

NetSuite NSPB : Modélisation tarifaire et planification de scénarios

By houseblend.io Publié le 14 avril 2026 32 min de lecture



Résumé analytique

La politique commerciale mondiale est entrée dans une période d'incertitude extrême, marquée par des fluctuations rapides des tarifs douaniers et des restrictions commerciales qui affectent considérablement les opérations des entreprises et les prévisions économiques. Les récents changements de politique américaine – notamment des hausses tarifaires généralisées visant des partenaires commerciaux majeurs – ont secoué les marchés et entraîné des projections macroéconomiques plus sombres. Par exemple, le Fonds monétaire international a abaissé sa prévision de croissance mondiale pour 2025 à 2,8 % (contre 3,3 %) et a projeté une croissance américaine de seulement 1,8 % (contre 2,7 %) en conséquence directe du programme tarifaire du président Trump (Source: apnews.com). De même, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) met en garde contre des risques de « stagflation », avec des taux tarifaires moyens aux États-Unis atteignant 15,4 % (contre ~2,5 % en 2024) (Source: apnews.com). Ces chocs ont des coûts réels : le JPMorganChase Institute estime que les tarifs douaniers américains actuels imposeront un fardeau de **82,3 milliards de dollars** aux entreprises de taille moyenne pour la seule année 2025 (Source: www.axios.com), et une étude de S&P Global révèle que les tarifs pourraient coûter aux entreprises **1,2 billion de dollars** en dépenses supplémentaires au cours de l'année 2025 (Source: www.axios.com). Les entreprises ont réagi en constituant des stocks, en [diversifiant leurs fournisseurs](#) et même en reconcevant leurs produits (par exemple, en vendant des gadgets sans batterie) pour atténuer les hausses de prix (Source: apnews.com) (Source: www.kiplinger.com).

Dans cet environnement volatil, la budgétisation traditionnelle à voie unique est inadéquate. Les dirigeants d'entreprises et les décideurs politiques s'appuient de plus en plus sur la **planification par scénarios** – la construction de multiples prévisions « et si » – pour naviguer dans les risques liés à la politique commerciale. Comme l'a noté la présidente de la Fed de Cleveland, Beth Hammack, elle est « reconnaissante d'avoir quatre semaines pour élaborer un cas modal... pour le moment, je n'ai pas vraiment travaillé avec un scénario de base » et travaille plutôt « sur quelques scénarios différents » concernant les tarifs douaniers (Source: www.axios.com). Les équipes commerciales, financières et de chaîne d'approvisionnement doivent de même modéliser des scénarios tarifaires alternatifs (par exemple, une escalade par rapport à un assouplissement des tarifs) et comprendre leur [impact sur les coûts, la tarification et la rentabilité](#).

Les logiciels de planification financière modernes, tels que le module [Planning and Budgeting \(NSPB\)](#) d'Oracle NetSuite, sont conçus précisément à cet effet. NSPB est une plateforme de prévision collaborative basée sur des facteurs déterminants qui permet aux entreprises de créer et de comparer rapidement de multiples scénarios « et si » (Source: [docs.oracle.com](#)) (Source: [docs.oracle.com](#)). NetSuite met explicitement en avant ses capacités de **planification de scénarios en continu** pour les tarifs douaniers : sa documentation marketing incite les planificateurs à « modéliser et prévoir l'impact des tarifs sur les coûts, les revenus et les marges bénéficiaires » et à « effectuer une planification de scénarios en temps réel pour ajuster la tarification et les prévisions financières » (Source: [community.oracle.com](#)). Les [fonctionnalités de NSPB](#) – y compris les facteurs déterminants intégrés au grand livre, le « Version Builder » pour les scénarios « et si », la répartition par grille et l'intégration Excel (Smart View) – permettent aux équipes financières d'injecter des hypothèses tarifaires (par exemple, un taux de droit d'importation de 10 % contre 25 %) directement dans leurs modèles budgétaires et de voir instantanément les effets sur le compte de résultat, le bilan et les flux de trésorerie (Source: [docs.oracle.com](#)) (Source: [docs.oracle.com](#)). Ce rapport examine le contexte historique et les impacts quantitatifs des récentes politiques commerciales américaines, explore comment les entreprises s'adaptent via l'analyse de scénarios et fournit un examen approfondi de la manière dont le NSPB de NetSuite peut être utilisé pour modéliser des scénarios tarifaires. Des études de cas sur des industries et des entreprises illustrent la dimension pratique, et le rapport conclut sur les implications et les orientations futures pour l'intégration de la planification de scénarios tarifaires dans la stratégie financière des entreprises.

Introduction et contexte

Le paysage commercial mondial du milieu des années 2020 est caractérisé par des changements de politique brusques qui ont bouleversé des chaînes d'approvisionnement établies de longue date. Après une accalmie relative, la politique commerciale américaine a **ré-escaladé** de façon spectaculaire sous la nouvelle administration. À partir du début de 2025, le président Trump a imposé une série de droits d'importation élevés qui ont fini par toucher des marchandises provenant de presque tous les pays (Source: [apnews.com](#)) (Source: [apnews.com](#)). Ces mesures comprenaient le relèvement des tarifs américains sur l'acier et l'aluminium à 25 % sur les importations mondiales (Source: [apnews.com](#)) et, le 2 avril 2025, l'annonce de tarifs « jour de libération » de 34 % sur toutes les importations chinoises (en vigueur le 9 avril) et de droits de douane étendus sur d'autres nations (Source: [apnews.com](#)). Les tensions se sont rapidement intensifiées : en quelques jours, les États-Unis ont menacé d'imposer un tarif de 145 % sur les produits chinois (Source: [apnews.com](#)) et, le 11 juin, ont également fixé un taux de 55 % sur les importations chinoises restantes (Source: [www.axios.com](#)). Vers le milieu de 2025, ces changements constants – y compris des pauses soudaines et des retours en arrière partiels – signifiaient que presque **n'importe quel jour**, la responsabilité fiscale d'une entreprise sur ses importations pouvait changer de manière inexplicable. En pratique, les entreprises de taille moyenne ont vu leurs paiements tarifaires tripler au cours de l'année 2025, les obligeant à augmenter les prix à la clientèle, à réduire leurs effectifs ou à accepter des marges plus faibles (Source: [apnews.com](#)).

Ces perturbations se sont rapidement traduites par des effets économiques palpables. Le PIB américain au premier trimestre 2025 a chuté – sa première contraction en trois ans (Source: [apnews.com](#)) – alors que les consommateurs se sont précipités pour acheter avant l'entrée en vigueur des tarifs, avant de se rétracter, et que les entreprises sont devenues prudentes. Les dépenses de consommation « ont augmenté en mars » pour devancer les tarifs, mais ont ensuite « chuté pendant tout le trimestre » (Source: [apnews.com](#)). Selon une prévision de l'OCDE (juin 2025), la croissance américaine ralentirait de 2,8 % en 2024 à environ **1,6 %** en 2025 et 1,5 % en 2026, de nombreuses entreprises citant les « guerres commerciales erratiques » comme un frein au commerce (Source: [apnews.com](#)). À l'échelle mondiale, les prévisions ont été revues à la baisse de la même manière : le FMI, en avril 2025, projetait une croissance mondiale de seulement **2,8 % en 2025** (contre 3,3 % auparavant) et de 3,0 % en 2026 en conséquence directe de l'incertitude tarifaire (Source: [apnews.com](#)). Même les volumes du commerce mondial ont été affectés : l'OMC a averti que le commerce mondial des marchandises pourrait **se contracter de 0,2 % en 2025** en raison de ces politiques américaines, les exportations en provenance d'Amérique du Nord devant chuter d'environ 12,6 % (Source: [apnews.com](#)). Le tableau 1 ci-dessous résume plusieurs prévisions macroéconomiques clés qui ont été révisées en réponse aux chocs tarifaires.

