



Financement des Entreprises : La nouvelle donne

Conférence du 17 juin 2009
organisée par



Chambre de
Commerce
et d'Industrie
de Plzeň




APPC 91

Compte-rendu



CIC Crédit Industriel et Commercial

 Grant Thornton


THEMIS
BANQUE

SELARL
OBADIA & TONDINI
Avocats Associés

 **oseo**

Contexte et conséquences de la crise pour les banques et les entreprises

• Le contexte

La crise financière mondiale a débuté en 2007, par le retournement du marché immobilier américain et les défaillances sur les emprunts hypothécaires dit « subprimes », avec une impossibilité de remboursement des produits dérivés portés dans le monde et notamment en Europe par les marchés financiers et interbancaires.

Elle s'est poursuivie en 2008, année noire, suite à la remise en cause de la qualité des produits structurés ou complexes détenus en actif pour compte propre ou pour compte de tiers... les banques du monde ont frôlé la faillite (provisionnement massifs sur actifs ou opérations sensibles) pour s'être éloignées de leur cœur de métier, la banque de détail, par manque de contrôle ou excès de laxisme et en ont été tenues pour responsables.

Les dépôts ont été menacés (retrait des liquidité et rupture de confiance).

Le paysage bancaire a changé et a été l'objet d'une concentration (BNP et Fortis ; CNE et BP), de nationalisations (Fortis Benelux, Dexia) ou de restructurations avec des recapitalisations massives rendues nécessaires par le montant des pertes dont 100% résultaient de 5% des activités développées entre 2005 et 2008.

Enfin, 2008 a été l'année de tous les scandales : affaire Kerviel – pertes de trading – pyramide Madoff – faillite Lehmann Brothers...

2009, considérée comme point bas de la crise en France, et 2010 s'annoncent maussades avec un ralentissement de la croissance, une poursuite de l'inflation (3,6% en mars pour une annualisation de 1,5%) ; la récession la plus sévère depuis 1930 (PIB -3,3% ; Déficit commercial accru de -1,5%.) et un taux de défaillance des entreprises qui s'accroît malgré le maintien du rythme des créations (327000 en 2008).

Contexte et conséquences de la crise pour les banques et les entreprises

A ce jour le carnet de commande de nos entreprises pressent une baisse de CA qui devrait être suivie par la recherche d'une réduction des coûts de fonctionnement, puis d'une réduction du temps de travail, d'une réduction de la capacité de production, d'une réduction des stocks pour finir sur une éventuelle réduction des salaires;

La baisse de résultat, voire les pertes attendues en 2009, entraineraient une moindre capacité de remboursement, donc d'endettement, un ralentissement des demandes d'investissements à long terme et un réaménagement du profil de la dette auprès de vos banques;

Cette restructuration financière sera positivement étudiée à partir du moment où l'entreprise est viable: pour cela il lui faut être sur un marché sur lequel elle a une position significative, des actionnaires stables et des produits non dépassés.

La banque classique ne pourra pas se fier aux bilans 2008, il lui faudra travailler sur des situations provisoires, des carnets de commandes, des prévisionnels et des tableaux de trésorerie réactualisés, et analyser la liquidité (état des stocks, arriéré clients, niveau et structure des autorisations de l'ensemble du pool bancaire).

Ceci terminé, les marges seront revues dans le respect des critères Bâle II et les crédits adossés aux garanties offertes par les établissements parapublics tels qu'Oséo ou la Coface.

• Les conséquences pour les banques

Les ratios de solvabilité des banques se sont détériorés entraînant des restrictions dans l'offre de crédit due à une décote de leur notation et l'absence de possibilité de refinancement sur les marchés.

Les banques ont dû entamer une cure d'austérité en reconstituant leurs liquidités par la cession d'actifs sains et en réduisant leurs coûts (licenciements, économies d'échelles etc.) .

Contexte et conséquences de la crise pour les banques et les entreprises

L'actionnariat des banques s'est recomposé (acquisitions d'actifs par les détenteurs de FP- ex City Banque GMBH et Banco Popular France pour le CMCIC).

Tenues pour responsables à la fois de la crise et du ralentissement économique, les banques doivent aujourd'hui apporter des garanties de leur propre solvabilité financière quand elles sont cotées.

