



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Décembre 2021

DECEMBRE 2021	2
SECTION 0 : INTRODUCTION	4
Objectif	5
Navigation générale	6
Rôles et organisation	7
Procédures opérationnelles locales standards	7
Affaires juridiques et évaluations fiscales	7
SECTION 1 : VENTES HEBERGEMENTS	10
Garanties de paiement	11
Encours client	14
Garanties de paiement	16
Comptes PM	18
LES NO SHOWS	20
Gratuités	22
Déductions/ remboursements	24
Rapprochement des chambres	30
Programme de fidélité	33
Commissions Agences	35
SECTION 2 : VENTES RESTAURATIONS	37
Rapprochement entre les ventes de restauration	38
Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente	46
Déductions des F&B revenus	50
Les remises et les offerts	52
SECTION 3 : FINANCES	57
Tâches et principes financiers généraux	58
Fonds de caisse (sécurité et responsabilité)	59
Fonds de caisse (décomptage)	63
Flux d'encaissements (dépôt quotidien des enveloppes d'encaissements)	65
Flux d'encaissements (Rapprochement quotidien de la trésorerie)	67
Flux d'encaissements (devises)	72
Flux de décaissements /petite caisse (Petite caisse)	74
Paiements des fournisseurs/Petite caisse (Support de demande de petite caisse/chèque)	77
Flux de décaissement/ Petite caisse (Exceptions à la petite caisse - Pas de dépenses sociales)	79
Flux de décaissement/ petite caisse (débours)	82
Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS et sécurité des remboursements (sécurisation des données sensibles)	83
Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS, sécurité des remboursements (formation)	86
Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS et sécurité des remboursements (remboursements)	87
Traitement des encaissements en comptabilité (séparation des tâches)	89
Traitement des encaissements en comptabilité (rapprochement bancaire)	90
États financiers (examen du compte de résultat)	93
États financiers (rapprochement PMS)	94
États financiers (Rapprochement du bilan)	95
Facturation redevances	100
Règlements des dépenses en comptabilité (mandats bancaires)	101
Règlements des dépenses en comptabilité (paiements électroniques)	105
Règlements des dépenses en comptabilité (coordonnées bancaires)	106
Règlements des dépenses en comptabilité (factures payées)	107
SECTION 4 : DEBITEURS	109
Politique de crédit (contrôle des risques)	110
Politique de crédit (vérifications de crédit)	112
Politique de crédit (réservations)	117
Suivi des débiteurs (facturation)	119
Suivi des débiteurs (Reporting et créances douteuses)	122
Suivi des débiteurs (avoir et montants créditeurs)	126



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Suivi des débiteurs (rapprochement)	127
SECTION 5 : ACHATS ET INVENTAIRES	133
Commandes/Livraison (Achats)	134
Commandes/livraison (sélection des fournisseurs)	137
Commandes/Livraison (Réception)	138
Comptabilisation des factures fournisseurs	140
Normes et procédures	140
Comptabilité des factures fournisseurs (à payer)	142
Inventaires (Sécurité)	143
Inventaires (DLC)	148
Inventaires (comptage physique)	149
SECTION 6 : GESTION DU PERSONNEL	153
Dossiers du personnel	154
Conformité RSE	158
Traitement de la Paie	160
Paie (notes de frais)	166
Paie (avances sur salaires)	168
Traitement comptable de la paie (provision sur salaires)	169
Traitement comptable de la paie (rapprochement de la paie)	170
SECTION 7 : PREVENTION DES RISQUES	176
PCI-DSS : Les hôtels doivent s'assurer qu'ils sont enregistrés sur le portail HCP afin d'être conformes à la norme PCI - DSS selon les standards Accor. Si cela n'est pas fait, veuillez contacter votre Réfèrent PCI.	177
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Support informatique - Contact)	177
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Surveillance des incidents informatiques)	178
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Prévention du vol et des dommages des appareils électroniques)	179
PCI - Protection des informations relatives aux titulaires de cartes	180
L'industrie des cartes de paiement (PCI) / La norme de sécurité des données (DSS)	180
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (zones sensibles et salles informatiques)	184
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (risque d'incendie)	186
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (logiciel antivirus)	187
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (postes de travail)	188
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (accès aux applications)	189
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	190
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	191
Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	195
Règlement général sur la protection des données (RGPD)	196
Risque lié à la sous-traitance	199
Assurance	200
Sûreté-Sécurité et gestion de crise	201
SECTION 8 : IAE	202
Suivi des IAE (approbation initiale et forfait)	203
Suivi des IAE (approbation des paiements)	206
Suivi des IAE (budgets)	207
Suivi des IAE (comptage physique et dépréciation)	208
Suivi des IAE (réserve FF&E)	210
SECTION 9 : INSTITUT DE THALASSOTHERAPIE & SPA	211
Contrôle des plannings	212
Déductions	214
Offerts	215
Suivi des ventes	216
Débiteurs divers	217
Sécurisation et suivi des accès payants	218



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Section 0 : Introduction



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Objectif

Parmi leurs responsabilités, les directeurs généraux d'Accor IMEAT sont amenés à maximiser la satisfaction globale des clients, des employés et des actionnaires (propriétaires et Accor).

Pour atteindre cet objectif, les contrôles managériaux appropriés et adaptés sont un élément clé qui affecte les trois groupes concernés. Au sein d'Accor, les audits internes et managériaux sont orientés et exigés au quotidien à TOUS les niveaux.

L'auto-évaluation est une démarche annuelle d'audit interne pour tous les hôtels Accor dans le monde. Dans ce contexte, l'audit interne du Groupe, depuis le siège d'Accor Paris, publie un guide mondial pour accompagner la mise en œuvre de l'évaluation - l'Accor Focus Guide. Ce dernier a été conçu pour fonctionner en parallèle de l'auto-évaluation, clarifiant les mêmes problèmes et questions avec des références transversales. Le résultat obtenu reflète l'engagement envers les audits d'un hôtel spécifique.

Afin de répondre à l'environnement opérationnel des hôtels de la région IMEAT, un ensemble de procédures opérationnelles (SOP) a été co-rédigé par le département régional d'audit interne et l'équipe Support finance et business, en consultation avec les responsables régionaux des opérations et d'autres fonctions. Cet ensemble de procédures opérationnelles est conçu pour clarifier davantage les exigences de contrôle décrites dans le questionnaire d'auto-évaluation (SAQ). Les SOPs de l'IMEAT sont des documents spécifiquement conçus pour guider les directeurs généraux, le Directeur Financier, les responsables des opérations et leurs chefs de service dans la réalisation de leurs contrôles de gestion. Les contrôles mentionnés dans les procédures opérationnelles sont des lignes directrices pour la plupart des domaines de contrôle de base qui doivent être systématiques et continus.

Ni l'outil d'auto-évaluation, ni le Guide de procédures FOCUS, ni ce Manuel des procédures opérationnelles ne sont destinés à refléter tous les risques associés à la gestion d'un hôtel. La prévention et la détection des risques font partie du processus de gestion des opérations et des contrôles managériaux en cours dans chaque hôtel, qui doit être revu et affiné en permanence.

Si des questions contradictoires ou des suggestions d'amélioration sont relevées, veuillez les porter à l'attention de l'équipe d'audit interne de l'IMEAT.

Nous vous remercions de votre implication pour assurer un niveau optimal de contrôles de gestion dans votre établissement.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Navigation générale

Ce manuel est organisé en sections qui correspondent aux questions du SAQ.

Ce document est la propriété d'Accor ou de la " Société ". Les procédures opérationnelles qu'il contient sont considérées comme exclusives et confidentielles pour le groupe.

Tous les montants indiqués dans les procédures opérationnelles doivent être adaptés à la devise locale en fonction de la localisation de votre hôtel. Cependant, la valeur du dollar américain prévaut comme base à toute devise.

Toute référence à des modèles, formulaires ou politiques standards est surlignée en **rouge** dans ce manuel. La version la plus récente des procédures opérationnelles IMEAT et tous les modèles et formulaires standards sont accessibles sur le SharePoint IMEAT d'audit interne. Veuillez-vous référer à l'équipe d'audit interne régionale pour demander un accès si nécessaire. En outre, un dossier de procédures opérationnelles est remis à chaque nouveau Directeur Général et Directeur Financier qui rejoint le groupe. Les normes et procédures se trouvent dans les sections surlignées en **bleu**. Les informations sur les offerts et les meilleures pratiques pour faciliter les opérations financières se trouvent dans les sections surlignées en gris. Il est important de mentionner que les sections en **gris** ne sont pas considérées comme obligatoires, mais qu'une mise en œuvre ou un suivi de celles-ci est vivement recommandé.

Définitions de l'audit interne :

- Approbation - L'autorisation, la signature et la datation des documents*.
- Supervision - Représente la personne en charge de gérer le contrôle et d'en assurer l'efficacité et la fiabilité.

Ces niveaux de supervision sont présentés dans la section supervision en **doré**.

*Les approbations numérisées (digitales) et les flux de supervision sont présentés dans les documents **Paper Saving best practices - V.2 et ACCOR MEA - Hotel Digital Compensatory Control Manual - 2019**. Il est possible de mettre en œuvre ces solutions, bien qu'elles ne soient pas obligatoires, conformément aux législations locales et aux principes d'audit interne. Les signatures physiques du Directeur Financier, du Directeur Général ou d'autres membres responsables de l'hôtel, peuvent être remplacées par une forme de contrôle utilisée conformément à la politique.

Délégation opérationnelle de pouvoirs

Afin d'aider les Directeurs généraux et financiers à gérer les contrôles quotidiens, nous avons créé une " **Delegation of Authority - Accor Hotels IMEAT** ". Cette délégation d'autorité donne le statut "d'approbation" et de "supervision" des opérations spécifiques de l'hôtel. Ce document peut être soutenu par une "Délégation opérationnelle de pouvoirs" au niveau de l'hôtel, donnant la possibilité au Directeur Général de déléguer la "supervision" de contrôles opérationnels spécifiques aux chefs de service conformément aux directives de responsabilité focalisée. Ce faisant, le chef de département devient responsable de la supervision de ce contrôle. Le Directeur Général est tenu de revoir et de mettre à jour la délégation opérationnelle des pouvoirs au moins une fois par an et de la valider en vue d'un audit interne.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Rôles et organisation

Afin d'aider la direction de l'hôtel dans l'application des procédures, nous avons défini des tâches standards attribuées à des rôles spécifiques. Ce manuel étant destiné à tous les hôtels de la région IMEAT, nous reconnaissons que le personnel et l'organisation des hôtels peuvent être différents selon la marque, le pays, le modèle de la société et/ou le niveau d'activité. Par conséquent, il est de la responsabilité du Directeur Financier et du Directeur Général de procéder à la répartition des rôles recommandée en fonction de l'organigramme et des spécificités de l'hôtel. Nous encourageons les hôtels à demander la validation et/ou le soutien de leurs référents régionaux pour accomplir ce travail si nécessaire.

Pour une assistance supplémentaire dans la mise en œuvre de la séparation des tâches et des rôles conformément aux recommandations du « Réimaginer le programme de gestion des ressources humaines », la **matrice de contrôle compensatoire ACCOR - Focus** est également disponible sur le **portail d'audit interne IMEAT**.

Procédures opérationnelles locales standards

Lorsqu'il n'est pas possible de mettre en œuvre ou de se conformer aux Focus guideline en fonction des conditions locales ou des conflits avec les réglementations locales, les conventions de gestion hôtelière ou les conventions collectives, un document de procédures opérationnelles locales (L.S.O.P.) peut être rédigé et approuvé par le Directeur Général et le Directeur Financier. Les LSOP doivent définir clairement la politique concernée, les exceptions existantes et les alternatives, puis l'envoyer au service d'audit interne pour examen et approbation. L'hôtel le présentera aux auditeurs pour révision lors d'une mission d'audit interne qui, à leur tour, procéderont à son examen et à son approbation. Le nombre de LSOP doit être réduit au minimum. Dans des cas exceptionnels, les LSOP seront soumis à approbation par IA/Finance.

Affaires juridiques et évaluations fiscales

Exécution des documents et contrats hôteliers

L'autorité exécutive des documents est régie par le Contrat de gestion hôtelière de l'hôtel.

Sous réserve (i) de dispositions contradictoires dans le contrat de gestion hôtelière, (ii) des documents de pouvoirs et de procuration fournis par le propriétaire, le Directeur Général ou le Directeur de l'hôtel (ou l'équivalent), ainsi que Le Directeur Financier ou le Directeur adjoint des finances, sont autorisés à signer tous les contrats au nom de leur hôtel, sous réserve des limites prescrites dans les accords de gestion et dans chaque budget annuel et procédure approuvée. À noter que certains types de contrats peuvent nécessiter l'approbation préalable du propriétaire en fonction du contrat de gestion hôtelière.

Veuillez consulter le contrat de gestion de votre hôtel et votre procuration pour connaître les limites imposées à la signature.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Communication au siège

- Le Directeur Général ou Le Directeur Financier informera promptement le vice-président des opérations et le vice-président des finances d'Accor de toutes les poursuites et éventualités, y compris les fraudes potentielles.
- Avant de soumettre toute demande d'approbation ou d'action à l'équipe régionale des finances, Le Directeur Financier agira pour recueillir et préparer l'ensemble des renseignements nécessaires auprès des conseillers juridiques et fiscaux locaux désignés par l'hôtel. Seules les demandes solidement étayées seront considérées lors de la prise de décision.

Demandes de la gouvernance

Le VPO de l'hôtel doit être immédiatement informé de toute requête d'information, d'assignation à témoigner, de plaidoirie ou autre document juridique similaire, effectuée à l'hôtel ou à son personnel et émanant d'une agence gouvernementale.

Le cas échéant, l'hôtel ne doit en aucun cas partager de déclarations ou d'informations avec un enquêteur sans accord préalable du VPO.

Le Directeur Financier doit tenir un registre de toutes les informations fournies à un enquêteur gouvernemental. Le Directeur Financier est responsable de la conservation des dossiers contenant l'ensemble des informations partagées avec les enquêteurs gouvernementaux. Il est tenu de transmettre une copie de ces informations aux services appropriés du bureau régional (droit, fiscalité, audit interne, etc.), à la seule demande du bureau régional.

Accor reconnaît les droits et obligations du contrôleur fiscal et demande donc à ses hôtels en propriété et en gestion de coopérer avec lui afin qu'il puisse exercer ses fonctions. Ces audits doivent être gérés de manière à minimiser toute ramification financière négative ou perturbation administrative.

Le Directeur Financier est tenu de gérer toutes les étapes du processus d'audit fiscal : communication, planification, exécution, conclusion et suivi.

Planifier une mission de contrôle fiscal

Lors de la planification de l'audit, le Directeur Financier doit tenir compte des éléments suivants :

- Les documents dont l'auditeur aura probablement besoin.
- L'aspect logistique, à savoir l'emplacement de l'auditeur.
- Les éléments d'exposition potentielle ou connue.
- La participation et la formation du personnel comptable.
- Si nécessaire, l'implication potentielle du personnel d'Accor ou d'un conseiller juridique ou fiscal externe.

Exécution de la mission d'audit

- Le Directeur Financier et/ou son représentant et la comptabilité sont tenus à une coopération pleine et entière en fournissant à l'auditeur le matériel nécessaire à l'exécution de sa mission. Il incombe au Directeur Financier de ne fournir que les informations nécessaires aux auditeurs, conformément à leurs besoins.
- Un calendrier officiel doit être convenu avec l'auditeur afin d'éviter que ce dernier ne se rende sur place à l'insu de la direction.
- Le Directeur Financier doit adopter une approche proactive pour tenter de défendre les intérêts de l'hôtel en cas de litige.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Conclusion et suivi

- Un mémo officiel doit être rédigé et conservé à la fin de chaque audit, contenant les informations suivantes :
- Les éléments couverts par l'audit pour lesquels aucun problème n'a été soulevé.
- Les explications des points problématiques et des résolutions finales.
- Les plans ou actions en cours pour éviter de futures difficultés d'audit.
- Dans le cas où le résultat présente un passif supérieur à 15 000 USD pour Accor ou l'hôtel, le Directeur Financier doit transmettre la conclusion de l'audit à l'équipe financière régionale et s'abstenir d'admettre toute responsabilité fiscale, que ce soit par écrit ou verbalement, avant la résolution finale de l'audit et l'approbation du bureau régional.

Rétention des dossiers

L'hôtel est tenu de se conformer aux politiques pertinentes émises par la législation locale respective, PCI DSS, RGPD et la politique interne d'Accor concernant la conservation des enregistrements lorsqu'elle est disponible.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Section 1: Ventes hébergements



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Garanties de paiement	Décembre 2021	Siege IMEAT

Garanties de paiement

VH-1 Les clients individuels sont-ils invités à effectuer des préautorisations de carte de crédit ou des prépaiements ?

VH-2 Les engagements de paiement des sociétés et des tours opérateurs, qui feront l'objet d'un envoi dans les factures finales, sont-ils exigés ?

VH-3 Des garanties de paiement sont-elles demandées lors de leur check-in aux sociétés et aux clients des tours opérateurs ou des agences de voyage lorsque les extras ne sont pas couverts ?

Normes et procédures

Cette garantie est acquise avant ou pendant le processus du check-in à l'hôtel, en fonction des conditions tarifaires de la chambre réservée par le client. Les cartes de crédit contrôlées sont généralement des garanties de paiement avec une validation pour les frais totaux prévus du client, un dépôt en espèces pour les frais prévus, un voucher ou un document (e-mail, fax, contrats, etc.) attestant de la facturation directe aux sociétés ou aux tours opérateurs.

Clients individuels : En cas de paiement par carte de crédit ou espèces.

- Si le client procède au paiement par carte de crédit, une autorisation de paiement doit être effectuée préalablement ou pendant le check-in. Les paiements anticipés par carte de crédit doivent être conformes à la réglementation PCI DSS. Si possible, une plateforme de paiement sécurisée doit être utilisée, en accord avec la banque.
- Une autorisation tierce reçue et exécutée manuellement par la machine du terminal de paiement électronique (TPE) ne garantit pas la sûreté de la transaction. Dans ce cas, il est nécessaire que la carte soit enregistrée et le reçu signé par le titulaire dès son arrivée.
- L'application d'une interface du PMS avec les machines TPE (comme le 3C, qui peut être activé avec Opera et Protel) aux comptoirs garantira l'exactitude des transactions et des règlements corrects, assurant également un rapprochement automatique entre le PMS et le TPE.
- Si le client doit payer en espèces, une caution doit être versée au moment du Check-in.
- La définition du montant standard préautorisé sur la carte de crédit ou du dépôt en espèces à prélever reste de la responsabilité de la direction de l'hôtel. Ce montant doit être formalisé et approuvé par le DG et le DF actuels. En tant que meilleure approche, nous recommandons la tarification de la chambre (frais de resort et taxes applicables), multipliée par au moins les trois premières nuits de séjour, plus un minimum de cent dollars (100 \$) par jour pour les frais supplémentaires potentiels.
- Si aucune carte de crédit ni caution pour les extras n'est fournie, toutes les interfaces doivent être désactivées et le client doit être marqué comme un client " NO POST ". Les clients ne seront pas en mesure de facturer des articles à leur chambre. Les appels téléphoniques et les films sont désactivés par le système et la réservation est réglée sur "CA", ce qui indique à la restauration et aux départements Spa et Golf que le client est dans un statut "NO POST". Cela s'applique également aux centres de rafraîchissement.
- Le chèque de voyage n'étant pas un mode de paiement sécurisé, il est déconseillé de l'accepter comme garantie de paiement. S'il est accepté, il doit être signé devant le réceptionniste et joint à une copie du passeport.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes hébergements	Garanties de paiement	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Le cas échéant, les prépaiements pour les réservations directes effectuées par la réservation ou toute autre équipe de l'hôtel doivent être effectués au moyen d'un lien sécurisé. Une fois la réservation enregistrée, l'agent doit envoyer au client une confirmation de la réservation, incluant un lien de paiement sécurisé ou toute autre solution de plateforme sécurisée de paiement 3D en application. Une garantie pour les extras devrait également être prélevée à ce moment-là.

Clients Corporate

- Clients Corporate (avec facturation directe) : Un courriel ou une lettre doit être obtenu avant l'arrivée des clients confirmant la prise en charge des frais par la société, précisant les services couverts par la société et le nom des bénéficiaires,
- Les groupes sociétés doivent disposer de contrats signés et de conditions générales de vente convenues avec l'hôtel.

Tour Opérateur

- Un voucher doit être présenté à l'arrivée. Certains vouchers peuvent indiquer des prestations spécifiques et toutes les dépenses supplémentaires doivent être couvertes par une garantie de paiement supplémentaire de la part du client. Les Tours opérateurs dont les vouchers sont acceptés doivent disposer d'un contrat valide auprès de l'hôtel avec une limite de crédit approuvée.
- Le manager réception est chargé de s'assurer qu'une garantie de paiement a été saisie pour tous les clients et de vérifier systématiquement la validité des informations fournies.
- Note : Veuillez prêter une attention toute particulière aux clients walk-in, et vous assurer que la garantie de paiement présentée est valide et correspond à une pièce d'identité.

Supervision

- Manager réception, assistant FOM
- Directeur Général

Établissement des tarifs des hébergements

Située au Bureau Régional, l'équipe Revenue Management assure la concurrence de la tarification de la marque Accor dans la région. Néanmoins, la responsabilité incombe à l'équipe hôtelière de pousser les tarifs initiaux suggérés et d'effectuer des mises à jour en fonction du contexte local.

Ainsi, la tarification des chambres doit être préétablie et ensuite approuvée par le Directeur Général (DG), le Directeur des ventes et du marketing (DCOM) et le Directeur du Revenu Management (ou la personne autorisée désignée) au niveau de la propriété. La stratégie tarifaire globale doit être alignée sur l'orientation budgétaire globale.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Garanties de paiement	Décembre 2021	Siege IMEAT

À titre de rappel, lors de l'établissement des fourchettes tarifaires des chambres, le DG et le DVM doivent tenir compte de l'alignement des tarifs sur ceux des concurrents, de la saisonnalité et du taux d'occupation prévu, entre autres facteurs.

Tous les tarifs des chambres de loisirs (BAR, Remises, Spéciaux, Packages et Promotions) et les tarifs des chambres d'affaires (Publiés, Préférentiels, Volume, Voyage d'affaires (BTR) et FIT gouvernemental) sont déterminés en fonction de la stratégie pour chaque segment de marché ou canal de distribution, dans le cadre du processus de budgétisation et de plan de marché. Les tarifs de grossiste et tarifs sociétés sont déterminés avant ces processus, mais sont approuvés de la même manière que tous les autres tarifs.

La tarification au niveau du meilleur tarif disponible (BAR) est basée sur la demande et les types de chambres de marque. La tarification approuvée au niveau BAR est utilisée comme ligne directrice tout au long de l'année d'exploitation. Les niveaux BAR quotidiens et les tarifs de gros (tels qu'Expedia, Travelocity, etc.) doivent être examinés lors de la réunion hebdomadaire de gestion des revenus, présidée par le Directeur des revenus (ou équivalent). Le Directeur Général et le Directeur des ventes et du marketing doivent assister à la réunion. D'autres membres du personnel des ventes et de la réception sont invités à la discrétion de l'hôtel.

Toute modification des niveaux de tarifs fixés doit être documentée et relayée à tous les participants ainsi qu'au Directeur Financier. Seuls les niveaux de tarifs peuvent être soumis à modification ; ces modifications ne sont autorisées que dans le cadre des paramètres des tarifs initialement établis et approuvés. La réunion doit également inclure une discussion sur la stratégie de tarification des tarifs de grossistes.

Tarifs de groupe

Tous les détails concernant les visites, les groupes et les événements liés au contrat, à la garantie et à la tarification sont mentionnés dans la section

4. Débiteurs.

Le Directeur des ventes et du marketing, en partenariat avec le Directeur de la gestion des revenus et le Directeur Général au niveau de l'hôtel, doit assurer la liaison avec l'équipe régionale de gestion des revenus pour préparer les tarifs de groupe suggérés chaque année. Les représentants de l'hôtel et du client formalisent un contrat une fois qu'une réservation/un événement de groupe a été convenu.

Tarif pour les propriétaires

Les propriétaires qui utilisent leur propre hôtel pour des raisons professionnelles peuvent se voir attribuer un tarif et une procédure individuels établis pour leur hébergement. Dans ce cas, les tarifs des propriétaires s'appliquent lorsqu'un propriétaire séjourne dans un hôtel de la Société autre que son propre hôtel. Dans les hôtels de centre-ville, il est défini comme le tarif de la société le plus bas pour une chambre de la Société pendant la saison applicable, sauf si cela est spécifié par convention de gestion hôtelière. Dans les hôtels de Resort, il est défini comme étant égal au tarif d'excursion le plus bas en fonction de la saison, sauf si cela est spécifié dans convention de gestion hôtelière. Veuillez-vous référer à " **OPERATION.1.MEA.VI - Hotel Complimentary Policy** " pour plus de détails.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Encours client	Décembre 2021	Siege IMEAT

Encours client

VH-4 Un contrôle quotidien et formalisé est-il effectué par l'hôtel lorsque les clients dépassent la limite de crédit définie par l'hôtel ?

VH-5 Pour les clients dépassant la limite de crédit, un contrôle formalisé de l'existence de garanties de paiement ou d'un prépaiement pour les clients de long séjour et un contrôle formalisé de la présence de factures au point de vente, signées par les clients le cas échéant, sont-ils effectués par l'hôtel ?

VH-6 L'hôtel procède-t-il à un contrôle formalisé de l'existence des documents requis par la réglementation locale en matière d'enregistrement des clients (par exemple, fiche de police pour chaque client étranger et/ou fiche d'enregistrement signée par les clients de Welcome) ?

VH-7 Le contrôle de l'hôtel permet-il également de confirmer que les pré-autorisations de carte de crédit des clients Welcome (éligibles au débours rapide) sont toujours valides et couvrent le montant du solde restant ?

VH-8 Le manager réception (N+1, hiérarchie, chef d'équipe...) supervise-t-il ces contrôles au quotidien ?

Normes et procédures

Les éléments individuels énumérés ci-dessous sont vérifiés quotidiennement par la réception. Veuillez noter que dans le cas des hôtels accueillant des clients en long séjour, l'hôtel doit présenter une facture hebdomadaire au client (mensuelle, si la direction de l'hôtel l'approuve officiellement).

La priorité du manager réception est de s'assurer qu'il y a suffisamment d'autorisations de cartes de crédit ou de dépôts en espèces sur une base quotidienne pour tous les clients de l'hôtel.

Les contrôles suivants doivent être examinés quotidiennement :

1. Limite de crédit

Au moins une fois par jour, le manager réception doit produire un rapport à partir du PMS afin d'identifier tous les encours des clients qui ont dépassé leur limite de carte de crédit préautorisée ou leurs dépôts en espèces.

Pour faciliter le contrôle, l'hôtel doit définir une limite de crédit pour les clients, qui sera enregistrée dans le PMS. Ce montant limite n'est pas fixe et doit varier en fonction de l'activité de l'hôtel ou de sa saisonnalité afin de représenter un nombre pertinent de chambres à vérifier lors du contrôle quotidien. Par exemple, égal au taux moyen x durée du séjour moyen, taux RACK x durée du séjour moyen...



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Encours client	Décembre 2021	Siege IMEAT

« Rapport de dépassement de limite de crédit » : Pour chaque client apparaissant sur cette liste, il est noté (a) jusqu'à quel montant l'approbation de la carte de crédit a été prolongée ou (b) quelles autres mesures ont été prises pour s'assurer que le crédit du client a été suffisamment rétabli.

- Le manager réception doit examiner, dater et signer le rapport après avoir capturé les fonds requis au cours des 12 heures suivantes.
- Le rapport doit être transmis à la comptabilité pour approbation et classé avec le dossier des opérations quotidiennes.
- Pour minimiser les pertes, la possibilité de facturer la chambre doit être suspendue pour les clients qui ont dépassé leurs limites de crédit ou leurs dépôts en espèces.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Encours client	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Dans les situations où les cartes de crédit ont été refusées et où l'obtention d'un crédit supplémentaire s'avère problématique, le manager réception doit en informer immédiatement le Directeur Général et le Directeur Financier. Toutes les actions de suivi doivent également être documentées sur le rapport de dépassement de limite de crédit.

Garanties de paiement

- Chaque jour, le réceptionniste s'assure qu'une garantie de paiement suffisante est disponible pour tous les clients séjournant à l'hôtel. La personne qui effectue le contrôle consulte le rapport **GUEST LEDGER** pour identifier la carte de crédit nécessitant une autorisation et le rapport **GUEST IN HOUSE**: Pour examiner tous les encours clients.
- L'individu qui effectue le contrôle note ses observations et rectifications sur le rapport (c'est-à-dire qu'il note l'augmentation du montant de l'autorisation et du code d'approbation pour une carte de crédit où la situation implique un client payant en espèces qui a fourni des fonds supplémentaires).
- Pour conclure ce contrôle, le manager réception supervise formellement ces rapports en s'assurant que toutes les informations sont valides et que toute la documentation est complète.

Pour les hôtels où le PMS le permet, il peut être composé comme ci-dessous :

- a) « Carte crédit nécessitant une autorisation » : L'hôtel peut également utiliser ce rapport en conjonction avec le rapport « Client présent à l'hôtel : paiement en espèces ». Il n'est généralement pas aussi long, mais fournit toutes les informations nécessaires. Le PMS indique qu'un client paie soit en espèces, soit par carte de crédit. Si une carte de crédit nécessite une autorisation, cela signifie que la limite de crédit du client a été dépassée. Le rapport a donc le même résultat - il est souvent plus "facile à utiliser".
- b) " GUEST IN HOUSE: Paiement en espèces" : Ce rapport montre tous les clients qui n'ont pas bénéficié de crédit mais qui doivent payer en espèces pour tous les frais supplémentaires. Ce dernier est imprimé dans le cadre du pack de rapports du night audit. Chaque point de vente (y compris le spa, le golf, etc.) devrait examiner ce rapport à titre d'information.

Remarque : ces rapports (a, b) peuvent être conservés par le manager de la réception à des fins de vérification, mais ils ne doivent pas faire partie du dossier d'opérations quotidiennes.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Encours client	Décembre 2021	Siege IMEAT

3. Les factures des points de vente (PDV)

Existence des factures du point de vente : le réceptionniste ou le night audit doit relever le « Rapport des totaux quotidiens » (du point de vente) et noter formellement sur le rapport si le nombre total de reçus est disponible (nombre de reçus indiqué comme " transfert chambre "). Tout écart entre le nombre de reçus disponibles et le nombre de reçus déclarés est noté sur le rapport et fait l'objet d'une recherche. Le réceptionniste / night audit signe le rapport et le transmet au manager réception qui s'assure que le contrôle a été effectué correctement. Le manager réception doit informer le responsable restauration en cas d'absence répétée de chèques, afin que les serveurs prennent les mesures appropriées et s'assurent que tous les reçus sont correctement obtenus et disponibles à la réception. Le manager réception doit conserver une copie du rapport final des totaux quotidiens comme preuve de révision.

4. Contrôle des tarifs :

Conformément au processus d'Accor qui consiste à examiner le solde impayé des clients Inhouse sur la base du rapport de limite de crédit, l'hôtel doit s'assurer que tous les clients présents sur le rapport ont bénéficié du bon tarif en vigueur. En effet, l'hôtel doit effectuer le contrôle sur le rapport "Rate Change report" principalement car il semble plus important de couvrir le risque en contrôlant les prix qui ont été changés manuellement et ce afin de s'assurer de la raison de la modification plutôt que de contrôler systématiquement tous les tarifs, ce qui peut prendre beaucoup de temps.

La plupart des PMS ont un rapport dédié pour vérifier les tarifs des chambres et des forfaits ou les changements potentiels qui y sont liés. Sur Opera, vous le trouverez sous le nom de rapport "Rate Check".

Pour rappel, le terme "Welcome Guest" désigne les clients qui ont payé à l'avance ou qui ont fait une préautorisation en ligne et qui sont éligibles pour le Fast Check-out.

Supervision

- Manager réception, assistant FOM ou chef d'équipe.
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Comptes PM	Décembre 2021	Siege IMEAT

Comptes PM

VH-9 Après le départ des clients, les comptes PM sont réglés ou transférés aux débiteurs dans les 48 heures (sauf pour les grands banquets, les séminaires, la facturation des groupes...).

VH-10 Un contrôle formalisé avec commentaires est-il effectué quotidiennement par l'hôtel ?

VH-11 Le responsable hiérarchique (N+1, hiérarchie, chef d'équipe...) supervise-t-il ce contrôle quotidiennement ? Le contrôle de fin de mois est-il supervisé par le Directeur Général ou le Directeur Financier ?

Normes et procédures

La responsabilité incombe au département des ventes, des réservations, au département Recouvrement et au manager réception d'assurer un mode de paiement sécurisé, et que celui-ci soit clairement défini pour tous les frais occasionnés pendant le séjour des clients. Au cours du processus de réservation ou lors de l'arrivée de tout client (groupes, banquets ou individus), l'hôtel doit disposer d'un mode de paiement confirmé et applicable au moment du départ.

Si le client établit un paiement par facturation directe, tous les frais doivent être transférés aux débiteurs au plus tard 48 heures après le départ. (Exception : pour les grands banquets et la facturation des groupes, cinq jours ouvrables sont autorisés pour le transfert aux débiteurs. Dans tous les autres cas, le mode de paiement (espèces, carte de crédit, prépaiement par virement ou chèque) doit être appliqué sur tous les frais directement après le départ.

Tant que les comptes PM restent ouverts, ils sont sous la responsabilité du manager réception. La responsabilité incombe au réceptionniste jusqu'à ce qu'un mode de paiement soit appliqué à ces comptes.

Tous les PM doivent être accompagnés d'un **formulaire d'autorisation d'ouverture de compte PM** validé par le Directeur de l'hôtel concerné, mentionnant la raison et le propriétaire du compte PM. Selon la structure de l'équipe de l'hôtel, l'hôtel définira formellement une limite pour l'approbation des demandes de PM par le Responsable débiteurs avant la fermeture de la journée. Au-delà de cette limite, toutes les demandes seront approuvées par le Directeur Financier (ou le responsable des finances). Dans le cas d'un open PM pendant une période de " Finance out of Office", le PM sera contrôlé avec toutes les copies jointes, conformément au contrôle quotidien des open PM.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Comptes PM	Décembre 2021	Siege IMEAT

Vérification des comptes :

- Les rapports " balance de l'encours " - " open PM " sont imprimés quotidiennement par le réceptionniste pour vérifier tous les comptes ouverts, y compris l'open folio, les comptes PM et house folios. Des commentaires doivent être faits sur le rapport pour noter le statut et les suivis de tous les comptes ouverts et des activités inhabituelles. Le réceptionniste note les explications sur tous les comptes PM autres que les événements courants internes et les comptes débiteurs présents (par exemple, restauration gratuite).
- Le manager réception vérifie les montants individuels comptabilisés sur tous les comptes PM, en s'assurant qu'ils sont tous justifiés.
- Une fois que le client a quitté l'hôtel, le réceptionniste doit clôturer le compte en utilisant le mode de paiement disponible.
- Si un compte PM ne peut être clôturé, c'est généralement parce que le mode de paiement n'a pas été clairement défini avant l'arrivée du client. Par conséquent, il incombe aux Ventes, aux Réservations et à la réception de s'assurer qu'il existe une garantie de paiement suffisante qui couvrira l'ensemble des frais.
- Il n'est pas acceptable de reporter " artificiellement " la date de départ d'un client dans le système au-delà de la date de départ réelle afin de gagner du temps pour obtenir le mode de paiement précédemment manquant.
- Le manager réception contrôle et signe la " balance de l'encours " sur une base quotidienne. Ce rapport est ensuite joint aux journées de contrôles et est approuvé (signé/daté) par le Directeur Général ou les personnes formellement autorisées par le Directeur Général (par le biais d'une délégation de pouvoir) à approuver.
- Les comptes PM ouverts doivent faire partie de la réunion mensuelle sur le compte débiteur. Chaque PM ouvert depuis plus de 30 jours doit être commenté et faire l'objet d'une action, en suivant la même logique que pour les comptes de débiteurs.
- Pour les groupes de facturation directe ou toute autre facture appartenant à un compte débiteur existant, si le Bon de commande n'est pas reçu avant la date de départ, l'hôtel ne doit pas garder le PM ouvert et la facture doit par conséquent être envoyée aux débiteurs. Le suivi du Bon de commande sera contrôlé comme d'habitude par l'équipe en charge.

Supervision

- Manager réception, assistant FOM.
- Directeur Général/ Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	NO SHOW	Décembre 2021	Siege IMEAT

LES NO SHOWS

VH-12 Un contrôle quotidien commenté des NO SHOW est-il effectué par le responsable des réservations, permettant de facturer correctement des NO SHOW ?

VH-13 Les NO SHOW sont-ils enregistrés comme des factures de NO SHOW dans le PMS ? L'enregistrement des NO SHOW n'a-t-il pas d'impact sur le taux d'occupation ?

VH-14 Les NO SHOW sont-ils enregistrés dans les ventes dans le PMS uniquement après paiement (clients individuels) ou après réception écrite d'une garantie de paiement (sociétés et tours opérateurs) ?

Normes et procédures

Les NO-SHOW sont enregistrés sous les revenus divers des chambres ou les revenus de NO-SHOW et n'affectent pas le taux d'occupation.

Tous les frais d'annulation contractuels applicables seront comptabilisés en tant que revenus divers et ne seront pas associés aux factures de NO SHOW dans les rapports.

- Les procédures de NO SHOW sont signalées au client lors de la réservation.
- Les procédures de NO SHOW doivent être clairement énoncées par segment de clientèle :
 - ❖ Particuliers : Lors de la réservation et sur la confirmation de réservation.
 - ❖ Société : Précisées dans les contrats.
 - ❖ Groupes d'affaires et séminaires résidentiels : Dans les conditions de vente de l'événement.
 - ❖ Tour opérateur : Dans le contrat et pour chaque groupe individuel.
- Les critères de facturation doivent être définis :
 - ❖ Facturation systématique de tous les NO SHOW, ou
 - ❖ Facturation individuelle en fonction de conditions particulières à définir (type de garantie, relation commerciale, etc.), des personnes autorisées à prendre les décisions de facturation et des informations à donner à l'invité.
 - ❖ Une fois le revenu levé, les factures de NO SHOW doivent être suivies séparément par le Responsable débiteur afin d'assurer la réception des paiements à temps. En cas de non-réception des paiements dans les 60 jours, cela doit être officiellement porté à l'attention du Directeur des Ventes et du Marketing, du responsable de la facturation et du Directeur Général, qui doivent prendre des mesures immédiates pour s'assurer que les comptes débiteurs sont corrects.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	NO SHOW	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Avant d'enregistrer les revenus de " NO SHOW " dans le PMS, le " rapport de NO SHOW " des chambres doit être préparé quotidiennement et examiné par le Directeur des revenus et/ou le Directeur hébergement, ainsi que par la personne qui a traité les factures de NO SHOW. Le contrôleur doit déterminer si l'un des comptes notés ne doit pas être facturé. Le contrôleur doit prouver son approbation en signant et en datant le rapport. Ce rapport est conservé dans un classeur et/ou un dossier par le Directeur des revenus.
- Si un client annule sa réservation en dehors de la période d'annulation, celui-ci doit être facturé pour un minimum d'une nuit d'hébergement plus les taxes applicables. L'écriture de forfait doit être enregistrée en vérifiant le dossier, en enregistrant les frais de NO SHOW (par la réception), en réglant le compte et en vérifiant le dossier. Si des frais d'annulation s'appliquent, veuillez procéder

En utilisant le même code spécifique de revenus divers. Si un client annule sa réservation pendant la période d'annulation, son dépôt doit être intégralement remboursé.

- Dans le cas où le prépaiement/Dépôt couvrirait plusieurs nuits en chambre et plusieurs services, une charge minimale d'une nuit en chambre doit être couverte par le client. Le reste du prépaiement/Dépôt doit être remboursé au client.
- Si un tarif prépayé et non remboursable fait l'objet d'un NO SHOW à la fin de la nuit, n'enregistrez pas la chambre et ne comptez pas le revenu comme revenu de la chambre. Il doit être imputé comme revenu de NO SHOW.
- Le rapport approuvé est ensuite transmis au manager réception pour traitement. Le manager réception signe et date le rapport et joint une copie du dossier de NO SHOW traité et le renvoie au Directeur des revenus.
- Le cas échéant, à la fin de chaque journée, le coordinateur de l'expérience SPA doit passer en revue la liste des réservations et débiter les Réservations non présentées au tarif complet du traitement, à l'exclusion des frais et des pourboires, sur la carte de crédit figurant au dossier pour toute réservation non annulée dans les délais prévus par la politique locale. Le Directeur du golf doit vérifier les heures de départ confirmées pour la journée et s'assurer que tous les NO SHOW facturables ont été facturés.

Supervision

- Directeur des revenus
- Directeur hébergement
- Directeur des ventes
- Manager réception, assistant FOM
- Responsable Débiteurs
- Directeur du Spa ou Responsable (le cas échéant)
- Directeur du golf (le cas échéant)



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Gratuités	Décembre 2021	Siege IMEAT

Gratuités

VH-15 L'autorisation officielle préalable à l'octroi des gratuités par le Directeur Général ou le Directeur Financier de l'hôtel est-elle obtenue ?

VH-16 Le manager réception contrôle-t-il officiellement les gratuités sur une base quotidienne et formalisée en utilisant le rapport final ?

VH-17 Ce contrôle est-il formellement supervisé par le Directeur Général ou le Directeur Financier au minimum sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

Se référer au document "**OPERATION.1.MEA.VI -Politique des offerts de l'hôtel** " pour les détails complets de la procédure.

Les articles gratuits à contrôler sont toutes les chambres réservées avec un tarif zéro, c'est-à-dire pour les clients de l'hôtel ainsi que pour les employés de l'hôtel qui passent la nuit. Les noms et les fonctions des personnes autorisées à accorder des gratuités doivent être officiellement disponibles (par exemple, sous la forme d'un mémo). La réservation dans le système doit respecter ce qui suit :

- Chambres à titre gratuit - clients de l'hôtel.
- House use - un membre du personnel de l'hôtel hébergé pour des raisons de service ou un membre d'Accor qui se trouve à l'hôtel pour travailler au profit de l'hôtel.

Autorisations préalables :

- L'employé autorisé qui offre une chambre gratuite doit fournir un document d'autorisation avant l'arrivée du client, indiquant la raison commerciale de cette gratuité.
- Une copie d'un contrat de groupe garantissant une chambre gratuite représente une autorisation préalable.
- Toutes les gratuités, à l'exception des gratuités de groupe contractuelles, doivent être soumises à approbation préalable du Directeur Général ou du Directeur Financier.
- Joignez une copie du formulaire d'autorisation préalable (ou un courriel) pour chaque chambre gratuite à la fiche des gratuités le jour de l'arrivée du client uniquement. Le nom de l'approbateur et la raison du geste commercial doivent être enregistrés dans le PMS.

Remarque : L'autorisation préalable n'est pas nécessaire pour les codes de tarifs promotionnels spécifiques tels que les "chambres promotionnelles pour la troisième nuit". Un commentaire noté sur le "Rapport tarif zéro" faisant référence à l'offre sera suffisant.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Gratuités	Décembre 2021	Siege IMEAT

Contrôle effectif :

- " In House Complimentary Rooms Report": Le manager réception examine tous les clients figurant sur ce rapport et coche tous ceux pour lesquels une autorisation préalable et suffisante est disponible. Si une autorisation préalable est manquante, elle doit être indiquée sur le rapport et faire l'objet de recherches.
- "Rapport tarif zéro " : le night audit vérifie ce rapport pour vérifier s'il y a eu des chambres réservées avec un tarif à zéro dollar, qui, sur le dossier du client, n'étaient pas marquées comme gratuites/internes et n'apparaissent donc pas sur le " Rapport des gratuités internes ". Ces chambres doivent être mises en évidence et faire l'objet d'une enquête.
- Le " Rapport des gratuités internes " ou le " Rapport tarif zéro", et le " formulaire d'autorisations préalables " correspondant sont joints et signés par le manager réception. Ils sont ensuite inclus dans le dossier des opérations quotidiennes et sont officiellement supervisés par le DG ou le Directeur Financier pour approbation.

Rapport d'activité/de revenu quotidien.

- Afin de s'assurer que tous les revenus sont enregistrés, ainsi que de suivre les performances globales de l'hôtel, le rapport Flash (détaillant les résultats quotidiens de la propriété) doit être préparé et distribué quotidiennement. Le Directeur Général et le Directeur Financier doivent examiner le rapport pour vérifier l'exactitude du résultat quotidien et assurer un suivi si nécessaire. Si un écart significatif est identifié, le Directeur Financier doit enquêter sur cet écart et rééditer un rapport corrigé avec une explication pour décrire la raison de l'écart. Le rapport doit être conservé comme partie intégrante du dossier des opérations quotidiennes.

Supervision

- Manager réception, assistant FOM
- Directeur Général/ Directeur Finan

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Déductions/ remboursements

VH-18 La justification documentée aux déductions/remboursements (toujours accompagnée de commentaires clairs) est-elle suffisante pour s'assurer de son bien-fondé ?

VH-19 Les déductions/remboursements font-ils l'objet d'un contrôle formalisé et quotidien par le manager réception ?

VH-20 Le Directeur Général ou le Directeur Financier supervise-t-il formellement ce contrôle au moins sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

Une déduction implique toute transaction qui réduit les revenus et/ou les fonds de l'hôtel. Par conséquent, les éléments à contrôler sont à la fois les ajustements de débit/crédit et les débours.

Tous les ajustements des dossiers des clients ou des débiteurs doivent être expliqués de manière adéquate sur l'appui d'une documentation d'autorisation pertinente, puis soumis à l'approbation de la direction appropriée, comme décrit dans cette section :

Veillez à contrôler les points suivants :

- Sur le rapport " Negative posting ", tout montant crédité sur une carte de crédit constitue un ajustement. Par conséquent, la procédure décrite ci-dessous doit être appliquée. Ce contrôle doit démontrer que (1) le montant crédité est justifié et (2) que le numéro de la carte de crédit correspond à la carte de crédit utilisée par le client pendant son séjour. L'ajustement du crédit ne peut se faire qu'en un seul type, c'est-à-dire que l'hôtel ne peut créditer que la carte de crédit initialement utilisée pour le paiement. Sinon, l'hôtel crée des crédits sans débit compensatoire. Les infractions à cette politique peuvent potentiellement conduire à des activités frauduleuses.
- Les ajustements sont uniquement comptabilisés sous le code de service qui correspond à la charge initiale ajustée. En aucun cas les ajustements ne doivent être effectués sous les codes de revenu.
- Il est conseillé au directeur financier de fixer officiellement un montant maximal d'ajustement pour les réceptionnistes. Si ce montant est dépassé, l'agent doit obtenir une approbation formelle d'un cadre supérieur de l'hôtel.

