



LE TAGÈTE

Hors série n° 7, 2015

Marcel JB Tardif

Plante herbacée cultivée pour ses fleurs ornementales jaunes ou orangées à senteur poivrée, appelée communément oeillet.

LE CYCLE INFERNAL

Le cycle infernal dont il est question, c'est celui qui découle des objectifs irréalistes de rendement prévu par l'organisation. Histoire d'impressionner la galerie, des dirigeants annoncent des objectifs de rendement sur l'activité totalement déconnectés de la moindre réalité (celle qu'ils connaissent, et que ne peuvent saisir ceux qui sont à l'extérieur). Bien sûr, le marché financier a appris à mâter ces 'farceurs'. Mais tous ne sont pas sujets à des décotes sur titre, par analystes déçus interposés. Les dirigeants d'entreprise ont plusieurs tours dans leur sac, pour 'maquignonner'¹ leurs états financiers. Et ils s'en privent assez rarement.

Nous ne traiterons pas d'ingénierie financière, de détournement de comptes ou de fraudes fiscales ici. Nous nous limiterons aux effets sur l'organisation et son monde de ces tactiques.

Les prévisions de résultat financier outrancièrement optimistes (revenu, et surtout profit gonflé) créent une apparence d'activité supérieure dans l'organisation. L'offre (production) va excéder la demande réelle (achats), parce que celle-ci stagne ou régresse. Les fabricants, pour forcer le marché, vont pratiquer le '*trade loading*'. C'est l'engorgement des réseaux, par une distribution forcée de produits... lesquels vont s'accumuler au-delà de ceux non encore vendus et toujours en inventaire chez les détaillants. Des dépenses d'opération vont être engagées par le fabricant, lesquelles vont exiger un apport en capital additionnel, dont le coût ne sera pas absorbé par des ventes réelles mais amorti aux livres par un cycle d'encaisse artificiellement devancé². Les ventes auront l'apparence d'augmenter, partant les revenus, alors que les parts de marché, elles, n'auront pas bougé comme telles. Afin de liquider plus sûrement ces stocks supplémentaires en marché, les fabricants auront tendance à concéder des escomptes sur volume additionnel aux revendeurs, couperont les prix et les promotions se succéderont sans fin. Les dépenses en marketing vont augmenter, et les risques de pertes sur inventaire accumulé également.

Les entreprises en cale sèche vont souvent procéder de manière hétérodoxe, pour tenter de maintenir leur rythme de croissance des revenus, du profit et de la valeur du titre à la cote. Or ces manoeuvres 'de redressement temporaire' ont leurs limites, dont celle d'impacter fort négativement l'entreprise concernée dans toutes ses dimensions d'organisation. Les dirigeants qui se prêtent à ce jeu, et ils sont légion, misent souvent sur le fait qu'ils ne seront déjà plus aux commandes, quand le temps du vrai redressement de la situation se présentera. Le malheur, c'est que les conseils d'administration sont souvent complices aveugles de cette 'triche'. Ceux qui payent le gros prix de tels procédés, le personnel, sont toujours ceux à qui les dirigeants demandent (exigent) des sacrifices au nom du maintien de l'activité d'ensemble.

¹ Cela va de l'ingénierie financière pure et simple à l'infraction pure et simple aux lois d'application.

² Tout dépendra, si les produits sont vendus et payés d'avance ou simplement consignés et sujets à retour sur invendus. Et les pratiques seront aussi nombreuses que la condition précaire du fournisseur le sera.