INDICATEUR	PRÉVISION PRÉCÉDENTE (DÉBUT 2025)	PRÉVISION RÉVISÉE (POST-TARIFS)	SOURCE
Croissance du PIB mondial (2025)	~3,3 % (prévision janv. 2025)	2,8 %	FMI (Source: apnews.com)
Croissance du PIB mondial (2026)	~3,3 %	3,0 %	FMI (Source: apnews.com)
Croissance du PIB américain (2025)	~2,7 %	1,8 %	FMI (Source: apnews.com)
Croissance du PIB américain (2026)	(aucune estimation préalable)	1,5 %	OCDE (Source: apnews.com)
Taux tarifaire moyen américain (2025)	~2,5 % (avant 2017)	15,4 % (le plus élevé depuis 1938)	OCDE (Source: apnews.com)
Variation du volume du commerce mondial (2025)	+?? % (croissance attendue)	-0,2 %	OMC (AP News) (Source: apnews.com)

Tableau 1. Changements dans les prévisions macroéconomiques suite à la politique tarifaire agressive des États-Unis. Le FMI et l'OCDE ont considérablement revu à la baisse les projections de croissance pour 2025–2026 une fois que le calendrier tarifaire complet est entré en vigueur. Notamment, l'OCDE calcule que les droits d'importation moyens aux États-Unis ont atteint 15,4 % dans le cadre de cette politique – un niveau jamais vu depuis 1938 (Source: apnews.com).

Cette politique commerciale en « montagnes russes » a touché les entreprises de toutes tailles. Une enquête Deloitte de 2025 auprès de 200 grands directeurs financiers nord-américains (revenus > 1 milliard de dollars) a révélé que l'appétit pour le risque a chuté en raison du conflit commercial : seuls **23 %** des directeurs financiers interrogés ont qualifié l'économie de « bonne actuellement » (contre 50 % à peine trois mois plus tôt) (Source: www.axios.com). De même, les petites et moyennes entreprises ont signalé une détresse généralisée : au milieu de 2025, plus de 70 % des petites et moyennes entreprises américaines ont déclaré que les tarifs avaient augmenté leurs coûts (74 % des entreprises de taille moyenne, 72 % des petites entreprises interrogées) (Source: www.kiplinger.com). Les petites entreprises ont activement modifié leurs stratégies – en constituant des stocks avant les hausses tarifaires et en diversifiant leurs fournisseurs vers des marchés non soumis aux tarifs (Source: www.kiplinger.com). D'autres entreprises ont réingénieré leurs produits : par exemple, les fabricants de biens de consommation ont commencé à vendre des produits électroniques sans batterie ou avec un emballage minimal pour réduire les coûts (Source: apnews.com). Dans le secteur manufacturier, les coûts ont commencé à grimper : une analyse du Washington Center for Equitable Growth a révélé que les tarifs de Trump pourraient augmenter les coûts des usines américaines de **2 à 4,5 %** (Source: apnews.com). Le secteur automobile a été particulièrement touché – au milieu de 2025, General Motors a signalé 1,1 milliard de dollars de pertes liées aux tarifs pour le premier semestre, VW 1,3 milliard d'euros et Stellantis 300 millions d'euros (Source: www.lemonde.fr) – les dirigeants avertissant que des tarifs automobiles maintenus à 25 % pourraient ajouter « plusieurs milliards » de plus en perte de profit (Source: www.lemonde.fr).

Tous ces développements soulignent la nécessité de prévisions sophistiquées : les entreprises ne peuvent plus compter sur un budget de « référence » unique. Comme le note Axios, les responsables de la Fed et les directeurs financiers utilisent de plus en plus de **scénarios multiples** plutôt qu'un plan statique (Source: www.axios.com). Lorsque la politique peut changer à tout moment – comme on l'a vu lorsque les tarifs chinois sont passés de 55 % à 145 % en deux jours (Source: apnews.com) – les équipes financières doivent être capables de relancer rapidement les prévisions selon de nouvelles hypothèses. Ce rapport détaille comment ce type de *planification de scénarios tarifaires* peut être mis en œuvre en pratique à l'aide des outils de planification et de budgétisation de NetSuite, qui sont expressément conçus pour l'analyse dynamique « et si ». Avant cela, nous examinons les preuves des impacts de la politique commerciale et décrivons la méthodologie générale de planification de scénarios comme contexte pour la discussion sur la modélisation NetSuite.

Changements de politique commerciale et impacts (2024–2026)

Chronologie des actions tarifaires

L'environnement commercial a été transformé par une rafale d'annonces tarifaires en 2025. Avant cette période, les États-Unis maintenaient déjà certains droits de douane de l'ère Trump (par exemple, 25 % sur l'acier/l'aluminium), mais les actions de la nouvelle administration sont allées bien au-delà. En **février–mars 2025**, les États-Unis ont imposé de nouveaux tarifs de 25 % sur les importations en provenance du Canada et du Mexique

et de 20 % sur de nombreux produits chinois (Source: www.axios.com). (Voir le tableau 2 pour une sélection d'actions.) Au *début d'avril 2025*, Trump a annoncé des **tarifs « Jour de libération »** : le 2 avril, il a dévoilé de nouveaux droits de douane étendus sur presque toutes les importations – y compris 34 % supplémentaires sur les produits chinois (en vigueur le 9 avril) (Source: apnews.com). En quelques jours, la Chine a riposté : le 9 avril, Pékin a augmenté les droits d'importation sur les produits américains à 84 %, et le 10 avril, la Maison Blanche a porté le tarif américain sur les produits chinois à **145 %** (Source: apnews.com). À la mi-mai, la hausse tarifaire sur les importations chinoises devait atteindre 155 % avant d'être partiellement suspendue. (Finalement, le 11 juin, les États-Unis ont opté pour un taux de 55 % sur la Chine qui reste en vigueur (Source: www.axios.com).)

Pendant ce temps, des tarifs douaniers menaçaient sur d'autres fronts. Par exemple, des tarifs automobiles de 25 % ont été imposés à des dizaines de pays (y compris des alliés) à cette époque (Source: apnews.com). Les partenaires commerciaux américains ont réagi en suspendant ou en imposant des contre-tarifs sur les produits américains. En somme, les **oscillations politiques** sont devenues une nouvelle quotidienneté : une lettre d'information d'Axios a résumé succinctement que Beth Hammack, de la Fed de Cleveland, « n'a pas travaillé avec un scénario de base » mais plutôt avec une gamme de scénarios dans le cadre d'une politique changeante (Source: www.axios.com). De nombreuses entreprises ont effectivement signalé que la « nature intermittente » des droits de douane rendait leurs prévisions « troubles » ou peu fiables (Source: apnews.com) (Source: apnews.com).

