



Institut des Réviseurs d'Entreprises
Institut royal
Instituut van de Bedrijfsrevisoren
Koninklijk Instituut



Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux



Checklist Bonnes pratiques pour les PME, 2ème Edition

Droits d'auteur

La "Checklist – Bonnes pratiques pour les PME" est basée sur le *Good Practice Checklist for Small Business, 2nd Edition* du Comité *Small and Medium Practices* (SMP), publié par l'*International Federation of Accountants* (IFAC) en mars 2013 et traduit vers le français avec la permission de l'IFAC par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE) en mai 2015.

La traduction a été adaptée par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE), en collaboration avec l'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC) et l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés (IPCF), en juin 2015. Le document approuvé de toutes les publications de l'IFAC est celui publié par l'IFAC en langue anglaise. L'IFAC décline toute responsabilité en ce qui concerne l'exactitude et l'exhaustivité de la traduction ou en cas d'actions qui peuvent en résulter.

Version anglaise du *Good Practice Checklist for Small Business, 2nd Edition* © 2013 par l'*International Federation of Accountants* (IFAC). Tous droits réservés.

Version française du *Good Practice Checklist for Small Business, 2nd Edition* © 2015 par l'*International Federation of Accountants* (IFAC). Tous droits réservés.

Titre original: *Good Practice Checklist for Small Business, 2nd Edition*"



Avant-propos

Cette checklist est une traduction de la checklist « *Good Practice Checklist for Small Business* » de l'*International Federation of Accountants* (Fédération internationale des experts-comptables et des réviseurs d'entreprises, ci-après « IFAC »)¹ et plus particulièrement de son [Comité SMP](#) (Comité des cabinets d'experts-comptables et cabinets de révision de petite et moyenne taille), mais adaptée, dans la mesure où cela est nécessaire, au contexte belge.

Il convient d'attirer l'attention sur le fait que la traduction du présent document a nécessité certaines adaptations et/ou suppressions afin de le placer dans le contexte belge.

Cette checklist comprend de nombreux exemples à titre purement indicatif et ne reflète aucunement les positions politiques de de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE), l'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC) ou l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés (IPCF).

Avertissement

Aucun passage de ce document ne constitue un conseil, qu'il soit légal ou professionnel. En outre, compte tenu des nombreuses évolutions législatives, il vous est conseillé d'effectuer vos propres recherches ou d'obtenir un avis professionnel en vue vous tenir informé des éventuelles réformes ou modifications législatives.

L'IRE, l'IEC et l'IPCF considèrent la présente checklist comme un outil utile pour les titulaires des professions libérales économiques et leurs clients. L'IRE, l'IEC et l'IPCF déclinent toute responsabilité en ce qui concerne l'utilisation des informations contenues dans le présent document.

* * *

¹ La mission de l'*International Federation of Accountants* (Fédération internationale des experts-comptables et des réviseurs d'entreprises, ci-après « IFAC ») est de servir l'intérêt général en contribuant à l'élaboration, à l'adoption et à la mise en œuvre de lignes directrices et de normes internationales de qualité, en contribuant au développement d'organisations professionnelles et de cabinets de profession libérale économique. Pour plus d'information, voir : www.ifac.org.

Introduction

Quels sont les avantages de l'utilisation de bonnes pratiques de gestion ?

Les bonnes pratiques de gestion offrent une valeur ajoutée à l'entreprise, aussi bien en cas de bonnes que de mauvaises conjonctures. Une entreprise tire de nombreux avantages de la mise en œuvre de bonnes pratiques, à savoir :

- l'entreprise a plus de chances d'être rentable, d'avoir de meilleures rentrées de fonds et de mener ses activités avec des risques environnementaux et financiers moindres ;
- l'entreprise a davantage tendance à pratiquer une bonne gestion des risques ;
- l'entreprise est plus à même d'attirer, de garder et de motiver son personnel, ce qui renforce sa flexibilité et sa capacité d'adaptation sur le marché mondial ;
- l'entreprise a le potentiel de se différencier et de bénéficier du statut de fournisseur privilégié dans une chaîne d'approvisionnement de plus en plus écologique ;
- l'entreprise sera en mesure de se démarquer au sein d'un marché d'acheteurs, ce qui facilitera ses ventes et lui permettra éventuellement de proposer des prix plus avantageux ;
- l'entreprise pourrait s'assurer contre les risques environnementaux, et ce éventuellement à un tarif préférentiel ; et
- l'entreprise pourrait se voir faciliter l'accès au financement externe, y compris le financement bancaire, si nécessaire.

Quel est le rôle du professionnel dans l'application de bonnes pratiques de gestion ?

L'adoption de bonnes pratiques de gestion implique de déterminer les tâches cruciales qui doivent être réalisées afin de maintenir l'entreprise en bonne santé, et de faire preuve de la discipline nécessaire à l'exécution uniforme et régulière de ces tâches. Les bonnes pratiques de gestion doivent être évaluées au moins une fois par an ; de meilleures pratiques de gestion nécessitent une évaluation des domaines cruciaux sur une base trimestrielle, voire mensuelle. Les bonnes pratiques de gestion ne se résument pas à mettre de l'ordre dans ses affaires, mais reviennent à préparer son entreprise aux défis et opportunités auxquels elle sera confrontée à l'avenir.

Les titulaires de profession libérale inscrits auprès d'un des trois instituts des professions économiques (Institut des Réviseurs d'Entreprises, Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux, Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés) (ci-après «les professionnels») peuvent aider leurs clients à adopter et conserver de bonnes pratiques de gestion vu leur capacité à fournir des conseils spécialisés et indépendants. Le Comité SMP de l'IFAC a élaboré la présente checklist destinée aux professionnels, et en particulier aux professionnels travaillant dans des cabinets de petite et moyenne taille (SMP), afin de leur permettre de déterminer le type de soutien dont pourraient avoir besoin les petites entreprises qui sont leurs clients.

Une telle checklist ne peut être considérée comme étant définitive. Cependant, cette checklist a pour objectif de lancer une réflexion quant aux actions spécifiques que vos clients devront entreprendre pour mettre et maintenir leur entreprise sur la bonne voie.

Comment cette checklist peut-elle favoriser les bonnes pratiques de gestion ?