Le contrôleur recettes (pour les hôtels ne disposant pas d'une équipe financière sur place - contrôleur des opérations ou le réceptionniste) ou tout autre employé comptabilisant les déductions d'opérations :

- Pour chaque ajustement comptabilisé, imprimer le dossier du client correspondant.
- Veille à ce que tous les crédits émis sur une carte de crédit soient " effectués en nature " et qu'une copie du débit original et du crédit soit jointe.
- Pour les décaissements tels que les montants restants d'un Deposit ou d'un paiement en espèces, le dossier correspondant du client avec les frais du client doit également être imprimé et une copie du reçu de décaissement signé par le client doit être jointe.
- Pour les débours basés sur des contrats (généralement aux membres d'équipage des compagnies aériennes), l'impression d'un dossier invité n'est pas nécessaire. Les clients doivent toujours signer le reçu de paiement.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Les reçus de paiement en devises étrangères doivent être signés par le client et inclus dans le contrôle quotidien.
- Remplir un reçu d'ajustement, qui explique et justifie l'ajustement.
- À la fin de chaque shift, les réceptionnistes équilibrent leur travail à l'aide d'un " rapport de clôture de caisse ". Les réceptionnistes s'assurent que la documentation correspondante (c'est-à-dire pour les ajustements de crédit et de débit) pour tous les ajustements et les paiements qu'ils ont enregistrés dans le système est disponible.
- Les réceptionnistes transmettent ensuite leur documentation d'ajustements et de paiement à la personne en charge du contrôle.

Remarque : lorsque la structure financière le permet, le réceptionniste ne peut pas émettre de crédits une fois que le client a quitté l'hôtel. Ils devront diriger le client vers la comptabilité pour traitement.

- Tout ajustement ou remboursement doit être expliqué et justifié.
- Avec le rapport sur les opérations quotidiennes négatives, la justification de tout ajustement doit être incluse dans le dossier des opérations quotidiennes.

Contrôle des déductions (par l'employé chargé du contrôle effectif - généralement le contrôleur recettes) :

- Le contrôleur recettes et le manager réception impriment et signent les rapports de " Negative postings " et " Paid-outs ", en énumérant toutes les déductions survenues au cours de la journée contrôlée.
- Les ajustements individuels et les reçus de paid-out préparés par les réceptionnistes sont ensuite rapprochés avec les rapports « Negative postings " et " Paid-outs ".
- Les reçus manquants sont mis en évidence et une justification est demandée au chef de service concerné.
- Recoupement : la vérification de solde comprend un récapitulatif de tous les totaux postés sous chaque code de département, y compris les codes d'ajustement et de débours. Afin de s'assurer que tous les ajustements/débours ont été examinés, la " Trial Balance " ("night audit ") peut être rapprochée avec les rapports " Negative postings " et "Paid-outs". Là encore, toute divergence doit être mise en évidence et une justification demandée.
- Les débours clients ne doivent être effectués que dans des circonstances très précises, c'est-à-dire soit pour rembourser le client d'un Deposit effectué lors du Check-in, soit pour les clients disposant d'un droit contractuel à les recevoir (par exemple, les membres des compagnies aériennes, lorsque le concierge se procure des billets de théâtre, loue des voitures, organise des services de visite, etc. au nom d'un client). Ces éléments ne constituent pas un revenu pour l'hôtel. Les avances en espèces sont interdites.
- Notez que " correction " et " erreur " constituent des justifications de déduction insuffisantes devant être explicitées.
- Veillez à ce que les " Negative postings " supervisés par le manager réception soient issues de la clôture de la journée afin de garantir l'inclusion de l'ensemble des transactions de la journée.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Corrections/remboursements débiteurs (par le responsable de comptes débiteurs ou le Responsable débiteurs) :

- Les Réservations, la Restauration, les Ventes et/ou la Comptabilité peuvent initier des demandes de remboursement. Pour émettre un remboursement, y compris dans les cas où la transaction originale a mal saisi le montant/le type de carte, le demandeur doit imprimer le dossier du client et joindre tout justificatif pertinent à la demande de remboursement.
- Une fois complétée, la documentation doit être transmise au Directeur Financier et au Directeur Général dans le cadre du dossier des opérations quotidiennes. Le Directeur Financier doit examiner et approuver tous les remboursements et ajustements par le biais de l'examen/approbation du dossier d'opérations quotidiennes.
- Le rapport quotidien de fermeture de shifts est rempli par l'agent aux comptes débiteurs et comprend tous les remboursements qui ont été traités ainsi que les détails connexes. Le responsable débiteurs et le Directeur adjoint des finances doivent examiner le registre et s'assurer que chaque remboursement est étayé par une demande approuvée.
- Le responsable des services de restauration/conférence approuve tous les remboursements en signant et en datant le bordereau de remboursement. Le bordereau approuvé est fourni à l'agent aux comptes débiteurs, qui saisit l'ajustement correspondant dans le PMS.
- Tous les ajustements ou remboursements doivent être expliqués, justifiés et inclus dans le rapport sur les opérations quotidiennes, tout comme le rapport de " Negative postings ".

Remboursements par carte de crédit :

- La carte de crédit initialement débitée doit être la même que celle qui est remboursée.
- Le responsable de la préparation doit joindre le bordereau original ou toute autre pièce justificative, qui prouve que la carte de crédit initialement débitée est celle qui est créditée (données relatives aux cartes de crédit disponibles dans le PMS).
- Le chef de département et le Directeur Financier doivent examiner et approuver le bon de remboursement et joindre le bon approuvé au dossier du client une fois traité.
- Un nombre très limité de machines de paiement électronique doit être activé pour procéder aux remboursements et doit être situé à la Direction financière ou tout autre endroit sécurisé.
- Un " audit rapide HCP " (se référer à la section PCI DSS) doit être appliqué à chaque machine à carte de crédit disponible sur un point de vente.
- Le Responsable débiteurs et/ou la personne désignée en charge de contrôler sur une base fréquente, chaque TPE.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Toute la documentation doit être disponible pour revue dans le rapport « Negative postings » si nécessaire.

Avec le développement de paiement sécurisé et 3D des systèmes de paiement en ligne, les remboursements doivent donner priorité à l'option en ligne si le paiement a eu lieu en ligne afin d'éviter tout double remboursement. La personne en charge du remboursement devra se rendre sur la transaction initiale sur la plateforme de paiement pour procéder à la demande de remboursement en utilisant un code. Une fois la demande de remboursement effectuée, la sauvegarde de celle-ci doit être conservée dans le classeur de remboursement de carte de crédit afin de garder une trace de l'opération.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Le bureau de la comptabilité est responsable de l'équilibrage de l'ensemble des débits et crédits émis sur les cartes de crédit :

- Examiner les situations où il y a un crédit inscrit sur une carte et un débit inscrit sur une autre carte.
- Examiner les situations où un crédit est inscrit sur une carte et où le débit est inscrit à un crédit qui se trouve dans les débiteurs des clients ou les encours.
- Examiner les situations où un crédit est inscrit sans débit compensatoire.

Supervision

- Manager réception, assistant FOM
- Directeur Financier
- Directeur Général/ Directeur Financier

Frais de retard

Des frais de retard doivent être définis comme toute charge qui n'a pas été présentée au moment du règlement du client. En tant que tels, les frais de retard comprennent, sans s'y limiter, des éléments tels que les frais du centre de rafraîchissement, du minibar et des boutiques que le client n'a pas réclamés au moment du règlement.

Tous les efforts doivent être déployés au recouvrement des frais de retard d'une valeur supérieure à 10 USD en monnaie locale. La politique interne de l'hôtel peut être rédigée de façon à mentionner cette limite et les frais de retard acceptables susceptibles d'être annulés. Cette politique doit être fondée sur la législation locale.

Dans le cas où le compte d'un client a été réglé par carte de crédit ou par facturation directe, tous les frais de retard seront réglés sur la carte de crédit ou le compte de facturation fournis. Si la facture figure toujours dans le PMS de l'hôtel sous la rubrique « AR accrual », la réception doit réintégrer le client dans le PMS en passant une commande pour permettre l'enregistrement des frais de retard. Une fois que le client a été réintégré dans le PMS, le manager réception règle le(s) frais selon la méthode de règlement précédente, puis retire le client du PMS. Si la facture figure déjà dans le solde des débiteurs de facturation, l'hôtel doit soit créer une note de crédit et procéder à une nouvelle facture, soit établir une facture supplémentaire.

Les frais de centre de rafraîchissement inférieurs à 10 USD en devise locale doivent être traités de manière alternative. Ces frais de centre de rafraîchissement peuvent être directement débités du compte de litige approprié dans les débiteurs des clients pour être ensuite reversés en fin de mois sur les comptes de revenu. Ce compte de litige sera ajusté à la fin du mois, en radiant les montants en tant que débiteurs irrécouvrables, quel que soit le montant.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Déductions/ remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Les frais de retard réglés sur les cartes de crédit le jour du départ nécessitent, de la part de la réception, l'envoi d'un courrier et d'une copie du dossier au client (si une adresse figure dans le dossier).

Les frais de retard supérieurs ou équivalents à 25 \$ en devise locale doivent être facturés au client en transférant le compte sur les débiteurs des factures. Les frais de retard réglés sur une carte de crédit après le jour du départ nécessitent, de la part de la comptabilité, l'envoi d'un courrier et d'une copie du dossier au client (si une adresse figure dans le dossier). Les montants recouvrés auprès des clients pour les frais de retard seront crédités sur les comptes dès réception.

Le registre des clients doit être nettoyé des activités des comptes de litige dans le cadre du processus de fin de mois. Les soldes des comptes de litige doivent être ajustés et remis à zéro chaque mois. Les dossiers doivent être distribués pour approbation par le FOM, le responsable des opérations concerné et le Directeur Financier. Ces dossiers approuvés seront conservés avec les documents de fin de mois



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Rapprochement des chambres	Décembre 2021	Siege IMEAT

Rapprochement des chambres

VH-21 Le service en charge du nettoyage des chambres produit-il un rapport formalisé et fiable des chambres nettoyées, bloquées, en refus de service, etc. pour calculer les chambres occupées selon le service d'étage?

VH-22 La réception établit-elle un rapport formalisé et fiable de l'état des chambres vendues pour calculer les chambres occupées selon la réception ?

VH-23 Ces deux rapports sont-ils produits indépendamment ? Et sont-ils formellement conciliés quotidiennement par une tierce partie, si la structure organisationnelle de l'hôtel le permet ?

VH-24 Tous les écarts entre la réception et le service de nettoyage sont-ils mis en évidence ? Les écarts sont-ils formellement analysés et expliqués ?

VH-25 Le Directeur Général ou le Directeur Financier supervise-t-il formellement cette vérification, au moins une fois par semaine ?

VH-26 Si le nettoyage des chambres est sous-traité, le rapport de ménage (informations de l'hôtel) est-il utilisé pour vérifier et approuver les factures du prestataire externe par rapport à son contrat ?

Normes et procédures

Un rapprochement précis des chambres est un élément clé pour vérifier l'exhaustivité du revenu des chambres. Ce contrôle doit être effectué quotidiennement et systématiquement. Afin d'assurer la fiabilité des informations, le réceptionniste et le service de nettoyage doivent remplir leur partie de rapprochement des chambres sur des documents séparés. L'échange d'informations entre le réceptionniste et le service de nettoyage est essentiel pour indiquer les mouvements qui ont lieu au cours de la journée (transfert de chambre, utilisation à la journée, etc.).

Toute chambre qui n'a pas été occupée doit être ouverte (par le service de nettoyage des chambres) quotidiennement afin de vérifier son état. Le contrôle doit être formalisé sur le rapport quotidien de nettoyage.

Les hôtels peuvent utiliser la matrice **Opera/Fols de rapprochement automatique** pour compléter ce processus avec l'outil semi-automatique, mais en toutes circonstances, la procédure complète suivra les étapes ci-dessous.

Manager réception

- Le night audit complète le rapprochement en calculant le nombre réel de chambres occupées en ajustant le nombre de chambres vendues (dans le PMS) par rapport aux éventuelles arrivées tardives du jour, de la veille ainsi que des chambres à usage quotidien. Ils s'assurent également que tous les changements de chambre sont notés sur le côté. Cela peut nécessiter de nettoyer une chambre supplémentaire qui n'a pas été vendue selon le système.
- Une fois terminé, le night audit signe et met la date sur le " Modèle de rapprochement des chambres " et le transmet au manager réception pour examen et officialisation.
- Le chiffre " Total des chambres occupées " et les autres chiffres des chambres occupées figurant sur le rapprochement du réceptionniste doivent être étayés par des rapports pertinents du PMS (par exemple : Responsable - Flash, Historique et prévisions, etc.)



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Rapprochement des chambres	Décembre 2021	Siege IMEAT

Service de nettoyage

- À l'aide du "**rapprochement des chambres - Modèle**", le responsable et/ou le superviseur du service de nettoyage des chambres calcule le nombre de chambres effectivement nettoyées dans la journée.
- Ensuite, la femme de chambre ajuste ce nombre en :
 - Soustrayant les pièces reportées (pièces suspendues de la veille),
 - Ajoutant toutes les chambres occupées qui n'ont pas été nettoyées, comme les chambres "service refusé" ou les "chambres suspendues pour aujourd'hui". On obtient ainsi le total des chambres occupées selon le service de nettoyage ménager.
- Les documents pertinents utilisés pour étayer le nombre total de chambres nettoyées sur le rapprochement (rapports du service de nettoyage) doivent être joints (par exemple : liste des chambres "Ne pas déranger" pour la journée, liste des chambres suspendues de la journée précédente, feuilles de tâches remises aux femmes de chambre, rapport de rendement sommaire des préposés REX, rapport de divergence de le service de nettoyage des chambres ou autres rapports du PMS/système indiquant les chambres nettoyées pour la journée).
- Il est également possible d'utiliser la "**grille de nettoyage**" qui sera formalisée par la ou les personnes effectuant le rapprochement du nombre total de pièces nettoyées pour la journée. Le rapprochement des chambres du service de nettoyage des chambres est signé par les personnes qui fournissent les informations, ainsi que par la personne qui concilie les documents. Au minimum, le rapprochement des salles de nettoyage complété doit être signé et approuvé par un responsable du service de nettoyage des chambres.
- Une fois terminé, le rapprochement des salles de nettoyage est transmis pour révision et formalisation.

Rapprochement global

- Le contrôleur recettes rapproche ensuite les deux totaux des rapprochements du réceptionniste et du service de nettoyage des chambres, analyse et justifie formellement tous les écarts potentiels.
- Le contrôleur recettes formalise ces contrôles et transmet les rapprochements complétés au Directeur Général ou au Directeur Financier pour examen et formalisation.
- Le Directeur Général ou son délégué supervise formellement le rapprochement des chambres sur une base quotidienne.
- Le rapport de rapprochement des chambres doit être conservé dans le dossier des opérations quotidiennes.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Rapprochement des chambres	Décembre 2021	Siege IMEAT

Nettoyage des salles en sous-traitance.

- L'exactitude de la facturation du sous-traitant doit être vérifiée avant le règlement des factures. Les factures de nettoyage des salles sous-traitées doivent être systématiquement rapprochées avec les salles réellement nettoyées en sous-traitance par le superviseur du service de nettoyage des chambres, conformément aux termes du contrat exécuté. Le Directeur du service de nettoyage des chambres examine et officialise son contrôle du rapprochement. Ce rapprochement est ensuite transmis à la comptabilité avec les factures approuvées pour règlement.

Supervision

- Personne en charge de rapprocher les documents - Le contrôleur recettes.
- Manager réception / responsable du service de nettoyage des chambres.
- Directeur Général / Directeur Financier.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Programme de fidélité ALL	Décembre 2021	Siege IMEAT

Programme de fidélité

VH-27 L'accès donné à HotelLink est-il conforme aux responsabilités des collaborateurs et aux procédures Accor Live Limitless (ALL) ? Le Directeur Général ou le Directeur Financier s'assure-t-il régulièrement (au moins une fois par mois et à chaque départ d'un membre du personnel) que les accès au système sont à jour (risques propriétaire et opérateur) ?

VH-28 L'hôtel s'assure-t-il régulièrement que les titulaires de carte ALL reçoivent leurs points conformément aux critères d'éligibilité ALL, au moins deux fois par semaine ? (Vérification de la validité de Burn4stay et Booking with point enregistrés). (Risques propriétaire et opérateur).

VH-29 L'hôtel procède-t-il au moins deux fois par semaine à un rapprochement des crédits manuels, des points Courtoisie et Meeting Planner enregistrés dans HotelLink avec le PMS pour s'assurer que les données saisies sont correctes ? (Risques propriétaire et opérateur).

VH-30 L'hôtel vérifie-t-il officiellement chaque semaine les petits déjeuners gratuits, les récompenses des restaurants et des spas et les facilitations des nuits en suite ? Le cas échéant. (Risques propriétaires et exploitant).

VH-31 L'hôtel procède-t-il au moins deux fois par semaine à un rapprochement des points d'offre de restauration crédités sur HotelLink avec les factures du point de vente ? Si applicable. (Risques propriétaire et opérateur).

VH-32 L'hôtel s'assure-t-il que l'identité du client correspond à l'identité figurant sur la carte de fidélité enregistrée dans le PMS ? (Risques propriétaire et opérateur).

VH-33 Le responsable hiérarchique (différent de la personne qui a effectué les contrôles : N+1, hiérarchie, chef d'équipe...) supervise-t-il formellement ces contrôles chaque semaine ? (Risques propriétaire et opérateur).

VH-34 En ce qui concerne le programme ALL, l'hôtel effectue-t-il mensuellement un contrôle du taux de remboursement pour s'assurer que l'hôtel est remboursé au taux approprié ? Pour les hôtels sans apport automatique de taux d'occupation, les justificatifs en cas de taux d'occupation $\geq 95\%$ sont-ils envoyés sous 48H ? (Risques propriétaire et opérateur).



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Programme de fidélité ALL	Décembre 2021	Siege IMEAT

Normes et procédures

Le manager réception/Le contrôleur recettes ou les personnes habilitées (par une délégation de pouvoir) sont responsables des contrôles décrits dans le **Guide Accor Focus "VIII. Programme de fidélité"**.

L'exhaustivité des procédures est respectivement détaillée dans le **Guide Accor Focus "VIII. Programme de fidélité"**. (p.26 à p.38) et dans le **manuel d'utilisation de ALL**. Toutes les procédures additionnelles telles que **ALL Offre de dîner - POS - département restauration** sont régulièrement communiquées et disponibles sur IMEAT Internal Control SharePoint.

Outre le contrôle du crédit de points, l'hôtel est également responsable de la facturation correcte des frais du programme de fidélité.

Pour ce faire, le premier point de contrôle réside dans le paramétrage approprié de l'éligibilité des tarifs dans le PMS. Le service financier doit régulièrement concilier l'ensemble des taux admissibles dans le système avec les taux admissibles communiqués par le siège social et s'assurer qu'aucune anomalie n'est constatée.

Supervision :

- Manager réception, assistant FOM.
- Département des ventes
- Département des réservations
- Directeur Général/ Directeur Financier.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Commissions de l'Agence	Décembre 2021	Siege IMEAT

Commissions Agences

VH-35 Chaque transaction de commission indiquée sur le rapport produit dans FASTCOM, est-elle vérifiée sur le Web, corrigée ou supprimée, selon le cas, chaque semaine ?

VH-36 Le justificatif hebdomadaire de commissions est-il approuvé dans l'application FASTCOM dans les 48 heures ?

VH-37 Les contrôles de commissions des tours opérateurs qui ne passent pas par FASTCOM web sont-elles régulièrement réalisées et formalisées ?

VH-38 Les contrôles sont-ils supervisés par un responsable hiérarchique (différent de la personne qui a effectué les contrôles : N+1, hiérarchie, chef d'équipe...) ?

Normes et procédures

Afin de préserver les réservations futures et la fidélité des clients, il est primordial que les commissions des agents de voyage soient payées en temps voulu. Le délai d'exécution recommandé est de 48 heures après le passage en caisse. Toutefois, cela ne signifie pas que toute demande de paiement doit être automatiquement acceptée. La politique de la société veut que toute demande reçue soit vérifiée par rapport aux dossiers des clients. Le processus de paiement des commissions comporte toutefois des risques pour l'hôtel qu'il convient de gérer en mettant en œuvre les points de contrôles mentionnés ci-après.

- Les procédures relatives à " FASTCOM " suivent les directives d'Accor Focus " IX. Commissions d'agence ".
- Les procédures relatives à " ONYX " suivent le programme centralisé de paiement - traitement des tours opérateurs ONYX.

Pour tout paiement lié à des " obligations contractuelles ", suivez le contrôle décrit ci-dessous :

- Suivre la fréquence des paiements telle que définie dans le contrat de vente.
- Un contrôle formalisé documenté doit être effectué afin de vérifier, de corriger si nécessaire et d'approuver toutes les commissions figurant sur la facture de commission.
- La personne en charge de ce contrôle doit rapprocher formellement les données de la facture de commission du tour opérateur avec les données du PMS en vérifiant notamment les informations suivantes :
 - Le nom du client
 - Les dates du séjour
 - Le coût total du séjour (base de la commission : TTC / HT, petit déjeuner inclus ou non, etc.)
 - Le taux de commission appliqué
- En cas d'écarts entre les données du PMS et la facture, la personne en charge de ce contrôle doit apporter les modifications nécessaires (en cas d'annulation, de NO SHOW, de modification des dates, des tarifs, de séjours écourtés ou prolongés, etc.)
- Si aucune modification n'est nécessaire, procéder à la préparation de la demande de paiement et l'acheminer aux approbateurs appropriés.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Hébergements	Commissions de l'Agence	Décembre 2021	Siege IMEAT

- À la réception de la facture de commission et de la demande de paiement, les informations liées à la facturation doivent être formellement rapprochées des informations vérifiées pour la période de facturation. La comptabilité doit procéder à cette vérification.
- Le Directeur Financier s'assure que toutes les commissions des tours opérateurs payables en vertu d'une " obligation contractuelle " sont payées dans les règles et en temps opportun.
- Les paiements effectués au titre d'une " obligation contractuelle " sont signés par la personne qui procède au paiement et approuvés par le Directeur Financier et le Directeur Général.

Supervision

- Directeur des revenus, responsable des réservations.
- Directeur Financier.
- Directeur Général



Section 2 : Ventes Restaurations

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Rapprochement entre les ventes de restauration

- FB-1 Les ventes de tous les produits alimentaires et boissons servis sont-elles détaillées dans le système de point de vente (POS) ? Si non, l'hôtel tient-il un suivi manuel ?
- FB-2 L'hôtel calcule-t-il chaque mois des ratios fiables et corrects du coût de ventes F&B ? Est-il comparé, analysé et conforme au ratio budgétisé ?
- FB-3 Pour les buffets et les banquets, l'hôtel suit-il la consommation, au moins sur une base mensuelle, par le biais d'un rapprochement formalisé entre les ventes et les consommations ou un ratio fiable du coût des ventes F&B détaillé par le point de vente ?
- FB-4 Concernant les produits alimentaires " à la carte ", les écarts identifiés lors du rapprochement mensuel entre les produits consommés et les chiffres de vente (réalisés soit à l'aide d'un logiciel de gestion des inventaires, soit calculés manuellement par l'hôtel sur un échantillon représentatif d'au moins cinq produits de la cuisine) sont-ils expliqués et analysés de manière systématique ?
- FB-5 Concernant les boissons à la carte, les écarts identifiés lors du rapprochement mensuel entre les produits consommés et les chiffres de vente (réalisés soit à l'aide d'un logiciel de gestion des inventaires, soit calculés manuellement par l'hôtel sur un échantillon représentatif d'au moins 15 produits) sont-ils expliqués et analysés de manière systématique ?
- FB-6 Ces analyses sont-elles supervisées par le Directeur Général ou le Directeur Financier sur une base mensuelle ?

Normes et procédures

Concernant les ratios de coût des ventes :

- L'hôtel doit s'assurer de la fiabilité des chiffres de chaque rapport mensuel et les valider pour réaliser des ratios corrects et fiables. Pour les hôtels présentant plusieurs points de vente avec des offres différentes, les ratios doivent être déterminés par point de vente et idéalement par services, offres....
- Dans le système d'approvisionnement de l'hôtel, un centre de coûts distinct doit être créé pour chaque point de vente (notamment pour les restaurants de spécialités).
- Le cas échéant, le coût direct du point de vente doit être initié au moment de la commande dans le système de gestion des inventaires. Ensuite, pour assurer un suivi plus facile du coût de production, l'hôtel doit affecter le transfert au moment de la production.
- Ensuite, les ratios de coût des ventes doivent être comparés et analysés avec le ratio budgétisé.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Concernant le rapprochement mensuel "à la carte" entre les produits consommés et les chiffres de vente :

Si l'hôtel dispose d'un logiciel de gestion des inventaires interfacé avec le point de vente, il doit procéder aux étapes de préparation suivantes :

- Les factures détaillées doivent être correctement enregistrées dans le point de vente pour chaque plat et chaque boisson.
- Le bouton pour la nourriture et les boissons illimités doit être interdit ou limité à un usage exceptionnel avec justification. S'il n'y a pas d'équipe appropriée pour le gérer, la direction de l'hôtel déterminera qui peut ouvrir et valider (Finances) son utilisation.
- Tous les transferts depuis les économats vers les points de vente, ainsi que les livraisons, doivent être enregistrés quotidiennement dans le système de gestion des inventaires.
- Les statistiques de vente par produit doivent être fiables et disponibles dans le système, et le détail des livraisons du mois doit également être disponible avec les transferts de stock, validés par la Direction de l'hôtel.

L'hôtel éditera le rapport sur tous les produits qui rapproche automatiquement les consommations et les ventes chaque mois, sur la base des données enregistrées.

Inclure la " consommation des opérations matérielles standard " :

- Les retours en stock, les pertes, les produits endommagés, le vin bouchonné, etc. ont un impact sur la consommation et doivent être suivis de manière formelle et inclus dans le calcul des écarts.
- Les transferts de stock, les pertes et les produits endommagés doivent être documentés et validés systématiquement par la Direction de l'hôtel.
- Les hôtels doivent estimer les pertes causées par les changements de fûts de bière en fonction de la taille des fûts, de la distance entre les fûts et le robinet de bière, de la maintenance, etc.
- Le gaspillage de nourriture et de boissons ne doit pas être pris en compte dans la formule de calcul, mais doit être reflété comme un écart, puis expliqué par une justification appropriée pendant l'analyse.

Éviter l'usage de l'option " Open Food / Beverage " :

- Cette option " Open Food " ne doit pas être disponible pour la vente des salles de réunions.
- Pour les groupes et les événements, les produits consommés peuvent être comptabilisés à l'unité sur la facture dédiée à l'événement selon la feuille de fonction de l'événement.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Pour les boissons servies dans le cadre d'un service "buffet" ou d'activités spéciales, un inventaire manuel des quantités consommées à la fin de l'événement peut être effectué afin d'assurer un rapprochement fiable avec la consommation estimée.

Les hôtels dépourvus d'une interface entre les systèmes de stock et de vente doivent effectuer un rapprochement entre la consommation et les ventes sur un échantillon d'articles. Le rapprochement doit être effectué sur une base mensuelle, en choisissant les articles au début du mois et en variant les produits choisis chaque mois.

Les hôtels peuvent réduire le contrôle à une inspection hebdomadaire si des problèmes spécifiques sont détectés. Cependant, la mise en place d'un récapitulatif mensuel de la consommation par rapport aux ventes est nécessaire.

Les produits alimentaires et les boissons choisis doivent être sélectionnés en fonction des critères suivants :

- Coût unitaire élevé
- Montant de consommation important
- Principe du 20/80 (vérifier 20% des articles représentant 80% de la consommation)



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

À la fin du mois, toutes les informations nécessaires pour effectuer le rapprochement sont remises au Chef cuisinier/ Responsable restauration ou au contrôleur des coûts, le cas échéant. Tous les écarts entre la consommation et les ventes sont calculés.

Les écarts constatés doivent ensuite être analysés et expliqués de manière systématique. Une explication détaillée doit être disponible pour tout écart supérieur à 10% du montant consommé. Les exemples d'explication des écarts peuvent aller de la casse et de la perte à la consommation lors d'une fête d'employés. Si les écarts restent inexpliqués, l'hôtel doit vérifier si la cause se situe au niveau des chiffres de contrôle fournis, par exemple, des inventaires ou des informations d'achat incorrectes. L'hôtel doit poursuivre la surveillance de ces éléments le mois suivant.

La version finale du rapprochement mensuel (c'est-à-dire entièrement calculée, analysée et expliquée) est signée par la personne qui effectue le contrôle et le chef de cuisine. Elle doit ensuite être transmise au Directeur Général signée/datée) ou au Directeur Financier pour approbation. Ce rapprochement doit être conservé par le chef de cuisine ou le responsable restauration comme preuve de contrôle.

Dans la mesure du possible, les produits doivent varier d'un mois à l'autre. Néanmoins, en cas d'écarts injustifiés, les produits peuvent être conservés pour le mois suivant.

Concernant les buffets et les banquets :

Pour un contrôle effectif, les hôtels peuvent utiliser le modèle type et la matrice automatisée disponibles : **Modèle - rapprochement F&B, Restauration de buffets de banquets - Suivi mensuel, Analyse des coûts des banquets, Fiche de fonction BEO.**

Veillez à ce que le processus de contrôle effectif prenne en compte les aspects suivants :

- o Nombre de produits contrôlés par mois : cinq produits alimentaires
- o Les produits sont choisis au début du mois.

Comme les ventes de banquets ne font généralement pas partie des statistiques de vente, les produits contrôlés du mois, qui sont consommés dans les banquets, doivent être suivis manuellement. Chaque hôtel peut choisir son propre système de suivi manuel, mais nous encourageons les hôtels à utiliser **Restauration de buffets de banquets - Suivi mensuel, Analyse des coûts des banquets, Fiche de fonction BEO.**

À la fin du mois, toutes les informations nécessaires pour effectuer le rapprochement sont remises au chef de cuisine. Tous les écarts entre la consommation et les ventes sont calculés.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Les écarts constatés doivent ensuite être analysés et expliqués formellement. Une justification systématique doit être disponible pour tout écart supérieur à 10 % de la quantité consommée. Les exemples d'explication des écarts peuvent varier de la rupture de stock et de la perte à la consommation lors d'une fête d'employés. Si les écarts restent inexpliqués, l'hôtel doit vérifier si l'erreur se situe au niveau des chiffres de contrôle fournis, par exemple, des inventaires ou des informations d'achat incorrectes. L'hôtel doit poursuivre la surveillance de ces éléments le mois suivant.

La version finale du rapprochement mensuel (c'est-à-dire entièrement calculée, analysée et expliquée) est signée par la personne qui effectue le contrôle et le chef de cuisine. Elle doit ensuite être transmise au Directeur Général signée/datée) ou au Directeur Financier pour approbation. Ce rapprochement doit être conservé par le chef de cuisine ou le responsable restauration comme preuve du contrôle.

Concernant le modèle commercial « tout compris » :

En début d'année, la répartition du forfait entre l'hébergement et F&B doit être décidée, puis revue trimestriellement en fonction du budget. Le contrôleur de coûts doit vérifier la consommation réelle F&B, N par rapport à N-1 (lorsque l'historique est disponible). Tout écart doit être maîtrisé ou justifié.

Sur la base du revenu total ou le F&B par personne. Le début d'année doit être conforme au budget. Les changements dans les prix totaux des forfaits saisonniers/périodiques doivent être répartis entre les divisions de revenus conformément aux directives budgétaires.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Le suivi de la consommation du personnel qui prend ses repas dans un restaurant d'hôtel est un processus standard. Sur une base mensuelle, il doit être rapproché du remboursement convenu et de la politique interne de repas du personnel.

Toutes les entrées de l'hôtel doivent être contrôlées par la sécurité afin d'identifier les clients ne bénéficiant pas du forfait "tout compris". Il en va de même pour les points de vente s'ils acceptent des clients extérieurs.

L'identification des clients doit être sécurisée par l'utilisation d'un système de reconnaissance individuelle (bracelet, badges, cartes d'identité, ...). Comme pour les vouchers, une procédure doit être mise en place pour effectuer le contrôle et le suivi des clients.

Un ratio fixe du coût des ventes F&B doit être communiqué par la direction financière et générale au chef de cuisine et au Directeur de restauration comme objectif de performance.

En raison du nombre élevé de points de vente, de la mise en commun des cuisines et du volume élevé de la production alimentaire, si les hôtels décident d'effectuer un suivi individuel en plus de l'analyse des ratios de coût des ventes, ils doivent se concentrer sur les articles à forte valeur ajoutée (les alcools ou spiritueux, notamment).

À titre de recommandation, si la législation locale autorise ce type d'action, les hôtels devraient mettre en place certains contrôles supplémentaires sur les opérations, tels que le contrôle des ordures, les fouilles corporelles aux points d'arrivée et de départ des employés et l'utilisation intensive de caméras de sécurité et de surveillance.

Supervision

- Chef de cuisine / contrôleur des coûts / Directeur Financier / Directeur de restauration.
- Directeur Général / Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Tarifs des aliments et des boissons

Les prix annuels du menu F&B sont fixés après une analyse approfondie de la tarification du menu. Chaque année, le Directeur du point de vente doit effectuer une analyse concurrentielle par rapport à trois des concurrents de l'hôtel afin de déterminer si une augmentation des prix actuels est possible.

L'analyse complète de la tarification des menus comprend l'examen du rapport des préférences de vente généré par le point de vente, qui répertorie les articles les plus vendus du menu par point de vente. Le prix est ensuite fixé en utilisant l'une des méthodes suivantes pour chaque article du menu :

- Subjectif.
- Marge simple.
- Marge de contribution.
- Ratio de prix.
- Prime simple ; et
- Prime spécifique.

Pour les événements spéciaux et promotionnels, le Directeur du point de vente fournit un décompte de la tarification proposée et de la demande prévue au Directeur Général, qui approuve les prix.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Rapprochement entre les ventes et les consommations	Décembre 2021	Siege IMEAT

Le formulaire est conservé par le Directeur de restauration. Les forfaits (y compris les forfaits banquets) sont créés à l'aide du modèle d'attribution des forfaits et examinés par le Directeur Financier, le Directeur des ventes et le Directeur de la gestion des revenus. Si le forfait est jugé pratique et faisable, les contrôleurs signent le modèle. La documentation est conservée par le service de gestion des revenus.

Le service de gestion des revenus décide de la valeur de chaque code tarifaire. Chaque code doit avoir approuvé un prix d'attribution pour la restauration, fixe ou par pourcentage.

Le prix du menu est fixé dans le POS. La liste des articles du point de vente et le menu doivent correspondre. L'accès au module de tarification des menus du point de vente doit être limité aux référents des PV. Ces derniers sont désignés par le Directeur de restauration et sont les seules personnes à pouvoir ajouter, supprimer ou modifier les prix des menus, les articles, etc. Afin de s'assurer que seuls les changements autorisés sont apportés aux prix après avoir été ajoutés au système de POS, le système de POS doit exiger l'autorisation du responsable des finances pour approuver les prix des articles spéciaux ou les prix modifiés des articles du menu actuel. Toute option supplémentaire ajoutée et créée doit être approuvée au préalable par les Finances.

Afin de garantir l'exactitude des tarifs tout au long de l'année, le champion du POS doit imprimer chaque année une liste de tous les articles de menu chargés dans le système de POS. Afin d'assurer l'exactitude et la mise à jour de la tarification, le référent du point de vente doit soumettre la liste au Directeur de restauration, qui doit comparer le menu listé aux menus actuels afin d'assurer l'exactitude et la mise à jour de la tarification. Une fois que le Directeur de restauration a approuvé la liste, celle-ci doit être transmise au Directeur Financier. Pour s'assurer que les prix enregistrés dans le système de point de vente correspondent à ceux des menus des points de vente, le vérificateur des coûts (ou le contrôleur recettes si nécessaire) doit comparer les prix du système de point de vente aux menus. Le Directeur Financier doit attester de sa révision/approbation en signant chaque page de la liste active des articles de menu.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente	Décembre 2021	Siege IMEAT

Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente

FB-7 Toutes les consommations de boissons sont-elles enregistrées dans le système avant d'être servies ?

FB-8 L'hôtel vérifie-t-il les contrôles ouverts des points de vente (tous les contrôles fermés à la fin de la journée) au moins une fois par semaine pour tous les points de vente ?

FB-9 Les points de vente fonctionnent-ils avec des niveaux de stock par défaut pour les boissons vendues par l'unité et les respectent-ils ?

FB-10 Les réquisitions quotidiennes sont-elles établies sur la base de l'inventaire physique et sont-elles rapprochées des ventes ? Les écarts sont-ils mis en évidence et analysés de manière formelle ?

Normes et procédures

- Toutes les boissons servies au bar ou au restaurant doivent être enregistrées dans le système avant d'être préparées et servies. Chaque client se voit recevoir un ticket de caisse.
- L'hôtel doit s'assurer que tous les contrôles clôturés à la fin de la journée sont effectués correctement et en temps voulu. L'hôtel pourrait choisir la formalisation de ce contrôle avec un document officiel ou avec une marque telle que : " contrôle effectué ".
- Les points de vente de boissons doivent fonctionner sur la base d'un stock fixe (également appelé stock par) et sont réapprovisionnés conformément au formulaire de demande. L'utilisation d'une quantité fixe de stock nécessite la détermination formelle du niveau d'approvisionnement pour chaque article, en fonction des quantités moyennes vendues et de la réserve disponible.
- Des inventaires fixes peuvent également être définis pour les bouteilles vendues au verre afin de réapprovisionner le point de vente dès qu'un volume minimal de stock est atteint.
- En cas de points de vente divers, les bouteilles peuvent être marquées pour faciliter les contrôles des marchandises vendues et le flux des articles (par exemple, des autocollants sur les bouteilles).
- Chaque échange ou remplacement d'article entre points de vente doit être formalisé par le système ou par des bordereaux de transfert manuels, avec les signatures des responsables des deux points de vente concernés.
- Les pertes et les produits endommagés doivent être enregistrés dans le système de gestion des inventaires ou répertoriés au niveau du point de vente. Cela sera notifié lors de l'analyse de fin de mois.
- Les demandes quotidiennes qui ne passent pas par le flux d'approbation du système doivent être effectuées avec un témoin pour augmenter le niveau de contrôle.
- Pour les modèles commerciaux tout compris, la gestion des achats et les commandes seront basées sur les prévisions des consommations établies par le chef, le responsable restauration et l'équipe commerciale.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente	Décembre 2021	Siege IMEAT

Enregistrement des commandes au bar :

Il est suggéré d'effectuer le contrôle suivant :

- Contrôle sans préavis des tables ouvertes deux à trois fois par semaine pour s'assurer que :
 - L'enregistrement dans le logiciel de facturation est effectué avant que les commandes ne soient servies.
 - Une facture est ouverte pour chaque table, et l'heure correspond au service.
 - Les factures sont correctement réglées au départ du client.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente	Décembre 2021	Siege IMEAT

- o Pour les tickets de caisse, vérifier que la consommation est enregistrée avant que les commandes soient servies, le ticket de caisse étant fourni avec la consommation et toute commande supplémentaire donne lieu à un nouveau ticket. La personne qui effectue ce contrôle peut provenir d'un autre service.

Stock fixe du bar et contrôle des réquisitions.

- o Lors de la création et de l'application du stock fixe du bar, il convient de suivre les instructions suivantes :
 1. Tout d'abord, les nombres fixes de bouteilles en stock par article sont déterminés par l'hôtel et doivent être affichés de manière bien visible dans chaque point de vente (par exemple, à l'intérieur des portes des réfrigérateurs).
 2. À la fin de chaque journée, les barmans remplissent des formulaires de demande, réapprovisionnant le bar au niveau du stock fixe.
 3. Le jour suivant, un Directeur, un superviseur ou un magasinier de la restauration fournit les boissons demandées.
 4. À l'aide d'un formulaire de demande, les articles demandés sont ensuite formellement comparés aux statistiques de vente (vin et bière uniquement) du jour concerné. Tout écart supérieur à 10 % qui pourrait se produire doit être justifié par le barman. Pour chaque produit, le formulaire de demande doit inclure le montant du stock fixe, le nombre de bouteilles demandé, les ventes du jour pour le produit en question et l'écart entre la demande et les statistiques de vente.
 5. Le Directeur/superviseur de la restauration doit contrôler quotidiennement si l'inventaire fixe est respecté. Tous les écarts qui se produisent doivent être formellement notés et expliqués sur le formulaire de demande du jour concerné.
 6. Pour les boissons vendues par unités individuelles (par exemple, les alcools forts), il est recommandé de toujours garder une bouteille pleine comme stock fixe et d'échanger une bouteille vide contre une bouteille pleine.
 7. Ces boissons ne font pas partie du contrôle quotidien des réquisitions, mais doivent être incluses dans le rapprochement entre les consommations et les ventes.
 8. Les formulaires de réquisition, utilisés quotidiennement, sont signés par la personne qui fournit les bouteilles demandées, le barman qui les reçoit et le responsable qui contrôle les réquisitions par rapport aux ventes. Un superviseur approprié, tel que le Directeur de restauration ou le Directeur du point de vente, vérifie et signe les formulaires de demande rapprochés, qui indiquent tout écart potentiel entre les boissons demandées et les boissons vendues supérieur à 10 %. Les formulaires de demande quotidiens sont conservés par le Directeur de l'hôtellerie et de la restauration comme preuve de révision (par exemple, dans le classeur de boissons de fin de mois).

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Inventaires de boissons et enregistrements au point de vente	Décembre 2021	Siege IMEAT

Spécificités du modèle commercial « tout compris ».

- L'équipe financière définit l'inventaire pour les alcools, les vins et les spiritueux au niveau de l'hôtel.
- Les responsables des opérations doivent fournir les bouteilles vides pour en libérer une nouvelle à partir des stocks. À la fin du mois, les hôtels peuvent contrôler l'écart par inventaire, car ouvrir un stock doit être équivalent à en fermer un. Ensuite, si un écart est constaté, une enquête doit être menée.
- La question FB-7 est non pertinente dans ce cas de figure.

Responsable restauration, Directeur de restauration et Directeur Général.

Supervision

- Responsable restauration
- Contrôleur des coûts
- Directeur de restauration
- Directeur Général/ Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Déductions des F&B revenus	Décembre 2021	Siege IMEAT

Déductions des F&B revenus

- FB-9 Le contrôle est-il formalisé sur une base quotidienne pour tous les points de vente ?
- FB-10 La documentation de tous les ajustements de revenus dans le POS (toujours avec des commentaires clairs) est-elle adéquate pour confirmer qu'ils sont correctement justifiés ?
- FB-11 Le Directeur Général ou le Directeur Financier supervise-t-il le contrôle au moins sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

Toutes les annulations de la restauration seront approuvées par le Directeur/responsable restauration et examinées par le contrôleur recettes au cours du processus de vérification des revenus. L'hôtel doit limiter l'accès à la fonction de déduction/annulation du système. Seul le personnel de gestion et de supervision de la restauration devrait avoir accès à ces fonctions. Étant donné que les responsables/superviseurs de la restauration ont le pouvoir d'annuler des articles dans le système de point de vente, le responsable/superviseur de la restauration doit s'assurer qu'il est le seul à avoir accès à son identifiant, en utilisant un identifiant et un mot de passe uniques.

- Lorsqu'un serveur a enregistré un article par erreur et que l'article n'a pas été préparé en cuisine, l'entrée doit être annulée dans le système de POS.
- Le serveur fournit une justification écrite sur le reçu original.
- Toutes les annulations seront gérées par le responsable F&B ou le superviseur de shift. Le responsable/superviseur saisit la justification dans le système de point de vente et imprime un reçu annulé. Les annulations doivent être effectuées en temps opportun et ne pas être retardées jusqu'à la fin du shift. Les reçus d'annulation imprimés doivent être conservés pour prouver la rapidité des annulations.
- Si un article a été cuisiné et que le client se plaint en raison du mauvais article cuisiné ou de la qualité de l'article, cela devra être traité comme s'il s'agissait d'une consommation interne.
- À la fin de chaque shift, le responsable/superviseur de la restauration imprime le "rapport d'annulation" à partir du POS et s'assure que tous les reçus annulés et les reçus originaux sont équilibrés par rapport au " rapport d'annulation ". Le rapport présente le reçu, l'utilisateur qui a demandé l'annulation et celui qui l'a autorisée, l'heure et la date de l'annulation, l'article annulé (et la quantité), le motif d'annulation utilisé et le prix de l'article annulé. Le Directeur/superviseur de la restauration signe quotidiennement le rapport, reconnaissant l'achèvement de son examen et s'assurant que toutes les pièces justificatives sont jointes.
- Le contrôleur recettes examine toutes les annulations pour s'assurer que l'ensemble des reçus d'annulation et des reçus originaux sont comptabilisés, approuvés et signés par le Directeur/superviseur de la restauration.
- Le jour suivant, le Directeur de restauration examinera les annulations pour s'assurer que les procédures correctes ont été suivies lors de l'annulation d'un article ou d'un reçu et que l'annulation a été approuvée par le Directeur/superviseur de la restauration.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Déductions des F&B revenus	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Le " rapport d'annulations " issue du point de vente est signé et vérifié par le responsable restauration (et la personne effectuant le contrôle, s'il ne s'agit pas du responsable restauration) et supervisé officiellement par le Directeur de restauration et le Directeur Général pour approbation (signé/daté) ou le Directeur Financier. Ce rapport doit être conservé dans le " rapport des opérations quotidiennes ".
- Le contrôle final de la journée doit toutefois avoir lieu sur la base du rapport final dans le POS fermé.
- La supervision doit être effectuée chaque semaine, au moins. Elle peut être formalisée directement sur l'ensemble des journaux concernés. Dans ce cadre, il est conseillé de vérifier les opérations les plus significatives par un contrôle ponctuel.

Supervision

- Responsable restauration
- Directeur de restauration
- Directeur Général/ Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Les remises et les offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

Les remises et les offerts

- FB-12 Les remises et les offerts de restauration sont-ils rapprochés quotidiennement du journal des remises et des offerts pour s'assurer qu'ils ont été dûment justifiés ? Le contrôle est-il effectué de manière systématique ?
- FB-13 La documentation inclut-elle un justificatif aux offerts ou aux remises sur les produits de restauration ?
- FB-14 La documentation inclut-elle les coordonnées du bénéficiaire ou, si le client est présent à l'hôtel, les dates de séjour et le numéro de chambre ?
- FB-15 La documentation inclut-elle la fonction et la signature de la personne qui a accordé le produit offert ou la remise ?
- FB-16 Le Directeur Général ou le Directeur Financier supervise-t-il officiellement le contrôle au moins une fois par semaine ?

