

DOSSIER

Groupe WORLD TRICOT



LE CONTEXTE

La SAS World Tricot Créations est une entreprise d'artisanat d'art textile de luxe de Haute-Saône, de création récente : avril 2012, mais qui dispose déjà de tout un acquis issu d'une histoire dont le survol sera donné en début de dossier.

Le 1er exercice, clos le 31 mars 2013, a été la phase « start up ». Il a permis de valider la créativité exceptionnelle de l'entreprise, son adaptabilité (nouveaux produits et marchés), et son très important potentiel de croissance.

Le plan d'apport progressif de capitaux par les associés actuels étant en cours d'achèvement, il importe maintenant d'asseoir et accélérer le déploiement de WT Créations :

- par une nouvelle recherche de capitaux frais auprès de partenaires publics et/ou privés, personnes physiques et/ou morales, dans le cadre d'une nouvelle holding offrant une plus grande ouverture, de la souplesse, de la mobilité, une meilleure pérennité.
- Cette holding aura un nouveau président venant de l'extérieur avec des compétences spécifiques, et aura essentiellement une vocation financière, immobilière, et de gestion,
- ce qui dégagera d'autant la présidente actuelle de la SAS WT Créations, Madame Carmen Colle, pour s'occuper plus spécifiquement de la recherche, du développement et de l'exploitation de cette SAS.

Le présent dossier, qui va présenter dans le détail toute cette opération, est destiné à tous les partenaires potentiels, personnes physiques et morales, qui seront sollicités pour :

- la recherche de fonds propres ou quasi-fonds propres
- l'accompagnement des investissements (immobilier, matériel)
- le financement des BFR et divers.

Il se compose :

- du présent dossier de présentation du « Groupe WT », de son programme et des concours sollicités
- en PJ, des comptes de résultats et des bilans prévisionnels sur 3 exercices, avec rappel de l'exercice écoulé

Table des matières

LE CONTEXTE.....	2
I. ORGANIGRAMME JURIDIQUE ET FINANCIER DU « GROUPE WT ».....	4
II. LA CREATRICE.....	5
III. PRODUITS ET SERVICES.....	6
IV. ENVIRONNEMENT ET POSITIONNEMENT.....	7
V. L' ORGANISATION ET LES MOYENS DE WORLD TRICOT CREATIONS.....	7
VI. LES PARTENAIRES DU GROUPE WT.....	12
VII. LES FORCES ET LES VULNERABILITES.....	12
IX. COMMENTAIRES DES DIFFERENTS POSTES DE CE PLAN DE FINANCEMENT.....	15
X. CONCLUSION.....	18

ANNEXE : COMPTES PREVISIONNELS + COMMENTAIRES

I. ORGANIGRAMME JURIDIQUE ET FINANCIER DU « GROUPE WT »

A. La société World Tricot Créations

SAS au capital de 50.000 € créée le 10 avril 2012. Au cours de l'AG annuelle du 26 septembre 2013, le capital a été porté à 118.000 €. Il sera prochainement porté à 188.000 €.

Au terme de cette 2ème augmentation, la répartition sera :

- | | |
|--------------------------------|---------|
| - Business Angels de Bourgogne | 55,85 % |
| - Carmen Colle | 42,55 % |
| - divers | 1,60 % |

Nombre d'associés : 10

Objet : conception, création, fabrication et commercialisation de vêtements et accessoires, essentiellement en maille montée à la main en France exclusivement, avec positionnement de niche, de raffinement ou de luxe.



Fonctionnement : – présidente Carmen Colle

– Comité de surveillance présidé par Yves Jobic, Business Angel.

Les associés se rencontrent en moyenne 4 fois par an, et communiquent beaucoup par mail et téléphone.

B. Comme déjà indiqué, il semble nécessaire et opportun, à l'occasion des diverses opérations en cours et des nombreuses perspectives qui vont largement solliciter Mme Colle, de renforcer la gouvernance en créant une **Holding World Tricot** par apport des titres de World Tricot Créations.

Cette holding aurait pour objet essentiel d'être la structure de recherche et d'accueil des nouveaux actionnaires et des fonds propres, d'assurer une liquidité autant que faire se peut, de porter le futur contrat de location immobilière du site de Lure, d'organiser et contrôler le reporting nécessaire entre la holding et sa filiale World Tricot Créations, et de lui apporter toute l'aide et les concours nécessaires, y compris la mise-en-relations avec de nouveaux marchés et clients.

Son président, déjà identifié, est un ancien cadre supérieur jouissant d'une expérience diversifiée dans un groupe financier, une chaîne internationale de services, la recherche et l'obtention de concours financiers dans une société en redémarrage.

finances
immobilier
gestion
évolution

Holding World Tricot

World Tricot Créations

recherche développement produits
exploitation

Pour simple information, Mme Colle a créé en octobre 2010 une société coopérative en forme de Sarl, WT Compagnie, dans le but d'en faire, en partenariat avec la région de Franche-Comté et l'Etat, une entreprise de formation structurante par le travail et de formation professionnelle aux métiers de la maille. C'est WT Créations qui apportera l'activité-support et les moyens opérationnels (personnel technique, machines...).

