

# La vision des DAF :

Transformer et moderniser la finance

Découvrez les  
conseils et astuces  
prodigués par cinq  
leaders de la finance

**PEO**

**KOLO**

**podimo**

**Humans**

**SHI**  
·SURREY HILLS·  
ACCOUNTANCY



Le rôle de l'équipe Finance et de la direction ne se limite plus au contrôle de l'activité. Il consiste plutôt à définir une orientation et à donner à l'entreprise les outils nécessaires à sa réussite. C'est essentiel dans notre contexte socio-économique peu stable. Pour réussir, vous devez permettre à vos employés de s'adapter et de réagir au changement.

Nous avons parlé à cinq directeurs financiers pour comprendre comment bien gérer à la fois la stratégie et le succès de ses opérations ainsi que la réussite de ses équipes. De la définition des bons niveaux de contrôle aux outils et processus, en passant par la tenue de budget, ainsi qu'une communication et une gestion des risques efficaces. Nous sommes là pour vous aider.

Cet e-book constitue votre guide complet : il regorge d'informations concrètes et de conseils pour vous aider à mieux gérer les finances de votre entreprise, quel que soit son niveau de croissance ou l'état actuel du marché.

# Intervenants :

- 1. Caroline Matthews**  
DG de Koto  
→ Pour réduire efficacement les coûts, tout passe par la communication
- 2. Robbie Osborne**  
Responsable financier de Humaans  
→ Encourager les économies d'argent au sein d'une entreprise en pleine croissance
- 3. Martin Dalskov**  
Responsable comptable chez Podimo  
→ Gestion efficace des risques financiers
- 4. Chelsea Connolly**  
Directrice financière des services produits, technologies et opérations de Pleo  
→ Définir les bons niveaux de contrôle pour votre entreprise
- 5. Ben Withinshaw**  
Directeur de Surrey Hills Accountancy  
→ Convaincre les clients de passer aux outils de comptabilité

Koto



Caroline Matthews

DG de Koto

Pour réduire  
efficacement  
les coûts, tout  
passe par la  
communication



Parler de « *réduction des coûts* » peut semer la panique au sein de vos équipes, et pour cause. Cependant, les entreprises doivent apprendre à se frayer un chemin à travers l'incertitude financière, il n'est donc pas surprenant que l'examen des budgets arrive en tête de liste.

Le plus dur est de trouver comment passer à travers ça, sans saper le moral de l'entreprise ou de l'équipe. Mais il est possible de contrôler les coûts grâce à une bonne communication.

## Examinez les coûts dans leur globalité avant de prendre des décisions

Il peut sembler impossible de décider quels coûts réduire en premier : énormément d'entreprises choisissent par défaut ce qu'elles considèrent être des coûts non nécessaires, comme les activités pour le personnel.

Cependant, Caroline Matthews, la DG de Koto, agence spécialisée dans le branding et la communication numérique, suggère une approche plus globale. Elle explique que « *le terme "coûts inutiles" est curieux. Tous les coûts doivent être analysés pour déterminer leur importance et leur utilité pour l'entreprise et ce à quoi ils servent* ».

En expliquant ainsi, il est plus facile de communiquer et l'approche est moins clivante, car vous faites comprendre à tous que « *nous allons tous être affectés, d'une façon ou d'une autre.* »

## Commencez par une vue d'ensemble, puis creusez plus profondément

Caroline explique que « *pour que ces économies soient acceptées dans l'entreprise, il faut d'abord les analyser au niveau macroéconomique, puis s'intéresser plus en détail à la manière dont elles vont être réalisées.* »

Vous pouvez intégrer ça à vos calculs de pertes et profits, à vos rapports mensuels, ou en examinant les postes de dépenses avant de tout sonder en détail.

Un aperçu des coûts vous aide à déterminer combien vous souhaitez économiser, et comment vous pouvez y parvenir. Ces économies peuvent être réalisées à l'échelle de toute entreprise, qu'elles soient essentielles ou non. N'écartez pas les «petites» économies : des petits montants un peu partout dans l'entreprise peuvent constituer une somme bien plus importante.

Encore une fois, tout est une question de communication avec vos équipes. Gardez l'esprit ouvert lorsque vous posez le genre de questions suivantes :

- À quoi sert ce coût ?
- Quel rôle joue-t-il au sein de l'entreprise ?
- Quel est son véritable impact ?

Si la réponse à ces questions est positive, alors ces dépenses sont nécessaires. « *Mais il faut se les poser* » comme le dit Caroline.

