

# ENTREPRENEURS DE TALENTS

Réflexions de l'entrepreneur  
de PME - ETI

FINADOC ACTIONNAL



FINANCES & ACTIONNARIAT DES DIRIGEANTS

## 1. Réflexions

Le fond vs la forme

## 2. Bonnes pratiques

Ecrire

## 3. Graphique

La nécessité de l'intelligence  
économique



François Almaleh | Finances & Actionnariat

### Le monde se cloisonne-t-il ?

L'orientation américaine sur le climat, le Brexit, la relance chinoise par sa consommation intérieure, des frontières qui deviennent plus marquées... Cela nuira-t-il au développement mondial qui s'est véritablement lancé mi-90 ? Avec des taux de croissance plus faibles, pas uniquement en Europe, les perspectives semblent plus réduites... théoriquement. En pratique, pour les grands groupes, cela joue en partie, bien moins pour les PME et ETI, où leur terrain de jeu est mondial, avec un potentiel plus élevé car elles sont plus agiles. Le cloisonnement du monde n'est pas une tendance de fond, plus une réaction des Etats face aux turbulences économiques et géopolitiques. Le monde restera ouvert et libre. Il nécessitera cependant plus de moyens pour y accéder.

## 1. REFLEXIONS

François Almaleh

Nous proposons tous les trimestres un sujet pour prendre de la hauteur de vue. Ce trimestre-ci, notre sujet sera consacré à l'approche globale, privilégier le fond et non la forme...

Le quotidien est rempli d'outils, de procédures, de canevas réglementaires, fiscaux, sociaux, etc. Notre expérience montre que la compréhension des objectifs du dirigeant est bien plus enrichissante que les moyens à sa disposition.

Très souvent, les conseils de tous ordres présentent des outils, des biais optimisants, des dispositifs. En gouvernance, en finances, en transmission, ces outils existent, sont pertinents, ont fait globalement leur preuve... mais sont des généralités. Rien ne peut être écrit à l'avance pour un dirigeant dans son contexte familial, patrimonial, professionnel.

La meilleure méthode, la plus naturelle mais la moins facile

à mettre en oeuvre est de se projeter dans un monde presque idéal. L'objectif, ou les objectifs, seront un guide. Il s'agit donc de faire émerger le fond pour réussir l'approche de conseil et non prioriser la forme (les outils et moyens). Ces derniers

sont la conséquence d'actions à mener et non un préalable.

Trop souvent les conseils font l'inverse car cela rassure. Il faut aussi avouer que les dirigeants

sont aussi sensibles aux outils juridiques et fiscaux optimisants sans voir le fond. Généralement ces moyens optimisants sont acceptés, compris mais ils sont de l'ordre du court terme et non du long terme.

Il n'est pas évident de se projeter, d'anticiper, surtout dans un

Le fond  
VS  
la forme

## Gouvernance

### Intranet familial

Les outils du web permettent de bien échanger des documents entre les acteurs familiaux. Quand l'écrit reste et l'information commune et uniforme pour tous, les décisions à prendre sont bien plus faciles dans le consensus à obtenir. En effet, cela écarte les non-dits.



monde incertain.

Il y a donc deux composantes essentielles pour privilégier le fond à la forme : penser loin, le monde idéal, ses objectifs personnels (privés et/ou professionnels) avec une dimension de temps qui est indissociable. Evaluer la forme, évaluer les choix, les projeter, les comparer vs ses objectifs, c'est ainsi privilégier le fond pour voir global et comprendre ce que l'on fait pour que cela résiste au temps.

Cela touche la transmission, la gouvernance, le patrimoine, les investissements financiers, la famille, l'entreprise. Voir global et non à court terme.

## 2. Bonnes Pratiques



## Finances

### Diversifier ses banques

Devant des banques qui proposent de plus en plus leurs produits et placements maison, la diversification devient une nécessité pour réduire les risques. Le marketing des mandats de gestion n'est pas "objectif".

## Holding

### Fondations

L'appui de la Fondation de France (par exemple) pour développer des projets personnels facilite la tâche et permet de se consacrer à l'essentiel. L'action caritative est un outil de la RSE du dirigeant lui-même, pour qu'il laisse son empreinte dans le monde.

### Ecrire

Le monde professionnel est permanent d'écrits (comptes, rapports, reporting, procédures, normes...). Cela fait partie de la fiabilité de l'information et de sa transparence.

Les points d'amélioration significatifs en PME/ETI sont les écrits touchant aux domaines de la gouvernance, du pouvoir, des sujets financiers (privés, professionnels). Ainsi concrètement, les **rapports de gestion** présentés en AG seront détaillées, incluant une synthèse sur la stratégie (pas les objectifs).

Faire évaluer tous les ans l'entreprise, c'est aussi **formaliser un document sur l'entreprise** pour en mesurer son évolution sur les mêmes bases.