Les critères d'éligibilité au crédits « classique » se sont durcis au montage mais assouplis en taux afin d'appliquer les critères réglementaires :

La surveillance des opérations s'est resserrée et les contrôles sont devenus plus systématiques :

- **Directive « MIF » 01/11/2007** (réglementation européenne des marchés financiers sur les changes, taux et placements) avec la qualification préalable des intervenants sur les marchés ;

- **Création de la médiation** tant interne qu'externe aux établissements financiers ;

- Par ailleurs **de nombreuses mesures prises entendent favoriser la création et le développement des PME avec l'application notamment de la LME** (loi de Modernisation de l'Economie de 09/08) ayant permis :

- un **renforcement des dispositifs** d'incitation à la transmission d'entreprises et favorisé les investissements d'amorçage,

- un **allègement des impositions** sur cessions d'actifs et bénéfiques ;

- une **protection élargie du patrimoine** de l'entrepreneur ;

- une **réduction des délais de paiement interentreprises** de 90 jrs à 60 jours ou 45 jrs fin de mois de facturation à peine de pénalités,

- la **création du statut préférentiel de l'auto-entrepreneur** pour les micros entreprises.

Contexte et conséquences de la crise pour les banques et les entreprises

- **Les organismes para publics** tels que la Coface ou Oséo ont vu s'accroître leur champ d'intervention en contre-garantie afin de relancer ou de restructurer les crédits aux entreprises ;
- **La Loi de finances de 2009** enfin, a poursuivi les réformes de la LME en allégeant la facture fiscale de certaines entreprises de petites tailles.

• **Les conséquences pour les entreprises**

⇒ Un octroi plus sélectif des crédits traduisant un retour à la prudence malgré un maintien des demandes, avec une plus forte sélection des entreprises financées (assise financière, rentabilité, liquidité).

⇒ La recherche de la « juste valeur de marché » en comptabilité internationale (limite de la transparence et du réalisme des normes IFRS sur l'évaluation comptable des actifs et des risques) ;

⇒ Un Large recours possible au médiateur dans les relations banque/clients en cas de dénonciation et ou de refus de crédit ;

⇒ Une Révision complète de la base des coûts, tarification et facturation (commissions, marges) ;

⇒ Un Recentrage autour du cœur de métier de la banque classique avec la poursuite d'une offre complète de produits et services reposant sur les :

- financement d'exploitation (investissements en CMT ou CBM),
- gestion d'actifs et notamment gestion du poste clients (mobilisation dès la facture),
- activités internationales malgré un ralentissement des opérations (aides à l'implantation à l'étranger et financements à l'export comme à l'import),
- crédits structurés et opérations de haut de bilan (cession d'entreprises, transmission, financement d'acquisition, portages)... L'ingénierie financière étant toujours aussi prisée, et la crise ayant fait aussi des heureux comme la clientèle fortunée privilégiant les établissements ayant fait preuve de leur solidité !

Contexte et conséquences de la crise pour les banques et les entreprises

⇒ Une attente légitime d'une amélioration de la qualité de service... avec une réelle capacité de décision au niveau de l'agence et des outils informatiques performants...

⇒ Un déstockage massif préalable à une reprise des investissements.

L'énumération est partielle...

• Le dénouement attendu

- **La crise a permis de faire apparaître les limites du système** du market to market, assainira les pratiques et réduira le nb des intervenants même s'il reste une grande incertitude sur l'ampleur de ses effets;

- La **banque de détail** est apparue comme un matelas amortisseur de la volatilité des autres métiers de la banque.

- Se confirme sur le marché action un **regain d'intérêt pour les actifs risqués** (+ 70% pour les valeurs bancaires pourtant à l'origine de la crise, soit une reprise de la totalité de la chute de la valorisation boursière des banques cotées de 07/07 à 12/08) ; + 51% pour les assurances et + 36% pour le secteur automobile...)

- **La BCE** (Banque Centrale Européenne), qui régleme la politique monétaire de la zone euro, **poursuit la baisse de son taux directeur le 04/06 dernier à 1%** pour un taux de reprise de 0,25%), favorisant ainsi la relance de l'économie par l'investissement.

- **Les taux court terme, après s'être fortement repliés, semblent se stabiliser** (EONIA JJ 0,85% et Euribor 3 mois à 1,26%); **les taux long terme s'annoncent également baissiers**, l'OAT à 10 ans à 3,86%...): c'est le moment de se couvrir sur les hausses futures;

- **Le rebond est attendu pour 2011 après application de ce plan national** de relance budgétaire

Présentation de Madame Marie-Hélène RIEUX

Directeur du CIC Evry Entreprises

98, Allée des Champs Elysées

BP 228 – 91007 EVRY cedex

rieuxma@cic.fr – www.cic.fr

Tél : 01 60 91 41 11

BALE II

Les normes Bâle II (le Nouvel Accord de Bâle) constituent **un dispositif prudentiel** destiné à **mieux appréhender les risques bancaires** et principalement **le risque de crédit ou de contrepartie** et **les exigences en fonds propres**. Ces directives ont été préparées depuis 1988 par le Comité de Bâle, sous l'égide de la « banque centrale des banques centrales » : la Banque des Règlements Internationaux et ont abouti à la publication de la Directive CRD.

