

## CORPORATE FINANCE

NEWS  
LETTER

## MERGERS &amp; ACQUISITIONS / CORPORATE FINANCE

## TCFG

## ÉDITORIAL

Chères lectrices, Chers lecteurs,

Le début de l'année 2011 s'annonçait prometteur avec un volume élevé de fusions et acquisitions. Avec le retour de la crise financière pendant la période estivale, l'augmentation de l'insécurité et le manque de visibilité des acteurs ont entraîné un ralentissement des transactions de M&A. Nous n'avons pas pu éviter complètement cet environnement volatil et avons tout de même pu accompagner et finaliser avec succès 9 transactions de fusions et acquisitions en 2011, dont la majorité pendant le premier semestre. De plus, nous avons travaillé sur un grand nombre de transactions qui n'ont pas (encore) pu être finalisées. A cet égard, il a été intéressant d'observer comment et à quelle vitesse les turbulences au niveau mondial et Européen ont eu un impact sur notre travail quotidien. En particulier, les fluctuations des taux de change ont eu un impact important sur les transactions de M&A en Suisse.

Le mot clé pour la nouvelle année 2012 est «Confiance». Les marchés financiers attendent des principaux acteurs des preuves d'actions concrètes qu'ils ont la volonté et la capacité de maîtriser la crise de manière durable. Le marché des fusions et acquisitions fait partie intégrante des marchés financiers et réagira aussi en 2012 rapidement aux développements économique-politiques. Beaucoup d'entreprises ont des liquidités abondantes qui leur permettent de réaliser des acquisitions qui ont un sens stratégique, en particulier des cibles à l'étranger qui grâce au Franc Suisse fort peuvent être achetées à un prix relativement attractif. De l'autre côté, diverses sociétés et branches qui souffrent de la conjoncture économique mondiale difficile et de la force du Franc Suisse, ne pourront éviter de prendre des mesures drastiques d'adaptations. Pour assister encore mieux ces entreprises à l'avenir, nous avons complété notre équipe avec Martin Tschumi, qui

jouit d'une très grande expérience dans le domaine des restructurations. Dans le passé, il a contribué à plusieurs «turnarounds» de sociétés avec succès et met son expérience de plus de quinze ans dans ce domaine à disposition des clients de TCFG. Nous vous présentons ces prestations à la page suivante de manière plus détaillée. La présente Newsletter comprend notre brève analyse des principaux secteurs d'activités en Suisse et leurs perspectives. Nous profitons de l'occasion pour remercier tous nos clients et relations d'affaires pour la confiance qu'ils nous ont témoignée pendant l'année écoulée et nous réjouissons de relever avec vous les défis et «challenges» qui se présenteront cette année.

Au nom de l'équipe de TCFG

  
Marc Möckli

  
Peter Bohnenblust



## AMÉLIORATION DE L'ENTREPRISE, INTÉRIM MANAGEMENT ET RESTRUCTURATIONS

### TCFG

The Corporate Finance Group (TCFG) étend sa palette de services dans les domaines de l'amélioration de l'entreprise, l'interim management et des restructurations et assainissements. Pour remplir cet objectif, Monsieur Martin Tschumi, lic. rer. pol., expert-comptable diplômé a rejoint TCFG le 1er novembre 2011 comme nouvel associé. Il jouit d'une très longue expérience dans les domaines du management ad interim, améliorations de la performance, ainsi que des restructurations et assainissements. Martin Tschumi a été actif, ces dernières années, comme manager ad interim dans des fonctions de CEO ou CFO dans diverses sociétés de l'industrie des machines, de l'alimentation, de l'industrie graphique et de la technologie médicale. Dans ce contexte, il a exécuté de nombreux mandats dans les domaines de l'optimisation opérationnelle et des restructurations, et a une grande expérience comme membre du Conseil d'administration de diverses sociétés. Le développement de ces nouveaux ser-

flexibilité, nous avons la possibilité dans des situations complexes, avec également une forte pression du temps, de faire rapidement une appréciation de la situation, de définir des mesures ciblées et de les mettre en œuvre. Les crises peuvent être plus rapidement surmontées avec l'engagement d'un manager expérimenté ad interim. Comme le know-how spécifique requis n'existe d'une manière générale pas au sein de la société, il est conseillé d'engager un spécialiste externe.