Cette Sarl, première à renaître après la disparition de la société historique WT (voir chapitre suivant), a joué un rôle dans la reprise des moyens de cette affaire et sera donc évoquée dans la suite du dossier. Elle est juridiquement et financièrement indépendante de World Tricot Créations.

A noter qu'il n'existe en France aucune structure professionnelle de formation aux métiers de la maille.

A noter enfin l'existence de l'Association des Amis de World Tricot, qui contribue à l'aider ponctuellement et à la faire connaître. Aucun lien financier avec WT Créations.

II. LA CREATRICE.

Il s'agit de Mme Carmen Colle, 65 ans, qui a créé la Sarl World Tricot en 1990 pour donner du travail à des femmes en difficultés.

En 10 ans, cette société est devenue incontournable dans la haute couture et le prêt-à-porter français par son savoir-faire, sa créativité et sa qualité en sous-traitance de produits en maille très haut de gamme montés à la main.



C'est la seule en France à avoir travaillé pour tous les grands noms du luxe textile français.



En 2004-2005, World Tricot faisait environ 2 millions d'€ de CA.HT essentiellement en sous-traitance, avec un EBE avant imputation de la R&D de 38%., des fonds propres représentant 40% du bilan et 3 mois de chiffre d'affaires en disponibilités permanentes. Les 10.000 francs de fonds propres du début étaient passés à 700.000€ de fonds propres... L'effectif est monté jusqu'à 95 personnes.

Un litige en 2005 avec son principal client de l'époque (sur la propriété intellectuelle, et pour une rupture fautive de contrat par celui-ci) a été jugé à Paris fin 2012 seulement ; ledit client a été condamné pour « copie servile » des modèles créés par World Tricot. Mais la lenteur de ce procès – 7 ans – et ses effets indirects sur la plupart des grands noms du luxe français ont acculé World Tricot à la liquidation en mi-2010.



Forte de ses convictions et de nombreux encouragements extérieurs, Mme Colle a créé fin 2010 la nouvelle société World Tricot Compagnie, pour préserver un savoir-faire reconnu comme unique, une créativité renouvelée, une équipe extrêmement compétente et expérimentée... et répondre à une demande nationale et internationale spontanée ! Puis, en avril 2012, la nouvelle société

World Tricot Créations, avec l'appui des Business Angels de Bourgogne.

World Tricot a eu pour partenaires Oséo, l'Anvar, la Drire, la DRCE, le Feder, la Région de Franche-Comté, l'Arist, le cabinet de protection intellectuelle Beau de Loménie (marque déposée dans 18 pays), la Coface, Ubi France, 3 banques pour le financement de l'immobilier de Lure (bureaux et atelier) et de Paris (magasin et bureau de réception des clients étrangers). C'était une des belles réussites franc-comtoises.

III. PRODUITS ET SERVICES.



World Tricot Créations conçoit et fabrique très majoritairement des vêtements et accessoires pour femmes, hommes et enfants, soit en sous-traitance, soit en produits et sous marques propres, essentiellement en maille haute couture montée à la main exclusivement dans son atelier de Lure.

Depuis sa création il y a 1 an ½, elle s'est diversifiée :

- dans le travail des tissus, qui lui ouvre de nouvelles portes complémentaires
- dans le linge de la maison et de l'hôtel
- dans l'habit professionnel (voyages, hôtellerie)
- dans les textiles « high-tech. » en métal, en maille incrustée de capteurs en saphir (en liens avec des laboratoires)
- dans de nouveaux accessoires pour hommes et femmes
- et a validé la possibilité de travailler en produits très pointus et innovants pour l'industrie manufacturière.

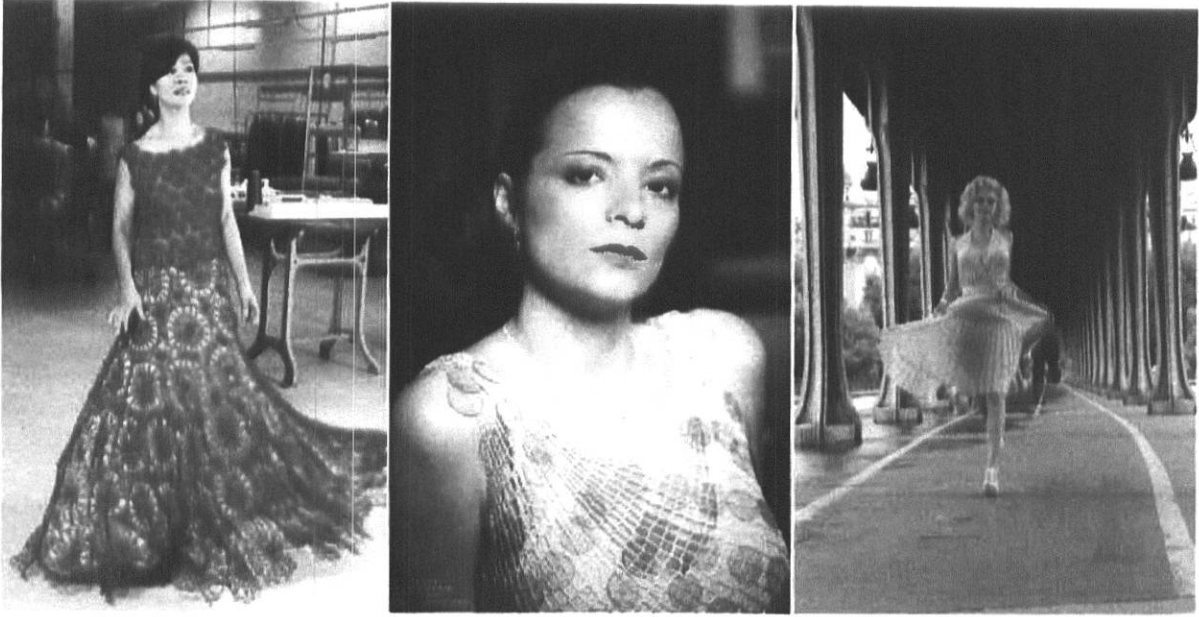
La gamme de ses produits d'habillement est très vaste :

