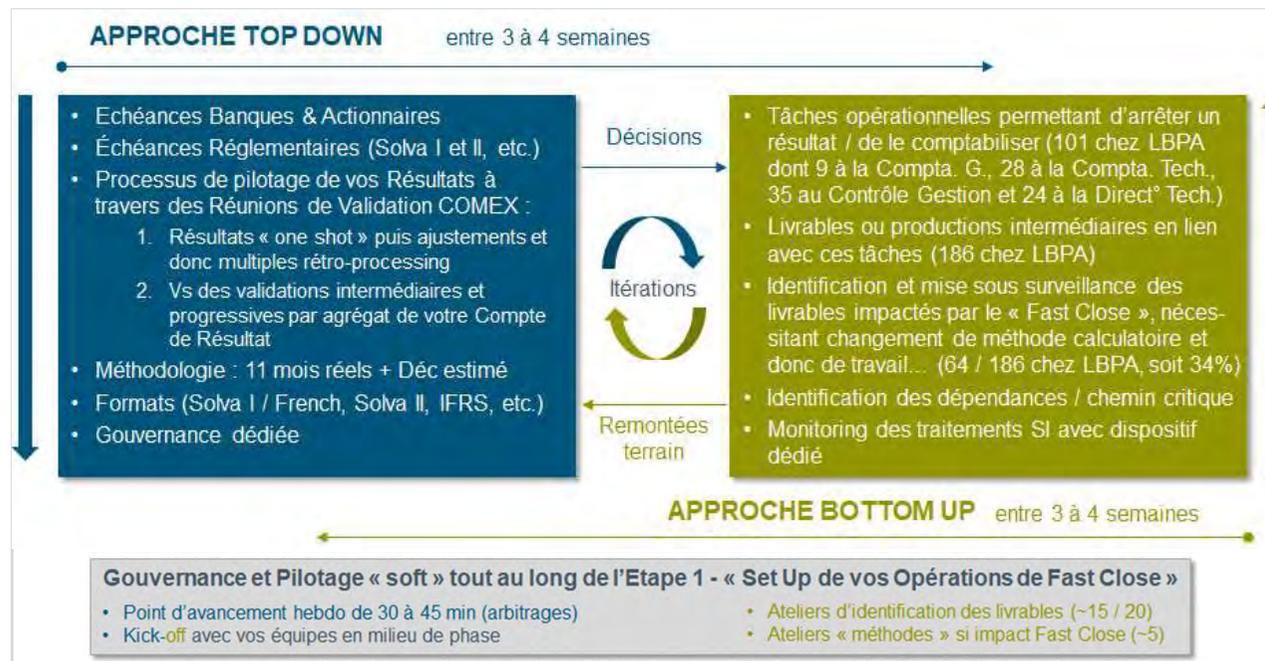
(2) : 82% des CFO que nous avons interrogés pensent que le Fast Close est une étape obligatoire pour l'image de leur entreprise et compte tenu de la surabondance réglementaire

2. Aperçu général de notre approche « Fast Close » très innovante ⁽³⁾

Une décomposition des opérations de Closing au Livrable

Avec Fast Close Accelerator © vous sécurisez vos délais tout en industrialisant vos opérations de Closing

- Notre approche extrêmement innovante combine les contraintes et une approche **Top Down** avec celles du terrain et donc **approche Bottom Up**



(3) : Fast Close LBPA – Livraison du Bilan et Compte de Résultat / Pôle Assurance (Santé, Prévoyance, IARD et Courrage) le 6 janvier à la Banque

- **Fast Close Accelerator** © permet d'embarquer toutes ces démarches et les 150/200 livrables élémentaires à produire lors de vos opérations de closing, en créant une **communauté Fast Close Temps Réel** : sécurisation du passage de témoin, suppression des temps morts / improductifs...
- Au global, l'Étape 1 de « Set Up » de vos Opérations de Fast Close prennent entre 5 et 6 semaines maximum

3. Zoom sur Etape 1 – Set Up de vos opérations de Fast Close

Une démarche mêlant simultanément approche « Top » avec celle de « Bottom »

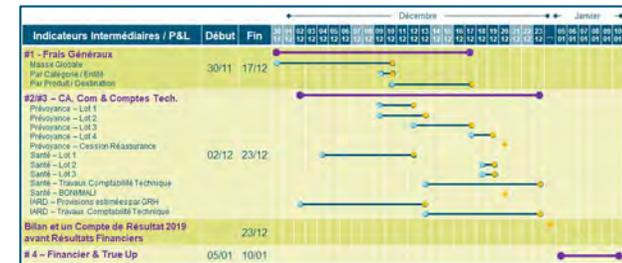
Cycle BOTTOM UP / Aperçu : caler la cohérence des plannings opérationnels



