

## *L'intelligence comptable et financière*

### *Outils de sensibilisation à l'attention des PME-PMI*

*IEMA-4 Alger 2010*

17/05/2010

*Arezki MAHIOUT : Vice-président de l'Ordre des Experts-Comptables  
de Paris Ile-de-France*



# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

- > Les techniques d'Intelligence économique appliquées aux nouveaux territoires, et notamment à l'Intelligence économique comptable et financière
- 1. Anticipation : Veille
- 2. Sécurisation et protection des actifs
- 3. Actions d'intelligence économique à mettre en œuvre et/ou stratégie d'influence

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

> Volet défensif de l'intelligence économique :

❖ Les alertes professionnelles à partir :

→ de la Cartographie des risques de l'entreprise :  
    → 5 indicateurs pour les TPE

ou

→ du Plan de comptes : Langage commun pour le monde financier et comptable  
ou  
des Normes d'évaluation

→ des Comptes annuels : Facteurs de vulnérabilité en adéquation avec la  
Politique Publique

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

## ❖ Alertes professionnelles à partir :

### ➤ Des 5 indicateurs de risque des TPE :

- Secteur d'activité,
- Actionnariat
- Organisation de l'entreprise
- Liens de dépendance
- Structure financière

Côtes d'alerte et actions IE  
(mesures correctrices)\_

## Secteur d'activité (1/5)

Une veille devra être assurée par les experts-comptables sur les différents secteurs d'activité de leurs clients pour remplir cette mission.

Si le secteur devient vulnérable, une alerte professionnelle se déclenchera pour engager des actions correctrices et renforcer ainsi l'entreprise.

Exemple : pour un secteur en chute, la mise en place d'une nouvelle force commerciale ou d'un nouvel outil de gestion informatique intégré pourrait permettre dans les deux cas de compenser la vulnérabilité du secteur.

## Organisation de l'entreprise (2/5)

Lorsqu'elle est centralisée autour du dirigeant, l'absence d'échelons intermédiaires déclenchera une alerte.

La mise en place de tels échelons ne sera pas obligatoirement la réponse à apporter, mais il sera possible de compenser cette faiblesse par l'introduction de manuels de procédures permettant de formaliser « Qui fait quoi ? Comment ? ».

De ce fait, le dirigeant ne sera pas le seul détenteur de la mémoire de l'entreprise

Il s'agit ainsi de faire émerger une “valeur immatérielle” de l'entreprise, pour mieux la valoriser et notamment sécuriser les transmissions d'entreprises.

## Degré de dépendance vis-à-vis des tiers, clients, fournisseurs, banquiers (3/5)

Une veille devra être assurée pour estimer le degré de dépendance et faire en sorte que des solutions alternatives puissent être mises en place rapidement en cas de défaillance ou de retrait d'un tiers.

Des accords d'appuis techniques logistiques seront à conclure entre le Conseil Supérieur de l'Ordre et des institutionnels tels que ACFCI, UBIFrance, ADIT, APCE, INPI,...

## Harmonie entre actionnaires (4/5)

La répartition du capital doit être surveillée attentivement dans la mesure où le 50%/50 % peut en cas de dissension entre associés remettre en cause la pérennité de l'entreprise.

Une veille sera organisée à partir de différents documents juridiques de l'entreprise.

Des mesures correctives préventives seront à mettre en place tel qu'un pacte d'actionnaires à rédiger ou une assurance à souscrire au préalable pour faire face à de tels évènements prévisibles.

## Autonomie financière (5/5)

L'indépendance financière de l'entreprise doit être surveillée.

Des cotes d'alerte envoyées aux clients par leurs experts-comptables permettront de les sensibiliser au renforcement de leurs fonds propres et aux effets de levier existants (fonds d'investissements, lignes innovation, emprunts).

Des solutions existent aujourd'hui (plateformes telles que celle d'Oseo, [www.oseo.fr](http://www.oseo.fr)), plateformes privées : Forum Appui PME, Fonds d'investissement : France Investissement, Fonds stratégique d'investissement,...), elles doivent être largement diffusées.

