

« Les patrons ont une culture économique à acquérir »

Rencontre avec Agnès Bricard et Emmanuel Goutagny, experts-comptables et commissaires aux comptes

>> Les banquiers recommandent aux chefs d'entreprise de leur parler vrai, d'exposer clairement et sans détours leurs difficultés...

Qu'en pensez-vous ?

Il n'est pas question pour un chef d'entreprise d'arriver devant son banquier complètement désarmé, de lui exposer candide-ment ses difficultés. Il est nécessaire de parler vrai, mais avec des chiffres à l'appui.

Communiquer clairement suppose avant tout la présence d'un bilan et d'un compte de résultat, qui serviront de base pour expliquer ses points de faiblesse, les mesures de correction à apporter et expliciter ses besoins de financement.

La sincérité d'un chef d'entreprise sera payante à la seule condition qu'il ait la même culture économique que son banquier.

Le dialogue peut alors s'installer. C'est à ce titre qu'un accompagnateur, tel un expert-comptable, est souhaitable.

>> Quels conseils donneriez-vous à un chef d'entreprise pour prévenir d'éventuelles difficultés ?

Pour les entreprises qui rencontrent des difficultés conjoncturelles, c'est le moment de recourir au médiateur de crédit. L'objectif de cette structure est justement d'aider les patrons à trouver des solutions adaptées à leurs problèmes de financement ou de trésorerie. 22 milliards, dont 5

milliards de garantie, soit 17 milliards d'euros d'épargne réglementée ont été accordés aux banques pour le financement des PME, c'est le moment pour les chefs d'entreprise de prendre des positions. Plus largement, la seule façon de prévenir les difficultés, c'est d'anticiper.

Les Français n'ont pas la culture du tableau de bord, pourtant indispensable

>> De quelle manière ?

En recourant régulièrement aux tableaux de bord. Cela semble une évidence, ça l'est dans les pays

anglo-saxons, mais pas en France.

Les Français n'ont pas cette culture-là, et c'est plus que regrettable.

Quand un patron de PME ne connaît pas son taux de marge et ses frais fixes, comment peut-il corriger le cours des choses ?

Aujourd'hui, l'immobilier s'effondre. C'est peut-être le moment pour l'entreprise de négocier son loyer. Mais encore faut-il savoir quel pourcentage celui-ci représente dans le chiffre d'affaires...

Tous les chefs d'entreprise devraient connaître en permanence, et au minimum, trois données clés : leur CA, leurs marges et leurs frais fixes. Il est temps pour les patrons d'acquérir une réelle culture économique.

Ne pas se pencher sur ces questions est un manque de professionnalisme qui peut entraîner un échec dont le

dirigeant peinera à se relever.

>> Quelles sont les lacunes les plus récurrentes ?

Le financement des immobilisations par exemple. Comme les investissements des TPE et PME se limitent bien souvent à une succession de petits achats, ils ne sont pas anticipés dans le cadre d'un budget d'investissement annuel avec un financement spécifique (emprunt moyen terme).

Dans l'urgence, l'une des solutions peut être de recourir au crédit de post-financement, outil que l'on n'utilise jamais en France.

Mais il faut, là aussi, apprendre à anticiper, en analysant les bilans des trois dernières années pour prévoir ces financements.

La relance des créances clients est souvent insuffisante. Imaginez-vous qu'en France, les patrons ne savent bien souvent pas ce qu'est la balance âgée... alors que c'est un outil essentiel pour cette relance. Tout cela n'est

pas normal.

Il est temps pour les chefs d'entreprise d'instaurer une veille par type de difficulté, et de travailler à une cartographie des risques (risque secteur d'activité, organisation centralisée sur une seule valeur le dirigeant...), afin de mettre en place des alertes professionnelles.

Propos recueillis par C.B.



Agnès Bricard /D.R.



Emmanuel Goutagny /D.R.