Etape 1.1 : Définition de la méthodologie de validation du P&L

- **Option 1** : Production « One shot » du Compte de Résultat suivie d'itérations et « reprocessing » pour intégrer au fil de l'eau les ajustements.
 - **Inconvénient** : rallonge drastiquement le processus de closing
- **Option 2 (recommandée par O&B Consulting)** : Validation de chaque agrégat du P & L en « Extra-comptable » pour ajuster les équilibres entre cat.min. entités, produits, ... puis une fois calés / validés, GO pour passation des écritures en Comptabilité
- Cette approche, inaugurée chez LBPA en 2019, a permis de positionner des Réunions de Validation tout au long du processus d'arrêté de fin d'année et selon l'approche « Fast Close » :
 - 1^{er} arrêté du Bilan et P & L avant éléments financiers le **23/12**
 - 2nd arrêté du Bilan et P & L y compris éléments financiers le **06/01**

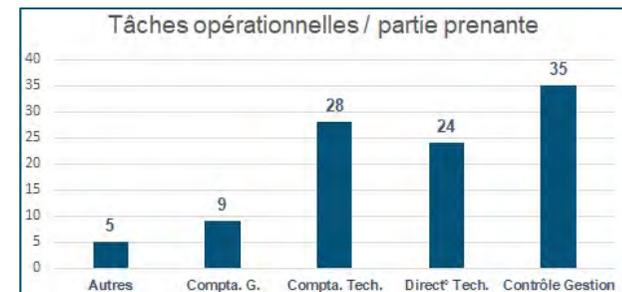
Illustration 1 - Fast Close – Calendrier de la validation des Agrégats du P & L



Etape 1.2 : Arrêt de la méthodologie de validation du P&L

- **Objectif** : Vérifier la faisabilité du calendrier de validation en le confrontant aux dates des tâches opérationnelles des différents Services, toujours selon une approche « Top Down » : Compta. G. / Frais Généraux, Compta. Tech., Contrôle de Gestion & Direction Tech.
 - **Avantage** : Permet de détecter les dernières et parfois encore nombreuses incohérences dans les enchainements de tâches opérationnelles, corrigées via choix d'organisation et / ou méthodologiques (les avancer, les simplifier ou si possible / besoin : les paralléliser)

Illustration 2 - Fast Close – Ventilation des 101 tâches du processus de Closing, de fin d'année, par Service



Etape 3 : Verrouillage des calendriers de Closing, des revues intermédiaires et du déroulé « fin » des tâches opérationnelles

3. Zoom sur Etape 1 – Set Up de vos opérations de Fast Close

Une démarche mêlant simultanément approche « Top » avec celle de « Bottom »

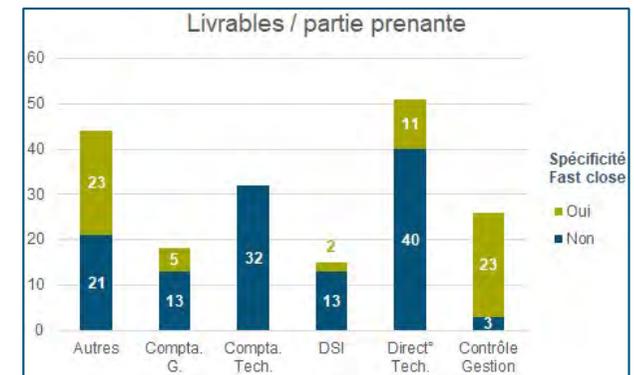
Cycle BOTTOM UP / Aperçu : 3 principaux Livrables majeurs à produire (1 / 2)



- **Livrable Majeur 1 : Le Référentiel de vos tâches opérationnelles / livrables « Fast Close »**

- Ce niveau de détail est indispensable et présente 2 bénéfices majeurs :
 - Permet de vérifier que nous avons bien l'exhaustivité des tâches et des livrables en entrée, comme en sortie...
 - Permet d'éliminer les risques entre enchaînements de tâche, en les identifiant et les mettant sous contrôle
- Ce référentiel fait ensuite l'objet par O&B Consulting d'une analyse et d'une qualification, en fonction des dimensions ou typologies de risque rencontrées, notamment :
 - **Dates au plus tôt / au plus tard** pour vérifier la cohérence globale
 - **Identification des impacts « Fast Close »**, nécessitant changement de méthode et aussi des mesures spécifiques à prendre pour augmenter sur ces tâches le niveau de maîtrise ...
 - Selon la même méthode, Identification puis qualification de l'**impact « Solvabilité II »**

Illustration 3 - Fast Close – Ventilation des 186 livrables à produire dans le cadre du processus de Closing, de fin d'année, par Service – avec impact « Fast Close »



3. Zoom sur Etape 1 – Set Up de vos opérations de Fast Close

Une démarche mêlant simultanément approche « Top » avec celle de « Bottom »

Cycle BOTTOM UP / Aperçu : 3 principaux Livrables majeurs à produire (2 / 2)



- Livrable 2 : La Matrice d'arrêté de vos SI Comptables : applications, comme traitements...**

- Recenser tous les **applicatifs** et tous les **traitements** intervenant tout au long du processus de closing de fin d'année
- Construire une matrice des « Opérations de Closing SI » avec : dates d'arrêt calendaires vs périodes comptables concernées, pour les applications comptables, comme pour leurs traitements

- Cette Matrice entraine 3 principaux avantages**

1. Permet de 100% sécuriser votre Closing « SI » et de l'aligner en totale cohérence sur le « Closing de vos Métiers »...
2. Permet d'identifier rapidement les besoins d'adaptation à prévoir au niveau équipe SI, pendant la période de Closing (ex : périodes & plages horaires d'astreintes pour lancer les traitements, les sauvegardes ou les Back Up / Restores, etc.)
3. Permet enfin d'identifier et d'adapter dans certains cas les règles de traitements (forcer les dates comptables, etc.)

