

La puissance de la visibilité en temps réel

Comment une visibilité, une analyse des données et une création de rapports améliorées se traduisent par une optimisation de vos frais de déplacement et de représentation

Sommaire

Résumé.....	1
État des lieux actuel de la gestion des frais de déplacement et de représentation.....	2
Les lacunes des rapports constituent un frein à une gestion efficace des frais de déplacement et de représentation	3
Avantages d'une gestion des frais de déplacement et de représentation efficace	4
Principales recommandations.....	6
Annexe A : méthodologie	7
Annexe B : échantillonnage/données.....	7

À PROPOS DE FORRESTER CONSULTING

Forrester Consulting prodigue des conseils indépendants et impartiaux fondés sur des recherches, afin d'aider les cadres dirigeants à réussir au sein de leur entreprise. Pour une courte séance de stratégie ou un projet personnalisé, les services de Forrester Consulting vous mettent directement en relation avec des analystes qui porteront un regard expert sur les défis de votre entreprise. Pour plus d'informations, visitez le site www.forrester.com/consulting.

© 2014, Forrester Research, Inc. Tous droits réservés. Toute reproduction non autorisée est strictement interdite. Les informations qui figurent dans le présent document s'appuient sur les meilleures ressources disponibles. Les opinions exprimées dans ce document reflètent un point de vue au moment de sa rédaction et sont susceptibles d'évoluer. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar et Total Economic Impact sont des marques commerciales de Forrester Research, Inc. Toutes les autres marques commerciales citées sont la propriété de leurs détenteurs respectifs. Pour plus d'informations, visitez le site www.forrester.com. [1-N3G7BT]

Résumé

Aussi surprenant que cela puisse paraître, la grande majorité des entreprises prennent des décisions concernant leurs budgets de déplacement et de représentation et l'intégralité de leurs dépenses sans disposer d'une vue complète de leurs données. Et, bien que l'automatisation apporte une aide précieuse en la matière, elle ne constitue pas une solution globale. Les entreprises ne profitent pas pleinement des économies potentielles qu'elles pourraient réaliser en ce qui concerne leurs frais de déplacement et de représentation en raison de systèmes obsolètes qui freinent la mise en place d'une stratégie de gestion des frais opportune et proactive.

En février 2014, Forrester Consulting a évalué l'état de la gestion des frais de déplacement et de représentation dans le cadre d'une étude réalisée pour Concur Technologies. Dans cette étude réalisée auprès de 348 décideurs finaux, Forrester a constaté que les frais de déplacement et de représentation sont le second poste le plus difficile à maîtriser pour les sociétés. La plupart des entreprises attendent que leurs employés saisissent manuellement les données relatives à leurs déplacements et représentations une fois les dépenses réalisées, de sorte que le processus de création de rapports concernant ces déplacements et représentations se concentre sur une conformité et une budgétisation rétrospectives. L'analyse des tendances en matière de déplacements et de représentations et l'optimisation des coûts potentiels, quand elles sont mises en œuvre, le sont principalement via des feuilles de calcul.

PRINCIPALES CONCLUSIONS

L'étude de Forrester a donné lieu à des conclusions majeures :

- › **Les données sont saisies manuellement.** 80 % des entreprises ont recours à une saisie manuelle des données de déplacement et de représentation par les employés, après coup, et, ce, même lorsque l'entreprise utilise un système automatisé.
Ceci est non seulement chronophage et susceptible d'entraîner des erreurs, mais cela signifie également que les entreprises ne disposent pas d'une vision en temps réel de ces données afin d'optimiser les frais.
- › **Les lacunes des rapports constituent un frein pour les entreprises.** 42 % des entreprises ne peuvent absolument pas importer de données provenant de diverses sources, y compris de systèmes externes. Pour ces entreprises, l'analyse des frais de déplacement et de représentation est chronophage et probablement inefficace.

