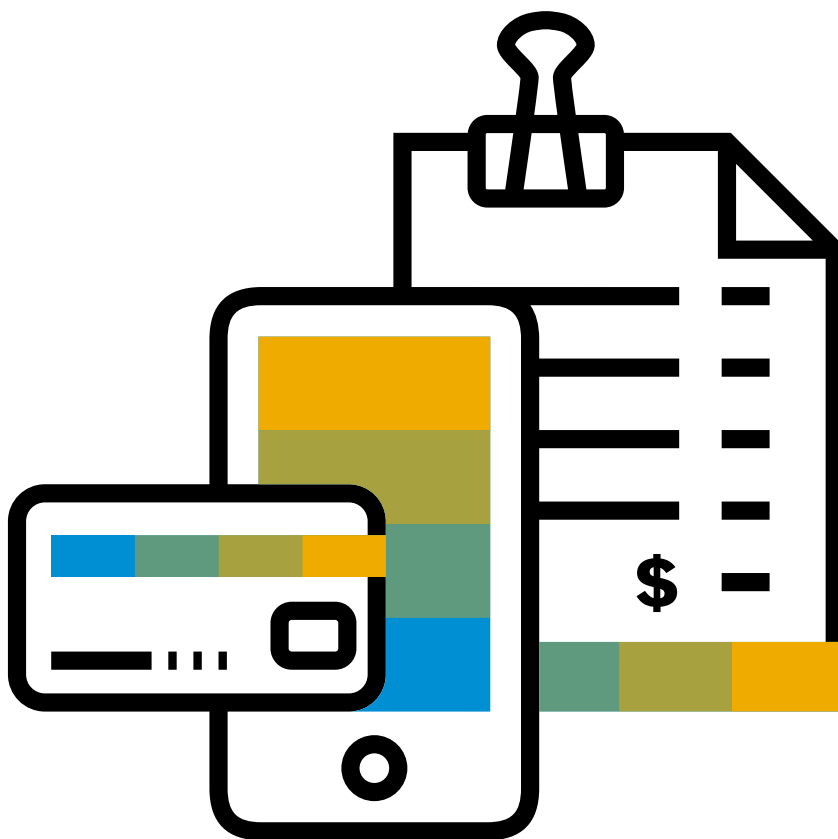


Instaurer des **Certitudes** en des Temps Incertains

Une équation simple pour prospérer, quoi qu'il en soit



Sommaire

- 5** Le coût réel des dépenses d'entreprise
- 6** Trois étapes pour contrôler les dépenses de l'entreprise
- 11** « Conformité » n'est pas nécessairement un mot vulgaire
- 12** Trois étapes pour améliorer la conformité
- 16** Le Fil Rouge

Comme le dit le vieil adage, la seule constante est le changement. Ce changement peut être initié par une planification minutieuse et des actions réfléchies, comme il peut apparaître de manière inattendue, indépendamment de notre volonté. Lorsque l'inattendu se produit, des investissements antérieurs en faveur de préparatifs stratégiques peuvent aider votre entreprise à limiter ses répercussions et à faire preuve de résilience en des moments difficiles.



Le fait est que nous faisons face à des incertitudes tous les jours. Opportunités ou défis pourraient bien être au détour du chemin. Peu importe ce qui se passe dans votre monde, ou dans le monde dans sa globalité, prendre le temps de s'assurer que vos activités fonctionnent efficacement relève tout simplement de bon sens et de bonne gestion. Cette assertion n'est pas moins vraie lorsque la conjoncture est bonne, et il peut être facile de perdre de vue les fondamentaux qui contribuent à la réussite. Ces périodes d'abondance offrent une excellente occasion de passer en revue les systèmes et processus pouvant faire lumière sur des zones d'amélioration.

