



AURIGNAC FINANCE

PME cherche financier à partager

- De plus en plus de PME font appel à un directeur financier à « temps partagé ».
- Un choix d'indépendance pour celui qui vient leur prêter main-forte quelque temps.

GESTION FINANCIÈRE

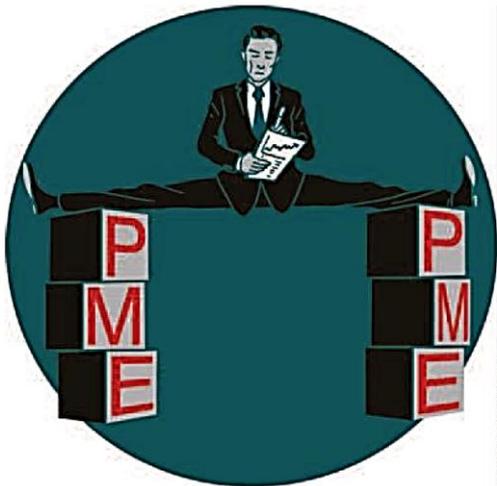
Cécile Desjardins

Aujourd'hui, Thierry Eude est directeur administratif et financier d'une entreprise de services de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires, basée à Levallois. A la tête d'une équipe de six personnes, il s'occupe de la gestion de la trésorerie, du reporting, des bilans sociaux et consolidés ou encore des relations avec les banques et les commissaires aux comptes... D'entraîné ? Il sera à Orléans, en charge du budget et de la consolidation d'une PME de 30 millions de chiffre d'affaires qui compte déjà quelques filiales à l'étranger. Vendredi ? Il partagera son temps entre un petit groupe hôtelier et un holding familial, qu'il conseille dans ses investissements. Depuis maintenant dixans, Thierry Eude est « DAF à temps partagé » ou « à la carte » : un métier encore confidentiel, mais en plein développement.

● AXES PRIORITAIRES : PILOTAGE ET FINANCEMENT

« Le DAF à temps partagé est un concept-loté de l'entreprise, qui intervient ponctuellement, de quelques jours par semaine à quelques jours par an », explique Benoît Garros, directeur financier à temps partagé et qui anime au sein de la DFCG (association des directeurs financiers et contrôleurs de gestion) un groupe d'une cinquantaine de ces indépendants (voir site <http://daf-tempspartage.fr>). Son en premier lieu concernées les entreprises qui n'ont ni le besoin ni les moyens d'un directeur financier à plein temps. « Ce sont en général des structures de petite taille, depuis la TIC de l'entreprise de 20 à 40 personnes, parfois des entreprises en démarrage. Mais il y a aussi des entreprises matures, en phase de développement ou ayant un besoin ponctuel », explique Guy Degorge, DAF à temps partagé depuis quatre ans.

Les sujets ? « Les axes prioritaires d'intervention sont le pilotage et le financement, car ce sont les besoins que les chefs d'entreprise ressentent comme les plus cruciaux », résume Guy Degorge. Mais tout est possible : structuration de l'entreprise, gestion de trésorerie, mise en place d'un reporting, suivi de gestion, mise en place d'outils ERP ou encore établissement des comptes consolidés... On peut même ressortir que qu'un jour tous les deux mois, simplement pour faire le point sur les



objectifs financiers et les grands choix stratégiques du dirigeant », illustre l'un de ces spécialistes.

● COÛT : DE 1000

À 1200 EUROS PAR JOUR

L'entreprise qui fait appel à ce type de directeur financier trouve donc, ponctuellement, les ressources et les compétences qui lui manquent, souvent parce qu'elle n'a pas d'expert financier en interne, parfois parce que ce dernier n'a plus de temps à consacrer à un projet précis. « Grâce à son expérience et à ses interventions dans des entreprises de secteurs et de problématiques très variées, le DAF à temps partagé est en général pluridisciplinaire et dispose de réseaux importants, notamment dans les banques », explique Jean-Pierre Mardeuil, à temps partagé depuis deux ans.

Attention, si l'intervention est ponctuelle, « le DAF à temps partagé assure un suivi dans le temps, participe à la vie de l'entreprise, en intervenant avec une fréquence dégressive à l'avenir », précise Benoît Garros. Enfin, les interventions ponctuelles

du DAF à temps partagé peuvent aussi, souvent, permettre des transmissions de savoir dans l'entreprise.

