

Core Consulteam

- La valeur ajoutée de Core Consulteam
- Nos domaines de compétences

Les Dossiers Core Consulteam

- Le 360°
- Le Management Par les Objectifs (MPO)

Soyons concrets

- Le dessin du mois
- Enquête : C'est quoi un consultant en 2005
- Articles du mois
- Expériences d'entreprises
- Boîte à outils
- Clin d'Oeil
- S'abonner à la Newsletter

Liens vers des ressources

- Sites amis que nous apprécions

Espace consultants

- Mieux vendre ses prestations, intervenir juste...
- Nous rejoindre : en savoir plus

Envie de nous contacter ?

- Faire connaître ce site à vos amis
- Nos coordonnées
- Nous contacter

Le développement des PME

Les ressources financières sont nécessaires et primordiales ; mais elles ne sont pas les seules à devoir être privilégiées pour assurer le succès de sa croissance.

Une opération de croissance interne ou externe, s'accomplit dans le cadre d'une vision stratégique de l'entreprise, déclinée en objectifs qualitatifs et quantitatifs, à moyen terme.

Le succès de toute opération de croissance de ce type, est dû avant tout à une bonne préparation de l'entreprise et de son dirigeant, sur plusieurs mois. Plus la réflexion est préparée en amont avec méthode, plus les décisions prises dans ce domaine sont les bonnes, car intégrées dans une logique économique, financière et stratégique préalablement définie, partagée et comprise par tous ses acteurs.

En fin d'article Philippe Gaillard se propose de vous envoyer gratuitement le **Guide d'entretien synthétique "Bilan Stratégique"** permettant aux dirigeants d'alimenter leurs réflexions sur la situation présente de leur entreprise. Cet outil gratuit vous aidera à vous poser les bonnes questions, préalable à tout diagnostic. [Pour obtenir ce guide cliquez ici.](#)

L'auteur : Philippe Gaillard

Philippe Gaillard est consultant formateur en management et stratégies de changement.

Il accompagne ses clients et leurs managers non seulement à atteindre leurs objectifs, mais plus globalement à améliorer leurs performances et leur management de projet. La démarche pédagogique et d'accompagnement opérationnel déployée par Philippe Gaillard permet rapidement à ces managers, souvent dirigeants, d'acquérir un savoir faire en management, de renforcer leur leadership, de conduire le changement au sein de leurs équipes, et de gagner du temps.

Philippe Gaillard, 40 ans, a été amené, lors de son parcours professionnel à exercer dans différents secteurs d'activités des fonctions d'audit, de conseil, de chef de projet et de direction de département fonctionnel.

La diversité et la richesse des missions qui lui ont été confiées ont permis à Philippe Gaillard d'acquérir une solide expérience du monde de l'entreprise et de ses hommes, à travers le management et le développement des ressources.

[Prendre contact avec Philippe Gaillard](#)

Si une opération de croissance externe nécessite la mobilisation d'importantes ressources financières, elle se fait au détriment, dans les PME, de la croissance interne et de l'investissement productif, qui ne mobilise pas forcément les mêmes ressources.

L'entreprise dispose pourtant en son sein des leviers et des ressources lui permettant de faire coexister ensemble ces deux types de croissance. L'arbitrage forcé auquel se soumettent les PME se fonde plus sur une méconnaissance de la méthodologie à mettre en oeuvre pour identifier et mobiliser ses ressources, que sur des raisons purement économiques.

Le dirigeant est la clef de voûte de ces opérations de croissance ; son management la pierre angulaire.

La transmission d'un savoir faire opérationnel dans ce domaine et d'une méthode pragmatique est l'apport majeur du conseil externe. La valeur ajoutée de ce type d'intervention permet au dirigeant d'identifier ces leviers, de les mettre en oeuvre avec méthode et d'aller au delà des arbitrages tout en limitant réellement son risque.

