

ENTREPRENEURS DE TALENTS

Réflexions de l'entrepreneur
de PME - ETI

FINADOC ACTIONNAL



FINANCES & ACTIONNARIAT DES DIRIGEANTS

1. Réflexions

Investir & Transmettre

2. Bonnes pratiques

Comment initier une
démarche actionnariale ?

3. Graphique

Facteurs clés de succès



François Almaleh | Finances & Actionnariat

La dette, omniprésente

Ce sujet omniprésent de la dette publique s'impose à tous alors même que les entrepreneurs n'ont pas initié la crise financière de 2007/2009. Pire, les banques réduisant leurs crédits et/ou leurs conditions d'octroi, la dette privée (high yield) s'est fortement accrue. Détenue par de multiples acteurs elle est moins "contrôlée" et pourrait aboutir à quelques désastres économiques si l'économie flanchait.

Aussi surprenant que cela puisse être, personne n'a de solution, tant la situation est nouvelle, même 10 ans après. Et cela pourrait prendre encore une décennie, dans laquelle chaque entrepreneur ne sera pas aidé pour avoir une vision d'avenir plus sereine. Mais il peut se la créer et continuer d'être "agile".

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'investissement.

Le rêve de certains dirigeants à 55/60 ans est de pouvoir investir avec autant d'énergie et d'envie qu'à leurs "début". La nouvelle génération nous semble davantage bonne à très bonne gestionnaire, mais moins orientée "développement". Il faut dire que ces dernières années ont laissé une piètre image de l'économie.

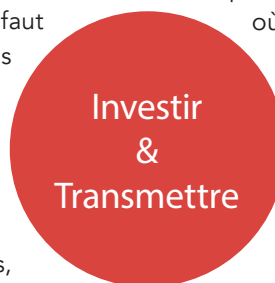
Les opportunités de développement ne manquent pas, mais simultanément transmettre et investir pourrait consommer plus de cash pour l'entreprise et donc plus de risque que ne pourrait en prendre la nouvelle génération.

Une transmission est naturellement une continuité et non une contrainte, mais compte

tenu des sommes en jeu et de la fragilité de la sphère financière en général, l'appréhension d'investir et de transmettre n'est pas illégitime.

Le meilleur niveau de compatibilité est celui de voir où la nouvelle génération veut aller, quel projet, quelles idées, quels moyens, quelle ambition ? La leur n'est pas celle des parents, elle est différente, mais elle doit être suffisamment solide pour assurer le renforcement de l'entreprise, et que celle-ci franchisse de nouveau un palier.

La taille à certains égards sécurise l'avenir. Naturellement des fonds d'investissement, des financements bancaires et/ou obligataires pourraient atténuer



Gouvernance

Richesse... humaine

Il n'est de richesse que d'hommes. Si chacun est responsable de ses contributions, même dans une position minoritaire, sans révolutionner, l'entreprise et l'actionariat, tous sortiront gagnants des richesses individuelles.



la contrainte financière interne de l'entreprise.

Cette période économique de relance est parfaite à notre sens au développement des entreprises familiales qui bénéficient d'une visibilité accrue, et pour investir, et pour transmettre. Les taux sont bas, le FMI voit une relance plus élevée, les risques existent mais sont réduits (pour l'économie). Le seul point d'attention est d'adapter l'investissement (interne, externe) à des prix compatibles avec une économie encore en convalescence (i.e. ne pas payer cher par exemple des opérations de croissance externe).

2. Bonnes Pratiques



Finances

Contrôle des coûts

Dans un environnement bancaire où les banques continuent de privilégier leur rentabilité, il est important de rester vigilant sur toute la sphère tarifaire, à titre privée et professionnel, et réduire les coûts cachés.

Holding

Sortir

Faire un conseil d'administration, une AG... dans une filiale, sur un site de production, à l'étranger est une bonne initiative pour réconcilier la finance et l'économie opérationnelle. Une holding n'est pas un concept, juste un bel outil.

Comment initier une démarche actionariale ?

Par où commencer un sujet actionarial difficile (a priori) à amorcer, tel que la transmission, une cession, la sortie de minoritaires, un conflit, ... ? **Le 1er point est le choix du bon interlocuteur**, celui ayant une démarche globale et non celui qui facture telle prestation, aussi bonne soit-elle. Ce choix peut être long. Le 2e point est **de concrétiser une démarche écrite** pour enrichir la réflexion sans se reposer les mêmes questions. **Le 3e point concerne le temps** que l'on a devant soi. Le calendrier ne doit pas être contraignant mais néanmoins contenir une "timeline". **En 4e point, ce serait la projection des idées** de tous ordres, pour donner libre cours aux objectifs, au monde idéal et non aux contraintes juridiques, fiscales, financières. **Le 5e point est celui de la**

confrontation de plusieurs solutions possibles entre différents conseils, l'accompagnateur et les hommes de l'art. **Le 6e point concerne les risques encourus** de tel ou tel choix. **Le 7e point est la mise en place commune et coordonnée.**

La suite des opérations serait bien plus aisée en ayant à l'esprit ces points, qui peuvent se croiser entre eux.