- pour les femmes : manteau, veste, haut, jupe, plaid, cardigan, pull, dos nu, top, poncho, châle, étole, écharpe, mitaine, maillot de bain, tenue de bain et d'intérieur, vêtements pour les mariées (étole, capeline, burnous, robe...)
- pour les hommes : pull, caban, écharpe, gilet, veste spécialisée, tenue de bain et d'intérieur, col-boule, bonnet, cravate, nœud-papillon...
- pour les bébés et enfants : layette, vêtement...

le tout majoritairement à partir de produits nobles : laine, cachemire, soie ... avec possibles mélanges (fourrure, cuir, broderie, plumes et perles etc).

L'essentiel de l'activité actuelle se fait en sous-traitance sur sollicitation de « fabricants » en recherche de créativité et qualité, WT Créations leur proposant la plupart du temps la ou les matières premières, la maille, l'assemblage, c'est-à-dire le modèle, puis s'adaptant aux particularités des clients, en véritable partenariat.

Mais la société cherche à développer ses produits propres, en collections été et hiver, sous les 2 marques-produits Angèle Batist et Obstination et la marque de fabrication World Tricot. Ceci permet de saisonnaliser et régulariser l'activité, d'être moins dépendant des fabricants et de leurs délocalisations, d'optimiser la créativité, de raccourcir le cycle commercial (voir suite), et de réaliser de meilleurs marges (accès plus direct au client final).



IV. ENVIRONNEMENT ET POSITIONNEMENT.

On l'a dit, World Tricot Créations travaille sur un marché de « niche », le vêtement de luxe, qui représente 2% du marché mondial du vêtement.

Dans ces 2%, on ne connaît pas la part détenue par la seule maille, mais elle est très minoritaire, car très exigeante (créativité et savoir-faire).

Dans ce marché de la maille, on ne connaît pas non plus le % détenu par le vrai « fabriqué en France », ni par le « monté à la main ».

Mais on sait par les clients, prospects et fournisseurs que WT Créations est la seule société en France à en avoir l'expérience, le savoir-faire et la reconnaissance !

Dans ce contexte, elle n'a pas d'ambition de part de marché. Sa volonté est de répondre à une demande personnalisée, en petites-moyennes séries (de quelques dizaines à quelques centaines d'unités), qui fasse appel à sa créativité, à son goût du beau, à son exigence de qualité et de respect des délais (jamais aucun retour depuis les débuts en 1990), au respect des ses valeurs humaines et environnementales, avec un objectif de rentabilité, de pérennité de l'entreprise, de ses savoir-faire et de ceux qui lui sont associés (l'artisanat d'art français), et un déploiement maîtrisé incluant l'optimum de créations d'emplois.

Carmen Colle a l'expérience qu'à partir d'un certain niveau d'activité, l'entreprise devient très rentable et permet donc un bon retour aux salariées et actionnaires tout en gardant une autonomie financière maximale.

V. L' ORGANISATION ET LES MOYENS DE WORLD TRICOT CREATIONS.

A. Les personnes.

Carmen Colle est responsable du développement produits et des principaux contacts clients.

Elle s'appuie sur S, responsable Recherche & Développement et prototypes.

Elle aura à recruter une responsable achats-production-logistique-informatique, déjà identifiée et expérimentée et un responsable commercial, non encore identifié.

La complexité du cycle de production, de la variété des produits, de la taille des séries, du contrôle qualité, et l'impératif de créativité, nécessitent un tel encadrement.

L'effectif en octobre 2013 est de 7 personnes à temps plein à l'atelier :

- Carmen Colle, non rémunérée
 - S, à la R&D
 - 1 tricoteur
 - 1 administration
 - 1 remailleuse
 - 1 finition
 - 1 couture
- plus 4 personnes à domicile (tricot, crochet, broderie).

Il passera à environ 15 personnes à l'atelier dans les 12 mois.

A noter qu'une majeure partie du personnel actuel et envisagé a déjà travaillé dans la société historique WT, donc est expérimentée, et que le 1er exercice a permis une remise à niveau technique.

B. L'organisation commerciale et les clients.

Elle se fait par canaux de vente :

- les sous-traitants font jusqu'à présent appel spontané à WT Créations. Le futur responsable commercial ré-animera l'ancien réseau et coordonnera le tout.
- Les produits propres sont vendus :

▣ à la boutique de Lure, qui sert en même temps de laboratoire d'essais pour la R&D. Actuellement ouverte 1 fois/mois, elle le sera prochainement tous les samedis, et sur rendez-vous particuliers.