Le projet d'Entreprise : faire converger les points de vue vers un seule vision pour mieux mobiliser les énergies

Pourquoi se développer ?

- pour acquérir de nouvelles parts de marché ?
- pour diversifier son offre de service ainsi que les risques ?
- pour renforcer sa compétitivité ?
- Pour profiter de synergies commerciales ou industrielles ?

En préalable à toute opération de croissance, la réalisation d'un bilan stratégique de l'entreprise est nécessaire.

Ce bilan stratégique est non seulement intéressant mais surtout nécessaire à plus d'un titre: il est souvent l'occasion, en cas de multiples dirigeants, de confronter les avis, les visions et les opinions. Il n'est pas surprenant de recueillir des analyses « historiques » et des réflexions sur l'avenir divergentes, « fruits » de longues périodes de silence au cours desquelles ce bilan n'a jamais été réalisé. Il est ainsi le vecteur d'une harmonisation nécessaire de ces visions, afin d'une part de formaliser une seule et unique stratégie portée par tous, et d'autre part, d'éliminer tout risque issu de divergences non dites.

Le/les dirigeant(s) ont la responsabilité de mener et de formaliser une réelle réflexion, avec le recul indispensable, sur les enjeux de leur entreprise aujourd'hui, sur son organisation, ses actions, son environnement.

Cette réflexion poussée permet en outre de définir précisément ses métiers, ses produits, ses clients, ses marchés et son positionnement réel et attendu, ses points forts

et faibles ainsi que les perspectives à moyen terme.

Cette réflexion permet à l'entreprise de définir sa route, ses ambitions en terme de développement, pour les 3 à 5 années qui viennent, ses objectifs, ses moyens, ses besoins de ressources, et ses délais de réalisation.

Il s'agit de son projet d'entreprise, d'une feuille de route intangible...pour tous.

Une organisation juridique adéquate pour porter et servir le projet d'entreprise

Une fois le projet élaboré et les cibles de développement déterminées, la structure juridique, les organes de décision, de pouvoir et de contrôle, ainsi

que les règles de fonctionnement en son sein, doivent être mis en adéquation avec le projet d'Entreprise.

Un développement ambitieux va de pair avec un pouvoir de décision rapide et un seul décideur. En cas d'actionnaires multiples, la signature d'un pacte, attribuant le pouvoir à un actionnaire de référence, quelque soit le statut juridique, est fortement recommandée.

Cette restructuration juridique peut être l'occasion de distribuer différemment l'actionnariat afin d'attribuer la majorité du capital à l'actionnaire de référence, mais aussi d'envisager de nouvelles entrées et/ou sorties au capital, celles des enfants du ou des dirigeants par exemple.

Dans le même temps, cette restructuration juridique est l'occasion de préparer une transmission ou un succession et s'accompagne de la mise en oeuvre d'une gestion patrimoniale optimisée.

Il s'agit au total d'une vraie réflexion sur les moyens que l'entreprise souhaite se donner pour atteindre ses objectifs de développement. Un projet ambitieux mérite de mobiliser des ressources importantes : il faut en avoir conscience, et accepter parfois de partager temporairement son projet avec des tiers investisseurs...

Une croissance externe ambitieuse est associée dans la plupart des cas avec un endettement lourd, et corollairement un financement par LBO/LBI et/ou une demande d'intégration fiscale. La création d'une holding financière au dessus de l'entreprise prépare ces opérations et l'entrée potentielle d'investisseurs minoritaires (capital risque) au capital social.

Séduire, convaincre et vendre son projet de croissance...en premier lieu à sa banque... son premier partenaire

Toute opération de croissance doit être séduisante pour ceux qui la financent, notamment les banques.

Un dossier de présentation de l'entreprise et de ses projets est rédigé afin de mettre en avant les synergies, avec les activités existantes, de l'opération de croissance pour laquelle un financement est demandé. La réalisation d'un Business Plan démontrant la rentabilité des investissements souhaités est fortement recommandée dans ce cas précis.

