

Entreprises et industrie

Les entreprises face à la nouvelle culture de notation

Guide pratique du financement du crédit à l'intention des PME

Commission européenne

À propos de ce guide

Le présent guide a été établi dans le cadre d'un projet réalisé par la direction générale «Entreprises et industrie» en vue d'aider les PME à accéder aux financements dans un contexte marqué par le changement des exigences de capital qu'imposent les banques aux entreprises. À la suite d'une demande du Parlement européen concernant les conséquences possibles du cadre réglementaire «Bâle II» qui sera bientôt adopté et de la nouvelle directive européenne correspondante, la Commission a lancé un appel d'offres portant sur la collecte de données relatives à l'utilisation, par les banques, de notations internes des PME ainsi que sur l'élaboration du présent guide sur la base des données collectées. Les résultats de l'enquête auprès des banques et le texte du guide sont disponibles à l'adresse suivante:

http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/financing/basel_2.htm.

Le présent guide a été rédigé par McKinsey & Company, Inc., et System Consulting Network S.r.l., et notamment par le Pr Riccardo De Lisa, qui ont bénéficié des suggestions utiles et du soutien précieux du Pr Edward I. Altman et de la Confindustria, Italie. Les auteurs tiennent à remercier les banques et les associations d'établissements de crédit qui ont accordé leur soutien à l'enquête sur laquelle est fondé ce guide. Leur participation à l'enquête nous a permis de disposer d'une masse d'informations considérable pour l'élaboration de ce document.

Le contenu de la présente publication ne reflète pas nécessairement l'avis ou la position de la Commission européenne. Ni la Commission, ni aucune personne agissant pour le compte de celle-ci n'est responsable de l'utilisation qui pourrait d'être faite des informations contenues dans ce volume.

Informations supplémentaires

Pour obtenir des informations supplémentaires sur les programmes de l'Union européenne, les petites entreprises peuvent s'adresser à leur Euro Info Centre (EIC) local. Les adresses de tous les Euro Info Centres peuvent être consultées sur <http://eic.cec.eu.int/>.

Vous pouvez également prendre contact avec la Commission européenne à l'adresse suivante:

Commission européenne
Direction générale Entreprises et industrie

Financement des PME, entrepreneurs et innovateurs
Commission européenne
BE-1049 Bruxelles
Fax: +32 2 295 21 54
E-mail: entr-finance-smes-entr-innov@cec.eu.int
http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/financing/index_en.htm.

Europe Direct est un service qui a pour mission de répondre aux questions que vous vous posez sur l'Union européenne.

Numéro de téléphone gratuit*: 00 800 6 7 8 9 10 11.

*Certains opérateurs de téléphonie mobile ne permettent pas l'accès aux numéros 00800 ou facturent ces appels.

De nombreuses informations supplémentaires sur l'Union européenne sont disponibles sur Internet. L'adresse du serveur européen est la suivante: <http://europa.eu.int>.

Table des matières

Avant-propos	4
Introduction	7
1. Évolution de la relation	10
2. Le rôle des notations	12
2.1. Qu'est-ce qu'une notation?	12
2.2. Comment les emprunteurs sont-ils notés?	13
2.3. Comment les banques utilisent-elles les notations?	15
2.4. L'avenir du financement des PME: résumé	19
3. Les règles cardinales du crédit aux PME	20
3.1. Les six règles de base	20
Première règle: demandez des informations	20
Deuxième règle: fournissez une documentation claire et complète en temps utile	22
Troisième règle: Vérifiez les conditions	23
Quatrième règle: Gérez activement votre notation	26
Cinquième règle: Faites ce qu'il faut pour conserver votre crédit	29
Sixième règle: Examinez les autres solutions possibles	31
3.2. Obtenir un prêt: un exemple concret	34
4. Annexes	47

4.1.	Contexte de l'enquête européenne sur Bâle II	47
4.2.	Schéma indicatif d'un plan d'entreprise	48
4.3.	Organismes de promotion des entreprises en Europe	49
4.4.	Organismes proposant des conseils aux PME	53
4.5.	Guides régionaux des notations et de Bâle II	57
4.6.	Une boîte à outils et des sources d'informations supplémentaires	59

Avant-propos

Les petites et moyennes entreprises (PME) constituent le moteur de l'économie européenne. Elles représentent une source essentielle d'emplois, génèrent l'esprit d'entreprise et l'innovation dans l'UE et jouent donc un rôle crucial dans la promotion de la compétitivité et de l'emploi. La Commission s'est engagée à faciliter l'accès des PME au financement.

Dans le cadre de cet engagement, nous avons publié ce guide, où les PME souhaitant obtenir un crédit bancaire trouveront des orientations concrètes. La Commission est convaincue qu'aussi bien les banques que les PME peuvent bénéficier d'une culture d'ouverture qui offre aux unes et aux autres la possibilité d'améliorer leur gestion des risques.

Günter Verheugen

vice-président de la Commission européenne

en charge des entreprises et de l'industrie

Introduction

Pourquoi un guide sur le crédit bancaire à l'intention des PME?

Les banques ont toujours été - et resteront - la principale source de financement des PME (petites et moyennes entreprises). Toutefois, ces dernières années ont vu s'opérer un changement dans l'attitude des banques face aux opérations de crédit, y compris les prêts aux PME. À la base de ce changement se trouve une *évolution importante dans le secteur bancaire européen.*

À la suite de l'évolution du secteur, le comité de Bâle sur le contrôle bancaire a décidé de réformer le cadre réglementaire relatif à l'adéquation des fonds propres des banques.

L'évolution de la gestion des risques, accompagnée de changements structurels (tels que la montée des anticipations des actionnaires, l'intensification de la concurrence et, dans certaines régions, un ralentissement économique suivi d'un accroissement des provisions pour créances douteuses) a rendu les banques plus attentives à la mesure et à la gestion de leurs risques de crédit et à l'adéquation de leurs fonds propres au regard de ces risques. Confronté à cette évolution, le comité de Bâle sur le contrôle bancaire a décidé de réformer le cadre qui a constitué jusqu'à présent la base de la réglementation relative à l'adéquation des fonds propres des banques. La Commission européenne, qui a attentivement suivi ce processus dès le début, a présenté une proposition afférente à la mise en œuvre du nouveau cadre et à son adaptation aux spécificités européennes. La proposition de la Commission relative à une directive européenne concernant les exigences de capital des banques et des entreprises d'investissement fait actuellement l'objet de discussions en vue de son approbation par le Parlement européen et le Conseil européen.

Cette évolution a des conséquences pour les PME. Les banques sont de plus en plus attentives à la capacité des emprunteurs de rembourser leurs crédits. Dans leur évaluation des risques liés aux crédits, elles s'intéressent de plus en plus aux caractéristiques de l'emprunteur individuel. Pour résumer l'appréciation qu'elles portent sur ces caractéristiques, elles recourent à des «systèmes de notation» qui leur permettent d'identifier les niveaux de risque individuels caractérisant chacun de leurs prêts et de s'assurer une rémunération appropriée des risques qu'elles prennent.

Les notations jouent un rôle de plus en plus important dans les opérations de crédit des banques, y compris les crédits accordés aux PME.

Ces changements ont une incidence directe sur les relations d'affaires entre les preneurs de crédit et leurs banques. Si les conséquences pour les grandes sociétés sont relativement limitées, puisque ces dernières ont l'habitude d'être notées, de nombreuses

Le présent guide est destiné aux PME qui souhaitent obtenir des conseils pratiques sur l'interaction avec les banques en matière de crédit.

PME verront leur situation changer de manière plus radicale. En effet, elles feront l'objet d'une évaluation (ou notation) interne de plus en plus approfondie par les banques, même lorsqu'il s'agit de crédits de montant peu élevé. En conséquence, les PME vont sans doute se retrouver face à une gamme toujours plus large de taux et de conditions générales d'emprunt.