- › **Peu d'entreprises disposent d'une visibilité en temps réel concernant les données de frais de déplacement ou de représentation.** Bien que plus d'un quart des personnes interrogées prétendent disposer de cette visibilité, l'étude révèle que la grande majorité des entreprises ne disposent pas de la capacité leur permettant de traiter les factures de frais de déplacement, comme les notes d'hôtels et les frais de location de voitures, de façon automatique dans leurs systèmes internes, ce qui leur garantirait une transparence et une maîtrise parfaites de leurs frais de déplacement et de représentation.
- › **Les systèmes de frais de déplacement et de représentation manquent de fonctionnalités mobiles.** 60 % des personnes interrogées sont d'avis que l'accès aux informations via des appareils mobiles est trop limité, ce qui signifie que les décideurs ne possèdent pas un accès immédiat aux données d'entreprise de leur choix.
- › **Les entreprises souhaitent plus de fonctionnalités.** Dans le cadre de cette étude, les personnes interrogées ont dû réfléchir aux fonctionnalités manquantes de leur outil d'analyse des frais de déplacement et de représentation actuel qui leur permettrait de bénéficier d'informations sur leur entreprise et de prendre des décisions avisées. Outre le fait que les entreprises ne puissent pas importer de données provenant de sources diverses, 43 % d'entre elles pensent qu'elles ne sont pas en mesure de créer et de modifier des rapports facilement.

État des lieux actuel de la gestion des frais de déplacement et de représentation

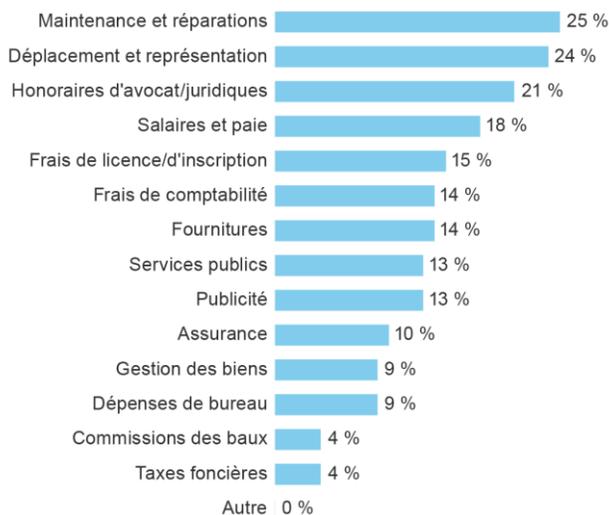
Les frais de déplacement et de représentation sont le second poste des dépenses d'exploitation le plus difficile à maîtriser pour les entreprises (Voir Schéma 1). 80 % des personnes interrogées indiquent que leurs données de déplacement et de représentation sont saisies manuellement par leurs employés (voir Schéma 2). Cette méthode est chronophage et entraîne une insatisfaction des employés. De plus, elle augmente le risque d'erreurs.

Pour de nombreuses entreprises, la seule possibilité de contrôle des déplacements et représentations est un gel périodique et aveugle des déplacements. Alors que tous les autres frais sont contrôlés et analysés de façon continue par les services responsables, ce n'est pas le cas pour les frais de déplacement et de représentation pour diverses raisons :

SCHÉMA 1

Les frais de déplacement et de représentation constituent la seconde catégorie de dépenses la plus difficile à maîtriser

« Parmi les dépenses d'exploitation de votre entreprise, laquelle est la plus difficile à maîtriser ?
Veuillez classer les trois principales dépenses d'exploitation concernées par ordre croissant de difficulté. »



Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

- › **De nombreuses entreprises disposent d'un système de gestion des frais de déplacement et de représentation réalisé sur mesure.** 36 % des personnes interrogées indiquent que leurs saisies manuelles s'effectuent dans une application personnalisée ou maison. Non seulement ces entreprises dépendent de la saisie manuelle des données, mais elles dépensent encore plus en termes de personnel et de ressources informatiques pour faire en sorte de maintenir leur système à jour face à des préférences de déplacement, des exigences réglementaires et des codes fiscaux en perpétuelle évolution.
- › **Les sources de données disparates ne sont pas consolidées facilement.** Les personnes interrogées ont également mentionné une faible consolidation des données à travers des systèmes disparates qui enregistrent ou déclenchent les frais de déplacement et de représentation, y compris les données des cartes d'entreprise, les systèmes de déplacement, les rapports de frais, les ressources humaines et les factures des fournisseurs. Il en résulte un manque de transparence de l'ensemble des frais de déplacement et de représentation.
- › **Les sociétés ont principalement recours à des feuilles de calcul.** Lorsqu'on leur a demandé comment elles analysaient leurs frais de déplacement et de représentation, 59 % des sociétés ont cité les feuilles de calcul comme principale ressource. Les feuilles de calcul peuvent être des outils pratiques pour une analyse personnelle ou individuelle des données, mais elles ne permettent pas une analyse à l'échelle d'un service ou fondée sur une politique d'entreprise.