Cet exercice n'est pas moins pertinent en période d'incertitudes ou de défis, qui doivent toujours être anticipés. Les inconnues croissent et ce tout particulièrement dans notre réalité mondiale interconnectée. Des circonstances considérées jusqu'alors comme étant à des années lumières, ou le problème d'une autre industrie, pourraient bien devenir l'affaire de tous et avoir d'importantes répercussions sur les économies et les chaînes d'approvisionnement. Les petites entreprises ne sont pas à l'abri de ces pressions mondiales. Il se peut en fait même qu'elles soient encore plus exposées que leurs homologues de dimensions plus grandes et qu'elles aient plus de mal à surmonter les récessions.

Heureusement, les entreprises ont la capacité d'affronter le bon comme le mauvais. Vous pouvez faire dès maintenant le nécessaire, quelles que soient les conditions. La clé, c'est d'assurer votre propre stabilité.

En établissant une base opérationnelle solide, vous pouvez stimuler la santé de votre organisation, vous permettant de monter plus haut en période favorable et de perdurer en périodes plus difficiles. Ce faisant, vous stabilisez non seulement l'avenir de votre entreprise, mais aussi celui de vos collaborateurs, de vos clients, de vos partenaires commerciaux et de votre communauté.

Bien que vous ne puissiez pas tout contrôler, la bonne nouvelle c'est que cela n'est pas nécessaire pour pallier les effets de l'incertitude. En réalité, l'équation du succès est remarquablement simple. Concentrez-vous sur seuls deux secteurs communs de votre entreprise et vous participerez au maintien d'une bonne santé financière.



Contrôle des Dépenses + Meilleure Conformité = Stabilité Améliorée

Encore mieux : il existe une multitude de leviers que vous pouvez actionner pour gérer la conformité et le contrôle des dépenses.

Certains impliquent l'examen et la mise à jour de politiques et de processus, tandis que d'autres se servent de la technologie pour aider les petites et moyennes entreprises à profiter des avantages autant que la plus grande des entreprises. La bonne nouvelle ? Il n'est pas nécessaire de tous les actionner d'un coup. Utilisez-les tous ou juste en partie, ou envisagez encore d'adapter votre approche en fonction de vos besoins et de vos ressources. Même les plus petites mesures appliquées par étapes peuvent avoir un impact important.

Le Coût Réel des Dépenses d'Entreprise

Les dépenses d'une entreprise sont un élément tellement omniprésent que d'en assurer le suivi peut s'avérer ardu. Réfléchissez à votre propre organisation ou à votre équipe. Pouvez-vous affirmer sans crainte de vous tromper que vous savez exactement où et comment chaque centime est dépensé ?

Prenez par exemple les frais de déplacements de vos employés. Par rapport à d'autres achats, on aurait tendance à écarter ces dépenses comme ne s'élevant pas à beaucoup, mais ce serait une erreur. En réalité, les dépenses engagées par les collaborateurs représentent souvent le coût le plus élevé d'une entreprise, derrière la paie.

De nouvelles façons de dépenser ont permis aux employés de travailler plus rapidement et plus efficacement, ce qui constitue une avancée positive. Mais ces canaux de dépenses de plus en plus nombreux ont également contribué à une perte de visibilité pour l'équipe finance. À son tour, cela peut avoir une incidence négative sur tout, des budgets aux prises de décision, ce qui affecte la stabilité de votre organisation.

À contrario, les comptes fournisseurs constituent généralement une catégorie bien connue de dépenses d'entreprise. Mais êtes-vous au fait de tout sur chaque paiement effectué à vos fournisseurs ?

Comprendre non seulement quand, comment et combien vous payez, mais aussi le temps et les coûts consacrés à la collecte et à l'analyse de ces informations peut aider à optimiser ce processus essentiel à toute mission. Un audit peut vous aider à mieux contrôler les coûts et même à économiser de l'argent en vous permettant de tirer parti d'avantages offerts par les fournisseurs, comme le paiement anticipé par exemple.



De nouvelles façons de dépenser ont permis aux employés de travailler plus rapidement et plus efficacement, ce qui constitue une avancée positive.