Cette checklist met en lumière les bonnes pratiques de gestion que les petites entreprises devraient en tout temps s'efforcer de mettre en œuvre. En plus d'aider les SMP à conseiller leurs clients en matière de bonnes pratiques de gestion, cette liste permet également aux professionnels de s'assurer que leurs propres pratiques correspondent aux bonnes pratiques de gestion. Si vous réalisez régulièrement les tâches décrites dans cette checklist, la clôture de l'exercice ne devrait pas soumettre votre entreprise à une pression excessive et vous aurez plus de chances de disposer d'informations de qualité nécessaires pour gérer et faire croître votre entreprise, quelles que soient les situations auxquelles vous êtes confronté.

Checklist

Vous trouverez ci-dessous différentes façons d'intégrer les aspects pertinents de cette liste de contrôle à vos pratiques de gestion :

- Mettez la checklist à l'ordre du jour de vos réunions du personnel ordinaires et répartissez les tâches afin que chacun sache quelle tâche se trouve sous sa responsabilité. Demandez des rapports périodiques sur chaque tâche.
- Notez les tâches de la checklist dans votre calendrier afin de vous rappeler en temps opportun des tâches à effectuer.
- Intégrez les tâches de la checklist dans les descriptions de fonction des membres du personnel concernés.

La checklist, qui se trouve aux pages 9 à 38, est composée de six parties comme illustré ci-dessous. Des espaces sont prévus dans la checklist pour que vous puissiez remplir les informations relatives à votre entreprise. Un titulaire de profession libérale inscrit auprès d'un des trois instituts des professions économiques (Institut des Réviseurs d'Entreprises, Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux, Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés) (ci-après «le professionnel») et les ressources et outils gratuits disponibles sur www.ifac.org/SMP peuvent vous aider pour bon nombre de ces tâches.

Afin d'assumer les tâches légales relatives à votre activité, nous vous conseillons de vous renseigner auprès de votre professionnel ou d'une organisation/association professionnelle afin d'obtenir toutes les informations et options nécessaires au démarrage de votre entreprise.

Ci-après, vous trouverez certains petits points d'attention dont vous, entrepreneur, devez tenir compte. Cette liste reprend des généralités et ne se veut pas exhaustive. En effet, les points d'attention varient en fonction de la spécificité de votre activité.

Par exemple :

- société de services ou de biens ?
- prestations nationales ou internationales ?
- la profession est-elle légalement reconnue ?
- existe-t-il un organe de contrôle de l'activité (par ex. l'Agence fédérale pour la sécurité de la chaîne alimentaire (AFSCA) ou autre) ?

Nous partons du principe que vous ferez appel à un professionnel pour réaliser les documents comptables nécessaires et autres documents légaux.

Veillez à bien convenir avec votre professionnel l'étendue de sa mission: se limite-t-elle aux états comptables nécessaires ou y aurait-il également des tâches administratives et opérationnelles supplémentaires?

1. Tâches financières 9

Les tâches nécessaires à la préparation des états financiers devraient être réalisées régulièrement. Si vous attendez la fin de l'exercice pour effectuer plusieurs de ces tâches, vous serez mis sous pression étant donné qu'un certain nombre de déclarations et de formulaires doivent être complétés peu de temps après la clôture de l'exercice, ce qui peut compromettre la qualité, et donc l'utilité, des données financières. Si vous reportez certaines tâches financières, votre accès à l'information financière (p. ex. les états des flux de trésorerie) peut être refusé, ce qui est crucial pour gérer les cycles de l'activité de votre entreprise. Les tâches financières sont nécessaires à l'établissement d'états financiers, tels que le compte de résultats et la situation financière (bilan), qui fournissent des informations qui vous aident à comprendre les performances de votre entreprise et à cerner les éventuels points susceptibles d'être améliorés.

2. Tâches financières stratégiques 17

Les tâches financières ne se résument pas aux rapprochements bancaires ou aux bilans. Il existe d'autres tâches financières, appelées tâches financières stratégiques, qui sont essentielles pour déterminer la direction que prendra votre entreprise.

3. Tâches de gestion stratégique 21

Vous devriez mettre à jour vos procédures internes de planification et de budgétisation ainsi que vos procédures opérationnelles à intervalles réguliers, et au moins à la fin de chaque exercice. En cas de changement important au niveau de l'entreprise et/ou de son environnement, il est souhaitable que ces tâches de gestion stratégique soient réalisées de façon plus régulière.

4. Tâches de gestion environnementale..... 29

Il devient de plus en plus évident que les sociétés qui font preuve d'une meilleure maîtrise de leurs rapports avec l'environnement en formalisant davantage leurs activités de gestion, connaissent une hausse de leur productivité, qui rend à son tour les sociétés plus rentables et prospères. Un meilleur contrôle de la gestion peut favoriser le respect des exigences légales. Une gestion améliorée de l'environnement devient une condition obligatoire dans les chaînes d'approvisionnement étant donné que les entreprises qui sont présentes sur la scène internationale sont déterminées à gérer les risques et leur réputation, en particulier sous la pression des organisations non gouvernementales (ONG), ou à répondre aux attentes des consommateurs. Cela peut aider une entreprise à attirer et conserver de nouveaux clients ou à accéder aux marchés étrangers. Une meilleure gestion environnementale devrait devenir un facteur permettant de démarquer une entreprise d'une autre dans une stratégie de sortie ou améliorer le taux de réussite d'un transfert intergénérationnel, et devrait être prise en considération dans tout plan de succession dans l'entreprise. Une approche des systèmes de gestion peut à la fois améliorer les résultats en matière d'environnement et offrir un avantage concurrentiel. Voir [The IFAC Sustainability Framework](#) pour plus d'informations.

5. Exigences réglementaires : Introduction de déclarations et de formulaires 36

Le fait de rester à jour quant aux documents à introduire et aux paiements liés à vos obligations légales est considéré par les banques et les autres créanciers comme étant un indicateur important du risque financier, de la santé et de la stabilité de votre entreprise. C'est pourquoi il est conseillé de noter les dates d'échéance d'introduction de documents et de paiement de chacune

des obligations ci-après.

6. Affaires personnelles du propriétaire de l'entreprise 38

A l'approche de la clôture de l'exercice, il convient de s'assurer que vos dossiers administratifs personnels sont en ordre.