## Collaborez et soyez aussi ouverts que possible

Les budgets doivent être évalués, puis réévalués. Ce que les équipes peuvent et ne peuvent pas dépenser peut donc changer au fil du temps, qu'il s'agisse de déplacements, d'abonnements ou d'événements sociaux. De nombreux éléments sont à prendre en compte et vous devez donner des informations à votre équipe pour ce qui est de la fixation des limites de dépenses.

Comme le suggère Caroline, « vous devez savoir exactement où ces économies peuvent être réalisées, fournir des conseils et définir les attentes quant à l'application des mesures de réduction des coûts. Il faut ensuite discuter avec les responsables des départements concernés, élaborer des politiques, donner des conseils à vos collaborateurs et fixer des objectifs pour qu'ils comprennent ce que cela implique. »

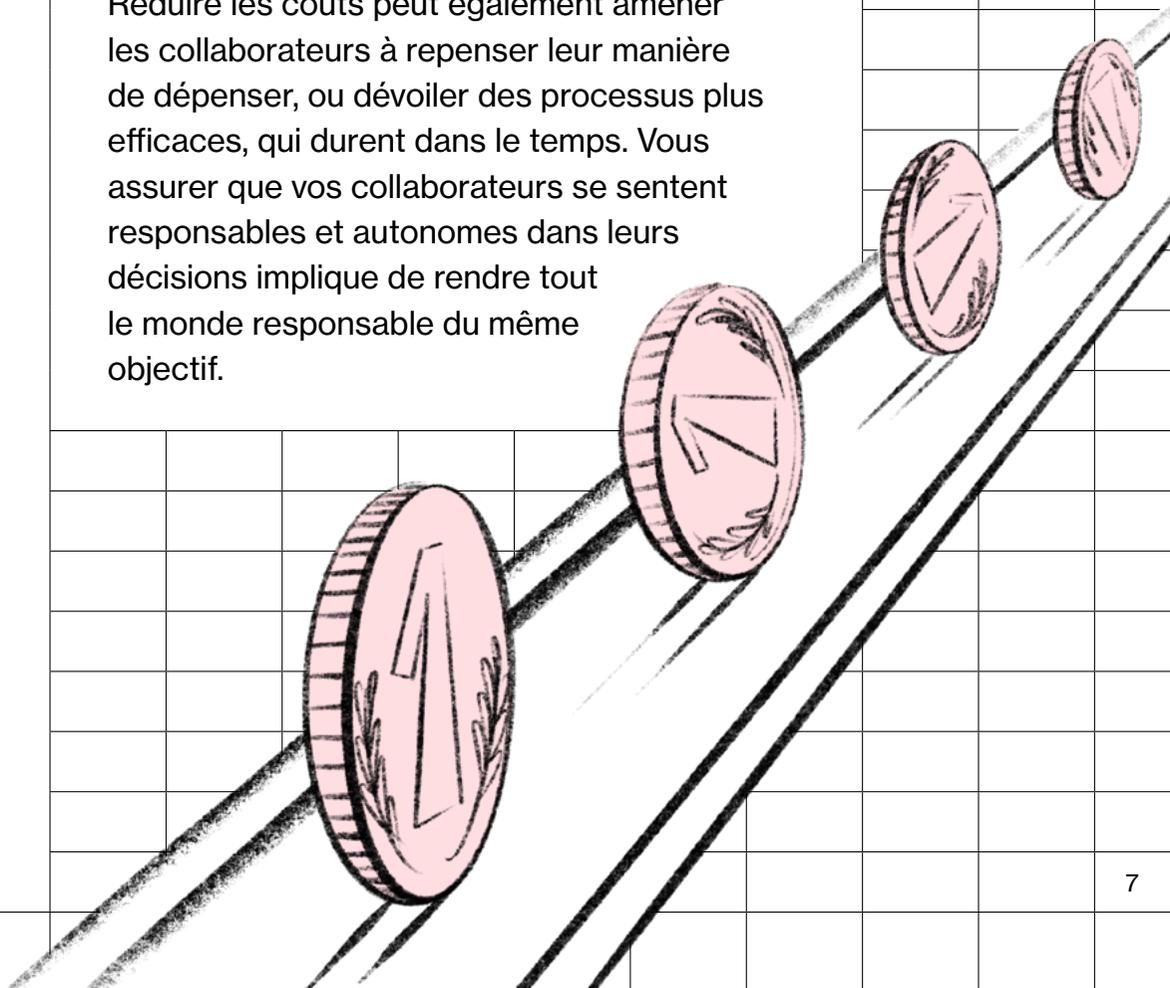
Pour que tout le monde soit sur la même longueur d'onde, le mieux est de rédiger une politique de dépenses sur mesure. Les collaborateurs peuvent obtenir ce dont ils ont besoin sans demander d'approbation ni justifier certains coûts. Une politique efficace détaille un ensemble de règles et de conseils concernant les dépenses, la plupart des postes sont donc pris en compte à l'avance.