Avec une analyse du potentiel d'amélioration de l'entreprise, nous mettons en évidence comment la performance financière peut être optimisée. Les analyses comprennent les éléments financiers comme la comptabilité analytique, marges, frais de personnel et frais généraux, fonds de roulement, structure du bilan et de financement, mais aussi structures opérationnelles, organisation, processus et «supply chain» etc.. qui permettent de proposer des recommandations d'amélioration.

cifiques, ainsi que les attentes des différents groupes d'interlocuteurs. Le management de la société est ainsi libéré de ces soucis et peut se concentrer sur ses tâches opérationnelles.

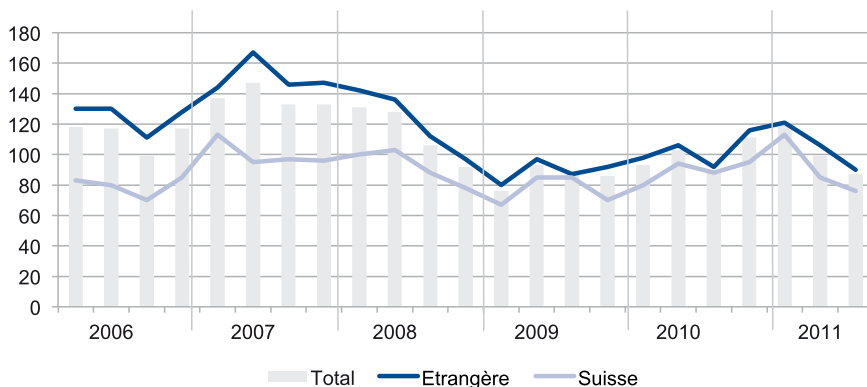
Nous sommes capables d'offrir à nos clients toute la palette de services requis (one stop shop). Nous comprenons les vrais problèmes des entreprises et les besoins des divers groupes d'intérêt, soignons une approche structurée qui vise la résolution des problèmes et attachons une grande importance à une transparence et confidentialité absolue. Nous pouvons également nous appuyer sur un réseau d'experts hautement qualifié en cas de besoin. Nos services s'adressent avant tout à des actionnaires, entrepreneurs, investisseurs, banques, conseils d'administration et directions et sociétés de Private Equity.

Des situations qui font appel à des compétences de manager ad interim ou de mise en œuvre de mesures d'optimisation opérationnelles jusqu'à des restructurations ou assainissements ne surviennent pas qu'en période de difficultés conjoncturelles, mais aussi périodes plus favorables, bien que ces cas soient plus rares ces dernières années.

Les banques, particulièrement les grands établissements, ont pu réduire de manière significative leurs provisions pour risques de crédits et en conséquence diminuer la taille de leurs départements spécialisés. Comme les perspectives actuelles de développement économique en Suisse ne sont pas roses, on peut partir de l'idée, qu'au moins au premier semestre 2012, la demande va ralentir et la pression sur les marges se poursuivre pour une grande partie de l'industrie d'exportation (c.f graphique). Cette situation devrait conduire à une demande accrue pour des services de conseils spécialisés, en particulier dans les domaines d'optimisations opérationnelles (réduction de coûts, sous-traitance, augmentation de la productivité etc...) et de turn-around management.

### ENTRÉES DE COMMANDES DE L'INDUSTRIE MEM

(Base: Q1 2001 = 100)



vices complète de manière idéale nos activités de conseils en fusions et acquisitions / Corporate Finance et permet de réaliser de précieuses synergies.

TCFG propose les nouvelles activités de conseils ci-dessous:

- Optimisation opérationnelle (Enterprise Improvement)
- Interim-, Turnaround- et Change-Management
- Accompagnement de restructurations et assainissements

Nous remplissons des places de management vacantes et assistons le management dans des situations difficiles. Grâce à notre longue expérience pluridisciplinaire et notre grande

Nous assistons et accompagnons des entreprises pour leur restructuration et assainissement et prenons en charge des tâches comme la planification des liquidités, le cash-management, la planification de crise, les concepts de restructuration et assainissement, plans financier et d'affaires, élaboration d'un plan d'actions et assistance dans leur mise en œuvre et surveillance. L'exécution de ces travaux nous permettra d'accompagner les négociations avec les parties prenantes (actionnaires, créanciers, investisseurs, fournisseurs etc...) comme la recherche de nouveaux partenaires et les activités de fusions et acquisitions. Grâce à notre grande expérience, nous connaissons les contraintes et enjeux de ces situations spé-



Martin Tschumi  
Tél. +41 (0)44 287 22 61



Beat Unternährer  
Tél. +41 (0)44 287 22 50

## TCFG

## SECTEUR BANCAIRE ET FINANCIER

Lors de notre analyse y a une année, nous avons mis en évidence que plusieurs facteurs étaient réunis pour annoncer le début d'une phase de consolidation...

