



# Interview

## Focus sur l'upskilling :

Finance pour décideurs non financiers

"If you cannot convince them,  
then confuse them !" \*

**Ne soyez plus victime  
d'un manque de connaissances  
en Finance d'entreprise**

Mathias SCHMIT est Directeur académique du MBA Solvay Vietnam et Professeur de finance à la Solvay Brussels School, mais aussi fondateur de Sagora, Administrateur de sociétés et créateur du programme Finance pour non financiers.

Cet entretien a été réalisé pour la société HubFinance au Luxembourg le 15 septembre 2023.

***Commençons par le début. Pouvez-vous expliquer pourquoi la finance est importante pour tous les managers, quels que soient leur secteur ou leur poste ?***

Comme vous le savez, dans le monde du travail d'aujourd'hui, la finance est omniprésente. Pour prendre des décisions judicieuses et pertinentes en Gestion Financière, que ce soit dans la gestion quotidienne d'une entreprise, la présentation d'un projet ou même la stratégie globale, pour analyser les états financiers, pour prendre des décisions d'investissement éclairées, pour évaluer des projets, pour budgétiser de façon cohérente ou encore pour comprendre les mécanismes de la gestion des risques, notre programme peut aider nos participants à gagner la confiance nécessaire pour naviguer dans le monde financier.

Les gestionnaires d'entreprise doivent avoir une vision globale de l'entreprise, et cela inclut la capacité de dialoguer avec le directeur financier. Ne pas comprendre la finance peut entraîner des décisions coûteuses et des erreurs évitables. Pensons, dans un autre registre, aux nombreux scandales de mauvaise gestion de l'argent public...(rires). Imaginons le même type d'erreurs dans votre entreprise...vous passeriez aux pleurs !

La finance est le langage universel des affaires, et le maîtriser vous donne un avantage très fortement concurrentiel en plus de développer ou renforcer l'avenir de votre société de manière solide, durable et soutenable.

***Un exemple concret de la manière dont la compréhension de la finance peut affecter la prise de décision ?***

Prenons par exemple le cas d'un entrepreneur. S'il ne surveille pas attentivement sa gestion des paiements de la part clients il risque de mettre fortement en danger sa propre entreprise et son avenir financier car le fisc, la sécurité sociales, les fournisseurs n'attendent pas. Réduire d'un mois les délais des paiements, vous apporte une bouffée d'air frais en termes de liquidité correspondant à environ 10% de votre chiffre d'affaires.

Les chefs de projet doivent également comprendre l'impact financier de leur projet pour les présenter efficacement surtout si des projets sont en compétition au sein de l'entreprise. Si la prise de décision en matière de choix d'investissement ne se base pas sur les critères adéquats, elle peut s'avérer coûteuse pour l'entreprise. Par exemple prendre le taux de rentabilité interne (TRI) ou la période de récupération de l'investissement (payback period) est tout simplement une ineptie d'un point de vue financier, voire dangereux.

Même les membres du conseil d'administration, chargés de valider des décisions financières, doivent d'autant plus comprendre ce qu'ils approuvent. En fin de compte, la compréhension financière est la base de la prise de décision pertinente. Il m'est arrivé de faire face à des administrateurs qui pensaient que le fait d'avoir provisionné un montant pour couvrir un risque correspondait à de l'argent mis de côté. Ce qui est juste une grossière erreur. Acter une provision ne correspond à aucun mouvement de cash, même si Investopedia le présente comme tel...

Dans l'exemple récent que j'ai en tête, la provision d'un institut de soins de santé s'élevait approximativement à 11 millions d'euros alors que la liquidité disponible ne représentait à peine qu'1 million.... Faites le compte le jour où l'institut devra déboursé quelques millions pour faire face aux risques dits provisionnés !

***Vous avez créé le programme "Finance pour managers" , il y a plusieurs années déjà... Pouvez-vous nous en dire plus sur ce programme et comment il peut aider les professionnels à acquérir ces compétences financières essentielles sinon cruciales ?***

Effectivement, je l'enseigne en formation continue pour et dans des entreprises directement. Le programme "Finance pour managers non financiers" a pour objectif de donner aux participants les connaissances dont ils ont besoin pour répondre en toute confiance aux questions financières. Il couvre des sujets tels que l'analyse des états financiers, les critères de décision en matière d'investissement, les évaluations de projets, la budgétisation et le reporting, ainsi que la gouvernance de la gestion des risques.

Le programme combine théorie, pratique, et études de cas concrets permettant aux participants 1) de vaincre leur timidité face aux financiers 2) de là renforcer leur leadership 3) d'être autonome dans leur réflexion et pratique et 4) pourvoir défendre un dossier vis-à-vis différents interlocuteurs (comme par exemple banques, comités d'investissement, de direction ou conseil d'administration),.. Pour reprendre slogan d'un célèbre quotidien belge : "Savoir c'est déjà agir".