Il est important de trouver le juste milieu entre des directives claires et suffisamment de flexibilité pour que vos collaborateurs bénéficient d'un minimum d'autonomie.

## Concentrez-vous sur les avantages de la réduction des coûts pour tous

Contrôler les coûts, c'est difficile, c'est indéniable. Cependant, comme Caroline le souligne, « il s'agit de faire changer les comportements plutôt que de dire à quelqu'un qu'il ne peut plus faire telle ou telle chose. »

Réduire les coûts peut également amener les collaborateurs à repenser leur manière de dépenser, ou dévoiler des processus plus efficaces, qui durent dans le temps. Vous assurer que vos collaborateurs se sentent responsables et autonomes dans leurs décisions implique de rendre tout le monde responsable du même objectif.





Robbie Osborne

Responsable financier  
de Humans

# Encourager les économies d'argent au sein d'une entreprise en pleine croissance



L'une des clés de la réussite des petites et moyennes entreprises est de faire attention à ses dépenses. Mais contrôler vos coûts est plus facile à dire qu'à faire, en particulier lorsque vous venez d'obtenir des fonds (bien mérités), ou que l'équipe grandit vite.

Voici comment encourager les économies d'argent au sein d'une entreprise en pleine croissance.

## Faites preuve de réalisme au moment d'établir vos projections financières

Les petites entreprises ou celles en pleine croissance doivent veiller à dépenser intelligemment leur argent. N'oubliez pas de suivre votre progression, de faire des ajustements ou de réduire vos coûts si nécessaire.

Robbie Osborne, responsable financier de Humaans, un logiciel d'automatisation destinée au service RH, affirme que « le principal défi de nombreuses entreprises de notre taille, c'est l'idée selon laquelle il est toujours possible d'obtenir des fonds lors d'un cycle d'investissement pour continuer à se développer. Mais dépenser sans compter pour parvenir à tout prix à la croissance n'est pas la solution. »

## Vérifiez régulièrement vos dépenses

Ce n'est pas toujours facile en tant qu'entreprise en pleine croissance, en particulier si vous recrutez de nouvelles personnes ou devez rembourser des prestataires.

Veillez toutefois à faire attention à vos dépenses, car la moindre transaction peut avoir un impact significatif sur votre trésorerie. « *Nous vérifions nos dépenses tous les mois* », précise Robbie. « *Nous utilisons Pleo pour maintenir la visibilité, de manière à ce que l'équipe Finance puisse comprendre avec exactitude les dépenses de chacun au sein des équipes.* »

## Responsabilisez tout le monde

Il ne s'agit pas simplement de l'état d'esprit de la direction financière, mais de toute votre entreprise. Plus vos collaborateurs se sentiront responsables de leurs dépenses, plus ils se montreront économes.

Assurez-vous que les employés comprennent les priorités de l'entreprise, pour qu'ils puissent expliquer sa valeur lorsqu'ils recherchent un investissement. Après coup, cela peut être une bonne idée d'examiner si vous avez obtenu la valeur que vous espériez.

En créant tôt ces bonnes pratiques financières, il est plus facile de les intégrer à votre culture à mesure que votre entreprise se développe.

## Le temps, c'est aussi de l'argent

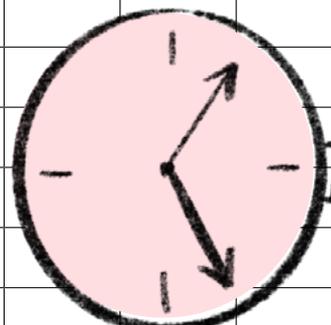
Trouvez les outils et processus qui vous permettent d'être aussi efficace que possible. Lorsque vous passez des heures à effectuer des tâches manuelles qui pourraient être automatisées, vous perdez aussi bien du temps que de l'argent.

Robbie se souvient que Humaans ne comptait que cinq ou six employés lorsqu'il a commencé à utiliser Pleo pour gagner du temps avec la gestion des dépenses et éliminer les processus manuels que cette tâche implique. *« Cet outil nous a permis de gagner en rapidité et de ne plus avoir à demander au PDG sa carte pour le moindre achat. »*

## Réfléchissez toujours à la valeur ajoutée

*« Les petites entreprises ou celles en pleine croissance ont tendance à posséder une foule de logiciels, sans qu'elles ne sachent réellement quelle est leur valeur ajoutée »,* estime Robbie.