Trois étapes pour contrôler les dépenses de l'entreprise

1. Regrouper toutes les dépenses des employés en un seul endroit
2. Rester fidèle à un budget
3. Fouillez vos données pour y déceler des informations masquées

Trois étapes pour contrôler les dépenses de l'entreprise

1. REGROUPER TOUTES LES DÉPENSES DES EMPLOYÉS EN UN SEUL ENDROIT

Pensez aux innombrables manières dont vos employés font des dépenses, par le biais de fournisseurs de voyages, d'entreprises de gestion de voyages, de cartes de crédit personnelles et d'entreprise, de fournisseurs, ou même de leurs applications de VTC préférées. Qui plus est, les employés peuvent effectuer ces dépenses n'importe où : chez eux, au bureau ou en voyage. Il est pertinent de vous assurer d'avoir accès à toutes les données quand et où elles se produisent.

Recueillir des informations sur les dépenses des employés est un bon début, mais ce n'est qu'une partie de la formule.

Une fois saisies, ces données doivent être stockées dans un référentiel unique, accessible à tous ceux qui peuvent en avoir besoin pour éclairer la prise de décisions. Pour une efficacité maximale, le système doit être en mesure de facilement accepter des données provenant de différentes sources et de les réunir et en afficher les détails correctement.

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :



Comme le dit un autre vieil adage, il faut le voir pour le contrôler.

Le fait de disposer de toutes vos données de dépenses au même endroit favorise des meilleures prises de décision dans l'ensemble de votre entreprise. Lorsque vous partagez les informations, vous mettez à la disposition de tous les membres de votre entreprise les outils nécessaires pour protéger et gérer correctement les ressources.

Et n'oubliez pas la valeur que les données historiques peuvent apporter à la planification et aux prévisions futures.

La collecte d'informations de première main permet également de s'assurer que les données sont exactes et opportunes. Les données tardives ou incorrectes sont tout aussi mauvaises, sinon pires, qu'aucune donnée du tout. Limiter le nombre d'étapes et de contacts entre la dépense et son signalement permet de réduire les erreurs et la latence.

2. RESTER FIDÈLE À UN BUDGET

Tous les ans, les entreprises et leurs services individuels effectuent le même exercice minutieux de création de budgets pour aider à orienter les dépenses sur les 12 mois à venir. Pourquoi donc dépensons-nous si souvent plus - ou moins - que ce qui nous a été alloué ? Il est possible tout d'abord que bien que les entreprises perçoivent la valeur de la planification budgétaire, en pratique elles n'effectuent pas toujours le suivi nécessaire dans la gestion de ces budgets.

Les chiffres d'un budget sont au final juste ça, des chiffres. Ce sont les dépenses effectuées par rapport à ces chiffres qui rendent un budget précieux. Pour tirer le meilleur parti de votre budget tous les coûts associés doivent être affectés dès la première demande ou dépense. La promptitude est fondamentale. Si un laps de temps s'écoule avant que l'information ne soit affichée, vous ne pourrez avoir une idée précise de la quantité de budget disponible à un moment donné, rendant le budget inutile. La saisie des dépenses dans leur intégralité ne fera qu'augmenter davantage la précision.

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :



Certains des motifs qui justifient le respect d'une discipline budgétaire sont manifestes.

Pour commencer, cela décourage les dépenses excessives. Mais il existe aussi des avantages moins évidents à percevoir, comme la réduction des sous-dépenses. Repensez à ce processus ardu de planification budgétaire. Il a probablement été question de stratégies pour l'argent demandé et l'argent alloué. Le fait de ne pas dépenser cet argent pourrait signifier que certaines opportunités n'ont pas été mises en œuvre, ce qui à son tour pourrait entraîner le non-respect d'objectifs commerciaux.

Et quid du budget de l'année prochaine ?

