

## FICHE PRATIQUE : Réduction des frais généraux

### *Une solution de gestion financière de la crise*

Les fiches pratiques de l'Ordre des experts-comptables vous donnent la marche à suivre pour chaque solution de financement de sortie de crise. Elles sont mises à jour au fur et à mesure et téléchargeables en cliquant sur la version interactive du « Passeport de la relance » sur [www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr).

#### 1. PRESENTATION

##### 1.1. Identification de la difficulté

En ces temps de difficultés économiques où la croissance et le maintien du chiffre d'affaire deviennent difficiles et où les liquidités font souvent défaut, les entreprises sont à la recherche de méthodes innovantes pour optimiser leurs résultats et accroître leur marge de manœuvre financière afin d'être mieux armées pour affronter la crise.

Il leur est également nécessaire de préparer la relance dès maintenant. Reconquérir des parts de marchés et s'adapter aux évolutions du marché et du contexte concurrentiel vont nécessiter des investissements rapides. La reprise n'attendra pas et il est indispensable d'être prêt dès maintenant afin de ne pas manquer des opportunités !

C'est pourquoi les entreprises doivent répondre au double défi de continuer à optimiser l'efficacité de leur structure et de dégager rapidement des ressources financières, afin d'être les plus performantes possibles pour saisir les opportunités qu'offrirait la reprise économique.

Les frais généraux sont un gisement de potentialités qui peuvent les aider à répondre à ces défis, gisement trop souvent sous exploité. En effet, les entreprises ne disposent que très rarement des moyens nécessaires à une optimisation réelle et complète de ces coûts trop souvent méconnus.

Ce manque de moyens tient à plusieurs facteurs :

- Le manque de temps : les services achats, quand ils existent dans les PME, se concentrent sur les achats stratégiques où les enjeux sont plus importants,
- Des postes de coûts non prioritaires : le budget global des frais généraux d'une entreprise va représenter un poste de coût important. Mais celui-ci va être éparpillé en une multitude de budgets qui, unitairement, sont d'un montant trop faible pour être prioritaires. De ce fait ils sont souvent ignorés des dirigeants, et ce d'autant plus en période de crise où des problématiques plus pressantes retiennent leur l'attention,
- Une vision parcellaire des coûts réels : les frais généraux sont composés de multiples postes de coûts directs et indirects. Les entreprises n'ont souvent qu'une vision des coûts les plus visibles et n'ont pas conscience de l'importance des coûts cachés,
- Le manque, au sein de l'entreprise, de ressources humaines internes spécialisées : chaque poste de dépense de frais généraux constitue une catégorie spécifique de prestations ou de produits avec leurs problématiques



propres. Optimiser réellement ces coûts nécessite, pour chacune de ces catégories, une maîtrise technique pointue et une excellente connaissance du marché. Etant donné les montants en jeu, il n'est pas pertinent pour une TPE/PME d'investir en interne sur de telles compétences pour chaque catégorie.

Ainsi, les frais généraux sont des achats non stratégiques et qui, pris unitairement, sont d'un montant relativement faible par rapport à l'activité d'une entreprise mais qui nécessitent malgré tout une réelle expertise pour être pleinement maîtrisés. Investir en interne sur cette expertise n'est pas une démarche économiquement efficace pour la plupart des entreprises.

## 1.2. Les entreprises concernées

Réaliser des économies sur les frais généraux intéresse toutes les entreprises :

- **Quelle que soit leur santé financière :**
  - Les entreprises en difficulté auront l'usage des liquidités dégagées par les économies réalisées,
  - Les entreprises en pleine croissance apprécieront de pouvoir optimiser la maîtrise de leurs frais généraux sans avoir besoin d'y consacrer un temps précieux mieux employé à gérer leur croissance,
  - De façon générale toutes les entreprises ont un intérêt à l'optimisation de leur résultat et la diminution du coût des frais généraux représente un levier efficace.
- **Quelle que soit leur taille :**
  - Les PME n'ont souvent qu'un service achat généraliste et centré sur les achats stratégiques et ne peuvent se permettre de posséder en interne des compétences spécialisées sur les frais généraux,
  - Les grandes entreprises sont équipées de services achats conséquents et maîtrisent mieux leurs frais généraux, mais ont rarement le temps, du fait qu'ils gèrent un périmètre important, d'aller jusqu'au bout des pistes d'optimisation.

Si toutes les entreprises sont potentiellement concernées, certains indicateurs peuvent permettre d'identifier des catégories de dépenses permettant un meilleur taux de succès et des économies plus importantes :

- L'absence de service achat,
- L'absence de centralisation de la gestion des frais généraux,
- Des contrats anciens et non renégociés,
- Un nombre important de fournisseurs.

De ce fait, toutes les entreprises sont potentiellement concernées à partir du moment où elles dépendent **un budget équivalent ou supérieur à 50 000 € par an** sur certaines de leurs catégories de dépenses de frais généraux, ne serait ce que pour valider qu'elles maîtrisent effectivement ces dépenses.