N'hésitez pas à faire le point sur les outils que vous utilisez (applications, abonnements, factures). Assurez-vous que votre équipe les utilise vraiment, qu'ils sont rentables et que vous ne payez pas d'abonnement en double par erreur. Un outil qui ne vous est pas vraiment utile est une dépense à éliminer.

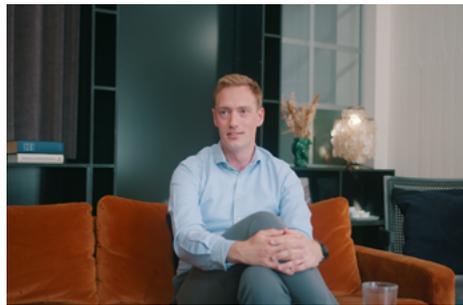




Martin Dalskov

Responsable comptable  
chez Podimo

# Gestion efficace des risques financiers



La gestion des risques financiers est une priorité pour toutes les entreprises. Voici quelques moyens de prévoir et de minimiser ces risques, quels que soient votre entreprise ou son stade de croissance.

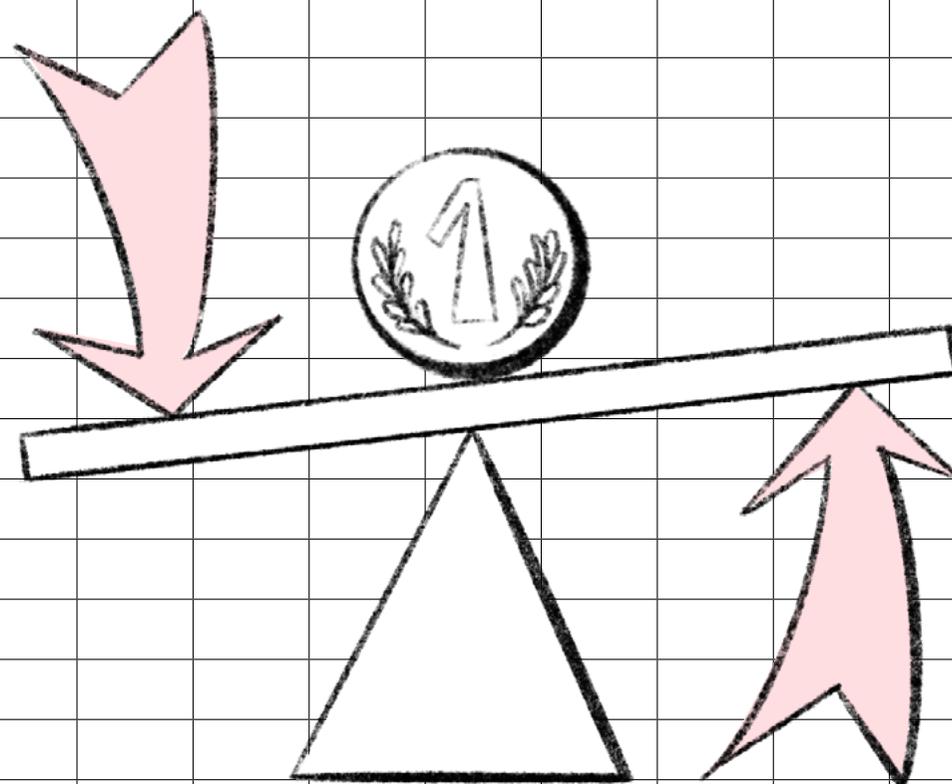
## Les rapprochements de bilan comptable sont vos meilleurs amis

Le bilan est sans conteste l'état financier le plus important d'une entreprise. En fournissant un aperçu des actifs, des responsabilités et des capitaux propres d'une entreprise, pour une période donnée, ces informations vous aident à identifier et à corriger les erreurs, à prendre des décisions commerciales judicieuses et à gérer les risques financiers.

« *Les risques financiers opérationnels et la fiabilité des données figurant aux comptes de l'entreprise sont notre principale priorité* », explique Martin Dalskov, responsable du service comptabilité de Podimo.

« *[Pour les rapprochements de bilans], nous utilisons l'outil FloQast. Comme il se connecte automatiquement à notre outil ERP et à notre outil de stockage cloud, nos collaborateurs peuvent d'un simple clic télécharger la balance générale des comptes et se mettre directement au travail.* »

Il suggère de réaliser les rapprochements de bilan comptable tout au long de l'année, en particulier à l'approche de la fin de l'exercice fiscal.