La situation du secteur bancaire au niveau mondial s'est encore détériorée l'année passée, avec une forte pression sur les banques pour améliorer leurs ratios de fonds propres. Pour cette raison, certains grands groupes ont ainsi décidé de se désengager du marché suisse, ce qui a induit les principales transactions de l'année écoulée:

- Rabobank NV a cédé sa participation majoritaire dans Bank Sarasin & Cie AG au Groupe Safra, et
- ABN Amro Bank a cédé ses activités de private banking en Suisse à Union Bancaire Privée

A notre connaissance, plusieurs groupes internationaux mènent actuellement des réflexions identiques pour céder des activités considérées comme non stratégiques. Nous nous attendons donc à ce que d'autres transactions visant le même but se réalisent en 2012.

Au niveau des banques Suisses, les faits saillants en 2011 ont été d'une manière générale i) la forte diminution des marges et ii) le nouveau paradigme de la gestion de fortune, à

savoir déterminer la politique d'acceptation (ou de maintien) de fonds non déclarés.

D'après une étude récente de l'Université de Zurich, le rapport coûts/revenus des principales banques actives dans la gestion de fortune en Suisse a passé de 61% avant la crise financière à 77% en 2010... et 2011 sera pire, notamment avec la hausse du Franc Suisse!

De plus, les profonds changements dans la gestion transfrontalière traditionnelle (offshore) rendent la mise en œuvre d'un plan de développement à l'international très difficile à réaliser en raison des contraintes réglementaires et des importants moyens financiers qu'ils requièrent.

Cette tendance amène les actionnaires de nombreuses banques à se poser la question de la pérennité de leur établissement. En particulier, ceux de petite taille -qui ont actuellement une rentabilité des fonds propres insuffisante en raison de coûts de structure élevés- seront amenés à rechercher des solutions qui les amèneront peut-être à fusionner avec une autre banque permettant de réaliser des synergies. L'année écoulée a déjà enregistré quelques transactions de cette veine et l'environnement réglementaire va sans doute accélérer cette vague de consolidation en 2012.

Les perspectives maussades du secteur ont amené à une forte correction de l'évaluation des banques, mais les vendeurs potentiels sont aujourd'hui conscients qu'une amélioration ne pourra pas être espérée dans un avenir proche.

Les banques et gestionnaires indépendants suisses sont malgré tout bien positionnés en comparaison internationale avec leurs compétences en matière de gestion de fortune, même si la rentabilité n'est plus aussi bonne que par le passé.

Globalement, nous nous attendons donc à une année 2012 avec une forte activité de fusions et acquisitions dans le secteur bancaire et financier, avec beaucoup d'opportunités pour les groupes ayant les moyens de jouer le rôle de consolidateurs!



Philippe Tischhauser

Tél. +41 (0)22 705 14 80



Michaël Weber

Tél. +41 (0)22 705 14 81

## TCFG

## MACHINES

Les entrepreneurs membres de Swissmem ont été confrontés à d'immenses défis ces dernières années. La crise financière de 2008 a souvent mené à des baisses de chiffre d'affaires à deux chiffres et la crise de l'Euro a empêché un retour à la normale l'année passée. La fixation par la Banque Nationale Suisse d'une limite inférieure du cours Franc Suisse / Euro a ramené un certain calme et meilleure sécurité de la planification. Le cours pondéré du Franc Suisse selon les échanges commerciaux est toujours inférieur de 5 à 10 % à celui de la zone Euro. Ceci entraînera de nouvelles adaptations structurelles comme des mesures de gains de productivité et de sous-traitance.

Beaucoup d'entreprises du secteur Swissmem ont commencé l'année 2011 avec des carnets de commande bien remplis. C'est pourquoi les chiffres d'affaires ont augmenté de 3,9 % durant les trois premiers trimestres par rapport à l'année précédente. Dès le deuxième trimestre, en particulier à cause de la force du Franc, il y a eu un revirement dans les entrées de com-

mandes qui ont baissé de 2,6 % par rapport à la même période de l'année précédente et au troisième trimestre de 4,6 %, ce qui laisse augurer une modeste croissance pour cette branche.