▣ sur internet. Le partenaire en communication Victor Partouche vient d'envoyer 15.000 mails ciblés, et va continuer sa campagne. Le projet de création d'un site marchand opérationnel améliorera grandement l'efficacité de la vente en ligne.

▣ par des chaînes de boutiques multi-marques (3 sont déjà connues), soucieuses de se démarquer du marketing massif des grandes marques et de leurs exigences, que le futur commercial revisitera

▣ par un réseau de boutiques régionales en train de se constituer.

▣ lors de trend-shows qui se feront progressivement (prochainement à Lure, puis Paris).

Les clients professionnels font signer un engagement de confidentialité qui interdit de donner des noms ici.

C. La communication.

Bien que manquant cruellement de moyens humains et financiers, la société reste très à l'affût des occasions de faire parler d'elle (presse, télévisions, sites internet et réseaux sociaux, défilés...) et fait l'objet de sollicitations par les médias.

Citons pour illustration :

Foire de Lure du 26 au 30 septembre 2013

Présentation des Métiers de l'Art à Luxeuil (70) du 29/9 au 13/10/2013

Salon du Mariage à Paris les 12 et 13 octobre 2013

Soirée « Communication » à Dijon début octobre 2013 sur le thème de « l'audace »

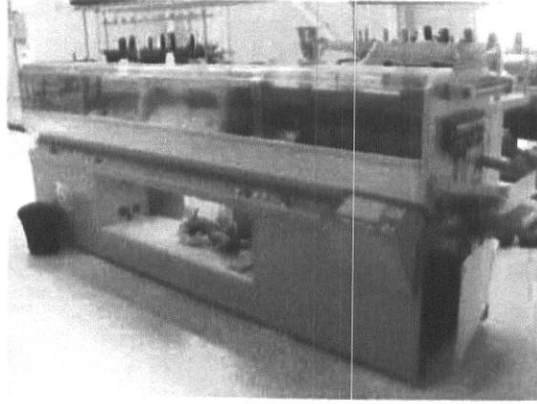
Salon International de la Haute Coiffure et de la Haute Couture (avec défilé) à Lyon le 18 novembre 2013

Trend-show à l'atelier de Lure sur un week-end fin novembre 2013

Nuit des Entreprises à l'atelier de Lure le 5 décembre 2013 avec invitation de chefs d'entreprises par Partouche dans 5 départements : Bas-Rhin, Haut-Rhin, Vosges, Haute-Saône, Doubs.

« Portes ouvertes » chez Alstom-Belfort en mars 2014, avec défilé Salon du prêt-à-porter à Paris en mars 2014.

D. Les moyens matériels de production.



La société dispose d'un parc complet de machines automatiques (4) et manuelles (remailleuses, surjeteuses, piqueuses plates, à tricoter, à coudre, pose-boutons, à repasser etc), indispensables pour réaliser la totalité des nombreuses opérations que nécessite le cycle de production de vêtements très élaborés et de finition parfaite.

Elle est une des rares au monde à avoir progressivement rassemblé et préservé un tel potentiel de matériels, parfois anciens, qu'on ne trouve plus sur le marché, et qui nécessite des ouvrières très spécialisées et expérimentées.

Pas d'autres investissements à prévoir ce jour. Seul l'enjeu de nouveaux produits ou techniques assortis de commandes suffisantes justifiera la commande de nouveaux matériels.

C'est la société WT Compagnie, alors seule à exister, qui a racheté les matériels et stocks au liquidateur de WT historique en 2011. Une partie a fait l'objet d'un lease-back par la société financière éthique E.D.E. pour 20 k€. Les loyers sont actuellement refacturés à WT Créations, qui utilise tout le matériel.

Une machine à tricoter automatique a été acquise par WT Compagnie mi-2011 pour 20 k€, avec financement de 15 k€ par la BPBFC sur 4 ans.

Tout ce matériel est à racheter par WT Créations, voir plan de financement.

E. Les moyens immobiliers.

Les sociétés WT Compagnie et Créations occupent depuis leur création les ateliers et bureaux de l'ancienne Sàrl World Tricot, parfaitement adaptés à la production, à la future activité de formation-insertion, et aux nécessités de recevoir convenablement :

- des acheteurs professionnels (salles d'exposition et de réunion),
- des particuliers (boutique de vente au détail),
- des personnes en formation.

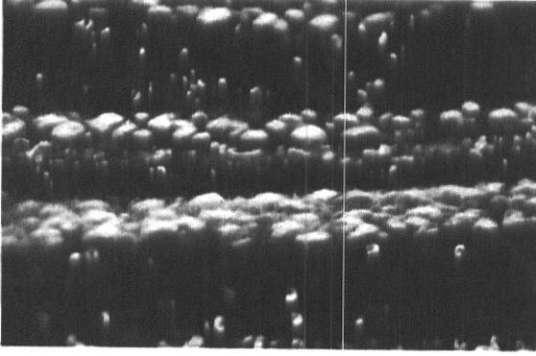


Le site de Lure est récent (construction 2003), très bien entretenu, d'une surface de 1370 m², et autant de réserve foncière, en zone d'aménagement concerté proche du centre ville.

Grâce à deux des Business Angels et à leur structure de holding, l'ensemble immobilier a été racheté au liquidateur de W.T. en janvier 2012 dans des conditions intéressantes. Il est loué 4.000 €HT par mois.

