

WIR info

4/2021

Le magazine des PME suisses



Partager ou acheter?

Denis Shoshi mise sur l'économie du partage

WIRmatching

Recherche de partenaires dans le réseau WIR

Rayon de soleil

Plus de lumière pour le travail à domicile

Banque **WIR**

Sommaire

Page 16

Aux USA et en Angleterre, elles sont beaucoup plus répandues que chez nous: les maisons affublées des adjectifs «small», «mini» et «tiny». Parfois, elles sont même sur roues, et presque toujours préfabriquées. Avec ces micro-maisons, Corrado Palermo, de l'atelier d'architectes Unica Architektur AG à Biberist, mise également sur des solutions individualisées.



Page 24

Dans le cadre de la recherche d'une solution de transmission d'entreprise, confier son entreprise à des collaborateurs de longue date offre de nombreux avantages. En effet, ces derniers connaissent l'entreprise comme leur poche, en particulier ses processus de fonctionnement, ses fournisseurs, ses clients et bien sûr tout le personnel.

Page 30

Qu'il s'agisse d'un entraînement de danse, d'un tournoi de danse ou dans la vie privée: depuis neuf ans, Flavia Landolfi et David Büchel se font confiance. Confiance, sécurité et stabilité: voilà les valeurs que ce couple de danseurs partage avec la Banque WIR. Il ne relève donc pas du hasard que Flavia Landolfi soit présente dans la publicité de la Banque WIR.



- | | | |
|--|--|---|
| <p>6 Délais de remise d'annonces</p> <p>7 Brèves</p> <p>8 Partager ou acheter?
Denis Shoshi mise sur l'économie du partage</p> <p>12 Rayon de soleil
Plus de lumière pour le travail à domicile</p> <p>16 Small is beautiful
Micro-maisons: vivre sur un petit pied</p> <p>18 144 pages de «Faszination WIR»</p> <p>20 Andrea Gehri: les nouveaux défis de 2021</p> | <p>24 Comment transformer un collaborateur en successeur?</p> <p>26 WIRmatching
Recherche de partenaires dans le réseau WIR</p> <p>28 Covid-19 et finances des PME</p> <p>30 Flavia Landolfi danse pour la Banque WIR</p> <p>33 CEO Corner
Une marche des affaires très réjouissante – et un «mais»</p> <p>34 «Le principe, c'est qu'il n'y a pas de principes»
Giselle Rufer, Delance</p> <p>38 Là où les chiens et les chats passent leurs vacances</p> | <p>42 L'esprit d'entreprise et le logo
Rubrique de Karl Zimmermann</p> <p>44 500 CHF en cadeau!</p> <p>46 Nouveaux participants WIR</p> <p>51 Bienvenue au WIR-Network!</p> <p>83 Impressum</p> <p>84 Emplacements de la Banque WIR et réseaux sociaux</p> <p>85 Adresses des WIR-Networks</p> <p>88 Possibilités publicitaires dans le réseau WIR</p> <p>90 Prix des annonces</p> |
|--|--|---|

La Covid-19 et les finances des PME: rétrospective et perspectives

Il y a une année, la pandémie du Covid-19 touchait de plein fouet de nombreuses PME alors même qu'elles se trouvaient déjà dans une phase caractérisée par une évolution de plus en plus difficile au niveau de leurs chiffres d'affaires et de leurs bénéfices. En 2020, elles étaient dès lors nombreuses à se retrouver plongées en pleine crise économique suite aux mesures sanitaires prises en raison de la pandémie. Quels sont les problèmes financiers qui vont marquer ces prochains mois?

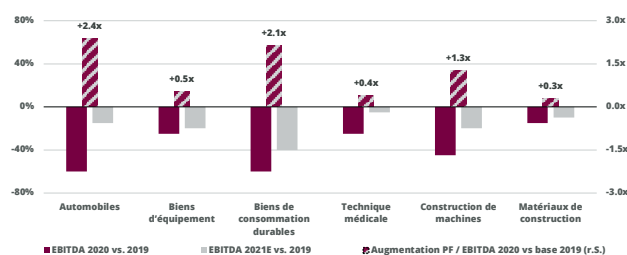
Dans le monde entier, la pandémie du Covid-19 et les mesures d'urgence imposées par la politique sanitaire ont mené en 2020 pour les entreprises à une baisse du chiffre d'affaires jamais vue jusqu'ici. La disparition correspondante des marges générées sur le chiffre d'affaires a débouché, en vraiment très peu de temps, sur une détérioration drastique de la solvabilité d'innombrables entreprises du point de vue des organismes de crédit et des banques, ce qui se constate en analysant le paramètre financier faisant intervenir les fonds étrangers exigibles et l'EBITDA ou encore les fonds propres. Dès l'automne 2019, de nombreuses PME signalaient un fléchissement des entrées de commandes. Du jour au lendemain, la pandémie a encore renforcé cette évolution et a presque mené à un arrêt complet de l'activité économique dans de nombreux secteurs. L'ampleur de ce recul auprès des PME suisses apparaît au grand jour si l'on considère la condition d'accès aux crédits transitoires réédités en 2021 – à savoir une réduction du chiffre d'affaires d'au moins 40% – une diminution atteinte, voire dépassée, par presque 100 000 entreprises ou presque une PME sur cinq, si l'on en croit les estimations fournies par les autorités.