Contrairement aux prévisions de nombreux experts, les marchés (en particulier dans les pays-clés asiatiques et aux USA) se sont développés positivement. L'Allemagne a aussi connu un boom dans la deuxième moitié de l'année écoulée. Si l'Europe réussit à accomplir des progrès politiques pour maîtriser la crise de l'endettement, les perspectives pour un grand nombre d'entreprises du secteur Swissmem ne seront pas si mauvaises.

En 2011, les transactions stratégiques dans le secteur des machines ont été surprenamment nombreuses: la reprise par StarragHeckert du groupe Dörries Scharmann, la vente par Kaba du secteur «Door Automation» au japonais Nabtesco Corporation et la reprise du groupe Schulthess par NIBE Industrier AB sortent du lot. L'année a été aussi marquée par des acquisitions suisses en Chine, comme par exemple l'achat par Komax de Ying-

kou Jinchun et la reprise par Bucher Industries de Shandong Sanjin Glass Machinery.

Dans quelques transactions, des holdings familiales et des fonds de Private Equity ont aussi été impliqués: Artemis, qui a repris Feintool, et Gilde Buy Out Partners qui a repris Spandex SA, ont pu se mettre en évidence.

Les activités M&A en 2012 dépendront fortement de l'évolution de la conjoncture. Si, selon les prévisions, il y aura une période de faible croissance en début d'année, le deuxième semestre pourrait connaître un accroissement des activités de fusions et acquisitions dans le secteur des machines.



Beat Unternährer

Tél. +41 (0)44 287 22 50



Christoph Nüssli

Tél. +41 (0)31 356 25 23

## TCFG

Sur le marché suisse de la Santé, l'année a été marquée par deux transactions de portée globale:

- L'Offre Publique d'Achat amicale de l'américain Johnson & Johnson sur Synthès, un des leaders mondiaux de l'instrumentation, des implants et des biomatériaux. L'entreprise suisse Synthès se voit ainsi valorisée US\$ 21.3 milliards, le plus gros montant jamais offert par Johnson & Johnson pour une acquisition;
- L'acquisition pour EUR 9.6 milliards de Nycomed par le groupe japonais Takeda. Basé en Suisse, Nycomed jouit d'une forte présence en Europe et sur les marchés émergents avec des produits pharmaceutiques sur ordonnance et aussi en vente libre.

D'autres transactions de moindre taille mais néanmoins d'importance se sont conclues en Suisse dans tous les secteurs de la santé comme dans les produits pharmaceutiques (reprise de PharmaSwiss SA par Valeant Pharmaceuticals International pour EUR 350 millions), les

cliniques, les laboratoires d'analyse ou encore les technologies médicales.

Comme annoncé depuis un certain temps, les établissements hospitaliers suisses ne seront à l'avenir plus remboursés de manière individuelle pour leurs prestations. En effet, l'introduction de la norme SwissDRG – Swiss Diagnosis Related Groups – depuis le début 2012 prévoit une facturation au forfait par cas. Cette nouveauté entrainera probablement un certain nombre de rapprochements et mesures de rationalisation visant à augmenter la productivité, comme par exemple la mise en commun de ressources. Vu la complexité administrative du changement, un ralentissement des cycles de paiement est également à craindre pour les prestataires de services médicaux durant la phase d'introduction de SwissDRG.

La hausse du Franc Suisse, la crise économique globale et la détérioration des finances publiques des pays occidentaux ne sont et ne seront pas sans effets sur le secteur de la santé qu'il s'agisse des prestations remboursées ou non. Quand bien même les perspectives de

cette branche restent favorables sur le long terme, les acteurs du secteur, qu'ils soient actifs dans les services médicaux, les produits pharmaceutiques ou les technologies medtech vont demeurer sous une forte pression pour les temps à venir. On peut donc s'attendre à une concurrence accrue et à la continuation du phénomène de concentration des entreprises, également dans le secteur des assurances. Par ailleurs, les groupes internationaux actifs dans le secteur de la santé continueront à s'intéresser à la reprise de sociétés suisses connues pour leurs technologies de pointe, accélérant ainsi l'accès de ces dernières aux marchés internationaux.