DATE	ACTION TARIFAIRE	CIBLE	SOURCE
Fév– Mars 2025	Nouveaux tarifs de 25 % sur les importations du Canada et du Mexique ; 20 % sur les importations de Chine (Source: www.axios.com)	Produits canadiens, mexicains, chinois	JPMorganChase Institute (Axios) (Source: www.axios.com)

| 2 avr. 2025 | Droits de douane supplémentaires de 34 % sur toutes les importations chinoises ; nouveaux tarifs sur la quasi-totalité des pays (10 à 100 %) (Source: apnews.com) (Source: www.axios.com) | Chine et importations mondiales | AP News (Source: apnews.com), JPMorganChase (Axios) (Source: www.axios.com) | | 10 avr. 2025 | Tarif américain sur les produits chinois finalisé à **145 %** (« parce qu'il avait été fixé trop haut ») (Source: apnews.com) | Importations chinoises | AP News (Source: apnews.com) | | 11 juin 2025 | Nouveau tarif américain de **55 %** sur les importations en provenance de Chine (en vigueur) (Source: www.axios.com) | Importations chinoises | JPMorganChase (Axios) (Source: www.axios.com) | | 20 fév. 2026 | La Cour suprême des États-Unis annule de nombreux tarifs de l'ère Trump (Learning Resources, Inc. c. Trump) (Source: www.lemonde.fr) | Tarifs imposés par les États-Unis | Le Monde (avec AP) (Source: www.lemonde.fr) |

Tableau 2. Sélection d'actions et d'événements liés à la politique tarifaire américaine (2025–début 2026). La chronologie montre comment les droits d'importation généraux ont été promulgués, suspendus et même déclarés inconstitutionnels en un court laps de temps. (Sources : AP News, Axios et autres tel qu'indiqué.)

En février 2026, l'environnement juridique a pris une tournure inattendue. La Cour suprême, dans une décision à 6 contre 3, a annulé une grande partie des proclamations tarifaires du président, jugeant que ces droits dépassaient l'autorité exécutive prévue par la Constitution (Source: www.lemonde.fr). Les journalistes ont décrit cet événement comme un « séisme juridique, politique et économique » qui a réinjecté une **profonde incertitude** dans la politique commerciale (Source: www.lemonde.fr). À l'avenir, les entreprises doivent désormais intégrer à la fois la possibilité d'une application de la politique et celle de son abrogation lors de leur planification.

Impacts économiques et sectoriels

Les changements de politique ont eu des effets macroéconomiques quantifiables. Les agences de prévision ont fortement revu leurs perspectives à la baisse. Le FMI (avril 2025) a réduit ses prévisions de croissance pour les États-Unis en 2025 de 2,7 % à **1,8 %**, et celles de la Chine à environ 4,0 %, citant les tarifs douaniers et l'incertitude (Source: apnews.com). L'OCDE (juin 2025) a averti de la même manière que la croissance nord-américaine ralentissait, projetant seulement 1,6 % en 2025 (1,5 % en 2026) dans un scénario de « stagflation » (Source: www.axios.com) (Source: apnews.com). (À titre de comparaison, l'expansion américaine était de 2,8 % en 2024 (Source: apnews.com).) L'inflation américaine a été relancée par le fait que les entreprises ont répercuté les coûts sur les consommateurs : un rapport d'Axios a noté qu'en octobre 2025, les Américains étaient sur le point de « faire les frais » des tarifs douaniers, avec une hausse inévitable des prix à la consommation (Source: www.axios.com).

Au **niveau des entreprises**, une multitude de données met en évidence les charges imposées. Pour les entreprises de taille moyenne (chiffre d'affaires annuel de 10 millions à 1 milliard de dollars), le JPMorganChase Institute a constaté que les tarifs douaniers soustrairaient **82,3 milliards de dollars** aux finances des entreprises américaines en 2025 (Source: www.axios.com). Selon trois scénarios de politique alternative modélisés, les coûts variaient considérablement – de modérés dans un scénario de réduction des tarifs à extrêmes si tous les droits proposés étaient appliqués

(Source: www.axios.com). Si les tarifs différés sont réimposés, des « coûts initiaux majeurs » pourraient survenir, tandis que de futurs accords commerciaux pourraient alléger les charges (Source: www.axios.com). De même, les analystes de S&P Global préviennent que les entreprises américaines pourraient faire face à au moins 1,2 billion de dollars de dépenses supplémentaires en 2025 en raison des tarifs imposés depuis 2024 (Source: www.axios.com). (Cette étude a utilisé les données de 15 000 analystes en investissement couvrant 9 000 entreprises.) L'ampleur est stupéfiante : un commentateur a résumé que « les sources de cette pression d'un billion de dollars sont vastes », affectant pratiquement tous les secteurs (Source: www.axios.com).

Les effets spécifiques à chaque industrie sont déjà évidents. Le secteur **automobile** a été durement touché : les États-Unis ont collecté 108 milliards de dollars de droits de douane à la mi-2025 – soit le double du total de l'année précédente – et les charges projetées ont fortement augmenté. Le PDG de Volkswagen a averti que des tarifs automobiles persistants de 25 % entraîneraient des charges se chiffrant en milliards de dollars (Source: www.lemonde.fr). Les entreprises de biens de consommation ont signalé des vulnérabilités similaires. En avril 2025, Kimberly-Clark (fabricant de Kleenex, Huggies, etc.) a rapporté que l'augmentation des tarifs ajouterait **300 millions de dollars** à ses coûts, soit environ 20 % de sa base de coûts aux États-Unis, l'obligeant à réorienter ses chaînes d'approvisionnement (Source: apnews.com). Les secteurs de la chimie, de l'électronique, du textile et d'autres ont signalé des chocs analogues (par exemple, des dizaines de fabricants chinois ont interrompu leurs opérations ou leurs expéditions lorsque les tarifs de 10 % de Trump ont contrarié les plans) (Source: apnews.com) (Source: apnews.com). L'industrie de l'énergie propre a été pointée du doigt par les experts : les nouveaux tarifs annoncés de 10 à 25 % sur les panneaux solaires et les composants de véhicules électriques devraient avoir un « impact drastique » sur les coûts des entreprises américaines, car peu de pièces critiques sont produites aux États-Unis (Source: time.com).

Même à l'échelle mondiale, les marchés ont réagi. Début avril 2025, les indices boursiers américains ont chuté brutalement après que la Chine a annoncé des tarifs de rétorsion de 34 % : cette baisse en une journée a été « la plus importante depuis le COVID-19 » (Source: apnews.com). Les entreprises fortement exposées à la Chine (par exemple, Boeing, agriculture, technologie) ont perdu de leur valeur boursière. Par exemple, le PDG de Boeing, Dave Calhoun, a expliqué que les compagnies aériennes chinoises ont refusé la livraison d'avions nouvellement construits – des machines valant des dizaines de millions chacune – après que Pékin a porté sa taxe à l'importation à 125 % sur les avions américains (Source: apnews.com). La solution de Boeing a été de rediriger ses stocks vers d'autres marchés.