Avez-vous déjà ajouté 10 % au budget actuel et espéré que serait suffisant ? Si oui, comment avez-vous justifié ce montant ? Imaginez combien il serait plus facile et précis de demander de l'argent pour l'année suivante si vous saviez exactement ce qui a été dépensé cette année, et sur quoi.

Enfin, une discipline budgétaire procure l'agilité nécessaire à la gestion de l'incertitude, qu'elle soit bonne ou mauvaise. Être au fait des montants disponibles dans ce que l'on peut appeler la « cagnotte » peut vous aider à atténuer les circonstances négatives, ainsi qu'à tirer parti d'opportunités imprévues. Dans les deux cas, vous vous assurez de la disponibilité des ressources quand et si vous en avez besoin.

3. FOUILLEZ VOS DONNÉES DE DÉPENSES POUR Y DÉCELER DES INFORMATIONS MASQUÉES

Un dernier élément clé vous permettant de contrôler vos dépenses est de les appréhender complètement et de mettre ces informations à votre service.

Des analyses doivent être effectuées régulièrement dans l'ensemble de l'entreprise, de la direction financière vers tous les autres services. Suivez les dépenses par catégorie, fournisseur, centre de coûts, équipe, employé ; définissez ce qu'il y a de plus pertinent pour votre entreprise ou vos différents services. Les points de vue varient en fonction des équipes, il est donc essentiel d'avoir une certaine flexibilité dans la façon dont les gens peuvent consulter et manipuler les données de dépenses.

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :



Disposer d'informations complètes, opportunes et disponibles sur les dépenses offre une occasion quasi illimitée de répondre à des questions sur votre entreprise, de la plus simple à la plus complexe. Si votre organisation est comme tant d'autres, vous voulez savoir comment mieux fonctionner.

Consacrez un certain temps à examiner les tendances, les incohérences et les possibilités liées à comment et quand vous dépensez de l'argent, et cela portera ses fruits.

Maintenant que vous avez quelques idées sur la manière dont vous pouvez contrôler vos dépenses, parlons de la deuxième moitié de l'équation, à savoir la conformité.

La Conformité n'est pas Nécessairement un mot Vulgaire

Qu'est-ce qui vous vient à l'esprit quand vous pensez à la conformité ? Il est probable que le tableau ne soit pas idyllique. Le mot même évoque des images draconiennes de chiens hargneux s'inclinant devant des maîtres de tâches autoritaires. La réalité est bien évidemment beaucoup moins sinistre.

Dans la société, les lois fournissent un cadre permettant à chacun de fonctionner et de prospérer individuellement tout en servant le bien commun. Une entreprise n'est pas différente. Il s'agit d'un collectif de personnes qui doivent également fonctionner ensemble pour atteindre des objectifs communs. Les règles et les normes aident à orienter tout le monde dans ces efforts.

La conformité concerne à la fois les individus d'une organisation et l'organisation elle-même.

On demande aux employés de respecter certaines règles sur la façon dont ils dépensent les ressources de l'entreprise.

L'entreprise, à son tour, a son propre ensemble de politiques nécessaires pour répondre aux exigences légales et réglementaires. La conformité n'est pas une préoccupation des employés ou une préoccupation de l'entreprise. C'est la préoccupation de tout le monde, et vos politiques de dépenses doivent refléter cela.



La conformité concerne à la fois les individus d'une organisation et l'organisation elle-même.



Trois étapes pour améliorer la conformité

1. Reformuler le concept en termes positifs
2. Communiquer une politique bien définie et en faciliter le respect
3. Vérifier les dépenses des employés

Trois étapes pour améliorer la conformité

1. REFORMULER LE CONCEPT EN TERMES POSITIFS

Vos employés étant au cœur de la politique, il est important de réfléchir à ce qu'ils pensent et ressentent vis-à-vis de la conformité. Vous avez probablement beaucoup entendu parler de l'expérience des employés ces derniers temps. La manière dont vos employés interagissent avec votre entreprise, de l'espace physique aux systèmes dans lesquels ils évoluent, peut avoir un impact significatif sur la manière dont ils soutiennent l'entreprise. La politique de dépenses est l'une des nombreuses choses qu'ils évalueront et à laquelle ils réagiront, de manière positive ou négative.