## Des contrôles d'accès aux banques sont indispensables

Lorsqu'il s'agit de banque, l'excès de sécurité n'existe pas. Cependant, veillez à ne pas compliquer le travail de vos collaborateurs, surtout si vous avez une banque différente dans chaque pays où vous opérez, comme c'est le cas pour Podimo.

« Chaque collaborateur dispose d'un accès unique qui lui est propre pour se connecter au compte bancaire de l'entreprise. Cela nous permet de savoir qui se connecte, quand et pourquoi », explique Martin. La vérification en deux étapes implique qu'aucune entité ne peut payer pour elle-même. « Nous obtenons ainsi une piste d'audit solide, qui nous permet de réagir lorsque nous constatons [des irrégularités] ».

## Configurez un environnement de contrôle avec un Progiciel de Gestion Intégré (ou ERP)

Les outils ERP aident à obtenir des informations plus approfondies, à gérer la conformité et à automatiser les processus de l'entreprise.

« Nous utilisons Microsoft Business Central comme outil ERP. Il possède des fonctionnalités de conformité intégrées et fournit un journal d'audit complet », indique Martin. « [Ces types de contrôles empêchent] la modification, par toute personne, des coordonnées bancaires d'un fournisseur [par exemple], et ils s'avèrent précieux. »

## Votre équipe a tout à fait le droit de passer du temps à se former aux risques financiers

Les activités quotidiennes étant souvent la préoccupation numéro un, les non-financiers peuvent facilement reléguer les contrôles financiers à l'arrière-plan. Ils peuvent même avoir l'impression que cela ne les concerne pas, en particulier s'ils n'ont jamais travaillé dans un environnement appliquant des contrôles stricts auparavant.

Autorisez votre équipe à prioriser les formations :

- Que sont les contrôles de conformité ?
- Pourquoi sont-ils importants ?
- Pourquoi il est acceptable de passer du temps sur ces choses en plus de votre travail quotidien ?

## Gagnez du temps sans perdre le contrôle

Martin explique que son équipe de 8 personnes pourrait facilement en comporter 16 si elle travaillait à l'ancienne (c'est-à-dire manuellement). Cependant, utiliser des outils pour automatiser les processus quotidiens et mensuels peut vous aider à évoluer de façon efficace, en toute sécurité, et sans augmenter les effectifs de votre équipe.

Il y a un compromis à faire entre le temps que vous devriez passer à « contrôler » et le temps passé à « travailler ». Cependant, passer du temps à configurer tout de suite des outils nouvelle génération peut vous aider à être plus efficace sur le long terme. Lorsque vous avez un bilan à créer, cela peut ne prendre que cinq minutes. Mais lorsque vous en avez 700, l'automatisation s'avère bien plus durable.

## Contrôler les risques financiers avant qu'il ne soit trop tard

Il existe de nombreux outils à votre disposition sur le marché, mais selon Martin, chaque équipe Finance a besoin d'un outil (il nous a d'ailleurs partagé ceux que Podimo utilise actuellement) :

- Qui automatise le rapprochement du bilan comptable (c'est-à-dire Floqast)
- Qui centralise les bilans financiers (c'est-à-dire Konsolidator)
- Qui établit de façon uniforme des prévisions de trésorerie, des paiements et des contrôles dans toutes les banques et tous les pays (c'est-à-dire Payflows)



Chelsea Connolly

Directrice financière du  
service Produits, technologie  
et opérations de Pleo

# Définir les bons niveaux de contrôle pour votre entreprise



Tout le monde aura une définition différente du contrôle, en particulier lorsqu'il s'agit de l'argent de l'entreprise. Certains lui trouvent une connotation négative et jugent son exercice étouffant. Pour d'autres, il sera essentiel pour garantir des processus sûrs et efficaces.

Parvenir à une compréhension commune de ce que signifie le contrôle pour votre entreprise, et de la façon dont il fonctionne en pratique, est crucial.

## Il n'existe aucun cadre universel pour le contrôle

Si vous cherchez une réponse magique, désolé, mais la vérité, c'est qu'il n'en existe aucune. Il y a toutefois une bonne nouvelle : la façon dont vous définissez les pratiques et le contrôle dans votre entreprise ne tient qu'à vous.

Pour bien commencer, il vous faut connaître l'appétit de votre entreprise pour le contrôle. Par appétit, comprenez le nombre et les types de contrôles que vous définissez en fonction des points suivants de votre entreprise :

- Secteur d'activité
- Taille
- Niveau de croissance
- Employés
- Culture

Ce qui fonctionne pour une organisation commerciale ou gouvernementale différera de ce qui fonctionne pour une start-up ou une entreprise en pleine croissance, et c'est normal. Il ne s'agit plus d'opposer la direction financière au reste de l'entreprise, mais de protéger aussi bien l'entreprise que les personnes qui y travaillent.

