

Série CFO Insights

Durabilité – Comment contrôler vos performances avec un agenda financier ?



Sommaire

- 3 Aperçu général
- 4 Axe principal n°1 : mesurez la performance à l'aide d'une base fiable et flexible
- 5 Axe principal n°2 : passez des gains d'efficacité à l'optimisation stratégique
- 7 Axe principal n°3 : valorisez chaque étape du processus de durabilité
- 8 Devenez une entreprise durable, dotée d'une intelligence et d'insights en temps quasi réel



APERÇU GÉNÉRAL

Que vous soyez à la tête d'une PME ou d'un grand groupe international, la durabilité influence grandement les stratégies des entreprises.

Pour près des deux tiers des fonctions Finance (60 %), les initiatives ESG (environnement, social et gouvernance) restent une priorité majeure, offrant un réel avantage concurrentiel¹.

Pour la plupart des entreprises, les investissements destinés à l'amélioration ESG sont axés autour de cinq avantages fondamentaux, quelle que soit leur taille²:

- Réduction des coûts
- Productivité accrue
- Hausse de la rentabilité
- Suppression des sanctions et des risques financiers
- Amélioration des performances de l'entreprise, plus grande transparence en matière de durabilité et valorisation de la marque

« Mais lorsque les entreprises, notamment les PME, mettent l'accent sur la durabilité pour toutes leurs opérations, elles peuvent bénéficier d'avantages concurrentiels encore plus importants », observe Katie Evans, directrice de recherche du programme sur les PME/ETI chez IDC. « Elles sont à même de réaliser des économies à plus long terme sur l'énergie, de se protéger contre la pression inflationniste et de fidéliser leurs collaborateurs, tout en préservant leur image de marque et en restant conformes aux exigences gouvernementales. Ce phénomène se confirme notamment lorsque les objectifs de durabilité et les bonnes pratiques se répercutent sur les fournisseurs à tous les niveaux. »

Pas étonnant que les entreprises qui adoptent un logiciel SaaS soient 1,67 fois plus susceptibles de réaliser des investissements ESG directs dans leurs fonctions Finance³. En 2022, les PME et les grandes entreprises ont consacré près de 3 millions de dollars en logiciels pour la gestion ESG⁴. Et 46,6 % des dirigeants s'attendent à une hausse des dépenses liées à la durabilité au cours des deux prochaines années⁵.

Pour les directeurs et autres leaders financiers qui cherchent à établir un lien entre durabilité et croissance, il convient tout d'abord de repenser la gestion des déplacements et des notes de frais (T&E – Travel and Expense). La solution cloud et intelligente de T&E permet d'améliorer grandement les performances en termes de durabilité, notamment en aidant les collaborateurs à choisir un déplacement avec une empreinte carbone limitée, en numérisant davantage les processus ou en prenant en charge le reporting avancé.

Pour connaître les bonnes pratiques à adopter par les fonctions Finance afin d'améliorer les performances de durabilité, nous avons interrogé des directeurs financiers de différentes antennes SAP dans le monde. SAP préserve sa situation financière et améliore sa durabilité en se focalisant sur trois axes principaux.

Découvrir les 3 axes principaux

AXE PRINCIPAL N°1

Mesurez la performance à l'aide d'une base fiable et flexible

Pour rester performant en matière de durabilité, il convient d'élaborer un programme T&E dicté par des politiques parfaitement claires, des pratiques efficaces, des investissements judicieux et des choix éclairés. Mais surtout, les données doivent être connectées de manière numérique tout au long du processus de dépense afin de mesurer, d'affiner et de faire évoluer les stratégies pour faire de la durabilité un élément fondamental de la responsabilité financière de votre entreprise et de sa croissance continue.

Toutefois, 31 % des entreprises ont du mal à mettre en œuvre des politiques et des programmes adaptés, malgré leur souhait de durabilité⁶. L'un des obstacles majeurs reste leur incapacité à faire le suivi des dépenses et à accéder en temps voulu aux données financières afin de prendre des décisions hautement stratégiques⁷.

