



Ce mois-ci, nous vous présentons les points de repères d'entrepreneurs qui, malgré le contexte, investissent pour développer leurs affaires.

Certains ont identifié des secteurs porteurs, prospectent de nouveaux marchés, d'autres saisissent des opportunités en profitant aussi des taux actuels.

Ces entrepreneurs se plaignent du manque de marge de manœuvre inhérent à la conjoncture. Difficulté qu'ils compensent par professionnalisme et investissement personnel.

Nous vous souhaitons une bonne lecture.

Daniel ECLACHE & François BOURGOIN

(1) avec la complicité d'Emmanuelle Saux - SAFRA

## **PROCRASTINATION**

« Tout ce qui peut être fait un autre jour, le peu être aujourd'hui »

*Montaigne. (1)*

## **STRATÉGIE. UNE SSII MONDIALE**

La feuille de route du nouveau PDG de CapGemini :

« innover sans relâche pour fournir des prestations à forte valeur ajoutée, et surfer sur les quatre vagues technologiques d'avenir :

- le cloud (stockage de données sur des serveurs distants)
- le big data (traitement massif de données)
- la mobilité
- les réseaux sociaux. »

*Le Nouvel Observateur*

## **POLITIQUE. EUROPE: ÇA VA MIEUX...**

Tous les signaux sont au vert : élections européennes aux Pays-Bas, décision de la Cour constitutionnelle allemande, promesse de la BCE de rachat d'obligations illimité, projet d'union bancaire poussée par la Commission européenne...

Et de saluer l'embellie des cours, notamment bancaires, et «un retour de l'appétit pour le risque sans lequel l'avenir est bien sombre». Bref, le projet européen repart de l'avant après moult coups de tabac depuis le début de la crise.

Reste que cet n'est qu'un répit. Les problèmes ne sont pas réglés: Grèce en respiration artificielle, Espagne au bord de l'insolvabilité, récession qui se répand en Europe...

*Les Echos*

## **ECONOMIE. DES TAUX PAS TOUS AU PLUS BAS**

La FED l'a confirmé : ses taux directeurs resteront proches de zéro jusqu'à 2015. La BCE a abaissé son taux de dépôt à 0%.

Cet environnement monétaire très accommodant garantit un ancrage des taux à court terme à des niveaux très faibles.

« Il semble peu probable de voir les taux courts reculer encore, car l'essentiel du chemin est déjà fait.



En revanche, il reste des marges de manœuvre sur les maturités de moyen et de long terme, tout d'abord en raison de l'environnement économique. »

### *Les Echos*

#### **RH. EVOLUTION DES SALAIRES**

280 grosses PME sondées tablent sur des augmentations 2013 en ligne avec celles accordées en 2012 (+ 2.8 %). « on reste dans le « canal » constaté depuis la crise de 2009, contre des hausses globales de 3.1 % à 3.3 % en moyenne d'avant crise ».

Un tiers des entreprises, prévoient une part d'augmentations générales, de 1.4 % en moyenne. L'enveloppe dédiée aux augmentations individuelles progresserait de 2.6 %.

Dans les deux cas, ces niveaux sont les mêmes qu'en 2012 et seuls 3 % des entreprises sondées prévoient un gel salarial.

### *Les Echos*

#### **EXPORT. COMMENT DÉMARRER ?**

Près de 70% des premiers pas à l'export des PME françaises se font chez nos voisins européens.

### *L'Entreprise*

#### **E-COMMERCE. TOUJOURS LA HAUSSE**

La croissance des ventes sur internet (+23% en un an) a été largement nourrie par l'élargissement de l'offre, c'est-à-dire par la hausse du nombre de sites Internet marchands.

De fait, l'indice qui permet de mesurer des évolutions à périmètre comparable n'a progressé, lui, que de 8 %.

La baisse de 4 % du panier moyen enregistrée

au deuxième trimestre pourrait indiquer une vraie contagion de la crise au e-commerce. Cependant elle est compensée par la hausse de la fréquence d'achat.

Les prévisions du commerce électronique sont un chiffre d'affaires de 45.2 € milliards en 2012 et de 72 € milliards en 2015.

### *Les Echos*

#### **EVALUATION D'ENTREPRISE. PRAGMATISME**

« Il existe 36 méthodes d'évaluation. La seule qui vaille repose sur l'estimation du temps qu'il faut à l'entreprise pour rembourser les emprunts: La fourchette d'endettement doit se situer entre 5 et 7 ans.

Les charges d'endettement (capital + intérêts) ne doivent normalement pas dépasser 50% du résultat d'exploitation. Le solde du financement d'acquisition doit être réalisé avec le capital personnel investi, voire du capital développement...

Si votre cible ne vous permet pas d'acheter à ces conditions n'achetez pas... »

*Benoît Filhoulaud. Tribunal de commerce de Paris.*

#### **FINANCE. HAUT DE BILAN**

Le financement des TPE-PME a compté en 2011 pour 75% du marché national, confirmant la dynamique des entreprises tricolores désireuses de financer leur transmission.

« Comment réussir un LBO en région en cette période compliquée ? Pour bon nombre d'investisseurs, la réponse est : OBO. Il fonctionne bien sur des entreprises plus petites, car la dépendance au dirigeant historique est plus grande.

Bien que ce type d'opération ne soit pas



immédiatement créatrice de valeur, il s'avère que la présence d'un fonds est bénéfique car il amène des idées de croissance externe, et par le renforcement des fonds propres, rassure les banques »

Comment bien choisir son fonds ? Il s'agit d'identifier ceux qui s'intéressent réellement de près aux entreprises qu'ils financent... à eux de prouver qu'ils les ont accompagnées intelligemment.

Il ne faut pas hésiter à examiner les entreprises financées par le fonds et comprendre pourquoi et comment elles ont pu se transformer. Il faut aussi s'entretenir avec les dirigeants de celles-ci pour bien percevoir la réalité de l'action de leur actionnaire financier.

**Sources : Capital Finance**

*Note. OBO (owner buy out) représente l'entrée d'un fonds aux côtés du dirigeant pour lui permettre de réaliser une partie de son patrimoine, la sortie d'associés ou le simple renforcement des fonds propres de l'entreprise.*

## **INNOVATION. A LIRE**

Comment mener à bien les innovations de rupture, celles dont rêvent les entreprises sans oser les imaginer.

Gilles Garel et Elmar Mock (inventeur de la montre Swatch) ont la réponse. Ils ont conçu la théorie « C-K » (concept-connaissance) qui modélise le raisonnement des innovateurs.

*«La Fabrique de l'innovation».*

## **TECHNOLOGIE. LE WEB 3.0 ARRIVE**

Le Web sémantique (Web 3.0.) c'est la capacité à fournir des réponses pertinentes à des questions du type « je veux un endroit chaud pour mes vacances en avril. Mon budget est de 2 000 € pour 2 adultes et 2 enfants ».

Aujourd'hui, répondre à une telle question nécessite un travail important pour sélectionner les sites de voyages qui correspondent à nos goûts (vols et / ou location de voiture, hôtels, etc.). Avec le Web 3.0 la réponse à la requête pourra être cohérente et intelligente, et correspondra à un travail d'un agent de voyage.

On pourra imaginer un questionnaire automatique consécutif à la requête ou de nouvelles options à cocher apparaissent pour affiner les souhaits.

Le Web sémantique répond à la problématique d'avoir une information organisée et normalisée grâce au travail de classification effectué par les internautes en amont, une caractéristique Web 2.0.

*« Web 2.0. et au-delà » David Fayon*