1. Tâches financières

1.1. Activité en général

√.	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Faites appel à un titulaire des professions économiques, tel qu'un réviseur d'entreprises, un expert-comptable ou un comptable-fiscaliste.	Dès le moment où vous pensez démarrer votre activité	<ul style="list-style-type: none"> Vérifiez que le professionnel est bien inscrit (et assuré) auprès d'un des Instituts des professions libérales économiques suivants : IRE: https://www.ibr-ire.be/fr/registre_listes/belgique/Pages/reviseurs_dentreprises.aspx IEC: http://www.iec-iab.be/fr/services/Chercher/Pages/rechercher.aspx IPCF: https://extranet.ipcf.be/TaMenu.asp?lang=1 <p>Il s'agit tant d'une obligation légale mais également d'une garantie de qualité.</p>
	<p>Etes-vous pleinement assuré?</p> <p>Disposez-vous de toutes les autorisations pour exercer votre activité ?</p>	Dès le moment où vous pensez démarrer votre activité	<ul style="list-style-type: none"> Vérifiez vos besoins et obligations en matière d'assurance : incendie, responsabilité civile pour des fautes professionnelles, etc. Prenez contact avec les organismes professionnels concernés pour vous en assurer.
	Rassemblez tous les documents nécessaires à transmettre au professionnel	Même rythme que la déclaration de TVA	<ul style="list-style-type: none"> Collectez l'ensemble des documents nécessaires à votre comptabilité (factures d'achat et de vente, extraits de banques mais aussi tout courrier du SPF Finances (e.a. impôts sur le revenu) ou SPF Sécurité sociale). N'oubliez certainement pas d'ajouter : les relevés des cartes de crédit (VISA, AMEX,...), les sinistres éventuels, les documents des assurances, les notes de caisse, les notes TVA (avez-vous vérifié votre portefeuille?).

1. Tâches financières

1.2. Gestion administrative et financière

√	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération : Points d'attention de votre gestion administrative et financière à discuter avec votre professionnel
	<p>Avez-vous discuté des points suivants avec votre professionnel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • les stocks 	Tous les 6 mois	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous une vision claire de chaque article encore présent dans votre stock ? • Vos règles d'évaluation sont-elles clairement définies (par ex: FIFO, LIFO, PMP, Individualisation) ? • Vos stocks sont-ils encore utilisables? Ne doit-on pas les réduire de valeurs en fonction de leur obsolescence ? • Avez-vous réalisé un comptage physique de votre stock ? Les différences peuvent-elles s'expliquer ? • Avez-vous regardé la valeur de vos articles en stock ? Est-elle cohérente ? • La hauteur de votre stock correspond-t-elle à votre activité (pas trop élevée ni trop basse) ? N'y a-t 'il pas moyen de rationaliser ? • Le lieu de stockage est-il approprié (et assuré) ?
	<ul style="list-style-type: none"> • les produits en cours de fabrication/travaux en cours (e.a. pour les sociétés de construction, les cabinets de professionnels, etc.) 	Même rythme que la déclaration de TVA	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous facturé toutes les prestations ? Qu'en est-il des provisions déjà payées par les clients ?

1. Tâches financières

1.2. Gestion administrative et financière

√.	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération : Points d'attention de votre gestion administrative et financière à discuter avec votre professionnel
	<ul style="list-style-type: none"> les débiteurs 	<p>Pour les nouveaux clients</p> <p>Au moins une fois par mois</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fixez votre limitation de crédit pour chaque nouveau client et fournisseur. Demandez les comptes annuels à la centrale des bilans de la BNB (accès gratuit en ligne : http://www.nbb.be/pub/03_00_00_00/03_01_01_00_00.htm?l=fr) ou demandez un rapport commercial auprès d'un bureau de d'information crédit (ex: Graydon of companyweb). Les faillites sont publiées au Moniteur Belge et peuvent également être consultées via le lien : http://www.ejustice.just.fgov.be/tsv/tsvf.htm. Vérifiez l'opportunité de faire appel à un assureur crédit. Demandez un aperçu des postes ouverts clients et vérifiez si des rappels doivent être envoyés à des clients. Avez-vous facturé toutes les prestations/biens livrés ?
	<ul style="list-style-type: none"> Comptes bancaires 	<p>Pour les nouveaux clients Même rythme que la déclaration de TVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Réconciliez les soldes de la comptabilité avec les extraits bancaires.

1. Tâches financières

1.2. Gestion administrative et financière

√	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération : Points d'attention de votre gestion administrative et financière à discuter avec votre professionnel
	<ul style="list-style-type: none"> • les valeurs liquides 	A chaque fin de mois	<ul style="list-style-type: none"> • Avez-vous vérifié le montant présent dans la caisse ? Avez-vous pu expliquer les différences ? • Le niveau de vos liquidités est-il conforme à votre activité (pas trop haut ou trop bas) ? • Avez-vous une vue de vos flux de trésorerie (transactions entrée/sortie, y compris celles via votre compte bancaire) ?
	<ul style="list-style-type: none"> • les fournisseurs 	A chaque fin de mois	<ul style="list-style-type: none"> • Etes-vous en mesure de régler vos dettes auprès de vos fournisseurs aux échéances ? • Envisagez-vous une éventuelle ligne de crédit à court terme ? • Les factures de vos fournisseurs sont-elles correctement établies (TVA, informations légales) ?
	<ul style="list-style-type: none"> • les actifs immobilisés 	Une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier que tous les actifs immobilisés sont toujours présent physiquement dans votre entreprise. • Vérifiez que les actifs immobilisés sont toujours utiles. Si ce n'est pas le cas, ils devront être reclassés dans la rubrique 26 « autres immobilisations ». • Les règles d'amortissements sont-elles clairement définies (par ex: linéaire, dégressif) et toujours d'actualité ?
	<ul style="list-style-type: none"> • les comptes courants 	Même rythme que la déclaration de TVA	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillez l'état de votre compte courant, des intérêts ont-ils été comptabilisés ? Les dispositions fiscales sont-elles respectées ?