Normes et procédures

Produits offerts et remises

- Dans le cadre de ce contrôle, les offerts sont des invitations d'affaires, des repas fournis gratuitement en raison de plaintes de clients, un déjeuner de la direction, etc.
- Les noms et les postes des personnes autorisées à offrir un repas ou un produit offert doivent être systématiquement documentés.
- Tous les offerts doivent être enregistrés dans le système de point de vente ou manuellement sur les tickets.
- Chaque offert et remise doivent être attribués à un bouton spécifique afin d'activer les statistiques du système. Les listes de remises doivent être validées par le Directeur du point de vente, le Directeur Général et le Directeur Financier, puis communiquées. La création d'un nouveau bouton devrait être soumise aux processus classiques d'approbation des boutons.
- Les offerts sont reportés sur un (en nombre limité) compte PM désigné. Les frais enregistrés sur ces comptes PM doivent être ajustés de manière systématique (cela devrait être fait quotidiennement).
- À chaque offert correspond un reçu imprimé, comprenant le nom du client, la raison et le nom de la personne qui l'accorde.
- À la fin de chaque service, les reçus des offerts sont remis au responsable/superviseur de la restauration pour examen.
- Sur une base quotidienne, le rapport final du POS " Rapport quotidien des ventes du système " et la page de la " balance de l'encours " indiquant tous les comptes PM de remises et offerts en restauration doivent être imprimés. Ces documents indiqueront s'il y a eu une activité spécifique sur les comptes PM pour cette journée.
- Ensuite, les " dossiers " de ces comptes PM doivent être imprimés, indiquant l'activité sur chaque compte. Les totaux de la balance de l'encours doivent correspondre aux détails du dossier.
- Les reçus individuels doivent ensuite être rapprochés du dossier. Ces documents sont ensuite agrafés ensemble et signés par le night audit.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Les remises et les offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

- En cas d'écart entre ces documents, une raison doit être stipulée sur les documents contrôlés.
- Le night audit saisit les offerts sur une feuille de calcul récapitulative, ou le " Rapport de remise " du point de vente est utilisé à la place si les offerts sont saisis avec une remise de 100 %. La feuille de calcul ou le " Rapport de remise " du point de vente doit comprendre les éléments suivants :
 - La liste de tous les différents types d'offerts existants par numéro de ticket, montant, raison et membre qui accorde l'offre.
- Le total de la " Feuille de calcul récapitulative des offerts " doit correspondre au total du rapport balance de l'encours ".
- Les dossiers, le rapport des vérifications du solde, le rapport quotidien des ventes du système (provenant du point de vente) et tous les tickets individuels doivent être joints à la " Feuille de calcul du résumé des offerts ".
- Cette " Feuille de travail récapitulative des offerts " quotidienne est examinée et signée par la personne qui effectue le contrôle, puis incluse dans le " dossier des opérations quotidiennes " pour approbation.
- La " Feuille de travail récapitulative des offerts " quotidienne ou le " Rapport de remise " du point de vente sont soumis au Directeur de restauration, au Directeur Financier et au Directeur Général ou le Directeur Financier pour approbation. Ce rapport doit être conservé dans le " rapport sur les opérations quotidiennes ".
- Les prix réduits dans les points de vente de nourriture et/ou de boissons sont traités comme une réduction des recettes (c'est-à-dire deux pour le prix d'un, 50 % de réduction, etc.) et le montant de la réduction est soustrait des recettes du point de vente pendant cette période de repas à l'aide du code/bouton approprié dans le POS. En cas d'utilisation d'un voucher, ce dernier doit être annulé lorsque le serveur le comptabilise dans le POS, et marqué comme "Remboursé", soit par écrit, soit par cachet. Tous les vouchers doivent être archivés avec le reçu d'escompte pour le contrôleur de recette.
- Sur une base hebdomadaire, le contrôleur de recette doit établir un rapport de l'escompte par caissier. Toute anomalie significative doit être signalée au Directeur Financier.

Vouchers de boissons ALL (programme de fidélisation)

- Le voucher Welcome Guest doit être sécurisé. Seuls le manager réception et l'assistant FOM sont en droit d'y avoir accès.
- Les vouchers Welcome Guest doivent être émis dans un ordre séquentiel afin de garantir le contrôle de l'émission.
- Le voucher doit inclure la ou les dates de séjour, le numéro du bon et le numéro de la chambre ou le nom du client, mais pas les deux (ne pas inclure le numéro ALL).
- Le registre de sortie doit inclure la date, le numéro du voucher et le nom du client auquel il a été délivré.
- L'hôtel peut anticiper le nombre de vouchers Welcome Guest nécessaires pour la journée.
- Si le serveur du bar ou du restaurant reçoit un voucher indûment rempli, ce dernier doit être adressé au réceptionniste pour :



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Les remises et les offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

- S'assurer que ce dernier ne se reproduira pas ou
- S'assurer que les vouchers ne sont pas utilisés par une personne non autorisée.
- À la réception du voucher au bar ou au restaurant, celui-ci doit être marqué comme utilisé.
- Le billet gratuit approprié provenant du (POS) doit être joint au voucher. Un compte clients présents doit être configuré dans le PMS pour clôturer le ticket de bienvenue afin d'en assurer le suivi.
- À la réception des vouchers, le night audit/contrôleur recettes doit traiter les vouchers comme n'importe quel article de restauration gratuit qui est enregistré et rapproché dans le cadre des contrôles des offerts, contrôlés par le Directeur de restauration et supervisés par le Directeur Général/Directeur Financier. Comme le revenu est comptabilisé par voucher échangé, le coût des ventes est crédité et les frais de vente et de promotion sont imputés.
- Les vouchers attachés aux arrivées qui ne se sont pas présentées doivent comporter la mention " nul " et être retournés au réceptionniste pour être sécurisés.
- Les vouchers Welcome guest sont émis et contrôlés par le manager réception. Les vouchers Welcome guest utilisés pour la journée sont présentés dans le cadre du contrôle des offerts en restauration. Ils sont ensuite conservés dans le dossier des opérations quotidiennes.

Service des banquets

- Processus de facturation :
 - Toute remise appliquée aux menus des banquets doit être complétée avant l'événement. Toutes taxes et pourboires applicables doivent être calculés sur la base de la tarification remise des menus.
 - Contrairement aux procédures de service des restaurants, les commandes de banquets ne sont pas saisies directement dans Micros au moment du service.

Par conséquent, un mécanisme de contrôle distinct doit être mis en place pour la facturation des banquets.

- Nourriture des banquets :
 - Pour tout événement de banquet incluant la préparation de nourriture, la cuisine doit remplir systématiquement un formulaire de banquet " servi par la cuisine ". Alternativement, la cuisine peut indiquer clairement sur le B.E.O (Banquet Event Order) lui-même le nombre de plats servis pour chaque événement de banquet.
 - Ces informations sont ensuite remises au responsable des banquets/de la restauration (ou à l'employé chargé de la facturation), qui rapproche alors le B.E.O. (commande de banquet) avec les informations "servies par la cuisine" ainsi qu'avec la facture réelle de l'événement. Toute divergence entre les trois sources (informations de la cuisine vs. B.E.O. vs. Facture) doit être dûment justifiée.
 - Tous les documents utilisés sont agrafés ensemble et transmis au responsable restauration (ou à un employé de la hiérarchie) pour une supervision systématique.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Les remises et les offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Pour les banquets avec service de buffet, la même procédure de contrôle doit être effectuée, en utilisant uniquement un B.E.O. et une facture.
- Pour chaque événement avec consommation de nourriture, le responsable des banquets signe le haut des trois documents agrafés ensemble (B.E.O., formulaire de banquet "servi par la cuisine", copie de la facture). Le responsable restauration (ou un employé de la hiérarchie) supervise le rapprochement des factures du responsable des banquets en fonction des besoins (au moins une fois par semaine).

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Ventes Restaurations	Les remises et les offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Les banquets de bars :
 - Pour les banquets de bars, un contrôle de la consommation/facturation à l'aide d'un "formulaire de consommation Banquets de bars " doit être systématiquement disponible.
 - Sur le formulaire de consommation Banquets de bars, les informations suivantes doivent être notées :
 - (1) l'inventaire de départ du bar, (2) l'inventaire final du bar et (3) la consommation réelle (soit l'écart entre (1) et (2)).
 - Ce formulaire doit ensuite être remis au responsable restauration (ou à l'employé chargé de la facturation), qui rapproche ensuite le B.E.O. (commande de banquet) avec le formulaire de consommation Banquets de bars, ainsi qu'avec la facture réelle de l'événement. Toute divergence entre les trois documents doit être dûment justifiée.
 - Les trois formulaires sont agrafés ensemble et remis au responsable restauration (ou à un employé de la hiérarchie) pour une supervision systématique.
 - L'émetteur des banquets de bars ne peut pas être le serveur : Lors de la mise en place des banquets de bars, veillez à ce que deux personnes soient impliquées. La première approvisionne en boissons, la seconde fait fonctionner le bar.
 - La même procédure de contrôle et de signature s'applique aux contrôles des banquets de bars. Si une facture de banquet comprend à la fois des contrôles de la nourriture et du bar, les deux documents de contrôle ("informations sur la cuisine" et "formulaire de consommation des banquets de bars") doivent être agrafés ensemble et rapprochés avec le B.E.O. et la facture correspondants.

Supervision

- Manager réception
- Responsable des banquets
- Responsable restauration
- Directeur de restauration
- Directeur Financier
- Directeur Général/Directeur Financier



Section 3 : Finances



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

Tâches et principes financiers généraux

FI - 0.1 Contrat de gestion hôtelière

FI - 0.2 Budget

FI - 0.3 Forecast

Accor, en tant que société de gestion exploitant des marques hôtelières mondiales, a mis en place un Contrat de gestion hôtelière avec chaque hôtel de la marque Accor. Le contrat de gestion hôtelière définit la relation entre le propriétaire de l'hôtel et l'opérateur (Accor), le calcul des redevances de gestion et les conditions relatives à la gestion de l'hôtel. Ces accords étant complexes et contenant des informations cruciales liées à l'exploitation de l'hôtel, les Directeurs Financiers sont tenus de bien maîtriser ces contrats de gestion. Toutes éventuelles modifications qui peuvent être proposée aux termes du contrat de gestion doivent être élaborés en collaboration avec le département juridique du groupe Accor. Le Directeur Financier est tenu d'assurer le suivi de toutes les modifications apportées à ces contrats et de les transmettre à son successeur dans le cadre de la passation. Par souci de transparence, le fait d'accepter un manquement aux obligations de ce contrat constitue, par essence, une modification du contrat et ne relève pas de l'autorité de la gestion de l'hôtel.

Il est recommandé d'établir une synthèse des termes du contrat de gestion par le Directeur Financier/Contrôleur et qu'il soit tenu à jour, en mettant en évidence les termes les plus importants du contrat de gestion.

Se référer aux directives relatives au budget et au Forecast communiquées par le DRO pour les plannings détaillés et le flux de communication.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

Fonds de caisse (sécurité et responsabilité)

FI-1 En absence d'outils tels qu'une caisse automatique garantissant l'intégrité des fonds de caisse, ceux-ci sont-ils conservés en toute sécurité (accès limité au personnel nécessitant leur utilisation, hors de la vue des clients, verrouillé par défaut, conservé en toute sécurité lorsque le personnel n'est pas en service, contrat bancaire du caissier pour son propre fonds de caisse) ?

FI-9 Le coffre où le caissier dépose les enveloppes est-il sécurisé (accès suivi et limité aux personnes en ayant l'utilisation, non-exposition à la vue du public, modification régulière de la combinaison le cas échéant...) ?

Normes et procédures

Le bureau du caissier général doit être sécurisé et disposer de caméras de sécurité. Les collègues doivent être interdits d'accès au bureau du caissier général, à l'exception du témoin quotidien et du contrôleur recettes pour le comptage du fonds de caisse. Accor recommande de sécuriser la porte du bureau du caissier général avec une carte d'accès pouvant établir des rapports d'entrée et de sortie.

Caissier général

- Le caissier général est le banquier de l'hôtel et ses fonctions sont les suivantes :
 - Collecter et enregistrer les recettes en cash quotidiennement. Préparer les opérations bancaires de l'hôtel.
 - Tenir et distribuer les fonds de caisse aux différents caissiers.
 - Compter les fonds de caisse et signaler les excédents ou les manques.
- Le caissier général dispose d'un fond de caisse fixe auprès de l'hôtel (également appelé caisse de l'hôtel). Ce fonds de caisse doit être conservé dans un coffre situé dans une zone sécurisée inaccessible au public et à la plupart des employés.
- Le Directeur Général ou le Directeur Financier doit examiner de manière très précise le montant total des fonds de caisse utilisés et déterminer si la caisse de l'hôtel est à un niveau suffisant pour soutenir toutes les opérations de caisse nécessaires.
- L'accès au coffre principal de l'hôtel et au coffre de dépôt doit être limité au seul caissier général. Pour des raisons de sécurité, la combinaison du coffre d'urgence doit être notée et scellée dans deux enveloppes distinctes, l'une détenue par le Directeur Financier et l'autre par le Directeur Général, et tous deux doivent les conserver dans un endroit sûr. Le rabat de chaque enveloppe scellée doit être signé par le détenteur.
- Le coffre de la caisse générale doit toujours disposer d'un double système de verrouillage, à savoir à clé et à combinaison de chiffres.
- Toute demande de modification effectuée pour renflouer le coffre de l'hôtel doit être préparée individuellement. Le formulaire de demande de modification doit être rempli et approuvé par le Directeur Financier ou le Directeur adjoint des finances et inclus dans le récapitulatif mensuel du caissier général, et faire l'objet d'un rapprochement par le contrôleur des recettes. Une copie de la demande de



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

modification mentionnant la date et le montant de l'argent dû au fonds de caisse doit être conservée dans le coffre de l'hôtel jusqu'à ce que les fonds soient reçus. Les commandes de petites monnaies doivent être formulées à la banque par une personne indépendante de la fonction du caissier général.

Lettres d'attribution de fonds de caisse

- Nous encourageons les hôtels à conserver et à utiliser une lettre d'attribution de fonds de caisse pour chaque fonds de caisse fourni à un employé. Cette lettre doit être formalisée soit entre l'hôtel et l'employé, soit entre le caissier général et l'employé. Le caissier général doit tenir à jour la lettre d'attribution de fonds de caisse du caissier. Par ailleurs, il est recommandé de conserver une copie des lettres d'attribution de fonds de caisse dans les dossiers respectifs des employés en tant qu'avenant à leur contrat.
- Les lettres d'attribution doivent mentionner le montant du fonds de caisse sous la responsabilité d'un employé et présenter les responsabilités générales de contrôles. Toutes les mentions clés concernant les conditions de restitution des fonds de caisse, les contrôles et les sanctions, en cas de manque, doivent être indiquées sur le document et suivre la législation locale.
- Le caissier général conserve une photocopie de sa lettre d'attribution, et le Directeur Financier, ou le Directeur Général doit détenir la copie originale de la lettre d'attribution du caissier général.
- Lorsqu'un fond de caisse est restitué, le caissier général ou un comptable désigné est tenu de compter les fonds, en présence du collègue, et de s'assurer que le montant restitué est égal au montant indiqué par la lettre d'attribution. Une fois l'exactitude de ce montant vérifiée, l'employé et le caissier général ou une personne désignée pour la comptabilité doivent signer la section appropriée de la lettre d'attribution en indiquant que le fond de caisse a été restitué, déchargeant ainsi l'employé de toute responsabilité de la garde des fonds.
- La plateforme Talent & Culture doit être ensuite notifiée de la remise du fonds de caisse par le caissier général accompagnée de la lettre d'attribution documentant le retour des fonds.
- Une fois que l'employé a remis le fond de caisse, le montant total du fonds doit être déposé à la banque. Cependant, si le fond de caisse retourné est réémis dans les 15 jours ouvrables, le caissier général peut conserver les fonds avec son fonds de caisse général pour en assurer la garde.
- Si un caissier doit s'absenter du point de vente pendant plus de 30 jours ouvrables, il est tenu de remettre son fonds de caisse au caissier général.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Bureau de l'IMEAT

Caissiers

- Chaque caissier détient son propre fonds de caisse, correspondant à un montant spécifique d'argent cash attribué pour lui permettre de gérer les transactions pendant ses heures de travail. Le Directeur Financier est responsable du contrôle interne de toutes les fonds de l'hôtel.
- Chaque caissier dispose d'un coffre pour la conservation de son fonds de caisse. Afin d'assurer un accès limité à ces coffres, à tout moment, une seule clé n'est valable (remise au caissier) pour chaque coffre.
- Une lettre d'attribution de fonds de caisse doit être prévue pour chaque caissier et pour le montant de fonds de caisse dont ils ont la garde, ainsi qu'une description des responsabilités générales relative aux fonds en qualité de caissier.
- Toutes les mentions obligatoires doivent figurer sur la lettre d'attribution de fonds de caisse et se conformer à la réglementation locale pour faire partie du contrat de travail.
- Les contrôles inopinés doivent être effectués en présence de la personne responsable du fond de caisse.

Autres contrôles de la trésorerie générale

- Toutes les lettres d'attribution doivent être approuvées par le Directeur Financier ou le directeur adjoint des finances avant que le fond de caisse ne soit remis à un caissier ou au caissier général.
- Les fonds de caisse délivrés aux collègues sont la propriété de l'Hôtel et ne doivent à aucun moment être utilisés à des fins personnelles, partagés, utilisés ou consultés par un collègue tiers.
- En outre, les devises, les chèques-cadeaux et les chèques sont considérés comme des espèces. Ils doivent donc être gérés comme du cash et sécurisés au niveau des coffres, des tiroirs-caisses verrouillés, des caisses enregistreuses, des cabines de caisse, etc.

Système de dépôt d'espèce automatisé

Pour les points de vente utilisant un système de dépôt d'espèce automatisé, le Directeur Financier doit aviser le siège social régional afin de s'assurer que les contrôles appropriés sont en place et adaptés au système en question.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sécurisation du coffre de la trésorerie générale

- Les combinaisons du coffre doivent être changées à chaque changement de responsable du contenu du coffre (par exemple, si le caissier général prend congé et/ou qu'un nouveau caissier général prend sa place) ou si une personne qui avait connaissance de la combinaison précédente quitte son poste. Nous suggérons également de changer la combinaison tous les trimestres et quand le caissier général part en congé. Ce changement doit être documenté dans le registre débiteurs du coffre, en indiquant les noms des détenteurs de combinaison et la date de la modification. Ce registre débiteurs doit être conservé dans le coffre ou dans une enveloppe scellée signée par le caissier général et le directeur adjoint des finances/chef comptable/contrôleur recettes.
- Si une situation d'urgence requiert l'ouverture du coffre en l'absence du caissier général, la sécurité de l'hôtel et le Directeur Financier doivent être présents. L'ensemble de l'évènement doit être correctement documenté et signé par le Directeur Financier et le responsable de la sécurité ; celui-ci peut prêter à conséquences en matière d'assurance. Dans ce cas, la combinaison du coffre doit être réinitialisée avant d'être utilisée à nouveau.
- Si le coffre fonctionne avec une seule clé : l'hôtel doit disposer de deux exemplaires de celle-ci. L'une doit être conservée dans une enveloppe scellée par la sécurité et l'autre par le caissier général.
- Si le coffre fonctionne avec deux clés : une clé est sous le contrôle de la sécurité et l'autre conservée par le caissier général. Un exemplaire de la clé est sous la responsabilité du caissier général et le second du responsable des finances.
- Si le coffre fonctionne uniquement avec le mot de passe à combinaison : la moitié du mot de passe sera conservée dans une enveloppe scellée et détenue dans une zone sécurisée par le DG et l'autre moitié sera détenue par le contrôleur recette dans les mêmes conditions.
- Si le coffre fonctionne avec un mot de passe et une clé : la clé est sous la responsabilité de la sécurité et la même procédure pour les mots de passe s'applique.
- Les changements de mot de passe sont tenus de respecter la procédure standard.

Supervision

- Caissier général
- Directeur Financier/Directeur adjoint des finances.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

Fonds de caisse (décomptage)

FI-2 Des contrôles inopinés et formalisés sont-ils réalisés au minimum tous les 3 mois sur l'ensemble des fonds de caisse des points de vente par un responsable qui n'utilise pas le fond ? (À moins que l'hôtel dispose d'outils ou de machine garantissant l'intégralité des fonds de caisse, tel qu'un système de dépôt d'espèces automatisé) ? En cas d'anomalies, les contrôles sont-ils supervisés par la direction générale ?

FI-3 Les fonds de caisse font-ils l'objet d'une passation contradictoire formalisée à chaque changement de service ?

FI-4 Les anomalies sont-elles mises en évidence de manière systématique et sont-elles régularisées rapidement ?

Normes et procédures

Fonds de caisse du caissier général

- Le caissier général doit quotidiennement maintenir son fond de caisse au même niveau. Un comptage hebdomadaire inopiné (audit du fonds de caisse flash) doit être effectué par le caissier général et un témoin utilisant la feuille de comptage doit documenter les résultats. Tous les écarts constatés entre le cash compté et le montant de la lettre d'attribution, ainsi que les résolutions des écarts, doivent être documentés sur la feuille de comptage.
- Sur une base mensuelle, le fond de caisse général doit être compté avec un membre du département comptabilité et les résultats doivent correspondre à la lettre d'attribution du caissier général figurant dans le dossier. Un membre différent du département comptabilité doit effectuer ce comptage mensuel du caissier général. Le comptage doit être inopiné, conformément aux instructions du Directeur Financier. Le caissier général et le témoin doivent signer la feuille de comptage. Tous les écarts entre l'argent cash compté et le montant des lettres d'attributions, ainsi que la justification des écarts, doivent être formalisés sur la feuille de comptage.
- Le Directeur Financier ou le Directeur adjoint des finances doit examiner et signer la feuille de comptage mensuel du caissier général, puis la conserver et la joindre au modèle de rapprochement standard d'encaissements.
- Le caissier général doit effectuer, de manière inopinée, le comptage de tous les fonds de caisse au moins une fois par trimestre. Cette opération est également connue sous le nom d'audit de caisse. Le comptage des fonds de caisse doit être signé et daté par le caissier général et le responsable du fonds de caisse.
- Si l'audit bancaire révèle des écarts importants (sur la base du montant seuil noté dans l'AI du caissier), il faut essayer de déterminer si les écarts sont une erreur ou un excédent/manque dans les 24 heures. Le superviseur ou le chef de service du caissier doit être informé en cas de montant en trop/manquant.
- L'hôtel doit également s'assurer que le processus disciplinaire défini dans le guide de l'employé ou l'AL est suivi et respecté. Lors de la détection d'écarts importants non résolus, le processus disciplinaire doit être appliqué scrupuleusement, la plateforme Talent & Culture doit être remplie et tous sujets enregistrés dans le dossier de l'employé concerné quand cela s'avère pertinent.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Tâches et principes financiers généraux	Décembre 2021	Siege IMEAT

Système de dépôt d'espèce automatisé

- Pour les hôtels utilisant un système de dépôt d'espèce automatisé, le Directeur Financier est tenu d'en aviser le siège social régional afin de s'assurer que des contrôles appropriés sont en place et adaptés à son système respectif.

-

Supervision

- Caissier général
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux d'encaissements (dépôt quotidien des enveloppes d'encaissements)

FI-5 En l'absence de système de dépôt d'espèce automatisé, pour assurer l'intégrité de l'encaissement, le dépôt des enveloppes d'encaissements est-il formalisé sur le journal de dépôt du coffre (incluant le cash, les paiements par chèque et les arriérés de paiement) ? Le déposant et un témoin valident-ils les dépôts en signant ce document ?

FI-6 En l'absence de système de dépôt d'espèce automatisé, pour assurer l'intégrité des encaissements, les enveloppes d'encaissements sont-elles retirées, ouvertes et comptées en présence d'un témoin et formalisées sur le journal de dépôt du coffre conservé par l'hôtel ?

Normes et procédures

Pour les hôtels relevant d'une structure particulière, le caissier général, accompagné d'un témoin, doit prendre quotidiennement la clé du coffre auprès de la sécurité, en signant sur un registre. Autrement, les clés doivent être conservées par le caissier général en lieu sûr.

- Avant un encaissement de billets de banque, l'employé qui encaisse l'argent est tenu de s'assurer qu'aucune contrefaçon n'entre dans le paiement. Il est fortement recommandé de disposer d'une machine dédiée à la détection de faux billets au niveau de la caisse.
- À la fin de son service, le caissier doit remettre son dépôt journalier (tout le cash et équivalent) dans le coffre de dépôt provisoire de l'hôtel. Le contenu doit être noté sur l'enveloppe de dépôt ou être inclus dans le dépôt lui-même. Le dépôt dans le coffre doit lui-même être vérifié physiquement. Le caissier doit également remplir le registre du coffre en indiquant la date, l'heure et la signature d'un témoin. De plus, les caissiers doivent déposer leurs enveloppes de dépôt sous la surveillance d'une caméra. La ou les caméras doivent être installées de manière à ce que la vue de toutes les enveloppes de dépôt déposées dans le coffre de dépôt provisoire soit claire et dégagée.
- Le caissier général est tenu d'ouvrir le coffre de dépôt provisoire de l'hôtel en présence d'un témoin. Le caissier général et le témoin sont tenus de vérifier le nombre d'enveloppes de dépôt par rapport au registre du coffre de dépôt provisoire et de signer de leurs initiales pour confirmer la réception des dépôts. Le témoin doit également accompagner le caissier général jusqu'à son poste de travail après la collecte des enveloppes de dépôt. Les enveloppes de dépôt ne doivent pas être ouvertes sans la présence d'un témoin ou la surveillance d'une caméra.
- Le caissier général, en présence d'un témoin, doit ensuite procéder à l'ouverture des enveloppes, en vérifier le contenu et en attester en signant le registre des enveloppes de dépôt. De plus, le caissier général doit procéder à l'ouverture et à la vérification du contenu de chaque enveloppe sous la surveillance d'une caméra. La (les) caméra(s) doit (doivent) être installée(s) de manière à ce que la vue soit bien dégagée pour bien voir les enveloppes de dépôt et leur contenu, et elles doivent filmer du moment où les enveloppes de dépôt ont été vérifiées par le témoin jusqu'au moment où elles ont été comptées. Toute anomalie doit être signalée immédiatement au Directeur Financier. Toutes les vérifications doivent être effectuées dans un endroit sécurisé (généralement le bureau du caissier général, qui dispose de son propre coffre verrouillé en permanence).
- Les vidéos doivent être conservées trois mois si la législation locale le permet.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Les chèques reçus par courrier doivent suivre les procédures de dépôt d'espèces quotidiennes du caissier présentées ci-dessus.

Système de dépôt d'espèce automatisé

- Pour les points de vente utilisant des systèmes de dépôt d'espèce automatisé, le Directeur Financier doit en informer le siège social régional afin de s'assurer que des contrôles appropriés sont en place et adaptés au système concerné.

Supervision

- Caissier général
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux d'encaissements (Rapprochement quotidien de la trésorerie)

FI-7 Les preuves physiques d'encaissements quotidiennes (impression du récapitulatif des terminaux de paiement, décompte physique des espèces et des chèques, récapitulatif Apol, etc.) sont-elles rapprochées avec le rapport définitif du caissier (manager réception/débiteurs) ?

FI-8 Ce rapprochement met-il en évidence les éventuels écarts entre les encaissements théoriques selon le PMS et les encaissements physiques ? Ces écarts sont-ils expliqués et résolus dans les meilleurs délais et communiqués à la comptabilité ?

FI-10 Tous les paiements en espèces et en chèques (front et back) sont-ils déposés en banque (montant du bordereau de dépôt bancaire = total des paiements en espèces et en chèques du ou des jours) ?

FI-11 Les dépôts en banque sont-ils effectués régulièrement, conformément aux directives locales ?

Normes et procédures

Bilan du caissier général

- Chaque jour, le caissier général doit remplir un rapport quotidien pour enregistrer les encaissements et donner l'information sur le montant net du dépôt pour la journée. Veuillez consulter le modèle de **Bilan du caissier général**.
- Chaque jour, les dépôts d'espèces doivent être rapprochés de manière systématique avec un résumé généré par le système des factures d'espèces provenant du PMS, du POS ou de tout autre système jugé pertinent par le caissier général. Le total des dépôts effectués par chaque caissier doit être égal au récapitulatif des écritures générées par le système. Ce total doit comprendre le cash, les chèques et les devises étrangères (chacun étant en égal au système).
- Le caissier général doit analyser les excédents/manques des dépôts d'espèces quotidiens des caissiers par rapport aux montants attendus. Tout écart doit faire l'objet d'une enquête et d'un suivi auprès des caissiers et des chefs de service respectifs. L'enquête et la résolution de ces écarts doivent être documentées sur le **Bilan du caissier général**.
- Tous les rapports de système et autres documents pertinents doivent être joints et rangés avec le Bilan du caissier général. Le Directeur Administratif et Financier ou le Directeur adjoint des finances doit examiner et approuver chaque **Bilan du caissier général** dans les cinq jours ouvrables. La meilleure pratique consiste à examiner plusieurs jours consécutifs sur une base hebdomadaire.

Excédents et Écarts

- Un excédent se produit lorsque, une fois le fond de caisse initial retiré, le total des espèces, des chèques et des éléments négociables (par exemple, les débours) présents dans le dépôt du caissier est supérieur aux encaissements nets. Un déficit se produit si le montant total des espèces, des chèques et des éléments négociables présents dans le dépôt du caissier est inférieur aux factures nettes enregistrées dans

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Excédents et Écarts

- Un excédent se produit lorsque, une fois le fond de caisse initial retiré, le total des espèces, des chèques et des éléments négociables (par exemple, les débours) présents dans le dépôt du caissier est supérieur aux encaissements nets. Un déficit se produit si le montant total des espèces, des chèques et des éléments négociables présents dans le dépôt du caissier est inférieur aux factures nettes enregistrées dans le système. Si un collègue présente un excédent ou un manque de liquidités dans la journée de 50 dollars ou plus, ou d'un total de 200 dollars ou plus sur une période d'un mois, celui-ci peut faire l'objet de mesures disciplinaires.

(via Talent & Culture) ou être muté à un poste qui ne nécessite pas la manipulation de liquidités.

- Tout manque ou autre irrégularité dus à un vol est susceptible d'entraîner un licenciement immédiat (sans avertissement préalable) et des poursuites pénales. Le chef de service concerné doit consigner toute mesure disciplinaire prise à l'encontre d'un de ses collègues et transmettre des copies de ces documents au dossier personnel du collègue via Talent & Culture. Le directeur Talent & Culture doit être impliqué dans les actions disciplinaires et le Directeur Financier doit en être informé. Le responsable du département et les membres du Comité de direction doivent veiller à ce que les mesures disciplinaires et de formation corrective appropriées soient prises.

Dépôts

- Pour éviter la conservation de quantités excessives d'espèces et de chèques à l'intérieur de l'hôtel, le cash et les chèques doivent être déposés en banque au minimum deux fois par semaine. Pour les hôtels situés dans des endroits éloignés, les dépôts doivent être effectués au moins une fois par semaine. La fréquence des dépôts doit être déterminée localement en fonction des flux d'encaissements, du coût du service d'encaissements et de la quantité d'espèces reçues dans le point de vente.
- Un registre de l'ensemble des dépôts effectués doit être tenu et inclure le montant et la date des dépôts. Il doit être conservé dans le cadre du support au **Bilan du caissier général**.
- Les dépôts doivent être transférés à la banque par le biais d'une agence officielle de collecte de fonds ou toute autre méthode de dépôt sécurisée. Il est nécessaire de prendre connaissance de la police d'assurance du contrat spécifiant le montant maximum que le service blindé peut transporter. Une copie du contrat entre la société de sécurité et l'hôtel ou des conditions négociées (fréquence, montant assuré, coût...) doit être conservée à l'hôtel.
- Si l'hôtel n'a pas la capacité de passer par un convoyeur de fonds officiel, la responsabilité des dépôts bancaires doit être confiée au caissier général, accompagné d'un agent de sécurité de l'hôtel. Par conséquent, le point de vente doit maintenir une approche basée sur le risque, incluant, mais sans s'y limiter :
 - Une rotation de l'agent de sécurité qui accompagne le Caissier général.
 - Une rotation des jours et des heures des déplacements à la banque.
 - Aucun déplacement systématique ne doit être programmé.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Système de dépôt d'espèce automatisé

- Pour les points de vente utilisant un système de dépôt d'espèce automatisé, le Directeur Financier doit en informer le siège social régional pour s'assurer que des contrôles appropriés sont en place et adaptés au système concerné.

Contrôle des reçus de caisse

- Un reçu de caisse comprenant un original et deux copies. Les copies sont les suivantes :
 - Blanc - Client
 - Rose - Journal de caisse/bilan quotidien du caissier général
 - Jaune - Copie du journal

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

- La demande d'impression du registre des reçus de caisse doit émaner du Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances* et être commandée par le service des achats. L'ordre d'impression du registre des reçus de caisse est basé sur l'achèvement du dernier numéro de séquence du reçu.
- Le registre des reçus de caisse est reçu par le contrôle receiving et envoyé au bureau du Directeur Financier/Adjoint Directeur Financier.
- À la réception du reçu de caisse, le Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances* établit un registre avec le numéro de séquence du registre.
- Le Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances* délivre le registre des reçus de caisse au Responsable débiteurs.
- Un contrôleur recettes doit vérifier quotidiennement la séquence des encaissements. En cas d'absence de factures en espèces, celles-ci doivent être immédiatement signalées au Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances*.
- En cas d'annulation de reçus de caisse en raison d'erreurs telles que le nom du bénéficiaire, le montant, la description du paiement, etc., le Responsable débiteur doit obtenir l'approbation du Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances* en soumettant les trois copies de reçus de caisse accompagnées d'une justification appropriée et d'un tampon avec mention « Annulé ».
- Le nouveau registre des reçus de caisse sera émis par le Directeur Financier/*Directeur adjoint des finances* à la réception de l'ancien registre des reçus de caisse après l'approbation du rapprochement des reçus de caisse.

Conservation des chèques postdatés

Le Directeur Financier/Contrôleur de l'hôtel est chargé de s'assurer que des contrôles adéquats sur la conservation et l'émission/réception des chèques postdatés sont effectués. Dans les deux cas, l'accès aux chèques doit être contrôlé de façon à ce que la personne qui traite les factures à payer ou les factures à recevoir n'y ait pas directement accès. Le Caissier général est responsable de la conservation de tous les chèques postdatés.

La réception de chèques postdatés de la part des débiteurs doit être réduite au minimum et doit surtout constituer une forme de garantie pour les réservations futures, et ce, avant le début de l'événement ou l'arrivée du groupe concerné ou le paiement du loyer par tranches, conformément au contrat. Les chèques postdatés ne doivent pas avoir d'impact sur le solde des comptes débiteurs. Ils ne doivent pas être comptabilisés dans les classements chronologiques des comptes. Les chèques postdatés, comme tout autre paiement, doivent être reçus par une équipe qui ne travaille pas directement sur les comptes. Ils doivent être enregistrés et envoyés à la banque dès réception.

Un registre doit être tenu pour tous les chèques postdatés reçus, en mentionnant au minimum :

- Le numéro du chèque
- Le nom du compte
- Le montant
- La date de validité



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Aucun chèque postdaté ne doit être retourné au contractant, sauf si le paiement intégral a été reçu conformément à un accord. Le retrait d'un chèque postdaté de la banque étant généralement payant, des frais doivent être appliqués au contractant pour couvrir les frais bancaires (au minimum) et tout autre coût associé.

Fin de journée du caissier général

- Le fond de caisse du caissier général doit faire l'objet de comptages inopinés régulièrement par le contrôleur recettes. Un comptage hebdomadaire inattendu au minimum doit être réalisé pour garantir l'exactitude du fonds de caisse du caissier général. Un formulaire de comptage de caisse est utilisé à cet effet.
- Pour cela, le caissier général doit répertorier et totaliser tous les décaissements des vouchers de petite caisse approuvés, notamment les demandes de remboursement soumises et les reconnaissances de dette approuvées distribuées. Le total des reconnaissances de dette et de fonds de petite caisse doit être inscrit sur la feuille de comptage de caisse.
- La monnaie locale doit être comptée et répertoriée selon les dénominations.
- Le caissier général peut avoir encaissé certains chèques de son fonds de caisse. Le total doit être inscrit sur le formulaire de comptage de caisse. Notez que ces chèques doivent être compensés le jour ouvrable suivant.
- La valeur totale des articles doit correspondre aux totaux des fonds de caisse du point de vente. Les différences notables doivent être signalées immédiatement au Directeur Financier/Contrôleur/Superviseur Centre Comptable.
- Le comptage des espèces en caisse doit être approuvé par le Directeur Financier.

Supervision

- Caissier général
- Les chefs de service
- Directeur Talent & Culture
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux d'encaissements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux d'encaissements (devises)

FI-12 Les opérations de change sont-elles conformes à la réglementation locale en vigueur (autorisation bancaire, taux de commission, etc.) ?

FI-13 La mise à jour des taux est-elle effectuée conformément aux normes locales (au minimum 1 fois par semaine) ? Permet-elle de s'assurer de la cohérence des taux reçus ou calculés/taux affichés/taux saisis dans le PMS ? Des contrôles sont-ils effectués régulièrement ?

Normes et procédures

- Sur une base hebdomadaire (au minimum), la comptabilité approuve le « taux d'achat de change » et met à jour les taux de change dans le PMS. Les devises étrangères acceptées par le point de vente et les taux correspondants doivent être mis à jour et affichés sur un tableau à la réception. S'ils ne sont pas affichés, les taux doivent être systématiquement présentés aux clients lors d'une demande de transaction de change.
- Pour chaque opération de change auprès des clients, le réceptionniste doit imprimer deux exemplaires du reçu du PMS. L'un est remis au client, l'autre est conservé par le caissier, attaché aux devises étrangères et remis avec l'enveloppe quotidienne du caissier. Les caissiers de l'hôtel remettent quotidiennement tous les reçus de devises étrangères. Le reçu doit être signé par le client.
- À la convenance de l'hôtel, un pourcentage de majoration minimum de 5 % doit être considéré et appliqué aux taux de conversion publiés en utilisant une source reconnue.
- Tous les dépôts en espèces en devises étrangères doivent être remboursés aux clients en monnaie locale.
- Une vérification ponctuelle doit être effectuée chaque fois que les tarifs sont mis à jour par le réceptionniste afin de garantir l'exactitude des tarifs.
- Seuls les billets en devises étrangères et les chèques de voyage sont acceptés. Les chèques émis en devises étrangères ne seront pas acceptés. Les chèques de voyage doivent être contresignés en présence de l'agent du service à la clientèle/du réceptionniste.
- L'hôtel peut déposer les devises étrangères dans sa banque ou, à défaut, les vendre à un bureau de change si les taux sont plus intéressants. Habituellement, le bureau de change propose un taux de change plus favorable.
- Dans le cadre d'une transaction avec le bureau de change, le caissier général doit préparer un relevé/résumé avec les détails de la devise et l'envoie par courrier au bureau de change. Le bureau de change renvoie alors un courrier avec le taux de change et les montants actuels.
- Le bureau de change procède à la conversion des devises étrangères en monnaie locale comme convenu. La monnaie locale échangée doit être incluse dans la liquidité à déposer séparément le jour même.
- Le profit ou la perte résultant de ces opérations de conversion de devises doit être enregistré au Service des changes ou autres.



Accor IMEAT - **Livre des procédures et des politiques**

Supervision

- Département comptabilité
- Réceptionniste

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux de décaissements /petite caisse (Petite caisse)

FI-14 Les achats réalisés par petite caisse sont-ils effectués à partir d'un fond de caisse spécifique ? Ce dernier est-il conservé dans un endroit sécurisé et par une personne n'ayant pas accès au logiciel comptable ?

FI-15 Un suivi des chèques en circulation est-il formellement réalisé ? Les chèques sont-ils conservés dans un endroit sécurisé ? Un suivi des chèques émis est-il dûment effectué et envoyé à la fin de chaque mois avec les factures correspondantes à la comptabilité ?

Normes et procédures

- La petite caisse est une petite quantité de monnaie au profit du caissier général et détenue par lui pour couvrir les petits paiements et dépenses divers du quotidien.
- La petite caisse ne doit pas être utilisée pour contourner les procédures d'achat normales.
- Le Caissier général qui détient la petite caisse est entièrement responsable de sa garde et de sa bonne utilisation et doit donc faire preuve de prudence dans son utilisation et sa protection.
- Les dépenses de petite caisse doivent se limiter aux circonstances suivantes :
 - Les situations d'urgence.
 - Les dépenses de faible valeur et ne dépassant pas 100 \$ (un montant qui peut être défini au niveau de l'hôtel en fonction des spécificités locales).
 - Les situations dans lesquelles il n'est pas possible d'appliquer la procédure normale d'achat et de paiement (lorsque la législation locale le permet).
- Tout autre achat régulier ou dépense salariale en raison de spécificités locales doit être formalisé dans une politique de petite caisse de l'hôtel.
- Un bon de petite caisse doit être rempli pour effectuer un décaissement de la petite caisse.
- Le bon de petite caisse doit comporter les informations suivantes (remplies à l'encre) :
 - Le nom de l'acheteur (du bénéficiaire).
 - La date de la demande ; et
 - Les raisons explicites et détaillées de la dépense (notée sur la ligne de description).
- Les reçus originaux doivent être joints au voucher. Le voucher, avec les reçus à l'appui, doit ensuite être soumis à l'approbation de deux personnes (le Directeur Financier et le Chef de service). Dans de rares cas, lorsqu'un responsable de département n'est pas disponible, un responsable de service peut approuver le bon de petite caisse. En aucune circonstance, le bénéficiaire ne peut approuver le bon de petite caisse.
- Le voucher doit alors être signé par le destinataire pour accuser réception du montant mentionné sur le voucher et porter le cachet « annulé » par le caissier.
- Si l'argent est requis et/ou reçu avant que l'achat ne soit effectué, le bénéficiaire doit signer un bon de petite caisse pour le montant approximatif requis et le Directeur Financier et le chef de service doivent ensuite approuver le décaissement. Une fois l'achat effectué et dans un délai de trois heures, le bénéficiaire doit revenir avec le reçu et l'argent restant. Le bon de petite caisse doit alors comporter la mention « annulé » et conservé avec les documents de fonds de caisse.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Les remboursements sous forme de petite caisse ne concernent que les achats payés en espèces. Tout achat par chèque, carte de débit ou carte de crédit doit être remboursé en appliquant les procédures standard de rapport de dépenses.
- S'il existe un stock de chèques manuels, un registre hebdomadaire comptabilisant les chèques manuels doit être tenu à jour par une personne du service comptable, indépendante du processus de paiement et de versement. Le registre doit inclure la date de l'inventaire et le numéro du chèque de début et de fin.

Délivrance de chèques postdatés

La délivrance de chèques postdatés doit être limitée au minimum. Elle sert surtout de garantie aux fournisseurs ou au paiement des loyers par tranches, conformément au contrat. Les chèques postdatés ne doivent pas avoir d'impact sur le solde du compte créditeur. Ils ne doivent pas être comptabilisés sous le compte registre de la banque, mais comme des chèques en transit.

Un registre doit être tenu pour tous les chèques postdatés émis, en mentionnant (au minimum) :

- Le numéro du chèque
- Le nom du fournisseur
- Le montant
- La date de validité
- Les noms des signataires (droits de signature)

En cas de changement de signataire à la banque, une liste de tous les chèques postdatés émis et autorisés par l'ancien signataire doit être envoyée à la banque pour qu'elle honore le chèque, lorsque cela est autorisé par la banque. Si la banque ne le permet pas, le fournisseur doit être contacté et un nouveau chèque doit être émis avec les nouveaux signataires autorisés.

Conservation des chèques de paiement vierges.

Le Directeur Financier/Contrôleur est tenu de vérifier la mise en place de contrôles adéquats pour la conservation et l'utilisation des chèques. L'inventaire de chèques peut inclure des chèques vierges ou pré imprimés. Dans les deux cas, l'accès à l'inventaire de chèques doit être contrôlé de manière à ce que la personne qui traite les factures n'y ait pas directement accès, idéalement dans une installation sûre et sécurisée (verrouillée à clé). Ces contrôles sont particulièrement importants dans les points de vente où les chèques sont signés électroniquement.

Le stock de chèques doit respecter au minimum les directives suivantes :

- Le nombre de chéquiers disponibles ou en circulation doit être limité au strict minimum (un seul chéquier par compte bancaire).
- Les chèques ne doivent pas être signés si le champ du destinataire n'est pas rempli.
- Une date d'expiration doit être indiquée au recto des chèques.
- L'inventaire de chèques doit être contrôlé, sans que la personne qui traite les factures puisse y avoir accès.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite	Décembre 2021	Siege IMEAT

- L'enregistrement de la fréquence d'utilisation du stock de chèques doit être effectué en utilisant l'une des deux méthodes suivantes :
 - La première option est utilisée quand le stock de chèques est vierge. Dans ce cas, il convient de contrôler les numéros de chèques grâce aux registres de chèques. Le premier contrôle effectué sur les registres de chèques doit être comparé au contrôle précédent. La confirmation de cette vérification doit être conservée dans le dossier, manuellement ou par le biais d'un registre de chèques imprimé, approuvé et numéroté.
 - La deuxième option est utilisée si le stock de chèques est pré imprimé. Dans ce cas, la meilleure pratique consiste à surveiller l'utilisation réelle des chèques pré imprimés avec un registre de chèques manuels.

En outre, les chèques annulés doivent être classés dans le registre des chèques numérotés ou dans le registre des chèques manuels.

L'utilisation de chèques manuels ou de chèques produits en dehors des systèmes automatisés du compte débiteur ou de paie doit être limitée. En cas d'utilisation, un processus doit être mis en place pour s'assurer que le chèque est correctement enregistré. Un nombre de chèques trop important traités manuellement est un signal d'alarme potentiel et indique que les processus standard pour les comptes créditeurs ou les salaires sont insuffisants.

Dans le cadre de la liste de contrôle des clôtures mensuelles, tous les chèques doivent être comptabilisés et l'enregistrement dans les systèmes de comptes créditeurs doit être confirmé.

La séquence numérique des numéros de chèques doit être confirmée par les registres des chèques. Le premier chèque de chaque registre des chèques doit être comparé au dernier. La preuve de cette vérification doit être conservée dans le dossier, dans un registre manuel, ou le registre des chèques numérotés imprimé et approuvé.

Supervision

- Caissier général
- Chefs de service
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier.

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Paievements des fournisseurs/Petite caisse (Support de demande de petite caisse/chèque)

FI-16 Les dépenses réglées par la petite caisse ou par le chéquier de l'hôtel sont-elles soutenues par un justificatif valide (facture, bon de commande comportant toutes les mentions légales nécessaires) et sont-elles présentées au minimum une fois par mois au Directeur Général ou au Directeur Financier avant la remise à flot du fonds pour les dépenses réglées par la petite caisse ?

Normes et procédures

- Les remboursements réalisés par le biais de la petite caisse ne portent que sur les achats payés en espèces. Les achats effectués par chèque, carte de débit ou carte de crédit doivent être remboursés selon les procédures standard du rapport de dépenses.
 - Pour réapprovisionner la petite caisse, le caissier général doit :
 - Remplir une demande de chèque pour le montant du remboursement demandé (en utilisant tous les vouchers comportant la mention « annulé » pour justifier le total demandé).
 - Le Directeur Financier ou le Directeur adjoint des finances est tenu d'examiner la demande de chèque et les pièces justificatives (vouchers avec reçus joints) pour s'assurer que le calcul est correct, que tous les reçus et vouchers comportent la mention « annulé » et que l'approbation appropriée est obtenue pour la correcte répartition en compte de charge.
- Toutes les pièces justificatives doivent comporter la mention « payé » lorsque le fond de caisse est remboursé et que ces vouchers sont conservés dans le dossier.
- La petite caisse doit être renflouée en respectant les délais, au moins une fois par mois et avant la fin du mois, pour s'assurer que les achats provenant de celle-ci ont été enregistrés dans les comptes.

