

Écrit par le 22 novembre 2024

# Guide pratique : 'Comprendre les comptes annuels'



**Les Editions Gereso** viennent de publier un livre de **Damien Péan** intitulé 'Comprendre les comptes annuels'. Il s'agit de la 6<sup>e</sup> édition de ce guide pratique qui ambitionne d'être un outil de gestion d'entreprise pour les non-financiers.

Bilan, résultat, taux de rentabilité, besoin en fonds de roulement... Quel responsable ou manager n'a jamais été confronté à des données financières ?

Du business plan aux bilans et comptes de résultat, en passant par la gestion de la trésorerie, toute la vie de l'entreprise est dépendante de ces chiffres. À chacune de ces étapes, le manager se retrouve en première ligne, confronté à des éléments financiers qu'il doit comprendre et interpréter pour bien les présenter et ainsi prendre les meilleures décisions.

Écrit par le 22 novembre 2024

## Mener une analyse financière pertinente

C'est à ces nombreuses questions que la 6e édition du guide 'Comprendre les comptes annuels' ambitionne de répondre en proposant un outil de gestion d'entreprise pour non-financiers (Dirigeants, managers, cadres, responsables, actionnaires...).

Illustré de nombreux exemples, cet ouvrage décrypte toutes ces notions financières par une explication pratique à la portée de tous. Le guide, qui intègre le contexte de la crise sanitaire et du mouvement inflationniste qui a suivi l'invasion de l'Ukraine, évoque la manière de mener une analyse financière pertinente dans ces contextes.

« Quelles que soient les qualités du manager et ses intuitions, il devra, tôt ou tard, confronter ses idées et mesurer ses performances par des chiffres. »

*Damien Péan, auteur de [Comprendre les comptes annuels](#)*

« Toute entreprise et tout organisme économique en général aspirent à assurer leur pérennité, voire leur développement, » explique l'auteur, [Damien Péan](#), titulaire d'un DESCF en comptabilité et finances.



Écrit par le 22 novembre 2024

Ce consultant et formateur qui intervient dans les domaines de la comptabilité, du contrôle de gestion, de la fiscalité et de l'analyse financière auprès d'un public d'étudiants et de professionnels d'entreprise poursuit : « c'est l'objectif de tout manager de guider son organisation à travers une offre commerciale et une stratégie pertinente, à la recherche d'efficacité. Mener à bien cette ambition va nécessiter, pour créer ou développer l'organisation, de formaliser son projet, d'avoir les bonnes idées, ainsi que le sens de la gestion et des relations humaines. Mais, quelles que soient les qualités du manager et ses intuitions, il devra, tôt ou tard, confronter ses idées et mesurer ses performances par des chiffres ! Des termes flous pour tout non-initié commencent alors à faire leur apparition : bilan, résultat, taux de rentabilité, besoin en fonds de roulement, etc. Ces termes, ces chiffres peuvent sembler réservés à des comptables, des financiers. Après tout, comprendre et maîtriser ces chiffres n'est pas le métier du manager. Il a d'ores et déjà d'innombrables tâches annexes à exécuter et à gérer. Pourtant, toute la vie de l'entreprise est décrite par ces chiffres. »

L.G.

*'Comprendre les comptes annuels' de Damien Péan. Editions Gereso. Nombre de pages : 361. Format ouvrage en CM : 15.5 x 22. Livre papier : 27€. Version numérique : 18,99€.*

---

## **Gestion des frais professionnels : L'environnement et la transformation numérique sont devenus incontournables**

Ecrit par le 22 novembre 2024



[Silae](#), société aixoise spécialisée notamment dans la création de logiciels destinés au expert-comptables, vient de publier la 4e édition de son rapport sur la gestion des frais professionnels. Ce dernier souligne de nombreuses prises de conscience et leur impact sur l'évolution des comportements dans le monde du travail. Des changements étroitement liés avec les urgences sociétales auxquelles il devient impératif de répondre : la protection de l'environnement et le bien-être au travail semblent devenir des nouvelles priorités business.