- **Evolution de l'environnement réglementaire et stratégique**

- Information financière : Normes IAS/IFRS
- Risques et finance : Bâle II

- **Vers :**

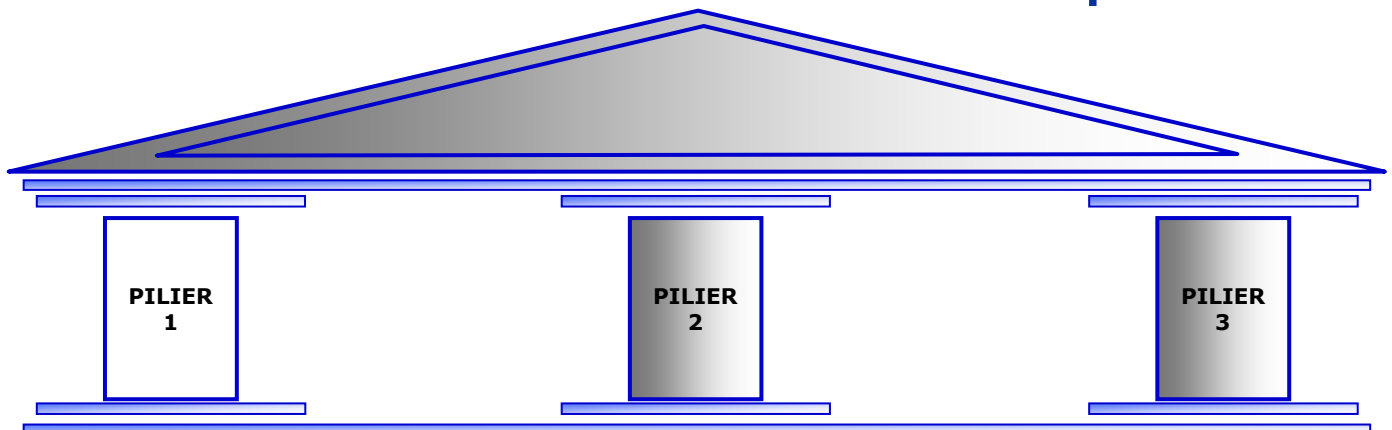
- Meilleure connaissance et évaluation
- Meilleure gestion
- Plus de transparence et de contrôle

- **Les objectifs de la réforme Bâle II**

- **Promouvoir la solidité du système financier international et l'égalité des conditions de concurrence**
- **Aider les banques à mieux appréhender l'ensemble des risques**
 - ✓ Rapprocher la réglementation des pratiques en vigueur
 - ✓ Inciter les banques à adopter les systèmes de mesure de gestion les plus avancés
- **Inciter les banques à améliorer les pratiques internes de gestion des risques**
 - ✓ Inciter à l'usage des notations internes et mesures économiques
 - ✓ Adapter les exigences en fonds propres en fonction du profil de risque économique

BALE II

les 3 piliers



EXIGENCES MINIMALES EN FONDS PROPRES

Ratio Fonds Propres \geq 8%
Risques

Approche quantitative pour :

- **Le risque de marché**
(réglementation existante quasi inchangée)

- **Le risque de crédit**
- **Le risque opérationnel**

PROCESSUS DE SURVEILLANCE INDIVIDUALISÉ

Le régulateur pourra exiger d'un établissement un ratio de solvabilité supérieur au minimum réglementaire en fonction de son appréciation sur la qualité :

- Des risques pris, notamment taux et liquidité,
- Du Risk Management, du contrôle interne et du reporting de l'établissement,
- De l'allocation des fonds propres

DISCIPLINE DE MARCHÉ

Renforcer les exigences minimales de fonds propres (premier pilier) et le processus de surveillance prudentielle (deuxième pilier).