Décaissement des pourboires indirects/facturés.

- Les pourboires ajoutés aux chèques des clients doivent être payés par le Centre Comptable.
- Le Responsable du Banquet doit remplir la « Demande de distribution de pourboires » (formulaire prévu à cet effet) et la soumettre à approbation du Directeur de restauration, conformément à la procédure de distribution des pourboires, sur une base mensuelle.
- Le contrat de distribution doit être approuvé par le bureau de la restauration conformément à la procédure de distribution des pourboires approuvée par le Directeur de restauration et transmise au Directeur Financier pour approbation.
- La répartition sera ensuite effectuée par le Responsable de la paie pour inclure dans le paiement les personnes concernées au regard de la liste approuvée.

Versement des avances pour urgence et réclamation du comptable fournisseur

- Le caissier général peut débloquer des fonds pour des besoins temporaires et urgents. Ces reconnaissances de dette doivent être approuvées conformément aux directives de l'hôtel/de la société avant le décaissement.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Ces reconnaissances de dette doivent être retournées au maximum à la date d'échéance prévue. Il incombe au caissier général d'en assurer le suivi et apurer les reconnaissances de dette. Si celles-ci ne sont pas retournées à la date d'échéance, le Directeur Financier doit en être informé pour que des mesures appropriées soient prises.
- À la fin de la journée, le caissier général doit dresser la liste des reconnaissances de dette dans l'ordre de leur date d'échéance. Cette liste doit être soumise au Directeur Financier pour approbation en même temps que le décompte des fonds de caisse.

Supervision

- Caissier général
- Chefs de service
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite caisse	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux de décaissement/ Petite caisse (Exceptions à la petite caisse - Pas de dépenses sociales)

FI-17 L'hôtel s'assure-t-il qu'aucune dépense d'ordre social (acomptes, vacations d'extra, salaires, notes de frais...) ne soit payée par la petite caisse ?

Normes et procédures

- Les chèques de réapprovisionnement de la petite caisse ne sont pas libellés au nom d'un individu, mais de l'hôtel.
- Les paiements de petite caisse ne doivent jamais correspondre à :
 - Des frais liés à la paie, tels que des paiements anticipés ou des pourboires.
 - Des paiements pour des manques de fonds en banque.
 - Les frais de déplacement et de divertissement doivent être soumis et payés par le biais des notes de frais ou de compte créditeur et non par la petite caisse.
- Les frais liés à la paie, tels que le règlement du compte ou les salaires du personnel occasionnel, peuvent faire partie de la petite caisse selon la législation locale. Dans tous les cas, l'hôtel doit définir formellement une politique interne mentionnant un seuil de montant maximum au-delà duquel tous les paiements doivent être effectués par chèque ou virement bancaire. Ce seuil est recommandé à 300 dollars selon le bureau régional.
- Le remboursement sous forme de petite caisse ne concerne que les achats payés en espèces. Les achats effectués par chèque, carte de débit ou carte de crédit doivent être remboursés selon les procédures standard du rapport de dépenses.
- Toute autre dépense régulière liée à la paie et aux spécificités locales doit relever d'une politique de petite caisse de l'hôtel.

Carte de crédit de la société

Les cartes de crédit de la société liées au compte bancaire direct de l'hôtel sont interdites conformément aux directives Focus. Toutefois, en cas d'exceptions fréquentes, l'hôtel peut envisager l'utilisation d'une carte de débit limitée non liée au compte bancaire courant de l'hôtel. Pour cela, une procédure opérationnelle locale doit être formalisée au niveau de l'hôtel et soumise au VPO et à l'équipe financière et commerciale, puis soumise au propriétaire pour approbation.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Perte caisse	Décembre 2021	Siege IMEAT

S'il s'agit d'une carte nominative d'employé, le collaborateur concerné doit bénéficier d'un fond consolidé dédié avec toutes les mentions requises sur les responsabilités et les sanctions prévues par la loi. La fourniture d'une carte de crédit nominative doit être limitée à des postes spécifiques et utilisée au sein de l'hôtel.

- Afin de limiter les dépenses de la carte, les exemples suivants sont à considérer en priorité :
- Ouvrir un compte dédié sans autorisation pour un solde négatif envers le fournisseur bancaire de l'hôtel.
 - Transférer un montant maximal de dépenses sur le compte qui vient d'être ouvert.
 - Rapprocher le compte selon le rapprochement bancaire mensuel.
 - Chaque transfert doit être justifié par un formulaire de reconnaissance de dette ou une demande d'achat signée conformément au DOA et au processus standard de validation des paiements.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/Petite	Décembre 2021	Siege IMEAT

- La carte de crédit doit être sécurisée auprès de la Direction financière de l'hôtel (en suivant les mêmes procédures relatives aux chèquiers) lorsqu'elle n'est pas utilisée.
- Demander une carte de débit/prépayée gratuite à une banque en ligne ou à un fournisseur local (comme Revolut ou la N26 pour l'Europe).
 - Transférer le montant correspondant sur le compte avant chaque achat.
 - Chaque transfert doit être accompagné d'un formulaire de reconnaissance de dette ou d'une demande d'achat signée conformément au DOA et au processus standard de validation des paiements.
 - La carte de crédit doit être sécurisée auprès de la Direction financière de l'hôtel (en suivant les mêmes procédures relatives aux chèquiers) lorsqu'elle n'est pas utilisée.

Supervision

- Caissier général
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Flux de décaissement/ Petite caisse	Décembre 2021	Siege IMEAT

Flux de décaissement/ petite caisse (débours)

FI-18 Les débours sont-ils dûment justifiés par une facture ? Le reçu est-il signé par le client (une copie de la facture du client issue du PMS jointe à la facture de débours et transmise à la comptabilité) ?

Normes et procédures

Se reporter à la section **Déductions/Remboursements des ventes hébergements VH-18 et VH-19.**

Supervision

- Caissier général
- Directeur Adjoint des finances/Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Sécurité des données des titulaires de cartes - PCI DSS et sécurité des remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS et sécurité des remboursements (sécurisation des données sensibles)

FI-19 Les tickets commerçants, les tickets de préautorisation, les fax, les mails et tout document contenant des données sensibles liées aux cartes de paiement des clients sont-ils conservés dans un local dont l'accès est limité et sécurisé ? Sont-ils détruits après le délai défini par la réglementation en vigueur ?

FI-20 L'hôtel effectue-t-il un contrôle quotidien de ses terminaux de paiement électronique (« Audits rapides HCP ») afin de sécuriser les paiements par carte de crédit ?

FI-21 L'accès au bac où sont conservés les dossiers des clients présents est-il sécurisé et limité aux réceptionnistes ?

FI-22 L'hôtel veille-t-il à ce qu'aucun document ne comporte un numéro CVV ou PIN de carte de crédit ?

Normes et procédures

- La conformité à la norme PCI DSS (surveillance des incidents informatiques) signifie que les systèmes sont sécurisés. La conformité s'intègre dans processus continu, ce n'est pas un événement ponctuel. Elle permet d'éviter les brèches et le vol de données de cartes de crédit. Veuillez respecter les instructions suivantes :

Gestion de l'information

- Le numéro de carte de crédit sur les reçus doit être masqué.
- La détention de numéro CVV ou PIN de carte de crédit des clients est strictement interdite.
- Les formulaires d'autorisation tierce ne doivent pas inclure une demande de copie du recto et du verso de la carte de crédit du client. Une copie de la carte d'identité du client est autorisée. Veillez à ce que les formulaires d'autorisation de facturation soient toujours signés par le client.
- Conserver une copie physique ou numérique d'une carte de crédit est strictement interdit.
- Ne conservez pas de copie de l'autorisation de facturation dans le bureau de vente et de restauration, la réception ou avec les réservations. Veillez à ce qu'elle soit transmise au Centre Comptable dans les plus brefs délais et conservée dans un endroit sûr.
- N'enregistrez aucune information provenant de la carte de crédit d'un client ailleurs que dans la zone de saisie du système pour les champs relatifs aux cartes de crédit. Aucun autre champ ne doit être utilisé.
- Saisissez les paiements uniquement dans les champs relatifs aux cartes de crédit dans les applications de paiement ou les terminaux de paiement.
- Protégez les informations du client en veillant à ce que le terminal ne reste pas sans surveillance ou dans des tiroirs caisses non verrouillés.
- Les informations sur les cartes de crédit qui ne sont pas masquées doivent être protégées contre tout accès non autorisé et stockées en permanence dans un endroit sûr pour la période de son utilisation uniquement.
- Les formulaires d'autorisation tierce doivent être détruits six mois après le départ du client.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

- Protection du matériel :
 - Déconnectez systématiquement votre terminal en cas d'éloignement ou d'absence pour la journée.
 - Vérifiez toujours la signature sur une carte de crédit.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Sécurité des données des titulaires de cartes - PCI DSS et sécurité des remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

- N'oubliez pas de restituer la carte de crédit au client.
- Les surfaces des dispositifs de paiement doivent être inspectées quotidiennement pour détecter toute falsification ou substitution. Des systèmes anti-fraude doivent être utilisés. Cette démarche est recommandée par l'audit rapide HCP et peut être formalisée directement sur la plateforme Vigitrust.
- Surveillez les comportements suspects autour des appareils.
- Vérifiez l'identité de toute personne tierce prétendant être du personnel de réparation ou de maintenance, avant de lui accorder l'accès pour modifier ou dépanner les appareils. Validez avec votre responsable que leur visite était attendue avant d'autoriser l'accès aux dispositifs de paiement.
- L'audit rapide HCP implique un contrôle physique formel des machines à cartes de crédit dans toutes les zones opérationnelles.

Supervision

- Manager réception.
- Responsables des points de vente Département des ventes et de la restauration
- Département des réservations
- Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Sécurité des données des titulaires de cartes - PCI DSS et sécurité des remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS, sécurité des remboursements (formation)

FI-23 La formation PCI DSS est-elle suivie par les employés de l'hôtel traitant des données de cartes de crédit au moins une fois par an ?

Normes et procédures

Tous les employés qui traitent (facturent, stockent, consultent, etc.) les informations relatives aux cartes de crédit des clients sont tenues de suivre la formation en ligne PCI DSS chaque année. Un responsable désigné de l'hôtel (le Responsable Talent & Culture ou le Directeur Financier) gère ce processus et aide les chefs de service à programmer la formation du personnel pour assurer la conformité annuelle. Un rapport est généré, indiquant le nom des employés participants, la date de la prochaine formation, si l'employé a réussi ou échoué et son résultat. Ce rapport est généré lors de l'audit puis comparé à la liste actuelle des employés pour s'assurer de leur participation.

La formation PCI DSS doit être intégrée aux instructions pour les nouveaux employés.

Supervision

- Responsable Talent & Culture
- Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Sécurité des données des titulaires de cartes - PCI DSS et sécurité des remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sécurité des données des titulaires de cartes de crédit - norme PCI DSS et sécurité des remboursements (remboursements)

FI-24 Les remboursements à partir d'un numéro de carte de paiement (par TPE, distributeur manuel de cartes de crédit et demande de virement bancaire) font-ils l'objet d'une procédure écrite (limitation du nombre de personnes pouvant effectuer ces opérations, autorisation préalable, cartes de commerçant conservées en toute sécurité) ? Une vérification est-elle réalisée afin de s'assurer que le remboursement intervient sur la même carte de paiement qui a été utilisée pour le règlement initial ?

Normes et procédures

- Le Directeur Financier est responsable de la mise en œuvre d'une procédure écrite décrivant le contrôle des crédits/remboursements. La procédure doit inclure les éléments suivants :
 - Qui peut émettre un crédit/remboursement ?
 - Pour quel montant ?
 - Quel est le montant maximum attribué à chaque responsable de l'approbation ?
 - Quel type de justification et de documents sont nécessaires pour la procédure de sauvegarde ?
- Tous les remboursements doivent être effectués avec le même mode de paiement que celui utilisé pour le paiement initial. (c'est-à-dire que les chèques doivent être remboursés par chèque, les remboursements par carte de crédit doivent être remboursés sur la même carte de crédit, etc.)
- Le personnel à la réception peut effectuer des ajustements et des remboursements tant que le client est dans l'hôtel.
- Les contrôles visant à garantir que le crédit/remboursement émis correspond bien au paiement initial sont expliqués dans la section Ventes hébergements de la procédure standard des opérations relatives aux déductions/remboursements.
- Les remboursements par chèque doivent détenir une copie du chèque original jointe à la demande de chèque comme sauvegarde avant d'être traités.
- Après le départ du client, tous les ajustements et remboursements doivent être traités par le Centre Comptable.
- Les deposits doivent être remboursés uniquement quand le chèque initial a été compensé par le compte bancaire de l'expéditeur. Cela permet de s'assurer que nous ne remboursons pas un chèque qui n'a pas été compensé par la banque.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Sécurité des données des titulaires de cartes - PCI DSS et sécurité des remboursements	Décembre 2021	Siege IMEAT

Pour de plus amples informations concernant les procédures de contrôle relatives aux remboursements par carte de crédit, veuillez-vous reporter aux **Déductions/remboursements des ventes de chambres VH-18 et VH-19.**

Supervision

- Agent aux comptes débiteurs
- Manager réception
- Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Traitement des encaissements en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Traitement des encaissements en comptabilité (séparation des tâches)

FI-25 La ou les personnes amenées à manipuler le cash sont-elles différentes de celles qui les enregistrent dans le PMS et en comptabilité ?

Normes et procédures

- Afin d'assurer une bonne séparation des tâches pour la manipulation des espèces, les personnes qui manipulent et concilient le cash ou les chèques reçus à l'hôtel ne doivent pas bénéficier d'un droit de modification au PMS ou au système comptable. Le droit permettant la modification au PMS donne la possibilité d'ajuster ou de supprimer les frais de dossier, de rembourser les frais et d'ajuster et de créditer les montants à recevoir et les dépôts. L'accès de modification au logiciel comptable permet de comptabiliser ou d'approuver les écritures de journal.
- Le courrier entrant doit être ouvert par une personne indépendante du processus de traitement de la trésorerie/des comptes débiteurs et qui ne bénéficie pas du droit de modification au PMS ou au système comptable. Tous les chèques reçus doivent être répertoriés sur une liste lors de l'ouverture du courrier. La personne qui ouvre le courrier doit tamponner et endosser tous les chèques avec le tampon d'endossement de l'hôtel.
- Une fois enregistrés sur une liste récapitulative, les chèques endossés doivent être déposés dans le coffre de dépôt provisoire ou remis quotidiennement au caissier général contre signature d'accusé de réception avec la liste récapitulative. Le caissier général doit sécuriser les chèques en les consignnant dans le coffre verrouillé.
- Une copie de la liste et des chèques doit être transmise à l'agent aux comptes débiteurs pour enregistrement. La personne qui indique les paiements à recevoir dans le PMS doit être indépendante de celle qui prépare la liste et ne doit pas manipuler physiquement d'espèces ou de chèques originaux.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Traitement des encaissements en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Traitement des encaissements en comptabilité (rapprochement bancaire)

FI-26 Les rapprochements bancaires sont-ils réalisés mensuellement (pour l'ensemble des comptes bancaires) ? Le détail des comptes d'encaissements est-il édité mensuellement ?

FI-27 La nature et l'ancienneté des suspens dans les comptes de bilans, de rapprochement bancaire et d'encaissements sont-elles toujours indiquées de manière claire ?

FI-28 Les éléments en suspens dans les comptes de bilans, dont le rapprochement bancaire, sont-ils suivis de manière systématique (courrier à la banque ou aux organismes payeurs, etc.) et réglés correctement et rapidement (suivi systématique des actions d'un mois à l'autre) ?

FI-29 Les rapprochements bancaires et les détails des éléments en suspens sont-ils supervisés de manière systématique par un superviseur du Centre Comptable ou par la Direction Financière de l'hôtel (comptabilité sur site) et porté à la connaissance du Directeur Général tous les mois ?

Normes et procédures

- Chaque mois, un rapprochement bancaire doit être effectué systématiquement pour chaque compte bancaire que l'hôtel utilise et qui est ouvert, indépendamment de toute activité sur le compte. L'hôtel peut utiliser le **modèle Finances - rapprochement bancaire**, si nécessaire.
- Le Directeur Financier doit se connecter sur la plateforme bancaire ou examiner le relevé bancaire officiel pour confirmer le solde total du document PDF/numérisé rapproché et présenté par le responsable du contrôle.
- Les rapprochements bancaires doivent être préparés par un membre du personnel comptable autre que le Directeur Financier. Dans les rares cas où le rapprochement bancaire est effectué par le Directeur Financier, l'examen et l'approbation doivent être effectués par le Directeur régional des finances et du support aux sociétés.
- Les transactions par carte de crédit doivent être suivies quotidiennement et classées par type de carte de crédit sur une feuille de calcul détaillée comme le modèle de suivi des cartes de crédit. Cette feuille de calcul de rapprochement doit être utilisée pour suivre l'activité des cartes de crédit tout au long du processus, notamment les montants comptabilisés dans le registre par le PMS, ceux transmis à la banque par voie numérique et les montants payés par la banque moins les frais de commission standard. Tout écart, comme les rejets de débit, entre ces montants identifiés doit être enregistré sur le rapprochement, et des mesures doivent être prises dans les 30 jours suivant l'écart constaté.
- Des pièces justificatives pour chaque montant en suspens doivent être fournies. Chaque élément en suspens doit être daté au jour ouvrable correspondant. Par exemple, fournissez la preuve que tous les dépôts en transit ont été compensés par la banque le mois suivant. La nature et l'ancienneté des éléments en suspens sont clairement indiquées et suivies d'un mois sur l'autre.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Traitement des encaissements en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Tous les éléments de rapprochement/en suspens doivent être traités pendant le mois en cours et apurés par le rapprochement du mois suivant. L'exception généralement acceptée est un chèque qui n'a pas encore été apuré (veuillez-vous référer à la législation locale, c'est-à-dire, au Maroc, 1 année pour tous les chèques).
- Tous les chèques en attente et les transactions non identifiées doivent être déduits du compte bancaire de l'hôtel dans le logiciel comptable et suivis dans un autre compte bilan.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Traitement des caissements en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Du point de vue du processus, le chèque n'est pas déplacé, car le contrôleur doit compenser un solde crédit-débit en fin de mois, puis après l'ouverture de la période.

- Chaque élément de rapprochement doit être sauvegardé individuellement par un enregistrement formalisé associé au rapprochement.
- Le solde du compte bancaire doit refléter le solde du relevé bancaire le dernier jour du mois. Le total du solde du registre correspondant du compte doit être le montant de rapprochement de départ pour la section «comptabilisé dans le registre, pas dans la banque».
- Les rapprochements bancaires de fin de mois doivent inclure la version définitive de la banque, tamponnée par cette dernière, ou le PDF non modifiable pour garantir l'authenticité du document.
- Le total arithmétique des éléments en attente du mois précédent doit être systématiquement contrôlé en détail.
- Il est recommandé de procéder au renouvellement régulier de la personne en charge d'effectuer les rapprochements bancaires.
- Chaque fois que le module est disponible, l'hôtel doit utiliser une solution automatisée pour le rapprochement. Par exemple, le système Sun dispose d'un module de rapprochement bancaire automatique.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

États financiers (examen du compte de résultat)

FI-30 La différence entre les transactions de dépenses opérationnelles (OPEX) et les transactions de dépenses en capital (CAPEX) est-elle respectée, par un enregistrement comptable conforme aux normes locales (aucune CAPEX n'est enregistrée dans le compte de résultat) ?

FI-31 Les opérations comptabilisées dans le compte de résultat sont-elles supportées par des pièces comptables probantes ?

Normes et procédures

- Consultez la section **COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ.IMEAT.2 - Politique de suivi des Capex et FF&E** pour le détail du traitement et de l'identification comptable.
- Consultez la **section 8 - IAE** pour le contrôle Focus, les étapes d'engagement et les détails du flux d'approbation.
- Il incombe au Directeur Financier de s'assurer que tous les coûts opérationnels comptabilisés dans le Compte de résultat de l'hôtel ne sont pas liés aux IAE et vice versa.
- Tout écart demandé par la société propriétaire doit être signalé au bureau régional.

Supervision

- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier
- Directeur Général
- Vice-président régional chargé des achats/VPO

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

États financiers (rapprochement PMS)

FI-32 Tous les mois, le chiffre d'affaires enregistré dans le PMS est-il systématiquement rapproché du chiffre d'affaires enregistré en comptabilité ? Les éventuels écarts sont-ils expliqués et si nécessaire régularisés rapidement ?

FI-33 Ces rapprochements font-ils l'objet d'une supervision par un superviseur du Centre Comptable ou par le Directeur Administratif et Financier ?

Normes et procédures

- Le PMS doit être en phase avec les encours du logiciel comptable pour garantir un reporting correct des données financières entre les opérations et le système back-office de l'hôtel. Les points mentionnés ci-dessous sont donc essentiels pour éliminer les éventuels écarts entre les deux systèmes.
 - Le contrôleur recettes compare les flux de revenus aux écritures enregistrées dans le PMS pour vérifier que tout est complet et exact. Les hôtels doivent identifier clairement qui est responsable du Check-in du PMS dans le logiciel comptable.
 - Pour les systèmes entièrement interfacés, les soldes PMS au niveau du logiciel comptable ne doivent pas être modifiés. Le contrôleur recettes examine chaque ligne de revenu et de règlement. En cas d'écarts, les modifications apportées pour correction doivent correspondre à une écriture dans le journal PMS au niveau du logiciel de comptabilité en tant qu'opération supplémentaire. La séparation des tâches doit être respectée, c'est-à-dire que le contrôleur recettes ayant une autorisation de modification dans le PMS ne pourra pas passer et valider l'écriture en comptabilité ou vice versa.
 - Si nécessaire, le contrôleur recettes devra enregistrer les écritures nécessaires dans le PMS.
- Le registre des recettes doit être préparé et clôturé tous les jours. Les totaux des revenus doivent être rattachés au relevé des recettes du système d'origine (PM, POS, Book4Time, etc.), et toutes les pièces justificatives doivent être jointes à une copie imprimée du registre des recettes quotidiennes. Le registre des recettes doit être signé et daté par le directeur adjoint des finances ou le Directeur Financier, puis conservé dans le dossier des contrôles de recettes quotidiennes auprès du Centre Comptable.
- Pour les fins de mois, une fois les ajustements effectués et téléchargés, le Directeur Général et le Directeur Financier doivent examiner les états financiers provisoires. L'examen consiste notamment à s'assurer de la vraisemblance, de la cohérence et de l'exactitude de l'ensemble des états financiers provisoires, ainsi que de la conformité aux Normes internationales d'information financière. La documentation doit être conservée pour prouver qu'un contrôle a bien été mené.

Supervision

- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

États financiers (Rapprochement du bilan)

FI-34 Les suspens présents dans les comptes de bilan en comptabilité sont-ils supportés par des pièces comptables probantes et régularisés rapidement ?

FI-35 Les soldes des comptes du bilan mensuel sont-ils suffisamment documentés ? Par exemple, les soldes des comptes sont rapprochés des comptes auxiliaires correspondants (tels que PMS pour les comptes débiteurs, les deposits, etc.) ou d'autres supports pertinents (tels que les relevés bancaires, les factures prépayées, etc.)

FI-36 Ces rapprochements font-ils l'objet d'une supervision systématique par un superviseur du Centre Comptable ou par le Directeur Administratif et Financier ?

Normes et procédures

Les documents financiers doivent refléter systématiquement les revenus et les dépenses dans le cadre des opérations quotidiennes de l'hôtel. La présentation de la situation financière du groupe Accor dépend de l'exactitude des chiffres communiqués par chaque hôtel. Il est donc essentiel que ce rapport financier soit précis et fiable pour chaque point de vente. Les éléments suivants doivent être respectés lors de la préparation des rapprochements :

- Le bénéfice/la perte net(te) depuis le début de l'année sur le compte de résultat consolidé doit être égal(e) au poste correspondant du bilan (GL).
- La balance âgée des comptes débiteurs doit être égale au poste correspondant du bilan (GL).
- Le registre des clients actuels doit être égal au poste correspondant du bilan (GL).
- Le registre actuel des acomptes de l'hôtel doit être égal au poste correspondant du bilan (GL).
- L'ancienneté des comptes créditeurs de l'hôtel doit être égale au poste correspondant du bilan (GL).
- L'ancienneté des fournisseurs de l'hôtel doit être rapprochée avec le relevé de compte des fournisseurs, conformément aux pratiques recommandées, sur une base mensuelle. Un solde nul sur une année entraînera la désactivation du compte créditeur.
- Les dépenses prépayées doivent être accompagnées d'informations précises prouvant que tous les montants figurant dans la rubrique prépayée du bilan correspondent à une dette réelle. En outre, les charges payées d'avance doivent être passées en charges de manière régulière sur une base mensuelle pendant la période relative à la dépense.

Tous les comptes d'actif et de passif de l'hôtel sont sous la responsabilité du Directeur Financier et doivent être rapprochés mensuellement. Le rapprochement signifie que le compte a été validé par rapport aux documents justificatifs et que le compte est soit correctement déclaré, soit que des éléments de rapprochement ont été identifiés et documentés et que des mesures correctives ont été prises pour corriger le solde du compte.



Accor IMEAT - **Livre des procédures et des politiques**

1. Tous les comptes débiteurs (city ledger) doivent être rapprochés avec les débiteurs auxiliaires ou d'autres pièces justificatives afin de s'assurer que toutes les opérations sont reflétées avec exactitude dans les états financiers. Les rapprochements doivent être imprimés, examinés et signés par le Directeur Financier.
2. Tous les comptes de bilan doivent être rapprochés mensuellement. Un modèle standard de rapprochement des bilans est disponible sur la plateforme Internal Control SharePoint.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

3. Tous les rapprochements doivent être accompagnés d'un document approprié et pertinent joint à la feuille du rapprochement, ou d'une référence à l'endroit où se trouve le document.
4. Le rapprochement de la caisse et de la banque doit être complété avant la fin du mois.
5. Le Directeur Financier doit examiner chaque rapprochement avant le 10 du mois suivant. La vérification porte sur la concordance entre le solde et le document d'accompagnement afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité.

Dans la mesure du possible, les rapprochements de bilan doivent être préparés par le directeur adjoint des finances, le directeur de la comptabilité ou un autre membre du personnel comptable, et examinés par le Directeur Financier. Lorsqu'un rapprochement de bilan (rapprochement non bancaire) doit être préparé par le Directeur Financier, le directeur adjoint des finances doit l'examiner et le signer. Si le Directeur Financier prépare le rapprochement bancaire, le rapprochement et le support doivent être examinés et approuvés par le directeur régional des finances. Les comptes de caisse et la provision pour créances à risque doivent être rapprochés, même si le solde est nul.

Avant de signer le rapprochement, le vérificateur doit comprendre tous les éléments du rapprochement. Toutes les informations du rapprochement et/ou les écritures d'ajustement résultant du rapprochement doivent être vérifiées par le directeur adjoint des finances et approuvées au cours du mois (par exemple, les informations du rapprochement de Décembre doivent être examinées et approuvées en avril). Avec le Directeur Financier, le vérificateur effectue un suivi auprès de la personne qui prépare l'écriture de correction pour s'assurer que des mesures sont prises pour résoudre le problème.

Impôts et taxes

Comme indiqué en introduction, il est important de s'assurer que l'hôtel n'est responsable que des taxes opérationnelles liées à l'activité hôtelière. Selon l'accord de gestion hôtelière, toutes les taxes et tous les frais liés au gouvernement seront comptabilisés dans GOP (pouvoirs publics).

Lorsque le paiement des taxes est dû, les remises doivent être préparées et toutes les pièces justificatives pertinentes (c'est-à-dire les rapports du système qui sont liés aux données des remises) doivent être jointes. Le Directeur Financier doit examiner et approuver toutes les remises, en s'assurant que :

1. La remise est remplie avec exactitude ; et
2. Les taux du système reflètent fidèlement le taux d'imposition réel.

Les remises signées doivent être conservées avec leurs pièces justificatives. Pour déterminer si le versement a été effectué avec exactitude, le Directeur Financier doit vérifier que les chiffres des revenus utilisés dans le calcul correspondent aux résultats générés dans le système. Le Directeur Financier vérifie également que les chiffres déclarés ont été calculés conformément aux exigences fiscales et qu'ils figurent avec exactitude sur le formulaire d'impôt. Ensuite, les dépenses fiscales et les charges à payer doivent être rapprochées avec les déclarations fiscales une fois reçues.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

Un calendrier des échéances de paiement pour toutes les différentes taxes (**Liste des dates Fiscales critiques**) doit être mis en place tout au long de l'année par la Direction financière et un processus de rappel prévu. Ce document est fourni lors du changement de poste avec le nouveau Directeur Financier.

Le Directeur Financier doit s'assurer qu'une méthode est en place afin que tous les changements fiscaux soient communiqués correctement. Les moyens habituels d'obtenir des informations sur les changements fiscaux sont les agences fiscales nationales ou locales, les organisations comptables nationales ou locales, les services spécialisés ou les cabinets d'audit ou de conseil fiscal.

Au moins deux fois par an, les systèmes de gestion (Front, F&B et autres) doivent faire l'objet d'une inspection formalisée pour s'assurer que les taux d'imposition appropriés sont facturés et perçus auprès des clients de l'hôtel.

Une documentation valide sous forme de certificats d'exonération fiscale doit être reçue avant d'accorder une exonération à une organisation ou à un individu (consultez la procédure opérationnelle normalisée (SOP) : **COMPTABILITÉ ET TAXE.I.MEA.VI**). Les certificats d'exonération doivent être conservés jusqu'à ce qu'ils soient vérifiés par les autorités concernées.

Les taxes applicables doivent toujours être incluses dans tout projet ou estimation d'achat de propriétés.

Sauf interdiction spécifique par la loi locale, des crédits d'impôt doivent être pris sur tous les débiteurs irrécouvrables qui sont amortis. Les taxes doivent être payées sur tous les recouvrements de débiteurs irrécouvrables pour lesquelles des crédits précédents ont été pris (consultez le POS correspondant : **GESTION DE CREDIT.I.MEA.V2**).

Les informations fiscales doivent être indiquées en détail sur le rapprochement, conformément aux règles en vigueur dans votre juridiction.

Pour les questions fiscales nécessitant une clarification, le Directeur Financier de l'hôtel doit faire une demande officielle au bureau des impôts local ou une preuve d'analyse fiscale à un conseiller fiscal. Les décisions fiscales ou les preuves d'analyse fiscale doivent être obtenues par écrit et conservées dans les dossiers pour justifier les changements internes des procédures comptables. Les réponses ou confirmations verbales du bureau des impôts doivent également être documentées de manière adéquate et ajoutées au dossier.

Baisse de valeur des immobilisations corporelles

Le Directeur Financier de l'hôtel où des immobilisations sont enregistrées dans les registres doit comprendre les Normes internationales d'information financière/accord de gestion hôtelière appliquées par les propriétaires et les conditions d'analyse de dépréciation qui y sont prévues. En général, s'il existe des éléments indiquant une baisse de valeur, une analyse doit être entreprise pour revoir la valeur des immobilisations. Les écritures de journal passées pour tenir compte de tout ajustement de la valeur de l'actif doivent être examinées et approuvées conformément à la procédure décrite ci-dessus.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	États financiers	Décembre 2021	Siege IMEAT

Supervision

- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Facturation redevances	Décembre 2021	Siege IMEAT

Facturation redevances

- FI-37 L'ensemble des facturations de redevance sont-elles supportées par un contrat ?
- FI-38 Les factures sont-elles contrôlées avant enregistrement comptable (Vérification des données chiffrées communiquées et servant de base au calcul des redevances) ?
- FI-39 Les factures de redevances sont-elles réglées conformément aux conditions contractuelles négociées ?

Normes et procédures

Le Directeur Financier de chaque hôtel doit s'assurer des points suivants lors de la réception de la facturation mensuelle des frais de la part du siège social et du bureau régional d'Accor :

- Tous les frais et les factures d'entreprise doivent être accompagnés d'un contrat ou être conformes aux directives budgétaires. Toutes les factures doivent être vérifiées avant d'être enregistrées dans le compte créditeur, ce qui garantit l'exactitude des informations utilisées comme base de calcul des frais.
 - Toutes les facturations de la société doivent être conformément aux termes et conditions négociés des contrats.
 - Préparer et envoyer au bureau régional la feuille de calcul mensuelle du test de performance de l'accord de gestion hôtelière
- Cela permettra de s'assurer de l'exactitude du calcul des frais.

Remarque : les hôtels ne sont pas tenus d'avoir une copie imprimée de l'accord de gestion hôtelière, mais devront l'avoir à portée de main (c'est-à-dire sauvegardée sur un disque partagé de l'hôtel).

- Aucune charge à payer ne doit être annulée à moins qu'une communication officielle d'avoir ne soit reçue du bureau de facturation. L'hôtel doit conserver la copie de sauvegarde pour expliquer pourquoi l'annulation doit être conservée.

Les retenues d'impôts sur les paiements de frais aux opérateurs/conseillers/concédant doivent être clairement documentées et révisées sur une base annuelle. Les paiements de frais mensuels doivent comprendre une retenue d'impôt sur les paiements conformément à la législation locale, à la convention fiscale applicable et aux dispositions pertinentes des contrats de gestion hôtelière. Les impôts sur le revenu retenu doivent être soumis aux autorités fiscales dans les délais requis. Les reçus fiscaux et les certificats de paiement de l'impôt doivent être fournis à l'opérateur/conseiller/concédant conformément aux exigences des contrats de gestion hôtelière.

Le paiement est dû à la réception. La méthode recommandée de règlement de ces paiements est le virement automatique de fonds. Tout retard de paiement doit être signalé à l'équipe Support finance et business.

Supervision

- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses comptabilité	des en Décembre 2021	Siege IMEAT

Règlements des dépenses en comptabilité (mandats bancaires)

FI-40 Les mandats de pouvoirs bancaires sont-ils à jour et prennent-ils en compte le cas d'absence d'un ou plusieurs signataires habituels opérationnels ?

Normes et procédures

Le Directeur Financier de chaque propriété doit vérifier que :

- Les mandats de pouvoirs bancaires sont conformes à la convention de gestion hôtelière et aux réglementations locales. La définition des signataires est terminée en considérant une séparation suffisante des tâches avec l'inclusion des opérations et des finances pour les doubles signatures.
- Toute non-conformité aux contrats de gestion hôtelière en matière de signataires ou de limite bancaire est signalée au VPO.
- Si applicable, toutes les cartes d'identification de signature bancaire en ligne sont toujours à jour.
- Les cartes d'identification de signature bancaire doivent être remplies et inclure les signatures, le nom et le titre imprimés de chaque signataire de compte.
- Il incombe également au Directeur Financier de s'assurer que la configuration des services bancaires en ligne est totalement conforme aux documents bancaires pour les approbations de paiement.
- Les changements de comptes bancaires nécessitent que le Directeur Financier formalise un formulaire de demande bien précis. Le formulaire de demande de modification et les nouvelles cartes de signature doivent être archivés et transférés au VPO.

Supervision

- Directeur adjoint des finances/Directeur Financier
- Directeur Général
- VPO

Ouverture d'un compte bancaire

Pour toute ouverture d'un nouveau compte bancaire, les procédures suivantes doivent être appliquées (dans les 10 jours ouvrables suivant la notification) :

- Le Directeur Financier doit remplir un formulaire de demande de nouveau compte bancaire.
- Si elles sont disponibles, les cartes de signature bancaire doivent être remplies et inclure les signatures, le nom et le titre en caractères d'imprimerie de chaque signataire du compte.
- Chaque compte bancaire ouvert doit être rattaché à son propre compte de GL.

Pour les hôtels en propriété et en location ou pour les hôtels où une équipe Accor a ouvert et gère des comptes bancaires pour le propriétaire :

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
---------	-------	------	--------------



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

Finances	Règlements dépenses comptabilité	des en	Décembre 2021	Siege IMEAT
----------	--	-----------	---------------	-------------

- Un formulaire de demande d'ouverture d'un nouveau compte bancaire dûment rempli et une carte de signature (si disponible) doivent être transmis à la Direction financière régionale (à l'attention du Responsable des services de gestion de trésorerie) pour traitement.
- La Direction financière régionale doit contacter la banque et prendre les dispositions nécessaires pour ouvrir et activer le compte ; et

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

- La confirmation que le compte a été ouvert et des copies de toute la correspondance relative au nouveau compte doivent être fournies au Directeur Financier de l'hôtel par la Direction financière régionale. Une liste actualisée de tous les comptes et des signataires autorisés liés à l'hôtel doit être fournie avec cette confirmation.

Dans les hôtels en gestion, le contrat de gestion hôtelière définit qui est responsable du compte bancaire et qui sont les signataires autorisés. Les termes du contrat de gestion hôtelière ne doivent pas être violés et si les propriétaires tentent de refuser un accès libre au compte de l'agence, contactez le service juridique et administratif au plus vite.

Clôture d'un compte bancaire

Pour clôturer un compte bancaire, les procédures suivantes doivent être effectuées (dans les cinq jours suivant la notification) :

- Un formulaire de demande de clôture de compte bancaire doit être rempli par le Directeur Financier de l'hôtel.

Pour les hôtels en propriété et en location ou pour les hôtels où une équipe Accor a ouvert et gère des comptes bancaires pour le compte du propriétaire :

- Un formulaire de demande de clôture de compte bancaire dûment rempli doit être transmis à la Direction financière régionale, à l'attention du : Responsable des services de gestion de trésorerie pour traitement.
- Le service de trésorerie de la société doit contacter la banque et prendre les dispositions nécessaires pour fermer le compte ; et
- La confirmation que le compte a été fermé et des copies de toute la correspondance relative à la fermeture du compte doivent être fournies au Directeur Financier par la Direction financière régionale. Une liste actualisée de tous les comptes et des signataires autorisés liés à l'hôtel doit être fournie avec cette confirmation.

Pour les hôtels en gestion, le formulaire de clôture de compte bancaire dûment rempli, ou tout autre document pouvant être exigé par le propriétaire ou la banque de l'hôtel, doit être préparé et les autorisations nécessaires obtenues. Les autorisations de fermer un compte doivent être conformes à celles qui sont demandées pour l'ouverture du compte.

Pour la clôture d'un compte bancaire, la Direction doit également vérifier que :

- Le compte bancaire et les services associés au compte ont été résiliés conformément aux lois locales, aux réglementations fiscales et aux accords de services bancaires.
- Les fonds ont été correctement retirés et comptabilisés et le compte a été correctement rapproché au moment de la clôture.
- Tous les chèques ou autres titres négociables associés au compte ont été correctement comptabilisés et détruits.
- Les clients ont reçu l'instruction de transférer les paiements sur le nouveau compte ; et les prélèvements automatiques ont été modifiés sur le nouveau compte.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Règlements des dépenses en comptabilité (fournisseurs)

FI-40 Tous les règlements fournisseurs effectués par la Comptabilité sont-ils visés par deux personnes habilitées ?

Normes et procédures

Tous les chèques doivent comporter deux signatures : celle d'un membre du groupe exécutif A (Directeur Général, directeur de l'hôtel ou directeur des opérations) et celle d'un membre de la comptabilité B (Directeur Financier ou directeur adjoint des finances). Avant de donner l'autorisation, le signataire doit examiner les pièces justificatives jointes pour vérifier le montant et la légitimité (facture, preuve de livraison et bon de commande) du décaissement. La procédure de désignation s'applique au processus de signature des chèques également.'

Consultez **la délégation de pouvoir de l'hôtel** publiée par le DRO pour tous les processus d'approbation des paiements.

La gestion des parties concernées est sous la responsabilité du Directeur Financier. Une personne compétente, dans le cadre de la vérification des états financiers, examine cette évaluation. Une partie associée est une personne avec laquelle Accor, le propriétaire, la direction régionale ou d'autres ont une relation. Les parties peuvent inclure des dirigeants, associés ou membres de la famille de ces individus. Bien que la majorité des transactions avec des parties soient effectuées dans des circonstances normales avec des conditions standard, la relation inhérente entre les parties impliquées crée des conflits d'intérêts potentiels, ce qui peut entraîner des actions au profit des personnes impliquées, et non à Accor et au propriétaire.

Pour rappel, les conditions de paiement des fournisseurs doivent être conformes aux celles qui sont indiquées sur la facture si elles sont raisonnables et pratiques. Si la législation locale ne sanctionne pas le client en cas de retard de paiement, l'hôtel doit toujours préparer un plan de paiement des fournisseurs afin d'optimiser la trésorerie et d'éviter les pénalités ou les litiges pour retard de paiement.

Avant que le paiement ne soit effectué, le relevé de compte de l'hôtel doit être rapproché avec celui du ou des fournisseurs. Sur une base mensuelle, le rapprochement du solde des comptes débiteurs doit être effectué pour au moins 25 % de la liste des comptes créditeurs. Conformément aux recommandations, les hôtels doivent se concentrer sur les 10 premiers fournisseurs parmi les 75 % restants de la liste.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Règlements des dépenses en comptabilité (paiements électroniques)

FI-41 Le processus de paiement par virement bancaire est-il correctement sécurisé et, en particulier, les données bancaires sont-elles suffisamment sécurisées (accès limité au fichier de paiement, logiciel bancaire et modules de modification des coordonnées bancaires) ?

Normes et procédure

Comme les paiements par chèque, les paiements électroniques nécessitent également deux autorisations : une de chaque groupe (Direction (A) et Comptabilité (B)), et doivent être accompagnés de pièces justificatives. Il incombe à chacun des approubateurs de vérifier l'exactitude et la pertinence des documents d'autorisation et de les comparer aux pièces justificatives.

Les bénéficiaires qui souhaitent être payés par virement bancaire doivent d'abord recevoir un modèle de virement bancaire de la part du service des comptes créditeurs. Le modèle comprend le nom, l'adresse et le numéro de compte de la banque du bénéficiaire et doit être examiné et approuvé par la direction (groupe A) et la comptabilité (groupe B). L'accès à la création et à la modification des modèles doit être restreint de manière à ce que deux autorisations, une pour chaque groupe (direction (A) et comptabilité (B)), soient requis avant d'utiliser le modèle.

Si la banque de l'hôtel ne peut effectuer les contrôles sur les modèles de virement bancaire mentionnés ci-dessus, suivez au moins une de ces directives :

1. Le modèle de virement doit être établi par la comptabilité (groupe B), ainsi que par le Directeur adjoint des finances/Directeur Financier, et approuvé par la direction (groupe A), le Directeur Général ou le Directeur des opérations. Le modèle comprend le nom, l'adresse et le numéro de compte de la banque du bénéficiaire et doit être examiné et approuvé. L'accès pour créer et modifier les modèles doit être limité à deux autorisations, une pour chaque groupe (Direction (A) et Comptabilité (B)). Ces derniers sont nécessaires pour utiliser le modèle.
2. Si l'accès à la création et à la modification des modèles ne peut être restreint par la banque de l'hôtel, pour chaque virement bancaire initié par le compte débiteur, le justificatif du nom, de l'adresse et du numéro de compte de la banque du bénéficiaire doit également être joint au justificatif de paiement, et vérifié par la direction (groupe A) et la comptabilité (groupe B). La preuve de cet examen doit être documentée et conservée.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Règlements des dépenses en comptabilité (coordonnées bancaires)

FI-42 Dans le cas où les systèmes n'assurent pas la sécurité des modifications des coordonnées bancaires des fournisseurs, l'hôtel a-t-il mis en place des contrôles compensatoires ?

Normes et procédures

- Le Directeur Financier de chaque hôtel doit s'assurer que, sur une base mensuelle, le rapport de contrôle du fichier des fournisseurs issu du logiciel comptable est vérifié (et conservé) afin de garantir la validité de toute modification des coordonnées des fournisseurs.
- Pour chaque ouverture d'un nouveau compte fournisseur à des fins de paiement, l'hôtel doit s'assurer qu'il s'agit du bon compte bancaire de la société. L'hôtel doit recueillir les coordonnées bancaires à partir d'un document envoyé directement par la banque du fournisseur ou disposer d'un document officiel tamponné émis par la banque.
- Pour ouvrir un compte vendeur dans la comptabilité de l'hôtel, le fournisseur doit fournir une copie de sa licence commerciale, de son certificat de TVA et de tout autre document local obligatoire.
- Le nom de la société figurant sur le document des coordonnées bancaires doit correspondre au nom de la société indiquée par le fournisseur contractuel. En cas de différence, le fournisseur responsable, conformément à la procuration de la société, est tenu de l'attester formellement.
- Dans l'idéal, les coordonnées bancaires du fournisseur doivent être fournies par ce dernier, l'hôtel conservant une trace de cette communication.
- Toute modification doit être documentée et suivre le même processus de contrôle que ci-dessus.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Règlements des dépenses en comptabilité (factures payées)

FI-43 Une fois les règlements validés, les factures réglées sont-elles correctement identifiées en tant que telles pour éviter les doubles règlements (par exemple, en incluant la mention « payé » sur la facture) ?

Normes et procédures

Le Directeur Financier de chaque propriété doit s'assurer que :

- Un triple rapprochement réussi est effectué avant qu'une facture puisse être payée.
- Dans un système manuel, un responsable des comptes débiteurs doit s'assurer qu'il existe un bon de commande approuvé et que les descriptions des articles, les prix et les quantités figurant sur ce dernier correspondent à la facture et au reçu de livraison signé. Dans les cas où les documents du reçu de livraison, le BC ou la facture ne correspondent pas, le compte créditeur doit faire un suivi auprès du chef de service avant de traiter la facture.
- Pour les services (qui ne sont généralement pas justifiés par des reçus de livraison en raison de leur nature), un double rapprochement doit être effectué. Celui-ci permettra aux comptes créditeurs de s'assurer qu'un BC approuvé existe bien et que les descriptions d'articles, les prix et les quantités figurant sur ce dernier correspondent à la facture, qui sera ensuite approuvée par le chef de service.
- Une fois que double ou le triple rapprochement (services uniquement) est effectuée avec succès (c'est-à-dire qu'il n'y a pas d'écarts), la facture est affichée en tant que « Payables en cours » pour le traitement par le compte créditeur.
- Une fois les paiements préparés, toutes les factures payées doivent être estampillées ou perforées avec la mention « payé » et la date.

Supervision

- Les comptes créditeurs
- Le Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Finances	Règlements des dépenses en comptabilité	Décembre 2021	Siege IMEAT

Gestion de la performance financière

Les principales échéances relatives au processus de clôture de fin de mois (calendrier de présentation des rapports) sont communiquées à chaque propriété par le groupe Accor. Les communications concernant les échéances annuelles sont communiquées en Décembre. Le calendrier affiché met en évidence les dates auxquelles la clôture de la période et les Forecast doivent être téléchargées, ainsi que les dates auxquelles est dû le commentaire du propriétaire /rapport MGM.