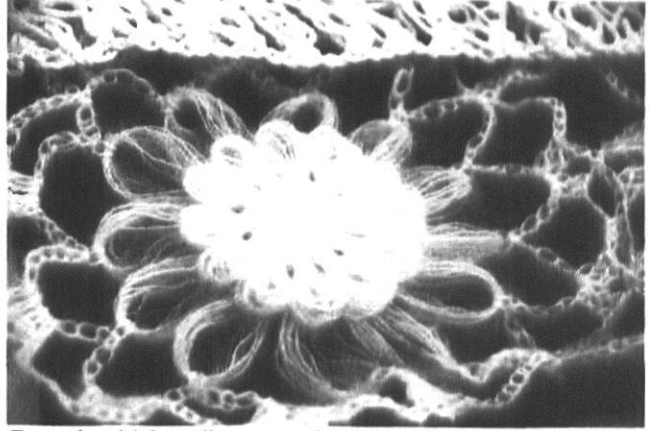
Pour des raisons économiques et financières liées au propriétaire et à son locataire, il est nécessaire de refinancer cet ensemble pour le donner en location-vente longue durée à Holding WT, qui le sous-louera à WT Créations et, accessoirement, à WT Compagnie. Voir plan de financement.

F. La recherche et le développement.



Historiquement, Carmen Colle possède une bibliothèque unique au monde d'échantillons, plans, dessins et propositions commerciales constituée durant ses 20 années de travail avec les 50 sociétés du luxe qui ont été ses clientes. Elle la met à disposition gracieuse et exclusive de WT Créations.

Ce qui n'empêche pas une culture permanente de création de nouveaux modèles, assemblages, mélanges, matériaux y compris précieux, stimulée par les atavismes des diverses nationalités (jusqu'à 12...) de son personnel, et développée avec les artisans d'art de la France entière et des laboratoires (confidentiels). Chez WT Créations, la R&D n'est pas l'apanage d'un service, mais se nourrit de l'expérience et des essais spontanés des « petites mains » d'une part, et de la demande spécifique de clients qui cherchent de la nouveauté d'autre part.



Exemples d'échantillons consultables sur RDV à la Maison du Savoir-Faire et de la Création à Paris

Elle a jadis travaillé avec l'Anvar et recommencera avec Oséo-Innovation (déjà contactée) dès que l'équipe interne sera reconstituée.

Les futures créations internes appartiendront à la société WT Créations par abandon des droits d'auteur de la famille Colle.

G. Les certifications et la protection intellectuelle.

Pas de certifications : World Tricot Créations est inscrite au Répertoire des Façonniers Français , des artisanats d'art de Franche-Comté, et à la Maison du Savoir-Faire et de la Création à Paris.

En ce qui concerne la protection industrielle, la créativité et la propriété intellectuelle des sous-traitants ne sont encore ni reconnues ni protégées en France. Le gain de son procès par WT est une « première » mais n'élimine pas les risques de copie et d'infidélités (fabricants qui font faire des prototypes , puis confient leur production ailleurs, comme World Tricot Créations l'a douloureusement vécu en 2012, voir suite).

Quant à la protection internationale des modèles, elle est aléatoire : un modèle, c'est une idée dessinée et fabriquée, or une idée ne se protège pas ! La véritable protection de l'entreprise, c'est sa créativité permanente, sa technicité, et sa rapidité à fabriquer et mettre sur le marché.

Concernant les marques, il y a lieu de renouveler le dépôt de la marque-pilote Angèle Batist, déposée dans 18 pays, la marque Obstination, et la marque de fabrique World Tricot, toutes appartenant en propre à Carmen Colle, qui a accordé une concession de licence exclusive et gracieuse à WT Créations pendant 2 exercices, et recevra des royautés à partir du 3è (remarque : elle travaille actuellement sans aucune rémunération !).

H. Le management humain.

Le contact humain et le travail sont des valeurs-clefs de la vie sociale de WT Créations. Il y a dans cette entreprise un engagement exceptionnel des personnes, une richesse multi-culturelle peu fréquente pour sa taille (jusqu'à 12 nationalités différentes), une grande maturité et résilience face aux exigences et difficultés de la vie entrepreneuriale.

Ceci explique qu'il n'y a pas de direction du personnel, et qu'il n'y a jamais eu ni conflit ni grève.

I. Les fournisseurs.

La société maîtrise totalement ses approvisionnements, et achète dans le respect du « développement raisonnable » avec l'attention aux conditions de travail dans les pays d'origine, de l'écologie maximale (n'utilise aucun produit chimique pour laver ses vêtements), et de la confidentialité. Elle recherche en permanence des matières nobles, naturelles, originales, selon les savoir-faire ancestraux et les spécialités des pays d'origine.

Exemples d'achats : fils de toutes nature, boutons, perles, cuirs, plumes, fourrures, paillettes, dentelle, soie, crêpe...

Actuellement, pas de crédit fournisseur automatique, mais grande fidélité des fournisseurs qui sont de vrais partenaires.

J. Les stocks.

En sous-traitance, un certain nombre de fabricants fournissent eux-mêmes les matières, ou les paient d'avance. Pour les autres, WT ne commande et fabrique que ce qui est commandé. Les délais de livraison fournisseurs sont de l'ordre de 4 à 6 semaines.