La situation et les perspectives conjoncturelles sont aussi disparates que rarement auparavant: les grandes entreprises cotées en Bourse ont un meilleur accès à diverses sources de fonds étrangers et de fonds propres alors que les PME et les entreprises privées voient cet accès massivement restreint. Cet état de fait aura surtout été déterminant en 2020 puisque les interventions des banques centrales ont permis à des entreprises de se financer sur le marché des capitaux alors même que leur solvabilité était très faible. Par ailleurs, on identifie également des évolutions contraires très marquées entre les branches qui profitent et celles qui souffrent de cette situation. Ces deux divergences précédemment décrites expliquent l'évolution conjoncturelle en K fréquemment citée.

La phase de reprise pour le secteur de l'hôtellerie et de la restauration durera jusqu'en 2023

La profonde dégradation de la solvabilité fait que les prévisions de chiffre d'affaires et de bénéfice deviennent de plus en plus importantes afin d'estimer la durée des difficultés économiques et le montant des liquidités nécessaires pour les surmonter. Tant pour les entreprises que

pour les analystes bancaires, les prévisions sectorielles constituent la base nécessaire à une telle estimation. En raison des mutations de virus qui sont apparues, des retards subis par la procédure de vaccination et de la prolongation des mesures liées au semi-confinement, ces estimations sont toutefois considérablement plus difficiles à établir. Quoi qu'il en soit et sur la base des pronostics établis par les experts de branche, un consensus semble s'établir sur le fait que les secteurs de la technique médicale ou des télécommunications devraient retrouver cette année le niveau de chiffre d'affaires de 2019 alors que la phase de reprise pour les secteurs de l'immobilier, des biens d'équipement et de l'industrie chimique s'étendra jusqu'à mi-2022, celle pour l'hôtellerie et la restauration et les automobiles jusqu'en 2023 et celle pour l'aéronautique et ses sous-traitants même jusqu'en 2025. Dans un tel environnement, il convient plus que jamais pour les entreprises d'informer leurs bailleurs de fonds de manière aussi proactive que possible des évolutions et des perspectives spécifiques à leurs activités.



Évolution de l'EBITDA et du degré d'endettement pour des secteurs choisis.

Pour un nombre beaucoup trop élevé de PME – elles restent tendanciellement particulièrement souvent représentées dans les secteurs durement touchés – les horizons temporels avant reprise susmentionnés sont trop longs pour pouvoir surmonter les pertes de gains avec les seuls crédits de liquidité octroyés par l'État. S'il est vrai que les sources de crédit traditionnelles sont intactes, elles fonctionnent également comme les autorités de surveillance l'exigent: les craintes du secteur bancaire en matière de probabilité croissante de défaillance dans leur portefeuille de crédits débouchent sur la création accrue de provisions

et une politique d'octroi de crédit plus conservatrice et mieux adaptée aux risques. En Suisse et dans les pays étrangers voisins, on observe que les conditions d'octroi de crédit sont de plus en plus strictes et qu'une plus grande importance est portée aux garanties. En Suisse, une évidente majorité des banques actives dans le secteur des crédits partage l'opinion que leurs clients PME devront attendre jusqu'en 2023, voire même plus longtemps avant d'atteindre à nouveau les degrés d'endettement qui étaient les leurs en 2019.