Comme toujours, savoir où l'on va, comment, avec qui, avec un degré d'exigence et de réussite des objectifs que l'on se donne.

Le regard extérieur d'un "accompagnateur" est par expérience une brique qui construit et enrichit. Le principe de base de la confiance à accorder n'est jamais simple mais une fois accepté, cela est valorisant.

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

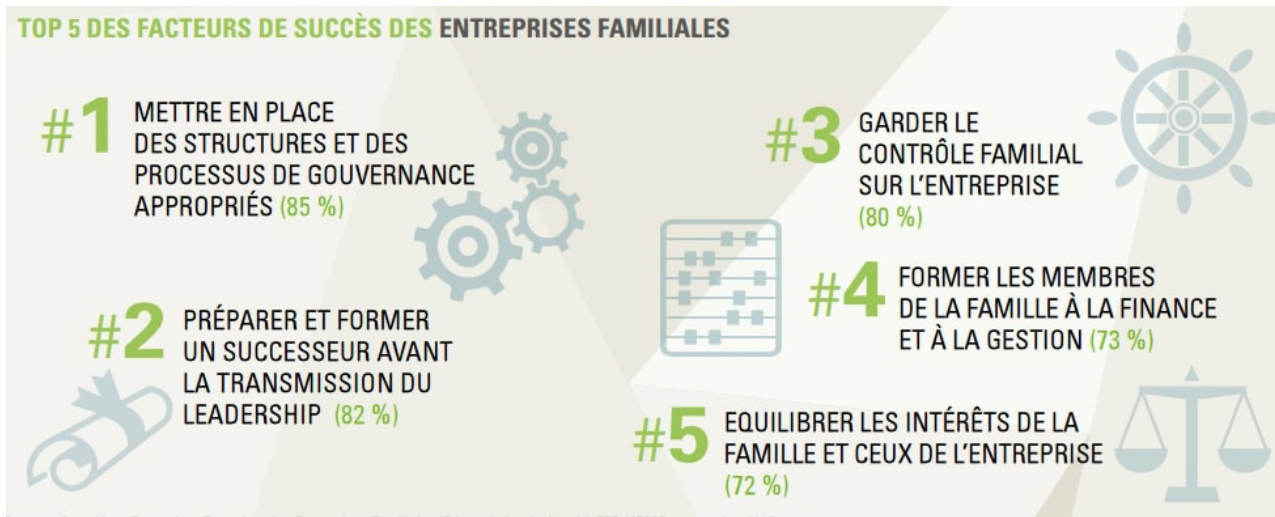
de l'environnement fiscal, familial, financier, mais aussi donner de la visibilité au futur, en terme d'organisation à titre privé. **La compétence de conseil** aux actionnaires est dédiée

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

Des facteurs clés de succès

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



Notre expérience et l'intuition montrent que toutes les situations en entreprise sont différentes, et pourtant à l'instar de parties d'échecs (ou de Go) elles aussi différentes, leurs **bases pour bien avancer restent étroites**, faute de quoi la partie dérive vers l'échec.

Les cinq points repris ici sont un guide qui nécessiterait d'être complété et annoté, dans un petit carnet de bord individuel pour y reporter ses propres idées. Les expériences des autres doivent enrichir sa propre expérience. Écrire n'est pas une habitude mais cela éclaire bien mieux la voie à prendre. Comme toujours, il faut **s'approprier les bases, les enrichir** pour soi et garder le cap.

Dans notre région, nous retrouvons une dimension historique et patrimoniale forte, qui donne une responsabilité informelle mais réelle à chacun : pérenniser

l'entreprise, l'histoire a été trop douloureuse.

Nous devrions enfin ajouter également un 6e facteur : **faire croître les PME pour les faire devenir ETI**. Pour ce faire, les cabinets d'audit, les avocats, et de fusions-acquisitions ont un rôle important pour construire, pour aller plus vite que les grandes orientations politiques : le monde nécessite de croire ; ajoutons de croire et de se sécuriser. Il faut donc de la part de ces conseils de vraies **orientations et convictions entrepreneuriales**, plus enrichissantes que la gestion d'un portefeuille clients.

Les voies à prendre pour réussir le développement de son entreprise familiales reposent sur la **connaissance de son entreprise, sur la vision, mais aussi sur une vraie méthode**.

Nos coordonnées

François Almaleh

FINADOC ACTIONNAL
Finances et Actionariat des dirigeants

58 Rue de l'Abbé Lemire
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