- Composition des fonds propres,
- Allocation des fonds propres aux divers risques,
- Composition (géographique, sectorielle ...) des portefeuilles de crédit,
- Système de notation interne

□ Paramètres de la méthode de notation interne

- probabilité de défaut (**PD**) dans l'année à venir
- perte en cas de défaut (**LGD**)
- montant en risque au moment de la défaillance (**EAD**)
- Maturité (**M**)
- pertes attendues (**EL**) = $PD \times EAD \times LGD$
- pertes exceptionnelles inattendues (**UL**) = $EAD \times K$

□ Définition du défaut :

- Doutes sur la capacité de l'emprunteur à rembourser :
 - Statut de créances en souffrance,
 - Constitution de provisions spécifiques
 - Cession de créance avec perte importante
 - Restructuration
 - Faillite ou procédure collective
 - Abandon de créance
- Existence d'impayés (>90 ou >180 jours)

BALE II

Note	Libellé	PD	K
A+	Exceptionnel	0.03%	1.2%
B	Bon	0.06%	1.8%
C+	Assez bon	0.16%	3.1%
C-	Moyen	0.60%	6.0%
D-	Très médiocre	1.90%	9.1%
E	Très mauvais	12.00%	16.5%
F	Défaut hors procédure judiciaire	100.00%	-
Z	Défaut avec procédure judiciaire	100.00%	-

Ligne de crédit de 1 000 à une entreprise notée C+ (PD = 0,16%) en interne :

	Cooke	Standard	IRB
Exposition	1 000	1 000	1 000
Exigences en fonds propres	80	80	2

Ligne de crédit de 1 000 à une entreprise en procédure judiciaire notée Z (PD = 100%) et topée 'douteux' en interne :

	Cooke	Standard	IRB
Exposition	1 000	1 000	1 000
Exigences en fonds propres	100	150	450

BALE II

- **Le banquier spécialisé entreprises en retournement**

- Des contraintes Bâle II différentes car portant sur le risque de contrepartie.
- Champ d'intervention : procédures amiables ou collectives.
- Nature des crédits : court terme, le plus souvent auto-liquidatifs.
- Caractéristique du banquier spécialisé : réactivité, connaissance du contexte de crise et regard non pollué par un historique de relations tendues.

Présentation de Monsieur Stéphane LEDALLIC

Directeur d'Exploitation - Banque THEMIS

20, rue Treilhard

75008 Paris

pascal.ledallic@themisbanque.com - www.themisbanque.com

Tél : 01 42 99 71 44

Nouvelles mesures de financement et de garantie OSEO en faveur des entreprises

- **Une marque**



- **Trois métiers**

- Innovation
- Garantie
- Financement

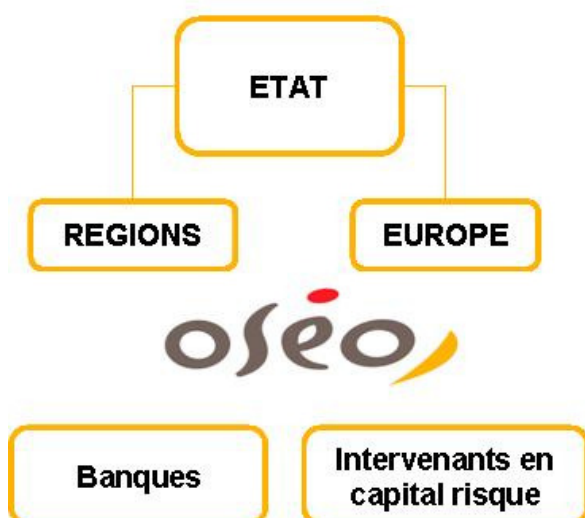
⇒ **Un réseau unifié**

- **Ses missions**

- Soutenir l'innovation
- Faciliter l'accès des PME au crédit bancaire et aux organismes de fonds propres

⇒ **pour dynamiser la croissance**

- **Un rôle de partenaire et de fédérateur**



- **Opérateur pour le compte des pouvoirs publics :**

- Mise en œuvre des politiques nationales ;
- En liaison avec :
 - les programmes et fonds européens
 - les politiques régionales de développement économique

- **Établissement de place :**

- Neutralité ;
- Partage du risque comme mode d'intervention ;
- Effet d'entraînement pour l'offre des partenaires.

Nouvelles mesures de financement et de garantie OSEO en faveur des entreprises

• Le Plan de soutien au financement des PME : les moyens supplémentaires d'OSEO

- L'État conforte la mission et renforce les moyens d'OSEO pour soutenir les PME (annonce du 2 octobre 2008)
- **5 Md€ de concours supplémentaires** pour les PME, afin qu'elles puissent continuer d'obtenir les ressources nécessaires auprès de leurs banquiers, poursuivre leur activité et **leur croissance**

• Grâce à l'intervention d'OSEO, 5 Milliards € de concours supplémentaires seront engagés au bénéfice des PME