Le coût est, évidemment, réduit par rapport à celui d'une embauche. Surtout, « il s'agit d'une charge variable, payée à la consommation et qui peut en théorie être supprimée d'un moment à l'autre », confesse un dirigeant d'entreprise. Concrètement ? La dépense varie selon les professionnels et en fonction de la régularité des interventions. Mais il faut en général compter entre de 1000 à 1200 euros par jour, facturés dans la plupart des cas sous forme d'honoraires. Compte tenu des charges, il faudra ainsi déboursier autour de 60 % du coût d'un plein temps pour un DAF à mi-temps. « Cela peut paraître important au début, mais c'est un coût variable que l'on peut gérer, pas une contrainte régulière. Et le retour sur investissement est important », estime Erik Sudre, dirigeant d'un groupe de distribution de lunettes de créateurs qui réalise un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros et emploie une

vingtaine de personnes et qui fait appel à un directeur à temps partagé depuis 2007.

● LES MENTALITÉS

DES DIRIGEANTS ÉVOLUENT

Les inconvénients de la formule tiennent... à ses avantages. Premier d'entre eux, le directeur financier ne sera pas toujours disponible. « Par définition, nous avons plusieurs missions en parallèle, en moyenne quatre... Nos clients savent qu'ils ont pas l'exclusivité, cela fait partie du contrat de départ, mais, quand il y a une urgence, nous parvenons toujours à nous arranger : les entreprises n'ont pas les mêmes besoins aux mêmes moments », explique Thierry Eude. Enfin, si le DAF à temps partagé n'est pas toujours « sous la main », il n'est clairement pas « sous la coupe » du dirigeant de l'entreprise. « Nous restons indépendants. Nous avons un avantage de liberté – et de recul – que n'aaurait un salarié de l'entreprise, ce qui nous permet d'intervenir des fois plus faibles mais dans un plus vaste, qu'une à parfois perdre un client », estime Guy Degorge.

Difficile aujourd'hui de quantifier le « marché » de ces financiers qui ont choisi la voie de l'indépendance. « Probablement dans les 500 », selon ses acteurs. Mais certains exercent la fonction sans en être vraiment conscients : entre deux postes ou avec une casquette d'experts-comptables « élargis ». D'autres, en revanche, se revendiquent « DAF à temps partagé » depuis près de vingt ans. Il s'agit, alors, d'un véritable choix de vie. « C'est un mode de fonctionnement différent, qui comporte un risque, mais aussi une grande liberté », indique Jean-Pierre Mardeuil. Priorité est donnée à la curiosité et à la soif de connaissance, avant la rémunération et la sécurité. « J'attends maintenant de m'entretenir dans un poste fixe. J'ai l'impression d'en apprendre davantage en deux mois que sur une année entière dans ma vie précédente », indique Guy Degorge. Et, paradoxalement, en ces temps difficiles, certains viennent aussi chercher là une certaine stabilité de l'emploi. « Aujourd'hui, on n'a aucune garantie dans une entreprise. Alors que, en cumulant 4 ou 5 clients différents, on s'assure finalement une certaine continuité », avoue l'un de ces professionnels.

Le marché potentiel est, lui, énorme. « Toutes les PME ont besoin d'un DAF, de quelques jours par an à plusieurs jours par semaine. En réalité, il faudrait consulter un DAF à temps partagé, comme on va chez le dentiste : pour qu'il t'ette un coup d'œil, même si tout va bien », conseille Erik Sudre. Pourtant, rares sont les chefs d'entreprise qui ont déjà pris le réflexe. « Les chefs d'entreprise n'auraient pas l'idée de cogiter à un expert sur un sujet défini comme la finance, mais les mentalités évoluent », estime Thierry Eude. Les professionnels aussi. « Notre métier a encore besoin d'organisation, de normes professionnelles et d'une charte de qualité... Nous nous efforçons de travailler collectivement, notamment au sein de la DFCG, pour pallier cela », déplore Guy Degorge.

La visibilité est encore faible, mais la crise pourrait bien se révéler porteuse : un nombre croissant de dirigeants de PME auraient bien besoin actuellement d'un coup de pouce pour mettre en place des outils de pilotage, améliorer leur BFR ou trouver un financement. De là à prendre leur téléphone ?

Compléments sur business.lesechos.fr

LA PERSONNALITÉ



Jean-René Griton (ACIFTE)

Son actualité

Il prend la présidence de l'ACIFTE, née le 29 mai, du rapprochement de deux associations de conseils en investissement financier à destination des entreprises, l'ACIF et de la CCIFTE. La nouvelle association regroupe plus de 250 entreprises, principalement positionnées sur le conseil aux entreprises en matière d'investissement, de financement et de transmission.