Le présent guide se propose de *donner aux PME des conseils pratiques* sur la manière de s'adapter de manière proactive aux changements du «processus de crédit», afin qu'elles puissent bénéficier des avantages potentiels et échapper autant que faire se peut aux inconvénients possibles de la nouvelle attitude des banques, désormais plus attentives aux risques. Comme entrée en matière, le guide décrira l'évolution récente du secteur bancaire et montrera ensuite comment une PME peut désormais négocier avec succès l'obtention d'un crédit auprès d'une banque.

À qui ce guide peut-il être utile?

Les informations contenues dans le présent guide s'adressent *aux dirigeants de PME* qui traitent directement avec des banques en matière de crédit. Il peut également être utile *aux directions générales des PME*. D'une manière générale, on entendra par PME toute entreprise dont le chiffre d'affaires annuel ne dépasse pas 50 millions d'euros. Toutefois, le guide pourrait aussi se révéler utile à des entreprises plus grandes. Bien que les questions générales qui y sont abordées concernent principalement les entreprises bien établies, il est possible que les entreprises en phase de démarrage y trouvent également des indications utiles.

Ce guide sera utile à toute personne concernée par le financement des PME.

Les auteurs encouragent le lecteur à envisager les changements qui touchent les services de financement non seulement comme un défi à relever, mais aussi comme une occasion d'améliorer la qualité de sa gestion financière et opérationnelle. Enfin, bien que ce guide contienne des conseils pratiques qui devraient aider les PME à se préparer aux changements actuels et futurs, les règles qui y sont présentées *ne garantissent évidemment pas* le succès de leurs relations de crédit.

Structure du guide

Le guide est divisé en trois chapitres et comprend une annexe:

- Le *chapitre 1* décrit *l'évolution en cours dans le secteur bancaire*, y compris la réglementation récente, et donne quelques indications sur l'évolution future des opérations de crédit aux PME

Le guide est divisé en trois chapitres décrivant le contexte de l'évolution actuelle...

- Le *chapitre 2* décrit les processus de crédit des banques - et l'évolution actuelle de ces processus - en abordant notamment les questions suivantes: *Qu'est-ce qu'une notation?* Comment les notations sont-elles actuellement utilisées par les banques? Comment seront-elles utilisées à l'avenir?
- Le *chapitre 3* propose aux PME un ensemble de *règles de base à respecter pour traiter efficacement avec les banques en matière de crédit* dans un environnement financier en pleine mutation et illustre les principaux conseils à l'aide d'une étude de cas imaginaire («Alpha Manufacturing»).

...les systèmes de notation ...

... et les règles qui régissent l'interaction avec les banques en matière de crédit.

Les principales informations citées dans le présent guide proviennent d'une *enquête paneuropéenne* qui a été effectuée pendant l'été et l'automne 2004 par les auteurs auprès des banques et de leurs associations et qui portait sur l'attitude actuelle de ces organismes face aux PME en tant qu'emprunteurs. Les banques qui ont répondu à l'enquête détiennent une part importante des actifs bancaires européens et représentent un vaste éventail d'établissements de crédit, de sorte que les résultats peuvent être considérés comme représentatifs. Les données collectées lors de l'enquête ont également permis de formuler les conseils énoncés au troisième chapitre.

Les données ayant servi de base au guide ont été collectées à l'aide d'une enquête paneuropéenne..

Les annexes précisent le contexte de l'enquête, présentent un exemple de structure d'un plan d'entreprise, une liste d'organismes de financement soutenus par le secteur public, une liste de sources d'informations supplémentaires sur les PME, ainsi qu'une bibliographie non exhaustive.

1. Évolution de la relation

La relation PME-banque est marquée par un changement de la culture de notation

Les banques sont – et resteront encore quelque temps – la principale source de financement pour les PME. Comme les opérations de prêt des banques passent actuellement par une phase importante de transformation, les PME doivent également faire face à un changement des relations qu'elles ont en tant que preneurs de crédit avec leurs banques.

L'évolution du marché entraîne un changement dans la relation entre les banques et les preneurs de crédit.

L'apparition de nouvelles techniques de gestion des risques, s'accompagnant de changements structurels (tels que la montée des anticipations de l'actionnariat, l'intensification de la concurrence et, dans certains cas, la lenteur de la croissance et le renforcement des provisions pour créances douteuses) ont rendu les banques plus attentives à la mesure et à la gestion des risques, ainsi qu'à l'adéquation de leurs fonds propres au regard de ces risques.

Face à cette évolution, le comité de Bâle sur le contrôle bancaire¹ a décidé de réformer les dispositions régissant de capital des banques, qui ont jusqu'à présent déterminé le comportement des banques en cette matière. Le nouveau cadre est connu sous le nom de «Bâle II».

En outre, le cadre réglementaire relatif à l'adéquation des fonds propres des banques a récemment fait l'objet d'adaptations.

La Commission européenne, qui a dès le départ suivi de près la création de ce nouveau cadre, l'a mis en œuvre et l'a adapté à l'Europe. À l'heure actuelle, la proposition de la Commission relative à une directive européenne sur les exigences de capital des banques et des entreprises d'investissement fait l'objet de discussions en vue de son adoption par le Parlement européen et le Conseil européen².

¹ Le comité de Bâle a été institué à la fin de 1974 par les gouverneurs des banques centrales du Groupe de dix pays. Ses membres actuels sont la Belgique, le Canada, la France, l'Allemagne, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, les Pays-Bas, l'Espagne, la Suède, la Suisse, le Royaume-Uni et les États-Unis. Les pays sont représentés par leur banque centrale ainsi que par l'autorité officiellement responsable du contrôle prudentiel du secteur bancaire lorsque ce contrôle n'est pas exercé par la banque centrale.

² COM(2004) 486 final - Proposition de directives du Parlement européen et du Conseil portant refonte de la directive 2000/12/CE du Parlement européen et du Conseil, du 20 mars 2000, concernant l'accès à l'activité des établissements de crédit et son exercice, et de la directive 93/6/CEE du Conseil, du 15 mars 1993, sur l'adéquation des fonds propres des

Conformément au nouvel accord Bâle II, le montant minimum des fonds propres que les banques devront mettre en réserve ne dépendra plus (sauf dans quelques cas) essentiellement du volume du prêt, mais aussi, et dans une mesure importante, du risque représenté par le prêt. À la suite de ces changements, les prêts «à risques» deviendront un peu plus chers (c'est-à-dire plus «coûteux en fonds propres») pour les banques, tandis que les prêts relativement plus sûrs seront moins chers.

Les nouvelles dispositions permettront aux banques d'adapter leurs réserves aux risques individuels.

Les changements découlant de Bâle II reflètent l'évolution du secteur bancaire vers une gestion plus quantitative et plus différenciée des risques. La nouvelle réglementation encourage les banques à évaluer de façon plus détaillée le risque inhérent à chaque accord de crédit individuel, c'est-à-dire à examiner de manière plus rigoureuse la capacité future de l'emprunteur à rembourser sa dette, en appliquant à cet effet des systèmes de notation. Sur la base de cet examen, une banque décidera de manière plus différenciée d'accorder ou de refuser le prêt demandé et, si elle l'accorde, à quel prix.

Pour les PME, il en résulte deux grandes conséquences: premièrement, les banques seront plus attentives à l'évaluation des risques – ou à la notation – des PME, y compris celles qui demandent des prêts de faibles montants. Deuxièmement, les conditions de crédit offertes par les banques aux PME pourront être plus différenciées.

Pour les PME, les conséquences résideront dans le recours accru des banques aux notations et dans une plus grande différenciation des prix du crédit.

2. Le rôle des notations

Les notations dans le processus de crédit des banques

Compte tenu de l'évolution esquissée plus haut, les notations jouent un rôle de plus en plus important dans la relation entre une banque et ses clients. Nous verrons dans le présent chapitre ce qu'on entend par «notations» et de quelle manière les banques les utilisent dans le processus de crédit. Une PME ayant compris les mécanismes de base d'une notation s'adaptera plus facilement aux changements de la culture de notation.