1. Tâches financières

1.3. Points d'attention relatifs au personnel

√.	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération Si vous êtes dirigeant vous-même ou si vous employez du personnel : <ul style="list-style-type: none"> Faites-vous assister par un secrétariat social pour le suivi des données du personnel Vérifiez que le secrétariat social est reconnu via : http://www.socialsecurity.fgov.be/fr/links/secretariatn.htm
	<ul style="list-style-type: none"> Les jours de congés annuels les avantages sociaux (p.ex. pc, voiture de société, gsm,...) les congés parentaux/de maternité payés le règlement de travail 	<p>Une fois par trimestre</p> <p>Dès qu'un avantage est attribué</p> <p>Dès que la situation se présente</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> Encouragez le personnel à prendre congé à intervalle régulier – évitez les accumulations de congés. Prévenez votre secrétariat social dès que l'avantage est octroyé afin que le traitement social et fiscal de celui-ci soit en ordre. Renseignez-vous auprès de votre secrétariat social pour connaître toutes les possibilités offertes à vos travailleurs dans cette situation, afin de pouvoir anticiper l'incidence que les décisions dans ce domaine peuvent avoir sur le travail (opérationnel) de votre organisation. Vérifiez que votre règlement de travail est toujours à jour avec la réglementation en vigueur. Avez-vous fait les adaptations nécessaires suite au changement de législation vers le statut unique employé-ouvriers ?

1. Tâches financières

1.4. Points d'attention dans des situations spécifiques

√	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Les obligations pour le commerce d'import-export :</p> <ul style="list-style-type: none">• Gestion des taux de change	<p>Clôture de l'exercice</p> <p>Une fois par trimestre</p>	<ul style="list-style-type: none">• Utilisez les taux de change provenant d'une source officielle• Discutez avec votre professionnel de la manière de gérer votre risque de taux de change.
	<ul style="list-style-type: none">• Valeur de marché de certains actifs	<p>Clôture de l'exercice</p>	<ul style="list-style-type: none">• Certains actifs ont une cote de marché. Consulter votre professionnel pour vérifier qu'ils sont correctement évalués dans votre comptabilité.

1. Tâches financières			
1.4. Points d'attention dans des situations spécifiques			
√	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<ul style="list-style-type: none"> Avez-vous des travaux réalisés par des (sous) entreprises générales ? 		<ul style="list-style-type: none"> Demandez toujours les références de l'entrepreneur. Contactez les personnes qu'il a mentionnées. Chaque entrepreneur doit s'inscrire auprès de la Banque-Carrefour des Entreprises (BCE) via un guichet d'entreprises et mentionner les activités commerciales qu'il exerce. Vous pouvez contrôler vous-même l'inscription de l'entrepreneur auprès de la BCE, en utilisant l'interface « BCE Public Search » : http://kbopub.economie.fgov.be/kbopub/zoeknummerform.html;jsessionid=4172D33DE4D756BFB103E1235087B7A9.worker4a L'entrepreneur est-il agréé ? Bien qu'elle soit uniquement obligatoire pour les travaux publics, l'agrément signifie que les capacités financières et les compétences techniques de l'entrepreneur ont été examinées, et reconnues. La liste des entrepreneurs agréés est publiée sur : http://economie.fgov.be/fr/entreprises/domaines_specifiques/Qualite_construction/Agreation_entrepreneurs/#.VVslmk0w_Y8. Attention : cette liste se limite aux plus grandes entreprises du secteur. Un entrepreneur qui a des dettes vis-à-vis des institutions éprouve vraisemblablement des difficultés financières importantes. Le lien suivant vous permettra de vérifier sa situation pour le fisc et pour la sécurité sociale (uniquement si l'entrepreneur occupe des travailleurs salariés) : https://www.socialsecurity.be/site_fr/employer/applis/30bis/index.htm <p>Pour plus d'information, consultez le site du SPF Economie : http://economie.fgov.be/fr/consommateurs/construction/trouver_entrepreneur/#.VVslx00w_Y_</p>

1. Tâches financières

1.5. Etablissement des documents légaux

√	Activité	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<ul style="list-style-type: none">Les états financiers: bilan, compte de résultats, annexes et bilan social	Une fois par an mais de préférence au même rythme que la déclaration TVA	<ul style="list-style-type: none">Prévoyez une réunion avec votre comptable, passez les comptes en revue avec lui: ceux-ci correspondent-ils à l'activité de votre entreprise?Veillez à publier vos comptes annuels auprès de la Centrale des bilans de la Banque nationale dans les trente jours après l'approbation par l'assemblée générale et au plus tard sept mois après la date de clôture de l'exercice.
	<ul style="list-style-type: none">Le rapport de gestion	Une fois par an	<ul style="list-style-type: none">Passez en revue l'article 96 du Code des Sociétés avec votre professionnel.
	<ul style="list-style-type: none">Le procès-verbal de l'assemblée générale	Une fois par an	<ul style="list-style-type: none">Veillez à respecter les statuts de votre société en matière de quorum de présence, de convocation, de date et lieu de l'assemblée.

2. Tâches financières stratégiques				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Fixez des objectifs en matière de résultats financiers.		Au moins une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Demandez à votre professionnel de vous aider à fixer des objectifs adaptés à votre branche d'activité et à votre entreprise. • Intégrez les objectifs financiers fixés à vos budgets et à votre plan stratégique.
	Examinez et analysez les états financiers.		Au moins une fois par an ; de préférence une fois par trimestre ou par mois	<ul style="list-style-type: none"> • Comparez les ratios clés des états financiers, tels que le ratio du fonds de roulement, le taux de rotation des stocks ou le bénéfice par employé, aux moyennes de votre branche d'activité. Votre professionnel peut vous aider à obtenir l'accès à ce type de moyennes et à calculer et analyser les ratios. • Comparez les résultats aux objectifs financiers et aux résultats historiques.
	Examinez les résultats actuels par rapport au budget.		Une fois par mois	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuez une analyse des écarts (posez-vous les questions suivantes : A quoi est dû l'écart entre les prévisions budgétaires et les résultats réels ? Comment remédier à un écart négatif ?).