Olivier Chantre  
Tel. +41 (0)22 705 14 82



Peter Bohnenblust  
Tel. +41 (0)31 356 25 20

## TCFG

## INFORMATIQUE ET TÉLÉCOMMUNICATIONS

La branche Telecom continue de se restructurer, malgré ou à cause des prescriptions des autorités de la concurrence. Alors qu'en 2010 CVC Capital Partners a repris Sunrise, en 2011 le fonds de private equity anglais Apax a repris son concurrent Orange Communications. Parallèlement Swisscom essaie de consolider ses structures de participations et a retiré Fastweb de la Bourse italienne, mais ne peut éviter une importante correction de la valeur comptable de sa participation à soucis. La consolidation de sociétés d'Outsourcing et de Virtual Network Operators que nous attendions n'a pas encore eu lieu, mais en est certainement à ses débuts.

Dans le domaine du software bancaire, la transaction la plus passionnante est la prise de participation majoritaire (51%) d'Avaloq Evolution à B-Source, pour obtenir une application spécifique «Cloud Solution» et probablement de l'internationaliser. Avaloq peut ainsi bénéficier de tout le travail de développement réalisé par l'actionnaire minoritaire restant.

Dans le domaine de l'E-Commerce et des médias online, les deux grands des médias et du divertissement en Suisse, Tamedia et Ringier ont repris des moteurs d'innovation: le premier a augmenté sa participation dans Jobsuchmaschine SA et Doodle SA, alors que le deuxième a pris une participation dans Goodshine SA (DeinDeal.ch). Dans ces deux opérations avec les nouveaux médias, il s'agit de reprises progressives sur plusieurs années, pour ne pas perdre la force d'innovation qui résulterait du départ des fondateurs de ces entreprises.

Nuance a repris, presque en toute discrétion Svox SA, un ex-Spin-off de l'EPFZ Zurich spécialisé dans les solutions Text-to-Speech. L'objectif est de pouvoir participer au marché global dans ce domaine (systèmes de navigation, systèmes de téléphones mobiles) où il y aura vraisemblablement à terme une situation de monopole.

Enfin il apparaît que l'accentuation de transactions de software classique et des reprises de

sociétés de services informatiques dans les domaines ERP et Sharepoint (vente de filiales de Crealogix, 1eEurope) seront vraisemblablement stimulées par l'importance accrue de solutions «Cloud Solutions» sur le marché.

En 2012, nous attendons encore des transactions M&A dans le domaine des télécommunications (en particulier Hosting/Housing ainsi que Network Services and Applications) ainsi qu'une continuation des transactions dans le software et les sociétés de services informatiques.



Urs Huber  
Tél. +41 (0)44 287 22 63



Marco Müller  
Tél. +41 (0)44 287 22 58

## TCFG

Une nouvelle ère a commencé dans la politique énergétique de la Suisse après l'accident nucléaire de Fukushima. Depuis le 21 mai 2011 et la prise de décision du Conseil Fédéral de sortir de l'énergie nucléaire, il est très clair que le déficit en électricité va considérablement augmenter. Le Conseil Fédéral n'a toutefois pas pu expliquer de quelle manière ce manque pourra être comblé. Le fait que l'Office Fédéral de l'Energie soit fier d'avoir «bouclé» les bases de la décision de sortir de l'atome en moins de sept semaines – alors qu'auparavant il lui a fallu trois années pour établir ses perspectives énergétiques – laisse plutôt penser à une décision électoraliste et populiste qu'à une réflexion à long terme. La manière dont le Conseil Fédéral pense assurer l'approvisionnement futur de la Suisse reste une question ouverte.

Les actionnaires des grandes entreprises d'électricité Alpiq et FMB ont dû constater avec amertume que les activités liées à l'électricité ne sont pas sans risques. Ils ont perdu les mêmes sommes que les actionnaires de l'UBS, sans que leurs directions puissent être accusées de mauvaise gestion. Cette situation laisse perplexe: il est en effet étonnant que les cantons soient engagés à hauteur de plusieurs milliards de francs dans ces sociétés de production et de distribution d'électricité. Par

exemple, le canton de Berne a subi à lui seul depuis fin 2007 une dépréciation de CHF 4 milliards sur sa participation dans les FMB. Cette participation vaut aujourd'hui environ CHF 1 milliard, alors que sa valeur comptable est de CHF 70 millions. Ainsi, aucun ajustement comptable n'a dû être effectué et il semblerait que personne ne demande la mise en place d'une meilleure transparence et gouvernance. En raison de la forte baisse de leurs revenus, les trois grands groupes d'électricité ont réagi par des licenciements de collaborateurs, une mesure qui n'avait jamais été mise en œuvre dans cette branche.