En réalité, peu de sociétés disposent vraiment d'une visibilité en temps réel concernant leurs frais de déplacement et de représentation sauf si elles utilisent un système permettant une intégration en temps réel avec leurs fournisseurs et partenaires de voyage.

SCHÉMA 2

80 % des entreprises collectent les données manuellement

« Comment votre entreprise collecte-t-elle les frais de déplacement et de représentation de vos employés et quel processus de création de rapports utilise-t-elle ? »



Base : 348 décisionnaires financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

Les lacunes des rapports constituent un frein à une gestion efficace des frais de déplacement et de représentation

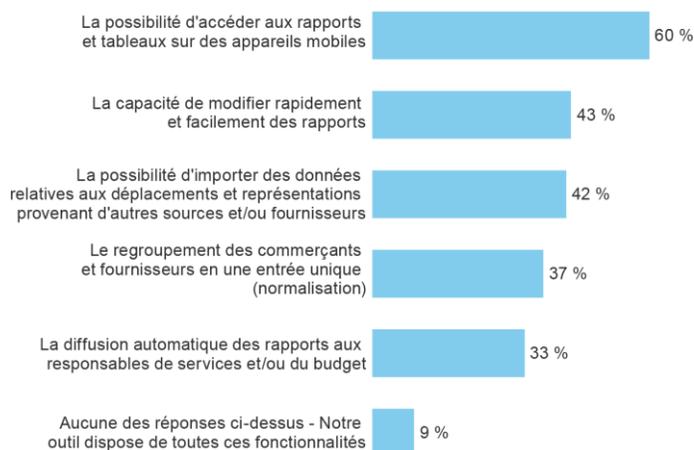
Les sociétés qui ne prennent pas en charge un reporting consolidé et en temps réel des frais de déplacement et de représentation passent à côté de toute une série d'opportunités d'optimisation de ces coûts, ce qui a un impact significatif sur leurs résultats. Outre le fait qu'il s'agisse du second poste de dépense le plus difficile à maîtriser, les déplacements et représentations se classent parmi les catégories de dépenses d'exploitation les plus élevées.

Beaucoup d'hommes d'affaires se sont habitués à gérer leurs frais de déplacement ou de représentation par eux-mêmes ou via leur service en considérant cela comme un mal nécessaire parmi leurs corvées quotidiennes. Toutefois, ils ignorent souvent les nouvelles opportunités à leur disposition pour optimiser les frais de déplacement et de représentation grâce à une analyse approfondie des modèles de dépense, des prix négociés et de l'optimisation des fournisseurs.

SCHÉMA 3

De nombreuses fonctionnalités font actuellement défaut à l'analyse actuelle des frais de déplacement et de représentation

« Quelles sont les fonctions qui font actuellement défaut à votre outil d'analyse des frais de déplacement et de représentation et qui vous empêchent de disposer d'informations sur votre entreprise et de prendre des décisions avisées ? »



Base : 169 décisionnaires financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

Concernant les lacunes de leur processus de création de rapports, les personnes interrogées ont cité des déficiences dans les capacités suivantes (voir Schéma 3) :

- › **Accès aux informations à l'aide d'appareils mobiles.** 60 % des personnes interrogées ne peuvent pas disposer d'analyse des frais de déplacement et de représentation sur des appareils mobiles. Les responsables de service et employés effectuant des déplacements qui utilisent leurs appareils mobiles bien plus que les employés administratifs sont en effet peu informés des frais engendrés ou des possibilités de réaliser des économies.
- › **Possibilité de créer et de modifier rapidement et facilement des rapports.** 43 % des personnes interrogées ont indiqué rencontrer des difficultés en ce qui concerne la flexibilité de la création des rapports. Avec des outils de création de rapports peu flexibles, l'analyse ad hoc et la création de rapports sont complexes et le temps consacré à la recherche d'informations concernant le modèle de dépenses est énorme.