2.1. Qu'est-ce qu'une notation?

Une notation est une évaluation de la solvabilité d'un créancier spécifique, c'est-à-dire de la probabilité de voir l'emprunteur rembourser le crédit contracté.

Il existe deux types de notations: les notations internes et les notations externes.

- *Les notations externes* sont publiées par les agences de notation. Normalement, une notation externe ne se justifie que pour les sociétés relativement grandes qui émettent des obligations et d'autres titres sur les marchés des capitaux.
- *Les notations internes* sont attribuées par les banques à leurs preneurs de crédit. Comme ce sont les notations internes qui intéressent les PME, c'est à elles que notre exposé sera essentiellement consacré.

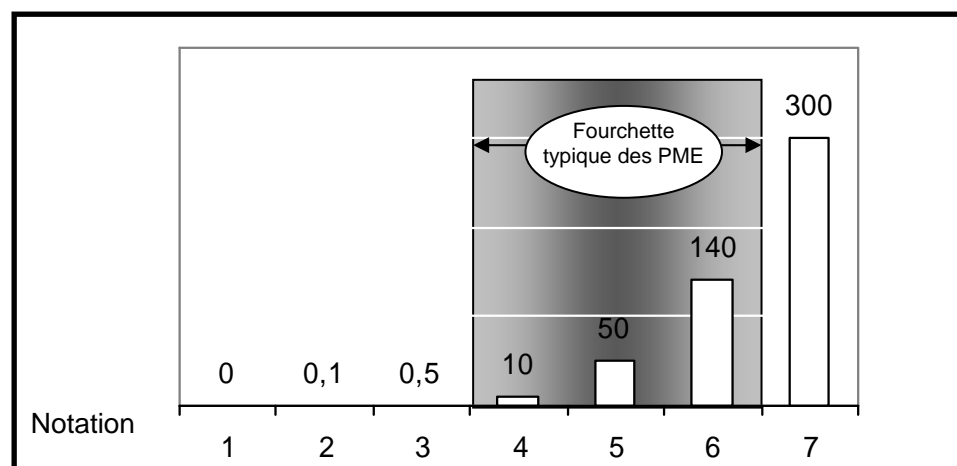
Pour attribuer des notations internes, les banques collectent des informations auprès de leurs clients. De nombreuses banques se procurent également des informations financières et autres sur leur clientèle auprès d'agences de renseignements privées et utilisent ces informations pour alimenter leurs propres systèmes de notation.

L'attribution de notations est fondée sur des données historiques.

La notation représente un profil express de l'emprunteur, résumant les informations qualitatives et quantitatives dont disposent les

banques, qui sont comparées à des données sur des emprunteurs antérieurs et sur le remboursement de leurs prêts.

Graphique 1: Nombre de défaillances historiques se produisant par milliers d'emprunteurs, par classe de notation et par an – exemple



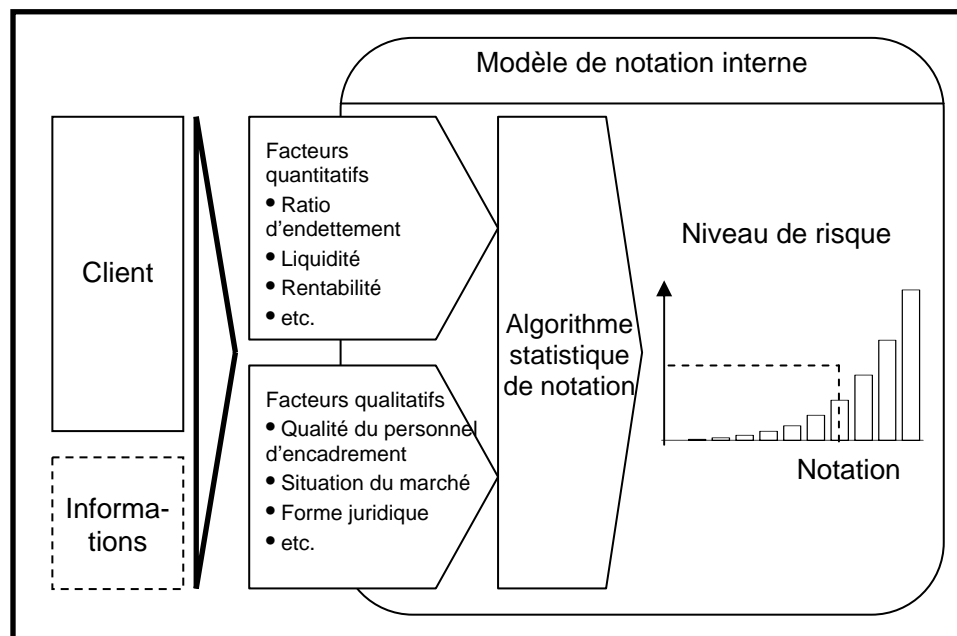
Le graphique 1 donne un exemple de la manière dont les notations sont utilisées pour estimer la probabilité de défaillance de chaque emprunteur. Ainsi, si un emprunteur se voit attribuer une notation de 4, sa probabilité de défaillance sera de 1 % sur la base du nombre de défaillances historiques se produisant chez les emprunteurs ayant une notation de 4 ($10/1000 = 1 \%$).

2.2. Comment les emprunteurs sont-ils notés?

Au départ, les banques collectent - principalement auprès des emprunteurs eux-mêmes - des informations détaillées sur certaines caractéristiques de leurs clients. Elles procèdent ensuite à une comparaison entre des facteurs spécifiques déduits des données des emprunteurs, d'une part, et des données historiques sur les défaillances, d'autre part, en vue de déterminer dans combien de cas des emprunteurs présentant des caractéristiques similaires n'ont pas remboursé leurs crédits. Enfin, sur la base d'algorithmes statistiques, les banques attribuent les notations correspondantes aux nouveaux emprunteurs, comme le montre le graphique 2.

Les banques collectent et analysent des données sur le comportement de leurs clients en matière de paiement.

Graphique 2



En général, les informations collectées par les banques portent à la fois sur les caractéristiques quantitatives et qualitatives des emprunteurs. Bien qu'une bonne partie de ces informations ait toujours été collectée, de nombreuses banques les analyseront de manière plus approfondie et plus systématique dans le nouvel environnement de la notation.

Dans le cas des PME, les informations quantitatives sont généralement extraites des états financiers et des rapports annuels; beaucoup de banques demandent également des plans d'entreprise ou des déclarations fiscales. Les principaux facteurs quantitatifs que les banques déduisent de ces documents sont des chiffres et des ratios financiers. Selon l'enquête³ :

Les banques tiennent compte de facteurs quantitatifs et qualitatifs au moment d'attribuer une notation.

- 75 % des banques moyennes et grandes considèrent *l'endettement* comme un facteur d'importance élevée ou très élevée dans le cadre de la notation;
- 50 % des banques attachent la même importance à la *liquidité* et la *rentabilité*.

³ Voir annexe 4.1

La collecte d'informations qualitatives nécessite souvent des entretiens personnels lorsque les banques veulent obtenir la confirmation qu'une PME est bien gérée. Selon l'enquête:

- environ 50 % des moyennes et grandes banques interrogées attachent une importance élevée ou très élevée à la *qualité du personnel d'encadrement* des PME dans le cadre de la notation;
- les deux facteurs qualitatifs suivants par ordre d'importance sont la situation du marché d'une PME et la forme juridique de celle-ci, mais ces éléments sont considérés comme nettement moins importants que la qualité du personnel d'encadrement.

Dans un système de notation, l'importance des facteurs qualitatifs dépend généralement de la taille de l'entreprise et du montant du crédit demandé. Le plus souvent, les facteurs qualitatifs ont une influence plus sensible sur la notation lorsqu'il s'agit de grandes PME ou de crédits de montant élevé.