- 2 Md€ de **concours bancaires classiques** garantis par OSEO
- 1 Md€ lié au "**Renforcement de la trésorerie des PME**" via un fonds spécifique créé par OSEO. Ce fonds permet de consolider à moyen terme des concours bancaires à court terme, et d'accroître le fonds de roulement, tout en allégeant le risque pour la banque, jusqu'à 60%.
- 2 Md€ de **cofinancement des investissements**, grâce à une ligne de financement accordée par la CDC (accroissement de 50 % de la capacité de prêts d'OSEO)
- Et enfin, la possibilité pour OSEO de financer les créances des grands comptes privés aussi simplement que celles des grands comptes publics (offre Avance+)

Nouvelles mesures de financement et de garantie OSEO en faveur des entreprises

- **Les nouveaux Fonds de garantie**
« Renforcement de la trésorerie »

- **Entreprises et projets accompagnés**

- TPE, PME et ETI indépendantes quelle que soit la date de leur création.
- Cette garantie s'adresse à des entreprises rencontrant ou susceptibles de rencontrer des difficultés de trésorerie **qui ne sont pas d'origine structurelle**

- **Concours garantis**

Crédits à moyen et long terme qui ont pour objet :

- de consolider les crédits Court Terme existants, de favoriser l'octroi par les banques de crédits destinés à financer l'augmentation du BFR

Mais aussi :

- Opérations de cession-bail d'un immobilier dans certains cas particuliers
- Prêt personnels aux dirigeants pour réaliser des apports en fonds propres à l'entreprise.

Durée égale à la durée du crédit. La durée normale du crédit est comprise entre 2 ans et 7 ans voire 10 ans (cession-bail ou cas particuliers)

- **Plafonds de risques maximums (encours toutes banques confondues)**

1,5 M€ pour les PME

15 M€ pour les ETI

- **Quotité garantie Maximum**

60 %* à 90% (* Cette quotité sera ramenée à 50 % si la garantie ne s'accompagne pas d'une augmentation sensible des concours bancaires globaux à l'entreprise)

Nouvelles mesures de financement et de garantie OSEO en faveur des entreprises

- **Les nouveaux Fonds de garantie**
« Ligne de Crédit Confirmée - LCC »

- **Entreprises et projets accompagnés**

- TPE, PME et ETI indépendantes quelle que soit la date de leur création.

Cette garantie s'adresse à des entreprises rencontrant ou susceptibles de rencontrer des difficultés de trésorerie qui ne sont pas d'origine structurelle

- **Concours garantis**

- Lignes de crédits à court terme obligatoirement confirmées sur une durée de 12 mois minimum à 18 mois maximum.

- Les engagements par signature ne sont pas éligibles.

La durée de la garantie est égale à la durée du concours confirmé. **Elle n'est pas renouvelable.**

- **Plafonds de risques maximum**

1,5 M€ pour les PME

15 M€ pour les ETI

- **Quotité garantie Maximum**

PME : de 50% (pour les lignes de 12 à 17 mois) à 60% (lignes de 18 mois)

ETI : 60%

Possibilité d'un régime majoré avec quotité de garantie de 70 à 90%

Nouvelles mesures de financement et de garantie OSEO en faveur des entreprises



Présentation de Monsieur Gildas BREHIER
Chargé d'affaires OSEO

Tél :

Nouvelles mesures fiscales dans le contexte de la crise actuelle

- **Les mesures traditionnelles préexistantes revisitées**

- **Le recouvrement**

Des mesures temporaires, peuvent prévoir des reports ou des étalements pour le paiement d'impôts dus par des catégories de contribuables particulièrement éprouvées par certains événements (secteur économique menacé, région sinistrée...).

Les receveurs sont autorisés à accepter, à titre exceptionnel, les propositions de règlement échelonné qui sont faites par certains redevables reliquataires se trouvant dans une situation tout à fait particulières pour répondre à des difficultés passagères exceptionnelles et imprévisibles rencontrées par des entreprises à jour de leurs obligations déclaratives et qui respectent habituellement leurs échéances fiscales.

Ce plan, est un document écrit et signé par les deux parties. Le plan permet non seulement la dispense de publication au greffe des créances concernées, mais suspend également l'exercice des poursuites (sous réserve de respect du paiement des échéances par le contribuable).

- **La saisine de la CCSF**

Dans chaque département, une « commission des chefs des services financiers » est chargée d'examiner la situation des débiteurs retardataires et peut établir des plans de recouvrement échelonné des dettes fiscales du débiteur (impôts directs, TVA) et cotisations sociales.

Les entreprises qui respectent l'échéancier imparti, sont généralement dispensées du paiement de la majoration de 10 % pour retard de paiement.

