

STRASBOURG

FINANCES

FINANCIERE

LETTRE D'INFORMATION DE STRASBOURG PLACE FINANCIERE / TRIMESTRIEL - N°1 - JANVIER 94

SOMMAIRE

PAGES 2 ET 3

Soyez un stratège pour votre PME...

- Pourquoi ouvrir votre capital ?
- Comment débloquer les freins ?
- Gare au manque de fonds propres !

PAGE 4

- Faits marquants
- Telex
- Dirigeants

AGENDA

Prochaine Conférence :
10 février 1994 au Palais de la Musique et des congrès

Thèmes :

- L'augmentation de capital réservée au cercle familial et privé.
- Entrée dans le capital de partenaires professionnels.

STRASBOURG
PLACE
FINANCIERE



EDITO

citée, notamment pour le siège des institutions européennes.

Parmi tous ces objectifs nous avons retenu en priorité celui qui consiste à expliquer et à promouvoir les fonctions financières et les services qui sont déjà opérationnels à Strasbourg.

En effet, une enquête réalisée auprès des entreprises en Alsace par l'Institut d'Etudes Politiques de Strasbourg a montré, à la surprise générale, que les chefs d'entreprise connaissaient mal l'étendue des services financiers offerts par la place.

Dès le départ, notre association a encouragé l'installation sur place d'une délégation de la SBF-Bourse de Paris, réalisant ainsi d'une certaine façon un projet vieux de 50 ans. Actuellement Strasbourg Place Financière et la délégation strasbourgeoise de SBF-Bourse de Paris collaborent étroitement. Dans cette optique, elles ont mis en commun leur personnel et leurs locaux. L'action à Strasbourg de la représentation de la Bourse de Paris permet de dynamiser les initiatives des banques en faveur du renforcement des fonds propres par l'introduction en bourse de nos entreprises alsaciennes.

Cette lettre trimestrielle, au-delà d'une information sur les actions en cours, se propose d'être un vecteur permanent de communication à l'intention des entreprises, des responsables économiques et politiques en Alsace.

" Strasbourg Place Financière ", c'est quoi ? Telle est certainement la question que vous vous posez. Dans ce premier éditorial j'essaierai d'y répondre.

Strasbourg Place Financière est une association créée par les banques et établissements financiers de Strasbourg. Elle regroupe actuellement l'ensemble des professions financières pris dans le sens le plus large ainsi que la Chambre de Commerce et d'Industrie de Strasbourg et du Bas-Rhin, la Communauté Urbaine de Strasbourg, le Département du Bas-Rhin et la Région Alsace.

L'association s'est dotée d'une charte qui définit ses objectifs que nous résumerons ainsi :

- fédérer les composantes et les acteurs de la place financière,
- dégager une offre globale de services de la place et la positionner par rapport à l'attente des entreprises,
- communiquer, c'est-à-dire faire connaître les services proposés par la place de Strasbourg,
- élargir la zone de rayonnement de la place au-delà des limites de l'Alsace vers l'Est et le Sud,
- développer le rôle international de la

Jean-Paul WOLFF
Président

LE DIAGNOSTIC DU BANQUIER

Comme tout prêteur, la banque attache la plus grande importance à la solvabilité de l'entreprise. Ce critère d'appréciation est d'autant plus important qu'au cours de ces dernières années l'endettement des PME/PMI a eu tendance à s'accroître en raison des investissements importants réalisés, alors que dans le même temps, la rentabilité et l'autofinancement devenaient insuffisants.

En conséquence, la banque s'efforcera de n'accorder des prêts que dans certaines limites de façon à éviter à l'entreprise les risques excessifs résultant d'une dette trop lourde. Accessoirement, il convient aussi que la banque respecte ses propres règles élémentaires de sécurité en matière de prise de risques.

Lors d'une demande de financement par une entreprise, quels sont les éléments pris en compte par la banque ?

- Tout d'abord, la capacité de remboursement des emprunts : il s'agit de comparer, d'une part, la rentabilité dégagée par l'entreprise et, d'autre part, les diverses charges de remboursement, de manière à vérifier que les ressources dégagées par l'activité future permettront de faire face aux remboursements et d'assurer une certaine capacité de développement.

- Ensuite, la capacité d'endettement de l'entreprise, mesurée par le rapport entre les fonds propres et les dettes à moyen et long terme.