Chelsea Connolly, directrice financière du service Produits, technologie et opérations de Pleo, explique « *avoir conscience de la perception du contrôle que chacun peut avoir et réfléchir à la façon dont vous souhaitez qu'il soit perçu dans votre entreprise est primordial selon l'appétit de votre entreprise.* »

## Les contrôles doivent définir des principes directeurs pour les employés

De nos jours, de nombreuses entreprises proposent des conditions de travail flexibles ou fonctionnent uniquement à distance, ce qui signifie que la façon dont les entreprises définissent et communiquent leurs contrôles de dépenses doit également s'ajuster.

Les gens adoptent différents comportements et attitudes vis-à-vis des dépenses, en fonction de leur culture et de leurs expériences professionnelles. La clé est de définir des contrôles clairs et concis qui donnent un aperçu à l'échelle de l'entreprise de la façon dont les dépenses doivent être réalisées. Assurez-vous également que ces contrôles sont accessibles et qu'ils se trouvent dans un lieu centralisé que tout le monde peut trouver (chez Pleo, nous utilisons Notion).

Chelsea continue : « *grâce à la mise en place de ces contrôles et aux directives en matière de dépenses, aucune ambiguïté ou déduction quant à ce qui est acceptable n'est possible. Les contrôles fixent les orientations de l'entreprise et c'est ce qui est le plus important, quel que soit le lieu de travail des collaborateurs.* »

Bien entendu, il est également important de garder un peu de flexibilité pour vous assurer que ce soit adapté à l'entreprise pour laquelle vous travaillez, et à l'attitude des employés vis-à-vis des dépenses.

## En quoi l'association du contrôle et de la gestion des dépenses peut faire des merveilles

La gestion des dépenses sert à obtenir un aperçu global de ce que l'entreprise dépense et de votre efficacité vis-à-vis de ces dépenses.

Pour commencer à optimiser votre stratégie de défense, Chelsea vous recommande de :

- Établir une base de référence.  
Garder un œil sur toutes les dépenses de l'entreprise, pour les comprendre. Utiliser ceci comme point de départ.
- Définir des cadences de rapports et de vérification.  
Explorer ce à quoi vous souhaitez que vos dépenses ressemblent et la fréquence à laquelle vous souhaitez les vérifier. À quel point souhaitez-vous les surveiller ? Quelles parties prenantes devez-vous impliquer ? De quels points de contact avez-vous besoin pour réaliser cela ?
- Faites une ébauche de feuille de route.  
Pensez à vos objectifs à plus long terme, mais aussi où vous vous projetez l'année prochaine. Cela vous aidera à planifier les étapes importantes ainsi que les outils et logiciels qui peuvent vous aider à y arriver.

## Les avantages du contrôle des dépenses

Contrôler vos dépenses vous aide à comprendre votre efficacité et votre retour sur investissement. Par exemple, quels logiciels, outils ou services tiers utilisez-vous ? Peut-être avez-vous des outils similaires qui font la même chose.

Comme avec n'importe quel budget, des compromis doivent être faits. Une analyse axée sur l'efficacité et les coûts-bénéfices vous permet d'être plus conscients de ce que vous dépensez, tout en restant dans le cadre des directives.