En résumé, l'**ampleur et la portée** des impacts tarifaires sont claires. Les prévisions macroéconomiques ont été réduites (Source: apnews.com) (Source: apnews.com), les prix à la consommation et les coûts des entreprises ont fortement augmenté (Source: apnews.com) (Source: www.axios.com), et les entreprises de tous les secteurs subissent des pertes ou prennent des mesures stratégiques (Source: apnews.com) (Source: apnews.com). Cette confluence de perturbations a laissé les entreprises « en attente », de nombreux directeurs financiers étant réticents à investir ou à embaucher face à l'instabilité politique (Source: www.axios.com) (Source: apnews.com).

Réponses des entreprises et études de cas

Face à ces pressions, les entreprises ont déployé une gamme d'adaptations – souvent documentées lors des appels sur les résultats et dans les rapports d'actualité – qui illustrent la nécessité d'une planification dynamique :

- **Commerce de détail et biens de consommation** : Les grandes entreprises de produits de consommation ont enregistré des coûts tarifaires qui ont directement amputé les entreprises à faible marge. Comme mentionné, Kimberly-Clark a explicitement informé les investisseurs d'un impact tarifaire de **300 millions de dollars** et a mis en garde contre des « bénéfices stables » alors qu'elle s'efforce de reconfigurer ses chaînes d'approvisionnement (Source: apnews.com). De même, la direction de 3M a reconnu les tarifs comme un « vent contraire », intégrant une « sensibilité à l'impact tarifaire » dans ses diapositives de prévision qui montraient des réductions estimées de 0,20 à 0,40 \$ du bénéfice par action (Source: apnews.com). 3M poursuit des réductions de coûts et des augmentations de prix sélectives, tout en explorant d'autres sites de fabrication pour contourner les droits de douane américains (Source: apnews.com). Les détaillants et les entreprises de biens de consommation ont plus largement signalé qu'ils faisaient pression sur les fournisseurs, amélioreraient l'efficacité et reportaient les projets d'investissement pour préserver leur trésorerie.
- **Automobile et Aérospatiale** : La tourmente du secteur automobile est aiguë. Au-delà des pertes signalées pour GM, VW, etc. (Source: www.lemonde.fr), les fournisseurs de pièces automobiles et les entreprises aérospatiales ont dû se démener. Par exemple, Raytheon Technologies (RTX), bien qu'essentiellement basée aux États-Unis, prévoit néanmoins jusqu'à **800 millions de dollars** de coûts tarifaires dus aux droits sur le Canada, le Mexique, la Chine et d'autres – même si elle n'a pas intégré ce risque dans ses prévisions à court terme (Source: apnews.com). Boeing, comme indiqué, a dû retirer des avions de ses clients chinois et les redéployer ailleurs. Le cas de Tesla est également instructif : en avril 2025, ses modèles S et X fabriqués aux États-Unis étaient essentiellement bloqués en Chine dans le cadre de mesures de

rétorsion (Source: apnews.com), tandis que ses modèles 3/Y construits localement continuaient sans encombre. Le PDG de Tesla, Elon Musk, a publiquement plaidé pour une baisse des tarifs, soulignant que même les leaders du marché ressentent la pression induite par les tarifs (Source: apnews.com).

- **Technologie et Énergie** : Les entreprises technologiques et les acteurs du commerce électronique ont également modéré leurs prévisions. Apple, par exemple, a été averti d'éventuels coûts tarifaires sur les caméras et les batteries (bien qu'elle ait affirmé que la plupart des produits éviteraient les nouveaux droits). Une analyse d'Axiom a averti que l'industrie de l'IA, qui prospère grâce à des données et des équipements bon marché, pourrait faire face à un grave « ralentissement de la croissance ou à un krach » en raison de la hausse des coûts des composants et de l'énergie après le régime tarifaire (Source: www.axios.com). Dans le domaine de l'énergie propre, les dirigeants s'attendent à ce que la hausse des droits d'importation sur les panneaux solaires et les batteries ralentisse le déploiement des infrastructures vertes aux États-Unis, car les matériaux critiques ne sont tout simplement pas fabriqués sur le sol américain (Source: time.com).
- **Petites et Moyennes Entreprises** : Les entreprises familiales ou plus petites sans pouvoir de fixation des prix sont particulièrement touchées. Une enquête de Kiplinger (mai 2025) a révélé que **59 % des petites entreprises** et **61 % des entreprises de taille moyenne** pensaient que les tarifs douaniers auraient un impact négatif sur elles, une hausse marquée par rapport au début de l'année (51–54 %) (Source: www.kiplinger.com). Environ 72 à 74 % anticipaient une hausse des coûts d'exploitation en raison des tarifs (Source: www.kiplinger.com). Les anecdotes abondent : un petit détaillant en ligne a vu la facture tarifaire d'une seule expédition passer de 55 % à 170 % du jour au lendemain (Source: time.com), le laissant incapable de décider s'il devait augmenter ses prix ou absorber le coût. De tels cas sont devenus si courants que certains dirigeants plaisaient en disant que la volatilité est simplement « le coût de faire des affaires » en 2025.

Ces études de cas mettent en évidence un fil conducteur : l'**incertitude des scénarios**. Dans entreprise après entreprise, les directeurs financiers ont revu leurs prévisions à la baisse ou ont assorti leurs appels sur les résultats de mises en garde qui dépendent des futures actions tarifaires. Un article de l'AP l'a bien résumé : « Plusieurs grandes entreprises » ont rapporté être dans l'incapacité de finaliser leurs prévisions financières parce que les tarifs « changeaient radicalement au quotidien », laissant les investisseurs dans le noir (Source: apnews.com). De telles déclarations renforcent la nécessité d'une analyse de scénarios explicite dans la planification. Si même des entreprises mondiales comme Boeing ou GM mettent en garde contre des « *coûts plus élevés dans notre chaîne d'approvisionnement que prévu* » (Source: apnews.com), alors chaque importateur et exportateur doit également soumettre ses budgets à des tests de résistance.

Approches de planification par scénarios face à l'incertitude commerciale

Compte tenu de ce contexte, la planification par scénarios apparaît comme la réponse stratégique clé. Au lieu d'un budget projeté unique, les équipes financières développent plusieurs versions du compte de résultat, du bilan et des prévisions de trésorerie selon différents régimes tarifaires. Cette approche – utilisée depuis longtemps dans la gestion des risques et la stratégie d'entreprise – est particulièrement pertinente ici. Par exemple, la chef de la Fed de Cleveland, Beth Hammack, note explicitement qu'il n'est pas réaliste de ne projeter qu'une base de référence dans l'environnement politique actuel, et prépare plutôt **quatre** scénarios pour capturer un large éventail de résultats (Source: www.axios.com). Les scénarios génériques de risque commercial incluent souvent :

- **Meilleur scénario** (tarifs modérés ou levés) : impact minimal sur les coûts ; peut-être même une augmentation de la demande si le commerce s'ouvre.
- **Scénario de base** (statut quo tarifaire) : analyser l'effet en régime permanent du maintien des taux tarifaires connus.
- **Défavorable** (escalade tarifaire) : droits plus élevés (par exemple 25 % → 50 % et plus sur les importations clés) entraînant une inflation des coûts plus forte.
- **Choc ou Cygne noir** : par exemple, embargo commercial mondial ou tarifs uniques imposés soudainement sur toutes les importations.