Suite aux difficultés conjoncturelles, ses modalités de saisine ont été simplifiées. La demande doit être présentée au Trésorier payeur général par le chef d'entreprise qui a contracté des dettes fiscales et / ou sociales, ou par le mandataire judiciaire désigné pour l'aider.

Nouvelles mesures fiscales dans le contexte de la crise actuelle

- **L'amortissement accéléré des investissements réalisés en 2009**

Pour les investissements réalisés en 2009, les coefficients d'amortissement dégressif ont été augmentés d'un demi point. Ainsi, les nouveaux coefficients sont les suivants :

- 1,75 si la durée fiscale d'amortissement est de trois ou quatre ans ;
- 2,25 si cette durée est de cinq ou six ans ;
- 2,75 si cette durée est supérieure à six ans.

Pour les biens acquis avant le 3-12-2008 et après 1-1-2010, ils sont respectivement fixés à 1,25, 1,75 et 2,25. Cette mesure a une importance relative puisqu'elle produira des effets avec un certain décalage dans le temps (environ 1 an et demi) entre la date de l'investissement (2009) et les effets sur le résultat dégagé par l'entreprise.

- **L'Etat vient pallier aux défaillances du système bancaire : le remboursement immédiat par l'Etat des sommes qu'il doit aux acteurs économiques**

Ces sommes versées à un moment où l'accès au financement des entreprises est rendu plus difficile par la crise financière, peuvent éviter l'asphyxie de l'entreprise.

- **La restitution accélérée du crédit impôt recherche**

Les entreprises industrielles, commerciales, artisanales ou agricoles imposées selon un régime réel qui effectuent des dépenses de recherche peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt

En principe, le crédit d'impôt qui est déterminé par année civile et qui ne peut être imputé sur le bénéfice (trop faible ou inexistant), est remboursé avec un décalage de trois ans.

Par dérogation au principe sus-évoqué, le crédit excédentaire non imputé, qui constitue une créance sur l'état, est immédiatement remboursable.

Nouvelles mesures fiscales dans le contexte de la crise actuelle

En outre, dès janvier 2009, l'entreprise peut demander le remboursement immédiat du montant du crédit d'impôt recherche calculé au titre des dépenses engagées en 2008 après imputation sur l'impôt dû estimé par elle, et le remboursement anticipé des créances de crédit d'impôt recherche non utilisées au titre des années 2005, 2006 et 2007.

- **La restitution accélérée de la créance de report en arrière de déficits**

- Les sociétés passibles de l'IS peuvent reporter en arrière le déficit de l'exercice sur le bénéfice des trois exercices précédents. (article 220 quinquies du CGI). Ce système fait naître une créance sur le Trésor correspondant à l'excédent d'impôt antérieurement versé.

En principe, cette créance est remboursable au terme d'une période de cinq ans lorsqu'elle n'a pas été utilisée dans ce délai pour le paiement de l'IS.

Aujourd'hui, le solde de créances de report en arrière des déficits disponibles sont restituables immédiatement.

- **L'accélération du remboursement des excédents d'acomptes d'IS**

- Lorsque la liquidation de l'IS fait apparaître un excédent de versement (impôt définitif inférieur au montant des acomptes déjà versés), La société peut également demander l'imputation de l'excédent de versement sur le premier acompte de l'exercice suivant ou sur sa prochaine échéance fiscale.

A titre exceptionnel, les entreprises peuvent demander, dès le lendemain de la clôture de l'exercice 2009, le remboursement de l'excédent des acomptes versés sur la cotisation estimée si leur exercice est clos au plus tard le 30 septembre 2009.

Nouvelles mesures fiscales dans le contexte de la crise actuelle

- **La mensualisation des remboursements de crédits de TVA**

- La règle est le remboursement annuel avec toutefois possibilité de remboursement trimestriel pour les réels normaux.

- Désormais, et à compter du 02 janvier 2009, les entreprises soumises au régime réel normal d'imposition peuvent opter pour un remboursement mensuel du crédit de TVA (dès le mois de février 2009), à condition qu'il soit supérieur à 760 €.