Pour garantir une réponse positive, envisagez une révolution culturelle en termes de la manière dont vos employés perçoivent les politiques de dépenses. Peut-être connaissent-ils les règles, mais savent-ils pourquoi elles existent ? Faites en sorte que l'objectif de votre politique de conformité soit clair, et pas seulement les règles elles-mêmes. Elles ne sont pas là pour espionner vos employés, et vous ne présumez pas que vos employés soient mal intentionnés.

Les politiques sont là pour aider et rationaliser les décisions de dépenses. Elles éliminent tout élément de doute dans les dépenses, pour que les employés n'aient pas à se sentir stressés quant à faire des choix potentiellement incorrects, même si ce n'est pas intentionnel. Les politiques sont là pour vous aider. Assurez-vous que vos employés le sachent.

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :

Il est essentiel de penser avant tout à vos employés pour les aider à respecter vos politiques. Les gens réussissent généralement mieux quand leur objectif est exprimé clairement. Ils sont moins susceptibles d'interpréter comme bon leur semble, ce qui peut conduire à ce que les politiques soient davantage perçues comme un guide général plutôt que comme des instructions explicites. Une communication ouverte sur les raisons pour lesquelles on leur demande de faire certaines choses favorisera une plus grande confiance et une meilleure compréhension.



2. COMMUNIQUER UNE POLITIQUE BIEN DÉFINIE ET EN FACILITER LE RESPECT

De nombreuses entreprises pensent qu'une fois leurs politiques de dépenses documentées, le travail est terminé. Ce serait une erreur. Bien que les règles pour guider vos employés dans les dépenses de fonds de l'entreprise soient un élément essentiel de la conformité, elles ne sont qu'une pièce du puzzle.

La première chose à confirmer : vos politiques sont-elles suffisamment complètes ? Pour répondre à cette question, vous devez comprendre là où vos employés effectuent des dépenses et sur quoi, afin que vos politiques abordent tous les scénarios, comme par exemple les réservations de voyages hors ligne, le kilométrage et l'utilisation de cartes de crédit personnelles.

Une fois vos politiques complétées, assurez-vous qu'elles soient correctement communiquées. Pour ce faire, pensez à la manière dont vous pourriez rencontrer les employés quand et où ils dépensent. Ne vous attendez pas à ce que les employés se souviennent de tous les détails de votre politique par eux-mêmes. Au lieu de cela, assurez-vous que lorsqu'un employé remplit un rapport de dépenses, il ait accès aux politiques de dépenses sur le champ, afin qu'il puisse demander des remboursements conformément aux directives appropriées.

Pour finir, créez des processus faciles à respecter pour ceux qui demandent autant que pour ceux qui approuvent.

Pour réduire la complexité, disséquez les étapes de votre processus de dépenses, voire la forme elle-même. Est-il facile à remplir ? Les employés doivent-ils joindre des reçus physiques ? Que se passe-t-il s'il manque un reçu ?

Comment un approbateur réagit-il aux incohérences ?

N'oubliez pas que chaque fois que quelque chose est incertain, le risque de non-conformité devient beaucoup plus grand.

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :



Si les politiques ne sont pas claires ou ne sont pas accessibles, les employés seront contraints de s'en sortir par eux-mêmes. Envoyer les directives le 1er janvier et s'imaginer qu'elles seront toujours au sommet des préoccupations quelques mois plus tard fait peser une charge irréaliste sur les employés. Cela peut engendrer une multitude de suppositions, rendant la conformité pratiquement impossible. Les suppositions entraînent des erreurs, des retards coûteux et la frustration des employés pour ne citer que ces quelques problèmes.