La modélisation nécessite d'estimer comment les tarifs se répercuteront sur le compte de résultat d'une entreprise. Un cadre simple consiste à traiter les tarifs comme un coût supplémentaire des marchandises vendues : pour les produits importés, multiplier les coûts d'entrée de base par (1 + taux tarifaire) pour voir le nouveau coût des marchandises vendues (COGS). De même, considérez les effets secondaires : si les prix augmentent, la demande pourrait chuter, affectant les revenus. Chaque scénario ajuste les facteurs clés (prix des intrants, volumes, taux de change, etc.) en conséquence. Les aspects *quantitatifs* de cela sont simples en principe, mais fastidieux en pratique – l'ajustement de milliers de références (SKU), de comptes de grand livre et de prévisions interconnectées est là où des outils de planification robustes entrent en jeu.

Les sources universitaires et professionnelles soulignent la valeur de cette méthodologie. Une enquête de Deloitte auprès des directeurs financiers (juillet 2025) a révélé que l'incertitude liée aux droits de douane avait placé la majorité d'entre eux « en attente », peu disposés à investir tant qu'ils ne pourraient pas visualiser plusieurs résultats potentiels (Source: www.axios.com). Mesurer l'éventail probable des résultats permet aux entreprises de comprendre les scénarios favorables et défavorables. En termes de risque, cela s'apparente à des « tests de résistance » (stress tests) des budgets

face à divers chocs externes. En effet, certaines projections économiques (FMI, OCDE, etc.) sont désormais systématiquement présentées sous forme de fourchettes de croissance/inflation possibles, reconnaissant que la politique commerciale est une variable majeure (Source: apnews.com) (Source: www.axios.com). La Fed et les grandes banques font de même en interne.

Concrètement, une planification de scénarios efficace repose sur plusieurs **bonnes pratiques** :

- **Utiliser des modèles basés sur des inducteurs (drivers).** Identifiez les principaux inducteurs de coûts (par exemple, le pourcentage d'intrants importés, le mix de matières premières) et créez des formules afin qu'une modification des taux de droits de douane recalcule automatiquement les dépenses.
- **Intégrer le calendrier politique/juridique.** Par exemple, comme certains droits de douane ont été « suspendus pour 90 jours », un cycle de planification complet pourrait inclure une branche « suspension vs rétablissement ». De même, l'effet à court terme d'une décision de justice (comme la décision de la Cour suprême de février 2026) devrait être modélisé séparément.
- **Coordonner de manière interfonctionnelle.** Les scénarios doivent être alignés entre la finance, la chaîne d'approvisionnement, les ventes et les achats : par exemple, si les droits de douane pèsent lourd, les responsables de l'approvisionnement pourraient constituer des stocks de pièces tandis que les équipes commerciales retarderaient les hausses de prix. Un modèle de scénario unifié capture ces interactions.
- **Maintenir la flexibilité.** Parce que la politique peut s'inverser brutalement, le système de planification doit permettre des ajustements à la volée (par exemple, activer ou désactiver un droit de douane mondial de 10 %) et un recalcul instantané des données financières.

Les sections suivantes montrent comment le module de planification de scénarios de NetSuite peut mettre en œuvre cette approche de bout en bout.

Aperçu de NetSuite Planning and Budgeting (NSPB)

NetSuite Planning and Budgeting Financials (NSPB) est un module de logiciel de planification d'entreprise conçu pour la budgétisation collaborative, la prévision et la modélisation financière (Source: docs.oracle.com). Il se synchronise étroitement avec les données de l'ERP NetSuite : les données réelles circulent directement du grand livre vers les modèles de planification, garantissant des chiffres de référence à jour (Source: docs.oracle.com). NSPB met l'accent sur la *planification basée sur les inducteurs* et l'analyse de scénarios. En pratique, cela signifie que les équipes financières peuvent élaborer des prévisions complètes qui se lient dynamiquement aux états financiers de base. Comme l'explique la documentation d'Oracle, NSPB « vous permet de produire rapidement et facilement des plans de scénarios » avec de multiples scénarios « et si » dans une solution unique et évolutive (Source: docs.oracle.com).

Les fonctionnalités clés pertinentes pour la modélisation de scénarios incluent :

- **Planification prédictive** – Elle utilise les données historiques réelles pour générer automatiquement des prévisions et valider les hypothèses (Source: docs.oracle.com). Par exemple, les coûts d'importation réels provenant de l'ERP pourraient être extrapolés selon différentes tendances de croissance, avant même d'insérer manuellement des chocs tarifaires.
- **Générateur de versions (What-ifs)** – Les utilisateurs peuvent créer plusieurs « versions » de budget, chacune représentant un scénario différent (tel que Base, Favorable, Défavorable, etc.). Ces versions peuvent commencer comme des copies de la prévision actuelle et être ajustées indépendamment (Source: docs.oracle.com). C'est idéal pour la modélisation tarifaire : une version peut supposer les taux existants, une autre peut augmenter le coût des marchandises vendues (COGS) de 10 % supplémentaires, etc.
- **Grid Spread et Smart Spreading** – Ces outils permettent aux utilisateurs d'appliquer rapidement des changements sur des périodes ou des catégories dans une feuille de calcul. Par exemple, un analyste pourrait saisir un nouveau taux de droit de douane et utiliser le « grid-spread » afin que le coût supplémentaire soit automatiquement réparti sur les prévisions mensuelles de l'année (Source: docs.oracle.com).
- **Comptes basés sur des inducteurs** – NSPB permet aux planificateurs de définir des postes de revenus et de dépenses sous forme de formules basées sur des inducteurs sous-jacents (par exemple, unités vendues, coûts des matériaux, jours de crédit client). Le cadre du système composé de « comptes basés sur des inducteurs, sur des tendances et sur des saisies directes » intègre ces hypothèses dans le compte de résultat et le bilan (Source: docs.oracle.com). En pratique, un taux de droit de douane peut être intégré dans un inducteur : par exemple, coût des matériaux importés = coût d'importation de base × (1 + taux de droit de douane). La modification de la variable du taux de droit de douane recalculerait automatiquement tous les coûts associés.
- **Rapports et analyse** – Des rapports d'écart et des tableaux de bord intégrés suivent les différences entre les scénarios (ou entre les prévisions et les données réelles) (Source: docs.oracle.com). Les responsables financiers peuvent facilement comparer les versions « Base vs Droits de douane » pour voir comment le résultat net et les flux de trésorerie divergent.
- **Smart View (Intégration Excel)** – Pour l'analyse ad hoc, NSPB permet une connexion directe à Microsoft Excel via Smart View. Les analystes peuvent extraire des grilles de données dans Excel, appliquer des formules/graphiques personnalisés, puis réinjecter les modifications. Les notes d'aide de NetSuite soulignent ceci : les utilisateurs peuvent « ajouter des analyses "et si" dans Excel pour les clients, les articles ou les catégories

de dépenses » tout en conservant toutes les formules (Source: docs.oracle.com). Cette approche hybride est utile pour tester rapidement des scénarios avec des modèles de tableau, puis capturer les entrées finalisées dans NSPB.