***On évoque ici une approche qui combine théorie, pratique et stratégie financière. Pouvez-vous expliquer d'avantage la méthodologie employée et pourquoi elle est si importante ?***

Avec plaisir. Notre programme repose sur la méthode des études de cas et le "learning by doing". C'est un élément essentiel de notre approche pédagogique : au lieu d'une simple transmission passive de connaissances, les participants sont activement impliqués dans des exercices pratiques, des études de cas réels et des simulations financières. Il y a plusieurs avantages clés à cette méthode en plus de pouvoir offrir à nos participants une plus grande expérience mémorable.

Tout d'abord l'apprentissage actif qui permet de renforcer leur compréhension et leur confiance en eux, car les participants ne se contentent pas de recevoir des informations. Ils les appliquent immédiatement dans des scénarios réels.

Ensuite, les études de cas permettent aux participants de comprendre l'impact des décisions financières réalistes sans risque. C'est la méthode utilisée par les business schools de renommée comme Harvard ou l'INSEAD. Cette méthode prépare les participants à gérer des situations financières dans leur cadre professionnel. Nombre de participants nous mentionnent qu'après le premier module déjà les acquis peuvent être utilisés dans le cadre professionnel.

Une autre force de la méthode est non seulement l'interaction entre les participants et le professeur mais aussi entre les participants qui s'enrichissent mutuellement de leurs échanges d'expérience via notamment des activités de groupe. L'environnement d'apprentissage est dynamique et interactif...L'idée est loin de rester assis pendant 8 heures écouter un monologue, ce qui est encore malheureusement la norme, mais plutôt de pratiquer tout au cours de la formation tout en restant dans un cadre rigoureux, ce qui est notre marque de fabrique.

Pour terminer, un autre atout de cette méthode et non le moindre est que le programme est conçu sur base de l'esprit critique quant à l'interprétation des chiffres afin de faire face au fameux adage, malheureusement vrai, "on fait dire ce qu'on veut aux chiffres". D'ailleurs, je réfère les lecteurs à un cours gratuit en ligne Bullshit Calling enseigné par deux professeurs de l'Université de Washington...

***Certains décideurs non financiers hésitent parfois à se lancer dans cet upskilling, pourtant hautement stratégique pour leur carrière comme pour l'entreprise. Comment aider à sauter le pas ?***

Je leur dirais que la finance n'est pas réservée aux experts en chiffres ... et surtout ne doit pas l'être. Chacun des décisionnaires est par définition décideur donc doit comprendre les enjeux financiers et ne pas être aveuglé par des discours alambiqués. Le programme est modulaire afin que les participants puissent se former en fonction de leurs besoins. Si une personne décide s'inscrire à l'entièreté du programme, il suivra 11 jours de formation, ce qui est peu au regard de la valeur ajoutée tant pour les aspects professionnels que privés.

***Est-il déjà possible de s'inscrire à ce programme ?***

Les inscriptions sont ouvertes. Le nombre maximum d'inscrits est 20 afin d'optimiser l'interaction de qualité. Les dates dépendent des modules et s'étendent d'octobre 2023 à mars 2024.

Notre site [www.apprendre-la-gestion-financiere.org](http://www.apprendre-la-gestion-financiere.org) est à votre disposition pour consulter le contenu détaillé du programme ou de chaque module. Vous pouvez également vous inscrire via le formulaire d'inscription ou nous contacter directement. Et notre équipe pédagogique est là pour vous aider, il ne faut pas hésiter à la solliciter. Un point important : nous sommes agréés par Long Life Learning Luxembourg donc les inscrits bénéficient d'un cofinancement sur la partie formation ainsi que sur les éventuelles autres dépenses (trajet, hôtels, etc...)

*Mathias Schmit est Professeur de finance à la Solvay Brussels School Economics & Management, Université Libre de Bruxelles, fondateur de Sagora, Administrateur de sociétés et créateur du programme Finance pour non financiers.*

L'entièreté du programme :

- Diagnostic et planning financier : du 23 au 25 octobre 2023
- Budgétisation et contrôle de gestion : les 27 et 28 novembre 2023
- Critères et décisions d'investissement : les 15 et 16 janvier 2024
- Évaluation et financement de sociétés : les 19 et 20 février 2024
- Gouvernance de la gestion des risques : les 25 et 26 mars 2024

*Vous pouvez retrouver l'intégralité de cette interview sur le site [HubFinance.lu](http://HubFinance.lu) dans la rubrique « Talents » à la date du 15 septembre 2023 - lien direct ici ou en copiant/collant sur votre navigateur l'adresse url suivante : <https://www.hubfinance.com/blog-post/focus-sur-lupskilling-finance-pour-decideurs-non-financiers>*