Lorsque vous identifiez chaque étape de votre processus de gestion des dépenses, vous serez peut-être surpris par la complexité qu'elle représente pour les émetteurs et les approbateurs. N'oubliez pas qu'une grande partie de la non-conformité est le résultat d'erreurs innocentes, et non de fraude intentionnelle.

Le rôle de l'entreprise est aussi important que celui des employés. Si les politiques et la façon de les appliquer sont comprises, il y a beaucoup plus de chances que les gens adhèrent aux règles.

3. VÉRIFIER LES DÉPENSES DES EMPLOYÉS

Bien que des politiques de dépenses faciles à comprendre et à suivre vous rapprochent considérablement du respect continu de la conformité, il est probable que des exceptions continuent à se produire. Et même de petites erreurs ou des erreurs innocentes peuvent s'accumuler. Afin de détecter ces valeurs aberrantes, vous devrez effectuer des audits réguliers et suivis des dépenses des employés.

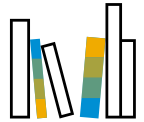
Commencez par déterminer le pourcentage de rapports à vérifier. Bien que cela puisse être influencé par un certain nombre de facteurs, y compris les ressources et le risque perçu, un minimum de 10 % est conseillé.

Tout pourcentage inférieur pourrait s'avérer inefficace pour fournir une image précise de la conformité dans toute votre entreprise.

Ensuite, penchez-vous sur les types d'information à examiner et la fréquence à laquelle vous souhaitez la faire. Encore une fois, cela dépend des besoins et des objectifs de votre entreprise, mais voici quelques éléments à prendre en compte :

- Veiller à ce qu'il y ait des reçus pour toutes les dépenses qui l'exigent ;
- Vérifier que le reçu correspond aux détails de l'article (c.-à-d. le type, le fournisseur, la méthode de paiement, etc.) ;
- Valider les catégories de dépenses ;
- Examiner les dépenses marquées « divers » ;
- Vérifier les dépenses en espèces ;
- Identifier les dépenses qui devraient être traitées comme un revenu imposable ;
- Identifier les éléments qui ont été passés en charges et qui auraient dû passer par votre processus d'approvisionnement ;
- Tenir à jour une liste des employés qui devraient toujours, ou jamais, être audités

EN QUOI CELA REPRÉSENTE UNE SOURCE DE STABILITÉ :



Les audits sont l'un des moyens les plus efficaces de réduire

les risques d'une entreprise, ce qui crée à son tour une plus grande stabilité. Les entreprises associent souvent les audits à des fraudes potentielles. Bien que cette possibilité ne doive pas être ignorée, les audits peuvent mettre en lumière tant d'autres choses. Par exemple, ils peuvent aider votre entreprise à se conformer à la politique et aux réglementations fiscales, où les faux pas peuvent entraîner des amendes ou pire. Sans oublier que l'examen régulier de vos dépenses peut vous aider à identifier là où des dépenses excessives se produisent.

Les audits sont également un excellent moyen de vérifier l'efficacité de vos politiques. Si vous avez un grand nombre de dépenses non conformes, un audit peut aider à en identifier la cause, en particulier si vous constatez des erreurs similaires dans plusieurs rapports de dépenses. Est-ce votre système ? Un manque de compréhension des politiques ? La perte de documents administratifs ?

En identifiant la cause, vous pouvez contribuer à améliorer le processus de conformité et la satisfaction des employés.

Le Fil Rouge

Le fil rouge fait référence à un thème constant et sous-jacent, quelque chose qui parcourt l'ensemble des éléments et les lie ensemble. Il y a un fil rouge dans notre équation de contrôle des coûts et d'amélioration de la conformité pour obtenir une plus grande stabilité. Quelque chose qui lie tous les éléments les uns aux autres et les rend intrinsèquement plus efficaces.

Ce fil rouge est l'automatisation.

