

FINANCES . échanges

# Le troc financier, un bon outil pour alléger un bilan

■ Dégager du cash-flow additionnel en se défaisant d'actifs immobilisés et dépréciés, voilà ce que permet le « trade credit », un système d'échanges qui tient compte de la valeur comptable de l'actif.



■ Parmi les actifs dépréciés, les collections de vêtements des années passées peuvent faire l'objet d'un « trade credit ».

Comment gérer ses actifs dépréciés ? Pas un directeur financier ou un directeur général ne peut faire l'économie de cette question. A l'heure où l'on traque les coûts, où l'on cherche à optimiser le besoin en fonds de roulement, les entreprises ne peuvent longtemps supporter dans leur bilan des actifs dépréciés. Mais s'en défaire à un moindre prix contribue à faire apparaître une moins-value après une cession, ce qui n'est pas des plus satisfaisants.

Un outil supplémentaire. Nombre d'entreprises sont concernées par ce type de problème. On pense, à première vue, aux stocks excédentaires mais cela peut aussi concerner un surplus de capacité de production, une créance commerciale en attente, un bien immobilier voire une participation non stratégique détenue dans une autre entreprise. Bref, tous ces actifs dépréciés peuvent

faire l'objet d'une transaction, selon Eric T'Scharner, à la tête de la société Efficio. Cette dernière se propose de racheter l'actif déprécié en le valorisant à une valeur supérieure à celle de liquidation que donnerait un liquidateur, moyennant un paiement partiel ou total en *trade credit* : il s'agit de bons d'échange sous forme de dépenses prébudgétées dans les médias, impression, voyages, bureautique... Du troc, dira-t-on ? Le *trade credit* se veut un outil supplémentaire dans la palette dont disposent les directeurs financiers pour alléger leurs comptes. L'idée étant de recréer du cash-flow additionnel à partir de quelque chose qui n'en créait pas avant. « Ce système nous a permis de nous défaire d'un stock de produits des collections

des années passées à leur prix de revient, en l'occurrence 350.000 euros », explique le directeur général de la filiale belge d'une grande marque de produits de luxe, qui a eu recours à cette technique.

« Nous nous sommes assurés que les marchandises ne seront pas écoulées auprès de nos détaillants mais dans un circuit de cadeaux d'affaires haut de gamme, ce qui n'aurait pas été le cas avec un liquidateur traditionnel », poursuit-il. Un accord précise sur quel réseau seront écoulés les produits, afin de ne pas cannibaliser les circuits habituels de distribution. Dans certains cas, c'est un moyen de tester des niches de clientèles ou des zones géographiques où l'entreprise n'est pas encore présente, avec l'accord du fabricant.

En échange, le groupe qui a ainsi cédé son stock a été payé sous forme de dépenses prébudgétées de services généraux et de publicité. Et fort des résultats de ce premier test, il pourrait y avoir recours à plus grande échelle.

« Drainer des annonceurs. » L'entreprise cédante et l'acquéreur négocient le montant et la composition des bons d'échange et leur durée d'utilisation (généralement trente-six mois). Les dépenses de services généraux ou de communication sont privilégiées. « Les médias représentent 30 % de notre activité, reconnaît le dirigeant d'Efficio. Les marges sont élevées, les entreprises sont jugées sur la base de leur cash-flow, cela permet de drainer des annonceurs dans les périodes un peu plus calmes. »

La société Exhibit, spécialisée dans la réalisation de stands disposait d'une créance impayée de 250.000 euros ; elle a été revendue à sa pleine valeur, selon Philippe Pinckaers, son directeur général, en échange de *trade credit* permettant de financer des frais de voyage, d'hôtellerie, de bureautique... De grandes entreprises ont aussi eu recours à ce montage sur des opérations de cession d'actif industriel afin de renforcer leur structure bilantielle. Au-delà du principe d'échange marchandises, c'est bien de technique de financement dont il est question.

Estelle Leroy

CONCURRENCE . information

# Optimiser la veille technologique

■ Les entreprises qui se dotent d'un système contenant des informations élaborées et permettant une diffusion électronique peuvent proposer une veille technologique à tous leurs collaborateurs.

Comment, lorsqu'on est une multinationale, savoir ce qui se publie sur sa société, ses produits, ceux des concurrents ? La veille – qui constitue la première étape de l'intelligence économique – n'est pas encore bien organisée dans les entreprises, malgré les nouvelles technologies. Pourtant, la question est sensible, comme en témoigne le rapport du député UMP Bernard Carayon remis à Jean-Pierre Raffarin et qui comprend 38 propositions pour renforcer la compétitivité des entreprises.

La plupart d'entre elles ont mis en place des systèmes de revue de

presse plus ou moins sophistiqués, qu'il faut faire circuler et dispatcher auprès des différents intéressés. Une solution longue, à la gestion complexe et au bout du compte coûteuse : « C'est ce que nous avions jusqu'en 2000 », explique Ken Abbott, en charge de la communication interne chez Gemplus.

