

ENTREPRENEURS DE TALENTS

Réflexions de l'entrepreneur
de PME - ETI



FINANCES & ACTIONNARIAT DES DIRIGEANTS

1. Réflexions

Gouvernance(s)

2. Bonnes pratiques

Coordonner les conseils

3. Graphique

Les 100 mots de
l'entreprise familiale...



François Almaleh | Finances & Actionnariat

Comme dans chaque situation de crise ou d'une économie très atone, les prévisions budgétaires sont un exercice de moins en moins réalisé. Ne pas planifier ses tableaux de trésorerie, ses plans de financement, d'investissements, résultats triennaux réduit encore plus la visibilité dans la nappe de brouillard. Tout le monde parle d'export, d'innovation, de management, certes, mais face aux ressources bancaires plus limitées, optimiser ses ressources internes et les planifier sécurise l'entreprise.

Le DAF et l'expert-comptable devraient travailler davantage ensemble sur les budgets, élément nécessaire à une vraie stratégie d'entreprise (stratégie de croissance).

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 au système de gouvernance dans les PME et ETI.

Les grands groupes cotés ont amené des systèmes de gouvernance d'entreprise plus élaborés (transparence, comités, audit, administrateurs, rémunérations, etc.). Mais ces bonnes pratiques arrivent à peine dans les entreprises plus petites, PME ou ETI.

Or l'on ne peut pas demander en permanence aux dirigeants de PME et ETI de modifier leur système de management, d'afficher plus de transparence, d'échanges, ... si les moyens n'existent pas ou si par capillarité les bonnes pratiques des grands groupes n'arrivent pas dans leur entreprise. Il faut de la méthode, non pour alourdir le fonctionnement d'une entreprise, mais bien au

contraire pour mieux la piloter en tant de crise.

Dans le même ordre d'idée, depuis des dizaines d'années, l'on parle des problèmes de transmissions familiales (même si le dispositif Dutreil est un outil remarquable) alors que la transmission continue de n'être vue que sous l'angle juridique, financier, ou organisationnel. Là aussi, des principes de gouvernance de famille auraient du sens pour mieux préparer la transmission, éviter les ventes à des groupes, et renforcer les entreprises pour qu'elles affrontent encore mieux l'inévitable globalisation. Si les termes de gouvernance commencent à être connus (à peine cependant), chaque

Les
gouvernances
en PME/ETI

Gouvernance

Dividendes

Une politique de dividendes claire vis-à-vis des minoritaires permet de contenir des éventuels conflits autour de l'argent. Développer un actionariat salarié permet aussi, par les dividendes une plus grande proximité entre le travail et les résultats de l'entreprise.



dirigeant se demanderait, avec raison, par où commencer. Quel conseil activer ? notaire, avocat, expert-comptable, indépendant spécialisé ? Et quelle gouvernance, d'abord l'entreprise ? la famille ? Pour le dirigeant cela forme un tout. Le besoin ou l'absence de gouvernance ne se diagnostique pas réellement et n'est pas en soi une nécessité. Elle est cependant une corde solide à l'arc du dirigeant dans le pilotage de son entreprise et de son propre devenir qui le renforcera. **Pour aller plus loin et voir un peu plus clair sur les gouvernances :** www.gouvernances.eu

2. Bonnes Pratiques



Finances

Internationale

La diversification, signe de prudence, nécessite que les investissements financiers soient plus larges que les seuls placements français (mais en respectant la réglementation européenne). Plus que jamais le monde est disponible et ici signe de sécurité.

Développement

Innovation et Commerce

L'énergie déployée en France sur l'innovation est permanente, mais n'est pas suffisante. Il faut certes savoir vendre et exporter ses produits existants mais également ses innovations. Une innovation seule est coûteuse. Elle est rentable quand elle est bien commercialisée.

Comment bien coordonner les conseils du dirigeant d'entreprise ?

Les conseils proches du dirigeant sont les professions du droit et du chiffre, et plusieurs autres (coach, stratégie, RH, ...). Mais quel conseil peut avoir une vision globale et transversale au profit du dirigeant lui-même dans sa dimension d'entrepreneur et de chef de famille : notaire ? avocat ? expert-comptable ? conseiller en patrimoine ? En règle générale, sauf à certains égards jouer les apprentis sorciers, la complexité du droit et du patrimoine nécessite que chacun soit expert dans son domaine, en ayant une vue certes globale mais d'abord partagée. Aux conseils eux-mêmes et/ou aux dirigeants de mettre autour de la table une fois l'an deux ou trois

conseils qui puissent échanger entre eux au seul bénéfice de leur client. Cela représente un coût mais ce n'est pas un sujet tant il est rentabilisé (ce qui est toujours le cas). Quant aux conseils, il leur incombera d'une part de bien comprendre les objectifs, d'anticiper, et d'autre part d'écrire des recommandations pertinentes et optimisantes avec toute la pédagogie nécessaire, leurs clients n'étant pas des spécialistes. Au dirigeant ensuite d'en faire la synthèse pour décider et aux conseils de vérifier la bonne cohérence des décisions à prendre.

A lire :

www.actionnal.com/inter.html

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.