Comment la Suisse pourra se positionner au plan international dépendra largement des négociations avec l'Europe. Pour qu'elle puisse jouer son atout de «batterie de l'Europe», un fort développement du réseau des lignes électriques est nécessaire. Il est ainsi à prévoir que des oppositions Nimby (**Not In My Back Yard**) sont d'ores et déjà programmées.

Plusieurs entreprises régionales d'approvisionnement sont à la recherche d'une alimentation électrique à des prix calculables et prévisibles, ce qui à moyen et long terme nécessitera d'avoir des capacités de production propres. Dans ce domaine, la société Repower, active au niveau international, a réalisé un modèle de

participation innovant, ensemble avec ses partenaires-clés IBAarau, Liechtensteinische Kraftwerke et WWZ Wasserwerke Zug. Contrairement aux tentatives d'autres acteurs, cette société de participations dispose déjà d'installations hydroélectriques et de centrales éoliennes.

De nombreux acteurs suisses comme BKW, EWB, EWZ, EOS et IWB ont acheté des parts de centrales éoliennes à l'étranger et ont ainsi élargi leur portefeuille de nouvelles énergies renouvelables. Une certaine surprise a été la prise de participation de 15 % par SIG (Services Industriels de Genève) dans la société cotée EnergieDienst. Toutefois, cette société aura beaucoup de peine à fournir de l'énergie aux SIG au-dessous des conditions de marché, à cause des autres actionnaires minoritaires.



Christoph Nüssli  
Tél. +41 (0)31 356 25 23



Marc Möckli  
Tél. +41 (0)31 356 25 34

## ÉLECTRICITÉ

## TCFG

En 2011, le secteur de la construction en Suisse a connu une croissance modérée, principalement dans le génie civil et la construction de logements. Le génie civil a lancé un sprint de croissance au quatrième trimestre et a pu ainsi croître fortement par rapport à la période correspondante de 2010, car les budgets d'investissement des collectivités publiques devaient être utilisés. Les taux d'intérêt historiquement bas, en combinaison avec des salaires réels en augmentation et une forte immigration, ont contribué de manière notable à ce que la construction de logements puisse avoir une forte croissance. Les nouvelles autorisations de construire se sont élevées en 2011 à un volume de CHF 64 milliards, ce qui correspond à une augmentation de 3 %.

A cause d'une pression importante sur les marges et malgré les investissements élevés dans le bâtiment, même de grandes entreprises de construction sont devenues des cibles d'achats. La société autrichienne Strabag

SE a profité de cette situation pour reprendre deux grandes entreprises: d'une part Brunner Erben SA (700 collaborateurs pour un CA de CHF 200 millions) et d'autre part Astrada SA (CA de CHF 100 millions avec 350 collaborateurs) devenant ainsi le numéro 3 en Suisse. De même, le groupe Kibag SA a aussi effectué une transaction de M&A en reprenant les secteurs génie civil et construction de routes de Weiss & Appetito qui réalise un chiffre d'affaires de CHF 25 millions avec 110 collaborateurs. Une autre acquisition notable est la reprise de Swisshaus SA par les sociétés de Private Equity Vision Capital LLP et Rubicon Partners Industries LLP.

Les investissements dans le secteur de la construction vont probablement rester en 2012 au même niveau que celui de l'exercice écoulé, voire légèrement reculer. En effet, la construction de logements stagnera à un haut niveau après la bonne croissance de 2011, et dans le domaine du génie civil, certains projets devront être repoussés en raison de la peine à

recruter de la main-d'œuvre qualifiée. De plus, un effet négatif dans la construction de surfaces commerciales et industrielles est attendu en raison de la conjoncture économique difficile, ce qui se reflète par un niveau actuel des entrées de commandes relativement bas. Une activité soutenue des opérations de fusions et acquisitions est également attendue en 2012 en raison de la stagnation de la croissance, de la pression sur les marges, mais également de la recherche d'une taille critique qui devient de plus en plus un facteur de succès.



Michel Sutterlütli  
Tél. +41 (0)44 287 22 53



Alice Niemela  
Tél. +41 (0)44 287 22 57

## CONSTRUCTION

## TCFG

## BIENS DE CONSOMMATION

Le marché suisse de détail a vécu en 2011 l'une de ses années les plus difficiles: malgré des prix de matières premières globalement en augmentation, la branche a connu une forte baisse des prix. Les prix de l'assortiment des marchandises dans le commerce de détail sont en-dessous des prix de 2010 pour les raisons suivantes:

- L'influence du Franc Suisse fort a mené à des baisses de prix significatives surtout pour les produits importés. Migros et Coop ont sorti certaines marques de leur assortiment et ainsi exercé une pression sur les fabricants pour que ceux-ci baissent leurs prix,
- A cause de la réévaluation marquée du Franc Suisse, les produits de consommation dans la zone frontalière deviennent moins chers, ce qui entraîne achats plus élevés dans les zones frontalières,
- Les consommateurs sont désécurisés, le moral des consommateurs est en baisse et les décisions d'achat sont repoussées à plus tard.