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

## ❖ Alertes professionnelles à partir du plan de comptes

- Compte « capital » : Exemple (1)
- Compte « emprunts » : Exemple (2)

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

## UN PLAN DE COMPTE « INTELLIGENT » : Exemple 1

<u>Numéro de compte</u>	<u>Veille et/ou Compléments d'informations</u>	<u>Alerte professionnelle</u>	<u>Risques identifiés</u>	<u>Sécurisation : précautions et/ou mesures à prendre</u>
101 - Capital	Statuts, registre de titres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egalité dans le capital 50/50</li> </ul> <p><u>Cotation 1</u> : Ils travaillent ensemble mais ils ne sont pas mariés</p> <p><u>Cotation 2</u> : Ils travaillent ensemble et ils sont mariés</p> <p><u>Cotation 3</u> : ils travaillent ensemble, ils sont mariés et souhaitent se séparer</p>	Dissension entre associés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place d'un pacte d'actionnaires</li> <li>• Souscription d'une assurance fonds de prévention pour remboursement des honoraires des accompagnants</li> <li>• Entrée d'un troisième associé</li> </ul> <p><u>Et si la dissension se produit, avec absence de mise en place des précautions ci-dessus,</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervention d'un sage et/ou d'un mandataire ad hoc</li> </ul>

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

## UN PLAN DE COMPTE « INTELLIGENT » : **Exemple 2**

<u>Numéro de compte</u>	<u>Veille et/ou compléments d'informations</u>	<u>Alerte professionnelle</u>	<u>Risques</u>	<u>Sécurisation : Précautions et/ou mesures à prendre</u>
<b>164 – Emprunts bancaires (capitaux empruntés)</b>	<p>Contrats d'emprunts (l'objet de l'emprunt et la conformité)</p> <p>Garanties données (pour apprécier les possibilités de renégociations)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Couverture insuffisante des emplois immobilisés ou quasi immobilisés (stocks outils) par les capitaux empruntés et par les capitaux propres</li> <li>Ratio d'endettement trop important qui obère toute capacité de réemprunter.</li> </ul>	<p>Ponctionnement sur la trésorerie courante et incidence négative sur le bon fonctionnement de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A négocier un crédit post financement.</li> <li>Optimiser le recouvrement des créances clients.</li> <li>Optimiser la rotation des stocks et son financement.</li> <li>Emprunt personnel au nom du dirigeant qui a toujours la faculté de s'endetter pour faire un apport à la société avec approbation par une AG pour déduction fiscale des intérêts de l'emprunt.</li> </ul> <p><u>Attention cependant aux clignotants de fragilité qui s'allument puisque cette opération traduit une perte de confiance du banquier dans l'entreprise</u></p>

# Quel accompagnement et quelles ressources à disposition des entreprises dans la mise en place de leur intelligence économique comptable et financière ?

## > *Alertes professionnelles à partir des facteurs de vulnérabilité des comptes annuels*

- **1/** Sous-capitalisation financière dans un secteur nécessitant des fonds propres minimum

→ Mise en place d'une alerte pour bénéficier d'un crédit d'impôt recherche (ingénieurs, docteurs, techniciens,...)

- **2/** Sous-investissement compte tenu du type d'activité exercée

→ L'entreprise a-t-elle un plan de continuité de l'activité (notamment si perte d'exploitation) : est-il à jour ?

## Alertes professionnelles concernant le crédit d'impôt recherche (1/4)

- **3/ Evolution du chiffre d'affaires / carnets de commande**

→ Le C.A. est inférieur à l'année N-1

- ◆ Plan marketing
- ◆ Possibilité de développement

→ Le C.A. est supérieur à l'année N-1

- ◆ Vérifier le niveau de couverture (assurance, risque crédit,...)

## Alertes professionnelles concernant le crédit d'impôt recherche (2/4)

- **4/ Evolution de la marge brute**

- L'évolution est négative

- ◆ Analyse du plan d'approvisionnement
- ◆ Opportunité de sous-traitance

- L'évolution est positive

- ◆ Analyse du plan d'approvisionnement et politique fournisseurs
- ◆ Cohérence du plan de commissionnement et politique d'externalisation

## Alertes professionnelles concernant le crédit d'impôt recherche (3/4)

- **5/ Evolution des risques d'impayés**

- La durée moyenne de paiement est augmentée

- ◆ L'analyse des soldes clients est-elle acceptable par l'entreprise ?

- La durée moyenne de paiement n'a pas augmenté

- ◆ Peut-on la ramener à une durée inférieure à 45 jours ?