### 1.3. MODALITES PRATIQUES

Faces aux difficultés que rencontrent les entreprises dans la maîtrise de leurs dépenses de frais généraux, FINANCEA [membre du groupe Expense reduction Analyst, réseau international de consultants spécialisés en optimisation des coûts] leur propose la réalisation de missions d'audit et d'optimisation des frais généraux qui leur permettront de bénéficier de l'appui de compétences pointues dont elles ne peuvent pas toujours bénéficier en interne.

Ces missions impliquent, pour chaque catégorie de frais auditée, l'intervention d'un expert qualifié qui réalisera avec des rapports d'étapes :

- **Le bilan de la situation :**
  - Un Rapport de Situation présentera un bilan exhaustif de la situation et permettra d'obtenir une vision exhaustive des coûts réels, de situer le positionnement du client par rapport au marché et de bâtir une base de référence pour le calcul de futures économies,
  
- **La recherche des économies potentielles :**
  - Un cahier des charges des besoins du client sera élaboré sur la base d'entretiens menés avec les utilisateurs afin de faire correspondre au mieux les prestations demandées avec les besoins réels du client.
  - L'objectif est d'obtenir un niveau de qualité et de service au moins équivalent à l'existant et, autant que possible, de proposer des pistes permettant de l'améliorer sans coûts supplémentaires,
  - Un appel d'offre, sur la base du cahier des charges, sera lancé auprès des fournisseurs en places et de fournisseurs sélectionnés par FINANCEA,
  - Un Rapport de Recommandations détaillera l'analyse des réponses à l'appel d'offre et donnera au client une vision précise de la concurrence. Ce rapport lui permettra d'avoir à sa disposition tous les éléments qualitatifs et quantitatifs nécessaires au choix du meilleur fournisseur et de la meilleure prestation,
  
- **La mise en œuvre des économies identifiée :**
  - Un Rapport de Mise en Place validera la bonne mise en œuvre des nouvelles conditions et des pistes d'optimisation,
  
- **Le suivi de la réalisation des économies : 6 rapports trimestriels**
  - Un suivi régulier de la bonne application tarifaire et qualitative des prestations sera effectué pendant 18 mois.

Ces missions sont coordonnées par un gestionnaire de projet, interlocuteur unique du client en ce qui concerne le bon déroulement des projets.



## PARCOURS DE LA RELANCE PARTENARIAT FINANCEA-ERA / CSOEC

**Comment améliorer la rentabilité de vos clients ?  
Par la conduite d'une mission d'optimisation des frais généraux !**

**Financea**

**Membre du groupe Expense Reduction Analyst [ERA]**

[www.expensereduction.com](http://www.expensereduction.com)

FINANCEA apporte à ses clients toutes les garanties de sécurité grâce à :

- Un mode de rémunération exclusivement au résultat : pas d'économies identifiées, pas d'honoraires,
- Le maintien de la **qualité** des prestations : de par ses contrôles effectués à posteriori sur les prestations des fournisseurs, FINANCEA permet bien souvent d'améliorer la qualité de ces prestations,
- Une base de référence de calcul des économies **construite en accord avec le client**,
- Un calcul des économies selon des règles **transparentes et aisément vérifiables**,
- L'**appui du réseau international de consultants Expense Reduction Analyst**, créé en 1992, qui rassemble les meilleures pratiques, permet à ses membres d'échanger les techniques et les informations et garantit l'application de méthodes de travail rigoureuses et éprouvées,
- Une **assurance professionnelle** souscrite auprès d'Hiscox,
- FINANCEA est **membre du SYNCOST**, syndicat professionnel des conseils opérationnels en optimisation des coûts,
- Une **qualification OPQCM** [en cours],

La relation avec l'expert comptable : FINANCEA propose aux entreprises de bénéficier :

- **Des compétences d'un réseau international d'experts** [plus de 750 consultants dans le monde dont 60 en France] qui maîtrisent en profondeur les catégories de dépenses sur lesquelles ils travaillent, aussi bien en termes de problématiques techniques et organisationnelles que de connaissance du marché et des fournisseurs,
- D'une **optimisation** de leurs frais généraux leur permettant de générer des **économies** significatives et d'améliorer leur performance et d'être mieux armées pour affronter la crise et d'être prêtes pour la relance.
- D'une analyse et d'un **bilan gratuit** de leurs achats de frais généraux,
- De méthodes de travail éprouvées garantissant le bon déroulement et l'efficacité des projets,
- De **bases de données et d'outils propriétaires** exclusifs,

FINANCEA intervient sur des **projets d'analyse** et d'optimisation des achats de frais généraux pour le compte de PME autant que de grands comptes. Ces projets ont permis, **pour 80 % d'entre eux**, de réaliser des économies qui représentent en moyenne **près de 20 % du montant des budgets audités en garantissant, voir en améliorant, la qualité et le niveau de service des prestations.**

Une société réalisant 10% de résultat sur CA, a besoin pour améliorer son résultat de 100 K€ soit de produire un chiffre d'affaires supplémentaire de 1 M€ soit de réduire ses frais généraux de 100 K€.