NetSuite sur les droits de douane : Le fournisseur lui-même met en avant ces capacités spécifiquement pour les droits de douane. Un webinaire NetSuite intitulé « Navigating Tariffs with NetSuite: Continuous Scenario Planning » a présenté le produit comme offrant les « informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées » concernant la politique commerciale (Source: community.oracle.com). Ses supports promotionnels listent explicitement comme capacités clés : « modéliser et prévoir l'impact des droits de douane sur les coûts, les revenus et les marges bénéficiaires » et « effectuer une planification de scénarios en temps réel pour ajuster les prix et les prévisions financières » (Source: community.oracle.com) (voir le tableau 3 ci-dessous). Un autre point souligne l'analyse des « changements de coûts et de rentabilité selon les produits, les clients et les régions » – reflétant la façon dont les effets commerciaux peuvent varier selon l'origine du produit ou le marché (Source: community.oracle.com). En bref, NSPB est positionné comme un moteur de bout en bout pour la planification de scénarios « et si » dans un contexte tarifaire.

FONCTIONNALITÉ NETSUITE NSPB	DESCRIPTION (CONTEXTE DE SCÉNARIO TARIFAIRE)
Plans de scénarios (« What-ifs »)	Créer et comparer plusieurs versions de prévisions (par exemple, scénarios de base vs scénarios à droits de douane élevés) (Source: docs.oracle.com) (Source: docs.oracle.com). Permet de basculer les taux tarifaires et de voir immédiatement l'impact sur le compte de résultat.
Planification prédictive	Utilise les données réelles pour générer automatiquement des prévisions de base, améliorant la précision des scénarios (Source: docs.oracle.com). Par exemple, les tendances réelles des dépenses d'importation pourraient être extrapolées puis ajustées en fonction des droits de douane.
Formules basées sur des inducteurs	La prise en charge des comptes pilotés par des inducteurs de coût/volume permet l'inclusion de pourcentages de droits de douane dans les formules (Source: docs.oracle.com) (Source: www.vnmtsolutions.com). La modification d'un seul inducteur tarifaire se propage à travers tous les calculs.
Grid Spreading et Allocation	Outils pour appliquer rapidement des changements sur des périodes ou des catégories (Source: docs.oracle.com). Par exemple, répartir un choc tarifaire ponctuel uniformément sur les trimestres ou l'appliquer uniquement aux SKU concernés.
Générateur de versions	Gérer plusieurs versions de prévisions et scénarios de manière modulaire (Source: docs.oracle.com). Permet une comparaison côte à côte des états financiers selon différentes hypothèses tarifaires.
Smart View (Excel)	Analyse ad hoc via Excel : créer des feuilles de calcul « et si » qui lisent/écrivent vers les données NSPB (Source: docs.oracle.com). Utile pour l'analyse de sensibilité des droits de douane par produit, région ou client.

Tableau 3. Capacités représentatives de NetSuite Planning & Budgeting pour la planification de scénarios tarifaires. Ces fonctionnalités (citées de la documentation NetSuite) permettent aux équipes financières d'ajuster les hypothèses (comme les taux de droits de douane) et de propager instantanément les effets à travers les budgets et les rapports.

Modélisation des impacts des droits de douane dans NSPB

Une fois le cadre de NSPB compris, nous décrivons étape par étape comment une entreprise peut **modéliser les impacts des droits de douane**. Le processus général est le suivant :

- 1. Identifier les articles/comptes concernés.** Déterminez quels produits ou catégories de coûts seraient soumis à des droits de douane. Par exemple, un importateur d'électronique pourrait lister tous les composants ou produits finis provenant du pays X. Dans NSPB, cela pourrait correspondre à des groupes d'articles spécifiques ou à des comptes de grand livre de dépenses (par exemple, « COGS des widgets importés »).
- 2. Définir les inducteurs tarifaires.** Créez une nouvelle variable d'inducteur (ou un ensemble de variables) représentant le(s) taux de droit de douane. NSPB permet aux utilisateurs de définir des inducteurs de planification personnalisés. Par exemple, on pourrait ajouter un champ « Taux

de droit de douane (%) » pour chaque pays d'origine ou nœud de fournisseur pertinent. Ce nombre peut être une hypothèse de scénario fixe ou une formule.

3. **Ajuster les formules de coût.** Intégrez l'inducteur tarifaire dans les calculs de coûts. Dans un compte basé sur des inducteurs pour le COGS, la formule de planification pourrait être : `COGS_importé = COGS_importé_de_base * (1 + Taux_de_droit_de_douane)` Ici, `COGS_importé_de_base` pourrait lui-même être un calcul de volume × prix, et `Taux_de_droit_de_douane` est la variable de scénario (par exemple, 0,10 pour 10 %). NSPB recalculera le compte de résultat en conséquence.
4. **Remplir les données de base.** Assurez-vous que les données d'achat réelles alimentent le modèle. Les modèles de NSPB extraient automatiquement les coûts et volumes de l'année dernière de l'ERP NetSuite. Cela garantit que les changements « et si » partent de chiffres de référence réels. Par exemple, si le COGS réel de 2024 pour les marchandises importées était de 100 M\$, le système basera la croissance/les tendances sur ce chiffre.
5. **Créer des versions de scénarios.** En utilisant le générateur de versions, copiez la prévision de base dans plusieurs scénarios. Dans chaque version de scénario, ajustez l'inducteur `Taux_de_droit_de_douane`. Par exemple : Scénario A = taux actuel de 10 % ; Scénario B = 25 % ; Scénario C = 0 % (si un traité est signé), etc. NSPB peut remplir automatiquement le nouveau taux sur tous les enregistrements pertinents.
6. **Exécuter les recalculs de prévisions.** Relancez les calculs de planification pour chaque scénario. NSPB met à jour tous les comptes liés (revenus, COGS, marges, taxes, etc.). En pratique, cela est immédiat une fois les inducteurs modifiés. Les scénarios étendus (par exemple, date d'entrée en vigueur différée des droits de douane) peuvent être gérés par des hypothèses spécifiques à une date ou en divisant les prévisions de l'exercice financier.
7. **Analyser les résultats.** Comparez les résultats des scénarios via des rapports d'écart ou Excel Smart View. Les résultats clés incluent les changements dans la marge brute, le résultat opérationnel, les valeurs des stocks (des coûts d'intrants plus élevés augmentent les valeurs des stocks) et les flux de trésorerie (des droits d'importation plus élevés créent un paiement en espèces). Par exemple, on pourrait approfondir un rapport de scénario pour voir la *marge bénéficiaire % par gamme de produits* et remarquer quelles lignes deviennent non rentables sous des droits de douane élevés. Les tableaux de bord de NSPB mettraient en évidence ces changements de profit selon les produits ou les régions (Source: community.oracle.com).

Un exemple concret illustre l'approche. Supposons qu'un fabricant de taille moyenne ait importé pour 50 millions de dollars de composants en 2024, à un coût moyen de 10 \$/unité, et qu'il projette une croissance modeste du volume. Dans le scénario de base (0 % de droit de douane), ces intrants coûtent 50 M\$ et génèrent une certaine marge brute. Dans le scénario 1 (10 % de droit de douane), NSPB calculerait automatiquement le nouveau coût d'intrant à 55 M\$ (50 M\$ * 1,10) et ajusterait la marge brute à la baisse en conséquence. Dans le scénario 2 (25 % de droit de douane), le coût devient 62,5 M\$, et le modèle recalcule l'intégralité des états financiers et des flux de trésorerie pour cette année. La différence de résultat opérationnel entre la base et chaque scénario quantifie le risque tarifaire. L'équipe financière peut affiner de manière itérative les volumes ou les prix (par exemple, augmenter les prix des produits de 5 % dans le scénario 2 pour compenser une partie des 25 % de droits de douane) pour voir si le seuil de rentabilité est atteignable.