### **Une prise de conscience environnementale, tant pour les entreprises que les collaborateurs**

C'est indéniable : suite au rapport du Giec publié en avril 2022, les consciences environnementales s'éveillent et on observe l'évolution de certains comportements notables - citoyens, entreprises et gouvernement. Par exemple, de nouvelles règlementations ont été implémentées pour favoriser la micromobilité, avec notamment la récente augmentation du forfait mobilité durable par le gouvernement. Silae observe ainsi une explosion d'utilisation du vélo en entreprises, avec une croissance de 76 % entre 2021 et 2022, et de véhicules électriques (scooters et cyclomoteurs), avec une hausse de 93% de 2022 par rapport à 2021.

Ecrit par le 22 novembre 2024

« Les collaborateurs souhaitent faire de véritables efforts quant à leur impact carbone dans leurs déplacements professionnels. »

Au-delà des trajets du quotidien, les collaborateurs souhaitent faire de véritables efforts quant à leur impact carbone dans leurs déplacements professionnels : 20% des collaborateurs annoncent être prêts à passer au train pour de longs trajets. Une tendance qui devrait pousser davantage les entreprises à proposer des alternatives de voyage bas carbone en 2023. D'autant plus lorsqu'on observe que 78% des 'travel managers' s'attendent à ce que le nombre de voyages d'affaires soit plus élevé cette année.

### **Le domicile comme bureau secondaire**

Le bien-être des collaborateurs semble également être sur le devant de la scène, selon Silae. Et pour cause : depuis la crise pandémique, le bien-être au travail est devenu un enjeu encore plus pour les entreprises. Et l'hybridation de l'environnement de travail n'est pas en reste. Les demandes de remboursement de frais de télétravail à domicile ont d'ailleurs augmenté de 312 % entre 2019 et aujourd'hui ; une tendance qui confirme la pérennité du télétravail dans certaines fonctions/catégories d'entreprises. Une orientation qui devrait continuer de s'affirmer puisque 76% des collaborateurs internationaux souhaitent continuer de privilégier le travail à distance, au moins une partie du temps.

Mais la démocratisation de ces nouveaux usages ne pourrait voir le jour sans le développement et l'adoption d'outils numériques au quotidien. Silae observe à fin 2022 une hausse de 276% des utilisateurs de ces logiciels et une augmentation de 179% du nombre d'employés ayant recours à une solution digitale pour leurs frais professionnels, au second semestre 2022 - par rapport à la même période en 2021.

« La quête de sens et d'actions à impact en entreprise n'a jamais été aussi déterminante pour fidéliser les talents, explique [Pierre Queinnec](#), cofondateur de Jenji, la solution 'd'expense management' de Silae. Aujourd'hui, face aux nombreuses prises de conscience des collaborateurs, les entreprises se doivent de les accompagner dans ces évolutions. De ce fait, les politiques managériales ne peuvent plus rester à l'identique. Les managers d'aujourd'hui doivent être formés pour devenir les leaders de demain, et offrir à tous les collaborateurs la possibilité d'exprimer leurs besoins et leurs attentes, pour aligner leurs convictions personnelles aux convictions et objectifs de l'entreprise. »

---

## **Comment gérer les conflits en entreprise ?**

Écrit par le 22 novembre 2024



**Mardi 8 novembre, une réunion sur la gestion des conflits en entreprise est organisée chez [Créativa](#). Cette réunion sera animée par [Sandra Guiliani](#), coach en relation et sophrologue.**

Découvrez comment adapter votre communication et votre posture lors d'une situation de conflit en entreprise avec [Sandra Guiliani](#) de [Nove Concept](#), le mardi 8 novembre de 9h à 12h dans la grande salle de [Créativa](#).