- › **Intégration de sources de données, y compris en provenance des fournisseurs.** 42 % des personnes interrogées ne peuvent pas importer de données provenant d'autres systèmes, alors que 37 % d'entre elles ne peuvent pas réconcilier leurs listes de marchands et de fournisseurs (voir Schéma 3). Cela signifie que ces sociétés ne sont pas capables d'avoir une vue globale de leurs frais de déplacement externes, d'identifier les opportunités de remises négociées avec les fournisseurs ou d'initier la consolidation des fournisseurs.
- › **Diffusion des informations aux responsables de services.** Un tiers des sociétés ne peut pas automatiquement diffuser les analyses de frais de déplacement et de représentation au responsable du budget. Ces responsables ne bénéficient par conséquent d'aucune transparence concernant les frais de déplacement et de représentation, en dehors de ceux qui dépassent le budget ou de ceux qui lui sont inférieurs. Ils peuvent uniquement réagir en cas de frais excessifs après la période concernée.

Avantages d'une gestion des frais de déplacement et de représentation efficace

Forrester a observé que les sociétés qui sont en mesure d'intégrer tous leurs frais de déplacement et de représentation à partir de diverses sources, y compris les agences de voyage, les agences spécialisées dans les voyages d'affaires et les outils de réservation, les progiciels de gestion intégrée et les flux de données des cartes bancaires peuvent générer des économies significatives grâce à de des contrôles et un pouvoir d'achat supérieurs. Les sociétés qui ne disposent pas de systèmes adéquats ne savent pas exactement quelles sont les sources de données importantes et qui offrent des opportunités d'économies, de sorte qu'il leur manque une vue globale de l'ensemble de leurs données de déplacement et de représentation (voir Schéma 4).

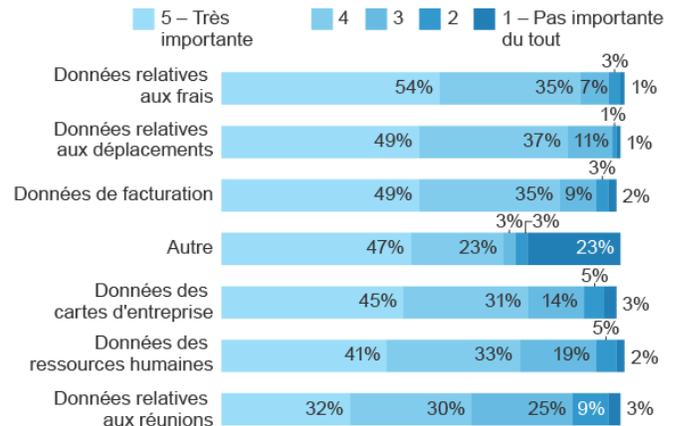
En ce qui concerne le thème des avantages potentiels associées au déploiement d'une analyse des frais de déplacement de représentation, les personnes interrogées ont dressé une liste de leurs attentes et ont évalué les avantages les plus cités comme étant d'une importance équivalente (voir Schéma 5). Ces avantages sont :

- › **Identification des dépenses qui ne font pas partie de leur programme.** Les frais de déplacement et de représentation incluent souvent des frais qui n'étaient pas budgétés, des abonnements et des adhésions, des frais localisés concernant des appareils ou des logiciels et un événement ou d'autres coûts qui peuvent avoir été budgétés ailleurs.

SCHÉMA 4

Des sources de données multiples sont requises pour obtenir une vue globale des frais de déplacement

« Quelle est l'importance des données suivantes pour l'analyse de vos frais de déplacement et de représentation ? »