La situation économique difficile a frappé en particulier les minoteries suisses. Les baisses de prix et des marges, une intensité concurrentielle croissante, des surfaces de culture de céréales réduites et des incertitudes réglementaires ont contribué à augmenter la pression sur ce secteur. Le nombre des minoteries en Suisse est en diminution constante depuis des années. On peut observer aussi bien des fermetures que des fusions et des rachats d'entreprises plus petites par des plus grands groupes. Il y a un phénomène de concentration dans les minoteries qui n'est vraisemblablement pas encore arrivé à son terme.

Le franc fort peut aussi être un avantage: il offre aux sociétés suisses des opportunités d'acquisitions attractives à l'étranger. Par exemple, le géant de l'alimentaire Nestlé reprend pour CHF 1,4 milliards 60% du fabricant chinois de produits sucrés Hsu Fu Chi International. L'opérateur de shops d'aéroports Dufry a réussi plusieurs acquisitions sur les marchés émergents pour une somme totale de CHF 766 millions. Le groupe laitier Emmi a

de nouveau été actif avec des acquisitions à l'étranger. Swatch Group a augmenté sa participation au détaillant chinois de montres Hengdeli Holdings de 9 %, pour un prix de CHF 218 millions, pour atteindre une participation de 20,4 %. Ces transactions mettent en évidence la tendance des groupes suisses de se rapprocher de leurs clients, en particulier dans les marchés émergents.

Malgré des perspectives mitigées pour le secteur suisse du commerce de détail, nous pensons qu'au vu des cashflows relativement constants, le nombre des fusions et acquisitions restera stable dans ce secteur.



Marc Möckli  
Tél. +41 (0)31 356 25 34



Pascale Herzog  
Tél. +41 (0)31 356 25 31

## TCFG

## TRANSPORTS ET CHEMINS DE FER

CFF Cargo International, fondée par les CFF et HUPAC, vient de clôturer son premier exercice annuel. La société a continuellement développé son offre de trains combi et entiers sur l'axe nord-sud. Le marché a bien accueilli ces mesures notamment grâce à la combinaison de simplicité et de fiabilité (suisse) qui semble ainsi répondre aux besoins des clients. Même si l'exercice de l'année écoulée a souffert de la force du Franc Suisse, les chances sont bonnes que CFF Cargo puisse s'affirmer comme un acteur de référence à long terme et fera ainsi du profit dans quelques années. L'objectif intermédiaire de volume de transports de marchandises a de nouveau été largement manqué, et il apparaît comme une certitude désagréable que nos voisins du nord et du sud ne tiendront pas leurs promesses de développer de meilleurs accès aux lignes NEAT.

Les mêmes prémices sont valables pour le chargement des véhicules sur les trains, qui est devenu un véritable problème ces dernières années. Bien que ce secteur fasse 50 % du chiffre d'affaires de CFF Cargo, il ne génère toujours pas de profit. Avec la création de l'alliance X-Rail, les conditions ont été établies pour

mieux relier l'ensemble des réseaux des sociétés de trains partenaires. Dans le trafic intérieur – dans lequel CFF Cargo a une part importante de 25 %, et représente ainsi un partenaire précieux pour l'économie – il faut enfin établir un système de logistique standardisé qui correspond aux attentes des industriels. Ceci est aussi valable pour les clients qui se lassent de la variété des procédures dans le domaine du chargement des véhicules individuels.

Dans le domaine du transport routier et de la logistique, la tendance 2011 de consolidation continue avec la reprise de plusieurs petites sociétés. Au plan international, seuls Panalpina et Kühne + Nagel International ont renforcé leur position avec l'acquisition de sociétés bien ciblées.