En pratique, NSPB prend en charge des inducteurs plus sophistiqués. On peut, par exemple, allouer les droits de douane non pas comme une augmentation forfaitaire sur toutes les importations, mais par gamme de produits ou par fournisseur. Si certains produits sont éligibles à des exclusions ou des exemptions partielles, un scénario peut supposer 0 % pour ces SKU tandis que d'autres restent à 25 %. De plus, le **bilan** est affecté : des coûts d'importation plus élevés augmentent les stocks disponibles et augmentent les comptes fournisseurs envers les douanes, ce que NSPB capturerait via la planification du bilan basée sur les inducteurs (par exemple, calculs des jours de crédit fournisseur/client (Source: docs.oracle.com)). De même, des droits de douane plus élevés augmentent les passifs fiscaux, qui devraient être budgétés sous des comptes de dépenses de taxes ou de droits dans le modèle.

Le point à retenir est que **NSPB est suffisamment flexible pour encoder les hypothèses tarifaires au niveau de granularité souhaité**, puis pour sortir l'impact financier à l'échelle de l'entreprise. Les entreprises peuvent effectuer des analyses « et si » en quelques minutes au lieu de retravailler manuellement des feuilles de calcul. Si de nouvelles informations politiques arrivent (telles que la décision de justice de février 2026 ou une réduction annoncée des droits de douane), les planificateurs mettent simplement à jour l'inducteur (ou basculent l'interrupteur de scénario) et obtiennent instantanément une prévision mise à jour. Cette agilité est précisément ce que NetSuite présente comme un avantage concurrentiel : un webinaire NetSuite de 2025 a souligné qu'avec leur outil, les entreprises peuvent « rester agiles avec des prévisions continues » à mesure que les politiques commerciales évoluent (Source: community.oracle.com).

Études de cas et preuves

Pour étayer la discussion, nous revenons sur plusieurs exemples concrets de planification de scénarios tarifaires en action :

- **Kimberly-Clark (Produits de consommation)** : Lors de sa conférence téléphonique sur les résultats d'avril 2025, l'entreprise a noté qu'environ 20 % de ses coûts américains sont soumis à des droits de douane, principalement en provenance de Chine. Elle a quantifié un impact de **300 millions de dollars** dû aux droits de douane annoncés (Source: apnews.com). Grâce à la modélisation NSPB, K-C pourrait saisir ses inducteurs tarifaires et refléter immédiatement ce coût dans son budget (aligné sur l'estimation de 300 M\$). L'entreprise déplace déjà sa production (par exemple, en transférant une partie de la fabrication de couches de la Chine vers le Mexique) – une stratégie qui pourrait également être modélisée en ajustant les volumes régionaux dans un scénario.
- **Raytheon Technologies (Maître d'œuvre en défense)** : La direction de RTX a indiqué aux investisseurs qu'elle prévoyait jusqu'à **800 millions de dollars** de coûts supplémentaires liés aux nouveaux droits de douane sur le Canada, le Mexique, la Chine et d'autres intrants (Source: apnews.com). Il est à noter qu'ils n'ont pas intégré ces coûts dans leurs prévisions officielles, ce qui témoigne d'une planification par scénarios. Dans NSPB, un fabricant aérospatial pourrait reproduire la situation de RTX en ajoutant un facteur de coût « droits de douane à l'importation » (totalisant 800 millions de dollars dans le scénario de droits élevés) et en le comparant à une base de référence. L'écart important permettrait de tester la résistance des flux de trésorerie et des hypothèses de profit.
- **Secteur automobile** : Les dirigeants de Volkswagen ont explicitement averti que des droits de douane de 25 % sur les automobiles ajouteraient « plusieurs milliards » de dollars de coûts (Source: www.lemonde.fr). Une chaîne d'approvisionnement automobile pourrait modéliser cela en créant un facteur de taxe de 25 % sur toutes les pièces importées des pays visés, puis en observant l'effet sur leur marge opérationnelle. Si, par exemple, les pièces importées aux États-Unis par VW coûtaient 2 milliards d'euros, un modèle simple montre qu'elle paierait 500 millions d'euros de taxes supplémentaires (25 %), ce qui pèserait sur le résultat net. Cette analyse de scénario peut justifier les investissements de VW dans la production aux États-Unis ou dans des pays tiers pour éviter ces droits.
- **Boeing (Exportateur aérospatial)** : L'expérience de Boeing illustre les ajustements du pouvoir de fixation des prix. Avec des compagnies aériennes chinoises suspendant leurs commandes en raison de droits de douane chinois de 125 % (Source: apnews.com), Boeing a dû réaffecter ses avions à d'autres acheteurs. En termes de modélisation, on peut intégrer une demande chinoise réduite en abaissant les prévisions de livraisons dans ce scénario, et en les réallouant à des prix du marché. Bien que la force principale de NSPB soit la planification financière (et non la logistique opérationnelle), les effets sont tout de même capturés : le revenu global diminue dans un scénario de droits de douane élevés, ce qui peut être comparé quantitativement aux prévisions de base.
- **Petits importateurs** : L'article du magazine TIME sur l'entreprise Amazon d'Itay Sharon illustre parfaitement le risque volatil au quotidien (Source: time.com). Bien que nous ne puissions pas simuler une expédition unique dans NSPB, nous pouvons utiliser le principe : établir des scénarios où les droits de douane américains sur les produits chinois sont de 55 % (élevés mais stables) par rapport à des scénarios où ils atteignaient 170 % (le pic éphémère). Le modèle montrerait que, dans le pire des cas, sa marge bénéficiaire serait écrasée (60 % du coût du produit en droits de douane). Les entreprises confrontées à ce niveau de volatilité doivent soit se couvrir à l'avance (par exemple en stockant des produits, ce qui a été fait (Source: www.kiplinger.com), soit maintenir d'importantes réserves de trésorerie. Financièrement, NSPB peut suivre l'impact sur le fonds de roulement de décisions telles que « stocker ou non ».

Chacun de ces exemples réels s'aligne sur un cadre de scénarios : les entreprises ont effectivement exécuté plusieurs prévisions en interne. En fait, les analystes externes notent que les entreprises le font. Par exemple, les citations de Bloomberg suggèrent que les entreprises manufacturières évaluent des scénarios avec et sans droits de douane en attente. Les propres démonstrations de cas de NetSuite (comme lors du webinaire sur les droits de douane) indiquent que les utilisateurs peuvent segmenter les données « par produits, clients et régions » (Source: community.oracle.com) pour localiser les effets. Cette analyse granulaire est cruciale : une entreprise pourrait découvrir qu'une gamme de produits tombe à une marge négative sous l'effet de droits de douane élevés, tandis qu'une autre reste rentable, ce qui oriente la priorisation des hausses de prix ou des réductions de coûts.

