



Les clés d'une politique de développement réussie

La mise en place d'une politique de développement est généralement un signe de vitalité et de croissance, mais se heurte à un certain nombre de difficultés.

Charges de travail plus importantes, processus plus lourds, nouvelles réglementations locales... autant de challenges auxquels l'entreprise doit faire face au cours de son développement.

Pour comprendre comment les entreprises performantes relèvent ces défis, SAP Concur et Oxford Economics ont interrogé 350 responsables financiers et informatiques d'entreprises du monde entier – d'un effectif supérieur à 1 000 employés - en pleine phase d'expansion au cours de ces derniers mois.

Nous avons constaté que les principaux piliers d'un développement réussi sont la visibilité et la maîtrise des dépenses ainsi que la trésorerie de l'ensemble de l'organisation.

Dans ce rapport, nous nous concentrons sur les réponses des entreprises françaises.

Les résultats montrent que les entreprises françaises en pleine expansion font face à un hiatus : si l'objectif final est d'améliorer leur efficacité opérationnelle, elles ont rarement les moyens de superviser les dépenses inhérentes à leur développement tel que le recrutement de nouveaux employés, la mise à jour des outils informatiques, et sont donc plus susceptibles de dépasser leur budget prévisionnel et de perdre en rentabilité.

Les objectifs recherchés d'une politique de développement ?

Les entreprises françaises souhaitent améliorer leur efficacité opérationnelle.

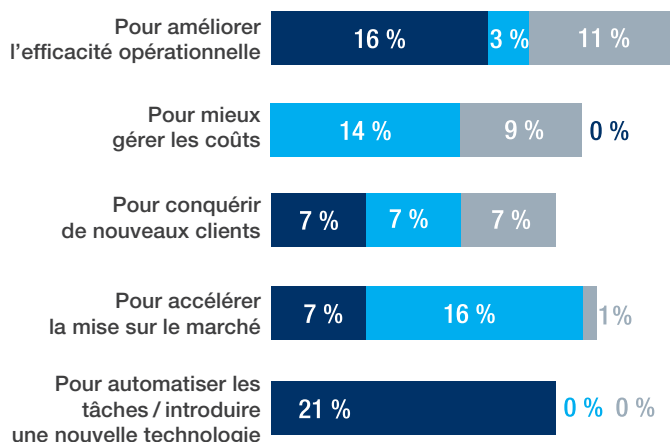
Les principales raisons pour lesquelles les entreprises françaises ont mis en place une politique de développement :

■ Raison n°1 ■ Raison n°2 ■ Raison n°3

■ Notre étude a souligné le lien entre l'absence de vision des dépenses et de contrôle du budget affecté au développement et les difficultés liées à la croissance.

■ Seules 65 % des entreprises françaises interrogées déclarent que les dépenses et les flux de trésorerie ont été des facteurs importants dans le pilotage de leur expansion.

■ Cependant, 81 % déclarent qu'elles gagneraient à mettre l'accent sur la maîtrise des coûts.



Les défis rencontrés

Dans quelle mesure les processus et actions suivants ont-ils été complexes depuis le développement de votre organisation ?

Réponses « Extrêmement complexe » et « Très complexe »

Top 3 des réponses pour les entreprises françaises

47 % Intégration et formation des nouveaux employés

46 % Intégrer les nouveaux systèmes d'information

44 % Augmentation du nombre de factures fournisseurs

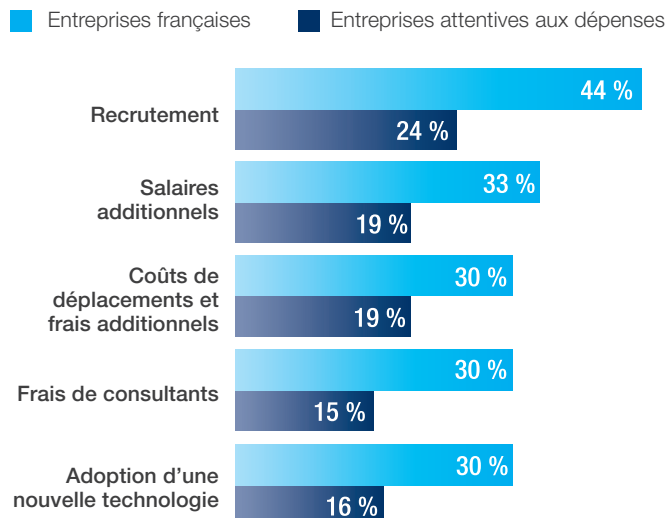
Si l'augmentation des effectifs peut être un plus pour le traitement de tâches et la gestion de données supplémentaires, la scalabilité crée de nouveaux challenges.