Des transactions notables de M&A entre entreprises de transports régionales ont échouées ou ne peuvent pas encore être publiées. L'instrumentarium efficace élaboré par l'Office Fédéral des transports lui permet de s'imposer de plus en plus face aux cantons et aux entreprises de transport régional pour améliorer leur efficacité. La plupart des entreprises ont déjà pu faire leurs expériences lors de la mise

au concours de lignes de bus régionales. Même si la structure des coûts varie beaucoup d'une entreprise à l'autre, le benchmarking officiel ou informel est de plus en plus pratiqué par les entreprises qui essaient de rendre leurs structures de coûts plus concurrentielles, même si elles peuvent encore être très différentes d'un prestataire à l'autre. La perception actuelle au sein de certains organes est que les structures existantes ne pourront pas être perpétuées éternellement, et qu'ainsi des regroupements régionaux ou même dépassant les frontières cantonales pourront avoir lieu. Lorsque le temps sera mûr, il y aura de nouveau des fusions et acquisitions dans ce secteur.



Peter Bohnenblust  
Tél. +41 (0)31 356 25 20



Frank Rolli  
Tél. +41 (0)31 356 25 21



Versorgt mit Lebensqualität

has joined the cable network group QuickLine  
and has bought a substantial stake in

### Besonet AG

TCFG provided a second opinion



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions



has been sold to

### CHINA HAIDIAN HOLDINGS LIMITED

The undersigned acted as  
lead advisor to the seller



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions

The Management of



bought back a minority share  
of 36.3% from

### IMI Fondi Chiusi SGR

The undersigned acted as  
lead advisor to the seller



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions



has sold its subsidiary



Atlas Converting Equipment Ltd.

through a

### Management Buy-out

The undersigned acted as  
advisor to the seller



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions



developed the innovative  
investment company

### Repartner Produktions AG

together with the core partners  
IBAAarau, Liechtensteinische Kraftwerke  
and WWZ Wasserwerke Zug.

The undersigned acted as  
advisor to Repower



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions



quality it-services

### MTF Olten AG, Olten

has been sold to

### MTF Data AG, Schwerzenbach

The undersigned acted as  
advisor to all the shareholders



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions

The shareholders of



Since 1898 Switzerland

have sold a participation to

### a group of investors

The undersigned acted as  
lead advisor to the sellers



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions

### Lyrique

has acquired



The undersigned acted as  
lead advisor to the buyer



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions



KAISER

has acquired

### Oy Eur-Mark AB

The undersigned acted as  
lead advisor to the buyer



The Corporate Finance Group  
Mergers & Acquisitions

**THE CORPORATE FINANCE GROUP**

Thunstrasse 23  
Postfach 164  
CH-3000 Bern 6  
Phone +41 (0)31 356 25 25  
Fax +41 (0)31 356 25 26

Bd des Philosophes 7  
Case postale 728  
CH-1211 Genève 4  
Phone +41 (0)22 705 14 85  
Fax +41 (0)22 705 14 86

Beethovenstrasse 11  
CH-8002 Zürich  
Phone +41 (0)44 287 22 55  
Fax +41 (0)44 287 22 56

TCFG Lugano SA  
Piazza Riforma 9  
CH-6901 Lugano  
Phone +41 (0)91 924 02 90  
Fax +41 (0)91 924 02 91

E-Mail: [info@tcfg.ch](mailto:info@tcfg.ch)  
[www.tcfg.ch](http://www.tcfg.ch)  
[www.cdiglobal.com](http://www.cdiglobal.com)

**Réseau mondial de corporate finance de CDI Global:**

Aalborg, Amsterdam, Anvers, Asuncion, Baltimore, Berne, Boca Raton, Buenos Aires, Charleston, Chicago, Cleveland, Düsseldorf, Espoo, Genève, Hongkong, Houston, Kristiansand, Londres, Lugano, Madrid, Manchester, Melbourne, Mexico, Milan, Montevideo, New York, Oslo, Paris, Philadelphia, Prague, Rio de Janeiro, Sao Paulo, Shanghai, Stockholm, Sydney, Tokyo, Toronto, Wilmington, Zurich

**MISE À DISPOSITION ÉLECTRONIQUE:**

Si dans le futur vous souhaitez recevoir la newsletter sous forme électronique, nous enregistrons volontiers votre adresse e-mail.

**IMPRESSUM:**

Éditeur:  
The Corporate Finance Group (TCFG)

Imprimerie:  
Geiger AG Bern

© 2012 The Corporate Finance Group.  
All Rights Reserved.

Changements d'adresse, suggestions, etc.:  
[janine.bossert@tcfg.ch](mailto:janine.bossert@tcfg.ch), Tél. +41 (0)31 356 25 27