Plus la PME est grande et/ou plus le montant du prêt demandé est élevé, plus la banque demandera normalement d'informations pour attribuer une notation au demandeur.

Dans le cas des entreprises en phase de démarrage, les informations collectées par une banque pour traiter une demande de crédit sont assez différentes, puisque les entreprises en cause ne peuvent fournir de données financières historiques.

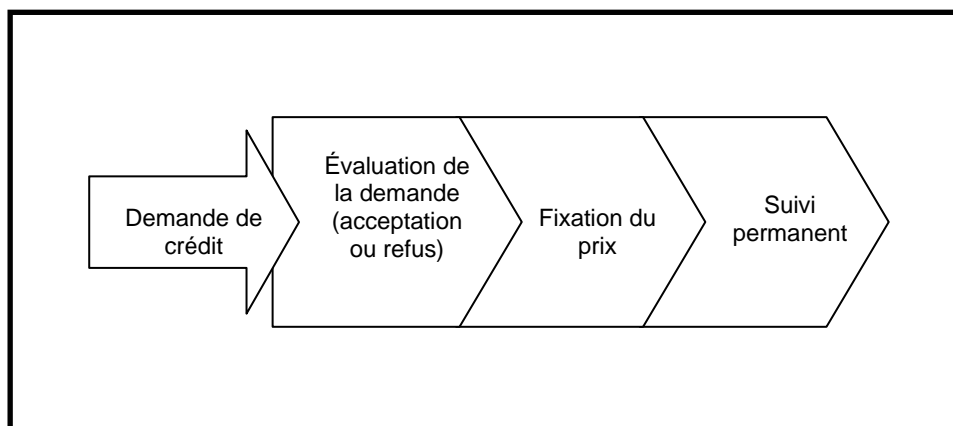
Selon les banques interrogées, les facteurs qualitatifs interviennent donc pour quelque 60 % dans la notation dans ces cas-là: les plans d'entreprise, les références du personnel d'encadrement et la compétence financière des dirigeants sont considérés comme des informations clés.

2.3. Comment les banques utilisent-elles les notations?

Une fois qu'une notation a été attribuée, la banque l'utilisera à plusieurs étapes du processus interne de crédit, qui comprend la décision sur l'octroi du crédit, la fixation du prix et le suivi permanent des emprunteurs, comme le montre le graphique 3.

Les notations jouent un rôle important tout au long du "processus de crédit"...

Graphique 3: Le processus de crédit



A. Évaluation de la demande: acceptation ou refus de la demande de crédit

Les banques ont toujours appliqué des règles pour statuer sur les demandes de crédit de PME en fonction de la qualité globale de celles-ci, des garanties offertes et d'autres facteurs comparables mais, par le passé, la plupart des décisions dépendaient largement de l'appréciation individuelle du représentant de la banque.

En recourant de manière généralisée aux notations, les banques donnent désormais à leurs décisions un caractère plus systématique. Presque toutes les banques interrogées considéraient les notations comme le critère le plus important à prendre en compte lors du processus de décision, comme le montre le graphique 4.

...lorsqu'il s'agit d'accepter ou de refuser une demande de crédit ...

Graphique 4: Critères de décision habituellement appliqués par...

<p>...presque toutes les banques (85 à 95 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notation • Garanties 	<p>...la plupart des banques (75 à 85 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durée • Relation globale avec le client 	<p>...de nombreuses banques (60 à 75 %)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volume • Clauses
--	---	---

La notation d'un emprunteur peut donc déterminer non seulement l'acceptation ou le refus d'une demande de crédit, mais également l'importance des garanties requises et la durée maximum du prêt.

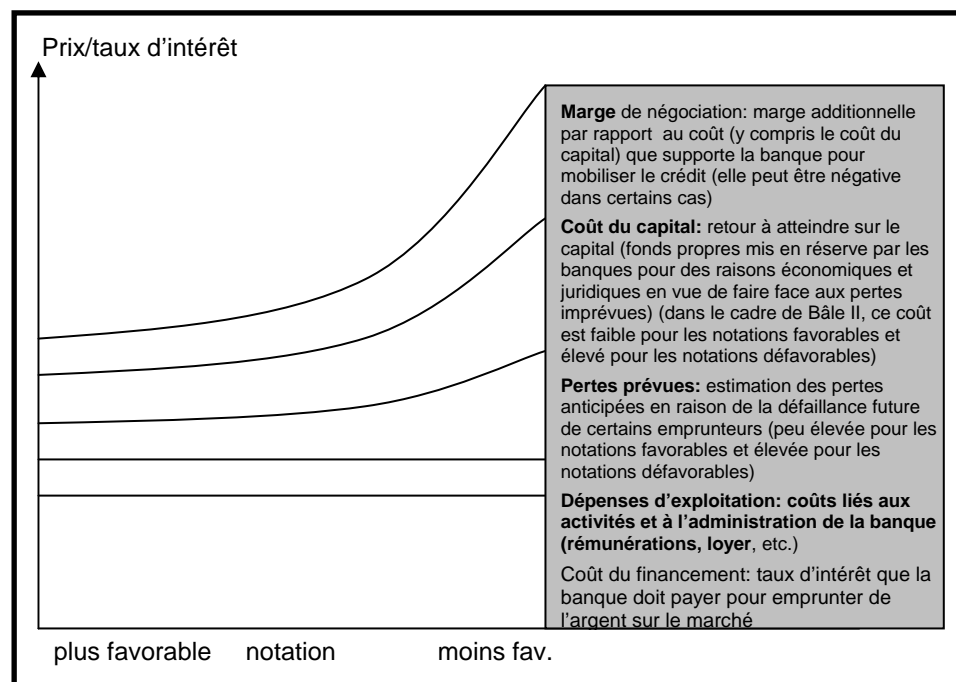
En général, les banques ont tendance à formuler ces critères de décision de manière plus précise, à les appliquer de manière plus systématique et à les adapter à leurs stratégies commerciales spécifiques.

B. Fixation du prix: détermination du taux d'intérêt d'un crédit

La notation de l'emprunteur devient également un facteur de plus en plus important dans la fixation du prix (du taux d'intérêt) d'un crédit accordé à une PME. À cet égard, la décision de la banque est influencée par les facteurs suivants: le financement, les activités, les pertes prévues, le coût du capital et la marge, comme le montre le graphique 5.

... de fixer le prix ...

Graphique 5: Facteurs pris en considération par les banques pour fixer le «prix d'un crédit»



Les banques doivent couvrir les coûts de leur financement, que celui-ci provienne des déposants, des marchés des capitaux ou d'autres banques auxquelles elles empruntent les fonds qu'elles prêteront à leurs clients. Comme dans toute activité commerciale, les banques doivent couvrir leurs frais de fonctionnement qui prennent la forme de salaires, de loyers, etc.

Lors de la fixation du prix de ses crédits, une banque doit tenir compte du fait que certains crédits ne seront pas remboursés (ou ne seront remboursés qu'en partie). Il s'agit là d'aléas inhérents à

l'activité des établissements de crédit, de sorte que les banques doivent estimer à l'avance l'ampleur des remboursements en souffrance. Tout comme une compagnie d'assurance perçoit des primes, les banques doivent percevoir une marge sur chaque crédit accordé afin de couvrir leurs «pertes prévues».

Pour assurer la pérennité de leurs activités et pour des raisons prudentielles, les banques doivent mettre en réserve, sous forme de fonds propres, un certain pourcentage de chaque crédit qu'elles ont accordé. Ces fonds propres servent à atténuer les conséquences d'un dépassement des prévisions de pertes, résultant par exemple d'un ralentissement de l'économie.

Les coûts de financement et les frais de fonctionnement ont une incidence sur le prix final du crédit, mais ne dépendent normalement pas de la notation de l'emprunteur.