Dans le contexte économique actuel, la réduction des frais généraux est une réelle réponse aux difficultés économiques tout en libérant des ressources permettant de mieux profiter de la relance.



Proposer à leurs clients de réaliser des missions d'optimisations des frais généraux est l'occasion pour les experts comptables :

- D'améliorer le service rendu à leurs clients en ajoutant à la gamme de leurs prestations des compétences pointues complémentaires de leur cœur de métier,
- De bénéficier d'un outil supplémentaire leur permettant de contribuer à la **fiabilisation de la santé financière de leurs clients** et ainsi de pérenniser leur relation client,
- La mission peut être effectuée soit en direct avec le client sur préconisation de son expert comptable, soit être incluse dans une offre de services de l'expert comptable à ses clients.

### 1. Les objectifs d'une mission d'optimisation des frais généraux

Cette mission va permettre :

- D'effectuer un bilan de la situation existante et d'apporter de la visibilité sur le niveau des coûts,
- De proposer des pistes d'amélioration permettant de générer des économies en garantissant, voir en améliorant, la qualité des prestations, et ce même sur des contrats en cours,
- De proposer, le cas échéant, des fournisseurs répondant mieux aux besoins des clients.

La liste des postes de frais généraux qui feront l'objet d'une mission sera définie avec le client. Trois rapports d'étape seront remis pour chacun de ces postes.

### 2. Un accompagnement de 18 mois pour pérenniser les économies réalisées

Finacea n'établit pas simplement un bilan des économies prévisionnelles que peuvent générer ses recommandations, mais accompagne ses clients pendant 18 mois afin de les aider à la mise en place des pistes d'optimisations, de veiller au maintien de la qualité des prestations et de réaliser des bilans réguliers des économies réellement constatées.

### 3. Expense Reduction Analyst : une équipe de 750 experts dans 25 pays

Les consultants du groupe ERA sont tous des experts confirmés bénéficiant d'une grande expérience professionnelle dans leur domaine d'expertise.

### 4. Une rémunération au résultat en toute transparence

Finacea se rémunère exclusivement en proportion des économies identifiées. Nos honoraires ne sont pas une charge pour nos clients car ils viennent uniquement en déduction des économies réalisées. Ces économies sont mesurées sur la base d'un référentiel établi conjointement et en accord avec son client et selon des règles aussi transparentes et vérifiables que possible.

Finacea se rémunère selon le planning suivant :

- Gratuité du rapport de situation,
- Un acompte de 10 % des économies identifiées à la remise du rapport de recommandations,
- Un acompte de 10 % des économies identifiées à la mise en place des recommandations,
- Les rapports de suivis [6 rapports trimestriels sur 18 mois] font l'objet d'une facturation de 50 % des économies réellement constatées [Déduction faite des acomptes].

### 5. Les garanties d'un service professionnel

Afin d'apporter à ses clients un service professionnel, Finacea :

- Est membre du groupe international ERA, créé en 1992 et présent dans 25 pays. L'appartenance à ce réseau garantit l'application de méthodes de travaux éprouvées, le sérieux des experts sollicités et l'accès à des bases d'informations et de fournisseurs exclusives,
- Est en cours de qualification OPOCM,



- Est membre du SYNCOST, syndicat professionnel des conseils opérationnels en optimisation des coûts,
- A souscrit une assurance professionnelle spécifique auprès du groupe HISCOX.

### 6. La rémunération des partenaires

Financea peut fonctionner avec ses partenaires selon plusieurs modalités :

- Le partenaire facture ses prestations d'accompagnement directement à Financea,
- Le partenaire facture au client des honoraires d'accompagnement indépendamment de la facturation Financea,
- Le partenaire peut aussi proposer la prestation de Financea dans le cadre de sa propre offre de services et ainsi facturer directement son client.

### 7. Des résultats !

Plus de 10 000 projets d'optimisations des coûts ont déjà été réalisés avec un résultat positif dans 80 % des cas. Les économies générées sont en moyenne de près de 20 %.

Parmi les résultats obtenus récemment en France, nous pouvons citer :

- 47 % d'économies sur la téléphonie mobile pour une concession automobile,
- 25 % d'économies sur les fournitures de bureau pour un grand groupe européen de production de snacks et biscuits apéritifs,
- 23 % d'économies sur le nettoyage des locaux d'un groupe d'assurance,
- 45 % d'économies sur les envois de colis internationaux pour la filiale française d'un groupe international de production de produits alimentaires pour les pâtisseries et la restauration,
- Etc.

#### Contact

Alexandre BATT  
FINANCEA  
09 50 40 53 35    09 61 33 37 96  
06 07 36 96 98    06 98 74 79 96  
[Alexandre.batt@financea.org](mailto:Alexandre.batt@financea.org)  
51, rue Saint Placide  
75006 PARIS

#### Contact

Stéphane COHEN  
FINANCEA

[Stephane.cohen@financea.org](mailto:Stephane.cohen@financea.org)  
295 Rue du Professeur Paul MILLIEZ  
94500 CHAMPIGNY SUR MARNE