Ce qu'il en dit

« Les deux associations avaient les mêmes valeurs et les mêmes exigences. Nous représentons maintenant l'essentiel des professionnels non bancaires du conseil en financement des entreprises, un ensemble de métiers souvent mal connus, voire inconnus, alors que les attentes des chefs d'entreprise n'ont jamais été aussi criantes en la matière et que la bonne transmission des entreprises est un enjeu majeur pour le maintien de notre tissu économique. »

Son parcours

Thibault de Bess de finance d'entreprise de Daughline. Jean-René Griton a commencé sa carrière chez Arthur Andersen, en audit puis en financement de sociétés de croissance et en fusions-acquisitions. En 2003, il fonde le cabinet Aurignac Finance. Il était président de l'ACIF depuis cinq ans. — C. De

LES ECHOS BUSINESS



AURIGNAC FINANCE

La lettre de la  Juin 2013 - N°4

inscrivez-vous à la newsletter Imprimer la newsletter 1 2 3 4 5

Les associations professionnelles AACIF et CCIFTE valident leur fusion et deviendront ACIFTE le 30 juin 2013

Les dirigeants de l'Association des Analystes Conseillers en Investissements Financiers (« AACIF ») et de la Compagnie des Conseillers en Investissement, Finance et Transmission d'Entreprise (« CCIFTE »), à l'issue d'entretiens et réflexions sur les perspectives des métiers de leurs adhérents, ont constaté une forte convergence de leurs points de vue respectifs.

En effet, ils partagent la même analyse selon laquelle il convient de faire émerger une association professionnelle de tout premier plan représentative du conseil en finance d'entreprise tant auprès entreprises que de son environnement institutionnel.

A cet effet, ils ont décidé de regrouper les membres de l'AACIF et de la CCIFTE dans une unique association professionnelle ACIFTE qui regroupera alors plus de 250 entreprises, principalement positionnés sur le conseil auprès d'entreprises, d'entrepreneurs ou d'institutionnels en matière d'investissement, de finance et de transmission. Ce rapprochement a été approuvé par le Collège de l'AMF et par les assemblées générales de l'AACIF et de la CCIFTE qui se sont tenues le 29 mai 2013.

Ces professionnels s'engageront ainsi, pour chacune de leurs missions, sur l'ensemble des dispositions légales et réglementaires applicables, directement ou indirectement, à leurs activités de conseil.

Cette nouvelle association professionnelle visera à offrir aux entreprises un renforcement de la sécurité de leurs opérations par l'émergence d'un corps professionnel s'engageant sur les éléments fondamentaux qui conditionnent l'intégrité du marché : un code de déontologie,



Gilles de Courcel
Président de la CCIFTE



Jean-René Griton
Président de l'AACIF

une assurance responsabilité civile professionnelle, un programme de formation, un contrôle qualité, adaptés aux activités de conseil aux entreprises.

« Nous avons vocation à répondre aux problématiques des émetteurs, et plus précisément des entreprises non cotées. Celles-ci sont insuffisamment dotées en fonds propres ou en financement à long terme. Or, aujourd'hui, les banques conseillent de moins en moins les chefs d'entreprises dans la mesure elles se désengagent de ce type de financement pour de multiples raisons, notamment prudentielles », commente Gilles de Courcel, Président de la CCIFTE. Pour Jean-René Griton, Président de l'AACIF, « le principal enjeu est de promouvoir l'offre de nos adhérents auprès des entreprises dont les attentes en matière de financement sont criantes. Au delà des problématiques de commercialisation des produits financiers sur lesquelles l'AMF a beaucoup œuvré, il existe d'autres sujets sur lesquels les pouvoirs publics doivent se pencher et qui concernent globalement les différents modes de financement des PME/ETI. »



ASSOCIATION DES ANALYTES CONSEILLERS
en INVESTISSEMENTS FINANCIERS



Compagnie des Conseillers en Investissement,
Finance et Transmission d'Entreprise

A propos de l'AACIF et de la CCIFTE

La CCIFTE est une association, créée en 2003, qui a pour objet la représentation collective et la défense des droits et intérêts des conseillers en investissements financiers. Elle est agréée par l'AMF en qualité d'association professionnelle de CIF au titre de l'article L.541-4 du Code monétaire et financier.

L'AACIF est une association, créée en 2006, qui a pour objet la représentation collective et la défense des droits et intérêts des conseillers en investissements financiers. Elle est agréée par l'AMF en qualité d'association professionnelle de CIF au titre de l'article L.541-4 du Code monétaire et financier.

Contact presse : AACIF – Brunon Beauvois - bbeauvois@sfaf.com +33 (0)1 56 43 43 14