



« Nous ignorions qu'il pouvait exister un produit comme Clarity FSR™ ; nous avons été immédiatement convaincus de sa nécessité. C'est, indubitablement, le mécanisme de contrôle dont nous avons besoin. FSR est une solution incontournable pour nous, ne serait-ce que pour ses fonctions « validations et variables ». En fait, la réduction du risque d'inexactitude dans les données et la disponibilité d'une piste de contrôle nous ont persuadés d'acheter la solution et nous nous en félicitons. »

– Jeff Brister, Directeur – Développement Reporting, British Airways.

## TÉMOIGNAGE CLIENT

# BRITISH AIRWAYS



**Revenu :** 8,75 milliards £ (2007/2008).

**Activité :** parmi les plus grandes et plus anciennes sociétés aériennes internationales du monde, British Airways (BA) a toujours fait figure de chef de file de son industrie. Le cœur de son exploitation est établi à Heathrow et Gatwick, les deux principaux aéroports de Londres. Au cours du précédent exercice annuel, BA a assuré le transport de millions de passagers et de 805 000 tonnes de fret.

**Effectif :** 43 000 employés.

**Société :** l'ancêtre de BA a pris son envol en 1919 ; le transporteur qui sillonne le globe depuis 1974 est issu des multiples fusions qui ont marqué l'évolution de l'aviation britannique. Cette société anonyme est inscrite en bourse (BAY au LSE)

## British Airways

### Profil de l'entreprise

L'industrie aérienne mondiale, pour le transport de passagers ou du fret, a été façonnée par les multiples virages économiques et socio-politiques qui ont jalonné son parcours sur plus d'un siècle. Composer avec le changement pour offrir à sa clientèle la quintessence de la fiabilité, de la sécurité et de la commodité est devenu le mantra de British Airways. BA, c'est également un formidable héritage auquel la direction et les employés s'efforcent de faire honneur. On doit à BA les premières liaisons internationales régulières pour le transport de passagers (1919), les premiers vols à réaction (1952) et les premiers vols supersoniques (1976). La flotte du groupe British Airways est une des plus vastes d'Europe ; elle comptait 245 appareils fin mars 2008. Sur des Airbus ou des Boeing, la bannière de BA est présente dans le monde entier.

### Prémisses

Au-delà du prestige de desservir des destinations exotiques, l'engagement d'excellence de BA se reflète dans ses services internes. « L'équipe reporting de British Airways a comme mandat de fournir aux gestionnaires, aux autorités de réglementation, aux investisseurs et au public en général, une information financière exacte et à jour, qui représente avec transparence notre exploitation courante », déclare Despina Don-Wauchope, Directrice Reporting Financier, British Airways.



Les changements successifs apportés aux normes comptables et aux réglementations exacerbent la complexité des opérations, exigeant chaque fois de perfectionner les méthodes déjà en place.

Par exemple, le service reporting du groupe avait établi un fichier principal pour chaque rapport ; les données destinées à ce fichier étaient transmises à une seule personne, nommée à cette fonction et elles étaient issues de la base de consolidation des données OLAP du groupe. Par ailleurs, l'équipe d'analystes recueillait de l'information additionnelle pour la préparation des notes aux états financiers.

« Assurer le contrôle sur ces fichiers maîtres ultra dynamiques était de plus en plus ardu, ne serait-ce qu'à cause de la quantité phénoménale des données en cause et susceptibles de changer constamment. Dans cette énorme feuille de calcul Excel, il était impossible de cerner les changements effectués au fil de la journée et d'apporter les rectifications nécessaires. Étant donné les limites de collaboration et de contrôle des versions de MS Excel, nous pouvions seulement voir les nombres d'ouverture et de fermeture quotidiens », précise Jeff Brister, Directeur – Développement Reporting, British Airways.