- En synthèse** : une fois décrite finement, cette matrice permet à vos équipes SI de « dérouler » leur partition le jour J, en totale cohérence avec le déroulé du « Fast Close Métier »

- Livrable 3 : Un Planning unique To Down vs Bottom up**

- O&B Consulting a conçu un outil unique qui permet sous Excel ou via « Fast Close Accelerator © » (en mode industrialisation) de :
 - Faire converger l'ensemble des informations dans un support visuel synthétique et facilement basculable du macro vers le micro
 - Afficher en automatique les impacts du moindre dérapage, pour pouvoir définir plus rapidement les actions correctrices et la prise de décision

Illustration 4 - Fast Close – Ventilation des tâches SI, réparties en 42 SI et 114 traitements

SI	N°	Description	Type	Exécution	Statut	Responsable	Statut	Statut	Statut	Statut	Statut
SI 1	1
SI 2	2
SI 3	3
SI 4	4
SI 5	5
SI 6	6
SI 7	7
SI 8	8
SI 9	9
SI 10	10
SI 11	11
SI 12	12

Illustration 5 - Fast Close – Planning d'ensemble avec vue Bottom Up ou To Down



3. Zoom sur Etape 1 – Set Up de vos opérations de Fast Close

Une Gouvernance et un pilotage régulier, léger et bien proportionné aux enjeux

Suivi des alertes, arbitrages et prises de décision – 1 fois par semaine sur un créneau de 30 min



- **Ateliers de setup** (~15/20 ateliers adhoc / niveau opérationnel)
 - Coconstruire / valider le référentiel de tâches opérationnelles / livrables avec les différentes parties prenantes, **pour confirmer la validité « terrain » de l’Etape 1 de Setup** :
 - **Principaux bénéfices de cette méthode participative et transversale**
 1. Faire adhérer rapidement l’ensemble de vos équipes à la démarche comme à son résultat : Calendrier détaillé Fast Close et les Options prises collégalement.
 2. Sécuriser la préparation et de l’engagement futur de vos équipes, parce qu’elles auront été impliquées et responsabilisées très tôt, y compris lors de l’étude des solutions de contournement ou des changements de méthode requis pour tenir vos délais
 3. **Une sollicitation de vos équipes « a minima »** (durée max de nos ateliers : 30 minutes), parce que O&B prend en charge toute la préparation « en chambre » en amont, y compris l’analyse préalable des solutions de contournement. Et lors des ateliers, notre façon synthétique d’exposer les points à l’oral, facilite leur immersion rapide et leur prise de décision rapide

- **Suivi de l’avancement** (Hebdo / niveau management / 40 min max)

- Mettre les responsables du Fast Close en situation de décider grâce à :
 - Une analyse très en amont des impacts des points remontés lors de nos ateliers opérationnels, avec réflexion sur les meilleures options possibles
 - Une pré-validation / challenge de nos options avec vos opérationnels, pour ne vous remonter que des options validées et « opérables »
 - Un Ordre du Jour ajusté en fonction des priorités, avec des propositions et des scénarios « bindés » par O&B pour vous aider à décider vite

- **Kick-off Equipes** : officialiser le lancement de votre Fast Close, une fois l’Etape de Set Up Fast Close posée, verrouillée et validée

Illustration 6 - Fast Close – Support de synthèse des points à arbitrer en Ateliers

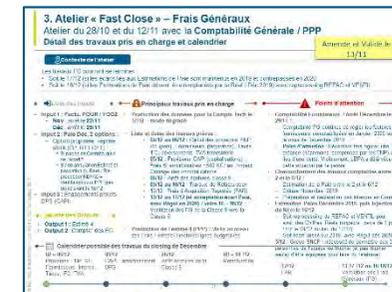
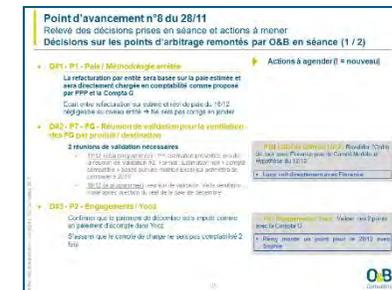


Illustration 7 - Fast Close – Gouvernance : synthèse des décisions à prendre avec options pour arbitrage



Conclusion

Next Steps

Votre Fast Close est maintenant à portée de main...

- **Dernières Questions / Réponse**
- **Plus de questions ?** Vous êtes fin prêt à passer votre Closing en Fast Close...