Toutefois, les pertes prévues et le coût du capital dépendent directement de la notation. Ils seront normalement moins élevés dans le cas d'un emprunteur bénéficiant d'une notation favorable.

Enfin, la banque peut exiger une marge de négociation au-delà du coût qu'elle supporte dans le cadre du processus de crédit.

C. Le suivi: comment la situation de l'emprunteur évolue-t-elle?

Les banques recourent également de manière plus intensive aux notations en vue du suivi permanent des changements qui peuvent intervenir dans la solvabilité de leurs emprunteurs. Dès à présent, la plupart des banques évaluent régulièrement les risques liés à leurs clients en actualisant les notations de ceux-ci. Ces évaluations sont en général effectuées annuellement, mais certaines banques révisent également les notations des PME chaque fois que de nouveaux états financiers sont disponibles ou si le représentant de la banque estime qu'une mise à jour est nécessaire.

... et d'assurer un suivi permanent des emprunteurs.

Une détérioration de la notation est souvent considérée comme un signal d'alerte précoce et peut avoir diverses conséquences en fonction de la convention de crédit, par exemple l'application de certaines clauses.

Parmi les conséquences possibles, il convient de citer un suivi plus étroit de l'emprunteur, un relèvement du taux d'intérêt, la réduction des lignes de crédit existantes, voire une résiliation anticipée du crédit. Dans certains cas, une banque peut même prendre des

mesures pour suspendre toute relation commerciale avec une PME.

La notation constitue donc un élément d'information important et ce, non seulement lorsqu'une PME demande un crédit, mais également lorsqu'elle fait l'objet d'un suivi tout au long de la durée de ce crédit.

2.4. L'avenir du financement des PME: résumé

Les changements que les banques ont apportés ces dernières années à leurs processus de crédit représentent la conséquence de divers facteurs, tels que l'évolution des pratiques de gestion, la volonté des banques de répondre aux anticipations de plus en plus exigeantes des actionnaires quant au retour sur fonds propres et, comme ce fut le cas récemment, la révision de la réglementation.

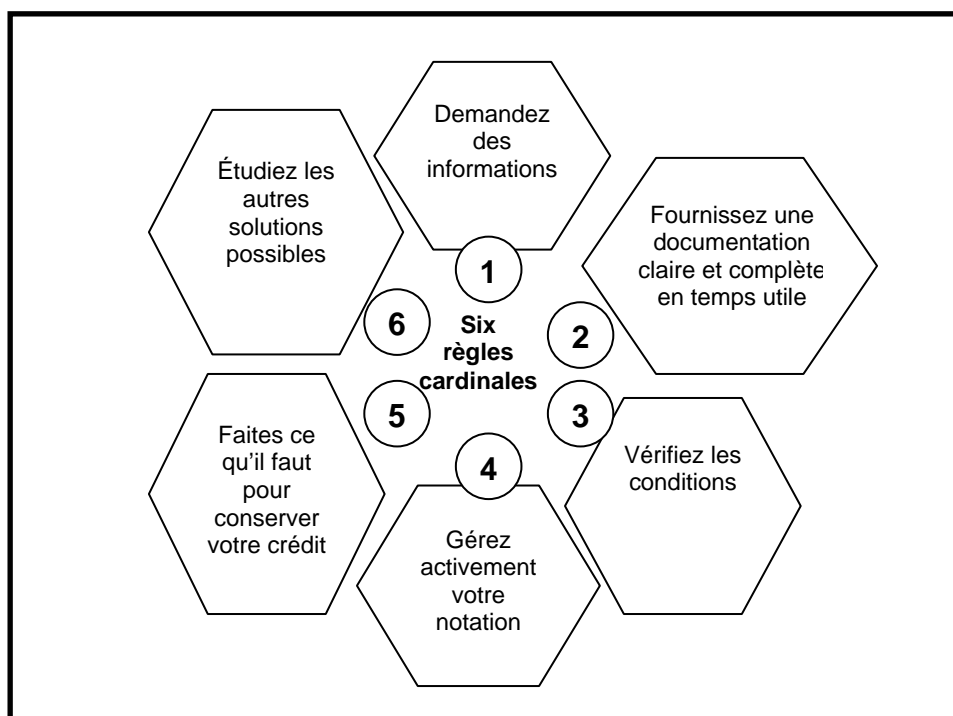
Les changements incluent un recours croissant aux notations et une approche de plus en plus quantitative des décisions en matière de crédit, de la fixation des prix et du suivi. Parallèlement, des facteurs autres que les notations, tels que les clauses et les garanties, voient croître leur importance dans le processus de crédit.

Ces changements ne devraient pas avoir pour conséquence une diminution du volume des crédits octroyés aux PME. Bien au contraire, une grande majorité des banques considèrent toujours les prêts aux PME comme une activité stratégique et quelque 40 % des banques interrogées ont l'intention d'accroître le volume de leurs opérations dans ce domaine.

3. Les règles cardinales du crédit aux PME

Le présent chapitre énonce six règles clés que doivent suivre les PME pour entretenir de bonnes relations de crédit avec leurs banques dans le nouvel environnement financier. Ces règles sont présentées au graphique 6. Leur respect vous permettra de mieux vous repérer dans le processus de crédit, mais ne pourra évidemment garantir le succès de votre relation de crédit.

Chapitre 6: Règles régissant la relation de crédit globale



3.1. Les six règles de base

Première règle: Demandez des informations

Les informations générales fournies par les banques au sujet de leurs processus de notation et de crédit, ainsi que les informations qu'elles réclament aux emprunteurs peuvent varier considérablement d'un établissement à l'autre. Il est donc utile de demander à une banque quel type d'informations elle fournit au sujet de son processus de notation, quel type de documents elle collecte et si elle

divulgue à chaque client les résultats du processus de notation le concernant.

A. Informations générales sur Bâle II et les notations

Certaines banques informent leurs PME clientes des changements qui résulteront de l'évolution due à la mise en œuvre de systèmes de notation. Toutes les banques ne communiquent cependant pas ces informations et n'informent pas leurs PME clientes de la même manière. Vous devriez dès lors demander à votre banque de vous communiquer toute documentation disponible qu'elle a produite et qui intéresse les PME dans le contexte des notations et de Bâle II.

B. Informations que vous devez fournir à votre banque

Veillez à vous renseigner bien à l'avance sur les informations que réclame votre banque, c'est-à-dire sur les documents que vous devez lui transmettre et sur le format dans lequel ces documents doivent être communiqués. Vous disposerez ainsi d'un délai suffisant pour préparer votre dossier, surtout s'il s'agit d'exigences nouvelles ou modifiées. Selon l'enquête, environ deux banques sur trois vont accroître le volume des informations demandées.

C'est ainsi qu'un nombre croissant de banques demanderont aux PME de leur fournir des données de planification financière ou un plan d'entreprise. Dans ce dernier cas, demandez à la banque quels sont les principaux points à couvrir. Vous trouverez à l'annexe 4.2 un schéma indicatif de plan d'entreprise.

C. Divulgence du processus de notation

Renseignez-vous sur les informations que les banques sont prêtes à divulguer au sujet de votre processus de notation. Les politiques des banques varient considérablement dans ce domaine: certaines banques ne vous communiqueront guère d'informations, alors que d'autres seront disposées à vous transmettre des renseignements assez complets sur leur processus de notation, les principaux facteurs pris en considération et les possibilités d'amélioration. Les résultats de l'enquête indiquent qu'une banque sur trois fournira à ses PME clientes des précisions sur la notation. Comme la majorité des banques ne le feront peut-être pas spontanément, il est utile de leur réclamer ces informations.

