

La Tribune

Rubrique :	Pge : 28
La tribune de l'entreprise	1/1



La « nouvelle économie » n'en est pas à un paradoxe près

RAISONNEMENT

■ **Arguments à l'appui, Jean-Florent Rérolle, associé Corporate Finance chez Ernst & Young, démontre que le court terme du marché financier et le long terme du marché économique ne s'opposent pas, mais se nourrissent l'un de l'autre.**

Il existe deux marchés : le marché réel économique dans lequel les entreprises exercent leurs atouts concurrentiels, et le marché financier qui est de plus en plus important. Une valeur créée sur le marché réel ne sert à rien si elle n'est pas reconnue par le marché financier.

C'est à partir de ce constat que Jean-Florent Rérolle, associé Corporate Finance chez Ernst & Young, construit son raisonnement : « On a tendance à opposer ces deux marchés en mettant en face l'un de l'autre, d'une part la rationalité long terme du manager poussé par ses clients et ses collaborateurs, et de l'autre l'aspect comptable et financier court

terme poussé par les actionnaires ».

Pour lui, on peut carrément renverser la donne en démontrant que le marché financier travaille à long terme, qu'il est rationnel, qu'il est tout aussi économique que le marché réel et qu'il représente la valeur intrinsèque de l'entreprise. Arguments à l'appui. Des études montrent en effet que l'un des premiers critères du marché financier est la recherche et le développement.

« **Faux débat.** » Quand la R&D est dynamique, le cours augmente. C'est donc une vision à long terme qui l'anime. Deuxièmement, souligne Jean-Florent Rérolle, « le débat sur le court terme et le long terme est un faux débat, car le marché réel ressemble de plus en plus au marché financier. Leurs frontières s'estompent grâce à ce que les Américains appellent "la nouvelle économie", qui est le sujet numéro un de discussion dans les entreprises américaines ». Explications : lorsque les prix flottent sur le marché financier, ils commencent à bouger sur le marché réel. Plus rien n'est fixe.

« Grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), les prix dans les supermarchés baissent ou montent au rythme du cours de Bourse. » Il est donc, à son avis, essentiel pour le management de tenir compte de la rentabilité économique et de la durée de l'avantage compétitif, anticipés par les actionnaires, afin de prendre éventuellement les mesures correctrices qui s'imposent.

En effet, rendue largement illu-

soire par les bouleversements économiques et technologiques incessants, la planification traditionnelle devient secondaire par rapport à l'exécution stratégique.

Vite gagné, vite perdu. « La création de valeur dans une économie "connectée" via les NTIC exige d'introduire la dimension financière dans l'analyse stratégique, de rechercher la flexibilité organisationnelle et stratégique et de préférer la direction à la précision », souligne Jean-Florent Rérolle.

Ainsi, dans la « nouvelle économie », l'avantage compétitif est de plus en plus facile à gagner ou à perdre. « Vous pouvez être sûrs que dans les trois mois, il y aura du changement, avance le consultant. Pour créer de la valeur à long terme, il va falloir vivre dans l'instant et se repositionner en permanence, en tirant parti et en créant des options sur le futur. » Le problème du manager ne sera plus d'exécuter sa stratégie parfaitement, mais de le faire en sachant que dans deux mois, il faudra revoir les choses. Il est donc nécessaire qu'il pense toujours en avance et choisisse des options managériales.

« Et plus vous aurez d'options, plus vous aurez des chances d'atteindre le succès. » D'après lui, ce sont les entreprises de croissance qu'on trouve sur le nouveau marché qui intègrent le plus cette dialectique du marché financier et du marché réel, du stratégique et du tactique. « Car elles sont organisées pour gérer l'incertitude et la volatilité. »

Y. DE K.