

# ENTREPRENEURS DE TALENTS

Réflexions de l'entrepreneur de PME - ETI

sommaire de tous les numéros sur :  
[www.finadoc.com/sommaire-entrepreneurs-de-talents.html](http://www.finadoc.com/sommaire-entrepreneurs-de-talents.html)



FINADOC ACTIONNAL



FINANCES & ACTIONNARIAT DES DIRIGEANTS

## 1. Réflexions

Capter la bonne information

## 2. Bonnes pratiques

Challenger le numérique

## 3. Graphique

Les biais au quotidien



François Almaleh | Finances & Actionnariat

### Vigueur de la reprise

Chacun attend une reprise économique à la hauteur des contraintes que l'on a subies. Intuitivement tous les secteurs ne seront pas synchrones à la reprise mais une chose est sûre, l'épargne colossale des ménages liée à la non-consommation est un réservoir de dépenses à venir.

La crainte naturelle concerne davantage la relance de l'investissement industriel... qui sera plus long. Et pour cause, la décision d'achat d'un ménage est plus "rapide" que celle d'investissement d'une entreprise. Et pourtant l'on sait, depuis la croissance des pays émergents, que la recherche et l'investissement sont la condition nécessaire de la croissance pérenne et rentable. Plus facile à dire, c'est vrai, mais les réalités sont là, des réalités puissantes.

## 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'information entrepreneuriale.

La puissance de l'information (media classiques, sociaux tels que Twitter et LinkedIn) se retourne parfois contre nous, contre la prise de décision entrepreneuriale. Face à l'incertitude et à profusion de données, nos radars sont grand ouverts sans nécessairement faire le tri de ces données lues ou entendues. Et pourtant il faut en extraire de l'information claire, utile pour décider (et avant cela, se faire une opinion). Les grands cabinets d'audit produisent de l'information concrète, utile mais parfois les statistiques ne donnent pas l'accès à l'information pour son entreprise. Les discussions en cercles d'entrepreneurs éclairent, confrontent, mais ne donnent

pas d'information plus claire, ou à peine plus utile. Le MEDEF reste cependant un solide point d'appui.

En PME/ETI, les notions d'intelligence économique sont en général centrées sur la veille, répartie entre départements : veille sur les concurrents, fournisseurs, produits, finances... La notion même d'intelligence économique permet une information à triple

niveau : la donnée écartée de tout biais personnel, la juxtaposition de la donnée avec son entreprise, et la projection de cette information en tant qu'aide à la décision.

Entre la "théorie" et la pratique, le filtre des données reçues écarte ce qui est de l'ordre de l'inutile, de

Capter la bonne information

## Gouvernance

### Etude BPI

Nous vous convions à vous procurer (et lire bien sur) l'étude de février 2020 sur la gouvernance des PME/ETI par BPI France. "Gouvernance, levier de confiance et de performance". Très instructif.



la "fake news", de la désinformation, ... La confrontation de l'information devient nécessaire, s'extraire de la masse des réseaux sociaux, entre autres, dont Twitter (trop réducteur quand bien même il est utilisé mondialement).

En période de stress économique, ce filtre doit **laisser néanmoins passer les signaux faibles**, informations a priori futiles mais qui peuvent se révéler en fait importantes. La qualité d'information reçue est de faire la part des choses. S'ouvrir à l'information de tous ordres, la filtrer, s'en dépassionner (covid, relance, politique...) et **maintenir cette qualité d'information**. C'est elle qui a un moment déterminera un lien utile pour une bonne prise régulière de décision.

## 2. Bonnes Pratiques



## Finances

### Placements garantis

Pour des trésoreries excédentaires, des acteurs proposent des placements à capital garanti, en général des produits structurés permettant de contrer les rendements bas actuels.

## Holding

### Holding animatrice & Immobilier

On pensait ce sujet balisé, et pourtant le contentieux ne tarit pas. Dernier en date, la valorisation des biens en valeur vénale et non au bilan sert à déterminer si la holding, animatrice ou non, est à prépondérance immobilière (cela joue pour les pactes Dutreil).

### Challenger le numérique

Face à la marée numérique que tout le monde donne comme le challenge organisationnel à venir, il faut y voir plusieurs sujets dans les CA et comex/codir. Tout d'abord la stratégie numérique/digitale en tant que telle pour les PME/ETI (qui ne sont pas dans ce secteur là). **Digitaliser ses process**, son management de l'information, les data clients, les finances... Une revue actuelle et prospective du digital pour son entreprise, avec une part de rêve à écrire, parfois cela fait avancer.

Le second point déterminant est la **quantification d'apport du numérique** pour jauger des investissements nécessaires et de leur efficacité probable. Le 3e point d'attention est la **veille technologique et digitale** : les bugdets en Asie et aux USA de sociétés innovantes

font frémir de par leurs avancées (le textile et la sidérurgie des années 1980 ont montré que l'absence d'investissements leur a été fatale). Cette veille est celle de ne pas se faire dépasser.