En produits propres, il faut entretenir un stock minimum des principaux fils, accessoires et produits finis à vendre au magasin ou sur internet (tailles, couleurs...).

La relance des collections propres engendre donc un engagement financier complémentaire.

K. Les besoins en fonds de roulement (BFR) d'exploitation.

L'étude chiffrée en sera donnée dans les commentaires du plan de financement.

Disons seulement qu'il y a 2 cycles d'exploitation :

- celui de la *sous-traitance* est le plus long : il faut concevoir un nouveau modèle (de maille, de mélange de matières, d'assemblage...) ; le proposer au fabricant pour répondre à sa sollicitation ; le modifier selon ses desiderata ; après son acceptation, fabriquer le ou les prototypes, que WT facturera ; puis le fabricant consulte ses réseaux ou boutiques, pour estimer ses besoins quantitatifs sur une période ; enfin seulement il passe une ou plusieurs commandes échelonnées, tantôt urgentes, tantôt non.
Ce « cycle commercial » peut durer de quelques mois à plus d'un an !

La durée moyenne du cycle de production après prototype est de 2 à 3 mois, selon le temps d'approvisionnement des matières, puis leur contrôle, la fabrication des composants par WT et éventuellement des collègues (broderie, etc.), leur contrôle, l'assemblage, l'essayage, le lavage (jusqu'à 4 opérations successives), le repassage, l'essayage, le conditionnement, le contrôle.

- Le cycle d'exploitation des produits propres est plus court, mais cyclique : collections d'été puis d'hiver.
WT Créations présente chaque collection (8 à 15 pièces, en différentes tailles voire couleurs)

aux importateurs ou acheteurs en multi-marques. Ils étudient leurs besoins, puis passent leurs commandes (souvent à géométrie variable...) pour livraison quelques mois avant le début de chaque saison.

A noter que l'allongement communément constaté du cycle de décision des clients, et leur manque de visibilité, perturbent de façon significative l'organisation des ateliers et les prévisions mêmes de WT dans son activité principale de sous-traitance. D'où la nécessité du déploiement en produits propres.

VI. LES PARTENAIRES DU GROUPE WT.

Mme Colle travaille avec un réseau impressionnant de professionnels, de fournisseurs, d'agents de ventes à l'étranger, de médias, etc.

De façon rapprochée, citons:

- expert comptable Cabinet Sofigec à Belfort, Mme Isabelle Schmitt
- conseil en finances R.Godinot
- propriété intellectuelle Mr Jean-Claude Jeune, Arist de Franche-Comté
- conseil juridique et fiscal Daniel Pierquet
- conseil juridique Mme I.Leroux, Sofigec
- avocats d'affaires Me Créhange à Paris et Me Bauer à Montbéliard,
- conseil en gouvernance Ph.Abel, gérant de la société de capital éthique EDE
- banque BPBFC de Lure
- Syndicat national du textile
- Conseil Régional de Franche-Comté
- Conseil Général de Haute-Saône
- CCI de Haute-Saône
- Chambre des métiers de Haute-Saône
- Communauté des Communes du Pays de Lure
- laboratoires
- réseau d'interlocuteurs dans la sphère du luxe mondial.
- Communication Victor Partouche

VII. LES FORCES ET LES VULNERABILITES.

A. Les forces.

- World Tricot Créations est sur un marché porteur (le luxe), qui cherche de plus en plus le « fabriqué en France », la créativité, la rareté, l'excellence de qualité
- atouts qui sont spontanément attachés à son nom, à quoi s'ajoutent sa renommée éthique et sa résilience face aux intempéries
- elle peut rassembler une équipe opérationnelle complète selon besoins, sauf en commercial
- elle dispose d'un équipement adapté et peu coûteux
- elle dispose du maximum de savoir-faire d'une société artisanale d'art et sait trouver les partenaires complémentaires
- elle connaît bien son marché, les canaux d'approvisionnement et de distribution
- elle vient d'élargir sensiblement la gamme de ses produits
- elle jouit d'une honorabilité et d'un renom au-delà des frontières nationales. Ses critères extra-financiers sont de premier ordre
- elle peut s'appuyer sur une histoire où la réussite et la rentabilité ont été des plus honorables et ont créé un nombre significatif d'emplois en Franche-Comté
- en un peu plus d'un an, elle a reconstitué un vivier de clients actuels et potentiels, et a identifié de nombreuses possibilités de déploiement.

B. Ses vulnérabilités.

- en premier lieu, le manque de capitaux pour vraiment compléter son équipe, couvrir ses BFR, investir un peu et avoir les moyens de passer à la vitesse supérieure
- la résolution de son problème immobilier : il passe par l'appui de collectivités qui, en retour, trouveront en elle un gisement de créations d'emplois, de formation et d'insertion par le travail
- la nécessité pour Mme Colle de renforcer et partager la gouvernance pour dégager temps et énergie afin de se consacrer au développement ; puis préparer sa propre succession.
- elle souffre encore de l'ombre du procès avec son ancien principal client et des événements judiciaires qui en ont découlé
- malgré le gain de son procès en propriété industrielle, elle a du mal à faire respecter ses droits quand elle crée de nouveaux modèles ; d'où les difficultés du 1er exercice comptable
- son marché est changeant et souvent imprécis dans l'expression de ses besoins et calendriers
- il faut sans cesse innover pour conserver un avantage concurrentiel
- les BFR de départ sont significatifs, le temps que les cycles sous-traitance et produits propres s'ajustent et que l'activité prenne son rythme de croisière.