2. Tâches financières stratégiques				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Effectuez une analyse de sensibilité.		Une fois par an	<p>Posez-vous les questions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que faire si vos ventes chutent de 15 ou 20 pour cent ? • Ou si vous perdez un gros client ? • Ou si un important fournisseur cesse de vous vendre ses produits ? • Que faire si votre directeur des ventes démissionne ? • Que faire si votre approvisionnement en énergie et en eau est interrompu suite à un événement météorologique extrême - combien de temps votre entreprise pourrait-elle continuer à tourner ? <p>Tenez compte des réponses à de telles questions dans vos prévisions.</p>
	Fixez des objectifs de vente ou de production.		Au quotidien	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuez une analyse de rentabilité afin de déterminer à partir de quel moment vos ventes vont générer des bénéfices. • En cas de doutes, demandez à votre professionnel de vous aider à effectuer l'analyse de rentabilité.
	Etablissez le budget des recettes et des dépenses.		Une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Assurez-vous que votre budget reflète vos objectifs stratégiques et financiers. • Intégrez tout constat découlant de l'analyse des écarts du dernier budget, de l'analyse de sensibilité et de l'analyse de rentabilité.

2. Tâches financières stratégiques

√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Elaborez les prévisions de trésorerie.		Au moins une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Faites en sorte que vos prévisions de trésorerie indiquent les flux de trésorerie prévisionnels pour chaque mois de la période annuelle. De telles prévisions devraient être mises à jour au moins une fois par mois. • Remédiez à toute prévision de découvert de trésorerie, par exemple, en augmentant les ventes au comptant ou en réduisant les charges ou le financement externe (comme une facilité de découvert). • Si vous décidez de chercher des financements externes à quelque fin que ce soit, entretenez-vous dès que possible avec votre prêteur.
	Examinez les prévisions de trésorerie à la lumière des résultats réels.		Une fois par mois	<ul style="list-style-type: none"> • Actualisez les prévisions de trésorerie pour tenir compte des faits réels et surveillez la situation actuelle de trésorerie.

2. Tâches financières stratégiques				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Examinez les prêts bancaires, les contrats de location, les cartes de crédit ou d'autres financements, en vous assurant que vous :</p> <ul style="list-style-type: none"> évaluez les taux d'intérêt appliqués à vos prêts ; fournissez les informations historiques et budgétaires aux prêteurs ; respectez les échéanciers de remboursement ; vérifiez le respect des clauses restrictives. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Au quotidien</p> <p>Au quotidien</p>	<ul style="list-style-type: none"> Examinez les offres des autres prêteurs et envisagez éventuellement de changer de prêteurs. Fournissez des informations sur le compte de résultats, le bilan, l'état des flux de trésorerie et les budgets. Avertissez votre banque sans délai si vous enfreignez une clause restrictive. Si vous avez un doute quant aux clauses restrictives, adressez-vous à votre banque.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Échéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Etablissez ou actualisez votre plan stratégique.	Propriétaire et personnel clé	Sur un horizon de 3 à 5 ans, mise à jour tous les ans	<ul style="list-style-type: none"> • Disposez d'un plan stratégique pour informer les actionnaires et les autres parties prenantes. • Évaluez les points d'attention de l'exercice précédent et intégrez-les à votre plan stratégique.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Examinez les conditions et modalités de travail avec le personnel, en vous assurant que :</p> <ul style="list-style-type: none"> vous réalisez des analyses de la performance ; vous envisagez des systèmes de mesures incitatives ou de primes basés sur des frais variables ; chaque membre du personnel a signé un contrat de travail à votre personnel (comprenant la protection de confidentialité et des droits de propriété intellectuelle) ; réfléchissez à la nécessité de prévoir des clauses de non concurrence pour le personnel clé. 	<p>Responsables d'équipe</p> <p>Propriétaire et personnel clé</p> <p>Propriétaire</p>	<p>Au moins une fois par an</p> <p>Au moins une fois par an</p> <p>Entrée en fonction</p> <p>Entrée en fonction</p>	<ul style="list-style-type: none"> N'attendez pas le processus de retour d'information formel. Faites régulièrement part de façon informelle de vos remarques à votre personnel. Simplifiez les systèmes de mesures incitatives, versez les primes dans les meilleurs délais et associez les mesures incitatives aux facteurs de succès contrôlables pour chaque fonction. Payez seulement les frais variables en fonction du chiffre d'affaires qui est effectivement payé et concentrez-vous sur la vente de produits et services avec des marges plus élevées. Obtenez des conseils juridiques afin de vous assurer que les contrats de travail sont conformes à la législation. Obtenez des conseils juridiques afin de vous assurer que les contrats applicables sont exécutoires et recommandables.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Réexaminez les contrats de vente et les modalités de paiement des clients.		Une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Déterminez si vos contrats de vente fournissent à votre entreprise une sécurité suffisante par rapport à vos relations clients. Réduisez les délais de paiement, introduisez des limites de crédit ou envisagez des garanties ou sécurités personnelles si les conditions économiques, la relation avec le client et le secteur concerné le permettent.
	Réexaminez les contrats d'achat et les modalités de paiement.		Une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Négociez un allongement de vos délais de paiement. • Réexaminez la manière dont les biens vous sont fournis (en vue d'un traitement plus efficace et plus rapide). • Vérifiez si vous pouvez réduire les quantités minimales des commandes que vous passez. • Examinez les remises. • Envisagez d'autres fournisseurs d'articles essentiels.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Réexaminez les engagements financiers, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la location de bureaux ; • le leasing de matériel ; • actifs apportés en garantie ; • les contrats de couverture ; • autres. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faites en sorte de prolonger à temps votre contrat de location si les locaux satisfont vos besoins ; si ce n'est pas le cas, envisagez de changer de locaux. • Analysez et anticiper les accords en ce qui concerne la propriété du matériel/les indemnités en fin de de leasing. • Vérifiez quels actifs ont été apportés en garantie de quels emprunts et vérifiez si la garantie a été supprimée lorsqu'un emprunt n'existe plus. • Entretenez-vous avec votre professionnel à propos des autres formes de financement non utilisées qui pourraient s'avérer utiles pour votre entreprise.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Etablissez, actualisez ou réexaminez votre « Guide de procédures », en vous assurant de² :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consigner vos procédures ; • répartir les tâches spécifiques ; • analyser les risques de fraude et le respect de la législation anti-blanchiment ; • réexaminer les autorisations d'effectuer des paiements accordées au personnel ; • informer le personnel de vos procédures et le former à ce sujet. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un bon guide de procédures peut augmenter la valeur de votre entreprise et faciliter sa gestion en votre absence. • Utilisez votre document décrivant les procédures comme un guide sur la formation et la qualité. • Dissociez les fonctions de tenue des comptes des fonctions impliquant la gestion de liquidités et d'autres actifs afin de minimiser les risques de fraude ou de vol par des employés. • Entretenez-vous avec votre professionnel à propos de la mise en place de contrôles internes appropriés. • Envisagez d'autoriser tous les paiements en vue de la réduction des coûts et/ou la gestion des risques. • Effectuez des vérifications aléatoires afin de vous assurer du respect de vos procédures et de réduire les risques de fraude.