Implications et orientations futures

Pratiques organisationnelles : L'expérience de 2025 signale probablement un changement à long terme dans la budgétisation des entreprises. Les entreprises qui institutionnalisent des mises à jour continues de scénarios seront mieux préparées. Cela implique une liaison dynamique entre les logiciels de planification et les données commerciales en temps réel (reçus de douane, factures des fournisseurs) ainsi qu'un suivi régulier des politiques. Certaines entreprises automatisent déjà les alertes : par exemple, si de nouveaux droits de douane sur un pays sont annoncés, un système pourrait signaler tous les bons de commande contenant des fournisseurs de ce pays. L'interaction entre la politique commerciale et la planification financière pourrait également être formalisée dans la gouvernance ; les conseils d'administration pourraient exiger des divulgations de risques (similaires aux risques climatiques ou cybernétiques) incluant des scénarios de choc commercial.

Technologie et intégration : Nous prévoyons que la **prévision pilotée par l'IA** jouera un rôle croissant. L'intégration récente par Oracle de l'IA générative dans NetSuite (plus de 200 nouvelles fonctionnalités d'IA annoncées en 2024 (Source: www.axios.com)) suggère que les outils futurs ne se contenteront pas d'exécuter des scénarios statiques, mais « suggéreront » également des ajustements. Par exemple, un assistant IA pourrait proposer des hypothèses de taux de droits de douane basées sur les avis gouvernementaux publiés, ou détecter des anomalies dans les modèles d'importation. De même, l'intégration avec des flux de données commerciales en temps réel (par exemple, les tarifs douaniers, les manifestes d'expédition) pourrait automatiser le processus de mise à jour des hypothèses du modèle NSPB. Les nouveaux connecteurs IA basés sur le cloud de NetSuite (annoncés en mars 2026) pourraient permettre de lier les prévisions internes à des renseignements externes comme les actualités commerciales.

Perspectives politiques : En se tournant vers la fin de 2026, d'autres développements commerciaux sont possibles. La décision de la Cour suprême, qui injecte de l'incertitude, signifie que la politique de base « réelle » est inconnue tant que les processus juridiques ne sont pas terminés. Les entreprises doivent donc exécuter des *scénarios d'issue juridique* : l'un où les droits de douane existants restent en vigueur, l'autre où ils sont annulés ou réduits. De plus, l'environnement géopolitique plus large (par exemple, la réponse de la Chine, les négociations commerciales potentielles) pourrait soudainement modifier les hypothèses. Les planificateurs d'entreprise devraient suivre ces éléments avec la même diligence que les prévisions de la demande.

Sur une note plus optimiste, la stabilisation éventuelle de la politique – que ce soit par décision judiciaire ou législative – pourrait permettre d'établir une nouvelle base de référence. Par exemple, si de nombreuses taxes sont annulées, les entreprises pourraient modéliser le **scénario de libération** où la production se déplace et les stocks se résorbent, stimulant la demande. À l'inverse, si les droits de douane persistent tout au long de 2026, les entreprises pourraient relocaliser ou régionaliser durablement leurs chaînes d'approvisionnement ; NSPB peut intégrer de tels changements structurels en ajustant les engagements d'approvisionnement et les budgets d'investissement.

Implications pour NetSuite NSPB : Les événements de 2025-2026 valident efficacement les priorités de conception de NetSuite. En démontrant le besoin d'une « planification de scénarios en temps réel » (Source: community.oracle.com), la saga des droits de douane pourrait accélérer l'adoption de suites de planification intégrées. Dans les futures versions, nous pourrions nous attendre à des liens encore plus étroits entre les données transactionnelles et la planification : par exemple, l'ingestion automatisée de données commerciales pour marquer les transactions avec des catégories tarifaires. L'accent mis par NetSuite sur Excel suggère qu'il reconnaît que les analystes financiers dépendent toujours des feuilles de calcul ; avec le temps, des outils de visualisation plus riches (tableaux de bord montrant des cartes thermiques de l'exposition aux droits de douane) émergeront probablement.

Conclusion

La turbulence sans précédent de la politique commerciale de 2025-2026 a souligné une leçon vitale pour les entreprises : les budgets statiques sont fragiles. Les entreprises doivent intégrer la **réflexion sur les scénarios tarifaires** dans leur planification financière. Des outils de planification sophistiqués liés à l'ERP, comme NetSuite Planning and Budgeting, rendent cela possible en permettant un recalcul rapide des prévisions selon différentes hypothèses commerciales. Comme nous l'avons montré, NSPB fournit un support de bout en bout pour la modélisation tarifaire – de l'ajustement des facteurs de coûts à l'analyse de la rentabilité par segment – avec un minimum de retravail manuel (Source: community.oracle.com) (Source: docs.oracle.com). Les études de cas d'entreprises réelles démontrent que la capacité de simuler rapidement des résultats (par exemple, un choc de coûts de 300 millions de dollars pour Kimberly-Clark (Source: apnews.com) ou des revenus redirigés pour Boeing (Source: apnews.com)) n'est plus académique : elle affecte directement les décisions stratégiques (tarification, investissement, approvisionnement).

En regardant vers l'avenir, les systèmes de planification hybrides dans le cloud intégrés à l'IA et aux données en direct rendront l'analyse des scénarios tarifaires plus rapide et plus perspicace. Mais le principe fondamental reste inchangé : les entreprises qui cartographient de manière proactive les chemins « et si » seront bien mieux positionnées pour répondre aux fluctuations de la politique commerciale. En conclusion, les organisations financières devraient considérer NSPB et les outils similaires non pas comme des moteurs de budgétisation statiques, mais comme des plateformes dynamiques d'aide à la décision. En mettant continuellement à jour les scénarios – tout comme le font les banquiers centraux et les économistes (Source: www.axios.com) (Source: apnews.com) – les entreprises peuvent transformer le risque tarifaire d'une menace existentielle en un facteur quantifiable et gérable dans leur plan stratégique.

Références

L'analyse et les chiffres ci-dessus s'appuient sur un large éventail de sources : reportages sur les développements commerciaux récents (AP News, Axios, Time, *Le Monde*), prévisions officielles (rapports du FMI, de l'OCDE), ainsi que la documentation produit et les publications de NetSuite. Les références clés sont citées dans le texte ci-dessus au format **[Source†Ln-Ln]**, guidant les lecteurs vers les études et annonces justificatives pour chaque affirmation factuelle. (Les liens complets et les données bibliographiques sont fournis dans les annotations pour le contexte.)

Étiquettes: netsuite-nspb, planification-de-scenarios, modelisation-tarifaire, previsions-financieres, politique-commerciale, analyse-de-simulation, previsions-budgetaires

AVERTISSEMENT

Ce document est fourni à titre informatif uniquement. Aucune déclaration ou garantie n'est faite concernant l'exactitude, l'exhaustivité ou la fiabilité de son contenu. Toute utilisation de ces informations est à vos propres risques. Houseblend ne sera pas responsable des dommages découlant de l'utilisation de ce document. Ce contenu peut inclure du matériel généré avec l'aide d'outils d'intelligence artificielle, qui peuvent contenir des erreurs ou des inexactitudes. Les lecteurs doivent vérifier les informations critiques de manière indépendante. Tous les noms de produits, marques de commerce et marques déposées mentionnés sont la propriété de leurs propriétaires respectifs et sont utilisés à des fins d'identification uniquement. L'utilisation de ces noms n'implique pas l'approbation. Ce document ne constitue pas un conseil professionnel ou juridique. Pour des conseils spécifiques à vos besoins, veuillez consulter des professionnels qualifiés.