Conscient de l'importance qu'occupait la veille dans le fonctionnement de ses équipes, le leader de la carte à puce a donc cherché à intégrer son système de revue de presse dans l'intranet de l'entreprise à partir de sources non plus « papier » mais électroniques. Pour cela, il s'est tourné vers un diffuseur de sources d'informations, Factiva, issu d'un joint-venture entre Reuters et Dow Jones. Grâce à un accord avec la plupart des éditeurs du monde, ce fournisseur peut aujourd'hui mettre à la

disposition de ses clients quelque 8.000 sources en 22 langues...

Système de dossiers. Et le fait que ces données soient 100 % numériques offre des perspectives énormes. « Désormais, nous avons une revue de presse taillée sur mesure directement accessible en home page de l'intranet », explique-t-on à la communication interne. Plus de 3.500 personnes à travers le

LA VEILLE, UN  
FACTEUR ESSENTIEL  
DE LA COMPÉTITIVITÉ  
DES ENTREPRISES.

monde peuvent la consulter. » Comment, alors, éviter le trop-plein d'information ? Grâce à un système de dossiers dans les-

quels les articles viennent se loger automatiquement en fonction de règles et de mots-clés et selon une méthodologie assez élaborée. Ainsi, le système sait distinguer automatiquement le Schlumberger qui fait des cartes à puce du Schlumberger qui produit du vin... Une sélection des articles est également opérée sur la

concurrence, de telle sorte que toute l'information est un peu pré-mâchée. Nombre de salariés consultent d'abord les dossiers à travers lesquels arrivent les articles, et écourtent la tournée des sites Web qu'ils faisaient auparavant. C'est notamment le cas pour les équipes du marketing.

L'autre avantage de cette solution est de pouvoir l'utiliser également pour le contenu interne. « En dix minutes, nous pouvons poster une information, assure Ken Abbott, et je peux déléguer à autant de personnes que je le souhaite le droit de diffuser des infos. » Le coût ? Bien sûr, ce flux de données n'est pas gratuit (la facture dépend du nombre d'utilisateurs et du nombre de mots-clés). Et il est difficile d'estimer le retour sur investissement. Mais pour les utilisateurs de ce système, le gain semble réel : « Cela a notamment aidé l'entreprise à mettre en évidence certaines choses que nous méconnaissions. Par exemple qu'en Inde il se passait beaucoup de choses dans le domaine des cartes à puce... », conclut-on.

Eric Tenin

COMMUNICATION

Les grands annonceurs investissent toujours plus.

Selon les chiffres bruts collectés par TNS Media Intelligence, seuls 2 des 15 premiers annonceurs en France ont réduit leurs investissements publicitaires : Nestlé (- 13,2 %, à 179,6 millions d'euros) et France Télécom (- 3,1 %, à 150,8 millions d'euros). La plus forte hausse revient à Danone (+ 83,2 %, à 152,6 millions d'euros), mais Renault reste de loin le premier investisseur, tous médias confondus à l'exception d'Internet, avec 281,5 millions d'euros (+ 14,2 %), devant Universal Music (+ 7,5 %, à 192,8 millions d'euros) et Carrefour (2,9 %, à 181,5 millions d'euros).

RESSOURCES HUMAINES

Les Européens face à leur emploi.

Le baromètre Monster, réalisé en ligne dans plusieurs pays d'Europe, révèle quelques grandes tendances quant au comportement des Européens face à leur emploi : 49 % des internautes déclarent travailler au moins un week-end par mois, 57 % plus de 40 heures par semaine. Pour 37 % de ceux qui ont répondu, la rémunération est le facteur le plus important dans le choix d'un emploi, devant les responsabilités (28 %) et le lieu de travail (25 %). La principale motivation pour changer d'emploi reste, pour la moitié d'entre eux, la recherche d'un nouveau défi ; un quart met en avant un meilleur salaire ou une amélioration de la qualité de vie.

MARKETING

Percée d'Internet dans les plans médias.

L'utilisation d'Internet dans les plans médias ne cesse de progresser. Selon une étude réalisée par Gartner et l'IAB aux Etats-Unis auprès de 52 agences médias, 67 % des plus grosses d'entre elles recommandent Internet dans leurs plans médias, et 29 % prévoient de l'y intégrer dans les prochains mois. L'Internet est surtout perçu comme un média promotionnel susceptible d'augmenter les ventes et le trafic, mais moins efficace que la publicité traditionnelle pour installer une marque.

PUBLICITÉ

Guerre contre le zapping aux Etats-Unis.

Dès cet automne, la chaîne de télévision américaine NBC insérera des courts métrages de fiction dans ses écrans publicitaires afin de dissuader le téléspectateur de zapper. Ces minifilms ne dureront pas plus d'une minute. « Il s'agit d'attirer l'attention du public en un minimum de temps », explique le président de NBC Entertainment, Jeff Zucker. Sur le modèle des téléfilms, les trente premières secondes de chaque film s'achèveront sur un suspense, avec dénouement au terme des trente secondes suivantes. Une dizaine de courts métrages-comédies ont été commandés et confiés à plusieurs réalisateurs.