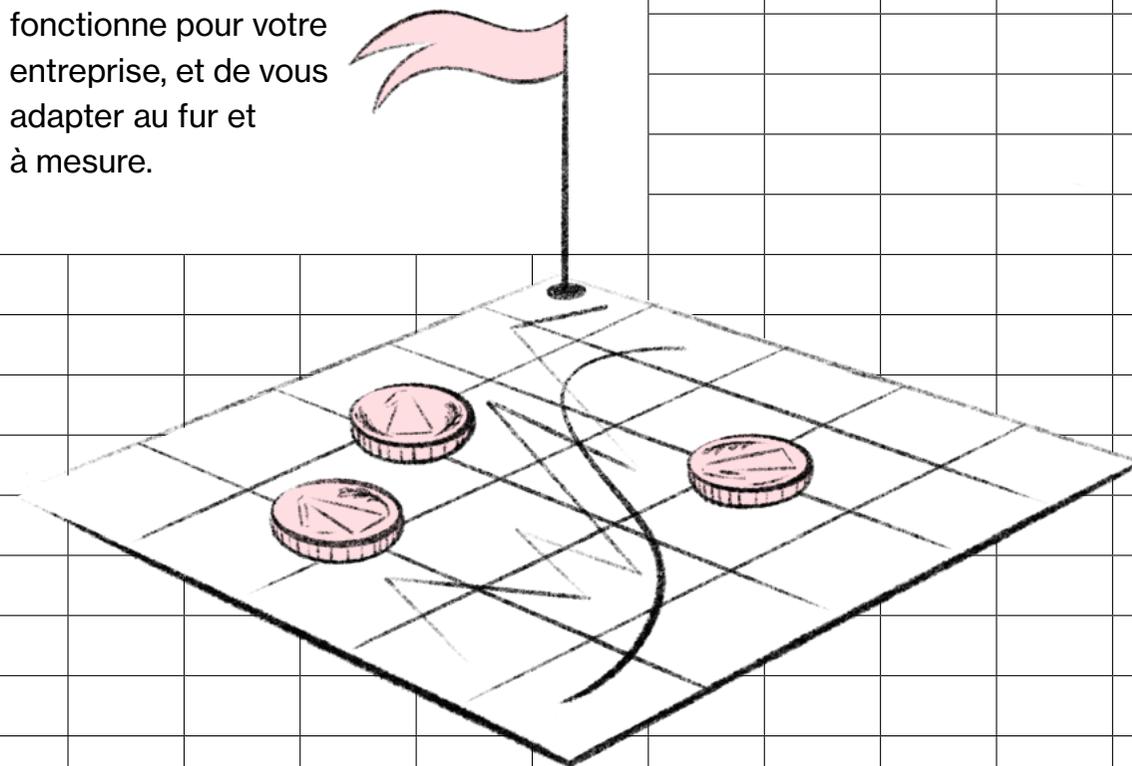
Le service Finance est traditionnellement connu pour réaliser des rapports après coup, ce qui n'est pas très utile si vous souhaitez guider et orienter l'entreprise de façon mensuelle. Bénéficier de processus de validation et d'un suivi en temps réel dans le cadre de vos contrôles vous permet d'être proactif plutôt que rétroactif.

Voir les choses au fur et à mesure qu'elles se déroulent vous permet de bénéficier d'informations plus pertinentes. De plus, vous pouvez modifier ou corriger instantanément, afin de ne pas avoir de mauvaises surprises.

## Les niveaux de contrôle peuvent changer au fil du temps

Vos contrôles ainsi que votre stratégie et gestion des dépenses ne stagnent pas. Ils évolueront inévitablement à mesure que l'entreprise grandira et se développera.

Alors ne vous inquiétez pas si tout n'est pas parfait dès la première fois. Le principal est de comprendre ce qui fonctionne pour votre entreprise, et de vous adapter au fur et à mesure.

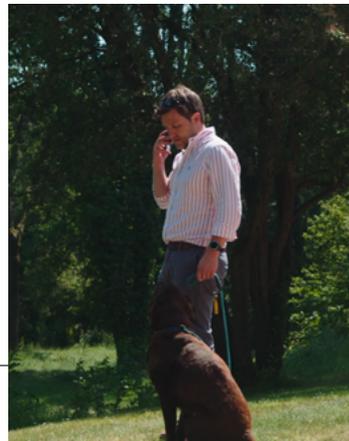




Ben Withinshaw

Directeur de Surrey Hills  
Accounting

# Améliorer l'efficacité financière grâce au contrôle



De nombreux aspects de la gestion des dépenses et de la comptabilité n'ont pas changé depuis longtemps. Mais si ça « fonctionne », pourquoi changer ? Eh bien, parce que la comptabilité numérique fait gagner du temps et de l'argent, réduit les erreurs et vous fournit des données concrètes en temps réel pour bénéficier de meilleurs processus et prendre des décisions plus éclairées.

## Révolutionner la comptabilité

L'idée de numériser les données financières peut sembler un peu intimidante, mais cela ouvre tout un monde d'automatisation et de contrôle. Former les clients à de nouvelles façons de travailler peut être difficile, ce que Ben Withinshaw, directeur de Surrey Hills Accounting, ne sait que trop bien.