Déroulé de la réunion :

- Les types de communication (émetteur/récepteur)
- Les freins à la communication (les représentations, les croyances, les filtres, etc.)
- Les bases de la communication non violente (CNV).
- Les émotions, un signal d'alarme : les identifier, les clés du discernement.

Pour clôturer la réunion, les participants auront l'occasion de participer à une séance de sophrologie sur la tension et le relâchement.

*Évènement gratuit et ouvert au public (places limitées), mardi 8 novembre de 9h à 12h, 81 rue du Traité de Rome, Avignon - inscription obligatoire [ici](#).*

J.R.

## Outil de gestion : « Et si l'on essayait le 'Retex' ? »



En ces temps de pandémie, nombre de produits et de méthodes nouvelles foisonnent pour proposer des solutions aux problèmes que nous rencontrons. Je vous propose de faire le point sur le 'Retex'. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, le Retex n'est pas une nouvelle classe d'antivirus ou un médicament miracle contre le rhume saisonnier, non, il s'agit plus simplement d'un outil de gestion des plus efficaces.

### **Analyser ses défaillances pour améliorer son efficacité**

Pour une fois, cet outil n'a pas un nom anglo-saxon puisqu'il s'agit d'un acronyme bien français : Retex signifiant 'Retour d'expérience'. En fait, il s'agit d'un des éléments d'une démarche qualité bien comprise. Cette dernière ne garantit pas, en effet, que tous les clients vont bénéficier d'une qualité extraordinaire immédiate mais, plus modestement, que l'entreprise (ou l'organisation) va systématiquement analyser ses défaillances et ses points forts pour essayer d'améliorer constamment

Ecrit par le 22 novembre 2024

l'efficacité de ses services ou ses produits.

Dans ce cadre, il s'agit non seulement de pouvoir décrire précisément le fonctionnement de l'entreprise et de chacune de ses fonctions, opérationnelle ou non, mais aussi de mettre en place et de faire vivre le système d'amélioration de ces dernières.

Le Retex a précisément pour but d'essayer de tirer des enseignements opérationnels des succès et des échecs rencontrés par l'entreprise dans le but de plus d'efficacité.

### **Eviter de faire les mêmes erreurs deux fois**

La difficulté est que cette démarche intuitive (S'efforcer de ne pas refaire la même erreur deux fois !) est rarement formalisée dans les organisations. Elle suppose en effet de se poser en équipe pour analyser complètement ce qui s'est passé avant même de proposer des améliorations. A défaut, il arrive trop souvent que l'analyse soit bâclée (et trop intuitive...) et que, du coup, les solutions mises en œuvre ne soient que partielles quand elles ne sont pas carrément inefficaces.

Les résistances au changement sont déjà assez lourdes sans, qu'en plus, les modifications dans l'organisation soient contre productives. Si cela arrive plusieurs fois, inutile ensuite d'essayer de modifier les process !

Donc, ce que la méthode Retex propose c'est de rationaliser et de formaliser l'analyse des points en cause et de bien réfléchir les améliorations à mettre en place. Il faut noter que cette démarche peut s'appliquer non seulement aux défaillances de l'entreprise (Un raté technique ou commercial par exemple) mais aussi aux succès remportés. Ici encore, une organisation qui gagne une victoire ne se met que rarement en cause pour savoir si la victoire aurait pu être encore plus facile ou plus belle :

### **Plus facile de travailler sur ses réussites que sur ses échecs**

« On ne change pas une équipe qui gagne ! » et pourtant, cela est quand même plus facile de travailler sur ses réussites que sur ses échecs...