² Un modèle de guide, destiné aux petits cabinets, qui peut être adapté aux entreprises de petite taille, est fourni à la page 54 du premier module du [Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices](#)

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Examinez et mettez à jour les processus et l'architecture informatiques, en vous assurant que :</p> <ul style="list-style-type: none"> vous disposez des licences nécessaires pour utiliser vos logiciels ; des sauvegardes sont fréquemment réalisées et conservées hors site ; les besoins en matière de formation du personnel sont satisfaits ; la documentation portant sur le plan de reprise après sinistre a été revue. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par jour/semaine</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> Assurez-vous que les versions les plus récentes des logiciels sont employées, que des copies non autorisées ne sont pas utilisées et que le nombre d'utilisateurs couverts par votre licence suffit pour répondre à vos besoins. Vérifiez si votre personnel sait comment restaurer des sauvegardes et si celles-ci fonctionnent. Nommez un « utilisateur clé » pour chaque logiciel en vue d'améliorer le transfert interne des connaissances pratiques et d'être disponible pour toutes questions.

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Evaluez votre propriété intellectuelle en :</p> <ul style="list-style-type: none"> • consignant les procédures à suivre pour l'utilisation de votre propriété intellectuelle au sein de votre entreprise ; • renouvelant les dénominations sociales (y compris les marques de commerce et les noms commerciaux) et les noms de domaine. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entretenez-vous avec votre avocat pour vérifier si votre propriété intellectuelle est convenablement couverte et protégée.
	<p>Vérifiez vos assurances, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si les polices d'assurance requises sont présentes ; • le montant de la couverture mise en place. 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Votre couverture d'assurance répond-t-elle à vos besoins, p. ex. en matière de couverture des éléments d'actif, de pertes d'exploitation, de responsabilité produites, d'assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants, etc.? • Evitez d'être sous-assuré ou sur-assuré. Les montants sont-ils ajustés à la hausse des valeurs d'actifs ou augmenté par rapport aux volumes en stock ?

3. Tâches de gestion stratégique				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<p>Cherchez des moyens de réduire les dépenses/frais généraux au sein de l'entreprise. Pensez à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'utilisation d'eau, d'électricité, de gaz, de carburant ; • l'utilisation d'autres ressources. 		Une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Une évaluation critique et régulière des dépenses devrait faire partie d'une stratégie de réduction des coûts. • Avez-vous un plan d'urgence en cas d'interruption de l'approvisionnement en électricité, gaz ou eau ?
	Analysez l'état des litiges en cours.	Propriétaire et avocat	Au moins une fois par trimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Essayez d'accélérer les procédures en cours chaque fois que possible. • Envisagez d'utiliser des méthodes efficaces pour régler rapidement les litiges, comme la médiation ou une transaction.
	Déterminez si les activités (telles que l'exportation) que vous menez peuvent faire l'objet d'une subvention gouvernementale.		Une fois par an	Entretenez-vous avec votre professionnel à propos des éventuelles subventions que vous pourriez obtenir et des conditions d'éligibilité.

4. Tâches de gestion environnementale

√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
1.	<p>Essayer d'effectuer une excellente gestion de l'environnement et d'obtenir des résultats optimaux en matière d'environnement, sur la base d'un cadre dans lequel vous :</p> <ul style="list-style-type: none"> • fixez l'étendue de vos activités; • déterminez les aspects environnementaux significatifs qui s'appliquent à votre entreprise et ont une incidence sur vos objectifs, activités, produits et services ; • identifiez les exigences légales et autres applicables ; 	Propriétaire et personnel clé	<p>Au quotidien Au moins une fois par an</p> <p>Au début, et dès qu'un emplacement ou qu'une limite organisationnelle change</p> <p>Au début ou en cas de nouveau projet</p> <p>Au moins une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettez en place un système de gestion environnementale solide, et fiable. Consultez éventuellement les normes ISO pour le cadre. • Assurez-vous que le champ d'application comprend toutes vos activités et couvre l'organisation qui se trouve sous votre contrôle. • Identifiez quels actifs ou activités ont un impact sur l'environnement qui augmente ou réduit l'empreinte écologique de l'entreprise, et qui peut augmenter ou réduire les coûts et les risques. Etant donné que 80 % des impacts environnementaux sont liés à la localisation, un plan de la société peut permettre de clarifier la situation. • Consultez des services qui donnent accès à et fournissent des informations concernant la réglementation environnementale applicable. • Adressez-vous à un avocat spécialisé en matières environnementales si vos besoins sont plus importants.

4. Tâches de gestion environnementale

√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<ul style="list-style-type: none"> • développez une politique environnementale ; • fixez vos objectifs et aspirations en matière de gestion environnementale ; 		<p>Une fois par an</p> <p>Au moins une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurez-vous qu'elle reflète la culture et la nature de votre entreprise. • Assurez-vous que l'ensemble du personnel la comprend. Affichez-la ou soyez prêt à l'expliquer sur demande. • Assurez-vous que vos objectifs et aspirations en matière de gestion environnementale sont conformes à votre politique générale. • Prenez en considération les exigences légales et autres, vos aspects environnementaux importants, les options techniques, les besoins financiers et opérationnels ainsi que les points de vue des parties prenantes lors de l'établissement des objectifs. • Demandez à votre professionnel de vous aider dans l'établissement des coûts des objectifs afin de fixer les priorités que vous avez en matière de gestion environnementale.