Votre fonction Finance dispose peut-être déjà de processus et de systèmes de contrôle fiables et efficaces pour collecter des informations liées à la durabilité, et les aligner sur les exigences de conformité et de réglementation. Désormais, grâce à une gestion adaptée des données et à une analytique avancée, vous pouvez approfondir cette démarche de manière dynamique quelle que soit la complexité des mesures réglementaires mises en place par votre entreprise.

« La mesure des indicateurs de performance clés, financiers ou non, est essentielle pour faire de la durabilité un indicateur majeur de la santé globale de l'entreprise », confie Gina McNamara, directrice financière de la région Asie-Pacifique et Japon chez SAP. « Les équipes Finance peuvent communiquer en toute transparence sur les performances de l'entreprise en réalisant des benchmarking et des mesures de données T&E, et en assurant leur gestion à l'aide d'une base complète et flexible qui regroupe des technologies, des processus, des données et des talents. »

Par exemple, les collaborateurs en déplacement (ainsi que le service concerné et l'entreprise) peuvent choisir un vol et un service de transport, réserver un hôtel et un lieu de réunion en s'appuyant sur des insights éclairés et pilotés par des données qui les informent de l'impact environnemental et économique de leurs choix.

« Au final, les données collectées par vos équipes peuvent venir alimenter une méthodologie intelligente qui facilite et accélère la transition vers un processus T&E respectueux de l'environnement », ajoute Gina McNamara.

26 % d'entreprises en plus

attribuent des responsabilités de durabilité, par rapport à l'année dernière⁸.



AXE PRINCIPAL N°2

Passez des gains d'efficacité à l'optimisation stratégique

Les directeurs et autres responsables financiers jouent les intermédiaires lorsqu'il s'agit d'atteindre les objectifs de durabilité et de stimuler la croissance de l'entreprise. Ils savent combien il est précieux de gagner la confiance de leurs clients, partenaires, fournisseurs et collaborateurs par le biais de réunions constructives en présentiel.

Mais leurs équipes ont aussi parfaitement conscience qu'il faut compenser ces déplacements par des options T&E plus durables et par de nouvelles alternatives de catégories de dépenses.

Et les leaders financiers ne sont pas les seuls à adopter cet état d'esprit. Près de la moitié des dirigeants d'entreprise (49 %) déclarent que leurs collaborateurs participent activement aux efforts pour une meilleure durabilité⁹. Voilà pourquoi il faut impérativement leur permettre d'avoir accès en temps réel à ce type d'informations. Pour 48 % des collaborateurs en déplacement, certaines données (indicateurs visuels de l'impact environnemental, par exemple) sont très importantes voire cruciales¹⁰.

Pour Renaud Heyd, directeur financier pour les régions du Royaume-Uni et de l'Irlande chez SAP, la durabilité peut générer de la croissance si l'on trouve le bon équilibre entre croissance et opportunité d'un côté, et efficacité de l'entreprise de l'autre.



Les entreprises ne peuvent pas

réduire leur impact environnemental et envoyer leurs collaborateurs en déplacement à travers le monde dès qu'ils le souhaitent. Il faut constamment trouver des compromis et des alternatives », souligne Renaud Heyd. « Et pour commencer, il convient d'intégrer un système d'approbations et des directives afin d'aiguiller les

collaborateurs sur le moment et la manière de voyager, de façon à s'assurer que chaque déplacement est vraiment nécessaire et judicieux en fonction des besoins de l'entreprise. »



Par exemple, avec une messagerie et des alertes intégrées à l'application, les collaborateurs en déplacement peuvent faire les choix les plus judicieux en matière de durabilité grâce à un comparatif des différentes options sur les vols, les hôtels et les voitures en location. Vous pouvez même les aider à compenser leurs émissions et leurs frais en suggérant plusieurs modes de transport plus écologiques (bus, scooters électriques, train à grande vitesse, etc.).

Même la digitalisation de la transmission des notes de frais peut avoir une influence considérable sur les efforts de durabilité et la croissance de l'entreprise. En remplaçant le papier par des reçus électroniques plus fiables et plus rapides à traiter, l'entreprise peut collecter le détail des transactions directement côté fournisseurs, payer les factures et indemniser les collaborateurs plus vite, en toute sécurité et sans erreur.