Base : 348 décideurs financiers

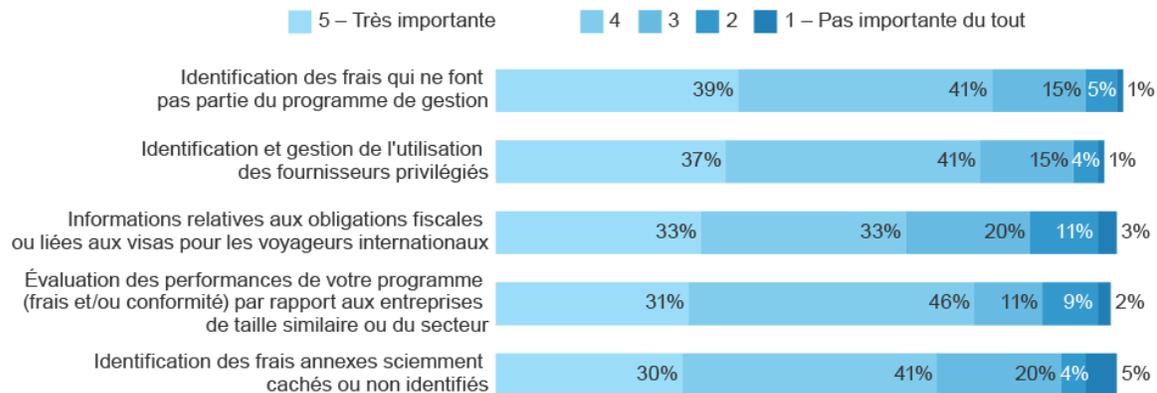
Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

- › **Identification et gestion de l'utilisation des fournisseurs privilégiés.** Une analyse complète des frais de déplacement et de représentation identifiera les fournisseurs pour lesquels une dépense consolidée garantit des tarifs réduits négociés permettant de faire des économies. Même si la dépense initiée est insuffisante pour obtenir une réduction quant au volume acheté, la mise en œuvre d'une politique de fournisseurs privilégiés permettrait l'obtention de tarifs négociés.
- › **Connaissance des obligations relatives aux visas.** Dans un monde économique de plus en plus international, les sociétés doivent prendre en charge les déplacements de leurs employés dans un nombre croissant de pays, ce qui implique la résolution de problèmes croissants inhérents aux taxes et visas.
- › **Évaluation.** La plupart des sociétés ne savent même pas si leurs dépenses de frais de déplacement et de représentation sont adaptées à leur secteur ou la taille de leur entreprise.
- › **Garantir une transparence des coûts.** Il est commun pour les agences de voyage d'inclure des frais annexes à leurs factures destinés à couvrir des postes tels que la sécurité, le traitement, les traductions et autres.

SCHÉMA 5

Les informations d'entreprise s'appuient sur des facteurs clés

« Quelle est l'importance des avantages suivants dont vous espérez bénéficier grâce à votre outil d'analyse des frais de déplacement et de représentation ? »



Base : 169 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

Principales recommandations

L'étude de Forrester la gestion et l'analyse des frais de déplacement et de représentation par les décisionnaires finaux a permis plusieurs observations importantes. L'étude a montré que les frais de déplacement et de représentation constituent un poste de dépense significatif difficile à maîtriser pour les entreprises. La plupart des entreprises attendent de leurs employés qu'ils saisissent manuellement leurs données de déplacement et de représentation, une fois les dépenses effectuées. Le processus de création de rapport sur les frais de déplacement et de représentation qui en résulte se concentre sur une conformité et une budgétisation rétrospective. L'analyse des tendances en matière de déplacement et de représentation et l'optimisation des coûts potentiels, quand elles sont mises en œuvre, le sont principalement via des feuilles de calcul. Les entreprises ne sont pas conscientes des avantages que représentent une visibilité sur les frais de déplacement et de représentation *en amont*. Elles ne sont pas non plus capables de consolider des données à travers divers systèmes et d'intégrer des sources comme les cartes d'entreprise, les factures de fournisseurs, les données de planification des réunions ou des événements, toutes ces données étant disponibles dans la plupart des sociétés.

La plupart des sociétés n'ont pas mis en place de processus de gestion ou de système actualisé permettant la gestion et l'analyse complète des frais de déplacement et de représentation, toutefois certaines disposent d'un système personnalisé pour certaines parties du processus.