VIII. LE PLAN DE FINANCEMENT PREVISIONNEL ET PROVISoire DE WT CREATIONS ET HOLDING exprimé en K€ (milliers d'€)

Remarques importantes : il est établi hors-logiciel de comptabilité du cabinet comptable de la société, qui ne permet pas de calculer de façon indépendante les futurs besoins normatifs en fonds de roulement et les concours recherchés. Tous les autres chiffres sont ceux du budget comptable prévisionnel.

En outre, pour une meilleure vision globale, tous les besoins de concours figurent dans ce tableau, y compris ceux à financer en location ou crédit-bail, donc hors bilan. Ils sont alors mis entre parenthèses.

Un renvoi en pages suivantes explique chaque poste.

EMPLOIS	2013-2014	2014-2015	2015-2016	TOTAL
<i>a rachat de l'immobilier</i>	(550)			(550)
<i>b augmentation des BFR</i>	149	+ 191	+ 82	422
<i>c rachat des matériels anciens</i>	50			50
<i>d acquisition de 2 machines à tricoter</i>	(70)			(70)
<i>e renouvellement informatique</i>	(30)	(20)		(50)
<i>f travaux immobiliers</i>	10	20		30
<i>g création site internet marchand</i>		(50)		(50)
<i>h renouvellement dépôt de marques</i>	14			14
<i>i remboursement crédits déjà accordés</i>	17	11	11	39
<i>j remboursement avance en cours</i>		7	8	15
TOTAL EMPLOIS au bilan	240	229	101	570

RESSOURCES	2013-2014	2014-2015	2015-2016	TOTAL
<i>k capacité d'autofinancement</i>	27	125	133	285
<i>l avance sollicitée Aire Urbaine Invest.</i>	30			30
<i>a' location-vente de l'immobilier par collectivité territoriale</i>	(550)			(550)
<i>d' crédit-bail recherché 2 mach.à tricoter</i>	(70)			(70)
<i>e' location recherchée informatique</i>	(30)	(20)		(50)
<i>g' location recherchée site internet</i>		(50)		(50)
TOTAL RESSOURCES au bilan	57	125	133	315

Ecart annuel		-183	-104	+32	
Ressources à trouver	environ	190	110		300

IX. COMMENTAIRES DES DIFFERENTS POSTES DE CE PLAN DE FINANCEMENT.

a) Rachat de l'immobilier de Lure.

La négociation entre le propriétaire actuel et la collectivité locale sollicitée devrait se situer aux environs de 550 k€.

Pour information, la valeur comptable initiale était de 1.150 k€.

Cet ensemble immobilier est en parfait état, très bien situé en ZAC donc fongible, et contient une réserve foncière intéressante, voir présentation ci-avant.

b) Augmentation des BFR.

Ceux qui apparaissent au bilan du 31/3/2013 ne sont pas significatifs, l'activité n'ayant pas encore démarré.

Rappelons que le cycle d'exploitation commercial est long en sous-traitance, en moyenne 6 mois.

Puis le cycle de production global est d'environ 3 mois, d'où un encours significatif à financer, que nous avons évalué à 3 mois de frais globaux HT (hors amortissements).

L'activité en produits propres induit un stock minimum de produits finis, évalué à 2 mois de ventes.

Quant aux clients, ils paient comptant les produits propres, mais règlent la sous-traitance de façon très variable : parfois comptant d'avance, en tout ou partie ; parfois à l'expédition ; le plus souvent, à 30 ou 60 jours. Par prudence, nous retenons 60 jours pour évaluer l'encours clients sous-traitance.

D'où le tableau suivant :

	2013-2014	2014-2015	2015-2016
CA.HT produits propres en k€	20	60	80
CA.HT sous-traitance	370	840	1.020
Stock produits propres	NS	12	+ 4
Encours production	75	+ 85	+ 42
Encours clients sous-traitance	74	+ 94	+ 36
BFR normatifs bruts chiffres que nous reprenons dans le plan.	149	+ 191	+ 82

c) Rachat des matériels anciens.

Le rachat à EDE de sa location sera d'environ 15 k€ ; le solde à rembourser à la BPBFC sur son prêt à WT Compagnie, d'environ 10 k€ ; le rachat à World Tricot Compagnie, d'environ 25 pour tenir compte des remises en état, soit le tout 50 k€.

Tout ce matériel n'est plus finançable par le circuit bancaire classique. Il fera donc l'objet de la demande globale de capitaux nouveaux.

d) Acquisition de 2 machines à tricoter.

Elles sont nécessaires pour prendre de nouvelles commandes dans des jauges actuellement manquantes sans les sous-traiter. Coût en occasion environ 70 K€. Restaurées et solides, ces machines feront l'objet d'une demande de crédit-bail.

e) Renouveau informatique.

Le matériel actuel, racheté lui aussi au liquidateur, n'est plus ni suffisant, ni performant, ni fiable. De nouveaux logiciels de gestion des commandes, des stocks, des produits finis etc sont indispensables rapidement. Evaluation 50 k€ à réaliser sur 2 exercices, avec demande de location par le fournisseur ou ses partenaires.

f) Travaux immobiliers.