Que se passe-t-il lorsque ces équilibres ne sont pas respectés ? Une structure financière trop fragile, un niveau d'endettement trop élevé vont inciter la banque à demander à l'entreprise de procéder à une augmentation de ses fonds propres. Cet apport en fonds propres devient alors une condition d'octroi de nouveaux crédits ; l'apport pourra se réaliser soit par une mise de fonds des actionnaires actuels de l'entreprise, soit par l'ouverture du capital à des tiers.

L'on comprendra aisément que l'exigence de la banque suscite chez le dirigeant d'entreprise des interrogations et parfois des réticences. En effet, la décision d'ouverture du capital constitue pour l'entreprise un choix stratégique de première importance.

Bernard Leibrandt
Directeur au CIAL

STRASBOURG
PLACE
FINANCIERE

LES CONFERENCES DE STRASBOURG

O UVERTURE DU CAPITAL : UNE STRATEGIE GAGNANTE

Vif intérêt pour la première conférence sur la maîtrise des stratégies d'ouverture du capital, conférence qui a attiré plus de 70 cadres et chefs d'entreprise de la région. Un évident succès pour Strasbourg Place Financière et pour le président de l'association, Jean-Paul Wolff, qui introduisait les débats.



Pourquoi, diantre, une entreprise ouvrirait-elle son capital ? La question peut paraître saugrenue et pourtant beaucoup de patrons de PME hésitent, au risque parfois d'entraver le développement et la pérennité de leur affaire. Rien de plus dramatique, en effet, que de s'enfermer dans sa coquille et d'écarter, catégoriquement, toute perspective d'ouverture.

Pour s'en convaincre, il aura suffi de quarante-deux minutes de débats intenses animés par Christian Lienhardt, journaliste économique. Le cas concret exposé par Marc Wodli, PDG de Tixit, était on ne peut plus édifiant : voilà une PME familiale qui avait un projet d'investissement de 27 millions de francs sur cinq ans, projet qui permettait à la fois d'accroître substantiellement le chiffre d'affaires et de faire grimper le taux de marge et la productivité. Restait à trouver le financement ad hoc...

Ouverture du capital ? Endettement ? Etalement de l'investissement dans le temps ? Tableau à l'appui avec tous les paramètres financiers prévisionnels (résultats, capacité d'autofinancement, ratio fonds propres sur dettes...), Marc Wodli a brillamment démontré que le meilleur montage financier consistait à ouvrir le capital pour amorcer l'investissement et à le compléter ensuite par un emprunt. Ce qu'il a fait.

Bref, le bon choix. Et le rôle de conseil du

banquier, de Bernard Leibrandt du CIAL en l'occurrence, aura été précieux, voire déterminant. L'expert-comptable, Jacques Finck, a présenté, lui, le cas réel d'une entreprise parfaitement saine qui a refusé d'augmenter et d'ouvrir son capital, alors qu'elle réalisait un fantastique bond en avant. Aujourd'hui, elle se dépêtre dans les pires difficultés. La preuve, par l'absurde, qu'il peut être suicidaire de se voiler la face devant une insuffisance évidente de fonds propres. Et de ne pas suivre les conseils éclairés du banquier ou de l'expert-comptable.

D'ailleurs, Me Philippe Gramling, avocat d'affaires, s'est bien gardé de présenter l'augmentation de capital comme une réponse universelle à un besoin de financement. Sans empiéter sur les trois conférences ultérieures, Me Gramling a néanmoins énuméré les mille et une précautions à prendre pour éviter qu'un élargissement du capital à un nouvel actionnaire ne se traduise par des désagréments ou des surprises.

Car c'est là que le rôle du conseil, de l'homme de l'art, qu'il soit financier ou juridique, s'avère souvent capital. Or, en ce domaine, la Place de Strasbourg regorge de compétences et d'expertises, parfois mondialement réputées. Des gisements d'intelligence qui ne demandent qu'à servir... l'entreprise et le développement régional.

FINANCES - DEBATS

PLACE FINANCIERE

T EMOIGNAGE

MARC WODLI
PDG de TIXIT



• **Strasbourg Finances** : A la lumière de votre expérience en matière d'élargissement du capital chez Tixit, quel est le meilleur moment pour procéder à ce type d'opération ?