Forrester recommande que les sociétés déploient un système et des processus qui offrent :

- › **Des rapports permettant aux responsables de centres de coûts de maîtriser et contrôler leurs propres dépenses.** Les responsables des services qui sont les plus impactés par les frais de déplacement et de représentation peuvent être mieux informés et guidés afin d'optimiser leurs dépenses et de conseiller leurs employés concernant leurs programmes de déplacement.
- › **Des outils qui encouragent les employés à dépenser de façon avisée quand il s'agit de frais de déplacement et de représentation.** Lorsque le système identifie des opportunités d'économie et fournit des remises négociées ou même des surclassements de voyage, ceux-ci peuvent être présentés aux employés lorsqu'ils effectuent leur réservation.
- › **Des informations sur les dépenses complètes réalisées auprès des fournisseurs pour un meilleur pouvoir d'achat.** Disposer d'une vue globale des coûts et engagements complets relatifs aux déplacements et représentations à l'échelle de la société permet à la gestion des déplacements et au personnel des achats d'identifier les opportunités d'optimisation, de négocier des accords avec les fournisseurs, de maîtriser la consommation et de fournir des informations détaillées aux responsables des centres de coûts et aux employés de façon continue.
- › **Une intégration des données quelle que soit leur source.** Ceci inclut, mais sans s'y limiter, les agences de voyage, les agences spécialisées dans les voyages d'affaires, les sociétés de cartes bancaires, les fournisseurs, les outils de réservation, les outils des progiciels de gestion intégrée et les ressources humaines. L'intégration de sources pertinentes et diverses de données permet aux sociétés de créer un système de création de rapports comme unique source de vérité et de rationaliser l'accès aux informations pertinentes, si nécessaire. Cette visibilité en temps réel permet une gestion complète des dépenses qui donne la possibilité aux sociétés d'être actives et de maîtriser ces dépenses avant même qu'elles n'aient lieu, prenant ainsi en charge une meilleure planification, budgétisation et prévision des frais de déplacements et de représentation.
- › **Des applications mobiles.** Il est crucial de donner aux collaborateurs mobiles d'aujourd'hui les informations immédiates concernant l'entreprise dont, des données dont ils ont besoin pour prendre des décisions intelligentes concernant leurs dépenses.

Annexe A : méthodologie

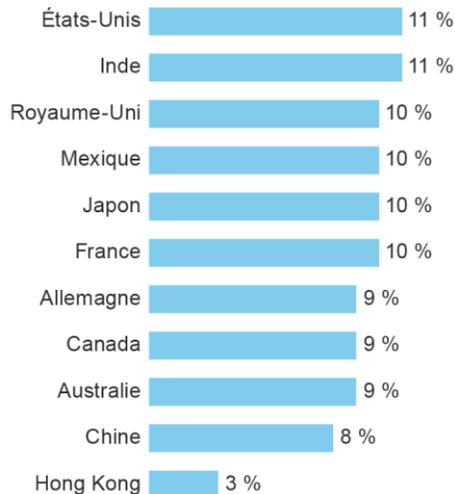
Pour cette étude, Forrester a réalisé une enquête en ligne auprès de 348 décideurs finaux issus d'entreprises aux États-Unis, en Inde, au Royaume-Uni, au Mexique, au Japon, en France, en Allemagne, au Canada, en Australie, en Chine et à Hong Kong afin d'évaluer la gestion des frais de déplacement et de représentation. Les participants à cette enquête incluaient, entre autres, des décideurs supervisant les frais de déplacement et de représentation. Les questions posées aux participants concernaient la stratégie, l'implémentation de logiciels et les projets à venir. L'étude a été réalisée en février 2014.

Annexe B : échantillonnage/données

SCHÉMA 6

Échantillonnage de l'enquête : Pays

« Dans quel pays se trouve le siège social de votre entreprise ? »



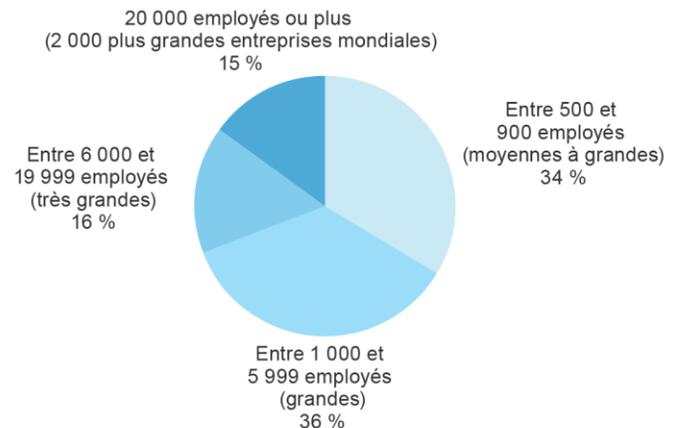
Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