- Les entreprises françaises sont plus souvent confrontées que les autres entreprises mondiales à de nouveaux problèmes. Par exemple, l'intégration des systèmes existants (46 % contre 22 % du total), l'augmentation du nombre de factures fournisseurs (44 % contre 24 %) et l'adaptation de leur structure hiérarchique à un effectif plus important (44 % contre 26 %) posent de nombreux défis aux entreprises françaises.
- Les Français sont plus soumis à des difficultés avec les données : 14 % des personnes interrogées ont déclaré avoir du mal à donner un sens aux données récoltées (contre 11 % dans le monde).
- Près de la moitié (49 %) des entreprises françaises estiment que leur organisation a tendance à être cloisonnée. Un manque de collaboration peut également être un frein à une expansion réussie.

L'importance de la visibilité sur les dépenses

Dans quelle mesure les coûts de développement suivants rentrent-ils dans votre budget ?

Réponses « Dépasse significativement le budget » et « Dépasse un peu le budget »

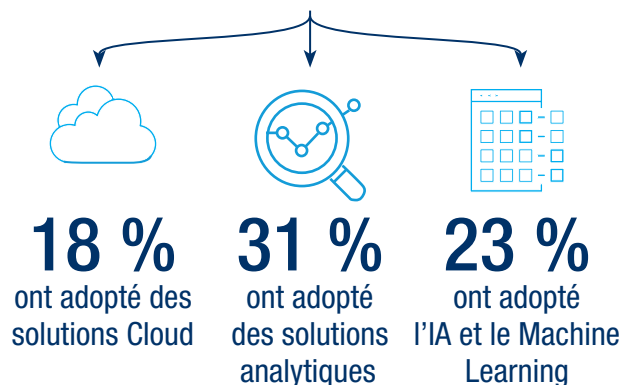


De manière générale, les entreprises françaises réussissent moins bien à maîtriser leurs budgets.

- Les entreprises françaises sont deux fois plus susceptibles de dépasser le budget alloué aux honoraires des consultants et à l'adoption de nouvelles technologies que les entreprises attentives à leurs dépenses.
- Cela s'explique peut-être par le fait que moins d'un tiers (28 %) des entreprises françaises déclarent avoir renforcé leur visibilité sur les dépenses au cours de leur développement (contre 49 % au total).
- Sans surprise, 60 % des entreprises déclarent avoir du mal à obtenir une vision correcte des dépenses de leur organisation.

La technologie au service de la croissance

18 % des entreprises en phase de développement ont déjà adopté une nouvelle technologie pour soutenir leurs efforts de croissance.



Les nouvelles technologies peuvent potentiellement faciliter le développement des entreprises, mais elles peuvent également engendrer des problèmes supplémentaires.

- Le service IT doit être clé dans la planification de la politique de développement, mais seuls 43 % des français ayant une fonction financière ont répondu dans ce sens.
- 23 % d'entre eux ont déclaré mieux collaborer avec l'IT pour améliorer leurs outils informatiques depuis leur phase de développement.
- Les entreprises en expansion doivent gérer l'intégration des systèmes existants, 46 % ont déclaré avoir des difficultés à le faire.

Conclusions et recommandations

Les entreprises françaises en croissance auraient tout à gagner à mettre l'accent sur la maîtrise des coûts et la collaboration avec le service informatique.

Pour maximiser les chances de succès d'une politique de développement, nous recommandons de :

- **Maîtriser les flux de trésorerie en amont.** 65 % des répondants français sont conscients des coûts relatifs à un processus d'expansion, ce qui leur donne une longueur d'avance et nos recherches montrent qu'ils rencontreront beaucoup moins de difficultés. Mais la visibilité sur les dépenses demeure un défi à relever par bon nombre d'entre elles.
- **Faciliter la collaboration interne.** 49 % des répondants français affirment que leur organisation a tendance à être compartimentée. Ces entreprises devraient envisager d'investir dans des technologies qui favorisent un meilleur partage des données.
- **Mettre l'accent sur la visibilité et l'optimisation des dépenses.** 60 % des répondants affirment qu'ils rencontrent des difficultés à avoir une bonne visibilité sur les dépenses. Lorsque les données sur les dépenses de l'ensemble de l'entreprise sont facilement accessibles et analysées, les dirigeants ont les moyens de mettre en place des actions d'optimisation.
- **Envisager l'automatisation des processus de gestion des dépenses.** Libérer les employés des tâches chronophages liées aux aspects financiers leur permet de se concentrer sur des tâches à valeur ajoutée.

Pour en savoir plus, visitez notre site concur.fr