• **Marc Wodli** : *Le meilleur, c'est lorsque l'entreprise se porte sainement et n'a pas de besoins financiers pressants. Car l'ouverture du capital ne peut se concevoir que dans une stratégie de développement à moyen et à long terme. Le double objectif étant, d'une part, d'assurer à la PME une assise financière plus large pour accompagner sa croissance et, d'autre part, de valoriser l'entreprise pour tous les actionnaires. Une entreprise en difficulté ne peut envisager d'ouvrir son capital, sauf - bien sûr - si elle n'a d'autre possibilité de se tirer d'affaire.*

• **Strasbourg Finances** : Bref, l'intérêt d'une PME serait d'élargir son capital avant d'y être contrainte. Mais beaucoup de patrons, surtout lorsqu'ils ont fondé eux-mêmes leur société, hésitent. De la simple frilosité ?

• **Marc Wodli** : *N'oubliez pas que le chef d'entreprise est d'abord un individualiste. L'idée même de se marier, de s'associer à un partenaire, passe souvent mal. Beaucoup ont peur*

qu'il s'agisse là d'une stratégie sans retour et qu'ils finiront par perdre, inexorablement, leur pouvoir. Si le créateur d'entreprise reste la plupart du temps sourd à la perspective d'élargissement de l'actionariat, la seconde génération de dirigeants y sera beaucoup plus ouverte. Et ce dans un souci d'assurer la pérennité de l'entreprise et de stimuler son essor.

• **Strasbourg Finances** : Ouvrir son capital, ça s'apprend ?

• **Marc Wodli** : *Il faudrait pouvoir. La prudence doit être la règle et mieux vaut se hâter lentement. D'abord réaliser des opérations de faible amplitude dont la sortie est relativement simple est encore le meilleur moyen pour un chef d'entreprise (même si chaque expérience est un peu unique) de se "roder" à ce genre de partenariat, avant de se lancer dans une opération importante et (ou) une*

association définitive.

• **Strasbourg Finances** : Qui dit actionnaire pense rémunération du capital : tous les bénéfices ne peuvent plus rester dans l'entreprise familiale...

• **Marc Wodli** : *C'est vrai, mais il n'est pas sain, dans une entreprise quelle qu'elle soit, de poser en principe le fait de ne pas rémunérer le capital. A cet égard, il est bon qu'il y ait un cloisonnement très net entre la fonction du manager et celle de l'actionnaire. L'entreprise a des responsabilités vis-à-vis de ses salariés, mais aussi de ses actionnaires.*

Bien sûr, des stratégies où tous les bénéfices restent pendant une certaine période dans l'entreprise demeurent tout à fait possibles. Les actionnaires se rémunérant uniquement sur la plus-value à terme. Mais dans ce cas, il s'agit d'une stratégie clairement réfléchie et volontariste et non la seule conséquence, souvent non désirée, de l'exploitation de l'entreprise.

• **Strasbourg Finances** : Bref, l'entrepreneur s'efface devant le stratège...

• **Marc Wodli** : *Les deux fonctions vont de pair. Simplement, l'ouverture du capital fait passer l'entreprise d'une phase où les fonds propres sont la conséquence d'une histoire, d'une évolution, à une phase plus dynamique où l'on peut parler de réelle gestion des fonds propres qui deviennent un outil du développement et de la stratégie de l'entreprise.*

ANALYSE D'UN ECHEC

Le déséquilibre d'un plan de financement peut-il être fatal à une entreprise ? Oui, surtout dans la crise actuelle où les retournements de marché sont fréquents.

Il y a deux ans, l'entreprise X clôture un bilan parfaitement équilibré : une trésorerie largement excédentaire, un taux d'endettement à long terme acceptable, une bonne marge brute d'autofinancement lui permettant d'assurer facilement le remboursement de son endettement à long terme.

Le marché dans lequel elle évolue l'oblige à s'engager dans un projet d'investissement de 30 millions, représentant grosso modo le montant de ses capitaux propres et un tiers de son chiffre d'affaires annuel.

Mais voilà : les dirigeants ne disposent que de 3 millions, les banquiers ne veulent pas prêter plus de 20 millions. On décide donc de financer le complément par la trésorerie actuelle et par un crédit bancaire à court terme.

Au bout d'un an, alors que toutes les prévisions de chiffre d'affaires et de résultat ont été réalisées, la trésorerie accuse une chute de plus de 8 millions.

L'année suivante, l'entreprise enregistre une baisse de chiffre d'affaires de 20 %, les résultats baissent, les banquiers suspendent leurs concours et l'entreprise entre dans un cercle infernal : apport rapide de capitaux propres extérieurs ou dépôt de bilan.