Présentation de Maître Davis OBADIA

Avocat fiscaliste - Avocats Associés OBADIA & TONDINI

1, rue des Mazières

91 050 EVRY CEDEX

Tél : 01.69.47.68.30

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

Les banques offrent de nombreuses possibilités de financement

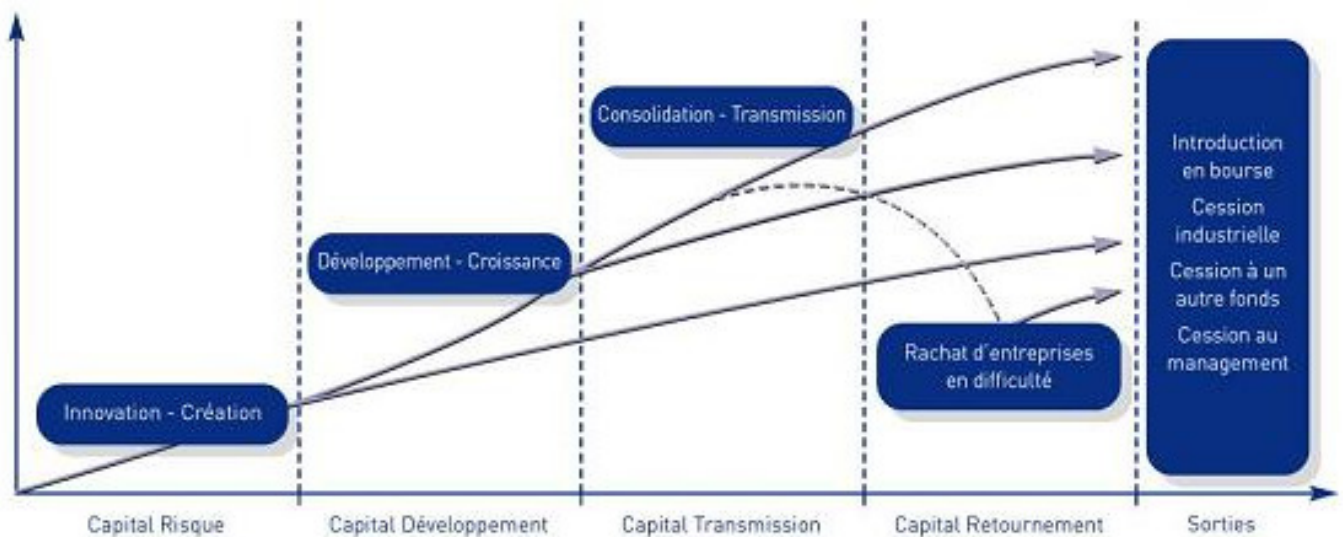
Le capital investissement propose des solutions différentes pouvant s'adapter à chaque phase de la vie de l'entreprise

Partenaires de **moyen terme**, exigeants au plan quantitatif (prix) mais aussi qualitatif (compréhension du *business model*, plan moyen terme)

Les dirigeants se doivent de choisir en connaissance de cause en maîtrisant les implications de ces choix

• Les champs d'intervention

- **Partenaire financier, minoritaire ou majoritaire**, intervenant afin de renforcer les fonds propres de l'entreprise
- Intervention à tous les stades de la vie de l'entreprise



Capital Investissement et cycle de vie de l'entreprise

- Montants investis (ticket) allant de **quelques dizaines de milliers d'euros** à quelques centaines de millions d'euros (montant moyen de 1,5 M€)

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

• Quelques éléments chiffrés

- La France est le 3^{ème} acteur mondial du secteur
230 acteurs sur le marché français représentés par l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC)
- En 2008, **10 milliards d'euros investis** dans 1600 entreprises versus 5 Milliards en 2000. Au total, 4500 entreprises soutenues.
- 80% des fonds investis dans des entreprises de moins de 250 salariés

Les fonds d'investissements, **acteur de la crise** ?

- capital développement ne cesse de progresser (+33%)
- montants à investir très importants
- fonds dédiés à des situations de crise

• Quels critères de choix pour un fonds d'investissement

• **Capital humain** : qualité de l'entrepreneur et de son équipe
'Je préfère une mauvaise entreprise et un bon manager qu'une bonne entreprise avec un mauvais manager'

- Evaluation des **perspectives du couple produit / marché**
 - Recherche d'un produit ou service sur un marché porteur
 - Existence de barrière à l'entrée
 - Marché de taille suffisante
- L'évaluation au **plan financier**
 - Performance historique
 - Trésorerie
 - Business plan

La situation économique actuelle rend difficile **l'appréciation des deux derniers critères**

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

• Quels avantages, quelles inconvénients d'avoir un fonds d'investissement à son capital

Avantages

- Renforcer ses fonds propres
- Bénéficier de conseils de professionnels au quotidien
- Se focaliser sur la rentabilité et respecter le plan

Inconvénients

- Perdre la majorité
- Ne plus être le seul décisionnaire
- Avoir une vision trop restrictive et CT de l'entreprise

Intégrer un actionnaire financier à son capital demande une véritable **mutation** culturelle. Ce changement peut s'avérer difficile mais peut être extrêmement profitable pour l'entreprise et les actionnaires