Les banques et les investisseurs potentiels représentent un réel partenaire pour l'entreprise. L'entreprise a un devoir d'information régulier vis-à-vis d'eux, concernant la vie générale de l'entreprise, ses activités, ses résultats, ses réussites et ses échecs aussi, et surtout ses projets d'avenir voire même ses réflexions embryonnaires. Une banque mal et peu ou tardivement informée peut devenir un obstacle bien involontaire au développement de l'entreprise, avec des conséquences très fâcheuses sur sa politique de développement.

Une relation entretenue et récurrente au contraire permet à l'entreprise d'évaluer régulièrement ses capacités d'investissements en soumettant à ses banquiers sa vision stratégique évolutive de l'avenir. L'entreprise n'est ainsi jamais prise au dépourvu et bénéficie d'un bien meilleur conseil.

Le risque d'une entreprise et de son dirigeant à réaliser un développement accéléré est inversement proportionnel à la maturité de son management interne

Le dernier point mais non des moindres, est la dimension managériale de l'entreprise, et très souvent de son dirigeant.

La réalisation d'un organigramme précis des fonctions et des opérations de l'entreprise, est nécessaire pour formaliser le rôle de chacun et délimiter son territoire d'investigation.

Cette opération permet à l'entreprise de rendre son organisation transparente et plus efficace ; tout en mettant en lumière d'une part ses insuffisances dans le contexte présent et d'autre part ses opportunités dans un contexte futur.

Le niveau de délégation opéré dans l'entreprise est un second point à mettre en exergue.

Il est nécessaire de déléguer clairement et en toute transparence (avec une contrepartie de contrôle formalisé) les responsabilités aux collaborateurs de l'entreprise, afin d'une part de répartir leur poids sur l'ensemble des collaborateurs et non seulement les dirigeants, et d'autre part de bien anticiper et préparer toute opération de croissance, consommatrice de temps et d'énergie.

L'organigramme et le niveau de délégation exercé donnent une image réelle de la maturité managériale de l'entreprise.

Une opération de croissance s'accompagne parallèlement du recrutement de collaborateurs suffisamment dimensionnés à sa mise en oeuvre.

L'entreprise dispose t elle des ressources humaines nécessaires pour appuyer son développement ? A-t-elle identifié le potentiel de ses collaborateurs leur permettant d'assumer plus de responsabilités en cas de « gonflement » subit de l'entreprise ?

En conclusion...

Au-delà de l'importante question des ressources financières, d'autres ressources sont à mobiliser. Ces dernières, plus que les premières, fondent le développement durable de son entreprise.

Philippe Gaillard

Si vous êtes intéressé(e) je peux vous envoyer gratuitement le **Guide d'entretien synthétique "Bilan Stratégique"** ; il permet aux dirigeants d'alimenter leurs réflexions sur la situation présente de leur entreprise. Cet outil gratuit vous aidera à vous poser les bonnes questions, préalable à tout diagnostic. [Pour obtenir ce guide cliquez ici.](#)

[Prendre contact avec Philippe Gaillard](#)

Vous avez un projet : consultez-nous. Les consultants de Core Consulteam expérimentés et spécialisés dans les différents domaines d'activité de l'entreprise sont à même de vous proposer des solutions qui répondent à vos besoins ; de plus, quand la situation l'exige, ils savent travailler en équipe.

[Domaines de compétences des consultants de Core Consulteam](#)

Envoyer un message à Philippe Gaillard

Merci d'indiquer votre nom (c'est plus convivial) et votre email (pour vous répondre

Les informations seront envoyées à : philippe@gaillard-conseil.com

Merci de m'envoyer le Guide d'entretien "Bilan Stratégique"

Merci d'indiquer votre email (sans lui nous ne pourrions pas répondre à votre demande)

Les informations seront envoyées à : philippe@gaillard-conseil.com