Selon les échéances établies par le groupe Accor et les activités qui doivent être réalisées à chaque fin de mois, le Directeur Financier doit préparer une liste des procédures de clôture de fin de mois indiquant les responsabilités de chaque employé et les dates auxquelles chaque élément de la liste doit être réalisé. Ces listes peuvent être préparées en début d'année et mises en œuvre pour chaque période, sous réserve de révision ou modification nécessaire. Un certain nombre d'activités sont entreprises mensuellement pour suivre les progrès de l'hôtel par rapport au budget et pour superviser les performances financières. Ces activités sont entreprises en dehors de la préparation directe des états financiers. Elles peuvent toutefois identifier des erreurs ou des sujets de préoccupation nécessitant des actions correctives dans les états financiers. Les rapports de gestion financière comprennent les rapports financiers produits à des fins d'information de gestion, de planification ou de contrôle.

Ils sont destinés à être utilisés au sein de la société et non pas à se conformer aux exigences d'entités extérieures à la société.

Commentaire sur la propriété/Rapport MGM

À la fin du mois, le Commentaire sur la propriété/Rapport MGM doit être préparé selon le format standard d'Accor. Ce rapport analyse les performances financières et opérationnelles de l'hôtel. Tous les écarts en dehors des seuils doivent être expliqués dans le commentaire. Le commentaire doit également inclure toute information pertinente concernant les notes, les rapports sur les éventualités et/ou les engagements, comme l'exige la comptabilité d'Accor. Il incombe au DG de communiquer la stratégie et de s'assurer que les informations fournies sont exactes et suffisantes.

Le Directeur Général ou le Directeur Financier doit transmettre la documentation à l'équipe du groupe Accor pour examen dans le délai spécifié par la marque.

Le Directeur Financier est responsable de l'exactitude des chiffres communiqués. Tous les points de contrôle, conformément aux outils communiqués, doivent être validés avant leurs soumissions. L'équipe de direction de l'hôtel doit engager l'ensemble des directeurs généraux dans les Forecast et les commentaires.



Section 4 : Débiteurs

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Politique de crédit (contrôle des risques)

DD-1 Les contrats, conditions d'achats et/ou conditions générales de ventes afférentes, signés par les deux parties, permettent-ils de limiter les risques de litiges (conditions de réservation, de modification, de confirmation, délogement, tarifaire, annulations tardives, de paiements ...) ? Si applicable, sont-ils conformes aux derniers modèles diffusés par le Siège en charge de la supervision de l'hôtel ?

Normes et procédures

Lors de la conclusion d'un contrat, les points suivants doivent être respectés :

- Les représentants de l'hôtel et du client formalisent un contrat une fois qu'une réservation/un événement de groupe a été convenue.
- Tous les événements et fonctions du groupe doivent faire l'objet d'un contrat identifiant les détails de l'événement, notamment les réservations de chambres, les tarifs et le détail F&B.
- Les contrats ne doivent pas être établis pour une période supérieure à un an.
- Les contrats doivent respecter le format standard de la société, y compris les termes et conditions générales standard, et doivent être en totale conformité avec les lois locales. Toute modification des termes et conditions générales standard doit être approuvée conformément aux directives de la société (validées par le département juridique et les ventes).
- Chaque contrat doit être signé par un représentant du groupe et le Directeur des ventes/Directeur du service des conférences. L'hôtel doit formaliser une politique contractuelle claire indiquant la valeur totale (notamment toutes les modifications, [représentant environ les 10 % en plus des contrats de l'hôtel]) qui doit être approuvée par le Directeur Général. La documentation de cette approbation doit être conservée comme preuve de révision. Les directives de la société sont mentionnées dans la **Délégation de pouvoirs de l'hôtel**.
- Une copie du contrat signé doit être conservée dans le fichier des débiteurs du groupe auprès du Centre Comptable.
- Les contrats de vente à l'international ne relèvent pas de la politique de l'hôtel et les termes et conditions générales convenus doivent être respectés au niveau de l'hôtel, sauf exception spécifiée au préalable. Ces contrats sont disponibles dans l'application ANAIS, cependant, nous encourageons l'hôtel à conserver une copie du contrat le plus récent sur place pour faciliter le suivi et le contrôle des tarifs. De plus, les réservations et le bureau d'accueil doivent toujours avoir connaissance de ces informations et savoir où elles se trouvent, en cas de demande.
- Si un paiement dans le contrat doit être effectué après le départ, un formulaire de facilité de crédit doit être approuvé et signé. Le contrat doit être joint au formulaire de demande de crédit si une partie du paiement est versée après que le service ait été fourni.

Supervision



Accor IMEAT - **Livre des procédures et des politiques**

- Directeur des ventes (le cas échéant) /Directeur du service des conférences (le cas échéant).
- Directeur Financier
- Responsable Débiteur
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Politique de crédit (vérifications de crédit)

DD-2 Des enquêtes de solvabilité sont-elles effectuées préalablement à la signature du contrat ? Sont-elles renouvelées annuellement et semestriellement pour les tours opérateurs, agences de voyage, compagnies aériennes et Evènements commerciales et marketing ? Sur les périmètres où les enquêtes de solvabilité ne peuvent être réalisées, des démarches formalisées sont-elles entreprises pour s'assurer de la solvabilité du client avant l'acceptation du crédit ?

DD-3 Toute ouverture de ligne de crédit est-elle formalisée et visée par le Directeur Général ou Directeur Financier, ou toute personne habilitée par ces derniers ?

Normes et procédures

- Les hôtels peuvent accorder des crédits à certains de leurs plus gros clients par le biais de la facturation directe (FD). Les comptes de facturation directe sont mis en place par le biais de contrats par lesquels les frais des chambres, accessoires, etc. sont ajoutés au compte de facturation principal dans le registre des clients. Pour paramétrer correctement le compte débiteurs, les clients potentiels doivent remplir un formulaire de demande de crédit, accompagné d'un minimum de trois références d'hôtels. Dès réception de la demande de crédit, le Responsable débiteurs est chargé de vérifier l'historique de paiement du client, les problèmes de recouvrement antérieurs (le cas échéant) et les limites de crédit. Si une demande de crédit ne comprend pas trois références, il convient de noter sur la demande qu'une tentative a été faite pour obtenir des références supplémentaires, ainsi que les raisons pour lesquelles des références supplémentaires n'ont pas pu être obtenues.
- Pour aider à évaluer la solvabilité des clients débiteurs potentiels, des vérifications de solvabilité doivent être commandées par l'intermédiaire d'une agence évaluatrice de solvabilité reconnue et choisie par les hôtels (Dun & Bradstreet, KYC). Le Responsable débiteurs, le Directeur Général et le Directeur Financier examinent le rapport de l'agence et peuvent choisir d'approuver l'extension du crédit ou non.
- Le service des crédits doit systématiquement effectuer des enquêtes de solvabilité pour tous les clients/groupes concernés par le crédit à l'hôtel et qui ne sont pas des clients réguliers depuis moins de 12 mois.
- Si aucune agence évaluatrice de solvabilité n'est disponible, le Responsable débiteur et la direction de l'hôtel doivent se renseigner sur la solvabilité et la fiabilité du client débiteurs en enquêtant sur le marché. Cette enquête est formalisée avec les coordonnées et la date et conservée dans le dossier du débiteur.
- Les groupes et sociétés internationaux disposent souvent de facilités de crédit dans d'autres hôtels Accor au niveau mondial. Dans ce cas, si un contrôle de solvabilité a été réalisé par Dun & Bradstreet ou toute autre agence officielle, les dernières informations doivent être disponibles sur la plateforme et sans frais pour l'hôtel du réseau qui en fait la demande.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Les vérifications de solvabilité concernant les tours opérateurs, les compagnies aériennes et les agences de voyage dans le cadre du contrat de vente à l'international doivent être renouvelées une fois par an. Conformément à la procédure de la société, la vérification de solvabilité la plus récente effectuée par la société lors de la contractualisation est disponible sur ANAIS.
- Conformément au processus des réunions de crédit, le comité doit discuter de toute mise à jour des limites de crédit des débiteurs. Chaque changement décidé et les raisons de ce changement doivent être formalisés dans une section correspondante du compte-rendu de la réunion de crédit.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Si 90 % du montant prévu est payé avant l'événement ou l'arrivée du groupe, ET que les 10 % restants (le solde du montant prévu) ne dépassent pas cinquante mille dollars (50 000 \$), le paiement peut être effectué lors du check-out ou du dernier jour de l'événement.
- La demande de crédit doit être approuvée et conservée par le Responsable débiteur, le Directeur Financier ou le Directeur Général. Le crédit pour les groupes dont les frais estimés sont supérieurs à 50 000 \$ doit être approuvé par le Directeur Financier ou le Directeur Général. Toute la documentation est conservée dans le dossier du client auprès du Centre Comptable.
- Des comptes de facturation de société peuvent être organisés lorsque, de l'avis du Directeur Financier, la répétition de l'activité justifie l'ouverture d'un compte. Normalement, seuls les clients bénéficiant des taux de facturation spécifiques aux entreprises peuvent prétendre à des privilèges de facturation. Des comptes distincts doivent être établis si des adresses de facturation ou des branches distinctes sont indiquées.
- Les services de traiteur et de banquet doivent être gérés de la même manière que les comptes transitoires/société mentionnés ci-dessus. À moins que le Directeur Financier ne donne son approbation, le crédit ne peut pas être accordé pour les mariages, les fêtes de fin d'études, les événements d'associations, les organisations religieuses, les partis ou campagnes politiques (c'est-à-dire les SMERF), ou des événements similaires.

Supervision

- Directeur des ventes
- Responsable débiteur
- Directeur Financier
- Directeur Général

Contrôle des lignes de crédit

Service vente en gros

Pour rappel, les décisions finales concernant les tours opérateurs doivent être prises par le DG et le DF au niveau de l'hôtel. Il est donc important d'avoir des échanges détaillés avec le service des ventes du groupe avant d'accepter de nouveaux contrats.

Critères de solvabilité

Statut de crédit - Le statut «A» ou «B» peut être attribué aux tours opérateurs pour aider la direction de l'hôtel à déterminer la limite de crédit et les termes et conditions du contrat. Dans ce cas, les critères suivants doivent être pris en compte.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Comptes de statut « A »

- Les tours opérateurs de statut "A" qui répondent à tous les critères suivants ne sont pas tenus de verser un acompte et/ou de fournir une lettre de crédit :
- Relation commerciale à long terme avec la société.
- Situation financière saine, selon le plus récent "Rapport d'information commerciale et/ou Rapport de score de performance commerciale de D&B" ou un bureau/agence de crédit équivalent, si possible.
- La vérification des références est positive.

Comptes de statut « B »

- Les exigences en matière de dépôt pour les tours opérateurs/grossistes de statut « B » sont déterminées et gérées par chaque établissement. Cependant, la politique de la société est que les tours opérateurs/grossistes doivent respecter les conditions suivantes :

Option n° 1

- Les tours opérateurs/grossistes doivent verser vingt-cinq pourcent (25 %) de la valeur totale de la réservation à l'hôtel dans les trente (30) jours suivant la réservation. Un montant supplémentaire de cinquante pourcent (50 %) de la valeur totale de la réservation est requis soixante (60) jours avant la date d'arrivée. Les vingt-cinq pourcent (25 %) restants sont dus à l'arrivée, et tous les frais supplémentaires sont dus au départ.

Option n° 2

- Un acompte représentant soixante-quinze pourcent (75 %) du montant total de la réservation est exigé quarante-cinq (45) jours avant la date d'arrivée. Le solde du compte doit être payé en totalité à l'arrivée.

Le Directeur Financier et/ou son représentant sont chargés d'informer le directeur principal de la société, le crédit hôtelier et les comptes débiteurs, de tout changement dans les habitudes de paiement des comptes de statut « A » et « B », s'il est lié à un contrat de vente global ou à une demande de propositions.

Vouchers des tours opérateurs FIT

Les agences de voyage FIT seront soumises aux mêmes conditions d'octroi de crédit que les Tours opérateurs qui s'occupent des groupes accompagnés. L'accord de fournir un dépôt ou une lettre de crédit garantira que les vouchers des Tours opérateurs seront acceptés comme paiement et que l'établissement facturera aux Tours opérateurs le montant qui y est indiqué. Chaque établissement doit récupérer les bons ou les vouchers auprès du client afin de les joindre à la facture.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Politique de crédit (facturation)

DD-4 Des engagements de paiement (prises en charge, vouchers, etc.), couvrant l'intégralité des prestations facturées, figurent-elles systématiquement dans les dossiers débiteurs ?

Normes et procédures

Toutes les garanties de paiement couvrant tous les services facturés figurent toujours dans les Comptes débiteurs. Tous les comptes transférés aux débiteurs doivent être approuvés pour la facturation. Un contrat signé ou un voucher de voyage numérisé est nécessaire pour garantir l'approbation de la facturation.

Supervision

- Directeur des ventes
- Directeur du service des conférences
- Responsable débiteurs
- Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

Politique de crédit (réservations)

DD-5 Les réservations des groupes, séminaires, banquets et sociétés font-elles l'objet d'un versement d'acompte conformément au contrat et sont-elles correctement enregistrées dans le PMS (en fonction de la fiscalité en vigueur dans le pays) ?

Normes et procédures

- Les contrats doivent respecter le format standard de la société, y compris les termes et conditions générales standard (notamment les exigences en matière de dépôt) et doivent être en totale conformité avec la législation locale. Toute modification des termes et conditions standard doit être approuvée conformément aux directives de la société.
- Les conditions de paiement normales pour toutes les activités consisteront en un prépaiement intégral lors du Check-in, à l'exception des fonctions de restauration, qui nécessitent un paiement intégral au moins quatorze (14) jours avant l'événement.
(14) jours avant la date de la fonction, sauf si :
 - Une carte de crédit valide avec un crédit suffisant est obtenue du titulaire de la carte avec l'autorisation de régler la totalité des frais estimés ; ou
 - Une approbation préalable de la facturation directe est obtenue auprès du Directeur Financier ou du Responsable débiteurs de la propriété.
- Tous les dépôts doivent être collectés conformément aux termes du contrat avec les groupes. L'hôtel doit envisager une modification du contrat ou une augmentation des dépôts si la situation change de manière significative par rapport au contrat initialement conclu.
- L'acceptation d'un dépôt en espèces pour une réservation future, pour un long séjour ou une résidence doit être limitée au chef d'équipe du Front Office. L'hôtel doit refuser la transaction si le paiement du dépôt est effectué par une personne autre que le client lui-même ou une personne ayant une délégation de pouvoir formelle. L'équipe de l'hôtel contrôlera l'identité du dépositaire et conservera la trace de l'acceptation formelle du client.
- La majorité des grossistes sont passés à la Vcard (carte de débit virtuelle) pour le paiement. Les exigences varient, mais la Vcard doit être débitée au moment du Check-in pour le séjour complet du client, conformément à la réservation. Toute modification des dates de réservation est de la responsabilité du client et une autre carte de crédit doit être obtenue.
- Sur une base bimensuelle, les réservations et l'équipe de vente de restauration exportent le rapport correspondant du PMS qui indique toutes les réservations de groupes et d'événements pour les 60 jours à venir. Le responsable de chaque équipe contrôle si le paiement est reçu ou non, conformément aux conditions générales du contrat. Si le paiement n'est pas reçu, le cas sera transmis au Directeur Financier et au directeur de l'hôtel correspondant pour examen et action lors de la réunion de crédit ou de toute autre réunion opérationnelle.
- L'équipe de réservation doit s'assurer quotidiennement que tous les groupes en arrivée le lendemain sont correctement soutenus par la garantie de paiement



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Politique de crédit	Décembre 2021	Siege IMEAT

nécessaire conformément au contrat. À défaut, une note est incluse dans la réservation pour avertir l'équipe du Front Office et le propriétaire du groupe de la récupérer avant l'enregistrement. Pour rappel, en cas de réservation de groupes ou d'événements à court terme, il est recommandé de demander un prépaiement complet.

Supervision

- Directeur des ventes
- Directeur du service des conférences
- Responsable débiteurs
- Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des débiteurs (facturation)

- DD-6 Le délai de facturation est-il satisfaisant (48 h après le départ du client, sauf pour les conventions et congrès représentant des volumes significatifs) ?
- DD-7 Existe-t-il des actions de relances effectuées (écrites et téléphoniques) pour chaque dossier débiteur le nécessitant ?
- DD-8 Les délais théoriques de relances définis par la Direction de l'hôtel (ou par le Siège en charge de la supervision de l'hôtel, le cas échéant) sont-ils respectés ?

Normes et procédures

Facturation :

- La facturation doit être effectuée dans les 48 heures suivant le départ du client/groupe. Bien que les factures pour les groupes exceptionnellement importants puissent attendre quelques jours après le départ, le montant figurant dans le registre des clients doit être transféré dans l'encours dans les 5 jours ouvrables et la facturation doit être achevée dans un délai total de 7 jours ouvrables après le départ du client/groupe.
- Ces factures de facturation directe comprennent les FIT, les clients de sociétés, la restauration, les compagnies aériennes et les groupes.
- Pour les événements et la restauration (traiteur), le titulaire du compte du groupe doit examiner et approuver officiellement les facturations finales du groupe. Une fois l'accord obtenu, les représentants des opérations et de l'événement doivent signer les formulaires pour indiquer que l'examen et l'approbation des frais/facturations ont été faits. La page de garde validée doit être conservée dans le dossier de facturation de groupe avec les informations de facturation de groupe connexes.
- La réalisation de factures manuelles créées en dehors du système de facturation de l'Hôtel (PMS, POS, Spa Management System, outlet POS,...) est interdite. Afin de respecter la législation fiscale locale Accor recommande de transmettre strictement aux clients les factures PMS telles qu'elles ont été paramétrées par les équipes compétentes. En cas de demande d'un client sollicitant une autre présentation de facture pour faciliter le paiement ou la compréhension des prestations facturées, l'hôtel peut envoyer le(s) document(s) demandé(s) présentant une mention telle que " résumé des charges " joint à la facture PMS initiale.
- Aucun service ne peut être facturé à quiconque s'il n'a pas été préalablement enregistré et facturé dans le cadre du système de facturation approprié.
- Selon l'organisation interne, la personne responsable des comptes débiteurs au sein de la comptabilité doit préparer et examiner la facture de groupe, le total du dossier principal, le contrat de groupe (y compris les clauses relatives à l'attrition, à l'annulation et aux dépenses minimales, etc.), les commandes de banquets (BEO) et les contrôles d'événements pour s'assurer que les frais de groupe sont exacts, complets et facturés en conséquence.
- En ce qui concerne les débiteurs liés au programme LCAH, les rachats effectués par les invités doivent être fermés sur un compte débiteur dans l'encours en attendant le



Accor IMEAT - **Livre des procédures et des politiques**

remboursement de LCAH. Les paiements mensuels reçus du LCAH doivent être rapprochés avec les soldes de ce compte et tout écart doit être examiné par le Centre Comptable. Afin de vérifier et de surveiller tout retard de facturation, le Directeur Financier ou le Directeur adjoint des finances peut prendre un échantillon de 20 factures et calculer le retard de facturation pour l'échantillon choisi sur une base mensuelle. La facture envoyée doit comporter une note indiquant que le paiement est dû à la réception de la facture.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Rappels :

- Afin d'optimiser les paiements des débiteurs, le délai de rappel oral/écrit suivant doit être respecté pour tous les clients des comptes débiteurs :
 1. Premier appel cinq jours après la date de facturation. Cet appel est destiné à confirmer le montant de la facture et permet de s'assurer que ce dernier et l'adresse de facturation sont corrects. Ce sont généralement les principales causes des retards de paiement inutiles.
 2. Deuxième appel (un appel de rappel de paiement réel) entre 20 et 30 jours.
 3. 30 jours après la facturation, le Responsable débiteurs soumet le compte à la Commission de crédit. D'autres actions doivent être déterminées et documentées dans le compte-rendu de la réunion de crédit. Le Directeur Financier doit s'assurer que les personnes appropriées sont présentes dans la salle de réunion.
La Direction de l'hôtel s'assure que toutes les personnes concernées sont au courant de tout compte défaillant.
 4. Troisième appel après 45 jours. Le Responsable débiteur envoie une lettre de suivi.
 5. Les actions de recouvrement pour tous les comptes sont enregistrées sur le dossier de recouvrement avec les actions prises, notamment le nom du collecteur effectuant l'action et la date.
 6. Tous les appels de rappel (avec une brève description du résultat) doivent être formalisés dans les dossiers du client.
 7. Les rappels écrits sont envoyés conformément à la politique interne de l'hôtel. Cependant, au moins une déclaration doit être envoyée au plus tard 60 jours après la facturation. Celle-ci doit informer le client que le paiement va être recouvert par le biais d'une agence de recouvrement.
 8. Les rappels et les suivis doivent être documentés pour tous les clients. Les preuves des rappels et des suivis doivent être conservées par l'établissement.
- Tous les employés en charge des comptes débiteurs doivent disposer d'un système de traçage formalisé pour les débiteurs, qui peut être utilisé par un éventuel remplaçant temporaire à tout moment. Le système de traçage est destiné à garder la trace des engagements, car ils sont également notés dans les dossiers des clients.

Supervision

- Le Responsable débiteurs
- Compte débiteur
- Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des débiteurs (Reporting et créances douteuses)

DD-9 La balance débiteurs est-elle analysée et commentée en fin de mois (notamment les créances à risques) par le Directeur Général et les chefs de service (si la structure de l'hôtel le permet) ?

DD-10 Les créances à risques sont-elles correctement et rapidement provisionnées conformément aux règles comptables et fiscales applicables dans le pays ?

DD-11 Le passage en pertes des créances à risque est-il validé par le Directeur Général ou par le Directeur Financier ? Ces pertes sont-elles supportées par une documentation conforme à la législation en vigueur dans le pays et sont-elles correctement enregistrées en comptabilité ?

Normes et procédures

- Chaque hôtel est tenu de calculer les jours de ventes en cours chaque mois. Jours de ventes en cours = (Solde des débiteurs (sauf propriétaire et affiliés) / (Trois derniers mois de revenus enregistrés par les débiteurs/90)
- Chaque hôtel doit organiser une réunion de crédit au moins une fois par mois. Les comptes rendus et les décisions de la réunion sont documentés et archivés à l'aide du modèle de « **compte-rendu de réunion de crédit** ». En général, les réunions de crédit se composent des membres de la comptabilité, de la direction générale, du département Front Office, des réservations/groupes, des banquets et des ventes. Le compte-rendu et les décisions de la réunion de crédit mensuelle sont distribués aux différents responsables impliqués dans le processus. Il est fortement recommandé de distribuer ces comptes rendus et décisions par e-mail aux participants de la réunion. Les documents suivants doivent être examinés lors de ces réunions : la dernière balance âgée détaillée par facture, notamment les crédits apparaissant sur la balance âgée, les comptes PM, l'impression des comptes en transfert du FO, les débiteurs douteux potentiels, le compte-rendu de la réunion précédente.
- Tous les hôtels sont tenus de constituer une provision sur une base mensuelle, conformément aux Normes internationales d'information financière. L'hôtel peut créer une provision supplémentaire s'il suspecte un débiteur de ne pas pouvoir recouvrer sa dette. L'hôtel doit conserver les documents justifiants de cette provision.
- Des comptes de provision sont établis pour réduire la valeur de l'actif des comptes débiteurs par la valeur des comptes dont le recouvrement est douteux. Cela permet à l'hôtel de présenter fidèlement la valeur des actifs dans les états financiers.
- Une analyse détaillée de la provision pour créances à risque doit être effectuée chaque mois et basée sur les soldes du total des comptes déclarés. Le Directeur Financier doit examiner le calcul et signer le rapprochement. Une copie de l'analyse signée doit être conservée avec les rapprochements des bilans. Cette analyse doit être effectuée même si le solde est nul.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Les actions de recouvrement à l'étranger sont plus difficiles par nature et impliquent souvent des coûts importants, sans l'assurance de voir la dette recouvrer un jour. Il est recommandé aux hôtels d'agir par l'intermédiaire des autorités locales et des agences de recouvrement en demandant immédiatement une estimation précise des coûts avant de prendre toute décision.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Avant le Write-Off des comptes débiteurs, les deux étapes suivantes concernant les litiges et les remises de back-office ainsi que la gestion de la procédure judiciaire sont recommandées.
 - Toute déduction ou contestation doit faire l'objet d'une enquête, en prenant contact avec la société ou l'agent concerné. Le Responsable débiteur, après avoir confirmé que la déduction est correcte, doit préparer le remboursement avec la documentation appropriée et obtenir l'approbation de la direction. Les correspondances associées doivent être documentées pour référence ultérieure.
 - Des avocats doivent être consultés pour les comptes les plus complexes à gérer. Si nécessaire, ces comptes doivent être transmis au tribunal par le biais du bureau de l'avocat, avec la documentation associée, nécessaire à la procédure judiciaire. L'avocat donnera des conseils sur l'évolution de l'affaire ; toutefois, le Responsable débiteur doit assurer le suivi de celle-ci au moins une fois par mois.
- Une approbation appropriée doit être obtenue avant le Write-Off des débiteurs ou d'un compte débiteur. Afin d'obtenir l'approbation écrite pour faire le Write-Off, le Responsable débiteurs doit transmettre le registre de recouvrement et toute la documentation relative à une créance irrécouvrable au Directeur Financier et au Directeur Général. Les Write-Off supérieures au seuil du DVO de l'hôtel nécessitent l'approbation du VPO (veuillez consulter la **Délégation de Pouvoirs de l'Hôtel**).
- Les créances qui deviennent irrécouvrables doivent être imputées aux débiteurs irrécouvrables et les recouvrements de comptes précédemment radiés au cours de l'exercice fiscal actuel doivent être crédités à ce compte, en enlevant les taxes applicables. Les comptes recouverts au cours des exercices précédents doivent être crédités sur les autres recettes, en enlevant les taxes applicables.
- Lorsque le Write-Off du compte débiteurs est approuvée, le registre des radiations de comptes débiteurs doit être mis à jour. Toutes les radiations de comptes doivent être effectuées par rapport à la provision pour créances à risque. Les comptes radiés doivent faire l'objet d'un recouvrement des taxes applicables.
- Le Write-Off des comptes de gouvernements étrangers doit être examinée pour s'assurer que le montant ne sera pas perçu comme un cadeau. Les comptes douteux doivent être examinés avec le conseiller juridique du département.

Supervision

Le Responsable
Comptes Directeur Financier
Directeur Général
Directeur régional des finances
Vice-président régional

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Directives pour le suivi des débiteurs :

Réunion hebdomadaire sur le classement chronologique (Direction financière) : à la fin de chaque semaine, le compte débiteur doit être examiné par le Directeur adjoint des finances/Directeur Financier avec le Responsable débiteur pour vérifier que :

1. Les encours reflètent les factures impayées dues dans les dossiers selon le système.
2. Toute déduction ou commission mineure non ajustée est identifiée et corrigée.
3. Les paiements/crédits non identifiés, non attribués ou mal attribués sont identifiés et qu'une action appropriée a été prise.
4. Le suivi régulier des paiements est effectué.

Les différents types de comptes débiteurs à recevoir sont les suivants :

1. Le registre des clients

Le registre des clients est composé de dossiers utilisés par le réceptionniste pour comptabiliser les frais et les crédits des clients et/ou des groupes qui séjournent à l'hôtel.

2. Les encours

Les encours sont composés de dossiers qui sont soit transférés du registre des clients, ouverts par le compte débiteur ou la comptabilité dans un but précis.

3. Débiteurs divers

Les débiteurs divers comprennent tous les éléments mal classés comme des créances des clients, tels que les montants dus par le propriétaire ou les employés.

4. Cartes de crédit

Les cartes de crédit qui n'ont pas encore été déposées à la banque doivent être enregistrées comme des cartes de crédit en circulation. Ces montants ne doivent refléter que les « débits en transfert ». Les rejets de débit doivent être documentés et détaillés dans les encours dans la sous-rubrique rejets de débit.

Les clients d'un hôtel ou d'un point de vente peuvent bénéficier d'un crédit selon les circonstances.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des débiteurs (avoir et montants créditeurs)

DD-12 Les avoirs sont-ils correctement justifiés ?

DD-13 Les éventuels montants créditeurs présents en balance débiteurs font-ils l'objet d'un suivi formalisé et d'une documentation afin de permettre leur régularisation rapidement ?

Normes et procédures

- Tous les ajustements apportés aux dossiers des débiteurs ou des factures sont détaillés par des documents d'autorisation pertinents et approuvés par la direction concernée, comme le décrit la procédure relative aux revenus, aux débiteurs et au crédit.
- Le rapport quotidien de clôture de la journée de travail doit être rempli par l'agent aux débiteurs et comprendre tous les remboursements qui ont été traités ainsi que les détails connexes. Le Responsable débiteurs et le directeur adjoint des finances doivent examiner le journal de caisse et s'assurer que chaque remboursement est justifié par une demande approuvée.
- Le responsable des services de restauration/conférence approuve tous les remboursements en signant et en datant le bordereau de remboursement. Ce document doit être approuvé et fourni au débiteur, qui saisit la modification dans le PMS.
- Les réservations, le service de restauration, les ventes et/ou la comptabilité peut initier des demandes de remboursement. Pour émettre un remboursement, y compris dans les cas où la transaction/le type de carte a été mal saisie, le demandeur doit imprimer le dossier du client et joindre toute pièce justificative pertinente à la demande de remboursement. Une fois complétée, la documentation doit être transmise au Directeur Financier et au Directeur Général dans le cadre du dossier des opérations quotidiennes. Le Directeur Financier doit examiner et approuver tous les remboursements et ajustements par le biais de l'examen et de l'approbation du dossier des opérations quotidiennes.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des débiteurs (rapprochement)

DD-14 Les règlements débiteurs sont-ils rapidement enregistrés dans le PMS (ou système de gestion des débiteurs) et le lettrage avec les factures auxquelles ils se rapportent est-il correctement et rapidement effectué (dans un délai maximum d'une semaine) ?

Normes et procédures

1. Lorsque des paiements entrants (chèques/virements électroniques) sont reçus par l'hôtel, une liste récapitulative des paiements doit être produite quotidiennement.
2. Une copie de la liste récapitulative et des copies des chèques doit être transmise aux comptes débiteurs pour enregistrement.
3. Les comptes débiteurs doivent enregistrer les paiements dans le registre auxiliaire débiteur aux comptes en souffrance dans les trois jours ouvrables suivant la réception du paiement.
4. Au moins une fois par trimestre, le Credit Manager doit envoyer et demander une réconciliation pour tous les comptes débiteurs ci-dessus avec des factures de plus de 60 jours. La réconciliation reçue doit être rapprochée de celle de l'hôtel par le Credit Manager ou le responsable du compte AR afin d'identifier les erreurs potentielles d'allocation des paiements AR. Ces rapprochements seront soumis sous forme de résumé au responsable hiérarchique pour supervision.
5. En cas de présence d'un Credit Manager de cluster, le processus de réconciliation doit être effectué au moins par échantillon sur chaque hôtel chaque mois afin de couvrir tous les comptes d'AR pertinents dans un délai de 3 mois.

Supervision

- Responsable débiteurs/Service des comptes débiteurs
- Directeur Financier

Traitement des différentes catégories de paiements à recevoir

Accord d'échanges de marchandises

- Toutes les transactions d'échanges de marchandises doivent être approuvées par le Directeur Financier et le Directeur Général de l'hôtel.
- Tous les échanges doivent inclure une date d'expiration, ne dépassant pas un an et être conformes aux conditions des Contrats de gestion hôtelière.
- Lors de la comptabilisation de produits, de services ou d'autres biens destinés à la vente dans le cours normal des affaires et qui est cédée en échange d'une contrepartie non monétaire, les éléments suivants doivent être pris en compte :
 - a) La comptabilisation des transactions non monétaires doit être basée sur la valeur réelle des actifs ou des services concernés. La valeur réelle doit représenter la valeur de réalisation estimée d'actifs ou de services similaires dans le cadre de transactions au comptant.
 - b) En général, la valeur réelle de l'actif cédé ou du service fourni doit correspondre à un tarif



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

de chambre évalué avec les taux de la société le plus bas et aux services de restauration à la valeur de détail totale, en ajoutant les taxes applicables.

- c) Si aucune valeur réelle ne peut être déterminée, la valeur comptable de l'actif cédé ou du service fourni doit être utilisée pour comptabiliser la transaction. Dans les cas où des services sont échangés, la valeur comptable devient généralement nulle.
- d) Le contrat doit mentionner que les deux parties doivent utiliser leurs avantages dans l'année, sinon, ils doivent être comptabilisés dans les revenus (la facture est établie, les taxes locales s'appliquent et les revenus sont comptabilisés sous le code «autres revenus») à la fin de la période.
- e) Si les deux parties acceptent de prolonger les conditions, elles doivent formaliser un avenant au contrat pour la nouvelle période convenue.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Principe de comptabilité :

- a) Dès qu'un accord est signé, la valeur du montant de l'échange est conservée dans le bilan.
- b) Chaque consommation de matériel est comptabilisée en charge comme le veut la pratique commerciale.
- c) Chaque service fourni est débité du bilan et comptabilisé en recette selon le code de transaction correspondant, directement après sa réalisation.

Païement par chèque

Les clients doivent adresser leurs chèques à la comptabilité plutôt qu'aux services de vente, de restauration ou autres.

Les chèques reçus doivent être comparés au registre des chèques par la comptabilité, et tout écart doit être enregistré et/ou corrigé le jour même.

Les dépôts pour les clients individuels sont appliqués au livre des dépôts ou au dossier individuel de poste. Ce processus doit être effectué par le service des réservations. Le service des réservations n'est pas en mesure de traiter les remboursements. Tous les remboursements nécessaires doivent donc être traités par le Responsable débiteurs ou son représentant autorisé. Tous Les dépôts non appliqués (c'est-à-dire les dépôts dont la nature du paiement est inconnue) doivent être examinés et suivis par le service comptable.

Les reçus pour lesquels il n'y a pas suffisamment d'information pour déterminer à quel compte débiteur ou à quel dépôt ils doivent être crédités doivent être déterminés en tant que dépôt anticipé avec une date future. Ils ne seront pas inscrits comme un crédit aux débiteurs. Le Responsable débiteur est chargé de vérifier ces dépôts et doit signaler la réception de ces dépôts tous les mois dans le cadre de la réunion de crédit. Si, après six mois, il n'est pas en mesure de déterminer la partie appropriée qui doit recevoir le crédit pour ces paiements, le solde débiteur doit être comptabilisé comme revenu divers dans la section Loyers et Commissions, à moins que les lois locales ne l'interdisent.

Une fois par mois, le Directeur Financier doit vérifier qu'une liste précise de tous les dépôts non appliqués et en suspens pour les arrivées/postes futures a été préparée et tenue à jour, mais aussi qu'elle a été correctement rapprochée avec le solde débiteur.

Chaque client qui paye en espèces doit recevoir un reçu attestant de son paiement. Le total des entrées quotidiennes, tel qu'enregistré par le PMS, doit être équilibré avec l'argent déposé dans le coffre de dépôt provisoire.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Chèques sans provision/refusé par la banque :

- Les chèques retournés ou rejetés par la banque en raison d'un manque de fonds ou d'une autre raison technique doivent faire l'objet d'une enquête immédiate auprès de l'émetteur du chèque afin de rectifier la situation.
- Si le problème n'est pas résolu de manière satisfaisante dans un délai raisonnable, le cas doit être renvoyé en justice après approbation de la direction générale et toute facilité de paiement accordée au client/agent doit être suspendue/annulée.

Acceptation des chèques personnels :

- Les chèques personnels ne sont pas acceptés à l'hôtel. Au cas par cas, les chèques personnels peuvent être acceptés à condition que la procédure suivante soit suivie par les responsables AGV/Responsables des points de vente :
- Au cas par cas, le personnel suivant peut autoriser l'acceptation des chèques personnels :
 1. Directeur Général
 2. Directeur Financier
 3. Directeur de restauration
 4. Directeur hébergement
 5. Directeur des ventes et du marketing
- Il convient de noter que la personne autorisant l'acceptation des chèques personnels doit assumer sa responsabilité personnelle en cas de chèque retourné.
- Les informations suivantes doivent être écrites et sécurisées sur le chèque :
 - Identité prouvée de l'auteur du chèque et signature (copie du CPR pour confirmer l'identité).
 - Seuls les chèques locaux doivent être pris. Aucun chèque de banque étrangère ne doit être accepté. Les chèques doivent comporter la date exacte (aucun chèque postdaté ne doit être accepté) et le montant en lettres doit correspondre au montant en chiffres.
 - Tous les chèques doivent être libellés à l'ordre de « Hotel Payee Name ».
 - L'adresse complète et le numéro de téléphone de l'auteur du chèque doivent être pris pour référence ultérieure.
 - Assurez-vous qu'il n'y a pas de modifications sur le chèque.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Virements bancaires

Les virements bancaires sont également acceptés pour le paiement des comptes. Pour que les virements bancaires soient traités, le client doit d'abord recevoir les informations bancaires requises de la part du service des comptes débiteurs, du service des conférences, du service de restauration ou du service des ventes. Le client fournit les informations bancaires requises à son institution financière, qui lance ensuite le virement. Une fois que le Responsable débiteur a confirmé qu'un virement a été reçu sur le compte bancaire de l'hôtel, le montant reçu est enregistré par le Responsable débiteurs ou son représentant autorisé dans le PMS en indiquant « Virement » comme mode de paiement enregistré.

Tous les virements reçus doivent être enregistrés par le service des comptes débiteurs et/ou des réservations. La personne responsable du Check-in des virements (par exemple, le service des comptes débiteurs et/ou des réservations) ne doit pas préparer les rapprochements bancaires.

Tout virement bancaire attendu par l'hôtel doit être suivi par le Responsable débiteurs le jour même et vérifié par la banque de l'hôtel pour s'assurer que les fonds ont été reçus et crédités sur le compte bancaire. Pour vérifier que l'argent a bien été transféré sur le compte de l'hôtel, la banque de l'hôtel requiert le nom de l'expéditeur, un numéro de référence et le nom de la banque correspondante pour pouvoir retracer le virement entrant.

Si les fonds ne sont pas déposés sur le compte de l'hôtel, il faut contacter la banque pour vérifier si elle a reçu une demande de déblocage de fonds de l'expéditeur pour « VOTRE HÔTEL ». Si la banque n'a pas reçu d'instructions pour débloquer les fonds, l'hôtel doit contacter le client dès que possible pour se renseigner sur l'état du transfert. Le client doit alors se renseigner auprès de sa banque et contacter l'hôtel.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Débiteurs	Suivi des débiteurs	Décembre 2021	Siege IMEAT

Comptabiliser les encaissements d'espèces et de chèques

Les dépôts doivent être comptabilisés le jour même de leur réception. Le service des comptes débiteurs est chargé de comptabiliser les chèques de dépôt dans le PMS. Le superviseur des comptes débiteurs doit vérifier le solde de l'écriture et du dépôt réel.

Un registre des dépôts doit être transmis au service des réservations pour être comptabilisé. Le service des comptes débiteurs doit vérifier l'enregistrement de l'écriture et le dépôt réel effectué.

Un registre des paiements divers doit être envoyé au service des comptes débiteurs pour comptabilisation. Le superviseur des comptes débiteurs doit examiner l'écriture et la classer en conséquence. Le responsable des comptes débiteurs doit également vérifier l'écriture et le dépôt réel effectué pour en assurer l'exactitude.

Le caissier général doit préparer quotidiennement les dépôts nets des factures en espèces du département. Le dépôt net doit être transmis à la banque dépositaire de l'hôtel au moins deux fois par semaine.

Les contrôleurs de recettes doivent transférer les transactions électroniquement par carte bancaire chaque nuit.



Section 5 : Achats et inventaires

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Commandes/Livraison (Achats)

- AS-1 Une séparation de fonctions suffisante est-elle respectée entre la commande, la réception des marchandises et la vérification des factures (au minimum 2 personnes sont impliquées dans ces tâches) ?
- AS-3 Une politique d'achat définissant des seuils de commande par catégorie de produit a-t-elle été formalisée ?
- AS-4 Chaque commande est-elle formalisée et préalablement approuvée par les Chefs de service ?

Normes et procédures

- Les tâches liées à l'achat et à la réception des marchandises à l'hôtel doivent être correctement séparées. Tous les achats de l'hôtel doivent être documentés et approuvés avant que les commandes ne soient passées.
- Les achats de marchandises doivent faire l'objet d'un bon de commande formalisé (copie papier ou utilisation du système d'achat) et tous les bons de commande doivent être approuvés par le responsable approprié (par écrit ou en utilisant le système d'achat).
- Tous les achats en directs doivent être formellement approuvés par le Directeur Général (et le Directeur Financier, si applicable) avant la commande.
- Les achats de nourriture doivent être approuvés par le chef ou le sous-chef de cuisine avant que la commande ne soit passée. Au lieu d'un bon de commande, il est également possible d'utiliser un système de liste de marché. Une liste de marché est une liste d'articles alimentaires pré approuvés qui peuvent être achetés sans pré-autorisation par commande. Elle doit être approuvée par le chef cuisinier ou le sous-chef (signée et datée sur la liste de marché).
- Les achats de boissons doivent être approuvés par le Directeur Général (et le Directeur Financier si applicable) ou le Directeur de restauration avant que la commande ne soit passée. Au lieu d'un bon de commande, il est également possible d'utiliser un système de formulaire de commande de boissons. Un formulaire de commande de boissons est une liste d'articles de boissons pré approuvés qui peuvent être achetées sans pré-autorisation par commande. Elle doit être approuvée par le Directeur Général ou le Directeur de restauration (signé et daté sur le formulaire de commande).
- Tous les bons de commande approuvés doivent être conservés sous forme de copie papier ou dans le système d'achat. Toutes les listes de marché et les formulaires de commande de boissons doivent être conservés sous forme de copie papier ou digitalisée en ayant une garantie de traçabilité de la date et modification.
- Le responsable des commandes doit renseigner le compte comptable approprié sur les bons de commande, les listes de marché ou les formulaires de commande de boissons.
- Pour ouvrir tout compte vendeur dans la comptabilité de l'hôtel, le vendeur doit fournir une copie de sa licence commerciale, de son certificat de TVA et de tout autre document local obligatoire.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Supervision

- Les Chefs de service
- Le service des achats
- Comptable Fournisseur
- Directeur Financier
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Accord d'échange de marchandise

Lorsqu'ils sont correctement contrôlés et administrés, les échanges de marchandise représentent une alternative aux dépenses réelles en espèces pour des biens ou des services tels que la publicité ou le marketing. Toutefois, pour s'assurer que ces échanges ne sont pas établis à des fins qui, autrement, ne seraient pas achetées, la société comptabilise la dépense des échanges à leur valeur marchande totale unitaire.

Les tarifs des chambres sont à évaluer au tarif corporate le plus bas disponible sur la période et les services de restauration au plein tarif à l'unité, en ajoutant les taxes applicables. Les accords d'échanges de marchandise qui ne répondraient pas à ces critères ne sont pas encouragés par le Siège.

Les accords d'échanges de marchandise (tels que décrits ci-dessus) doivent être attestés par un accord écrit énonçant les termes et conditions exacts de l'échange, et signé par le Directeur Financier, le Directeur Général de la propriété et un représentant autorisé de l'autre partie contractante. Les biens et services faisant l'objet d'un contrat d'échanges de marchandise doivent être rendus seulement pour le bénéfice de l'hôtel.

Les hôtels doivent s'assurer qu'ils respectent les réglementations et les normes comptables locales en ce qui concerne les accords d'échanges de marchandise. Par exemple, ils ne peuvent pas être réalisés si l'hôtel fournit un service à un client et que ce dernier propose un service gratuit ou des cadeaux en retour. De même, l'hôtel ne peut pas proposer un service gratuit à un client dans le cadre d'un échange de marchandise.

Conformément au système uniforme comptable, les accords seront enregistrés à la valeur marchande unitaire totale des biens échangés. Chaque service ou matériel concerné doit être valorisé. En outre, toutes les taxes applicables dans le pays doivent être prises en compte dans la transaction. Le Directeur Financier doit s'assurer que les taxes sur les ventes appropriées soient bien prises en comptes et correctement calculées si nécessaire. Toutes les taxes applicables seront payées en conséquence après avoir été enregistrées dans le système comptable. Pour les hôtels qui présentent leurs comptes selon les Normes internationales d'information financière, l'échange compensé doit être évalué à la juste valeur des biens reçus.

Remarque : la politique ci-dessus s'applique uniquement à la pratique courante de l'industrie hôtelière qui consiste à payer des factures ou des accords d'échanges de marchandise directement entre l'hôtel et d'autres parties (c'est-à-dire le plus souvent des stations de radio, les journaux, les compagnies aériennes, des troupes de spectacle, etc.) En aucun cas un accord d'échanges de marchandise conclu par l'intermédiaire d'un courtier professionnel ne peut être conclu sans l'approbation écrite préalable du Département Regional correspondant. Le Directeur Financier et/ou la personne désignée pour rendre compte de la situation conserveront des copies de tous les accords réalisés.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Commandes/livraison (sélection des fournisseurs)

AS-2 Fait-on appel en priorité aux fournisseurs référencés ou une mise en concurrence de plusieurs fournisseurs est-elle réalisée en l'absence de référencement dans le pays ?

Normes et procédures

- La sélection du fournisseur doit être transparente et objective. L'hôtel doit s'efforcer de maximiser la valeur pour son exploitation (qualité et prix) lors de la sélection d'un fournisseur.
- Si le fournisseur ne figure pas sur la **liste des fournisseurs référencés** diffusée par le service des achats du siège (dans les pays où cela est applicable), un minimum de trois appels d'offres est requis pour tous les achats importants ou significatif en terme de prix. Veillez à ce que la documentation nécessaire soit conservée pour justifier le processus de décision et que les offres soient claires et facilement comparables les unes aux autres. Le choix du fournisseur sera effectué en fonction de la comparaison des propositions reçues. Nous recommandons à l'hôtel d'utiliser la **matrice de choix des fournisseurs (SCM)** et de se référer à la **politique d'achat de l'hôtel IMEAT** pour plus de détails. Notez que cette politique s'applique également aux IAE.
- De la même manière que pour les nouveaux fournisseurs, tout nouveau contrat de location doit faire l'objet d'un appel d'offres formalisé ou d'enquête de marché. La sélection des fournisseurs se fera en fonction des propositions reçues.
- Si la décision finale concernant les fournisseurs, les sociétés externalisées ou les services n'est pas alignée sur les résultats de l'appel d'offres, des commentaires formels avec la signature des décisionnaires doivent être notifiés sur la **matrice de choix des fournisseurs (SCM)** ou un document équivalent pour valider le choix et garder une trace de la raison.
- La documentation du processus d'appel d'offres et de la sélection des fournisseurs doit être conservée pour garantir la compétitivité de la tarification obtenue.
- Les achats importants sont définis conformément à la **Délégation de Pouvoirs de l'Hôtel**. Par ailleurs, l'approbation de l'équipe d'achat Siège doit être obtenue lors de tout achat/engagement avec un fournisseur pour des commandes supérieures aux seuils prédéfinis (se référer à la **Délégation de pouvoirs de l'hôtel ou à la procédure des IAE** pour plus de détails).
- Lors de la demande de devis, le responsable des achats doit s'assurer que le fournisseur comprend qu'aucune obligation d'achat ne s'applique tant qu'aucun Bon de commande n'est émis.