La méthode est assez simple à définir mais, comme souvent, plus complexe à mettre en œuvre; les étapes indispensables sont notamment les suivantes :

- Vérifier que l'évènement à analyser est susceptible de se reproduire (Sinon c'est un peu perdre son temps...).
- Désigner un pilote de la démarche et lui accorder le budget temps suffisant (C'est souvent le RAQ -responsable du management/assurance qualité- qui s'y colle).
- Définir un périmètre d'étude précis (Le départ d'un client ancien, le succès d'un nouveau produit, un retard perturbant, etc...).
- Recueillir assez largement les informations disponibles sur l'évènement et les formaliser.
- Réunir les acteurs du process en cause en leur demandant de compléter l'analyse préalable et aussi, bien évidemment, de formuler des solutions opérationnelles d'amélioration.
- Recueillir les solutions proposées, les valider ou non avec les acteurs et les responsables en charge du process.
- Diffuser les améliorations retenues en expliquant bien la démarche.
- Vérifier, après un délai de fonctionnement suffisant, que les solutions mises en place sont bien efficaces et satisfont les acteurs du process.



Ecrit par le 22 novembre 2024

- Recommencer périodiquement la démarche et priorisant les échecs ou les succès à 'Passer au Retex'.

Essayer cette méthode, c'est très souvent l'adopter. Elle en effet l'occasion de communiquer efficacement entre managers et opérationnels sans que ce soit forcément à l'occasion d'une crise ou d'un raté significatif et ses bénéfices peuvent être assez facilement recensés.

Reste à prendre le temps de l'organiser !

Philippe Lechat\*

**NB** : Pour un exemple de Retex dans le milieu médical en cas de crise : [https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/retour\\_experience.pdf](https://solidarites-sante.gouv.fr/IMG/pdf/retour_experience.pdf)

*\*A la retraite depuis le 1er janvier dernier, Philippe Lechat, fondateur du cabinet d'expertise comptable Axiome Provence, est désormais président de la société de conseil 'Les Aulnes'. A ce titre, il aborde régulièrement dans nos colonnes l'actualité de la gestion d'entreprise.*

---

## Comment détecter les fraudes aux notes de frais ?

Ecrit par le 22 novembre 2024



La pratique de la fraude aux notes de frais n'est pas une exception. Selon [une étude du cabinet Pwc](#), 71% des entreprises françaises sont touchées par cette fraude. Le coût massif qu'elle engendre mérite une réponse forte mais les TPE et PME ne sont pas toujours dotées d'une politique structurée de gestion des notes de frais et restent très exposées à ce risque.

[Jenji\\*](#), le spécialiste de la gestion des dépenses professionnelles, revient sur les techniques de fraude les plus courantes et quelques conseils pour y mettre fin.

### Les fraudes les plus courantes

- Inviter une personne au restaurant en prétendant qu'il s'agit d'un client.
- Se faire rembourser une note de frais deux fois en fournissant un duplicata ou une dépense personnelle en la faisant passer pour une dépense professionnelle.
- Présenter un reçu écrit en langue étrangère ou dans un alphabet non latin en mentant sur la dépense qu'il représente.
- Réaliser une fraude aux fournisseurs.

### Les manières de combattre les fraudes

Ecrit par le 22 novembre 2024

Il est important, dans un premier temps, de prendre conscience de l'ampleur du problème et de mettre en place, dans un second temps, des outils qui permettent de lutter efficacement contre ce phénomène. La solution réside dans un outil de digitalisation des notes de frais, qui permet un contrôle beaucoup plus strict des dépenses professionnelles, tout en simplifiant les processus de gestion de l'entreprise.

Il existe notamment 3 manières de lutter contre cette fraude :

- Définir une politique de dépenses professionnelles structurée avec des flux de validation précis et des contrôles réguliers.
- Utiliser un outil dédié à la gestion des notes de frais pour automatiser le processus.
- Mettre en place une politique de dissuasion et de sanction.

*\*Fondé en 2015, [Jenji](#) est l'un des leaders sur le marché des solutions de 'l'expense management' et de la dématérialisation pour les entreprises. Aujourd'hui, la start-up compte plus de 1 000 clients dans tous les secteurs d'activité comme Man Truck & Bus, Matmut, l'Assemblée Nationale et GRT gaz.*