D. La «réunion de notation»: un bilan de santé de votre entreprise

Certaines banques proposeront à leurs clients la tenue de réunions régulières qui donneront à l'interlocuteur de l'entreprise l'occasion d'expliquer la notation attribuée et ses possibilités d'amélioration. Ces réunions de notation – parfois proposées sous un autre nom – représentent une opportunité qui ne doit pas être négligée. Une compréhension globale des modalités de notation appliquées par votre banque vous permettra de faire porter vos efforts sur les domaines qui ont la plus forte incidence sur votre notation. À mesure que vous progresserez dans ces domaines, la banque pourrait vous offrir des conditions plus favorables. En outre, il pourrait être utile pour vous non seulement d'améliorer votre notation, mais également d'être mieux informé du jugement que la banque porte sur votre secteur d'activité.

Deuxième règle: Fournissez une documentation claire et complète en temps utile

Veillez à ce que tout document que vous transmettez à la banque soit correct et complet, de qualité élevée, et qu'il arrive en temps voulu.

A. Fournissez des informations de grande qualité

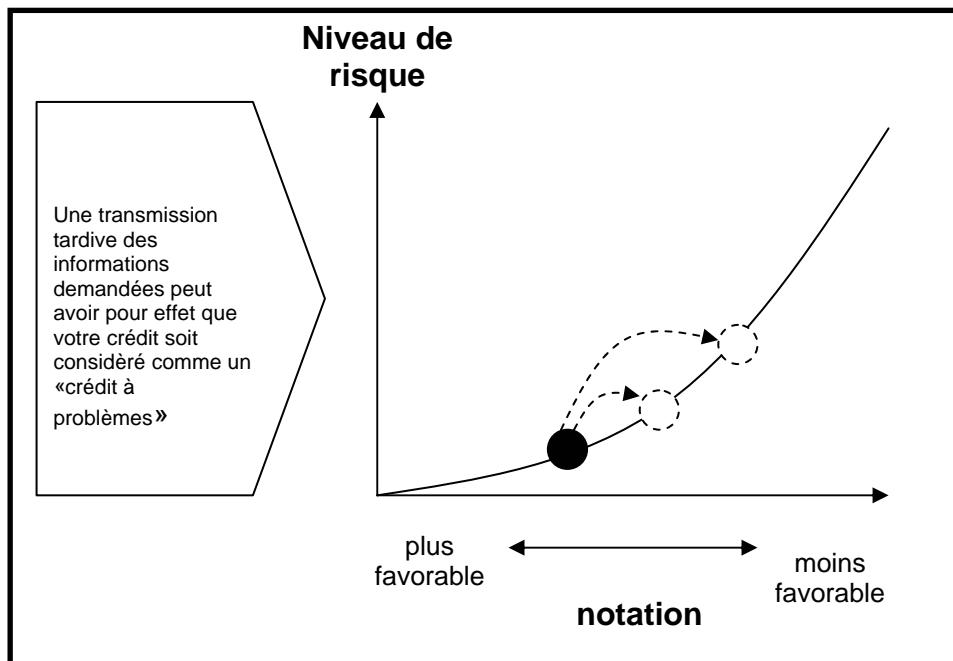
Veillez à ce que toutes les informations que vous transmettez soient exactes et à jour. S'il ne vous est pas possible de fournir des chiffres précis, donnez des estimations (en les désignant comme telles) ou des ordres de grandeur. Même s'il n'existe pas de changements apparents dans les informations demandées, de nombreuses banques examinent les documents de manière plus approfondie. Comme le représentant de la banque est votre principal interlocuteur et que son jugement aura normalement une incidence sur le processus de notation, présentez vos documents dans un format bien structuré et facile à lire.

B. Transmettez toutes les informations en temps utile

Conformément au principe d'une gestion prudente des risques, de nombreuses banques seront enclines à craindre le pire si les informations concernant la situation de l'emprunteur sont incomplètes. Comme ces lacunes risquent d'avoir des répercussions sur votre notation - et pourraient même être

interprétées comme un «signal d'alerte» -, il est capital d'éviter tout retard et toute omission lorsque vous communiquez les informations, comme l'illustre le graphique 7.

Graphique 7: Conséquences possibles de la transmission tardive ou de la non-transmission d'informations



Vous devez donc être prêt en permanence à fournir les documents demandés, même après l'attribution de la notation initiale.

Troisième règle: Vérifiez les conditions

Les banques tiennent compte d'un certain nombre de facteurs lorsqu'elles fixent le prix et les autres conditions d'un crédit. Nous présentons ci-après ces facteurs dans l'ordre décroissant de leur importance relative probable. Comme il peut exister des différences considérables entre les banques, renseignez-vous toujours sur l'importance éventuelle que votre banque attache à chacun de ces facteurs et sur ce que vous pouvez faire pour obtenir des conditions plus favorables.

A. La notation est un des principaux déterminants du prix de votre crédit

Pour les banques, la notation constitue le principal élément à prendre en considération au moment de calculer la perte prévue

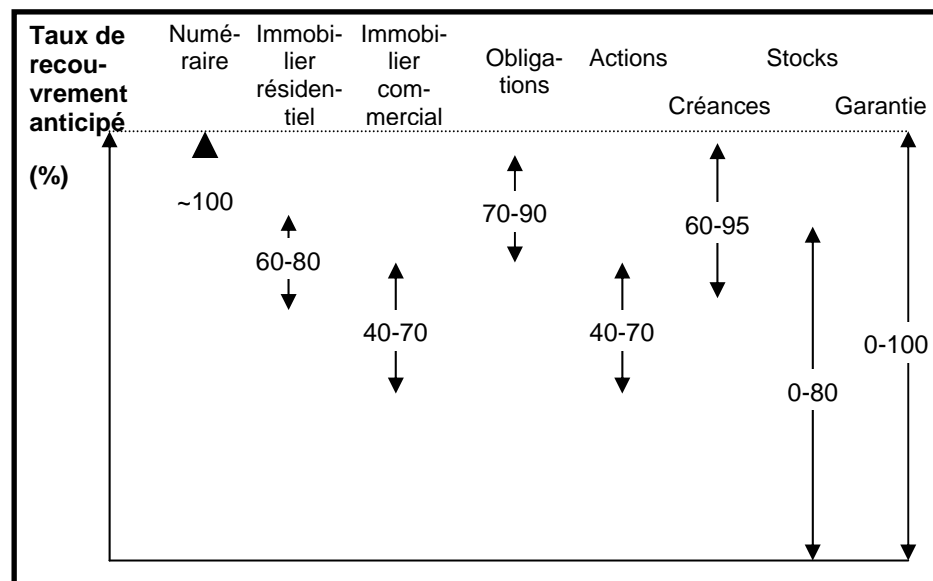
qui est impliquée par un prêt. En outre, la part des fonds propres à mettre en réserve pour tenir compte du risque d'un dépassement des pertes prévues sera également déterminée par la notation. Celle-ci est donc un indicateur clé du coût que la banque aura à supporter en octroyant un prêt.

B. Des garanties pourraient réduire le prix de votre crédit

Les garanties constituent un facteur important dont les banques tiennent compte au moment de fixer le prix d'un crédit. Un accroissement de garanties pourrait conduire à une réduction du taux d'intérêt. Si votre notation est relativement basse, les garanties peuvent vous aider à obtenir un prêt. Il est utile de vous renseigner sur la nature des garanties que votre banque est disposée à accepter.

Il convient de noter que les banques se montrent très prudentes au moment d'estimer la valeur d'une garantie, car il est malaisé d'évaluer la valeur de recouvrement effective en cas de défaillance et il n'est pas facile du tout pour une banque de vendre des garanties pour récupérer les pertes subies sur les crédits. L'incidence des garanties sur la réduction des risques liés à un prêt dépend de leur nature et de leur liquidité, comme le montre le graphique 8.

Graphique 8: La valeur des garanties est évaluée différemment



C. L'incertitude s'accroît avec la durée du prêt

La durée d'un prêt constitue un autre facteur important qui intervient dans le calcul du prix d'un crédit et que presque toutes les banques prennent en considération. En général, les taux d'intérêt sont plus faibles pour les crédits à court terme, parce que l'incertitude s'accroît avec la durée du crédit.