Supervision

- Le service des achats
- Les chefs de service
- Le Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Commandes/Livraison (Réception)

AS-5 Les produits livrés sont-ils systématiquement vérifiés et recoupés avec ceux commandés au moment de la livraison (quantité, qualité, poids, etc.) ?

Normes et procédures

- Les fonctions d'achat et de réception des marchandises à l'hôtel doivent être correctement séparées. La réception des marchandises doit être effectuée par une personne différente de celle qui prend les décisions d'achat.
- Pour les hôtels qui disposent d'une personne chargée de la réception, toutes les marchandises doivent être reçues et comparées (au niveau de la quantité et de la qualité) par la personne chargée de la réception avec les bons de commande approuvés (si applicable à la liste du marché ou au formulaire de commande de boissons).
- Pour les hôtels qui ne disposent pas d'une personne chargée de la réception, toutes les marchandises arrivant à l'hôtel doivent être comparées (au niveau de la quantité et de la qualité) par une personne indépendante de celle ayant passée la commande initiale avec bon de commande approuvé (si applicable à la liste du marché ou au formulaire de commande de boissons).
- Toutes les marchandises livrées doivent être contrôlées en présence de deux personnes, et dont l'une des deux est liée, de préférence, au service demandeur pour s'assurer de la qualité du produit. Tous les articles sans exception doivent être dirigés vers le service destinataire pour le contrôle de la livraison si les personnes concernées sont non disponibles sur le lieu de réception.
- Aucune réception de marchandises ne peut être réalisée en dehors de la zone de réception. Toute réception de produit non F&B doit être signée par l'agent de réception ou par la personne appropriée.
- Tous les bons de commandes approuvés, les listes de marché ou les formulaires de commande de boissons doivent être accessibles aux personnes chargées de la réception. Les hôtels ne disposant pas de personne dédiée, sont tenus de mettre en place un système où ces documents sont disponibles pour leur équipe au moment de la réception.
- Toutes les marchandises livrées à l'hôtel doivent être stockées et sécurisées dans la réserve appropriée immédiatement après la livraison.
- Si aucun bon de commande/liste de marché/bon de commande de boissons approuvé ne figure dans le dossier, la personne qui réceptionne doit contacter le responsable des achats pour vérifier le statut de commande et obtenir des directives supplémentaires.
- Les écarts de quantités jusqu'à +/- 10% (uniquement les articles figurant sur la liste de marché) peuvent être acceptés, mais l'écart doit être documenté.
- Aucune marchandise endommagée et article à date d'expiration trop courte ne peuvent être acceptés et doivent être retournés au vendeur.
- La personne qui réceptionne les marchandises doit apposer sa signature et la date sur les documents de réception de la livraison (bordereau d'emballage, facture ou formulaire d'autorisation d'achat) pour prouver l'acceptation. Si l'hôtel utilise un système d'achat électronique, les marchandises doivent être marquées comme reçues dans le système.
- Si la livraison est acceptée, la documentation de réception de la livraison approuvée doit être transmise aux comptable fournisseur (sous forme papier ou via le système d'achat).
- Le logiciel comptable ne doit pas accepter de facture non signée par l'agent de réception.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Commandes/Livraison	Décembre 2021	Siège IMEAT

Supervision

- Le contrôleur des coûts
- Les comptes débiteurs
- Le Directeur Financier

Conseils sur le processus de post-réception

Une fois la livraison acceptée, les marchandises doivent être immédiatement apportées au lieu de stockage désigné.

Des réserves pour les aliments, les boissons et les fournitures générales sont prévus. Ces réserves doivent être situées à des emplacements stratégiques par rapport aux flux de marchandises et à la sécurisation des biens.

Les économes de chaque réserve sont responsables du stock. En tant que tel, l'économe doit confirmer le nombre (ou, le cas échéant, le poids) de tous les articles envoyés au dépôt avant de les accepter.

L'économe doit contrôler les marchandises qui lui sont envoyées en les comparant au bon de livraison reçu de l'agent de réception. Une fois le contrôle terminé, l'économe doit cacheter le bon de livraison. Les hôtels peuvent décider de confier les responsabilités de réception et de stockage à une seule personne.

L'idéal est de fixer des heures précises d'ouverture et de fermeture des stocks pour les livraisons et les sorties. Les fournisseurs et les services demandeurs doivent être informés de ces horaires. En outre, les services de commande doivent être limités dans le nombre de demandes qu'ils peuvent soumettre en une journée ou une semaine, selon le service concerné.

L'économe doit reporter au contrôleur des coûts (ou contrôleur de gestion) ou au directeur des achats, selon la structure du service des finances.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Comptabilisation des factures fournisseurs	Décembre 2021	Siège IMEAT

Comptabilisation des factures fournisseurs

- AS-6 Les éléments de facturation (quantités, qualité, poids, prix unitaire...) sont-ils rapprochés de façon formalisée des bons de commande, des bons de livraison ou des contrats, le cas échéant ?
- AS-7 Les factures comptabilisées sont-elles toutes formellement approuvées (présence d'un bon à payer) par les Chefs de service et par le Directeur Général ou par le Directeur Administratif et Financier/une personne habilitée par une délégation formalisée et communiquée à la Comptabilité ?
- AS-8 Les délais de paiement fournisseur sont-ils conformes à la réglementation locale ou aux conditions contractuelles ? Et permettent-ils une optimisation de la trésorerie ?

Normes et procédures

La facture doit être comparée au bon de commande, à la liste de marché ou au formulaire de commande des boissons et aux documents de réception de la livraison pour s'assurer que les marchandises ont été reçues et que le montant facturé est correct.

Marchandises

1. Les factures sont transmises aux comptables fournisseurs pour vérification avant d'être enregistrées dans le compte fournisseur approprié.
2. Le comptable fournisseur est responsable du rapprochement entre les articles, les montants facturés avec le bon de commande, la liste de marché ou le formulaire de commande des boissons et les documents de réception de la livraison. Un système d'achat peut aider à automatiser le processus et faire correspondre les marchandises reçues aux bons de commande.
3. De plus, le comptable fournisseur est responsable de la vérification de l'exactitude des calculs des factures, de s'assurer de trouver l'autorisation d'achat appropriée ainsi que de vérifier le compte GL dans lequel la facture va être enregistrée.
4. Dans les cas où les documents de réception de la livraison, le bon de commande ou la facture ne correspondent pas, le comptable fournisseur doit contacter le Chef de service correspondant avant de traiter la facture.
5. Les conditions de paiement du fournisseur doivent être conformes aux conditions de paiement indiquées sur la facture si elles sont acceptables. Si la législation locale sanctionne les retards de paiement, l'hôtel doit toujours préparer un plan de paiement fournisseur afin d'optimiser la trésorerie et d'éviter les pénalités ou les litiges en cas de retard de paiement. De manière plus générale, tous les hôtels traitant un volume de fournisseurs important doivent formaliser un plan de paiement fournisseur.
6. Avant que le paiement ne soit effectué, le relevé de compte de l'hôtel doit être rapproché du relevé de compte du ou des fournisseurs. Sur une base mensuelle, le rapprochement du solde des comptes débiteurs doit être effectué sur au moins 25 % de la liste des comptes créditeurs. Selon les recommandations de l'Audit Interne, l'hôtel peut se concentrer sur les 10 premiers fournisseurs des 75 % restants.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	comptabilisation des factures fournisseurs	Décembre 2021	Siège IMEAT

Services

1. Les Chefs de service doivent examiner toutes les factures de services reçus par l'hôtel dans leur domaine fonctionnel respectif afin de s'assurer que les services et montants facturés sont préalablement convenus entre l'hôtel et le prestataire.
2. Les Chefs de service doivent approuver chaque facture en signant et en datant la copie papier.
3. Les factures et les demandes de paiement sont ensuite transmises aux comptable fournisseur pour vérification avant d'être enregistrées dans le compte créditeur.
4. Les conditions de paiement du fournisseur doivent être conformes aux conditions de paiement indiquées sur la facture si elles sont acceptables.

Supervision

- Comptable Fournisseur
- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et stocks	Comptabilisation des factures fournisseurs	Décembre 2021	Siège IMEAT

Comptabilité des factures fournisseurs (à payer)

AS-9 Des provisions sont-elles établies en comptabilité pour toutes les livraisons (alimentaires et non-alimentaires) et prestations réalisées qui sont en attente de facturation à la fin de chaque mois ?

Normes et procédures

L'hôtel doit s'assurer que les dettes et les dépenses sont complètes et exactes dans ses états financiers à la fin du mois.

1. Si un système d'achat et de réception est utilisé, le comptable fournisseur doit générer un rapport sur les marchandises reçues non facturées à la fin du mois afin d'identifier les montants à provisionner. Une charge à provisionner doit être enregistrée pour chaque article reçu pour lequel aucune facture n'a été reçue.
2. Au cours du processus de clôture de fin de mois, il convient de réaliser une évaluation de tous les biens ou services reçus pour lesquels aucune facture n'a été reçue (c.-à-d., FNP). L'hôtel peut utiliser les modèles d'e-mail **d'identification des provisions** et **AH - la feuille de calcul des provisions**. Un e-mail doit être envoyé aux membres du Comité de direction de la propriété et aux principaux chefs de service pour leur demander les détails de toutes les provisions, engagements, éventualités, etc. Les charges à payer correspondantes doivent être transmises à la comptabilité pour enregistrement en provision. Les réponses aux e-mails doivent être conservées afin de confirmer si des éléments doivent être comptabilisés. Ces e-mails doivent être joints aux journaux d'écritures comptables et disponibles comme support pour la régularisation du bilan.
3. Toutes les factures pour les biens et services reçus à l'hôtel, encore non saisies dans le compte créditeur, doivent également être comptabilisées à la fin de chaque mois.
4. Par définition, une dépense ne peut être comptabilisée qu'après avoir été engagée ou après un événement survenu. Toutefois, dans certaines circonstances, le Directeur Financier peut être tenu de comptabiliser une dépense en fonction d'un événement prévu pour une période ultérieure. Un «événement anticipé» est défini comme étant soit (1) des services qui ont été encourus d'une manière ou d'une autre ou qui sont basés sur une période de révision, soit (2) un événement qui s'est produit (ex : déclaration à l'assurance en cours de traitement).

Supervision

- Chefs de service
- Comptable Fournisseurs
- Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

Inventaires (Sécurité)

- AS-10 Les locaux de stockage (économat, cuisine, points de vente) sont-ils verrouillés en dehors des heures de service ?
- AS-11 L'accès aux locaux de stockage est-il réservé à un nombre limité de personnes ?
- AS-12 Les sorties de marchandises des lieux de stockage sont-elles formalisées et sont-elles contrôlées et avalisées par le destinataire ?
- AS-13 Existe-t-il un état des pertes et des casses dans les principaux lieux de stockage ?

Normes et procédures

- Chaque département opérationnel est responsable du stockage des inventaires selon leurs fonctions.
- L'accès à toutes les zones de stockage des inventaires (aliments, boissons, vente au détail, banquets, etc.) doit être limité de manière appropriée. Des mécanismes de verrouillage doivent être utilisés dans les zones de stockage des inventaires chaque fois que la zone est laissée sans surveillance ou en dehors des heures d'ouverture.
- Seul le personnel autorisé peut accéder aux inventaires pendant les heures d'ouverture. En dehors des heures d'ouverture, la demande préalable et la présence du Duty Manager et/ou de la sécurité est requise pour accéder à l'inventaire. La demande signée doit être déposée dans la réserve pour enregistrement dans le système d'inventaire.
- Les stocks doivent être conservés dans une zone permettant de s'assurer la préservation des marchandises.
- Chaque hôtel doit disposer d'une feuille de registre des clés ou d'un système de boîte à clés automatique avec suivi, permettant de suivre à la fois la signature de sortie et la restitution des clés. La signature d'un témoin (comme la sécurité) pour la signature d'accès et de sortie des clés est nécessaire dans le cas d'une feuille de suivi manuelle.
- La signature d'accès et de sortie des clés doit être effectuée par la même personne de manière à s'assurer de la responsabilité du dépositaire des clefs. La personne qui reçoit une clé de zone de stockage en début de journée doit la conserver et ne la transférer à personne d'autre jusqu'à ce qu'elle soit rendue et signée sur la feuille de registre des clés ou à partir du système de boîtes à clés.
- Un contrôle quotidien des boîtes à clés de l'hôtel doit être effectué et documenté. Le contrôle doit permettre de s'assurer que toutes les clés sorties par signature ont été rendues et comptabilisées sur la même journée.
- Toute marchandise de restauration quittant le stock principal et délivrée à l'aire de préparation des aliments doit être justifiée par un formulaire de demande, qui doit être approuvé par le chef de cuisine, un sous-chef, un chef de banquet ou le Directeur de restauration.
- Les marchandises non consommées retournées en stock font l'objet d'un bon de retour co-signé par les deux intervenants.
- La demande approuvée doit être transmise à la réserve où le préposé prépare le matériel



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

demandé. Lorsque la commande est terminée, la personne qui reçoit les articles doit signer la demande pour en accuser réception.

- Des niveaux minimum/maximum peuvent être établis pour chaque catégorie d'approvisionnement en considérant la consommation moyenne et le temps nécessaire jusqu'à la prochaine livraison.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Chaque lieu de stockage lié à la restauration (zone de stockage, bar, cuisine) doit suivre systématiquement les pertes et casses. Soit en mettant à disposition un document papier pour lister les produits concernés, soit en enregistrement directement dans le système de gestion de stock les produits détruits. À la fin du mois, chaque « liste des pertes et casses » est transférée au Directeur du point de vente ou au Directeur de la restauration, qui signe et utilise éventuellement les informations fournies pour ajuster la consommation avec les ventes
- Toutes les « liste des pertes et casses » doivent être signées par le Directeur de restauration et doivent être conservées avec les feuilles d'inventaire du mois et/ou les rapprochements entre la consommation et les ventes.
- Les articles endommagés et avariés doivent être traités conformément à l'accord de gestion hôtelière pour le secteur de l'hébergement. Par conséquent, les articles avariés relèveront des « autres coûts et dépenses ».
- Si un hôtel ne dispose pas d'un économe/chargé de la réception attitré, il convient de désigner formellement les employés autorisés à avoir accès à la zone de stock.

Supervision

- Contrôle des coûts
- Directeur de Restauration.
- Directeur Financier
- Directeur Général

Stockage

Si les réglementations locales ne l'exigent pas, toutes les denrées alimentaires, les produits non alcoolisés, les produits d'ingénierie et d'entretien femmes de chambres doivent être comptabilisés en tant que charges afin de réduire les stocks au maximum.

Les fournitures doivent être stockées de manière ordonnée et dans le respect des mesures d'hygiène, conformément aux normes internationales en matière d'hygiène. Chaque catégorie doit disposer d'une zone distincte dans la zone de stockage. Les stocks doivent être mis en réserve de manière à permettre une rotation adéquate (FIFO).

Les zones de stockage doivent rester propres à tout moment et à une température ambiante appropriée. Des précautions suffisantes doivent être prises en particulier pour que les articles de grande valeur soient bien protégés et à l'écart des produits inflammables. Des autocollants ou des étiquettes personnalisées peuvent être apposés sur chaque bouteille de vin et/ou de spiritueux issu de la réserve à destination tous les points de ventes

Pour faciliter la rotation, toutes les marchandises et/ou conteneurs doivent être marqués de la date de réception. Les dates de péremption des produits devront être renseignées dans le logiciel de gestion de stock pour toutes les livraisons afin de permettre un suivi détaillé des articles bientôt impropres à la consommation et stock dormant. Toute demande spéciale de



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

stock supérieur au niveau normal désigné doit être signée par le Directeur de restauration et répondre à un formulaire spécifique.

Les marchandises qui ne peuvent pas être utilisées et les bouteilles cassées ou bouchonnées retirées du système (ou enregistrées dans le registre des pertes et casses) doivent être approuvées par le Directeur de restauration et le Directeur Financier avant enregistrement dans le système.

A titre de rappel, les marchandises non consommées non facturées doivent être réintégrées dans le stock système après validation du contrôleur des coûts et du chef de service. En cas de système de validation hors système, les articles retournés en stock font l'objet d'un bon de retour co-signé par les deux intervenants.

Les zones de stockage doivent être sécurisées à tout moment. En l'absence de supervision par un économe, les zones de stockage doivent être fermées à clé. Les économes doivent garder les clés sur eux à tout moment durant leur service.

Toutes les clés doivent être étiquetées et, lorsqu'elles ne sont pas utilisées, conservées dans une enveloppe scellée et/ou enfermées dans une armoire ou un coffre. Si le système n'est pas automatisé, il convient de tenir un registre de remise et de retour des clés, indiquant l'heure, le nom et la signature de la personne qui reçoit ou rend les clés. Ce registre doit être supervisé par le service de sécurité ou la Réception, et le registre de verrouillage des portes des réserves régulièrement vérifié par le chef de la sécurité et/ou Directeur Financier.

Réapprovisionnement du stock

Aucun article ou fourniture ne doit être sorti du stock sans un formulaire de demande signé par le chef de service ou par un cadre de l'hôtel (à travers le système ou imprimés). Pour éviter toute confusion, une liste des signataires autorisés, ainsi que les spécimens de signature, doivent être affichés dans les zones de stockage concernées.

Cela s'applique à toutes les sorties de stock pour quelque raison que ce soit, y compris les ventes du personnel, la casse et les marchandises endommagées devant être amorties. Le responsable des finances doit approuver les réquisitions dans ces cas spéciaux.

Les bons de réquisitions (informatisés ou imprimés) doivent comprendre les éléments suivants :

- Le numéro d'inventaire et la description de la demande l'article demandé,
- La quantité demandée,
- La quantité délivrée,
- Le centre de coût correspondant à la demande.

La demande doit être formulée par le chef de service et envoyée au stock. L'économe et la personne qui réceptionnent les articles au nom du service demandeur doivent signer la



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

demande au moment de la livraison. Si le système le permet, les transferts doivent être initiés par le service qui en est à l'origine et le contrôleur des coûts doit les approuver.

Les demandes doivent être chiffrées individuellement si l'ordinateur ne le fait pas automatiquement et sont enregistrées dans le système d'inventaire par l'économe ou par le responsable du stock.

Les bons de sortie doivent être marqués et classés après leur saisie dans le système d'inventaire afin d'éviter les doubles enregistrements.

Les transferts entre points de vente doivent être limités aux urgences, approuvés et signés par le Directeur de la restauration, le responsable des points de vente et le contrôleur des coûts avant enregistrement dans le système. Si le système le permet, les transferts doivent être initiés par le service qui en est à l'origine et le contrôleur des coûts doit les approuver. Le service destinataire signe et le contrôleur des coûts finalise l'ensemble du processus.

Sorties de stocks en dehors des heures de travail

Lorsque l'accès au stock est nécessaire en dehors des heures d'ouverture, le Duty Manager et un membre de la sécurité doivent remplir une demande de sortie de stock avec une explication de la raison de l'entrée dans la réserve correspondante. L'accès au stock doit être entièrement documenté et nécessite la signature de tous les membres du personnel qui sont entrés.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Stocks	Décembre 2021	Siège IMEAT

Inventaires (DLC)

AS-14 Les dates limites de consommation (DLC) sont-elles respectées et les préparations réalisées par l'hôtel sont-elles datées ?

Normes et procédures

- Les dates de péremption des produits devront être renseignées dans le logiciel de gestion de stock pour toutes les livraisons afin de permettre un suivi détaillé des articles bientôt impropres à la consommation et stock dormant.
- A titre de rappel, chaque lieu de stockage lié à la restauration (zone de stockage, bar, cuisine) doit suivre systématiquement les pertes et casses. Soit en mettant à disposition un document papier pour lister les produits concernés, soit en enregistrement directement dans le système de gestion de stock les produits détruits. À la fin du mois, chaque « liste des pertes et casses » est transférée au Directeur du point de vente ou au Directeur de la restauration.
- Toutes les « liste des pertes et casses » doivent être signées par le Directeur de restauration et doivent être conservées avec les feuilles d'inventaire du mois et/ou les rapprochements entre la consommation et les ventes.
- Les articles endommagés et avariés doivent être traités conformément à l'accord de gestion hôtelière pour le secteur de l'hébergement. Par conséquent, les articles avariés relèveront des « autres coûts et dépenses ».
- Frais de dépréciation des stocks : lors de la prise d'inventaire, les articles périmés ou endommagés doivent faire l'objet d'un signalement pour enregistrement (en tant que provision ou charge).
- Veuillez-vous référer aux contrôles décrits dans la section **« Achat et Stock » du guide Accor Focus**.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Inventaires	Décembre 2021	Siège IMEAT

Inventaires (comptage physique)

- AS-15 Les inventaires physiques sont-ils effectués au minimum chaque trimestre par au moins 2 personnes et sont-ils visés par ces dernières ?
- AS-16 Les supports manuels des inventaires sont-ils rapprochés des inventaires définitifs sur un panel représentatif de produits ?
- AS-17 Les écarts ou incohérences constatés lors du rapprochement mensuel entre les consommations et les ventes (réalisé soit par le biais d'un logiciel de gestion des stocks ou calculé manuellement par l'hôtel sur un échantillon représentatif de produits) donnent-ils lieu à un deuxième contrôle physique par une tierce personne ?
- AS-18 Les prix utilisés pour la valorisation des inventaires (Coût Moyen Pondéré, quand le système de gestion des stocks le permet) sont-ils mis à jour régulièrement ?
- AS-19 Les inventaires définitifs sont-ils formellement contrôlés par la Direction avant envoi à la comptabilité ?

Normes et procédures

- Si l'hôtel dispose d'un système de gestion des stocks, ce dernier doit être mis à jour quotidiennement. Par conséquent, les registres de stock doivent toujours représenter l'inventaire physique des zones de stockage. Et tous les mouvements de stocks sont dans le système.
- Si l'option est disponible dans le système, le contrôleur des coûts a la possibilité de confirmer l'inventaire théorique en réalisant un spot check sur 10% minimum de la valeur totale des stocks pendant que l'inventaire physique total ne sera réalisé que par trimestre.
- Dans le cas contraire, tous les inventaires doivent être comptés (articles complets) sur une base mensuelle pour les articles évalués dans le bilan avant la fin du mois et le processus de clôture. Les articles hors bilan doivent être comptés au minimum tous les trois mois (et en fin d'année).
- Le calendrier de comptage des inventaires doit être distribué aux personnes et départements concernés en amont du comptage. Les feuilles de comptage des stocks doivent être vierges et ne pas mentionner les quantités prévues. Le service finance doit s'assurer que les personnes effectuant le comptage n'ont pas accès au rapport d'inventaire (si applicable).
- Les inventaires de boissons doivent inclure l'ensemble boissons dans les zones de stock et dans les points de vente. Tous les alcools, bières, vins, minéraux et récipients doivent être comptabilisés.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Inventaires	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Deux personnes au minimum doivent participer au comptage et un membre de la comptabilité doit effectuer des contrôles par spot check sur au moins 10 % de l'ensemble des inventaires effectués. Deux organisations sont acceptables :
 - Deux compteurs du service concerné comptant 100 % de l'inventaire, et un membre de la Comptabilité effectuant des contrôles par échantillon sur 10 % de la valeur de l'inventaire comptabilisé.
 - Un compteur issu du service concerné et un représentant comptable qui comptent tous deux 100 % de l'inventaire.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Inventaires	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Les registres de comptage/les feuilles d'inventaire doivent être approuvées par les compteurs, datés et signés par les parties qui comptent.
- Les registres de comptage détaillés/les feuilles d'inventaire physiques doivent être conservés auprès de la comptabilité.
- Le représentant de la comptabilité doit apposer ses initiales à côté de chacun des éléments d'inventaire vérifiés par spot-check sur les registres de comptage/feuilles d'inventaire physique. L'hôtel peut établir un système de sélection personnalisé des produits à vérifier lors du rapprochement manuel/final (Exemple : valeur du prix unitaire, produit à forte consommation, produits sensibles, etc.)
- Tout écart constaté avec le comptage physique doit être immédiatement examiné. Tout ajustement doit être approuvé au préalable par le Directeur Financier avant correction dans le système.
- Après la saisie de l'inventaire physique dans le système d'inventaire ou le fichier, une première impression de la feuille d'inventaire finale est effectuée et comparée aux registres de comptage. La personne qui saisit l'inventaire physique signe la feuille d'inventaire finale, reconnaissant ainsi que ce contrôle a été effectué.
- Le solde de l'inventaire tel qu'il figure dans les états financiers doit être ajusté en fonction de tout écart entre le comptage enregistré et le comptage réel. En ce qui concerne les articles de restauration, de spa et de vente au détail, si le décompte de l'inventaire est effectué avant la fin du mois et qu'un ajustement est nécessaire à la fin du mois, celui-ci doit indiquer le nombre de jours précédant la clôture, les achats manquants et l'inventaire consommé pendant cette période.
- La liste finale des inventaires comprenant les quantités et les valeurs mises à jour doit être examinée et signée par les Chefs de service concernés avant d'être soumise à la comptabilité.
- Chaque mois, lors du rapprochement entre l'inventaire comptable et l'inventaire physique, les écarts constatés doivent faire l'objet d'une enquête. Les quantités comptées doivent être recomptées de manière formelle par un tiers, à l'aide des quantités figurant sur la balance du stock comptable.
- Les livraisons effectuées pendant l'inventaire doivent être strictement séparées. Elles seront intégrées au stock lors de l'inventaire suivant après validation de l'inventaire en cours.
- Les emballages consignés sont à surveiller, notamment les caisses pleines et vides, en tenant compte des emballages en circulation dans l'établissement.
- Le coût unitaire indiqué dans les registres de stock doit correspondre au coût d'achat des marchandises, incluant les frais d'expédition, de livraison et les frais connexes. Les réductions et les remises sont déduites pour déterminer le coût unitaire et doivent être évaluées sur la base du dernier prix d'achat.
- Lorsque des fournisseurs proposent des produits offerts, ces produits doivent être enregistrés sur une ligne distincte des articles habituels afin de ne pas impacter le prix unitaire de l'article acheté dans le logiciel de gestion de stocks.
- Selon le cas, la remise des fournisseurs ne doit pas constituer une entrée annuelle et doit être prévue et comptabilisée sur une base mensuelle. Les montants crédités doivent être contrebalancés par les coûts/dépenses de même nature dans le(s) service(s) approprié(s).

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Achats et inventaires	Inventaires	Décembre 2021	Siège IMEAT

Stock dormant

Il arrive que l'inventaire soit surévalué. Cela peut être imputé au fait qu'il ne soit plus vendable. Pour identifier de tels cas, l'hôtel doit surveiller la détention d'anciens inventaires, à rotation lente ou obsolète. Ceci peut être réalisé soit en utilisant les fonctionnalités du système pour allouer une date de péremption à chaque livraison et ensuite utiliser une balance âgée de l'inventaire soit en réalisant un suivi manuel sur un classeur Excel mis à jour lors des prises d'inventaire.

Dans tous les cas, un rapport sur les articles à consommation lente doit être préparé et suivi au moins deux fois par an afin d'identifier les articles obsolètes. Le contrôleur des coûts, le Chef de service concerné et le Directeur Financier élaboreront ensuite un plan pour épuiser le stock en minimisant l'impact sur le compte de résultat.

Les inventaires obsolètes doivent être passés en charge via des bons de sortie dûment approuvés. Afin de faciliter le processus, la liste des articles en stock depuis plus de 90 jours doit être envoyée par le contrôleur à tous les chefs de service afin qu'ils identifient les articles à vendre en priorité.

Supervision

- Chef de Service
- Contrôleur des Coûts
- Directeur Financier
- Directeur General



Section 6 : Gestion du personnel

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

Dossiers du personnel

- RH-1 Un contrat est-il établi pour chaque nouvel employé conformément aux obligations légales (signé par les 2 parties, mention sur le salaire...) ?
- RH-2 En cas d'exigence liée à la législation locale, existe-t-il un registre qui permet de tenir à jour un état exhaustif du personnel ? Est-il en conformité avec la législation locale (ex : le Registre Unique du Personnel pour la France) ?
- RH-3 La date de validité des cartes de séjour et/ou des autorisations de travail des salariés étrangers est-elle contrôlée régulièrement ?
- RH-4 Les dossiers du personnel contiennent-ils l'exhaustivité des documents localement obligatoires et, si applicable, recommandés par le Groupe ?
- RH-5 La réglementation locale relative aux contrats particuliers (Durée déterminée, saisonnière ou extra) est-elle connue et systématiquement respectée ?
- RH-6 À chaque départ d'un employé, la direction, s'assure-t-elle que tous les éléments appartenant à l'hôtel ont bien été restitués (Fonds de caisse, clés, badge, uniforme, accès IT désactivés...) et que l'ensemble des documents administratifs (solde de tout compte ou document attestant des fonds perçus lors d'un départ, et de la restitution des objets appartenant à l'hôtel...) ont bien été signés par l'employé concerné ?

Normes et procédures

Les hôtels IMEAT d'Accor suivent les normes de Talent & Culture stipulées par le siège social de la société. La terminologie du ou des documents mentionnés peut varier en fonction des mises à jour récentes de l'équipe (T&C), et peut inclure des informations plus détaillées sur les processus. Veuillez-vous référer aux **pack de procédures opérationnelles Talent & Culture**. Le Focus Guide/auto-évaluation n'aborde que certaines questions spécifiques relatives au personnel, qui, en cas de non-respect, exposent potentiellement les hôtels à des risques significatifs.

La politique de contrôle sur le cycle personnel n'exige pas une routine de contrôle spécifique, mais une application stricte de la politique sur une base continue.

Dossiers du personnel :

Pour chaque employé, un contrat doit être préparé conformément au droit du travail et aux réglementations locales (travail à durée déterminée, saisonnier, temporaire).

Les dossiers du personnel doivent être en place, les documents remplis de manière cohérente et en temps voulu, et contenir toutes les informations requises.

L'hôtel est tenu de s'assurer que l'accès aux dossiers des employés est strictement sécurisé à tout moment, et qu'il ne sont accessibles qu'aux personnes qui en ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

Lettres d'engagement

Les lettres d'engagement doivent être entièrement remplies avec toutes les informations requises. Afin de documenter correctement la relation de travail, un accord d'embauche ou Les lettres d'engagement signées par le Directeur Général et l'employé doit être mis à la disposition de tous les directeurs. Pour les autres employés qui n'occupent pas de poste de direction, une candidature suffit. Dans tous les cas, veuillez-vous référer à l'équipe T&C pour vous assurer que la procédure correcte applicable dans votre pays est suivie.

Les lettres d'engagement doivent être entièrement remplies avant l'embauche des employés dans le cadre du processus d'embauche.

F AE (formulaires d'action des employés)

Les FAE doivent être remplis avec toutes les informations requises (nouvelle embauche, changement de poste, changement de taux, licenciement, etc.) Le Directeur Général approuve tous les FAE liés aux postes de cadres et de Chefs de service clés. En cas de modification d'un poste et/ou de création d'un poste supplémentaire, le Directeur Général doit l'approuver, quel que soit le poste.

Le rang et le salaire doivent être vérifiés conformément à la fourchette approuvée, selon la grille du Groupe et la politique de l'hôtel. Tout écart doit être porté à l'attention du Directeur Financier.

- En l'absence du Directeur Général, il incombe au directeur de l'hôtel délégué de signer le FAE.
- Les augmentations hors cycle périodique nécessitent un FAE et l'approbation du Directeur Général.
- Les augmentations annuelles au mérite ou les augmentations spécifiées par une convention collective ne nécessitent pas de FAE, mais doivent être approuvées par le Directeur Général. La preuve de cette approbation (signature/date) doit être disponible pour l'audit.

Service FAE/Chefs de département - Les chefs de département approuvent tous les FAE liés à leur département respectif et le Responsable Talent & Culture approuve tous les FAE.

Registre des employés

Un rapprochement mensuel doit être effectué entre les chiffres des effectifs tenus par le département Talent & Culture et ceux déclarés via le système de paie.

Travailleurs étrangers

Le Responsable Talent & Culture doit s'assurer qu'une procédure est en place pour le suivi des employés disposant d'un visa de travail. Cette procédure doit inclure :

- Le nom de la personne dédiée au suivi des renouvellements,
- Les dates d'expiration,
- Un système d'alerte pour ne pas manquer les délais de renouvellement,
- Les étapes pour assurer un renouvellement rapide.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

Exigences légales en matière d'emploi

Pour tous les employés, l'hôtel doit s'assurer que les exigences légales en matière d'emploi sont disponibles dans le dossier personnel de l'employé. Veuillez-vous mettre en rapport avec le contact régional de l'équipe T&C pour obtenir la liste des éléments obligatoires qui doivent être conservés dans les dossiers.

Plan d'action positive

À suivre selon les directives de l'entreprise Accor IMEAT Talent & Culture.

Charte éthique/Politique d'équité en matière d'emploi/ Charte de confidentialité

Tous les employés doivent signer **la charte éthique** ainsi que la politique d'équité en matière d'emploi avant d'accéder à tout système informatique de Accor IMEAT et d'entreprendre des tâches dans l'hôtel. Ces deux documents doivent être conservés dans le dossier de l'employé. S'il n'est pas formalisé séparément, un accord de non-concurrence et de confidentialité doit être inclus dans le contrat de l'employé afin d'éviter le partage d'informations personnelles par une personne travaillant pour Accor en dehors de la société.

Employés temporaires

En ce qui concerne les contrats temporaires, extras et les aides, la législation locale doit être respectée. Certains pays n'exigent pas que les hôtels respectent des procédures ou des exigences qui s'appliquent déjà aux employés à temps plein. Ces hôtels ne sont donc pas confrontés à des risques spécifiques pour ce cas de figure RH-7. En cas de doute, le Directeur T&C doit se renseigner auprès du Siège support référent.

Départ de l'employé :

Liste de contrôle à compléter pour le solde de tous les comptes :

- Dès réception du formulaire de départ d'employé appuyé par la lettre de démission, le responsable de la paie vérifie les détails avec le dossier de l'employé et le système de paie pour contrôler l'exactitude des informations indiquées ci-dessous :
 - Les départs de l'hôtel sont formalisés par une liste de contrôle de fin de contrat indiquant la date de fin de la relation contractuelle (lettre de démission, lettre de licenciement).
 - Après le départ, le Directeur des ressources humaines supprime immédiatement l'employé du système de paie actif.
- Vérifier si des retenues sur salaire doivent être effectuées ou si des exceptions d'indemnités de préavis sont approuvées. Le paiement est calculé en conséquence.
- Vérifier si des retenues sur salaire d'indemnités de préavis doivent être effectuées ou si des exceptions d'indemnités de préavis sont approuvées. Le paiement est calculé en conséquence.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Le département RH doit soumettre le récapitulatif des frais de recrutement joint au formulaire de règlement et ces derniers doivent être déduits du règlement conformément au contrat de travail.
- Les salaires pour les jours travaillés sont calculés selon la feuille de présence finale du dernier mois.
- Calculer le nombre de jours de congés et les soldes d'indemnités selon la loi du pays.
- Examiner les avances sur salaire et les prêts auprès de la comptabilité et les déduire en conséquence.
- Les détails du compte débiteur de l'employé sont obtenus auprès du Responsable débiteurs et le total est déduit en conséquence.
- Une fois que tous les gains et déductions ont été calculés sur le formulaire de règlement final, celui-ci doit être transmis à la comptabilité pour examen et enfin au responsable financier et au Directeur Général pour approbation.
- Si l'employé a contracté un prêt bancaire, le règlement final doit être transféré à la banque avec une lettre d'accompagnement conformément à l'accord avec la banque après avoir reçu la signature de l'employé. La banque doit accuser réception de la lettre.
- Selon certains motifs de résiliation, le membre du personnel n'a droit à aucune indemnité de fin de service.

Traitement des fins de contrat :

Le département Talent & Culture doit préparer une liste des employés licenciés sur une base mensuelle et fournir la liste au service informatique (pour les droits d'accès à l'informatique dans les hôtels FRS et MHR) et/ou dans les hôtels Sofitel/Novotel, au référent de l'application informatique (pour les droits d'accès) de l'hôtel, à la sécurité (si applicable) et au Directeur Financier.

Le département Talent & Culture doit actualiser le FAE, en notant la date de fin et en le soumettant à approbation de toutes les parties requises.

Le département Talent & Culture doit remplir une «liste de contrôle de fin de contrat» lors du départ d'un employé. Une «liste de contrôle de fin de contrat» est préparée par le Responsable Talent & Culture, fournissant des informations complètes sur la restitution de la propriété hôtelière que l'employé a reçue d'Accor, ainsi qu'une liste des «accès» de l'employé aux applications informatiques à supprimer. Un état des lieux du logement doit être effectué si nécessaire, et les pertes éventuelles déduites du règlement final.

Une copie de la «liste de contrôle de fin de contrat» doit être soumise au responsable de la paie et de l'informatique pour traitement. L'exemplaire original de cette liste de contrôle doit être conservée au dossier personnel de l'employé.

Supervision

- Responsable Talent & Culture
- Responsable IT
- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

Conformité RSE

- RH-7 Une procédure définissant les modalités de recrutement non discriminatoire et transparent a-t-elle été mise en place et diffusée à l'ensemble des collaborateurs ? (Risques Propriétaire et Opérateur)
- RH-8 L'hôtel s'assure-t-il que les responsables ont pris connaissance et sont régulièrement sensibilisés aux engagements de la Charte Éthique et Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) du Groupe AccorHotels ? (Risques Propriétaire et Opérateur)
- RH-9 La direction de l'hôtel assure-t-elle que le Directeur Général et le personnel connaissent la politique anticorruption du groupe et la politique en matière de dons (Risques Propriétaire et Opérateur) ?
- RH-10 La politique relative à l'intégrité du groupe a-t-elle été communiquée à l'ensemble du personnel (Risques Propriétaire et Opérateur) ?
- RH-11 L'hôtel respecte-t-il les engagements environnementaux et sociaux du programme de développement durable d'Accor, Planet 21 ?

Normes et procédures

L'hôtel doit se référer aux politiques de recrutement et d'éthique incluses dans le **pack de procédure opérationnelle Talent & Culture** pour garantir un processus complet et détaillé.

- L'hôtel doit s'assurer que tous les employés sont conscients des engagements du Groupe en matière de politique de recrutement non discriminatoire et transparente. Pour ce cela, il existe différents outils de sensibilisation (disponibles sur l'intranet Diversity & Inclusion) :
 - Charte de recrutement.
 - Engagement de diversité et d'inclusion.
 - Guide pratique du recrutement sans discrimination.
- Le programme de conformité du groupe doit être communiqué à l'ensemble du personnel. À cette fin, il convient à l'hôtel de s'assurer que les documents suivants leur sont transmis :
 - La Charte d'éthique et de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) promouvant les valeurs, les engagements et les responsabilités du Groupe.
 - La politique de prévention contre la corruption expliquant la tolérance zéro du Groupe vis-à-vis de toute forme de corruption.
 - La procédure Intégrité permettant à tout employé de signaler les infractions potentielles à la loi ou tout manquement à la Charte éthique et à la RSE. La ligne Intégrité est disponible ici : <https://www.accor-integrity.com/>.
 - La politique en matière de cadeaux régissant les cadeaux et invitations qu'un employé peut offrir ou recevoir dans le cadre d'une relation « B to B ».
- Tous ces documents doivent être transmis au personnel, et ce, de quelque manière que ce soit :
 - Des informations sur le tableau d'affichage dédié au personnel au sein de l'hôtel.
 - Des outils de formation en ligne (e-learning) avec un suivi formalisé des employés qui les ont suivis.
 - La communication à tout nouvel arrivant avec la signature de chaque employé attestant qu'il a pris connaissance des documents.
 - L'organisation d'ateliers de formation, de présentations ou de réunions d'information avec la signature d'une fiche de présence pour chaque participant.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Dossiers du personnel	Décembre 2021	Siège IMEAT

- L'hôtel doit se conformer au programme Planet 21 du Groupe et doit mettre en œuvre les actions « Bronze » définies comme obligatoires en respectant le calendrier. La participation au programme Planet 21 et la liste des actions « Bronze » sont disponibles dans l'outil Gaia : <https://gaia-prod.accor.com/>
- L'hôtel peut créer et employer un modèle de grille de recrutement afin de garantir un processus de recrutement non discriminatoire et transparent.
- Dans les pays où les outils sont disponibles, le directeur doit signer et accepter la charte de recrutement dans Gaia. Le directeur et le personnel doivent également suivre les formations en ligne « Diversité & Inclusion », « Non-discrimination » et « Politique de prévention de la corruption ».
- L'hôtel doit régulièrement sensibiliser ses employés à ces sujets, par exemple en organisant des ateliers de formation, des présentations ou des réunions d'information.
- Avertissement : la ligne relative aux problèmes d'éthique n'est pas un service d'urgence. Veuillez contacter les autorités compétentes (par exemple, la police) en cas de danger immédiat.
- Pour aller encore plus loin dans son engagement RSE, l'hôtel peut aussi mettre en œuvre des actions volontaires selon le programme Planet 21 du groupe.
- L'hôtel peut anticiper certaines actions « Bronze » que le Groupe prévoit de mettre en œuvre dans les années à venir.

Supervision

- Responsable T&C
- Responsable Ingénierie
- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Traitement de la Paie

- RH-12 Le principe de séparation des tâches est-il respecté pour la gestion de la paie (préparation de la paie, suivi du temps de travail, comptabilisation et autorisation de paiement) ?
- RH-13 L'accès au logiciel de paie, aux données et aux archives de paie est-il limité aux personnes qui en ont besoin dans le cadre de leurs fonctions ?
- RH-14 Toutes les modifications des coordonnées bancaires des employés sont-elles contrôlées mensuellement ?
- RH-15 Un suivi des éléments variables (congrés payés, congrés maladie, jours fériés, RTT, primes, bonus...) est-il efficacement réalisé ?
- RH-16 Les plannings de travail sont-ils émargés par les employés, en respect des délais établis par la législation du pays (au minimum mensuellement) et respectent-ils les règles du droit du travail du pays (amplitude horaire, nombre d'heures travaillées et jours de repos) ?
- RH-19 Le Directeur Général ou le Directeur Administratif et Financier contrôle-t-il l'exactitude de la paie avant son versement ?
- RH-20 Les primes, bonus et autres avantages éventuels du personnel versés en paie sont-ils conformes aux éléments contractuels et/ou objectifs écrits fixés en début d'année visés par le collaborateur et la Direction ?

Normes et procédures

Séparation des tâches

L'hôtel doit s'assurer que la séparation des tâches est optimale pour l'approbation et les changements des informations personnel. L'entrée de nouveaux employés, le traitement de la paie et la réception des chèques de paie ne peut incomber aux fonctions d'une seule et même personne (séparation des tâches).

Les procédures de traitement de la paie doivent être correctement séparées lorsque cela est nécessaire. Toute personne en charge de préparer la paie ou saisir les modifications du fichier principal ne peut également valider les formulaires de modification de la paie ni le rapport de synthèse.

Le premier niveau de séparation doit être appliqué au contrôle des éléments variables et des feuilles de présence (Chef de service/T&C). Le service T&C doit ensuite s'assurer que tous les éléments sont vérifiés et certifiés avant de présenter les informations aux service financier pour comptabilité et de procéder au traitement des paiements.

Accès au système de paie

Les informations relatives à la paie doivent être accessibles uniquement au personnel autorisé. Cela concerne les mots de passe du programme de paie, les fiches de paie et autres documents relatifs à la paie. De même, les dossiers du personnel contenant des informations sur les salaires doivent être stockés en lieu sûr. Les droits d'accès complets au système de gestion des horaires installé et opérationnel doivent être limités au service de paie. Les droits de modification doivent être accordés uniquement aux chefs de service qui doivent examiner et approuver les relevés des heures de travail.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Changement de statut

Toutes les modifications de salaire et des avantages sociaux des employés doivent être effectuées conformément à la politique T&C régionale et enregistrées dans le système de paie au moyen d'un formulaire de changement de statut. Le chef de service concerné ou le N+1 doit être à l'origine de la demande. Le département T&C doit examiner la demande et la transmettre au contrôleur financier et enfin au Directeur Général pour approbation. Le responsable de la paie est tenu de vérifier l'exactitude de toutes les données communiquées.

Le rapport préliminaire de synthèse de la paie (issu du système RH) doit être examiné chaque mois par le responsable de la paie (et/ou Responsable T&C) avant le paiement pour s'assurer que tous les ajouts, suppressions et modifications des données sont effectués avec l'approbation et les documents justificatifs appropriés.

Modifications des coordonnées bancaires

Tous les salaires des employés doivent être transférés sur leur compte bancaire respectif dès que leur statut de travailleur est officialisé auprès des autorités. Les actions suivantes doivent être réalisées :

- Le responsable de la paie doit assurer le suivi avec le département T&C pour veiller à ce que les comptes soient ouverts en temps voulu pour les nouveaux collègues.
- Les modifications des informations relatives aux comptes bancaires des employés doivent être documentées. L'employé doit remplir le «formulaire bancaire» fourni par Talent & Culture.
- Les FAE et les justificatifs des modifications des détails bancaires doivent être joints aux rapports de synthèse de la paie afin de garantir que toutes les modifications de la paie sont appropriées et correctement étayées.
- Le Responsable Talent & Culture (ou son équivalent) et le Directeur Financier doivent examiner et signer la page supérieure du rapport de synthèse de la paie (avec toutes les pièces justificatives jointes) à chaque période de paie, avant le décaissement des fonds, pour indiquer qu'ils ont examiné la liste pour en vérifier l'exactitude, y compris les modifications des informations bancaires.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Contrôle de la paie/suivi des présences

Liste de contrôle des éléments variables et du contrôle des présences par Talent & Culture :

- Un formulaire «Demande de congé» doit être rempli par l'employé (date, nombre de jours, date de retour, signature et date de l'employé) avant son départ.
- Le formulaire est ensuite approuvé (signé/daté) par le Chef de service qui confirme l'approbation.
- Le formulaire est ensuite remis au département Talent & Culture pour confirmer que la période est disponible et pour approbation (signature/date). Remarque : si l'employé ne dispose pas de crédit, le département Talent & Culture en informe l'employé et le Chef de service.
- Les principaux jours de congé des employés doivent être approuvés par le contrôleur financier et le Directeur Général avant d'être mis à jour dans le système.
- Les congés maladie doivent être justifiés par un certificat de congé maladie provenant d'un organisme médical locale autorisé ou du médecin dédié/autorisé précisant les jours de droit.
- Les mises à jour du système pour les heures supplémentaires, les heures complémentaires, les CP et les jours de congé en attente doivent faire l'objet d'un suivi selon les documents justificatifs. Les CP en suspens, etc. à la fin de la période doivent également être vérifiés.
- Un suivi du solde des congés doit être mis en place et tous les employés dépassant un solde de 30 jours doivent être notifiés au Directeur Financier et au Directeur Général pour action.
- Les droits aux congés de maladie et de maternité varient en fonction de la législation du pays où l'hôtel exerce ses activités.
- Chaque hôtel dispose d'un système qui lui permet de suivre les congés, les jours fériés, les jours de maladie et les jours personnels de chaque employé. Ces informations doivent être vérifiées et mises à jour régulièrement, par exemple en les adaptant aux cartes/systèmes de pointage et aux registres de paie.
- Si l'hôtel ne dispose pas de logiciel, les présences manuelles soumises par le service doivent être comparées aux présences prises par Talent & Culture. Les écarts doivent être communiqués aux Chefs de service pour résolution.
- La feuille de présence doit indiquer le centre de coûts dans lequel l'employé travaille afin de faciliter l'attribution des charges salariales.
- Un fichier de suivi des soldes de congés payés doit être mis en place et les employés dont le compteur dépasse 30 jours doivent être signalés au Responsable T&C, Directeur Financier et Directeur Général pour action.
- Si applicable, les copies des heures supplémentaires sont distribuées aux départements concernés.
- Toutes les heures supplémentaires mentionnées sur la feuille de présence doivent être justifiées par la documentation de demande d'heures supplémentaires et vérifiées par le Système de gestion des horaires et des présences.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Assurez-vous que les taux corrects sont appliqués pour les heures supplémentaires conformément au formulaire d'autorisation fourni.
- Les corrections nécessaires et les demandes associées doivent être transmises au contrôleur financier et au Directeur Général pour approbation. Les demandes d'heures supplémentaires doivent être approuvées quotidiennement et traitées avec la paie mensuelle sur une base quotidienne.

