



LA NÉCESSITÉ DE PROFESSIONNALISER LES PME ET LA GOUVERNANCE



Arnaud Navez
CFO
Argafin

ABSTRACT

This article is based on the intervention of Arnaud Navez, CFO of Argafin, during the Belgian Financial Forum Webinar on enterprise financing (June the 8th, 2021).

ARTICLE

1. Regard sur ce qui est dit

Je confirme malheureusement l'impact négatif de Christophe Piette (BNB) sur grand nombre de sociétés et l'attente surcroît de faillites.

Pour Argafin, nous intervenons pour une 30aine de clients PME entre 10 – 100 personnes, un échantillon non représentatif statistiquement mais :

- 1/3 non impactées
- 1/3 impactées très négativement (perte de + de 30% du CA)
- Le dernier tiers se partage entre impact positif et négatif avec nuance selon secteur.

J'ai trois craintes par rapport aux faillites :

- **Effet domino** : cf. délais paiements allongés. Impact macro est difficilement quantifiable. Secteurs type HoReCa, petits commerces non alimentaires, agences voyages ou événementiel ne vont pas se relever. De facto vont impacter leurs

fournisseurs. Même si j'espère l'exposition à ces secteurs était déjà réduite et la prudence était de mise même avant la crise. Il y a l'espoir d'un impact limité malgré tout.

Mais je constate de mes contacts avec avocats une attente de hausse de PRJ et il y a un renforcement des équipes en départements intensive care dans les banques.

- **Inquiétude pour toutes petites entreprises (TPE):** vont seulement découvrir l'ampleur du désastre en ce mois de juin avec clôture des comptes. Peu de ces sociétés ont vu sur leurs comptes. Combiné avec fin des aides, cela risque de poser problème à de nombreuses sociétés.
- **Inquiétude : solvabilité et rentabilité future des PME :** Les entreprises impactées qui le pouvaient ont puisé dans leurs fonds propres et en parallèle ont dû s'endetter. C'est bien mais comment y faire face avec rentabilité insuffisante pour combler les remboursements actuels. Ces crédits devront être remboursés. Ceci implique qu'une hausse de la dette pour de la dette ne résoudra pas tout.

2. Réponses du politique : Complet, trou dans la raquette

Avant de commenter trou éventuel dans la raquette. Pour moi il est important de rappeler que le politique ne doit pas suppléer les entrepreneurs mais doit soutenir l'économie. On ne doit pas attendre tout du politique et encore moins de miracle. **La solution viendra des entrepreneurs.**

Pour débiter, listons des points positifs même si on va les payer :

- Au-delà du moratoire (mesure fédérale) Prêt propulsion prêt ricochet : Prêts publics combinés au bancaire. Très utile dans certains « bons » cas où la banque n'aurait pas suivi.
- Support des Investis, Sowalfin, Sogepa, ... : très utile et excellent support de ces organes nous l'avons constaté à de multiples reprises
- Investissements publics prévus vont redynamiser divers secteurs.
- Aides R&D
- Aides existantes pour recrutement type SESAM et chèques entreprises et permet de faire appel à des professionnels à cout modéré.

Trous raquettes :

- Sur la forme : On parle de 7 milliards injectés : mais il y a besoin de clarté et de concret sur les aides et c'est non disponible à ce stade. Bloque pour moi à ce stade certains projets.



- Besoin de réalisme et pragmatisme : j'ai regardé le plan Get up = 380 pages ...
Comment le digérer pour un CEO de PME ?
- Nécessité d'utiliser le mécanisme pour capter épargne privée vers PME : modalités à trouver car ne pourra se faire en direct que dans de rares cas type private equity, peu représentatifs de l'épargnant belge moyen.
 - Comment structurer ?
 - ✓ Banques
 - ✓ Private equity
 - ✓ Invests
 - ✓ Crowdfunding/funding...
 - Mais il faut aller chercher l'épargne privée :
 - ✓ 300 milliards sur comptes épargne
 - ✓ +15 milliards en 2020
 - ✓ Cas concrets de PME, bons dossiers, banques plus frileuses pour prêter de l'argent malgré les aides.
- Ciblage et critères d'octroi pas encore clairs :
 - Bien cibler et efficace : Pas de saupoudrage
 - Pas uniquement secteurs **sexy** : Nouvelles technologies, environnement. Mais secteurs traditionnels générateurs d'emplois à ne pas oublier. Dans des sociétés existantes depuis longtemps, on devrait aussi avoir des incitants.
 - Importance d'audit préalable (sous l'œil solvabilité et rentabilité future) à l'octroi d'aides à partir d'un certain seuil : Eviter emplâtre sur jambe de bois

3. Remèdes

Nécessité de professionnaliser les PME (et gouvernance) : cf PME sur performantes : Celles-ci seront moins impactées et nous le constatons et permet de tirer épingle du jeu.

Nécessité de gérer PME comme une grande société mais sans avoir la rigidité : force frappe porte avion mais flexibilité et agilité hors-bord.

Importance capital humain, de sa rémunération et de sa formation : on parle de « problème » lorsqu'on évoque le personnel. C'est pour moi la ressource la plus importante dans une société.