• Conclusion

- Quel que soit le (ou les) partenaire(s) de l'entreprise, la crise accentue leurs exigences
- Pour le management, la situation actuelle rend la gestion de l'entreprise encore plus complexe
- Plus l'environnement est dégradé, plus les outils de pilotage doivent être réactifs et adaptés
 - données historiques fiables
 - prévisions d'exploitations indispensables
 - **prévisions de trésorerie** sont le nerf de la guerre

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

• Cas pratique

• **Groupe A : sous traitant automobile**

- Société déficitaire

- **Difficultés :**

Contractions des commandes constructeurs, pression sur les prix, augmentation litiges clients et intensification concurrence low cost.

- Mise en place début 2007 d'une nouvelle stratégie industrielle et remplacement de l'ancien dirigeant.

- Avril 2007 : mise en place d'une **Conciliation** pour assister les organes sociaux dans leurs discussions avec les banques et les créanciers sociaux et fiscaux.

- Grant Thornton Prévention & Restructuration est sollicité pour établir une situation active et passive du groupe A et procéder à la revue des budgets prévisionnels d'exploitation et de trésorerie glissé sur 12 mois.

⇒ **Constat & contexte : une forte désorganisation et une incapacité à produire des documents comptables fiables et pertinents dans de courts délais adaptés à la situation de crise**

- Nouveau dirigeant : pas de mémoire de l'entreprise et de légitimité sociale

- Comptes consolidés non disponibles

- Plusieurs sites de traitements comptables

- Coexistence au sein du groupe de plusieurs versions de logiciels comptables avec des migrations en cours de réalisation – homogénéisation initiée non réalisée,

- Disponibilité limitée des équipes comptables du groupe

- Incertitude sur le niveau de mise à jour au à la date de notre intervention des états comptables produits, source de risque sur l'exhaustivité des créances et dettes à ventiler

- Réconciliation des échéanciers, des balances âgées avec les balances générales, les créances clients et dettes fournisseurs et effets à partir d'un tableau de ventilation extra-comptable communiqué par la société.

- Echéanciers mensuels arrêtés au 26 de chaque mois et non au 30 ou 31.

23

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

⇒ L' **inorganisation et l'absence d'outils dynamique de pilotage** permettant une prise de décision à court terme n'a pas permis :

- De créer un **capital "confiance"** auprès des acteurs de la procédure amiable sur **la capacité du groupe à mobiliser une information fiable et pertinente,**

- De prétendre au maintien de ses lignes de crédit et / ou de solliciter auprès d'établissements de crédit de **nouvelles sources de financement.**

⇒ En **Redressement Judiciaire, l'absence de visibilité sur l'activité, la trésorerie et les besoins de financement à court terme** n'a pas permis d'engager une solution de redressement à long terme via un plan de continuation.

⇒ Le Tribunal a autorisé la cession du fonds de commerce.

• Etude Grant Thornton (Avril 2007)

Une **étude de Grant Thornton**, groupe leader d'audit et de conseil en France et dans le monde, menée par Experian Business Stratégies Ltd. auprès d'un panel de **7 200 entreprises privées** – à travers 36 pays qui représentent 81 % du PIB mondial montre que :

74 % des chefs d'entreprises français ne disposent pas d'outils permettant de piloter leur activité à court terme

France : 26 % des dirigeants de PME françaises déclarent avoir établi un Business Plan à moins d'1 an.

Europe :

– Italie :	43 %	Belgique	17 %
– Espagne	39 %	Grèce	15 %
– Royaume Uni	18 %	Danemark	12 %
– USA :	15 %		

Un autre acteur du financement, le capital investisseur

Constat inquiétant dans la mesure où il est essentiel aujourd'hui de disposer **d'outils de pilotage à moins d'un an**, et ce dans le but de pouvoir prendre les **décisions stratégiques importantes et adaptées pour l'entreprise dans un délai très court**.

Cela implique de disposer de **Business Plans dynamiques et de plans de trésorerie à court terme** afin de pouvoir **réagir** rapidement en fonction de l'évolution réelle de l'activité.

Les PME souffrent souvent d'une **insuffisance de réactivité face à un système d'information sous-performant** qui ne permet pas d'anticiper et de simuler différents scénarii dans un contexte d'urgence.

Présentation de Messieurs BEAUCHAMPS et ZEITOUN
GRANT THORNTON CORPORATE FINANCE
4 Rue Léon Jost
75849 Paris Cedex 17

– www.grant-thornton.fr

Tél : 01 5621 0569