Modification manuelle des horaires

Modifications manuelles des horaires – Le « Rapport de présence » du système doit être imprimé en fin de période de travail (semaine ou mois) par les T&C et les modifications manuelles des horaires doivent être mise en lumière (retrait des pauses, des repas, etc....). Le chef de service devra justifier les modifications et l'employé doit signer le planning, reconnaissant ainsi la modification de ses horaires. Ce contrôle doit être effectué avant la distribution du salaire de l'employé. Les Chefs de service doivent envoyer les documents justificatifs au service de paie concerné.

Pour les employés travaillant à l'heure, le Chef de service examine les fiches horaires pour valider l'exactitude des heures enregistrées; il doit signer les fiches horaires et les transmettre au service de paie pour traitement. Le responsable de la paie s'assure que chaque département a soumis et signé ses fiches horaires avant de traiter la paie. Les fiches horaires signées sont conservées dans le classeur des périodes de paie.

Pour les salaires fixes et/ou mensuels, le chef de service examine et approuve la feuille de présence mensuelle.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Le responsable de la paie reçoit tous les enregistrements des horaires autorisés par le biais du processus manuel ou automatique, et doit vérifier que toutes les données ont été saisies avec exactitude dans le système de paie. Pour les établissements disposant du logiciel adéquat, les données doivent être exportées. L'importation depuis le système de comptage des heures et/ou un résumé des fiches horaires manuelles doit être comparée au rapport du système de paie afin de vérifier la similarité des heures sur les deux systèmes. Un modèle standard de rapprochement de la paie doit être rempli par le responsable de la paie et signé par le Directeur Financier. Toutes les pièces justificatives et les rapprochements doivent être conservés dans le dossier avec les autres données du cycle de paie et référencés sur le modèle de rapprochement.

Tout écart doit être entièrement documenté et accompagné d'une analyse pour trouver l'action à entreprendre. Ce processus ne s'applique pas aux salaires mensuels fixes/à la paie.

Avant le traitement de la paie, un rapport de période de paie doit être rapproché des informations de comptage horaire entrées dans le système pour traitement.

Le rapprochement doit être effectué à l'aide de la feuille de travail standard, et tous les écarts doivent être expliqués de façon adéquate sur le modèle de comparaison. Le Responsable de la paie et le Directeur Financier doivent examiner et signer la feuille. Cette feuille doit être conservée par le Responsable de la paie dans les dossiers de la période de paie.

En l'absence de paie horaire (par exemple, les collègues sont uniquement salariés), la paie de chaque collègue doit être rapprochée avec celle de la période précédente. Toute modification supérieure à un seuil prédéterminé doit faire l'objet d'une enquête.

Contrôle des données de paie

Rapport de modification de la paie

Liste de contrôle des modifications :

- Une fois la paie finalisée, le responsable de la paie imprime le «rapport de synthèse de paie» à partir du système de paie.
- Le Responsable de la paie doit joindre toutes pièces justificatives à ce rapport.
- Le rapport de synthèse de la paie doit contenir au minimum :
 - Les changements de taux.
 - Les nouvelles embauches.
 - Les cessations d'emploi.
 - Les modifications des informations relatives aux comptes bancaires ; et
 - Un résumé des paiements importants dépassant un seuil spécifique. Cela permet à l'approbateur d'identifier les paiements inhabituels. Le seuil peut être défini au niveau de l'hôtel.
- Tous les suivis et remèdes doivent être documentés sur le rapport. Une copie du rapport signé doit être conservée avec les dossiers de la période de paie.
- Le Responsable Talent & Culture (ou son équivalent) et le Directeur Financier doivent examiner et signer la page supérieure du rapport de synthèse de la paie pour chaque période de paie, avant décaissement des fonds, afin d'indiquer qu'ils ont vérifié l'exactitude de la liste.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Pour les propriétés où les systèmes ne sont pas en mesure de générer un rapport de synthèse de paie, il convient d'effectuer une analyse en comparant la paie actuelle à la paie précédente, par employé. Tous les changements doivent être justifiés par un FAE approuvé ou tout autre document approprié. L'analyse doit être examinée et approuvée par le Responsable Talent & Culture et le Directeur Financier.
- Les FAE et l'aide aux modifications des détails bancaires doivent être joints aux rapports de synthèse de la paie afin de garantir que toutes les modifications de la paie sont appropriées et correctement justifiées.

Objectifs écrits/bonus et indemnités

Toutes les indemnités doivent être dûment approuvées par le Directeur Général et le Responsable financier.

Les indemnités doivent être calculées en fonction du cadre légal qui comprend généralement le nombre de jours travaillés, à l'exception de la prime de pénibilité.

Les indemnités doivent être formellement mentionnées dans le contrat signé par toutes les parties concernées. Toute modification des indemnités doit être accompagnée d'un formulaire de préapprobation dûment approuvé par les personnes désignées.

Le Responsable Talent & Culture et le Directeur Général s'assurent que les objectifs écrits ont été remplis par tous les responsables dans les délais requis tels qu'ils sont décrits dans les **directives du département Talent & Culture de l'IMEAT**. Ce document doit être signé par l'employé concerné et approuvé par le chef de service, le directeur du département Talent & Culture et le Directeur Général. Une copie signée doit être conservée dans le dossier de l'employé.

À partir de la comptabilité, le bonus des employés doit être provisionné pour l'ensemble de l'année sur une base mensuelle, à moins d'avoir la confirmation formelle que l'hôtel n'atteindra pas l'objectif. Dans ce cas, le Responsable Financier doit reprendre la provision correspondant aux primes/bonus qui ne seront pas payés.

Distribution des salaires

Les salaires des employés doivent être crédités directement sur leur compte bancaire. Si cela n'est pas possible, ils doivent être payés par chèque. Dans le cas des paiements finaux, si la seule solution est le salaire en espèces et que la législation locale le permet, l'argent doit être distribué par un employé autre que le responsable de la paie (de préférence par le caissier général). Le paiement n'est effectué qu'après vérification de l'identité de l'employé et des bulletins de salaire. La signature de l'employé fera office d'accusé de réception du salaire.

Si une validation de la feuille de présence est exigée par la loi ou en raison de circonstances difficiles dans l'établissement, nous recommandons de conserver des versions papier des fiches de paie. Celles-ci doivent être conservées jusqu'à ce que l'employé les retire en signant la feuille de présence.

Supervision

- Directeur Talent & Culture (le cas échéant)
- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Paie (notes de frais)

RH-17 Les notes de frais sont-elles soutenues par des justificatifs valides et autorisées par le supérieur hiérarchique ?

Normes et procédures

- Veuillez-vous référer à « **ACCOR MEA - POLITIQUE RELATIVE AUX VOYAGES ET AUX DÉPENSES DES HÔTELS - 2019** » pour obtenir tous les détails concernant la politique de voyage.
- Une autorisation préalable de voyage est requise et doit être obtenue pour tous voyages en avion avec une nuitée de la part du manager qui approuvera les frais de voyage correspondants sur le rapport de dépenses.
- Dans tous les cas, le participant ayant le grade le plus élevé doit inviter les autres participants lors d'un événement professionnel (repas, trajet, meeting,...).
- Une fois le voyage du Collègue effectué, un rapport de dépenses doit être rempli et soumis avec les reçus détaillés pour chaque poste de dépense réclamé. En l'absence de reçu pour une dépense encourue de la part du Collègue, une explication détaillée doit être jointe et incluse au rapport de dépenses. L'auteur du rapport de dépenses (le Collègue) doit signer le formulaire de note de frais et joindre toutes les pièces justificatives.
- Le N+1 dont relève l'auteur du rapport de dépenses doit examiner, approuver, coder et signer le rapport de dépenses.
- Le rapport de dépenses approuvé doit être soumis au Directeur Financier pour examen, approbation et signature. Le Directeur Financier doit soumettre le rapport de dépenses au Directeur Général pour examen, approbation et signature.
- Toute demande d'avance en espèce pour voyage d'affaire doit être justifiée par une raison validée par le Directeur General et le Directeur Financier. L'argent sera fourni a travers un bon de petite caisse dédié par le Caissier General. L'employé concerne signera un reçu et devra retourner l'argent dans les 30 jours suivant son retour en joignant tous les justificatifs des dépenses sur un rapport de note de frais valide par son N+1.
- Pour les dépenses liées à l'installation lors de la prise de fonction, celles-ci doivent être actées par contrat et le Directeur Général et le Responsable Talent & Culture doivent approuver le rapport de dépenses.
- Le rapport de dépenses du Directeur Général doit être approuvé par le vice-président régional des opérations.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Cartes de crédit de la société

Les cartes de crédit de la société doivent être limitées aux personnes occupant des postes spécifiques au sein de l'hôtel ; les cartes directement liées au compte bancaire de l'hôtel sont interdites. Toutefois, en cas de problèmes juridiques ou de spécificités locales, des procédures opérationnelles locales peuvent être formalisés. Elles doivent être soumis à l'approbation du VPO, du service financier région, ainsi que du propriétaire. L'associé concerné doit signer un accord de responsabilité afin de déduire tout montant non réclamé de sa paie lorsque la loi le permet. Si des cartes de crédit de la société sont fournies au niveau de l'hôtel, celles-ci doivent être utilisées pour toutes dépenses liées aux voyages et aux événements. Les dépenses non approuvées dans un délai de 60 jours entraîneront la suspension de la carte de crédit de la société de l'employé, le cas échéant.

L'équipe comptabilité de l'hôtel doit être informée immédiatement du départ d'un employé afin que toutes les dépenses soient soumises et approuvées avant le dernier jour de travail. Les cartes de la société (le cas échéant) doivent être restituées lors de la procédure de départ de l'employé et détruites.

Supervision

- Directeur T&C
- Directeur Financier
- Directeur Général
- Vice-président régional (le cas échéant)

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Paie (avances sur salaires)

RH-18 Les avances sur salaire sont-elles demandées individuellement et formellement par les employés et approuvées formellement par le directeur général ou le directeur des finances ?

Normes et procédures

- La société déconseille l'octroi de facilités de prêt aux employés.
- L'hôtel ne doit pas accorder de prêts dépassant le montant total de l'indemnité liée au règlement final du collègue à la date du prêt.
- Les avances sur salaire doivent être traitées par le biais de la paie. Toutes les avances sur salaire doivent être documentées dans le dossier personnel du collègue à l'aide d'un formulaire de demande de chèque/d'avance sur salaire accompagné d'une recommandation écrite du Responsable Talent & Culture. Le formulaire est soumis à l'approbation du Directeur Général. Les déductions progressives doivent être enregistrées par rapport à l'avance initiale suivie sur le rapprochement.
- Les avances sur salaire aux membres du Comité de direction de l'hôtel doivent être extrêmement rares et ne doivent être demandées que dans des circonstances exceptionnelles. Elles doivent être approuvées par l'équipe de l'entreprise chargée des finances et du soutien aux entreprises ou vice-président des opérations.
- Les avances sur salaire pour les autres employés doivent être validées par le département T&C, le Directeur Financier et le Directeur Général, et limitées à des raisons d'urgence telles que le décès ou l'hospitalisation.
- Le montant maximum du salaire fourni en avance est de 50 % du mois après l'achèvement des 15 premiers jours.
- Ces avances doivent être déduites du salaire de l'employé pour ce même mois.
- Une demande d'avance est jointe à chaque avance sur salaire. La demande d'avance doit être autorisée par les Chefs de service et le responsable RH. Après vérification de l'avance sur salaire, le responsable de la paie transmet le formulaire au contrôleur financier et au Directeur Général pour approbation.
- Une fois approuvé, le formulaire est transmis aux comptes débiteurs pour effectuer le paiement nécessaire par chèque. Aucune avance sur salaire en espèces n'est acceptée, sauf dérogations nationales/locales à cette règle.

Supervision

- Directeur Talent & Culture
- Directeur Financier
- Directeur Général
- Vice-président des opérations



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Traitement comptable de la paie (provision sur salaires)

RH-21 En fin de mois, la comptabilité prévoit-elle des provisions pour les congés payés, les primes et autres avantages qui peuvent exister ?

Normes et procédures

- Une procédure documentée doit être respectée pour l'accumulation de paie, primes, vacances et congés maladie.
- Enregistrement de la paie dans le GL : le Directeur Financier doit s'assurer que le système de paie correspond au débiteur pour chaque période de paie.
- La liste de la feuille de calcul d'analyse de l'accumulation des vacances/jours fériés (en l'absence d'un rapport généré par le système) est mise à jour à chaque période de paie en fonction des rapports récapitulatifs générés par le système de paie. La feuille de calcul complétée est utilisée pour le calcul de l'accumulation mensuelle des vacances.
- Le compte de régularisation des vacances/jours fériés doit être rapproché chaque mois. Le total de la feuille de calcul d'analyse des vacances/jours fériés doit correspondre au solde du compte de régularisation des vacances du Bilan.
- Une analyse détaillée des congés payés employé par employé doit être effectuée mensuellement à l'aide du rapprochement des congés payés ou d'un format similaire. La régularisation des vacances/jours fériés dans le GL est ajustée au chiffre résultant de l'analyse. Le préparateur signe le rapprochement et le soumet au Directeur Financier pour examen et approbation. En l'absence de l'analyse physiquement jointe au rapprochement, elle est signée par le préparateur et le Directeur Financier et son emplacement est mentionné sur le rapprochement.

Supervision

- Responsable de la Paie
- Le Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Traitement comptable de la paie (rapprochement de la paie)

RH-22 Un rapprochement systématique entre le système de paie et le système comptable est-il effectué au moins une fois par semestre ?

Normes et procédures

- Assurer l'intégrité et la complétude des registres de paie, s'assurer de l'existence réelle des employés et vérifier l'exactitude des paiements effectués, ce qui est réalisé en déterminant s'il existe des contrôles appropriés sur la fonction de paie.
- Le Responsable de la paie prépare la J.V. justifié par le résumé de la paie et le saisit dans le système de back-office.
- Le comptable financier ou le directeur adjoint des finances examine la J.V. et vérifie l'accès dans le système avant la mise à jour de l'entrée.
- Un contrôle semestriel (2x par an) de la paie doit être effectué par le Directeur Financier.
- Un échantillon aléatoire d'employés rémunérés à l'heure et au salaire doit être testé.
- Le Directeur Financier doit inclure à la fois les informations relatives à la paie et celles des dossiers des employés dans le rapprochement.
- Les résultats de la vérification de la paie doivent être documentés et partagés avec le responsable de la paie, le Responsable Talent & Culture et le Directeur Général.
- Toutes les parties concernées doivent formaliser leur contrôle (signer/dater) pour attester l'examen des résultats.
- Toute décision prise sur la base des résultats de la vérification doit être documentée dans un plan d'action et tout suivi et toute résolution doivent être décrits, avec les pièces justificatives.
- Le Directeur Financier doit conserver les résultats de l'audit et du rapprochement.

Vérifications et inspections

- Sélectionnez deux périodes de paie et 10 dossiers d'employés (huit horaires et deux salaires).
- En plus des 10 employés sélectionnés, testez au moins deux cessations d'emploi de la période de paie précédente pour vérifier que l'employé n'a pas été payé (sélectionnez-les dans le rapport de cessation d'emploi actuel tenu par le Responsable Talent & Culture).
- Assurez-vous que le taux de rémunération noté sur la lettre de candidature (le cas échéant) et le formulaire de mesure administrative a été correctement saisi dans le système de paie et le registre de paie pour les périodes de paie sélectionnées. Valider les augmentations annuelles (le cas échéant) par rapport aux pièces justificatives.
- Valider les déductions (c'est-à-dire les formulaires fiscaux, les saisies-arrêts, les taux de rémunération multiples, etc. le cas échéant).

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Examinez les fiches horaires des employés pour vous assurer que le nombre correct d'heures a été payé (y compris les pièces justificatives pour les vacances, les jours personnels, etc.). Vérifiez le total des heures travaillées pour chaque employé selon la fiche horaire finale approuvée par le chef de service. Assurez-vous que les heures déclarées équivalent les heures figurant sur le registre de paie.
- Rapprocher les montants du registre de paie avec les charges salariales enregistrées pour les périodes sélectionnées.

Supervision

- Directeur Talent & Culture
- Directeur Financier
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Glossaire relatif au salaire

Effectifs, équivalents temps plein effectifs, Introduction

La détermination du nombre de personnes employées par l'hôtel est au cœur de toutes les statistiques et de tous les ratios relatifs aux effectifs et à la masse salariale. Ce calcul, simple en apparence, est compliqué du fait que le secteur de l'hébergement a souvent recourt à du personnel à temps partiel. Il est donc nécessaire d'indiquer le nombre total d'employés, en se basant sur le nombre équivalent temps plein effectif (ETP) du personnel employé par l'hôtel.

Effectifs

Un effectif d'une personne est : une personne enregistrée sur n'importe quel registre de paie administré par la société (ou ses filiales) - qu'elle reçoive ou non un salaire complet, partiel ou nul (par exemple, congé de maternité) - Pour les rapports légaux des Normes internationales d'information financière et les rapports de gestion, il s'agit de toute masse salariale administrée, où qu'elle se trouve - Pour les rapports légaux locaux - l'effectif sera requis pour toute masse salariale administrée dans ce pays uniquement (cela peut nécessiter des ajustements des Normes internationales d'information financière dans les registres statistiques).

Calcul ETP

La base de ce calcul est le nombre total d'heures travaillées par les employés dans une semaine/mois standard. Cela varie évidemment d'un pays à l'autre. Dans l'exemple ci-dessous, on a supposé une journée de travail de huit heures et un mois de travail moyen de 23 jours.

Le nombre d'heures travaillées ne comprend pas

- Les jours de maladie - Les jours de vacances - Les jours fériés - Les jours personnels - Les employés ayant des jours de formation inclus dans leur contrat verront leur disponibilité réduite du nombre de jours dédiés à l'étude et - tout autre congé sanctionné par le gouvernement local.

La main-d'œuvre intérimaire est incluse dans les heures travaillées. La main-d'œuvre sous contrat (réf. : 4.12.10) ne fait pas partie de l'effectif de l'hôtel et est donc exclue du calcul.

Tout le personnel employé sur une base horaire (occasionnels), y compris le personnel intérimaire, est inclus. Les employés qui ont été licenciés et repris sur une base temporaire doivent être traités comme des employés occasionnels.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Analyse des ratios de la masse salariale et des effectifs

Les ratios suivants sont couramment utilisés pour aider à contrôler les coûts et la productivité :

Ratio de productivité des femmes de chambre = Nombre de chambres occupées/Nombre de femmes de chambre/30 jours.

Ratio de productivité des serveurs = Nombre de clients/Nombre de serveurs/30 jours % de remplacement = entrants/sortants * 100

Pourcentage de la main-d'œuvre mobilisée = Personnel régulier/Total ETP * 100

Pourcentage de l'absentéisme=

Personnel absent/Total ETP * 100

Coût des femmes de chambre par chambre occupée = (total des femmes de chambre S&W + PT & EB)/chambres occupées

Ratio de rotation du personnel

Le taux de rotation du personnel est le rythme auquel un employeur gagne et perd des employés. On peut le décrire simplement en disant «combien de temps les employés ont tendance à rester» ou «le taux de passage par la porte rotative». Le taux de rotation est mesuré pour chaque hôtel et pour le secteur dans son ensemble. Lorsque l'on dit d'un employeur qu'il a un taux de rotation élevé par rapport à ses concurrents, les employés de cet hôtel ont donc une ancienneté moyenne plus courte que ceux des hôtels concurrents. Un taux de rotation élevé peut nuire à la productivité d'un hôtel si les travailleurs qualifiés partent souvent et que la population des travailleurs contient un pourcentage élevé de travailleurs peu expérimentés.

Taux de rotation TDM = (départs/effectif moyen TDM) x 100 %.

Turnover % YTD = (départs/effectif moyen YTD) x 100 % Effectif moyen TDM = (nombre d'employés au début du mois + nombre d'employés à la fin du mois)/2

Effectif moyen TDA = (Effectif en Décembre + Effectif à la fin du mois)/2

Définitions de la main-d'œuvre

Employés réguliers

Tous les employés qui reçoivent un traitement et un salaire réguliers.

Apprentis

Tous les employés qui suivent des cours externes dans le cadre de leur contrat. Cela n'inclut pas les cours professionnels de courte durée, par exemple, les formations externes pour Excel.

Employés occasionnels

Tous les employés temporaires employés sur une base horaire.

Stagiaires

Personnel employé à faible revenu dans le cadre d'une formation en cours. Il s'agit notamment des étudiants à court terme des écoles hôtelières, des collèges et d'autres établissements d'enseignement.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Heures supplémentaires

Heures travaillées par le personnel régulier au-delà de la durée légale du travail hebdomadaire, pour lesquelles il reçoit un salaire supplémentaire.

Jours de remplacement

Heures travaillées par le personnel régulier au-delà de la semaine de travail légale, pour lesquelles il bénéficie de congés supplémentaires.

Jours de maladie

Heures payées pendant lesquelles les employés sont autorisés à s'absenter du travail pour cause de maladie, comme défini par les politiques et procédures de l'hôtel.

Journées syndicales

Heures payées pendant lesquelles les employés sont autorisés à s'absenter du travail pour participer à des activités syndicales, conformément aux réglementations locales.

Vacances

Jours fériés et congés dus au personnel régulier dans le cadre de leur contrat.

Travail contractuel ou travail intérimaire

Il est de plus en plus courant d'externaliser des services.

Définition du travail contractuel :

Lorsque certains services sont externalisés (par exemple, le service de nettoyage des chambres, le nettoyage des chambres, le lavage des vitres, les jardiniers) et que la direction de l'hôtel ne contrôle pas cette main-d'œuvre, le coût associé est donc exclu de la paie et les travailleurs seront exclus de l'ETP. La dépense doit être codée en tant que services contractuels dans le département concerné.

Remarque : même si l'hôtel n'a pas le contrôle du personnel «externalisé», il peut être coresponsable du paiement de la sécurité sociale, la direction de l'hôtel doit donc s'assurer que les exigences légales sont respectées par cette société de sous-traitance.

Définition de l'agence/du travail en sous-traitance : Si du personnel est fourni, mais que la direction de l'hôtel contrôle cette main-d'œuvre, le coût associé doit être inclus dans les salaires/PT&EB et les travailleurs doivent être inclus dans l'ETP.

Note : lorsque le coût de la main-d'œuvre d'agence est matériellement ou légalement requis, le plan comptable global a des comptes séparés dans les sections de paie pour répondre à ces exigences.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Gestion du personnel	Traitement de la Paie	Décembre 2021	Siège IMEAT

Gestion et non-gestion

Les traitements et salaires doivent être délimités en fonction des titres de paie importants, qu'ils soient ou non liés à la gestion, au sein du service. Si nécessaire, les titres de paie doivent être regroupés pour préserver la confidentialité de la paie d'un employé en particulier.

La dernière version du système uniforme des comptes comporte une section distincte qui énumère les titres de postes types que l'on trouve dans chaque département d'un hôtel. Les responsabilités opérationnelles et de supervision d'un poste servent de référence pour l'attribution des titres de paie aux sous-catégories départementales respectives. Les désignations des responsables permettent d'analyser l'efficacité et la productivité de la paie. En général, le personnel de gestion correspond aux postes qui gèrent et supervisent d'autres employés. Ces postes sont généralement à temps plein et salariés.

Le personnel non-cadre ne supervise pas normalement d'autres employés. Les heures travaillées par le personnel non-cadre peuvent varier en fonction des niveaux d'activité. Ils sont généralement rémunérés à l'heure, à la semaine ou au mois, sont soumis à des heures supplémentaires, et ne sont pas déterminés sur une base annuelle.

Sous réserve des pratiques ou de la législation locale, et à titre d'orientation générale, dans les cas où un employé ne gère pas ou ne supervise pas d'autres employés, et n'est pas soumis à des heures supplémentaires, l'employé doit être considéré comme du personnel de gestion.



Section 7 : Prévention des risques

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

PCI-DSS : Les hôtels doivent s'assurer qu'ils sont enregistrés sur le portail HCP afin d'être conformes à la norme PCI-DSS selon les standards Accor. Si cela n'est pas fait, veuillez contacter votre Réfèrent PCI.

Le Directeur Général doit identifier le Chef de Projet PCI-DSS pour son hôtel qui devra :

1. S'assurer que l'hôtel est enregistré sur le portail HCP.
2. Compléter les modules suivants sur le portail HCP :
 - a. E-Learning (s'inscrire et s'assurer que tous les collègues qui traitent des informations relatives aux cartes de crédit assistent au cours annuel en ligne et obtiennent le certificat).
 - b. Appliquer les politiques et procédures.
 - c. Remplir le questionnaire d'auto-évaluation.
 - d. Ajouter et gérer l'inventaire des terminaux de cartes de crédit.

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Support informatique - Contact)

PDR-1 Existe-t-il à la disposition des collaborateurs, une liste des numéros de téléphone des différents supports à contacter en cas d'incident informatique ?

Normes et procédures

- S'assurer qu'une liste des numéros de téléphone du support informatique est disponible pour tous les responsables leur permettant de réagir immédiatement et de résoudre les incidents informatiques le plus rapidement possible.
- Une liste contenant tous les numéros d'assistance informatique doit être affichée en permanence dans la salle informatique. En outre, cette liste doit être mise à la disposition de tous les chefs de service de l'hôtel et conservée dans un endroit désigné, à la fois sur papier et sur support digital (sur un réseau cloud approuvé par le Groupe).
- La liste doit être revue au moins une fois par an ou à chaque fois qu'un changement majeur se produit dans l'environnement.

Supervision

- Directeur Général et/ou Directeur Financier
- Responsable IT

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Surveillance des incidents informatiques)

PDR-2 Un suivi des incidents est-il effectué, permettant de tracer toute anomalie technique informatique et toute intervention réalisée par les équipes compétentes ?

Normes et procédures

- Disposer d'une documentation interne formalisée communiquant avec le service support d'assistance informatique et le Directeur Général en ce qui concerne les problèmes d'installation/d'ordinateur.

Incidents informatiques - Hotels FRS

- Tous les problèmes, incidents et demandes concernant les accès utilisateurs doivent être soumis et suivis dans l'outil de suivi d'incidents du service d'assistance. Les équipes du service d'assistance et les responsables de système doivent surveiller les tickets ouverts tous les jours pour garantir leur résolution rapide. Pour les hôtels où l'accès au service d'assistance est limité à un responsable IT, un mécanisme de suivi local doit être maintenu.
- L'hôtel doit également effectuer un suivi pour s'assurer que tous les tickets sont traités en temps voulu.

Incidents informatiques - Legacy Accor/Mövenpick Hotels

- Le bureau de service MyIT, situé dans le Siège régional de Dubaï, fournit à votre hôtel un point de contact unique par le biais d'un bureau de service informatique dédié, disponible 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an.
 - Toutes les demandes peuvent être envoyées par courriel à MyIT@accor.com.
 - Veillez à ce que la demande soit détaillée et comprenne, entre autres, la nature du problème, le système/département/utilisateur concerné, le numéro d'identification de l'équipement, etc.
 - Le responsable IT de l'hôtel peut également contacter l'équipe MyIT au numéro suivant :
 - +971565090502 si un problème de haute priorité (P1) se produit.
 - Des rapports sur tous les incidents enregistrés peuvent être obtenus auprès de l'équipe MyIT.
- Il incombe au Directeur Général et/ou au responsable désigné de s'assurer que les incidents informatiques sont examinés au moins une fois par mois pour vérifier leur exactitude et les suivis nécessaires. Il s'agit notamment de s'assurer que les problèmes d'installation/ordinateur en suspens ont été résolus.

Supervision

- Responsable IT
- Le Directeur Général et/ou le Directeur Financier.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (Prévention du vol et des dommages des appareils électroniques)

PDR-3 Les ordinateurs, tablettes et terminaux électroniques d'encaissements (TPE) présents dans les zones accessibles au public sont-ils protégés des éventuels vols et dégradations ? Les prises réseaux accessibles au public et non utilisées sont-elles désactivées ?

Normes et procédures

- S'assurer que l'ensemble des biens et des espaces de l'hôtel est protégé contre le vol et le vandalisme.

Zones réservées aux clients :

- Les équipements situés dans les zones réservées aux clients (ordinateur, imprimante, souris, etc.) doivent être inventoriés (consignés) et surveillés au moins une fois par trimestre afin de les protéger contre le vol ou les dommages liés à l'usure.

Terminals de paiement électronique :

- Les terminaux de paiement situés à la réception et dans les zones de restauration doivent être inventoriés (consignés) et surveillés tous les trimestres. L'inventaire doit être consigné sur le portail HCP, où les terminaux doivent être vérifiés tous les trimestres par le service responsable afin de s'assurer que les dispositifs n'ont pas été altérés.

Si une altération est détectée, le dispositif doit être immédiatement retiré des opérations, le responsable PCI sur l'hôtel doit être informé et un ticket enregistré.

- Les surfaces des dispositifs de paiement doivent être inspectées périodiquement pour détecter toute altération ou substitution. Des films anti-altérations doivent être utilisés.
- Il convient de vérifier l'identité de toute personne tierce prétendant être du personnel de réparation ou de maintenance, avant de lui accorder l'accès pour modifier ou dépanner les dispositifs. Validez avec votre responsable que leur visite était attendue avant d'autoriser l'accès aux dispositifs de paiement.

Formation sur les clés USB

- Nous recommandons aux employés de diriger les clients, ou toute personne extérieure, vers le Business Center de l'hôtel pour imprimer ou consulter des documents, etc. Ne jamais connecter la clef USB d'un client ou tout autre type de support digital sur le réseau de l'hôtel.
- Une formation sur les clés USB doit être organisée par le Responsable Talent & Culture afin de sensibiliser et de soutenir le personnel. Une preuve de cette formation doit être conservée dans le dossier de l'employé. Cette formation doit être menée au moins une fois par employé.
- Tous les employés qui traitent des informations relatives aux cartes de crédit doivent suivre la formation obligatoire et annuelle PCI DSS.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

PCI - Protection des informations relatives aux titulaires de cartes

L'industrie des cartes de paiement (PCI) / La norme de sécurité des données (DSS)

Représente un ensemble commun d'outils et de mesures du secteur pour aider à garantir la sécurité du traitement des informations sensibles.

- Les membres fondateurs sont Visa, MasterCard, American Express, Discover Card et JCB.
- Les normes ne sont pas des lois ou des règlements, mais plutôt des obligations contractuelles qui descendent vers les commerçants par le biais de leurs accords de traitement des cartes bancaires.
- Les normes s'appliquent à tous les commerçants, quels que soient leur secteur d'activité ou leur taille.

La conformité à la norme PCI DSS signifie que les systèmes sont sécurisés. La conformité est un processus continu, et non un événement ponctuel. Elle permet de prévenir les violations et le vol de données de cartes de crédit. Les menaces qui pèsent sur les données sont de plus en plus complexes et il est de plus en plus difficile pour un commerçant individuel de rester vigilant face à ces menaces. Le conseil des normes de sécurité PCI contrôle en permanence les menaces et améliore les capacités du secteur à y faire face. La non-conformité peut représenter un risque important :

- La conformité PCI est exigée de toute société qui stocke, traite ou transmet des données sensibles de cartes de crédit.
- Les données compromises affectent négativement les clients, la réputation et l'activité économique.
- Les violations de données exposent les propriétaires et Accor à des poursuites potentielles, des réclamations d'assurance, des pertes d'activité, des amendes des émetteurs de cartes de paiement et des amendes gouvernementales.

Le département informatique est le chef de file ; la personne en charge de gérer le système de paiement de l'hôtel est le contact principal, soutenu par le Directeur Financier. Dans la mesure où il est disponible, uniquement le portail sécurisé d'Accor (Secure Pay) doit être utilisé pour fournir une méthode sécurisée aux clients et aux groupes pour envoyer les informations relatives aux cartes de crédit. Le portail élimine l'utilisation de formulaires de facturation tiers et/ou d'informations sur les cartes de crédit envoyées par les clients par e-mail. Par extension, les télécopies ne sont plus nécessaires pour recueillir les informations relatives aux cartes de crédit. Le système ne conserve aucune information sur les cartes de crédit et ne valide, ni n'autorise aucun numéro. Le système intégré à la messagerie va également désactiver les communications d'information de cartes de crédit.

Réponse aux incidents



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Il s'agit de fournir une approche prédéfinie pour gérer toute menace potentielle concernant les ordinateurs et les données, ainsi que de prendre les mesures appropriées lorsque la source de l'intrusion ou de l'incident chez un tiers remonte à l'organisation. Ce plan de réponse aux incidents identifie et décrit les rôles et responsabilités de l'équipe. L'équipe de réponse aux incidents est responsable de la mise en œuvre du plan d'action.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siege IMEAT

Il existe de nombreux types d'incidents informatiques qui peuvent nécessiter l'intervention d'une équipe. En voici quelques exemples :

- Violation d'informations personnelles/sensibles,
- Déni de service/déni de service distribué,
- Scans excessifs des portails,
- Violation du pare-feu,
- Propagation de virus...

Le service d'assistance myIT sert de point de contact central pour signaler toute violation suspectée ou confirmée d'informations confidentielles.

Si quelqu'un est témoin ou soupçonne une violation de la sécurité, il doit immédiatement le signaler à son responsable IT. Le responsable IT appellera alors le service d'assistance pour ouvrir un ticket contenant toutes les informations pertinentes et déclencher le mécanisme de réponse aux incidents. Le responsable IT est également chargé d'informer le Directeur Général et le Directeur Financier.

Afin de protéger les données des titulaires de cartes au niveau de l'hôtel, les pratiques suivantes sont recommandées, sans toutefois s'y limiter :

- N'enregistrez aucune information provenant de la carte de crédit d'un client à un autre endroit que la zone de saisie relatifs aux cartes de crédit dans le PMS; aucun autre champ ne doit être utilisé.
- Ne laissez pas votre compte actif sur votre terminal sans surveillance. Déconnectez-vous toujours de votre session.
- Vérifiez systématiquement la signature de la carte de crédit pour certifier qu'elle appartient à son propriétaire.
- Veillez à remettre la carte de crédit au client en main propre.
- Soyez attentif aux comportements suspects autour des appareils.
- Le numéro de carte de crédit figurant sur les reçus doit être masqué.
- Toute information de carte de crédit non masquée doit être protégée contre tout accès non autorisé et stockée à tout moment dans un endroit sécurisé.
- Saisissez les paiements uniquement sous les champs de carte de crédit au sein des applications de paiement ou des terminaux de paiement.
- Assurez-vous toujours que les formulaires d'autorisation de facturation sont signés par le client.
- Ne conservez pas de copie de l'autorisation de facturation dans le bureau des ventes et de la restauration. Veillez à ce qu'elle soit transmise au service comptable dans les plus brefs délais.
- Les autorisations de facturation doivent être conservées dans un endroit sûr, comme un coffre, jusqu'à ce qu'elles soient transmises à la Comptabilité.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Si le formulaire d'autorisation de facturation est reçu par courriel, veillez à ce que le courriel soit supprimé correctement.
- Si votre hôtel ou votre service a des questions, veuillez contacter les services IT de votre établissement.
- Si le service informatique de votre établissement n'a pas la réponse, veuillez contacter le Service informatique régional.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (zones sensibles et salles informatiques)

PDR-4 Les zones sensibles (salle des serveurs, points de caisse, bureaux de la réception, etc.) sont-elles équipées d'un système de surveillance vidéo (en respect avec la législation en vigueur dans le pays), et/ou tout autre système permettant d'identifier et de contrôler les accès physiques des personnes ?

PDR-6 Les locaux informatiques sont-ils dédiés et protégés par un système d'accès (système par badge, digicode, fermé à clé, retrait de la clé avec émargement au niveau du front office) ?

Normes et procédures

- Le matériel des systèmes de chaque hôtel doit être dans une salle informatique sécurisée afin de garantir la protection de tous les ordinateurs/équipements contre le vandalisme, les incendies, les pirates informatiques, les virus, etc.
- La salle informatique doit être strictement limitée aux employés autorisés.
- La salle informatique doit être sécurisée par un badge, un clavier numérique ou une clé conservée dans la boîte à clés principale de l'hôtel. Si elle est contrôlée par une clé, cette dernière doit être consignée dans le registre des clés de l'hôtel.
- L'accès à la salle informatique doit être possible même en cas de coupure de courant.
- Une caméra de surveillance doit être installée dans la salle des serveurs.
- Un examen au moins par échantillon de l'accès des employés à la salle des serveurs doit être inclus dans le contrôle trimestriel «contrôle des accès informatiques».

Il est important que des examens périodiques des collègues ayant accès à la salle informatique soient effectués afin de déterminer si leur autorisation est toujours valide et approprié. L'examen périodique est conçu pour identifier les cas où, par exemple, la fonction d'un collègue a changé et où il n'a plus besoin d'accéder à la salle informatique, mais où son accès n'a pas été supprimé. Tout cas identifié où l'accès n'est plus valide ou approprié doit être corrigé immédiatement.

Afin de faciliter le contrôle, une liste des détenteurs de clés générée par le système doit être examinée tous les trimestres pour vérifier si l'accès est approprié par rapport à la fonction actuelle des personnes. Le Directeur Financier et le responsable du service informatique doivent signer et dater le contrôle. Le document doit être classé dans le classeur des contrôles trimestriels des clés.

Demande d'accès - Hôtels FRS

- L'accès doit être demandé via le classeur des contrôles clés (ARM), disponible en ligne sur le portail AccorLive.
- Une fois remplie et soumise au service d'assistance, le Directeur Financier et le responsable informatique sont informés de la demande et invités à autoriser ou à refuser la demande. Le service d'assistance informe le demandeur et le responsable des systèmes locaux de la décision prise par le Directeur Financier et le service IT.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Demande d'accès - Legs Accor/Mövenpick Hotels

- L'accès doit être approuvé par le Directeur Financier et le Directeur Général.

Supervision

- Responsable IT
- Responsable de la sécurité
- Directeur Général et/ou Directeur Financier.

Les systèmes comprennent les éléments suivants :

Systèmes de ventes:

- PMS
- Système de point de vente de restauration
- Système de point de vente au détail
- Système de gestion des spas
- Système de gestion des terrains de golf/autres le cas échéant

Systèmes de gestion:

- Système de comptabilité
- Système de gestion de la paie
- Système de gestion des ressources humaines
- Système de gestion du temps et des présences
- Système d'achat
- Système d'inventaire
- Système de traitement des commissions des Tours opérateurs
- Système de traitement des cartes de crédit
- Systèmes bancaires en ligne
- Tout autre système associé

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (risque d'incendie)

PDR-7 Le risque incendie dans les locaux informatiques est-il limité et suffisamment pris en compte (présence d'extincteurs, absence de matière inflammable, aération, système de détection automatique incendie et climatisation...) ?

Normes et procédures

- La salle informatique doit être protégée par un système d'extinction d'é sans eau qui utilise un gaz inerte pour éteindre le feu, sauf interdiction contraire des codes locaux de prévention des incendies.
- Les arroseurs automatiques à eau, s'ils sont présents, doivent être activés par des capteurs de chaleur et ne doivent pas être activés par des capteurs de fumée, sauf interdiction contraire des codes d'incendie locaux.
- Des extincteurs à base de dioxyde de carbone (CO2) d'au moins 9 kilogrammes (20 livres) doivent être placés à l'accès de la salle informatique dans des endroits facilement accessibles. Aucun autre type d'extincteur ne doit être utilisé, sauf si les codes d'incendie locaux l'exigent.
- Une alarme (fumée, incendie, chaleur, humidité) doit être installée dans la salle informatique et située dans le bureau de sécurité, la réception, l'ingénierie ou tout autre bureau occupé 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.
- En aucun cas, des produits inflammables ne doivent être stockés ou conservés dans la salle informatique. La seule exception serait les manuels informatiques, et une réserve raisonnable de papier (deux paquets de 500 pages pour les imprimantes du système).

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (logiciel antivirus)

PDR-8 Les serveurs et les ordinateurs PMS sont-ils équipés d'un logiciel de détection en temps réel de virus actifs (mise à jour hebdomadaire au minimum) ?

Normes et procédures

- Tous les ordinateurs et serveurs doivent être équipés du schéma standard approuvée par le Groupe (OS + Configuration), y compris les outils antivirus et de sécurité approuvés par le département IT Regional.
- Le matériel équipé de Server 2008 et inférieur, Windows 7 et inférieur, Office 2010 et inférieur et SQL 2015 et inférieur n'est plus sécurisé au 1er janvier 2022 s'il n'est pas mis à niveau ou remplacé avant cette date. L'équipement qui n'est pas mis à niveau ferait courir un risque important au propriétaire et à Accor, car ces machines seraient exposées à des failles de sécurité entraînant une vulnérabilité et des cyberattaques pour les hôtels et le réseau mondial d'Accor. Par conséquent, l'équipe des finances et IT doit s'assurer d'être en pleine conformité et faire rapport au bureau régional en cas de problème.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (postes de travail)

PDR-9 Les postes de travail donnant accès à des applications hébergeant des données sensibles (PMS, POS, mails...) sont-ils verrouillés après une période de non-utilisation ?

Normes et procédures

Pour garantir la conformité aux normes PCI,

- Tous les PC doivent utiliser le mode de veille automatique, ce qui inclut l'utilisation de mots de passe individuels. (Exemple : si l'ordinateur reste inactif pendant une période donnée, l'écran de l'ordinateur sera par défaut « noir » ou un économiseur d'écran approuvé apparaîtra).
- Tous les terminaux et postes de travail doivent être protégés par des installations de mise en veille, qui s'activent au bout de 15 minutes d'inactivité (sauf si contrôle à distance ou dans ce cas le délai sera bloqué selon les normes siège.).
- N'enregistrez aucune information provenant de la carte de crédit d'un client à un autre endroit que la zone de saisie des données du système pour les champs relatifs aux cartes de crédit dans le PMS ; aucun autre champ ne doit être utilisé.
- Ne laissez pas votre terminal sans surveillance. Déconnectez-vous toujours de votre session.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Utilisation des photocopieurs

Tous les photocopieurs modernes utilisent un disque dur interne pour stocker des données afin d'accélérer le processus de création de copies ou de numérisation de documents. Par conséquent, des informations confidentielles pourraient tomber entre de mauvaises mains lorsqu'un photocopieur est retourné après sa location ou échangé contre un équipement plus récent. Il est donc obligatoire de retirer et de détruire le disque dur de tout photocopieur mis définitivement hors service. Il n'existe aucun autre moyen de garantir que les informations confidentielles seront supprimées.

La même procédure doit être appliquée pour tout appareil informatique doté d'un disque dur.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS (accès aux applications)

PDR-10 Les accès aux applications hébergeant des données sensibles (PMS, POS...) sont-ils nominatifs et en adéquation avec la fonction du collaborateur ? Un contrôle est-il effectué afin de s'assurer que les accès (login) concernent uniquement des salariés encore présents dans l'hôtel au minimum tous les 3 mois ?

Normes et procédures

- Veillez à ce que le principe de séparation des tâches soit respecté lors de la création des accès.
- Les revues d'accès des utilisateurs au réseau et aux applications (y compris les comptes privilégiés/administrateurs/super-utilisateurs) doivent être effectuées tous les trimestres.
- Le contrôle est effectué par le responsable du département concerné, revu et approuvé par le responsable IT et le Directeur Financier.
- Les preuves de la revue des accès doivent être notées sur le rapport d'accès, signées et conservées par la personne en charge de l'application et le Directeur Financier.
- Tout changement nécessaire au niveau des accès système à la suite du contrôle doit être effectué dans un minimum de temps et documenté en conséquence.
- La modification de niveau d'autorisation doit se faire en suivant la procédure de demande de création d'accès en suivant le canevas prévu à cet effet. Le responsable IT doit s'assurer d'avoir la validation du DG, DAF, Chef de Département et Directeur T&C. En l'absence de responsable IT, le chef de département sera en charge de la création des accès en respectant le même circuit de validation.
- Dans le cas des applications en base cloud, les demandes d'accès se fera auprès de l'équipe support dédiée.

Supervision

- Responsable IT
- Responsable Talent & Culture
- Directeur Général et/ou Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS

PDR-11 Les mots de passe d'accès à des applications hébergeant des données sensibles (PMS, POS...) sont-ils changés tous les 3 mois ?

Normes et procédures

FRS Hotels - Le mot de passe d'accès à Active Directory est forcé de changer tous les 90 jours, avec une authentification unique au PMS.

Hôtels Sofitel/Novotel - Le mot de passe d'accès à l'Active Directory doit être changé tous les 90 jours. Les mots de passe pour les connexions aux applications doivent être définis individuellement dans les différentes applications.

Pour les propriétés avec Service Finances sur place – la rotation des mots de passe inclut le système bancaire en ligne de l'hôtel.

Tout mot de passe doit être personnel et ne doit pas être communiqué. Les opérations réalisées dans une application par un employé utilisant le mot de passe est automatiquement considérée comme contraire à la procédure et l'employé concerné soumis aux règles de sanction applicable.

Si le cas précédemment décrit a été réalisé par une contrainte d'exception, l'employé dont l'accès a été autorisé doit reconnaître par écrit son consentement acceptant par la même occasion les responsabilités des actions réalisées. Cette trace sera conservée par le responsable IT sur un délai d'au moins un an.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS

PDR-12 L'hôtel suit-il les procédures de sauvegarde émises par le Siège (présentant le périmètre et la périodicité de sauvegarde, les acteurs en charge de la réalisation des sauvegardes et les règles de remplacement des supports) sont-elles appliquées par l'hôtel ?