L'automatisation est « l'appli la plus géniale » qui existe pour toutes les petites et moyennes entreprises. Elle est forte d'innombrables valeurs inhérentes qui peuvent être réalisées par n'importe quel type d'organisation. Elle augmente l'efficacité de pratiquement toutes les tâches ou processus, ce qui réduit les coûts et libère de la main-d'œuvre pour les activités à valeur ajoutée. L'automatisation apporte cohérence et supervision pour aider à appliquer les stratégies et à réduire les erreurs. De plus, elle compile et rassemble sans effort des quantités massives de données pour mettre en lumière tous les aspects de votre entreprise.

Lorsque vous réfléchissez aux manières dont vous pouvez contrôler vos coûts et améliorer la conformité, pensez à des systèmes qui automatisent tout ou partie de vos flux de travail pour bénéficier de ses nombreux avantages. Grâce à l'automatisation, vous pouvez interconnecter tous les éléments de votre organisation – RH, informatique, déplacements – pour tirer parti de la puissance de l'automatisation dans toute votre organisation.

EN RÉSUMÉ

Où que vous en soyez dans votre parcours d'automatisation, il existe toujours une autre mesure à prendre pour gérer vos dépenses et augmenter la conformité. En assurant la stabilité de votre organisation, vous serez mieux en mesure de faire face à toutes les situations que votre entreprise pourrait rencontrer. Qu'il s'agisse de tirer parti d'opportunités inattendues, de faire face à des épreuves difficiles ou plus probablement les deux, vous pouvez être assuré que votre organisation sera prête à toute éventualité.

A PROPOS DE SAP CONCUR

Depuis plus de 20 ans, SAP Concur s'emploie à amener les entreprises de toute taille et quelle que soit leur maturité au-delà de l'automatisation vers une solution de gestion des frais professionnels totalement connectée intégrant les déplacements, les dépenses et les factures et permettant de répondre aux problématiques de conformité et de gestion des risques. L'expertise mondiale de SAP Concur et sa capacité d'innovation permettent aux clients de garder une longueur d'avance en s'appuyant sur une technologie de pointe, des données connectées et des outils qui offrent un gain de temps conséquent. Le tout est intégré à un écosystème dynamique de partenaires et d'applications. Conviviale et immédiatement opérationnelle, la solution SAP Concur recueille des données exhaustives permettant de gagner en visibilité et de réduire la complexité des dépenses pour les gérer de façon proactive. Pour plus d'informations, visitez concur.fr

Follow SAP Concur



Learn more at concur.com/smb

WP CREATE CERTAINTY enUS (20/05)

© 2020 SAP SE or an SAP affiliate company. All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or for any purpose without the express permission of SAP SE or an SAP affiliate company.

The information contained herein may be changed without prior notice. Some software products marketed by SAP SE and its distributors contain proprietary software components of other software vendors. National product specifications may vary.

These materials are provided by SAP SE or an SAP affiliate company for informational purposes only, without representation or warranty of any kind, and SAP or its affiliated companies shall not be liable for errors or omissions with respect to the materials. The only warranties for SAP or SAP affiliate company products and services are those that are set forth in the express warranty statements accompanying such products and services, if any. Nothing herein should be construed as constituting an additional warranty.

In particular, SAP SE or its affiliated companies have no obligation to pursue any course of business outlined in this document or any related presentation, or to develop or release any functionality mentioned therein. This document, or any related presentation, and SAP SE's or its affiliated companies' strategy and possible future developments, products, and/or platforms, directions, and functionality are all subject to change and may be changed by SAP SE or its affiliated companies at any time for any reason without notice. The information in this document is not a commitment, promise, or legal obligation to deliver any material, code, or functionality. All forward-looking statements are subject to various risks and uncertainties that could cause actual results to differ materially from expectations. Readers are cautioned not to place undue reliance on these forward-looking statements, and they should not be relied upon in making purchasing decisions.

SAP and other SAP products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of SAP SE (or an SAP affiliate company) in Germany and other countries. All other product and service names mentioned are the trademarks of their respective companies.

See www.sap.com/copyright for additional trademark information and notices.