Grâce à ces évolutions, la durabilité peut devenir un véritable état d'esprit qui définit la culture d'entreprise et la manière dont les équipes

perçoivent leurs contributions à l'échelle professionnelle.

Par conséquent, quel que soit leur rôle et leurs compétences, les collaborateurs seront disposés, désireux et aptes à prendre des décisions avisées pour leur entreprise et pour la planète.

89 %

des collaborateurs issus d'entreprises dont l'effectif compte moins de 1 000 personnes se disent prêts à refuser un déplacement pour des raisons sécuritaires, personnelles ou environnementales¹¹

AXE PRINCIPAL N°3

Valorisez chaque étape du processus de durabilité

Avec l'incertitude économique et l'instabilité des marchés de ces dernières années, la plupart des entreprises ont négligé les stratégies durables au profit d'une stabilité à court terme.

Mais réduire le financement de l'ESG (environnement, social et gouvernance) n'a fait qu'entraîner une incohérence des stratégies de durabilité et des difficultés à prouver un quelconque retour sur investissement des pratiques durables, ce qui ne fait qu'entraver la croissance de l'entreprise.

Cette situation se vérifie notamment alors que les budgets se resserrent et que le contrôle des dépenses s'intensifie.

Votre fonction Finance doit faire évoluer ses technologies et ses processus pour préserver son capital de manière stratégique afin de privilégier des choix T&E à la fois durables et rentables.

Mais Carl-Christian von Weyhe, directeur financier de la région Europe centrale et orientale chez SAP, avertit qu'une telle décision peut conduire à une perte de l'avantage concurrentiel quasi impossible à rattraper. « Au final, les leaders financiers qui investissent systématiquement quel que soit le contexte économique sont toujours récompensés », fait-il remarquer. « Et en faisant preuve d'une prudence excessive vis-à-vis des avancées ESG, les entreprises peuvent se retrouver contraintes à laisser passer d'importantes opportunités de croissance dès que l'horizon s'éclaircit sur les marchés. »

Le manque à gagner peut être conséquent. Près des deux tiers des leaders financiers (61 %) n'ont pas assez de visibilité en temps quasi réel sur les données de dépenses de leurs collaborateurs¹². Plus inquiétant encore, 53 % des entreprises ne savent pas véritablement adapter leurs investissements T&E existants afin de répondre à l'évolution des demandes. Résultat : elles en subissent elles-mêmes les répercussions négatives¹³. Toutes ces efficacités opérationnelles peuvent entraver la capacité à s'adapter à un nombre croissant de modes de paiement, de partenaires ou de fournisseurs, et de catégories de dépenses.

Les opportunités de croissance à saisir (conquête de nouveaux marchés, innovation de produit, développement de la base clients, valeur concurrentielle, etc.) frappent à la porte lorsque vous investissez sans cesse et de manière tangible, sur le long terme, dans des capacités et des outils dédiés à la durabilité. « En contrepartie, votre équipe peut régulièrement développer des partenariats commerciaux et des réseaux de fournisseurs respectueux de l'environnement et axés sur l'ESG, à mesure que les besoins de l'entreprise et la dynamique du marché changent », ajoute Carl-Christian von Weyhe.

Au fil des avancées de votre entreprise, vous pouvez soutenir une stratégie de durabilité capable d'influencer grandement chaque décision, en tenant compte des opportunités de croissance du chiffre d'affaires et des impacts environnementaux.

En réduisant les coûts liés à l'énergie, la durabilité permet de réellement faire face à certaines difficultés économiques comme l'inflation grandissante.



Devenez une entreprise durable grâce à une intelligence et à des insights en temps quasi réel

Dans leur trajectoire vers la réussite, les entreprises ne peuvent plus désormais ignorer le changement climatique, la menace sur la biodiversité, l'épuisement des ressources et les autres problématiques environnementales. Mais aujourd'hui, pour être durable, il ne s'agit plus seulement de surmonter les obstacles écologiques et de minimiser les impacts opérationnels. Il convient également d'investir dans l'intérêt de tous et de la planète, tout en maintenant une croissance continue du résultat net et du chiffre d'affaires.

