

# ENTREPRENEURS DE TALENTS

Réflexions de l'entrepreneur  
de PME - ETI

FINADOC ACTIONNAL



FINANCES & ACTIONNARIAT DES DIRIGEANTS

## 1. Réflexions

Enrayer les crises familiales

## 2. Bonnes pratiques

Les comptes-rendus

## 3. Graphique

Le monde en réseaux



François Almaleh | Finances & Actionnariat

### AG et actionnariat

Le temps des AG (mai et juin) est propice à se poser en amont la question du devenir de l'actionnariat. Avec l'économie qui se porte assez bien, des lois fiscales plus claires (globalement), cela peut laisser un peu de temps à la réflexion projective : comment l'entreprise va évoluer, avec qui ? Avec qui à sa direction, avec quels actionnaires, pour quelle valeur ajoutée de chaque partie prenante. Le temps des dividendes versés aux minoritaires passifs peut être une question, de même le nombre d'actionnaires (et la fluidité des circuits de décision). Les questions sont plus simples que les réponses mais une fois par an, se poser de bonnes questions donne plus de sérénité et de visibilité.

## 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 la façon d'enrayer les crises familiales, hors médiation.

Il est toujours délicat de définir des généralités sur des relations interpersonnelles difficiles. Néanmoins voici quelques lignes directrices en cas de conflit familial au sein d'une PME/ETI familiale.

- Réunir une équipe d'experts  
Afin de limiter un conflit, former d'une équipe d'experts juridiques, des experts-comptables, etc. De plus, choisir une figure senior de la famille est une bonne idée dans la mesure où elle s'assurera de protéger vos intérêts en pleine connaissance de cause.

- Détenir l'information complète  
Dans ces cas, il est indispensable de détenir les bonnes informations notamment les détails sur

chaque actif concerné (+passif). Elles permettent de lancer une stratégie juridique solide.

- Communiquer avec stratégie  
La stratégie globale de communication devrait être initiée ainsi que la cartographie de l'ensemble des parties prenantes. et de leurs interactions. Demander une certaine confidentialité aux différentes parties peut éviter d'exposer au grand public, à la presse, au personnel, les problèmes privés de la famille et de l'ensemble des actionnaires familiaux.

- Préserver et surveiller les actifs  
Il existe différents moyens juridiques d'assurer la

Enrayer les crises  
familiales

## Gouvernance

### APIA

Le Nord compte désormais sa délégation régionale de l'APIA (Administrateurs Professionnels Indépendants Associés), totalement adaptée aux PME/ETI. Administrateurs indépendants, gouvernance, au service des dirigeants. (apia.asso.fr)



## Finances

### Financement obligataire

Les financements obligataires sont connus mais sous-utilisés en ETI. Les "term loan B" sont un outil intéressant à creuser : pas ou peu de conventions, remboursement in fine, documentation allégée, rapidité de mise en oeuvre.

## Holding

### Propriété et pouvoir

Les notions sont souvent confondues en PME/ETI familiales. La propriété peut se donner, le pouvoir être délégué. Savoir transmettre c'est aussi avoir conscience de cette différence essentielle.

préservation des actifs en cas de conflit, le manager de transition est une option, le cadre de travail précis d'un conseil d'administration également.

- Contrôle de transition

Pour éviter d'autres contestations une fois qu'une division d'actifs a été convenue ou ordonnée par le tribunal ou après une médiation, il est souvent conseillé, dans des affaires très controversées, d'avoir une ressource extérieure pour assister à la transition effective dans les termes de l'accord.

## 2. Bonnes Pratiques



### Les comptes-rendus

Dans toute bonne gouvernance, la qualité des informations est essentielle, ainsi que leur diffusion aux intéressés. Les comptes-rendus sont à certains égards **une contrainte** (écrire et structurer ce qui s'est dit, laisser des écrits qui pourraient être mal interprétés). **Mais les avantages priment** : chacun connaît l'information transmise ce qui évite une quelconque déformation. Les comptes rendus reflètent ce qui s'est dit par telle ou telle personne, les paroles ne sont donc pas oubliées (ni déformées).

Les comptes-rendus reprennent à la base l'objet, le contenu (à structurer) et les points à voir ultérieurement (voire un plan d'action : qui, quoi, comment, quand).