4. Tâches de gestion environnementale

√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<ul style="list-style-type: none"> • déterminez quelles ressources sont possibles pour la mise en place, le maintien et l'amélioration du système de gestion environnementale afin d'obtenir de meilleurs résultats ; • déterminez les besoins en formation et en expérience du personnel ; • définissez la nécessité de communiquer avec les parties prenantes externes (voir également le point 5 ci-dessous) ; 		<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Etablissez un budget afin de vous assurer que vous disposez des moyens nécessaires pour atteindre vos objectifs. Consultez si nécessaire votre professionnel pour une analyse plus détaillée. • Affectez des tâches aux autres si c'est nécessaire pour atteindre vos objectifs. • Menez une analyse des besoins en vue de déterminer quelle formation permet d'obtenir les changements de comportement requis auprès du personnel. • Déterminez les compétences et les qualifications techniques nécessaires pour s'assurer que le personnel puisse mener à bien les politiques et améliorer l'empreinte écologique de l'entreprise. • Identifiez les préoccupations des parties prenantes (les clients, la communauté, les investisseurs, etc.) concernées par vos résultats en matière de gestion environnementale. • Déterminez quelles informations vous communiquerez et la façon dont vous le ferez. • Etablissez des procédures pour informer les organismes de contrôle appropriés de questions liées à votre gestion environnementale et de l'impact de vos produits et services sur le marché.

4. Tâches de gestion environnementale				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	<ul style="list-style-type: none"> recueillez suffisamment de documents pour garantir l'efficacité du système de gestion environnementale ; établissez des procédures visant à prévenir et à gérer les situations d'urgence. 		<p>Au quotidien</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> Identifiez les éléments clés de de votre politique environnementale pour vous assurer de réduire votre empreinte écologique. Assurez-vous que vous et votre personnel connaissez la procédure à suivre en cas d'urgence. Organisez régulièrement des exercices afin de vérifier le bon fonctionnement de votre plan d'urgence.
2	<p>Pour ce faire :</p> <ul style="list-style-type: none"> établissez des procédures pour éviter que vos activités aient un impact significatif sur l'environnement. 	Responsable ou membres du personnel compétent	Au quotidien	<ul style="list-style-type: none"> Assurez-vous que les aspects essentiels de votre entreprise, qui peuvent avoir un impact significatif sur l'environnement, sont gérés de manière à limiter et éviter les risques notamment de fuite ou de pollution. Les aspects à l'égard desquels il existe une tolérance zéro ou faible pour les défaillances dues à de l'absentéisme ou à une erreur humaine doivent être documentés.

4. Tâches de gestion environnementale

√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
3.	<p>Evaluez vos progressions, en vous assurant :</p> <ul style="list-style-type: none"> d'établir des procédures pour tester que les moyens utilisés continuent à fonctionner correctement ; de continuer à respecter les exigences légales et autres ; de tenir votre documentation à jour afin de faciliter la vérification croisée des travaux réalisés et des travaux en cours ; d'effectuer un contrôle interne afin de vous assurer que le système de gestion environnementale fonctionne correctement ; d'analyser les résultats du contrôle et assurez-vous que les autres éléments clés du système de gestion environnementale sont pertinents, appropriés et efficaces pour tirer profit du système de gestion environnementale. 	Responsable et membres du personnel compétent	<p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p> <p>Au quotidien</p> <p>Une fois par an</p> <p>Une fois par an</p>	<ul style="list-style-type: none"> Surveillez et mesurez la performance de votre entreprise afin de vous assurer de conserver les meilleurs résultats possibles. Vérifiez et assurez-vous que vous continuez à respecter les lois et autres exigences. Faites en sorte que les informations sur vos progressions soient à jour, lisibles et facilement accessibles. Testez votre système à intervalles réguliers afin de vous assurer qu'il vous fournit les données nécessaires. Tenez compte des résultats de votre contrôle afin de vous assurer que vous utilisez toutes les possibilités pour améliorer et renforcer votre position sur le marché, que ce soit par rapport à vos clients ou le marché sur lequel vous travaillez, ou pour vous démarquer au sein d'un marché acheteur si vous tentez de vendre votre entreprise ou simplement d'agir dans l'intérêt de votre entreprise.

4. Tâches de gestion environnementale				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
4 .	Faites en sorte de vous assurer de suivre les évolutions, de procéder à des améliorations, d'éviter les problèmes, de corriger les erreurs et de réduire l'impact sur l'environnement.	Responsable et membres du personnel compétent	Au quotidien	Soyez au courant des possibilités d'améliorer vos résultats en matière d'environnement, de diminuer les coûts, de réduire les risques et de limiter votre empreinte écologique.
5.	Evaluez le risque d'exploitation sur la base des facteurs environnementaux susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise.		Une fois par an	Demandez à votre professionnel de vous aider à identifier et évaluer ces facteurs. Les menaces peuvent inclure le changement climatique, les conditions météorologiques extrêmes, la biodiversité, les taxes ou impôts CO2 et d'autres risques environnementaux. Demandez à votre professionnel s'il n'existe pas d'autres possibilités.
6.	Suivez les innovations dans les domaines de la technologie et de l'établissement de rapports en matière d'environnement	Responsable ou membres du personnel compétent	Au moins une fois par an	<ul style="list-style-type: none"> • Lisez les rapports qui prévoient des mises à jour. • Abonnez-vous à des services d'informations en ligne qui publient les nouveaux développements. • Lisez les rapports environnementaux ou RSE (responsabilité sociale des entreprises) publiés.
7.	Suivez les tendances en matière de doctrine.	Responsable ou membres du personnel compétent	Une fois par trimestre	Abonnez-vous à des services d'informations offerts par des avocats spécialisés en matière d'environnement qui ont trait aux amendes et décisions judiciaires concernant des infractions environnementales.

4. Tâches de gestion environnementale				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
8.	Analysez comment une meilleure gestion environnementale peut contribuer à améliorer votre planification de succession ou stratégie de sortie et augmenter la valeur de votre entreprise.	Responsable	Une fois par an	Faites appel à votre professionnel,.
9.	Définissez la nécessité et la valeur ajoutée d'établir un rapport public sur les progrès environnementaux de votre entreprise.	Responsable	Une fois par an, après que les tâches décrites ci-dessus aient été traitées	Assurez-vous que les rapports que vous publiez portent sur des progrès mesurables et vérifiables. Les affirmations non fondées ou mal formulées peuvent entraîner un risque d'atteinte à la réputation, voire des poursuites judiciaires. Une certaine forme d'assurance quant à l'information contenue dans le rapport peut conférer de la crédibilité à celle-ci. Consultez un spécialiste, votre professionnel ou votre avocat pour vous aider en la matière.