PDR-13 Les supports de sauvegarde font-ils l'objet d'un stockage hors site au minimum sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

- Les procédures de sauvegarde de chaque système doivent être documentées.
- Tous les systèmes sont sauvegardés au moins quotidiennement.
- Les journaux de sauvegarde sont vérifiés et validés quotidiennement. Leur stockage est à réaliser en toute sécurité à l'écart, à la fois en version papier et en version électronique (sur un mode de stockage en cloud approuvé par le département IT Regional). Cela doit également inclure les journaux des tâches de script d'exportation de sauvegarde, le cas échéant.
- Les journaux de sauvegarde sont disponibles pour un minimum des 90 derniers jours pour toutes les sauvegardes.
- Les sauvegardes sont maintenues sur un principe de structure « son, father, grand-father ».
- Des supports de sauvegarde primaires et secondaires sont utilisés.
- Un test de restauration des fichiers de sauvegarde pour tous les systèmes critiques doit être effectué une fois par trimestre.
- Le test de restauration des fichiers de sauvegarde pour tous les systèmes non critiques est effectué une fois tous les six mois.
- Les résultats des tests de restauration sont documentés et signés par le responsable IT et stockés en toute sécurité à l'écart, à la fois en version papier et en version électronique (sur un mode de stockage en cloud approuvé par le département IT Regional).
- Une maintenance appropriée des dispositifs et des supports de sauvegarde doit être réalisée, notamment la rotation et les cycles de vie des supports de sauvegarde, l'utilisation de supports de nettoyage, etc.
- Le logiciel de sauvegarde utilisé doit être sous garantie et dispose de l'abonnement d'assistance pertinent.
- Tous les utilisateurs doivent stocker les données professionnelles sur le serveur ou sur un mode de stockage en cloud approuvé par le département IT Regional. En outre, les procédures suivantes doivent être suivies pour les sauvegardes sur site :
 - Tous les supports de sauvegarde sont clairement étiquetés et stockés dans un endroit sûr.
 - Au moins deux (2) ensembles de sauvegardes rotatifs hebdomadaires sont en place.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Les supports de sauvegarde sont placés dans un coffre ignifuge immédiatement après la sauvegarde.
- Le coffre anti-feu doit être situé à l'écart des salles de séparation et l'accès au coffre doit être limité au Responsable IT et Directeur Général
- Les supports de sauvegarde hebdomadaires, mensuels et annuels doivent être stockés dans un lieu hors site sécurisé situé à quatre (04) heures maximum de l'hôtel.
- Un registre des supports de sauvegarde est tenu à jour pour suivre le stockage de tous les supports de sauvegarde.
- Il est recommandé de mettre en application la solution régionale de sauvegarde en cloud et de la configurer conformément aux directives régionales.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Alimentation électrique de secours

Un système d'alimentation de secours doit être mis en place pour assurer la continuité des opérations et minimiser le risque de perte de données en raison d'interruptions de courant à court et à long terme. L'alimentation de secours doit être réalisée par le biais d'une combinaison d'alimentations sans interruption (ASI) et de générateurs de secours. Une ASI est conçue pour atténuer les fluctuations temporaires de l'alimentation, telles que les pics ou les chutes de tension et les pertes momentanées de courant, ainsi que pour donner le temps aux générateurs diesel de démarrer. Dans le pire des cas, lorsque le générateur n'est pas en mesure de démarrer, l'ASI fournit une alimentation de secours qui permet l'arrêt des systèmes informatiques en toute sécurité et de minimiser les pertes de données.

L'alimentation de tous les systèmes financiers doit être filtrée par un système d'alimentation sans coupure capable de maintenir les systèmes pendant au moins 15 minutes (lorsqu'un générateur est présent - 60 minutes si aucun générateur n'est présent) en cas de panne ou d'interruption de l'alimentation électrique.

L'alimentation de tous les systèmes financiers doit être sauvegardée sur un générateur de secours.

Un électricien agréé doit s'assurer que les circuits sont adéquats pour la charge, et doit inspecter l'alimentation de tous les systèmes. La documentation de cet examen et de cette inspection doit être conservée.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Chauffage et refroidissement

Les équipements informatiques doivent être maintenus à une température et un taux d'humidité optimal conformément aux recommandations du fabricant, afin de garantir le bon fonctionnement et la disponibilité des services informatiques. Les systèmes financiers doivent être maintenus dans un environnement contrôlé où la température et l'humidité sont contrôlées et surveillées. La température de l'air ne doit pas dépasser 21 degrés Celsius (70 degrés Fahrenheit) et l'humidité relative doit se situer entre 40 et 50 %.

Surveillance du site

Les systèmes environnementaux protégeant les équipements informatiques doivent être surveillés activement afin de garantir que tous les systèmes fonctionnent dans les limites des seuils définis, conformément aux recommandations du fabricant. Des alarmes système doivent être déclenchées lorsque des scénarios en dehors de ces seuils définis sont découverts, par exemple une température ambiante trop élevée/basse, un taux d'humidité trop élevé/basse, la détection de fumée, etc. Les incidents environnementaux doivent être suivis et résolus en temps utile.

Les systèmes environnementaux protégeant le matériel informatique doivent être surveillés activement et les incidents et alarmes résolus rapidement. La surveillance doit être assurée 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et la zone surveillée ou dotée en personnel peut comprendre le standard téléphonique et/ou le bureau d'accueil.

Tests et maintenance

Des tests périodiques et une maintenance préventive de tous les systèmes environnementaux sont nécessaires pour garantir le fonctionnement continu de ces systèmes et donc la disponibilité continue des services informatiques. Les tests et la maintenance doivent être effectués conformément aux recommandations du fabricant. Les codes locaux de prévention des incendies peuvent également exiger des tests et un entretien supplémentaire des systèmes de détection, d'alarme et d'extinction des incendies, en plus de ceux spécifiés par le fabricant. Dans ces cas, les exigences des codes d'incendie locaux doivent toujours être satisfaites. Les systèmes environnementaux protégeant le matériel informatique (par exemple, les sources d'alimentation alternatives, la détection et l'extinction de la fumée et des incendies, les moniteurs de température ou d'humidité, etc.) sont testés et entretenus de manière régulière et programmée.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Gestion des actifs

Un inventaire à jour de tout le matériel technologique et des licences de logiciels doit être maintenu et suivi. Des étiquettes d'actifs doivent être attachées à tout le matériel.

La gestion de l'inventaire informatique doit inclure tous les équipements situés à l'intérieur de la salle informatique ainsi qu'autour de l'hôtel (par exemple, les ordinateurs de bureau, les serveurs, les commutateurs, les stations de travail POS). Les inventaires informatiques doivent inclure tous les détails pertinents concernant un actif, y compris, au minimum, la marque, le modèle, le numéro de série, la garantie, les informations de support et la date d'acquisition.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS	Décembre 2021	Siège IMEAT

Sécurité informatique et points de contrôle PCI DSS

PDR-5 L'hôtel dispose-t-il d'un destructeur de papier conforme aux normes PCI DSS ?

Normes et procédures

Veillez consulter les contrôles décrits dans le guide Focus d'Accor « Prévention des risques ».

- Les hôtels doivent disposer de destructeurs de papier à coupe transversale de type DIN3. Demandez à ce que tout papier soit détruit avant d'être jeté.
- Si des documents sont conservés jusqu'au point de destruction, ils doivent être stockés en toute sécurité dans des déchets confidentiels marqués comme des conteneurs de stockage sécurisés. Lorsque les archives atteignent leur date de fin de validité, elles doivent être détruites de manière sécurisée de la même manière et des journaux doivent être tenus.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Gestion de crise

PDR-28 L'hôtel dispose-t-il d'un dispositif de gestion de crise ? (Manuel Apache, liste des contacts d'urgence, main courante manuelle, procédures d'évacuation, point de rassemblement établi, etc.).

Normes et procédures

Veillez vous référer à la **gestion de crise informatique** et de **reprise après sinistre informatique**.

En outre, il est exigé qu'un plan de continuité des activités (BCP) soit maintenu par le directeur de l'ingénierie, mis à jour trimestriellement et qu'une copie soit envoyée à un hôtel partenaire en cas d'urgence.

Supervision

- Responsable IT
- Directeur Général et/ou Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	RGPD	Décembre 2021	Siège IMEAT

Règlement général sur la protection des données (RGPD)

- PDR-14 L'hôtel tient-il un registre à jour des données personnelles ?
- PDR-15 Le personnel est-il formé au RGPD ?
- PDR-16 L'hôtel sait-il comment répondre aux droits d'accès des personnes concernées par les données ?
- PDR-17 Quelle est la politique de suppression des données personnelles de l'hôtel ? Est-elle conforme au RGPD ?
- PDR-18 L'hôtel affiche-t-il toutes les informations nécessaires sur la collecte et le traitement des données concernant les clients et les employés ?
- PDR-19 L'hôtel sait-il comment réagir en cas de violation de données dans l'établissement ?

Normes et procédures

Cette section concerne la nouvelle réglementation de l'Union européenne. Ce règlement ne s'applique pas seulement aux hôtels situés dans l'UE, mais à tous les citoyens de l'UE dans le monde. Afin de prévenir toute responsabilité potentielle du groupe vis-à-vis de l'administration européenne, le siège social d'Accor doit s'assurer que le traitement des données personnelles est correctement effectué dans l'ensemble du réseau d'hôtels Accor. Le travail à effectuer est sur une base annuelle.

Définition

Une donnée personnelle est une information relative à une personne identifiée ou identifiable (Nom, PMID, numéro de téléphone). Les personnes utilisant ces données doivent avoir des raisons professionnelles précises, être en mesure d'expliquer pourquoi elles ont besoin de ces données, en avoir l'usage, informer les personnes qu'elles les utilisent et leur permettre d'y accéder et de les modifier. Les données doivent être conservées en sécurité pendant une période limitée. En outre, si un tiers utilise ces données, un contrat doit être signé pour en assurer la protection. Si les données sont transférées hors d'Europe, elles doivent être encadrées par des outils juridiques spécifiques. Enfin, si les données sont compromises, le service juridique, l'autorité de protection des données compétente et les personnes concernées doivent être informés.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	RGPD	Décembre 2021	Siège IMEAT

Selon les articles 15 et le RGPD, un client dispose de droits (d'opposition, d'accès, d'effacement et de rectification) sur ses données personnelles, qui ont été traitées par Accor et ses hôtels. Ces droits doivent être concrétisés dans un délai d'un mois.

- Accor recommande vivement aux hôtels d'utiliser la boîte à outils RGPD Hotel (incluse dans Vigitrust), qui est un guide pratique pour la direction générale de l'hôtel décrivant les étapes, les rôles et les responsabilités et fournissant les outils pour atteindre la conformité RGPD. L'inscription sur cette plateforme permettra aux hôtels de rassembler toutes les informations nécessaires.
- Imprimer le registre des données personnelles de l'hôtel disponible sur la plateforme RGPD. Si vous n'êtes pas inscrit sur la plateforme RGPD, assurez-vous que le format de fichier pour l'enregistrement de l'activité de traitement des données contient un aperçu de ce que vous faites avec les données personnelles concernées.

Ce registre doit refléter la réalité de vos traitements de données et vous permettre d'identifier précisément :

- Les acteurs (référents, sous-traitants...) qui interviennent dans le traitement des données.
- Le type de données traitées.
- L'utilisation des données (ce que vous en faites), l'accès à celles-ci et à qui elles sont remises.
- La durée de conservation et la sécurité des données. Le registre doit inclure chaque outil utilisé au sein de l'hôtel.
- Vous devez être en mesure de démontrer combien de temps vous conservez les données personnelles et comment vous les utilisez, conformément à la législation locale.

Conservez le rapport d'état de l'hôtel RGPD comprenant :

- La liste des utilisateurs qui ont suivi la formation en ligne sur le RGPD. Les employés qui manipulent des données doivent être certifiés. Pour rationaliser le processus, la boîte à outils de l'hôtel RGPD garde la trace des utilisateurs certifiés.
- La liste des politiques et procédures statutaires mises en œuvre dans votre hôtel (procédure de droits d'accès des personnes concernées ici).
- La liste des politiques et l'état des procédures mises en œuvre dans votre hôtel (procédure CYBER disponible ici). Ces dernières sont conçues pour vous aider à gérer les premiers moments où vous soupçonnez une cyberattaque ou une violation de données (incident de sécurité pouvant affecter de manière plus ou moins importante la base de données/les systèmes informatiques). Si vous êtes confronté à cette situation,
 - Informez votre responsable sans tarder.
 - Si l'incident est lié à une action personnelle, votre rapidité de réaction en limitera les conséquences.
 - Évitez toute manipulation susceptible d'aggraver la situation ou de détruire toute trace ou document justificatif.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	RGPD	Décembre 2021	Siège IMEAT

- Alerter les services d'urgence et/ou les autorités compétentes (helpdesk informatique, DG, alert.hotline@accor.com) en recueillant toutes les informations nécessaires (quoi, quand, qui, combien de temps).
- Faire un rapport au supérieur hiérarchique direct et au coordinateur de crise du pays/de la région.
- Gérer l'événement.
- Conserver une trace des événements, des décisions et des actions.
- Gérez la communication et la pression médiatique potentielle.
- Démontrez comment vous faites adhérer de nouveaux clients à des programmes de fidélité et obtenez leur consentement. Vous devez être en mesure de montrer une preuve physique de l'accord du client si le système ne le permet pas.
- Les informations sur la collecte et le traitement des données doivent être disponibles pour les clients, ainsi que pour les employés. Le hall de l'hôtel est le meilleur endroit pour informer chaque client.

Supervision

- Référent en matière de protection de la vie privée.
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Risque lié à la sous-traitance	Décembre 2021	Siege IMEAT

Risque lié à la sous-traitance

PDR-20 Le(s) contrat(s) est-il (sont-ils) conforme(s) au(x) contrat(s) standard(s) communiqué(s) par le Siège ?

PDR-21 L'hôtel a-t-il obtenu, conformément à la législation locale, tous les justificatifs légaux concernant le personnel, la situation juridique et fiscale du prestataire (embauche régulière, paiement des cotisations...)

PDR-22 En matière de sous-traitance (nettoyage des chambres, entretien extérieur, etc.), l'hôtel vérifie-t-il, conformément à la législation locale, que la situation de l'ensemble du personnel de chaque sous-traitant est conforme ?

PDR-23 L'hôtel a-t-il obtenu, les attestations d'assurances pour la responsabilité civile professionnelle/d'exploitation des prestataires externes proposant leurs services au sein de l'hôtel et des prestataires exerçant au sein de l'hôtel (boutique, vitrine, masseur...) ?

Normes et procédures

Il est de la responsabilité du Directeur Financier doit maintenir un suivi permettant de s'assurer que tous les renouvellements sont effectués en temps voulu. Tous les contrats de location, les services sous contrat, les opérations bancaires, les taxes, les assurances (y compris les fournisseurs), les licences et permis, les services publics, etc. doivent être inclus dans la liste des échéances. Le Directeur Financier doit examiner et mettre à jour la liste des échéances tous les mois. Pour le contrôle proprement dit, utilisez le modèle disponible à la [section 7 Prévention des risques « Liste des dates critiques »](#).

Veuillez consulter les contrôles décrits dans le [Guide Accor Focus « Prévention des risques »](#) et les politiques pertinentes émises par le département juridique IMEAT concernant la révision des contrats de sous-traitance.

Supervision

- Chefs de service
- Directeur Général et/ou Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Assurances	Décembre 2021	Siege IMEAT

Assurance

PDR-24 Si l'hôtel ne fait pas partie du programme d'assurance du groupe, la direction générale de l'hôtel dispose-t-elle de copies des polices d'assurance pour la responsabilité civile ?

PDR-25 Si l'hôtel ne fait pas partie du programme d'assurance du groupe, la direction générale de l'hôtel dispose-t-elle de copies des polices d'assurance pour les dégâts matériels et les interruptions d'activité (PDBI) ?

PDR-26 Si l'hôtel ne fait pas partie du programme d'assurance du groupe, la direction générale de l'hôtel dispose-t-elle de copies des polices d'assurance pour la responsabilité civile professionnelle/exploitation pour les autres activités autogérées par l'hôtel ?

PDR-27 Si l'hôtel ne fait pas partie du programme d'assurance du groupe, la direction générale de l'hôtel dispose-t-elle de copies des polices d'assurance pour les véhicules de la société ?

Normes et procédures

- Veuillez consulter les contrôles décrits dans le guide Accor Focus «Prévention des risques».
- Il est de la responsabilité de l'hôtel de soumettre la couverture d'assurance complète de l'hôtel à leur équipe juridique Région et Directeur Finance Opérationnel Regional respectifs.
- Des copies des assurances valides doivent être conservées au niveau de l'hôtel pour revue et en cas de nécessité.
- En cas de demande particulière du propriétaire concernant la police d'assurance ou de clauses particulières. Celle-ci doit être conservé par écrit et archivé dans le dossier d'assurance. L'hôtel doit informer le bureau régional si tel est le cas.
- Il est de la responsabilité du management de l'hôtel de s'assurer d'avoir la bonne couverture en terme d'assurance. Pour se faire, il est recommandé de se mettre en relation avec le service juridique siège à chaque fin de contrat de police d'assurance pour s'assurer que les clauses standard de couverture et les seuils sont toujours les mêmes.
- Une liste de courtier en assurance recommandés par Accor est disponible au niveau des équipes siège.
- C'est aux hôtels/propriétaires de décider comment répondre à la menace toujours présente du cyber-risque. Cependant, si l'hôtel/propriétaire ne souscrit pas à une couverture appropriée, il s'expose à des pertes potentiellement importantes et aux pénalités associées en cas de cyber-attaque ou de violation de données. Étant donné que les hôtels ne sont pas couverts par la politique centrale de Accor en matière de cybercriminalité (et qu'aucun recouvrement n'est possible dans le cadre de la couverture de la responsabilité civile professionnelle de Accor), ces pertes incomberont au propriétaire de l'hôtel. Toute décision d'un hôtel/propriétaire de ne pas souscrire cette assurance sera systématiquement identifiée et recommandée afin de prévenir le risque de litige futur. Dans le cas où l'assureur actuel ne fournirait pas de couverture cybernétique, veuillez contacter votre référent informatique régional ou le service juridique pour avoir accès à la liste des courtiers d'assurance désignés.

Supervision

- Directeur Général et/ou Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Prévention des risques	Sûreté-Sécurité et gestion de crise	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sûreté-Sécurité et gestion de crise

PDR-29 L'ensemble des employés ont-ils été formés à l'évacuation et à la lutte contre les incendies ? Un exercice d'évacuation et de lutte contre les incendies est-il réalisé au minimum 2 fois par an ?

PDR-30 Les sorties de secours sont-elles libres d'accès ?

PDR-31 En cas de présence d'un défibrillateur, est-il en bon état de fonctionnement ? Le personnel est-il formé à son utilisation ?

PDR-32 En cas de dispositif de vidéo protection dans l'hôtel, celui-ci est-il fonctionnel et avec enregistrement conforme à la législation locale en vigueur ? Ces enregistrements sont-ils limités d'accès ?

PDR-33 Toutes les chambres de l'hôtel sont-elles ouvertes quotidiennement (y compris les chambres libres-propres, hors services, etc.) ? Ce contrôle est-il formalisé ?

Normes et procédures

Veuillez consulter les contrôles décrits dans le guide Accor Focus «Prévention des risques».

Remarque : PDR-29 – Les exercices d'incendies doivent être réalisés au moins 2 fois par an. Il est de la responsabilité de l'hôtel de soumettre tout nouvel employé aux formations de 1^{er} secours et d'évacuation au moins dans les 6 mois après arrivée de l'employé.

Remarque : PDR-31 - Dans certains pays de la région IMEAT, les hôtels peuvent ne pas avoir besoin d'un défibrillateur sur place, conformément à la législation. Toutefois, si l'hôtel dispose d'un défibrillateur sur place, assurez-vous que les employés sont formés à son utilisation et qu'il est en bon état.

Remarque : PDR-33 - Les hôtels doivent suivre les conseils et les protocoles définis par les protocoles opérations lorsqu'il est nécessaire d'ouvrir une chambre «ne pas déranger». Cependant, l'ouverture des autres chambres doit suivre le P&P pour une conformité totale avec la norme QAE. Si cette vérification n'est pas possible (par exemple - pour des raisons opérationnelles ou de coût), il faut obtenir l'approbation de votre Directeur Général. Toutefois, une telle justification ne répondra pas à la norme exigée par le QAE.

Supervision

- Responsable T&C - PDR-29, PDR-31.
- Responsable Ingénierie - PDR-31
- Directeur de la sécurité - PDR-29, PDR-30, PDR-31, PDR-32.
- Directeur hébergement/directeur du service de nettoyage des chambres - PDR-30, PDR-33.
- Directeur Général et/ou représentant autorisé - Tous les éléments ci-dessus.



Section 8 : IAE

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des IAE (approbation initiale et forfait)

IAE-1 Chaque engagement d'investissement réalisé par l'hôtel a-t-il été formellement autorisé préalablement par les responsables habilités sur une base documentaire suffisante (devis/contrats...), conformément à la procédure définie localement ?

Normes et procédures

- Les IAE sont effectuées par les propriétés hôtelières afin de soutenir les activités génératrices de revenus. Il s'agit par exemple des dépenses effectuées pour l'acquisition de machines à glace, de machines à laver et d'autres équipements d'exploitation ; du mobilier de bureau, de chambre d'hôtel ou de point de vente ; et des agencements. Comme ces dépenses auront un retour sur investissement supérieur à un an, elles doivent être capitalisées, enregistrées comme des actifs et amorties au fil du temps. En revanche, les dépenses d'exploitation ne représentent pas des coûts qui apporteront des avantages pendant plus d'un an ou qui prolongeront la durée de vie d'un actif, et sont donc comptabilisées immédiatement après leur apparition. Les dépenses d'exploitation ont un impact direct et immédiat sur le compte de résultat, réduisant le bénéfice net.
- Le processus de IAE concerne les activités société par les hôtels et établit la politique et les contrôles requis sur les immobilisations. La législation et la réglementation locales, conjointement avec l'accord de gestion hôtelière (Contrat de gestion hôtelière) et le Système USALI, doivent être respectées pour tous les capitaux et les actifs. Selon le Contrat de gestion hôtelière, la gestion des actifs pourrait relever de la supervision directe du propriétaire plutôt que des équipes de gestion de l'hôtel.
- Le département financier doit veiller au bon traitement comptable et à la différenciation correcte entre Capex et Opex. Par conséquent, les Capex ne doivent jamais être dépensés au-delà des Opex.
- Avant que l'hôtel puisse acquérir une immobilisation, un formulaire de demande de IAE (AFE) doit être rempli et approuvé. L'AFE décrit les informations relatives à l'immobilisation/au projet (c'est-à-dire le montant du projet, le type, la date de début et d'achèvement, le montant budgété, etc.) les calendriers de dépenses, les fournisseurs suggérés et la raison du choix du fournisseur. L'AFE doit être soumis pour approbation avec les documents suivants :
 1. Tout devis reçu.
Pour justifier le montant des dépenses anticipées figurant dans l'AFE, les chefs de service doivent obtenir trois offres pour chaque IAE avant d'entreprendre le processus d'achat. Si le bien n'est pas en mesure d'obtenir trois offres, la raison doit en être notée sur l'AFE (par exemple, nombre limité de fournisseurs disponibles en raison de l'emplacement).
 2. Briefs de conception (le cas échéant).
 3. Le plan des coûts (pour les rénovations et les projets spéciaux).
 4. Demande de cession (RFD) (en cas de cession d'une ou plusieurs immobilisations)



Accor IMEAT - **Livre des procédures et des politiques**

existantes).

5. Analyse coûts/avantages (pour tous les projets d'amélioration des bénéfices) indiquant la période de récupération.
6. Autres pièces justificatives...
7. Une fois que le dossier est prêt à être approuvé, il convient de se référer à la « Délégation de pouvoir de l'hôtel IMEAT », au Contrat de gestion hôtelière et à la Capex Policy pour le processus de validation.



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Les validation Siege et des propriétaires doivent être obtenues avant toute engagement d'un bon de commande ou d'un contrat avec un fournisseur pour un projet de Capex.

Veuillez-vous référer à "ACCOUNTING AND TAX.IMEAT.2 - Capex & FF&E monitoring policy" pour la procedure détaillée.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général
- Directeur régional des finances
- Vice-président régional

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des IAE (approbation des paiements)

IAE-2 Les factures sont-elles validées avant paiement, par les personnes habilitées, après vérification de la réalisation des prestations ?

Normes et procédures

- Veuillez-vous référer à la section «3. Finances» et «5. Achats et inventaires» pour l'enregistrement des dettes et le traitement des paiements pour les IAE.
- Exigences supplémentaires à prendre en compte pour l'approbation du règlement des IAE en comptabilité :
 - Si les dépenses en capital sont liées à des rénovations gérées par le propriétaire, l'approbation du représentant du propriétaire et du responsable de projet nommé par le propriétaire, le cas échéant, doit être obtenue avant l'enregistrement des dettes et le traitement des paiements.
 - Si les dépenses en capital sont liées à des rénovations gérées par Accor, l'approbation du propriétaire et, le cas échéant, du bureau régional doit être obtenue avant l'enregistrement des dettes et le traitement des paiements.
- Tout article unique nouvellement acquis ayant une durée de vie utile minimale d'un an et une valeur supérieure au seuil correspondant doit être considéré comme une dépense d'investissement, sauf mention spécifique dans l'AMH :
 - 5 KUSD pour la classe économique,
 - 10 KUSD pour la catégorie Premium,
 - 20 KUSD pour le luxe.
- Les unités multiples d'un même article, dont chacune a une valeur inférieure aux valeurs unitaires minimales mais dont le total est supérieur, seront traitées de la même manière.
- Les articles dont la valeur est inférieure aux seuils correspondants doivent être examinés au cas par cas et peuvent ne pas être enregistrés en tant que FF&E, mais figurer dans le rapport en tant qu'actifs et dépenses courants si aucune mention spécifique n'est faite dans l'AMH (les lois et législations locales doivent prévaloir en termes de comptabilisation des dépenses d'investissement).
- Indépendamment de la valeur de l'actif, la délégation de pouvoir quinquennale appropriée pour la planification du capital s'applique à toutes les demandes de dépenses d'investissement.
- Une liste détaillée non exhaustive des postes de dépenses considérés comme Capex figure dans le document **COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ.IMEAT.2 - Politique de suivi des Capex et FF&E.**

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général
- Chef de projet (tiers désigné par le propriétaire, directeur de l'ingénierie de l'hôtel, chef de projet désigné par l'hôtel).



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des IAE (budgets)

IAE-3 Pour les hôtels sous contrat de management, un budget est-il présenté et validé par le propriétaire chaque année ? Un état exhaustif des investissements réalisés en fin d'année est-il porté à la connaissance du propriétaire ?

Normes et procédures

- Pour rappel, le budget capex, la réserve et le processus de dépenses sont toujours soumis en priorité aux conditions du contrat de gestion hôtelière.
- Le processus standard d'Accor est le suivant :
 - Les dépenses pour les actifs considérés comme des immobilisations sont définies dans le budget d'investissement annuel de l'hôtel (feuille de calcul du budget d'investissement). Le budget d'investissement définit les besoins prioritaires de la propriété en matière d'immobilisations pour l'année budgétaire et les cinq années suivantes, et est soumis à l'approbation en même temps que le budget annuel. Chaque hôtel établit une liste de tous les grands projets qu'il souhaite voir réaliser au cours de l'année à venir et le **formulaire de demande de IAE (CER)** doit être rempli et soumis pour chaque projet figurant sur la liste. Le budget d'investissement approuvé constitue la base des immobilisations que la propriété peut acheter tout au long de l'année et il est clairement indiqué sur la AFE.
 - Les IAE imprévues non approuvées dans le cadre du budget peuvent être réalisées si l'hôtel réduit le budget d'un autre projet inclus dans son budget d'investissement approuvé pour compenser les fonds nécessaires. Cette substitution doit être détaillée sur l'AFE, ainsi que les raisons de l'annulation ou du report du projet initial.
 - Le Directeur Financier remplit le budget d'immobilisations et le Directeur Général ou le Vice-président régional procède à l'examen. Le budget d'immobilisations est intégré au dossier d'approbation du budget pour l'examen et l'approbation finale de la propriété.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général
- Vice-président régional

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des IAE (comptage physique et dépréciation)

IAE-4 Pour les hôtels filiales, un inventaire et une évaluation fiable de l'état des immobilisations dans l'hôtel sont-ils formalisés et tenus à jour (mise au rebus le cas échéant, état de l'usure du bien selon les standards comptables locaux...) ?

Normes et procédures

- Les hôtels en propriété et en JV majoritaire doivent être traités par le siège social, la D&TS, les opérations et les finances.

Le cas échéant, conformément à la législation locale (prévalente), il convient d'appliquer les bonnes pratiques standard ci-dessous :

- Des comptages physiques sont effectués pour vérifier l'exactitude du registre des immobilisations, qui détermine le montant des actifs indiqué dans les états financiers. Les comptages s'effectuent de deux façons :
 1. En vérifiant si tous les actifs inclus dans le registre sont physiquement présents et opérationnels (existence).
 2. Vérifier si tous les actifs physiquement présents et opérationnels sont inclus dans le registre (complétude).
- Le comptage peut permettre d'identifier les actifs qui ont été ajoutés au registre de manière incorrecte ; qui n'ont pas été retirés lors de la mise au rebut ; ou qui doivent être retirés.
- Les catégories d'actifs suivantes doivent être physiquement comptées au moins une fois par an au minimum (sur un échantillon d'articles de grande valeur) :
 - Ordinateurs et périphériques (le comptage doit être effectué par le service informatique).
 - Les véhicules/bateaux.
 - Matériel loué.
 - Matériel audiovisuel (si l'hôtel en est propriétaire) ; et
 - Tout autre élément jugé approprié par le Directeur Financier.
- Les comptages doivent être effectués par une personne indépendante de celles qui tiennent le registre des actifs, mais pas par une personne qui contrôle physiquement les actifs dans le cadre de ses responsabilités professionnelles.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

- L'amortissement répartit le coût des actifs sur leur durée de vie utile et est comptabilisé en charges dans chaque période comptable de la durée de vie utile prévue de l'actif. Les amortissements sont calculés à des taux qui permettent d'amortir l'actif sur sa durée de vie économique estimée, à l'exception des bâtiments situés sur des terrains loués, qui sont amortis sur la durée du bail (y compris les options) ou sur la durée de vie économique du bâtiment, si celle-ci est inférieure. La durée de vie utile des catégories d'actifs typiques est généralement la suivante :
 - Bâtiments - 40 ans
 - Matériel de construction - 12-25 ans
 - Mobilier, agencements et équipements - 3-10 ans
 - Matériel informatique et logiciels - 5 ans
 - Véhicules - 3 ans
 - Améliorations locatives - durée du bail.
- La durée de vie utile des biens dépendra de la catégorie d'actifs.
- L'amortissement par catégorie de biens est calculé automatiquement par le système de gestion des Actifs, ou manuellement dans la feuille de calcul manuelle. Pour les propriétés utilisant un système de gestion des actifs, la comptabilité est invitée à la fin du mois à comptabiliser l'amortissement après que les ajouts du mois ont été saisis et équilibrés. Le directeur adjoint des finances ou le Directeur Financier vérifient l'exactitude de la dépréciation et de l'amortissement à la fin du mois.
- Lorsqu'une acquisition n'est plus utilisée à l'hôtel, elle est retirée du grand livre. Cela implique de retirer le coût et l'amortissement cumulé de l'actif, ce qui peut entraîner un gain ou une perte comptabilisée, que l'actif soit vendu ou non pour le produire. Lors de la cession d'un actif, le registre des actifs doit être mis à jour et les écritures de journal qui en découlent doivent être passées en temps voulu.

Supervision

- Directeur adjoint des finances
- Directeur Financier



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
IAE	Suivi des IAE	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des IAE (réserve FF&E)

IAE-5 Pour les hôtels sous contrat de management, les obligations contractuelles relatives à la réserve FF&E sont-elles respectées (le solde du compte bancaire est réconcilié avec le solde du compte comptable) ?

Normes et procédures

Des informations complémentaires sur la gestion des FF&E figurent dans le document **COMPTABILITÉ ET FISCALITÉ.IMEAT.2 - Politique de suivi des Capex et FF&E.**

Dans tous les cas de gestion hôtelière, les principes ci-dessous doivent s'appliquer.

- La convention de gestion hôtelière exige généralement que le fonds de réserve FF&E (compte de caisse) soit alimenté chaque mois. En général, le calcul du financement correspond à un pourcentage du revenu net total et le Directeur Financier s'assure que l'hôtel est en conformité avec la convention de gestion hôtelière. (Contrat de gestion hôtelière)
 1. Les fonds doivent être enregistrés dans le bilan, que le compte bancaire soit contrôlé par l'hôtel ou non (le Contrat de gestion hôtelière exige généralement que le compte bancaire de réserve FF&E soit au nom de l'exploitant).
 2. Si un compte bancaire de fonds de réserve FF&E n'est pas exigé par le Contrat de gestion hôtelière, il convient de mettre en place un mécanisme de suivi officiel.
 3. Si un compte de caisse pour le fonds de réserve FF&E est exigé par le Contrat de gestion hôtelière, mais que les fonds ne sont pas disponibles pour une raison quelconque, un fonds de réserve FF&E théorique doit être maintenu dans le registre et l'approbation du Vice-président régional (VPO) est requise.
 4. Des écritures de registre seront passées pour enregistrer le transfert de fonds vers le compte bancaire FF&E ou pour suivre le solde d'un compte de réserve.
- La comptabilité remplit le rapport mensuel du Contrat de gestion hôtelière (pour l'examen du bureau régional de la MEA) et le Directeur Financier examine le rapport final avant de le soumettre.
- L'équipe financière de l'hôtel s'assure que le financement du compte est effectué sur une base mensuelle, rapproché lors du rapprochement du bilan, et que toute exception est approuvée par la société. En cas de pause temporaire de ce financement, l'hôtel doit constituer une provision correspondante au bilan jusqu'à ce que l'argent soit financé à nouveau selon un calendrier convenu. Si les fonds FF&E ne sont pas remboursés dans les délais convenus, il incombe au DG de soulever ce point auprès du VPO et du VPF.
- Dans tous les cas, les retraits d'argent du compte bancaire FF&E doivent être étayés par un formulaire de capex approuvé ou une approbation officielle de la société.

Supervision

- Directeur Général
- Directeur Financier



Section 9 : Institut de thalassothérapie & Spa

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Contrôle des plannings	Décembre 2021	Siege IMEAT

Contrôle des plannings

ITS-1 Les rendez-vous sont-ils validés dans le système ou pointés manuellement sur le planning à la prise en charge du client ?

ITS-2 Un contrôle systématique des annulations et des modifications de planning est-il effectué ?

ITS-3 Ce contrôle est-il formellement supervisé par le Directeur Général ou par le Directeur Administratif et Financier au minimum sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

- Tous les rendez-vous doivent être enregistrés dans un registre manuel ou un système de gestion du spa.
- Pour effectuer une réservation au spa, le client doit fournir un numéro de chèque-cadeau, un numéro de chambre ou un numéro de carte de crédit valide. Les achats par carte de crédit doivent être effectués ou une autorisation de carte de crédit doit être obtenue pour le montant du traitement à l'arrivée du client (c'est-à-dire lorsque le client se présente au spa pour son traitement/service).
- Tous les clients disposant d'une réservation doivent être enregistrés à la réception et voir leur réservation vérifiée par rapport au registre manuel ou dans le système de gestion du spa.
- Des frais de NO SHOW doivent être enregistrés quotidiennement pour les annulations ou les changements tardifs, conformément aux politiques de réservation et d'annulation du spa.
- Le directeur du spa ou le responsable du spa doit examiner toutes les réservations prévues et s'assurer que tous les revenus de NO SHOW applicables sont enregistrés quotidiennement. Les preuves de cet examen doivent être conservées et incluses dans le dossier des opérations quotidiennes.

Supervision

- Directeur du spa/ responsable du spa
- Directeur Général



Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Contrôle des plannings	Décembre 2021	Siege IMEAT

Tarifs des Spas

L'équipe de gestion des recettes située au bureau régional doit assurer la cohérence et la compétitivité de la tarification de la marque Accor dans toute la région. Néanmoins, il est de la responsabilité de l'équipe hôtelière de pousser les tarifs initiaux suggérés et de fournir des mises à jour en fonction du contexte local.

Ainsi, les tarifs des spas doivent être préétablis, puis approuvés par le Directeur Général (DG), le Directeur des Ventes et du Marketing (DCOM) et le Directeur du Revenu (ou son représentant autorisé) au niveau de la propriété. Par la suite, ces tarifs doivent être transmis au directeur régional de la gestion des revenus pour approbation finale au niveau de la société. Pour rappel, lors de l'établissement des fourchettes de tarifs des chambres, le Directeur Général et le directeur des ventes et du marketing doivent tenir compte de l'alignement sur les tarifs des concurrents, de la saisonnalité et du taux d'occupation prévu, entre autres facteurs.

Une fois que le budget/prévision des biens a été approuvé par le siège social, le Directeur du Spa reçoit le budget final du Spa de la part du service des finances et des affaires. Le Responsable du Spa met à jour le budget du Spa en fonction des chiffres approuvés et conserve l'ensemble du budget du Spa, ainsi que tous les tableaux et formulaires remplis, dans le bureau du Service Spa.

Les prix des forfaits Spa sont basés sur les tarifs approuvés des traitements et peuvent faire l'objet de remises.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Déductions	Décembre 2021	Siege IMEAT

Déductions

ITS-4 Un contrôle quotidien et formalisé des déductions est-il effectué a posteriori par une personne en charge de l'institut ou du Spa ?

ITS-5 La justification documentée des déductions (avec libellés systématiques et clairs) est-elle suffisante pour s'assurer de leur bien-fondé ?

ITS-6 L'identifiant de l'opérateur de la modification de facture apparaît-il systématiquement ?

ITS-7 Ce contrôle est-il systématiquement supervisé par le Directeur Général ou par le Directeur Administratif et Financier au minimum sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

- Si un système de gestion du spa est utilisé (tel que Book4Time), un rapport système doit être généré quotidiennement pour mettre en évidence toutes déductions et remboursements. Le nom de la personne qui a effectué la déduction ou les remboursements doit toujours apparaître sur le rapport.
- Se reporter à la section **1 - Ventes hébergements, sous-section Déductions / remboursements**.

Supervision

- Directeur Financier
- Directeur Général

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Offerts	Décembre 2021	Siege IMEAT

Offerts

ITS-8 Les bons des offerts sont-ils rapprochés quotidiennement du registre des offerts afin de s'assurer de leur bien-fondé ? Ce contrôle est-il systématique ?

ITS-9 La documentation inclut-elle une raison pour les produits de spa offerts ?

ITS-10 La documentation inclut-elle le(s) nom(s) du(des) client(s) ?

ITS-11 La documentation comprend-elle le nom de la personne qui a accordé le ou les offerts ?

ITS-12 Ce contrôle est-il systématiquement supervisé par le Directeur Général ou par le Directeur Administratif et Financier au minimum sur une base hebdomadaire ?

Normes et procédures

- Tous les bons de Spa offerts (relatifs aux soins et/ou aux produits) doivent être enregistrés au(x)(s) nom(s) du/des client(s), renseigner la personne qui a accordé la gratuité, et la justification de ces offerts doit être documentée.
- Tous les offerts échangés par les clients doivent être vérifiés par rapport aux bons émis avant que les soins ou produits de spa ne soient donnés.
- Tous les bons de Spa offerts échangés doivent être marqués comme annulés.
- Quotidiennement, le Directeur ou Responsable du Spa doit vérifier les bons échangés par rapport aux soins et produits échangés.
- Le rapport sur les commentaires du Spa, ainsi que les approbations, sont joints et signés par le Directeur du Spa. Ils sont ensuite inclus dans le dossier d'audit quotidien et sont systématiquement supervisés par le DG ou le Directeur Financier pour approbation. Ce rapport doit être conservé dans le « dossier des opérations quotidiennes ».

Supervision

- Directeur du Spa/Responsable du Spa
- Directeur Financier
- Directeur Général et/ou personne désignée autorisée

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Suivi des ventes	Décembre 2021	Siege IMEAT

Suivi des ventes

ITS-13 L'hôtel a-t-il défini des fiches techniques pour chaque soin ?

ITS-14 Des rapprochements formalisés entre les consommations et les ventes sont-ils réalisés mensuellement sur un échantillon représentatif de 20 produits minimum (y compris les produits utilisés pour les soins et ceux vendus en boutique) ?

ITS-15 Les écarts sont-ils formellement analysés et justifiés ?

ITS-16 Ces rapprochements font-ils l'objet d'une supervision systématique par le niveau N+1, la hiérarchie, le Responsable du Spa ?

Normes et procédures

- Une fiche technique doit être utilisée pour documenter tous les produits et leur quantité respective à utiliser dans chaque soin du Spa.
- Sur une base mensuelle, 20 produits (pour les articles utilisés dans les traitements et vendus séparément) doivent être rapprochés avec les ventes enregistrées dans le système de gestion du spa (le cas échéant) ou dans le système comptable.
- Toutes les différences entre la consommation et les ventes sont calculées. Les écarts doivent ensuite être analysés et expliqués formellement. Une explication formelle doit être disponible pour tout écart supérieur à 10 % du montant consommé.
- Le rapprochement mensuel doit être examiné, approuvé et signé par le Directeur du Spa ou le Responsable du Spa.

Remarque : Pour le contrôle effectif, utilisez le modèle type disponible, **Institut de thalassothérapie & Spa - Rapprochement des consommations et des ventes**.

Supervision

- Directeur du Spa/Responsable du Spa

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Débiteurs divers	Décembre 2021	Siege IMEAT

Débiteurs divers

ITS-17 L'émission des bons cadeaux fait-elle l'objet d'une procédure systématique ?

ITS-18 Un contrôle systématique des bons cadeaux vendus est-il effectué ?

ITS-19 Ce contrôle est-il systématiquement supervisé par le Directeur Général ou par le Directeur Administratif et Financier au minimum sur une base hebdomadaire ?

ITS-20 Les remboursements d'acompte des séjours en institut sont-ils effectués conformément aux Conditions Générales de Ventes (respect des délais d'annulation ...) ?

Normes et procédures

- Les chèques-cadeaux papier sont des produits au détail libellés et pré vendus, utilisés comme mode de paiement des chambres, des taxes et frais accessoires et d'autres services. Les chèques-cadeaux sont un mode de paiement, et non un programme tarifaire ou des services offerts.
- Veuillez-vous reporter à la procédure relative aux chèques-cadeaux pour obtenir des informations sur le processus détaillé.
- Tous les chèques-cadeaux doivent être pré numérotés ou comporter un identifiant unique.
- Tous les chèques-cadeaux vendus doivent être enregistrés et rapprochés quotidiennement avec les recettes et les paiements reçus dans le système de gestion du Spa, la POS et/ou le PMS quotidiennement par le Directeur du Spa ou le Responsable du Spa.
- Tous les remboursements doivent être effectués selon les conditions générales de vente mentionnées sur le bon cadeau et conformément à la réglementation locale.
- Quotidiennement, tout ajustement ou remboursement doit être expliqué et justifié. Avec le rapport sur les Negative posting, la justification de tout ajustement ou remboursement doit être incluse dans le dossier des opérations quotidiennes.

Supervision

- Directeur du Spa/Responsable du Spa
- Responsable débiteurs
- Directeur Financier

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Sécurisation et suivi des accès payants	Décembre 2021	Siege IMEAT

Sécurisation et suivi des accès payants

ITS-21 Si les accès aux infrastructures ne sont pas offerts (espace fitness, piscine, Spa, hammam, etc.), sont-ils sécurisés ?

ITS-22 Pour les accès payants, un registre des ventes est-il tenu à jour ?

ITS-23 Ce registre est-il rapproché quotidiennement et systématiquement de la facturation ? Les écarts sont-ils systématiquement analysés et justifiés ?

ITS-24 Le Directeur Général ou le Directeur Financier supervise-t-il formellement ce contrôle au moins une fois par semaine ?

Normes et procédures

- L'accès aux infrastructures du Spa doit être sécurisé et tous les clients doivent se présenter et signer à la réception.
- Si une certaine zone des installations du spa n'est pas ouverte à tous les clients à titre gracieux, l'accès doit être restreint et les ventes doivent être enregistrées dans le système de gestion du Spa, POS ou PMS. Le paiement doit être collecté à l'entrée, sauf s'il est enregistré sur le dossier du client (facture de la chambre), auquel cas il sera collecté au moment du départ.

Accès piscine et plage

- Dans le cas où l'hôtel offre un accès privé à la piscine/plage comme forfait pour les clients extérieurs, le processus de contrôle des entrées doit être appliqué pour tous les clients.
- La zone de la piscine/plage doit avoir une entrée limitée avec une sécurité permanente. Un comptoir d'accueil doit être présent au moins à une entrée pour fournir des billets/bracelets aux clients.
- Dans le cas d'un système de tickets, les tickets doivent être numérotés et le carnet doit être retiré au bureau d'accueil à chaque ouverture. Une copie ou un reçu du ticket avec le numéro doit être conservé par le caissier à des fins de contrôle.
- La souche originale doit être présentée et remise au pisciniste pour accéder à la piscine. Quant à la deuxième servira de justificatif d'éventuelle consommation au bar en cas où l'hôtel en donne droit ;
- En tant que Best practice, il est fortement recommandé de centraliser les ventes d'accès à la piscine/plage à la réception de l'hôtel afin d'éviter de fournir un terminal de carte de crédit et un guichet à l'entrée. Le client extérieur devra donc se présenter à la réception qui lui remettra les 2 souches contre règlement ;
- En fin de journée, les tickets (récoltés par le pisciniste et le barman) doivent être remis au contrôleur sous enveloppe ;
- Les billets ne peuvent pas être utilisés pour plusieurs entrées et doivent mentionner la date d'entrée Date, nom du client et tarif d'accès à la piscine.
- La direction de l'hôtel doit établir clairement ce qui est inclus dans le forfait. Si les clients qui ne séjournent pas dans l'hôtel souhaitent un système de facturation à table ouverte, une garantie de paiement doit être prise par le caissier. Si différents forfaits sont disponibles, les codes correspondants doivent être configurés dans le point de vente pour permettre une comptabilisation correcte de la consommation par le bar/restaurant.

Accor IMEAT - Livre des procédures et des politiques

SECTION	SUJET	DATE	APPROUVÉ PAR
Institut de thalassothérapie & Spa	Sécurisation et suivi des accès payants	Décembre 2021	Siege IMEAT

- Une fois le paiement effectué, le revenu est enregistré dans le PMS ou le POS et si le système de tickets est appliqué, tous les tickets doivent être collectés par le bureau d'entrée. À la fin de la journée, les fiches d'entrée et les tickets doivent être déposés dans le coffre.
- Le contrôleur de recettes devra s'assurer quotidiennement de ce qui suit:
- - Le nombre de billets d'accès à la piscine/plage enregistrés dans le système par rapport au nombre de tickets d'entrée,
- - Le nombre de tickets manquants (le cas échéant),
- - le nombre d'enregistrements de forfaits F&B pour la piscine par rapport au nombre d'entrées.

Supervision

- Responsable de la sécurité
- Directeur du Spa/Responsable du Spa
- Directeur Général ou Directeur Financier