Dans une économie toujours plus réglementée, administrative, un écrit

de plus n'est pas toujours bien perçu (il n'y a aucune obligation cependant). Et pourtant, par expérience, le **gain de temps** est inestimable couplé à **plus d'efficacité**. Le compte-rendu enrichit ce qui doit être prévu et évite de reprendre à zéro un sujet. Grâce à certains outils collaboratifs (framapad.org par exemple) la rédaction peut être commune, enrichie, simultanée. Enfin, un compte rendu n'est pas forcément une retranscription des échanges mais plutôt une synthèse.

La technique de rédaction est le bon sens, l'objectivité et la synthèse. **Communiquer** les comptes-rendus est ensuite essentiel. Ils limitent les non-dits et les conflits par des écrits objectifs connus de tous, chacun étant au même niveau d'information.

## 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.

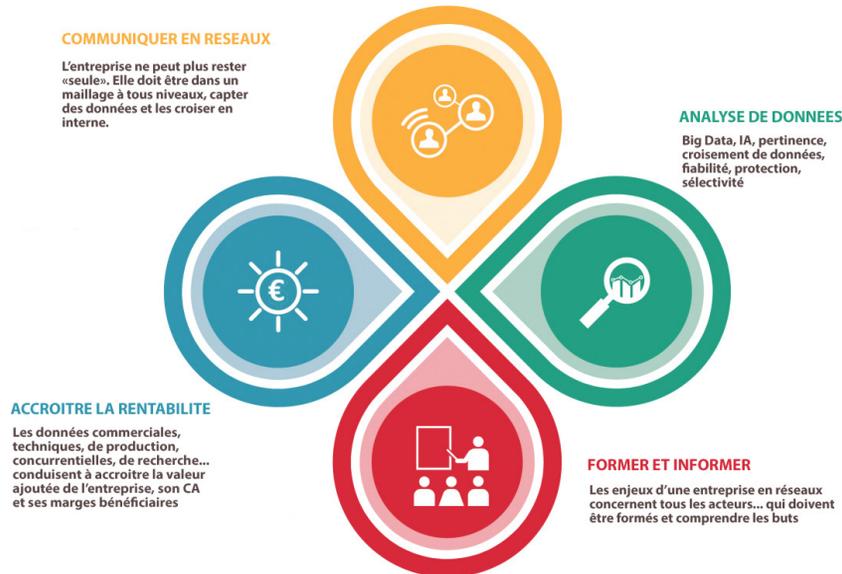
**La compétence de conseil** aux actionnaires est dédiée

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

## Le monde en réseaux

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



En quoi dire que le monde est en réseaux touche-t-il les entreprises familiales ? Nous écartons tout ce qui concerne les réseaux sociaux pour élargir aux réseaux à tous niveaux : réseaux de recherche, les clusters, les réseaux internes, la connaissance, l'export, le sourcing, la finance, l'informatique, le marketing, etc.

Les grands groupes sont formés à l'international, ont des équipes étoffées et des budgets conséquents. Les entreprises familiales vivent dans un monde plus local (même si elles exportent). Le monde avance très vite, des modèles de développement sont concurrencés par de nouveaux process (big data, IA, robotique, ...). C'est donc **la prise de conscience des PME/ETI à s'adapter au futur**, exigeant certes mais inéluctable. La pérennité et la sécurité se basent désormais le partage et les réseaux, avec l'adage "celui qui sort s'en sort", celui qui sort de son quotidien, aussi profitable et structuré soit-il au profit d'un développement stratégique à l'image d'un

monde interconnecté et numérique.

Au-delà des "grandes théories", les points essentiels concernent un plan d'organisation précis : dispose-t-on de **données suffisantes, pertinentes et durables** pour améliorer le développement (commercial, marketing, technique...)?

Comment **croiser les données** internes et externes pour améliorer les process actuels ? A l'export, où se trouve le potentiel ? Où la recherche se trouve, sur quoi travaille-t-elle ? Comment cela va influencer les ventes ?

L'informatique est un moyen, était un outil, mais surtout sort désormais de son rôle passif (d'aide à l'organisation) au rôle actif, d'enrichir l'information et de la croiser avec d'autres systèmes pour s'adapter à un monde où **la data devient primordiale**. Pour l'industrie, le commerce, les services, tous sont dans la même dynamique.

Les entreprises familiales ne peuvent être exemptes malgré leur taille de s'adapter au monde numérique.

### 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](http://www.finadoc-actionnal.com)

[contact@finadoc-actionnal.com](mailto:contact@finadoc-actionnal.com)

[f.almaleh@finadoc-actionnal.com](mailto:f.almaleh@finadoc-actionnal.com)