Conseils :

- n'oubliez pas de prévoir le financement de l'accroissement des besoins en fonds de roulement consécutif aux augmentations de chiffres d'affaires,
- ne comptez pas sur des prévisions trop optimistes pour équilibrer vos plans d'investissement et de financement,
- préférez négocier l'entrée d'un partenaire extérieur dans votre capital lorsque la situation financière de votre entreprise vous permet d'être en position de force et qu'il n'y a pas de péril en la demeure.

Jacques FINCK
Expert-Comptable
Commissaire aux Comptes

PROCHAINES CONFERENCES

Du cercle familial...à la Bourse

2e CONFERENCE

Judi 10 février 1994 de 17h30 à 19h30

Thème :

- L'augmentation de capital réservée au cercle familial et privé.
- Entrée dans le capital de partenaires professionnels.

3e CONFERENCE

Judi 7 avril 1994 de 17h30 à 19h30

Thème :

Ouverture du capital par recours au capital-risque ou au capital développement.

4e CONFERENCE

Judi 16 juin 1994 de 17h30 à 19h30

Thème :

- L'ouverture du capital par introduction en Bourse.
- Le second marché, un outil au service des PME

STRASBOURG
PLACE
FINANCIERE

NOUVELLES DE LA PLACE

Le Crédit Mutuel pilote l'emprunt Haut-Rhin
Une première régionale: le Crédit Mutuel Centre Est Europe a été élu opérateur de l'emprunt obligataire de 150 millions de francs émis par le département du Haut-Rhin.

Sogenal : Partenariat avec Clemessy
A l'initiative de la Sogenal, "Banque historique" du Groupe Clemessy, SALVEPAR et la S G Capital Développement entrent dans le capital de cette entreprise haut-rhinoise, afin d'accompagner son développement en France et à l'Étranger.

CIAL : offensive sur les PME allemandes
Grâce à son nouveau produit, la représentation fiscale, le CIAL s'affirme comme un partenaire privilégié des entreprises allemandes. Depuis le mois de septembre dernier, la banque alsacienne propose en effet aux entreprises allemandes qui livrent leurs produits en France de prendre en charge, en lieu et place de leurs clients français, la déclaration et le versement de la TVA au fisc français.

BNP : du neuf à la salle des marchés
Forte de son succès auprès des PME/PMI alsaciennes avec sa salle des marchés -devises-, la BNP Strasbourg élargit cette année l'activité de cette salle aux opérations de placement et de gestion du risque de taux sur le franc français.

Le Crédit National aussi dans le Tramway
Risque & Gestion, filiale spécialisée du groupe Crédit National, a réalisé l'ingénierie d'assurance des projets "Tramway de Strasbourg", "Palais des Droits de l'Homme" et "Extension du Parlement européen".

La Caisse d'Épargne innove avec Europlan
Grâce à son partenariat avec les Caisses d'Épargne du Pays de Bade et leur filiale spécialisée, la Landesbausparkasse de Karlsruhe, la Caisse d'Épargne d'Alsace se positionne progressivement comme établissement bancaire transfrontalier. Début novembre, la Caisse d'Épargne a lancé le premier prêt immobilier franco-allemand appelé Crédit Europlan, qui adosse l'épargne logement allemande en Marks à un crédit d'anticipation en Francs octroyé par la Caisse d'Épargne

" Le prix du gestionnaire du second marché " pour le Crédit Agricole.

Le Jury de ce prix, qui récompense cette année le Crédit Agricole, comprend des dirigeants d'entreprises, des présidents d'institutions financières et des journalistes spécialisés. Parmi les critères d'appréciation, le nombre d'introductions, les fonds et SICAV investis en sociétés cotées au second marché, leurs performances... Créé à l'initiative du Comité du Second Marché, des Echos et de France-Info, ce prix récompense l'établissement financier le plus performant sur le second marché.

Crédit de l'Est : garanties étendues

Le Crédit de l'Est vient d'associer à ses opérations de financement de véhicules utilitaires légers une garantie "véhicule de remplacement" en cas de panne ou d'accident.

La Banque Populaire mise sur le Japon

6 décembre: à l'initiative de la Banque Populaire, un colloque "Réussir au Japon" a été organisé à la Maison du Commerce International de Strasbourg. Cette session a permis de faire le point sur les perspectives de l'économie japonaise.

Les avocats branchés sur l'Europe centrale

Le Barreau de Strasbourg a accueilli les 17 et 18 novembre 1993 les Rencontres internationales du Barreau français, co-organisées avec le Barreau de Paris et la conférence des bâtonniers. Les travaux ont été consacrés aux relations entre les barreaux français et les barreaux des pays d'Europe centrale et orientale.