« Chaque soir, nous décrétions qu'une nouvelle version de la feuille de calcul maîtresse Excel devenait la version source. Mais si on avait fait deux ou trois changements pendant la journée, ils étaient loin d'être évidents par rapport aux données d'ouverture. »

Comparer les versions relevait de l'exploit. British Airways est une grande entreprise ; les feuilles de calcul du bilan, des flux de trésorerie et du compte de résultat étaient chaque fois plus volumineuses. La feuille de calcul du compte

de résultats, par exemple, comptait 750 lignes ; celle du bilan a atteint les 870 lignes ; tous rapports confondus, le document final avait quelques 4 500 lignes.

A tous égards, la collecte et la vérification de l'information était un processus coûteux et manuel ; lorsque Clarity Systems nous a proposé à l'automne 2007 une solution pour améliorer nos méthodes d'établissement des budgets et des prévisions en général et pour automatiser la production et le dépôt des rapports financiers, nous avons été des plus intéressés », ajoute M. Brister.

#### **En piste vers le futur : BA prépare son rapport annuel et ses états financiers 2007/2008 sous FSR (Financial Statement Reporting).**

Après une démonstration de faisabilité (Proof Of Concept) concluante et la conclusion d'un contrat, le déploiement Clarity FSR s'est effectué en janvier 2008. Dès février, les utilisateurs recevaient une formation pratique ; il a fallu 4 ou 5 semaines de plus à l'équipe reporting pour mettre l'application au point et établir le modèle ou document FSR qui a servi de base aux états financiers de BA.

Pour faire d'une pierre deux coups, l'équipe a entrepris de créer ses états financiers 2006/2007 sous forme de documents FSR.

« Nous avons reproduit nos états financiers de l'exercice précédent dans FSR afin d'éprouver la performance de la solution ; cette démarche s'est révélée encore plus utile car elle nous a fourni toutes les données historiques comparatives nécessaires pour nos rapports de 2007/2008 ; il était inutile d'entrer de nouveau toutes les données pour la préparation des états financiers. Nous avons la preuve des capacités de FSR », souligne M. Brister.

*« Clarity FSR nous a permis de resserrer notre contrôle sur le reporting externe. A présent, nos multiples usagers mettent à jour les données financières quand ils en ont besoin. »*

*– Jeff Brister, Directeur – Développement Reporting, British Airways.*

« A tous égards, la collecte et la vérification de l'information était un processus coûteux et manuel ; lorsque Clarity nous a proposé à l'automne 2007 une solution pour améliorer nos méthodes d'établissement des budgets et des prévisions en général et automatiser la production et le dépôt des rapports financiers, nous avons été des plus intéressés. »

– Jeff Brister, Directeur – Développement Reporting, British Airways.

Les données chiffrées des états financiers principaux de BA sont directement liées à une donnée source, supprimant le risque d'informations contradictoires dans le rapport. Toute modification apportée à une donnée source se répercute automatiquement dans les états financiers.

La solution assure à BA une piste de contrôle complète, permettant de savoir si des changements ont été effectués durant le processus, par qui et quand. « Nous pouvons aisément consulter une piste de contrôle qui détaille tous les changements, ce qui est un avantage pour nos vérificateurs. D'un coup d'œil, nous voyons quelles sections en sont à l'étape de l'impression et quelles autres sont retournées au responsable qui doit les approuver », dit M. Brister.

« Clarity FSR nous a permis de resserrer notre contrôle sur le reporting. A présent, nos multiples usagers mettent à jour les données financières quand ils en ont besoin ; je ne doute jamais de la validité des nombres inscrits dans le document principal, même s'il est possible que les feuilles secondaires aient été modifiées, car Clarity FSR gère toutes les variables et validations intégrées au rapport annuel et aux rapports périodiques », remarque M. Brister.

#### **Clarity FSR, synonyme de souplesse.**

Auparavant, BA transmettait un fichier en HTML à la bourse de Londres. Mais à la suite de changements techniques et réglementaires un fichier MS Word est exigé.