5. Exigences réglementaires : Introduction de déclarations et de formulaires				
√	Exigence	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Déclaration à l'impôt des sociétés			<ul style="list-style-type: none"> • Fournissez à temps toutes les informations, y compris le bilan et le compte de résultats, à votre professionnel. • Fournissez-lui toute information particulière concernant les transactions importantes et/ou inhabituelles.
	Déclaration à l'impôt des sociétés			Si vous éprouvez des difficultés à compléter la déclaration concernant notamment votre bilan, demandez à votre professionnel de vous aider à compléter les formulaires.
	Avertissement - Extrait de rôle			Comparez l'avertissement-extrait de rôle avec la provision fiscale calculée pour l'année fiscale pertinente.
	Cotisations sociales			Adressez-vous à votre secrétariat social ou à votre professionnel si vous avez des doutes par rapport aux taux ou aux seuils.

5. Exigences réglementaires : Introduction de déclarations et de formulaires				
√	Exigence	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Assurances des travailleurs : accidents du travail et responsabilité de l'entreprise			<ul style="list-style-type: none"> • Vérifiez que les assurances couvrent toutes les activités ; faites attention aux échéances. • Faites une projection des salaires pour l'année et mettez votre police d'assurance à jour si nécessaire. • Vérifiez si le contrat d'assurance comporte des exclusions et, si tel est le cas, si celles-ci sont justifiées et si non, comment elles peuvent être couvertes de façon adéquate par d'autres moyens. Parlez-en à votre courtier et/ou votre professionnel.
	Subventions fédérales ou régionales			Si vous bénéficiez de subventions fédérales ou régionales, assurez-vous de respecter les conditions d'octroi. Parcourez les procédures concernant l'attribution de ces subventions et contactez les administrations concernées de manière à remplir toutes les conditions techniques ou administratives spécifiques.
	Autres (liste)			

6. Affaires personnelles du propriétaire/de l'actionnaire de l'entreprise				
√	Activité	Personne Responsable	Echéance/ intervalle	Mesures à prendre en considération
	Procédez à une planification fiscale et financière personnelle adaptée.		Une fois par an (avant la clôture de l'exercice)	<ul style="list-style-type: none"> • La clôture de l'exercice implique un certain nombre d'opportunités et de risques liés à la gestion fiscale. Entretenez-vous avec votre professionnel à propos de votre planification fiscale et financière personnelle. • Ne réalisez pas d'opération fiscale unique en fin d'exercice avant de vous être entretenu avec votre professionnel.
	Réexaminez les accords de prêt conclus avec votre entreprise.		Une fois par an	Vérifiez si les intérêts ont été calculés et comptabilisés conformément au marché.
	Réexaminez les assurances individuelles que vous avez contractées.		Une fois par an	Assurance incendie, invalidité, vie, maladie, hospitalisation, pension, du personnel, familiale et responsabilité civile .
	Si vous avez donné des procurations, assurez-vous qu'elles sont encore d'application.		Une fois par an	
	Réexaminez votre plan de succession dans l'entreprise	Votre professionnel et votre notaire	Une fois par an	Concernant le transfert de votre entreprise et votre patrimoine, vous devez développer un plan de succession. Il sert à régler la fois le transfert de propriété de l'entreprise et le changement de direction.
	Réexaminez votre testament, en particulier si votre situation a changé.	Votre professionnel et votre notaire	Une fois par an	N'oubliez pas que votre testament ne prend effet qu'à votre décès et que vous avez également besoin d'un plan de succession en cas de décès prématuré.
	Analysez les structures mises en place pour protéger vos effets personnels.	Votre professionnel et votre avocat	Une fois par an	Ce cadre juridique est souvent modifié. Il est recommandé de vérifier l'efficacité de vos structures d'entreprise et de vos stratégies commerciales pour protéger vos effets personnels.

11. Conclusion

De bonnes pratiques de gestion contribueront à assurer la bonne gestion de votre entreprise. Une entreprise bien gérée permettra de positionner votre entreprise au mieux pour faire face aux différentes situations commerciales, et vous aidera à faire évoluer votre entreprise dans la direction que vous souhaitez.

Si votre entreprise connaît une forte croissance, faites preuve de discernement par rapport à une augmentation prématurée des frais généraux fixes. Il vous est par exemple recommandé de compenser les surcharges de travail au moyen d'heures supplémentaires ou d'intérimaires jusqu'à ce que vous soyez certain quant à la reprise ou au redressement stable de votre entreprise. Evitez également d'acheter des stocks avec excès et de surinvestir dans des biens d'équipement.

Si votre entreprise connaît une croissance faible ou modérée, suivez de près les indicateurs liés à l'activité commerciale future et restez concentré sur la maîtrise des coûts.

Si votre entreprise connaît des difficultés de croissance, il convient que vous recherchiez des façons de tirer profit au maximum de chaque opportunité de vente - il suffit parfois de demander au client s'il souhaite passer une commande ou s'il désire autre chose en plus de sa commande. Une stratégie de vente judicieuse ne requiert pas d'opérations de promotion excessives et risquées : des stratégies de vente simples peuvent présenter un risque faible et être peu coûteuses, mais se révéler d'une grande efficacité.

Quelle que soit la situation de votre entreprise, détectez les services ou produits qui ne génèrent pas de revenus suffisants - de faibles volumes de ventes ou des problèmes fréquents avec le service après-vente peuvent constituer des indicateurs utiles. Votre système financier devrait pouvoir indiquer si un produit dégage une marge brute faible voire inexistante, ou si le produit immobilise trop de fonds de roulement par rapport aux profits qu'il génère. Dès que vous avez trouvé l'origine du problème, évaluez si celui-ci peut être corrigé ou si vous devriez cesser de proposer le produit ou le service en question.

Il est souvent préférable d'opérer des changements structurels en période de prospérité. Le personnel peut également être plus facilement réaffecté pour améliorer la rentabilité. Cependant, si vous devez procéder à des changements structurels pendant des périodes plus difficiles, communiquez ouvertement avec le personnel (concerné) et assurez-vous de le traiter équitablement.

Que votre entreprise soit solide ou fragile, cette checklist vous aidera à tirer parti de n'importe quelle situation et vous aidera à mieux maîtriser votre entreprise.



529 Fifth Avenue, 6th Floor, New York, NY 10017
T + 1 (212) 286-9344 F +1 (212) 286-9570
www.ifac.org