Toutefois, une entreprise qui contracte un prêt à court terme devra trouver un nouveau financement dès l'échéance de ce crédit: vous devez donc vous demander si vous êtes suffisamment flexible pour intégrer le risque d'une modification du taux d'intérêt quand sera venu le moment de renouveler votre crédit. Le plus souvent, les banques n'accorderont des prêts de longue durée qu'aux emprunteurs bénéficiant d'une notation suffisamment élevée.

D. Les clauses permettent d'établir des conventions de prêt «sur mesure»

En incorporant des conditions particulières ou «clauses» dans la convention de crédit, il peut être possible de tenir compte aussi bien des capacités de la PME que des besoins de la banque. Il est fortement recommandé aux PME de se renseigner sur les clauses et sur l'incidence éventuelle de celles-ci sur le prix du crédit.

En général, les clauses concernent le niveau d'endettement maximum admissible d'une PME, son seuil de rentabilité ou, parfois, sa liquidité minimum. Les grandes banques utilisent déjà largement ces conditions dans leurs conventions de prêt et toutes les banques, grandes et petites, chercheront à élargir le recours à ce type de condition.

Ainsi, une clause pourrait donner à la banque le droit de résilier la convention avant terme si les fonds propres de l'emprunteur tombent au dessous d'un certain seuil. Cette clause permet à la banque de réduire le risque qu'elle prend et l'amener à accorder à son client un crédit de plus longue durée.

Les résultats de l'enquête indiquent que 50 % environ des banques envisagent le recours à des clauses au moment de fixer le prix d'un crédit. Le même pourcentage de participants pense que les crédits aux PME assortis de clauses se généraliseront davantage au cours des trois années à venir.

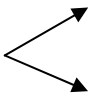



E. Relation globale avec le client

La relation globale, c'est-à-dire les autres relations d'affaires que vous pouvez avoir avec la banque (telles qu'un dépôt de titres, une assurance, un contrat de leasing) représente également un facteur dont beaucoup de banques tiennent compte lors de la fixation du prix d'un crédit, puisque ces relations représentent pour elles d'autres sources de revenus. Il est clair que ce facteur est généralement plus important pour les banques proposant un éventail de produits plus large; ce sont donc fréquemment les grandes banques qui tiennent compte de la relation globale lorsqu'il s'agit de fixer le prix d'un crédit.

F. Le prix varie avec le volume: des réductions limitées sont accordées sur les crédits de montant élevé

Il convient de citer un dernier facteur, que l'on retrouve aussi dans la fixation du prix des biens corporels: le volume du crédit. Si, par exemple, vous pouvez transférer un crédit existant d'une banque à une autre (à laquelle vous présentez une demande de prêt), cette dernière pourrait être disposée à vous faire bénéficier d'un taux d'intérêt réduit en raison de l'accroissement du montant prêté. Le graphique 9 présente les principaux facteurs qui ont une incidence sur le prix d'un crédit.

Graphique 9: Les facteurs qui influencent le prix d'un crédit

Facteur	Variation du prix	Explication
Notation interne		L'effet dépend de la notation
Sûretés et garanties		Les garanties réduisent les pertes en cas de défaillance
Durée		Un allongement de la durée accroît l'incertitude liée à un crédit
Clauses		

Quatrième règle: Gérez activement votre notation

Dans votre activité, n'oubliez jamais les principaux facteurs qui influencent la notation.

A. Ne perdez pas de vue les facteurs qui ont une incidence sur votre notation

D'une manière générale, la gestion de votre notation reposera sur le fait que cette notation dépend des informations que vous transmettez à votre banque et de la manière dont vous les transmettez. En conséquence, si la banque vous propose des réunions de notation, comme celles qui ont été évoquées plus haut, saisissez cette occasion pour vous informer sur les facteurs qui influencent votre notation et sur les aspects auxquels vous devez être particulièrement attentif.

En outre, certaines banques offrent des services de conseils en notation. La démarche de ces banques va un peu plus loin, dans la mesure où elles vous proposent des mesures financières et non financières concrètes destinées à améliorer votre notation. Demandez si ce type de service est proposé par votre banque et quel en est le coût (et n'oubliez pas que son appellation peut varier selon les établissements).

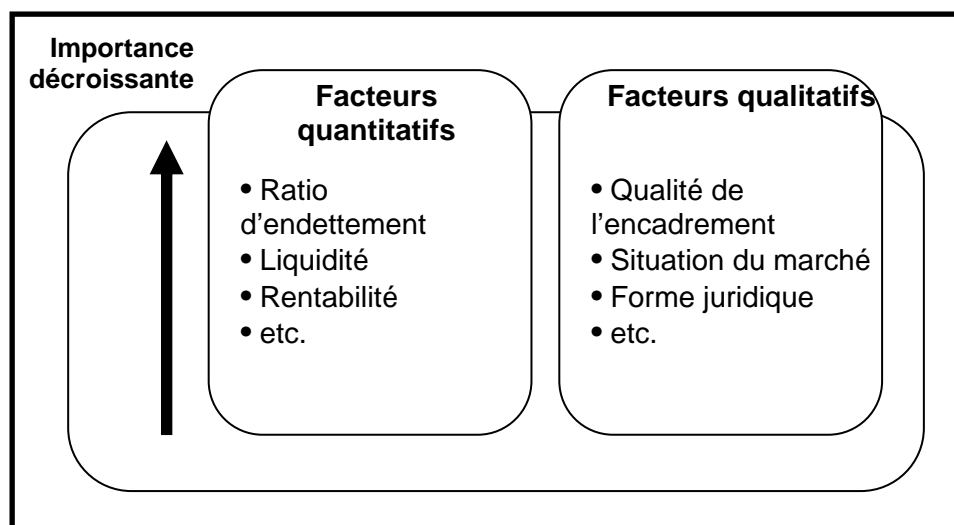
À l'heure actuelle, quelques banques seulement proposent ce type de services, mais ceux-ci sont appelés à se généraliser au cours des années à venir. Les résultats de l'enquête révèlent qu'en 2007, une banque sur deux environ vous les proposera.

B. Concentrez-vous sur la gestion des principaux facteurs qui déterminent votre notation

Une fois que vous connaissez les facteurs qui ont une incidence sur votre notation, efforcez-vous de les gérer le mieux possible car ils peuvent avoir un impact sur le taux d'intérêt que vous paierez. Les indicateurs utilisés par les banques pour évaluer la solvabilité d'une entreprise varient selon les pays.

Le graphique 10 présente les facteurs qui sont considérés comme les plus importants pour votre future notation.

Graphique 10



Les facteurs quantitatifs consistent principalement en ratios financiers. Il est probable que le ratio ou coefficient d'endettement d'une entreprise restera le principal facteur quantitatif intervenant dans les systèmes de notation, suivi des mesures de la liquidité et de la rentabilité.

La qualité de l'encadrement et la situation du marché demeureront les principaux facteurs qualitatifs. Les entretiens ont permis de constater qu'à l'avenir, une attention accrue sera portée à la forme juridique de l'emprunteur.

Comme la «situation du marché» fait référence au secteur dans lequel vous opérez, veillez à vérifier avec votre banque si la classification de votre entreprise est correcte. Expliquez votre position au sein de votre secteur d'activité et attirez l'attention de la banque sur vos points forts. Dans le cas des crédits de montant élevé, il arrive aussi que les banques s'intéressent à la dépendance de l'emprunteur vis-à-vis de certains fournisseurs ou clients.

Les résultats de l'enquête indiquent que les facteurs qualitatifs sont en moyenne affectés d'une pondération de 20 à 30 % lors de l'attribution d'une notation à une PME. En revanche, ces facteurs interviennent en moyenne pour quelque 60 % dans la notation des entreprises en phase de démarrage, car celles-ci ne peuvent fournir d'informations historiques générales en suffisance.