*« Nous avons parfois du mal à convaincre nos clients de passer à un logiciel basé sur le cloud. Certains d'entre eux ont l'impression qu'il faut faire les choses à l'ancienne en matière de comptabilité. Notre objectif est de les accompagner et de leur fournir un meilleur service en recourant aux logiciels basés sur le cloud qui existent actuellement sur le marché. »*

## Les avantages de la comptabilité numérique

Ben explique que *« pour [convaincre les entreprises de passer à une solution technologique], nous parlons des avantages des logiciels cloud et du fait qu'ils permettent non seulement d'économiser de l'argent, mais aussi d'obtenir des données beaucoup plus précises. Ça les intéresse et ça leur montre qu'ils peuvent obtenir davantage d'informations en temps réel, susceptibles d'avoir une influence positive sur leur entreprise. »*

Parmi les avantages qu'il y a à numériser vos processus comptables :

- Vous bénéficiez de données en temps réel à portée de main pour prendre des décisions commerciales stratégiques
- Vous pouvez prévoir et établir le budget de vos futures dépenses et de votre trésorerie pour servir votre croissance
- Vous êtes financièrement efficace : vous vous assurez d'utiliser le fonds de roulement de votre entreprise de façon optimale

## Vous passez du statut de comptable à celui de partenaire commercial stratégique

Grâce aux progrès technologiques qui ont été réalisés, les tâches les plus manuelles sont désormais automatisées, laissant ainsi plus de temps aux équipes Finance et aux directeurs financiers de jouer leur rôle de partenaire stratégique pour l'entreprise.

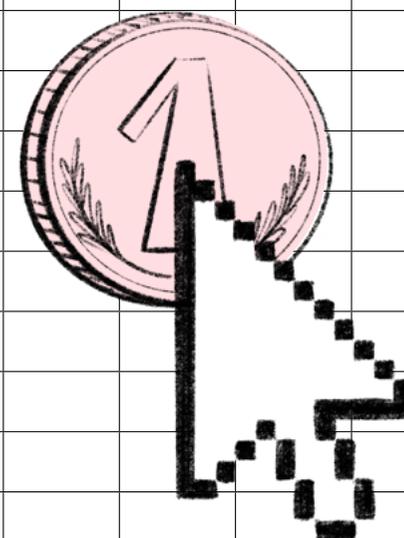
Le dernier rapport intitulé Global Survey de McKinsey, qui s'intéresse au rôle du DAF, rapporte que les responsables financiers actuels prennent part à l'élaboration de la stratégie à long terme et à la prise de décisions relatives à la gestion de l'entreprise, et que deux tiers d'entre eux sont inclus dans la transformation numérique. Le rapport de Pleo intitulé L'état des dépenses professionnelles fait écho à cela, en révélant que 97 % des décisionnaires constataient une mutation de l'influence du directeur financier au sein de l'entreprise, notamment sur les équipes opérationnelles, marketing et juridiques.

Le potentiel de ce qu'un comptable peut réaliser pour votre entreprise ne devrait pas s'arrêter à la saisie manuelle de données. La technologie peut ouvrir une porte vers l'innovation, des données plus proactives et davantage de temps pour votre équipe, pour que vous puissiez apporter de réels changements à votre entreprise.

## Trois outils pour passer à la comptabilité numérique

Il existe de nombreux outils sur le marché, mais Ben partage ses recommandations :

- Un système de comptabilité efficace et facile à utiliser (comme Xero, QuickBooks ou Sage)
- Un CRM fiable pour suivre les clients ainsi que leurs données, et garantir la confidentialité de ces dernières (comme Hubspot)
- Une méthode fiable d'enregistrement des dépenses (comme Pleo)



## L'avenir de la finance est déjà là

La finance n'est plus une fonction séparée, cloisonnée par rapport aux autres équipes et reléguée à l'arrière-plan. À la place, une vision financière peut être intégrée à chaque domaine de l'entreprise et définir une direction de manière proactive tout apportant aux employés l'autonomie dont ils ont besoin.

En faisant adopter au plus tôt de bonnes pratiques financières à vos équipes, en réévaluant vos contrôles et processus financiers, en utilisant les bons outils pour contrôler le risque et en passant à la comptabilité numérique, vous serez en pole position pour prospérer au sein de cette transformation de la fonction finance.

Commencez à transformer vos processus financiers avec Pleo.

Pour plus d'informations, contactez-nous à l'adresse : [info@pleo.io](mailto:info@pleo.io)

Denmark

Ravnsborg Tværgade 5, 2-3-4. sal  
2200 København N.

United Kingdom

Techspace Shoreditch South  
32-38 Scrutton Street, London EC2A 4RQ

Sweden

Kungsgatan 49  
111 22 Stockholm

Germany

Grunerstraße 13  
10179 Berlin

Spain

Calle Gran Via, 39 6th floor  
28013 Madrid

[info@pleo.io](mailto:info@pleo.io)

[pleo.io](http://pleo.io)

[LinkedIn](#)

[Facebook](#)

[Twitter](#)

[Instagram](#)

[Pleo Blog](#)