« Grâce au système FSR, nous avons pu établir un autre rapport en plus de notre rapport annuel 2007/2008. Le procédé était simple puisque la base de données contenait déjà l'information ; il m'a suffi d'utiliser des variables pour avancer ou reculer dans le temps. J'ai été capable de

produire ce fichier Word très rapidement, sachant que les nombres concorderaient puisqu'ils provenaient de la même source. L'équipe reporting a accompli le travail en un peu plus de trois jours, ce qui témoigne de la souplesse de FSR », conclut M. Brister.

#### **Clarity FSR, synonyme de potentiel.**

M. Brister s'est aperçu que, outre la production du rapport annuel, Clarity FSR pouvait simplifier la préparation du rapport de gestion mensuel de BA. Ce document, qui fait état de la performance de la section d'exploitation du compte de résultat, est destiné à l'équipe de direction et au conseil d'administration. L'utilisation de Clarity FSR pour la production d'autres documents financiers est à l'étude.

#### **Conclusion**

« Nous ignorions qu'il pouvait exister un produit comme Clarity FSR™ ; nous avons été immédiatement convaincus de sa nécessité. C'est, indubitablement, le mécanisme de contrôle dont nous avons besoin. FSR est une solution incontournable pour nous, ne serait-ce que pour ses fonctions « validations et variables ». En fait, la réduction du risque d'inexactitude dans les données et la disponibilité d'une piste de contrôle nous ont persuadés d'acheter la solution et nous nous en félicitons », affirme M. Brister.

## Clarity Systems – une solution complète

En complément d'une offre logicielle d'exception, Clarity Systems met à votre disposition une solide équipe de professionnels – parmi les plus importantes de l'industrie – entièrement dédiée à la gestion de la performance. Grâce à ces ressources, chaque implantation du système Clarity respecte les plus hautes normes de qualité. Clarity procure tous les volets d'une solution de gestion de la performance de l'entreprise.

## Clarity Systems – spécialiste de la gestion de la performance de l'entreprise

Depuis 1995, Clarity Systems fournit à des sociétés du monde entier des outils de gestion de la performance qui conviennent autant à la PME qu'au grand groupe. Clarity Systems maîtrise les difficultés que pose la coordination de projets complexes de gestion de la performance et vous propose la solution pertinente. C'est à cette maîtrise que Clarity Systems doit sa réputation de spécialiste de la gestion de la performance de l'entreprise.

### Siège social – Amérique du Nord

2 Sheppard Avenue East, Suite 800  
Toronto, Ontario, Canada M2N 5Y7  
Numéro vert : 1.877.410.5070  
Téléphone : 1.416.250.5500  
Télécopieur : 1.416.250.5533  
Courriel : info@claritysystems.com

### Royaume-Uni

83 Victoria Street  
Londres SW1H 0HW  
Téléphone : +44 (0) 203 1784038  
Télécopieur : +44 (0) 203 0086180  
Courriel : info@claritysystems.com

### Asie-Pacifique

Penthouse Level, Suntec Tower Three  
8 Temasek Boulevard, Singapore 038988  
Téléphone : +65 6866 3613  
Télécopieur : +65 6866 3636  
Courriel : apac@claritysystems.com

### France/Suisse/Belgique

Avenue Industrielle 4-6  
CH 1227 Genève-Carouge  
Téléphone : +41 (0) 22 560 6049  
Télécopieur : +41 (0) 22 560 6498  
Courriel : info@claritysystems.com

---

#### Profil de Clarity Systems

Clarity Systems fournit à une vaste clientèle mondiale des solutions logicielles de pointe pour la gestion de la performance d'entreprise (budget, planification, prévisions, consolidation, publication de l'information financière). Clarity 6 et Clarity FSR sont des applications intégrées qui procurent la souplesse, la sécurité et le contrôle nécessaires à la prise de décisions de gestion plus éclairées et dans le respect des réglementations. Inscrite au palmarès du Profit 100 des sociétés connaissant la croissance la plus rapide et classée parmi les 100 premières sociétés d'IT par le Branham 300, Clarity Systems demeure chef de file de l'industrie à titre de spécialiste indépendant de la gestion de la performance d'entreprise. Pour plus d'information, veuillez consulter notre site à [www.claritysystems.com](http://www.claritysystems.com).