Une porte, puis un escalier extérieur et des aménagements intérieurs sont nécessaires pour donner un accès indépendant aux équipes en formation chez WT Compagnie tout en préservant la discrétion requise dans l'atelier.

Coût 10 puis 20 k€ environ, à intégrer dans la demande globale de capitaux.

g) Création d'un site internet marchand.

Indispensable pour couvrir le circuit de vente en ligne qui, selon la profession, atteint désormais quelque 10 à 12% de l'activité, et croît plus vite que tous.

Evaluation environ 50 k€ (trois langues, photos, paiement sécurisé etc).

h) Renouveau du dépôt de marques.

Le coût en est de 14 k€ pour les 18 pays, montant estimé normal par l'ARIST de Franche-Comté, certains pays nécessitant des procédures coûteuses.

i) Remboursement des crédits déjà accordés.

Pour mémoire :

- PMT bancaire de financement des BFR, 30 k€ sur 4 ans en 2013. Reste dû env.25
- Remboursement total du PMT de 15 k€ accordé à WT Compagnie pour une machine à tricoter
- avance remboursable Ardea du Conseil Régional 15 k€ en 2013 pour accompagner le financement des BFR

D'où le tableau suivant , annuités en capital seul :

	2013-2014	2014-2015	2015-2016
BPBFC 30 k€	7	7	7
BPBFC 15 k€	10	-	-
Ardea 15 k€	-	4	4
Total :	17	11	11

j et l) Remboursement de l'avance en cours de sollicitation

Il s'agit de l'avance en cours de demande à Aire Urbaine Investissements pour favoriser les créations d'emplois dans un bassin industriel fragilisé : 30 k€ correspondant à 10 créations d'emplois en 12 – 18 mois.

Important: les autres éventuels nouveaux crédits demandés globalement dans le présent dossier ne figurent pas en remboursements, dans l'attente d'en savoir plus. Mais les locations et crédits-baux nouveaux sont déjà intégrés en comptes de résultats.

k) Capacité d'autofinancement (résultat net plus amortissements)

Telle qu'elle apparaît dans le budget prévisionnel comptable joint.

m) RESSOURCES GLOBALES A TROUVER pour les deux prochains exercices (le 3ème étant excédentaire).

Le montant exact et la répartition des ressources nouvelles à trouver restent à définir avec les partenaires sollicités.

Notre demande globale est de 300.000 €, à répartir entre fonds propres, quasi-fonds propres (obligations convertibles, prêt participatif...), avances remboursables, crédits à moyen terme...

Le niveau prochain des fonds propres (130 k€ après 2ème augmentation de capital, prévision 160 k€ au 31/3/2014) milite pour un apport en capital d'environ 150.000 €, afin de respecter un équilibre avec les associés actuels.

Un montant en quasi-fonds propres pourrait ensuite être envisagé.

Enfin, en complément, un financement bancaire et/ou du Conseil Régional pour atteindre les 300 k€ sans trop obérer la capacité de cash-flow libre de l'exercice 3 (30 à 40 k€).

C'est le rôle de la future Holding WT de lever les nouveaux fonds propres et quasi, et de signer le nouveau contrat de location immobilière.

Les éventuels crédits complémentaires trouveraient probablement mieux leur place dans la société d'exploitation WT Créations.

X. CONCLUSION

Le Groupe World Tricot possède incontestablement un savoir-faire et une créativité exceptionnelles dans sa petite niche : la maille très haut de gamme montée à la main pour l'habillement des personnes et des intérieurs.

Après le parcours épique que l'on sait, World Tricot se trouve aujourd'hui à un croisement : elle vient de démontrer, dans des conditions difficiles, sa capacité à se redéployer, en effectifs, activité et rentabilité ; elle a devant elle un marché potentiel qui ne demande pas mieux que de lui confier du travail ; mais elle doit faire face à deux problèmes :

- sécuriser son maintien dans son site immobilier par un nouveau montage-proprétaire
- trouver un montant suffisant de ressources nouvelles pour déployer tout son potentiel, qu'on a connu significatif.

Les associés actuels sont en train de parachever tout ce qu'ils peuvent faire comme apports.

Ils ont convenu ensemble de renforcer la gouvernance de WT Créations. La meilleure solution pour le faire passe par une holding avec un nouveau président, responsable notamment des fonctions financière, immobilière et de gestion. Cette holding pourra également être un outil d'évolution, de fluidité du capital, et de transmission.

Les ressources bilantielles recherchées : 300.000 € sont modestes en regard de l'intérêt économique et social, local et régional, du déploiement exposé. Le Groupe WT regroupe en son sein ce dont l'économie nationale a besoin: de l'emploi, de la créativité, de la valeur ajoutée, un potentiel export, une préservation et transmission de savoir-faire en textile et artisanat, une contribution à la renommée du « fabriqué en France ».et du pôle « luxe » franc-comtois.

Il semble qu' un partenariat public-privé régional puisse répondre à cette recherche de ressources , qui ne manquera pas d'avoir un retour profitable.

Le président de la future Holding World Tricot est prêt à rencontrer les futurs partenaires intéressés.