SCHÉMA 7

Échantillonnage de l'enquête : Taille de l'entreprise

« Selon votre meilleure estimation, combien d'employés travaillent pour votre entreprise à l'échelle mondiale ? »



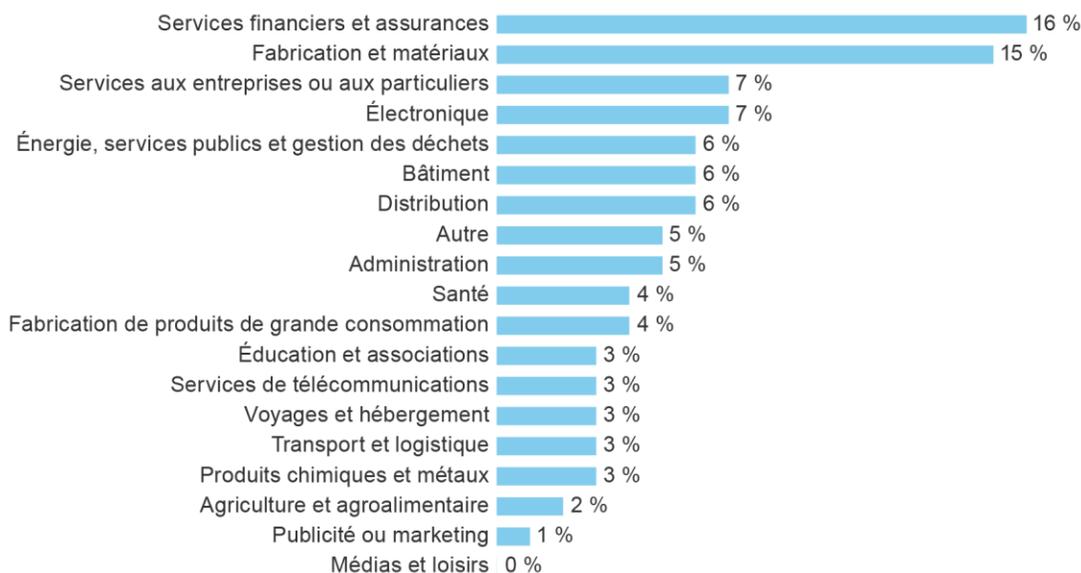
Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

SCHÉMA 8

Échantillonnage de l'enquête : Industrie

« Parmi les catégories suivantes, laquelle décrit le mieux le secteur d'activité de votre entreprise ? »



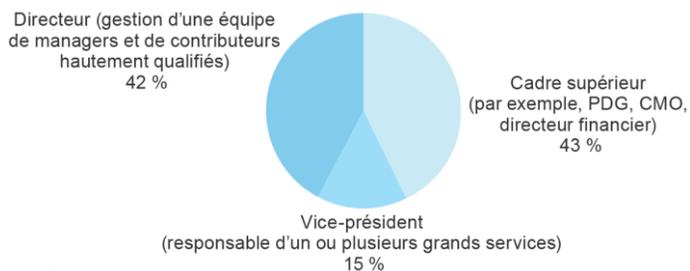
Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

SCHÉMA 9

Échantillonnage de l'enquête : Poste des personnes interrogées

« Quelle dénomination décrit le mieux votre fonction au sein de votre entreprise ? »



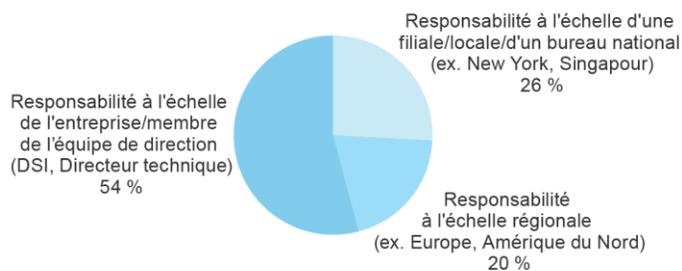
Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014

SCHÉMA 10

Échantillonnage de l'enquête : Domaine de responsabilité

« Parmi les propositions suivantes, laquelle décrit le mieux votre domaine de responsabilité ? »



Base : 348 décideurs financiers

Source : Une étude réalisée par Forrester Consulting pour Concur, février 2014