

Introduction

Le changement le plus radical du XX^e siècle a été le passage du pouvoir des mains des politiques et des industriels vers celles des financiers et des économistes.

L'argent touche tous les plans de la vie humaine : moral, intellectuel, matériel, relationnel. L'homme a toujours mis son intelligence au service de la création de richesse et de la circulation de l'argent et dans les techniques comptables et financières.

À court terme, la fonction finance doit mettre au service de la rentabilité de l'entreprise les ressources et les techniques financières, et apprécier, puis contrôler l'intérêt économique des besoins courants, des réalisations et des projets. À long terme, la fonction finance doit mettre à disposition de l'entreprise les ressources et les techniques financières nécessaires à son développement et à sa protection.

Pour réussir dans leurs missions, les acteurs de la fonction finance doivent s'approprier les généralités et particularités du secteur d'activité, comprendre les métiers de l'entreprise, et disposer d'un langage commun avec les autres acteurs de l'entreprise. Ils doivent savoir en mesurer les performances pour mieux identifier les contre-performances, développer des idées novatrices ou des propositions de solutions pour agir sur les composantes de l'entreprise.

Les acteurs de la fonction finance agissent également sur les processus administratifs, juridiques, financiers, comptables, d'audit et informatiques. Ils proposent des axes d'amélioration ou d'optimisation de ces processus visant à accroître les performances de l'entreprise.

Les métiers de la fonction finance ont connu des évolutions importantes depuis une dizaine d'années : nouvelles normes comptables et financières, nouveau cadre réglementaire, besoin de communication renforcé, sophistication des montages et des produits

financiers, besoin de réactivité accru, mise en place de progiciels de gestion intégrés, qui ont entraîné des changements de méthodes et le besoin de nouvelles expertises.

Dans le domaine de la formation, on a l'habitude de définir les compétences par trois mots : savoirs, savoir-faire et savoir-être. Les trois sont indissociables pour mener une tâche en fonction d'un objectif. Une compétence ne s'exerce donc pas « en soi », mais dans le cadre d'une entreprise avec des finalités bien précises.

Les savoirs de la fonction finance regroupent un certain nombre de connaissances portant notamment sur la logique financière de l'entreprise qui obéit à des impératifs de rentabilité, de développement et de financement. Les contraintes légales s'amplifient avec la construction de l'Europe, l'internationalisation des capitaux, les lois de sécurisation des risques financiers et la mondialisation. Pour tenir son rôle, la fonction finance regroupe des missions et des métiers faisant appel à des expertises renforcées.

La finance est un univers de techniques rationnelles où les savoir-faire sont nombreux. Grâce à des prévisions, des modèles de business de qualité, des mesures pertinentes... grâce à un système d'information performant, un contrôle interne rigoureux et des processus financiers bien rôdés, la fonction finance offre aux entreprises un cadre sécurisant pour le développement et la pérennité de l'entreprise.

Or prétendre influencer sur les attitudes des différents interlocuteurs d'une société nécessite d'accepter le fait qu'un individu n'agit pas seulement en critères rationnels. Les acteurs de la fonction finance devront développer des savoir-être. Les principales qualités attendues sont :

- ✓ de la rigueur : les directions doivent pouvoir s'appuyer sur les collaborateurs de la fonction finance pour le traitement des données chiffrées ;
- ✓ des capacités d'analyse et de synthèse : une partie importante des responsabilités porte sur la compréhension des chiffres, ce qui implique d'être capable de partager une analyse en la reformulant de façon synthétique ;
- ✓ une vitesse d'exécution sans faille : pouvoir s'appuyer sur une remontée d'informations rapides et d'une grande fiabilité ;

- ✓ un sens de l'éthique, une indépendance de vue, favorisant le traitement en priorité de ce qui touche à l'intérêt général plutôt qu'à des intérêts locaux ou spécifiques ;
- ✓ un sens relationnel aigu pour vendre les décisions de la direction générale et les impératifs financiers et réglementaires en interne, ainsi que les actions de l'entreprise à l'extérieur.

Le but de ce livre n'est pas tant d'apprendre des règles et des mécanismes financiers, que de se donner les moyens et la volonté de s'ouvrir à l'évolution du monde de la finance en entreprise, pour mieux en comprendre et en maîtriser les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être.