Organiser sa succession avec ses conseils est insuffisant : il faut aussi **écrire**

**tout ce qui n'est pas juridique ou fiscal** en matière de transmission, aller dans le concret et l'opérationnel des objectifs fixés : garder dans la tête ce que l'on veut faire est un risque pour la famille, les repreneurs, l'entreprise, les tiers. Au testament notarié, trop lié au décès, nous préférons une **base écrite en quelques pages (5 ou 6)**, revues annuellement par un ou plusieurs conseils : l'organisation patrimoniale, la transmission (ou cession) si nécessaire, la stratégie de l'entreprise, la gouvernance de famille et/ou d'entreprise, la place de la famille et la sécurité de ses membres.

**Réfléchir puis écrire sa réflexion** sécurise, fiabilise, et permet de gagner du temps et surtout en efficacité.

## La finance et l'actionariat des dirigeants

FINADOC ACTIONNAL est un acteur global des dirigeants et actionnaires de PME et ETI. Notre **compétence financière** est dédiée à la gestion du patrimoine, l'optimisation

de l'environnement fiscal, familial, financier, mais aussi donner de la visibilité au futur, en terme d'organisation à titre privé.

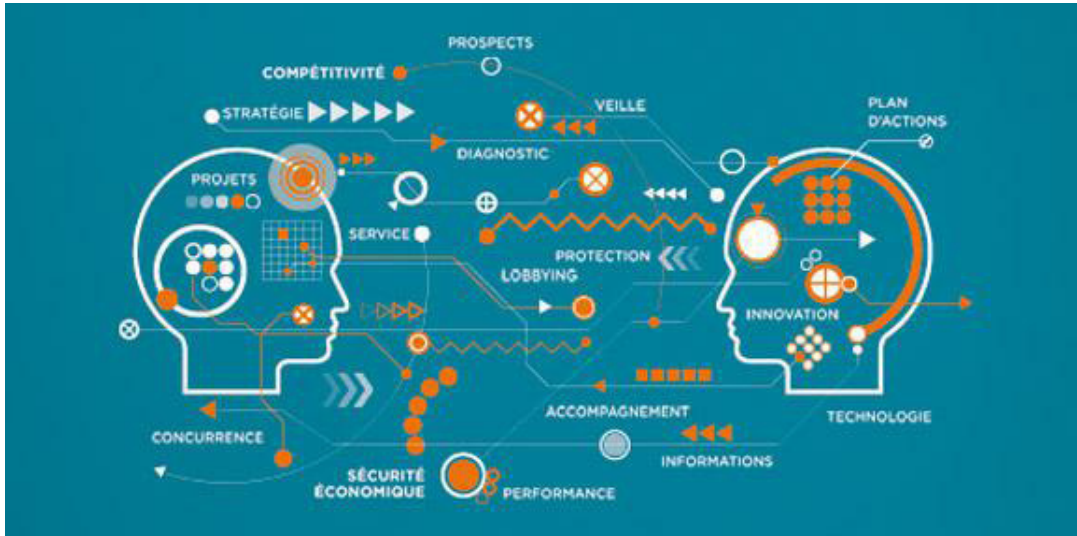
**La compétence de conseil** aux actionnaires est dédiée

à la transmission (tiers, famille), au renforcement de majorité, sortie de minoritaires, gouvernance de famille, et médiation en cas de conflit entre actionnaires.

# 3. Graphique

## La nécessité de l'intelligence économique

Nous présentons chaque trimestre une approche visuelle, innovante ou pertinente, mais surtout didactique et opérationnelle.



Les principales finalités de l'IE sont d'anticiper les enjeux pour mieux définir sa stratégie, d'être à l'écoute de ses clients (big data), de trouver de nouveaux marchés, se diversifier, surveiller ses concurrents ou l'arrivée de nouveaux entrants.

Plus que jamais l'information doit être traitée et structurée. Elle le vecteur de base de toute action. Nous la retrouvons à tous les échelons : les tendances de nouveaux produits, la localisation des clients et leurs attentes, la bonne adéquation entre le système d'information interne et celui du monde, la sécurité économique et juridique, la stratégie efficace, avancer plus vite en réduisant les risques, etc.

La performance de l'entreprise est en jeu, son futur aussi car les acteurs sont nombreux, partout, en mouvement, innover sans cesse.

Les premières actions consistent à définir les informations nécessaires pour que l'entreprise puisse fiabiliser ses plans d'actions et stratégiques.

Le traitement de l'information sera orienté vers les produits, l'innovation, la concurrence, les clients actuels et potentiels. Cette information doit être lisible et surtout actualisée en continu, ce qui est le plus délicat. Les réseaux sociaux nécessitent un "community manager", l'IE devrait en interne définir un "data manager". La technologie de traitement de l'information n'est qu'un outil, et non un préalable. La profondeur d'analyse devrait prévaloir aux outils et logiciels de traitement. L'avenir économique d'une PME/ETI se sécurise mieux avec des investissements nécessaires en information et sa restitution pertinente et utile.

### Nos coordonnées

François Almaleh

**FINADOC ACTIONNAL**  
Finances et Actionariat des  
dirigeants  
270 Bd Clémenceau  
59700 Marcq en Baroeul

03 66 72 10 81 – 06 01 99 20 51

www.finadoc-actionnal.com  
contact@finadoc-actionnal.com  
f.almaleh@finadoc-actionnal.com