4e point sur la revue digitale est **l'avance que cela peut donner** à l'entreprise dans son métier et son secteur d'activité : produits, recherche, optimisation logistique, relation clients, finances, ... Donc au-delà de la veille, cette avance à intégrer est aussi celle de l'innovation nécessaire.

S'entourer d'un conseil tiers ou interne sur le numérique a du sens mais ce n'est pas l'addition de technologies, même pointues, qui déterminera la digitalisation d'une entreprise dans son devenir ; c'est la **cohérence d'ensemble** qui sera effacée.

## Finance et Actionariat des dirigeants

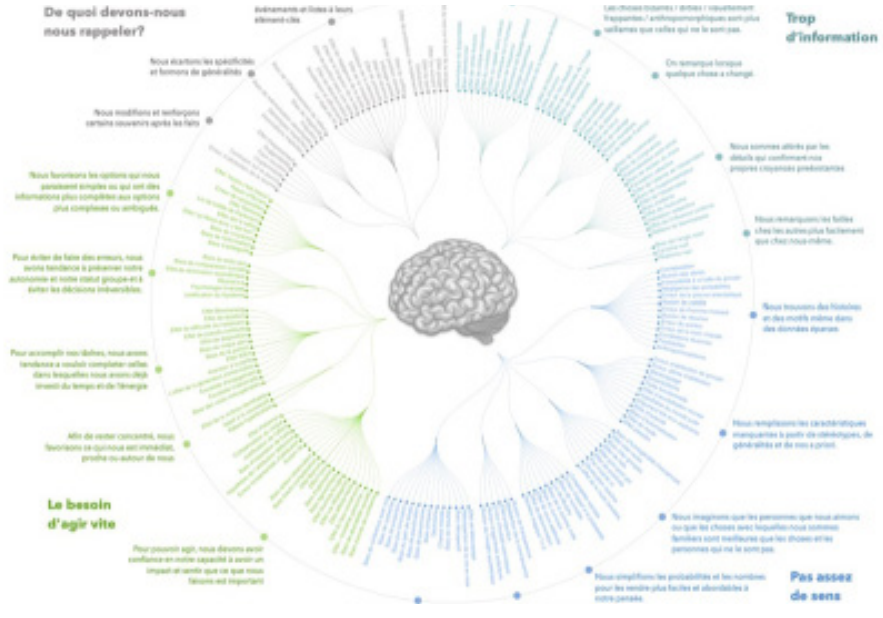
FINADOC ACTIONNAL est un acteur global des dirigeants et actionnaires de PME et ETI. Notre **compétence financière** est dédiée à la gestion du patrimoine, l'optimisation

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 Les biais, au quotidien

Nous présentons chaque trimestre une approche visuelle, innovante ou pertinente, mais surtout didactique et opérationnelle. Ici, les biais et leur portée.



Les biais font partie de notre quotidien d'être humains non rationnels, même pour les plus cartésiens d'entre nous. Le graphique ('biais codex' sur Google) reprend plus d'une centaine de biais de tous ordres car nous avons trop d'informations, nous ne savons pas tout, nous sommes "individuels" et avec une part importante d'irrationnel. Ces principes posés (et connus car intuitifs), peut-on réduire nos biais pour améliorer nos relations sociales, notre prise de décision, ... ?

Quand on pense que les **biais sont omni-présents**, toute action pour contenir l'un (ou plusieurs) ne sera pas assez forte pour réduire d'autres biais naturels : confiance en soi, biais de proximité, de congruence (on prend la première solution possible sans regarder les autres alternatives), de croyance, de résistance au changement, d'omission, l'illusion de contrôle, ... Devenir "rationnel" (si tant est que cela soit un objectif) ferait perdre en partie l'intuition du dirigeant dans son management, sa prise de risque, son développement.

Mais les réalités sont plus fortes que tout, les informations que vous avons sont indépendantes, rationnelles, factuelles. **Comment alors combler le gap entre la perception et l'information brute ?**

Vaste sujet complexe naturellement mais la confrontation d'idées en interne (dans un premier temps) permet le recul nécessaire. Quand un dirigeant fait appel à un conseil extérieur, il faut parfois se forcer à ne pas se fier à ses relations proches mais **confronter deux autres conseils (ou trois)**. La richesse est dans l'ouverture plurielle.

**Les biais s'estompent par les échanges** car ils ne sont pas les mêmes d'une personne à l'autre, ne sont pas synchrones et leur confrontation n'est pas "cumulative". La connaissance des biais, c'est aussi un **regard sur soi-même** dans ce que l'on fait : comment on agit, comment ce qu'on communique est perçu, comment corriger quelques défauts. Le non-formel a une part importante dans nos décisions. Le dire c'est progresser.

## Nos coordonnées

François Almaleh

## FINADOC ACTIONNAL

Finances et Actionnariat 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