Les experts-comptables présents à "TPE-Expo"

Le Conseil régional de Strasbourg de l'Ordre des experts-comptables et comptables agréés a participé au Salon de la très petite entreprise, "TPE-Expo", à Strasbourg, les 25 et 26 octobre 1993.

Groupama : de la haute couture en multirisque

Groupama a créé un produit d'assurances multirisque spécialement adapté aux besoins des PME/PMI, "La Multirisque à votre mesure".

Liste des administrateurs de l'association STRASBOURG PLACE FINANCIERE

BANQUE POPULAIRE DE LA RÉGION ÉCONOMIQUE DE STRASBOURG :

Claude KESSLER, Directeur Général

CAISSE D'ÉPARGNE D'ALSACE : Antoine MOSTER, Président du Directoire

CRÉDIT AGRICOLE D'ALSACE : Yves CHEVILLOTTE, Directeur Général

CRÉDIT INDUSTRIEL D'ALSACE ET DE LORRAINE : Jean WEBER, Président-Directeur Général

CRÉDIT MUTUEL CENTRE EST EUROPE : Etienne PFLIMLIN, Président

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE ALSACIENNE DE BANQUE : Henri LASSALLE, Président-Directeur Général

SBF-BOURSE DE PARIS : Jean-Claude WEINERT, Délégué Régional

LA STRASBOURGEOISE : Alexis LEHMANN, Président-Directeur Général

ORDRE DES AVOCATS DE STRASBOURG : Jean-Claude AMBACH, Bâtonnier

ORDRE RÉGIONAL DE STRASBOURG DES EXPERTS COMPTABLES :

Bernard SCHARLY, Président d'Honneur

René GERONIMUS : Président d'Honneur de la SOGENAL

Jean-Paul WOLFF : Président de STRASBOURG PLACE FINANCIERE.

DIRIGEANTS

Me J.C. AMBACH, BATONNIER
Me Jean-Claude Ambach a été élu bâtonnier de l'Ordre des avocats de Strasbourg, fonction dans laquelle il succède à Me Cédric Lutz-Sorg. Né en 1933 à Strasbourg, Me Ambach avait prêté serment en 1957 et il avait été élu président de l'Union des jeunes avocats du Barreau de Strasbourg en 1971. Le nouveau bâtonnier est, par ailleurs, président du conseil de surveillance du Crédit Mutuel Saint-Jean et président du conseil de surveillance de la Sofex.

MARTIAL KIEFFER, CAISSE D'ÉPARGNE

Martial Kieffer succède à Jean-Jacques Ritter à la direction des ressources humaines de la Caisse d'Épargne d'Alsace

J.P. WEIDMANN, SOGENAL

Jean-Paul Weidmann, précédemment directeur du groupe de Strasbourg-agences rattachées à la Sogenal, est nommé directeur du groupe de Strasbourg, un groupe nouvellement constitué par la fusion des deux précédents groupes de Strasbourg-Dôme et de Strasbourg-Périphérie. Le périmètre d'exploitation du groupe unifié correspond à celui de la Communauté Urbaine de Strasbourg.

T ELEX

WORMS REPREND NATWEST-STRASBOURG

Après plusieurs mois de négociations, la Banque Worms (Groupe UAP) a finalement repris la National Westminster Bank-Strasbourg. Cette agence couvre l'Alsace et la Lorraine et emploie actuellement une douzaine de personnes.

NOUVEAUX FINANCEMENTS PRIVILÉGIÉS POUR PME

Une nouvelle convention de financement jumelée entre les banques et la Région Alsace entre en application. Elle porte sur une enveloppe de crédits de 105 millions de francs, au taux de 8,25%. L'objectif est d'anticiper le redémarrage économique en incitant les PME à reprendre les chemins de l'investissement. Parmi les signataires: les deux Banques Populaires d'Alsace, le CIAL, la SOGENAL, Le Crédit Mutuel, le Crédit Lyonnais, la BNP, le Crédit Agricole et la Caisse d'Épargne.

Strasbourg Finances : Lettre trimestrielle d'information de l'Association Strasbourg Place Financière, Tour Europe, 20 place des Halles, 67000 Strasbourg
Tél 88 32 12 06 / Fax 88 32 12 37
Directeur de la publication : Jean-Paul Wolff
Conception Réalisation : Dernières Nouvelles d'Alsace
Imp. DNA.

STRASBOURG
PLACE
FINANCIERE