Érosion de la dotation en fonds propres

Par ailleurs, pour de nombreux responsables des finances de PME, un autre problème central vient de plus en plus souvent se placer au premier plan: les pertes cumulées au cours des derniers trimestres ont fait baisser les fonds propres d'une façon qui ne peut être compensée par des solutions bancaires conventionnelles. Une dotation solide en fonds propres est toutefois, pour l'entreprise, un élément déterminant pour garantir sa solvabilité, ce qui est tout particulièrement essentiel dans les circonstances actuelles compte tenu des marchés de la vente et des taux de change de plus en plus volatils, du prix croissant des matières premières, de chaînes d'approvisionnement de plus en plus vulnérables et de bailleurs de fonds de plus en plus conservateurs qui exigent une capacité accrue de faire face à des risques.

De quelles façons les grandes entreprises parviennent-elles à s'accommoder de la situation décrite ci-dessus? Les très généreuses mesures de politique monétaire ont fait apparaître d'excellentes conditions sur les marchés des actions et des obligations et ont fait baisser les coûts auxquels de grandes entreprises, fussent-elles actives dans des branches sinistrées, peuvent s'approvisionner en fonds propres et en fonds étrangers, à un niveau record de taux d'intérêt, totalement déconnecté des perspectives de chiffre d'affaires et de bénéfice. De nombreuses entreprises publiques ont saisi l'opportunité pour accroître leurs réserves en liquidités à des niveaux historiquement sans précédent.

De quelle manière le secteur des PME, privé d'accès comparable aux liquidités excédentaires à bas coût des marchés publics, peut-il faire face à la pression qui s'exerce sur ses propres liquidités et ses fonds propres?

Planification financière

L'appréciation critique de la manière dont des facteurs déterminants du propre profil de risque d'entreprise (tels que la dépendance aux fournisseurs, le caractère cyclique de l'activité ou la concurrence) et du profil de risque financier se sont modifiés au cours de ces derniers mois et les propres pronostics de l'entreprise pour les trimestres à venir constituent le point de départ central de toute planification financière. Après cette première estimation, il convient d'analyser de manière plus détaillée tant le cash-flow que

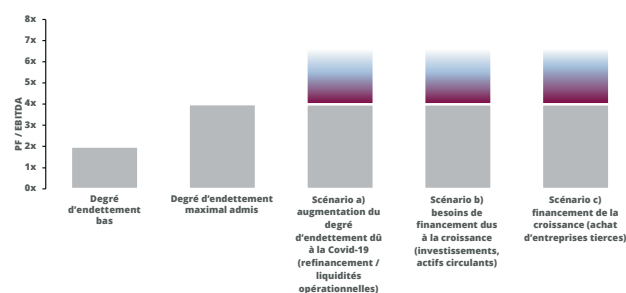
la structure du bilan et du capital sur la base de l'EBITDA:

- L'analyse basée sur le cash-flow doit prendre en compte l'OCF (cash-flow opérationnel), le FCF (free cash-flow), le RCF (cash-flow retenu) et le cash-flow de financement (règlement des charges financières et versement des dividendes ainsi que modifications des fonds étrangers et des fonds propres);
- L'analyse du bilan et de la structure du capital porte essentiellement sur la gestion des liquidités, le montant et la disponibilité des fonds étrangers, les sources potentielles de liquidités, le volant de sécurité en fonds propres existant ainsi que le degré d'endettement supportable.

Une telle analyse permet de gérer les besoins de liquidités et les accès aux liquidités pour garantir

- d'éventuels refinancements/d'éventuelles liquidités additionnelles,
- le financement des investissements nécessaires à la croissance/des actifs circulants,
- ou, en fonction des circonstances, le financement d'une reprise d'entreprise tierce

mais aussi de définir des seuils relatifs aux principaux paramètres d'octroi de crédits et prendre les mesures nécessaires correspondantes. Cette analyse facilite également la préparation des entretiens qu'il faudra mener avec des bailleurs de fonds actuels ou potentiels et permet à la fois de procéder à une première estimation interne de l'adéquation du profil de risque actuel ou attendu à une source de fonds particulière ou un instrument de financement donné et de décider s'il est nécessaire de chercher d'autres solutions correspondant à des degrés d'endettement plus élevés jusqu'à ce que le propre secteur d'activité de l'entreprise se soit à nouveau stabilisé et qu'il soit possible d'envisager un retour au degré d'endettement usuel.



Besoins de liquidités accrus pour surmonter une insuffisance de recettes ou financer des investissements / des actifs circulants / l'achat d'une entreprise tierce.

Compte tenu d'un environnement hautement incertain et volatil, une importance déterminante revient plus que jamais à une excellente analyse systématique, une attitude proactive et une planification prévisionnelle dans le cadre de la gestion financière et du maintien de la solvabilité.

● Martin Fleischer, pilfor.com