Selon Brian Vance, directeur d'exploitation et vice-président de l'évaluation et de la planification du marché chez SAP Concur :

« Lorsqu'une entreprise n'est pas gérée de manière intelligente et durable, cela entraîne des coûts considérables à moyen et à long terme, en particulier dans un contexte où les ressources sont limitées. Les directeurs financiers doivent prendre des décisions qui apportent une valeur ajoutée à la marque et à l'environnement dans lequel l'entreprise opère. »

Les équipes Finance peuvent bénéficier d'un réel avantage en orientant leur entreprise vers plus de durabilité, tout en maîtrisant les dépenses d'exploitation et d'investissement. Pour commencer, il convient d'imposer une discipline pour la gestion T&E en appliquant plusieurs mesures fondamentales :

- Simplifier les processus confus pour gagner en clarté
- Transformer les changements réglementaires en opportunités
- Prendre des décisions fondées sur les données concernant les dépenses
- Gérer les disruptions opérationnelles en gagnant en efficacité en toute confiance

Ainsi, chaque collaborateur est à même de faire des choix plus durables, tout en faisant des dépenses en toute conformité, en minimisant les coûts, en limitant les risques et en augmentant le chiffre d'affaires.

En savoir plus

Si vous vous êtes fixé des objectifs en matière de durabilité, et que vous voulez tout faire pour les atteindre, nous sommes là pour vous accompagner. Car cela nous concerne tous.

Découvrez comment SAP Concur et nos partenaires peuvent vous aider à [mettre en place un programme concret de durabilité au sein de votre entreprise](#).

Vous souhaitez découvrir davantage d'articles

CFO Insights ?

« [Face à une nouvelle année d'incertitudes, les directeurs financiers deviennent des modèles de résilience](#) »

1, 7, 12, 13 Empower the Future of Work with Intelligent Travel and Expense Solutions (« Autonomiser l'avenir du travail grâce à des solutions intelligentes de gestion T&E »), Forrester Consulting, commanditée par SAP Concur, mai 2023.

2-3 IDC, Advice for the Financial Applications Buyer: Advice, Tips, and Signposts for the Financial Applications Buyers in 2023 (« IDC, Conseils pour les acquisitions d'applications financières : conseils, astuces et indications pour les acquisitions d'applications financières en 2023 »), Doc #US50493123, mars 2023.

4-5 IDC, ESG Spending Trends by Regional, Vertical, and Business Size (« IDC, Tendances en termes de dépenses ESG par région, au niveau vertical et par taille d'entreprise »), Doc #US50557823, avril 2023.

6 [The Fast Way for Your Business to Become Sustainable](#) (« Comment transformer rapidement votre entreprise en une organisation durable ? »), SAP Concur, 2022.

8 [Does Your Business Have a Talent for Sustainability?](#) (« Votre entreprise est-elle capable de devenir véritablement durable ? »), SAP Insights, 2022.

9 [Closing The Green Gap](#) (« Optimiser sa stratégie de durabilité »), Oxford Economics et SAP, 2022.

10 [Global Business Traveler Report](#) (« Rapport mondial sur les déplacements professionnels »), SAP Concur, 2022.

11 [Global Small and Medium Sized Businesses Report](#) (« Rapport mondial sur les PME/ETI »), Wakefield Research, sponsorisé par SAP Concur, 2022.

À PROPOS DE SAP CONCUR

SAP Concur est la référence mondiale pour la gestion intégrée des frais de déplacement, des notes de frais et des factures. Visant constamment à simplifier et à automatiser des processus quotidiens, les solutions aident les collaborateurs en déplacement, transforment directement les frais autorisés en notes de frais et automatisent l'approbation des factures. En intégrant des données en temps quasi réel et en utilisant l'IA pour analyser les transactions, les entreprises peuvent observer leurs dépenses, améliorer la conformité et éviter d'éventuels angles morts dans le budget. SAP Concur permet d'automatiser la gestion des déplacements et des notes de frais afin que les entreprises puissent optimiser leurs processus au quotidien.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur concur.fr ou sur le [blog SAP Concur](#)