Comme les facteurs qualitatifs interviennent pour une part considérable dans la notation, il importe d'y être attentif et de

pouvoir les présenter de manière suffisamment détaillée. En bref, vous devez être capable de convaincre votre banque que vous gérez correctement les risques de votre entreprise.

Cinquième règle: Faites ce qu'il faut pour conserver votre crédit

Dans le cadre du suivi permanent des crédits en cours, les banques sont attentives à l'évolution de l'activité de chaque emprunteur. En fonction des clauses de votre convention, elles peuvent prendre des mesures si elles découvrent d'éventuels sujets de préoccupation.

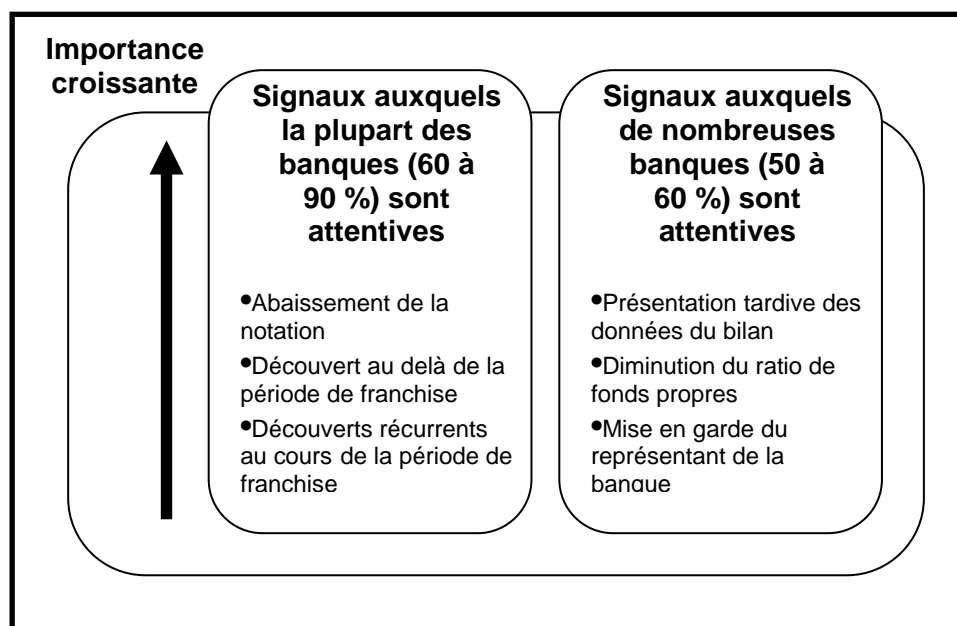
A. Considérez votre notation comme un processus permanent

La plupart des banques procèdent à un suivi des crédits pour actualiser régulièrement - en général chaque année - votre notation. Vous devez dès lors savoir que toute variation des performances et de la solidité financière de votre entreprise sera analysée par la banque tout au long de la durée du crédit. Outre ces révisions annuelles, des actualisations sont fréquemment effectuées lorsque les banques reçoivent le bilan ou d'autres informations, ou simplement lorsque le représentant de la banque réclame une actualisation de votre notation.

B. Assurez-vous de bien connaître les règles

Vous devez absolument connaître avec certitude les conditions de résiliation de votre crédit, ainsi que l'existence et la nature des clauses éventuellement insérées dans la convention. En outre, demandez à votre gestionnaire de crédit quel type d'action ou d'événement serait considéré par votre banque comme un «sujet de préoccupation». Le graphique 11 présente les principaux signaux d'alerte précoce dont les banques tiennent compte.

Graphique 11: Principaux signaux d'alerte rapide



C. Surveillez votre comportement en matière de paiement

Efforcez-vous toujours d'éviter tout découvert inutile et veillez à effectuer vos remboursements en temps voulu. Sachez aussi que vos comptes peuvent faire l'objet d'une surveillance automatique destinée à détecter tout mouvement exceptionnel (par exemple par la fréquence ou le montant, qu'il s'agisse de variations à la hausse ou à la baisse).

Quand vous envisagez d'apporter des modifications à vos activités, veillez à en informer votre banque afin d'éviter tout malentendu qui risquerait d'avoir une incidence négative sur votre notation

D. Transmettez en temps utile toute information nouvelle

Veillez en particulier à transmettre en temps voulu toute information relative à votre bilan. La transmission tardive d'informations est interprétée par de nombreuses banques comme un signal d'alerte précoce. Dans leur gestion des risques, les banques considèrent d'office que toute information non transmise sera probablement annonciatrice de mauvaises nouvelles et que c'est pour cette raison que l'entreprise ne l'a pas communiquée.

E. Vous faites partie d'un secteur d'activité

En outre, il existe un facteur que vous ne maîtrisez pas: la performance d'ensemble de votre secteur. Un nombre

considérable de banques interprètent une faible performance d'ensemble du secteur comme un signal d'alerte ou un facteur influençant négativement votre notation.

Il est toujours important d'exposer vos points forts à la banque, mais cet exercice devient tout à fait indispensable quand vous faites partie d'un secteur perçu comme étant en difficultés. Quand tel est le cas, décrivez votre propre situation et montrez pourquoi vous n'êtes pas affecté (ou n'êtes affecté qu'en partie) par les problèmes que connaît le secteur.

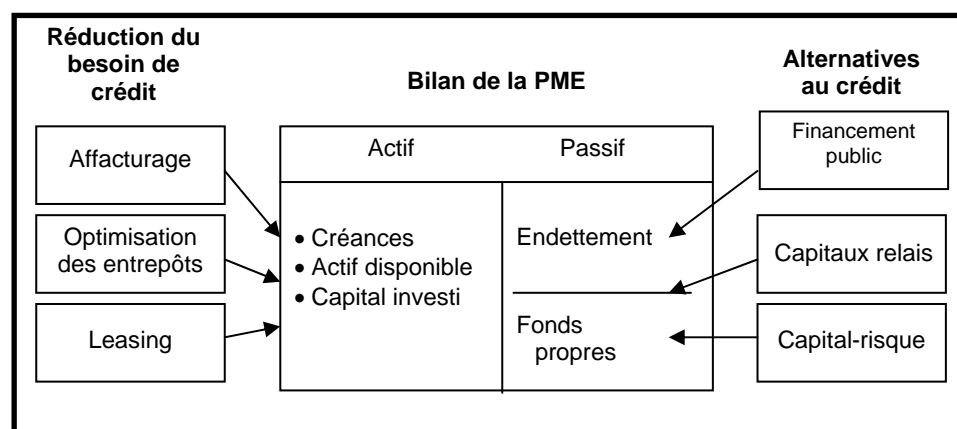
Sixième règle : Étudiez les autres solutions possibles

Bien que le crédit constitue traditionnellement la forme de financement la plus courante, il existe d'autres possibilités. Dans votre recherche des meilleures conditions, informez-vous de toutes les options envisageables.

Deux types de possibilités sont examinées ci-après: les mesures destinées à réduire le besoin de crédit, d'une part, et les alternatives au crédit, d'autre part.

Le graphique 12 A montre comment les unes et les autres peuvent influencer votre bilan.

Graphique 12 A: Mesures destinées à réduire le besoin de crédit/alternatives au crédit: influence sur votre bilan



Le graphique 12 B présente les aspects positifs et négatifs des deux catégories.

Graphique 12 B: Mesures destinées à réduire le besoin de crédit/alternatives au crédit: le pour et le contre

	Pour	Contre	Généralement, le groupe cible
Affacturation	<ul style="list-style-type: none"> • Paiements prévisibles et en temps voulu • Protection contre la défaillance des clients 	<ul style="list-style-type: none"> • Escompte à déduire du montant • Impact potentiel sur la relation avec le client 	<ul style="list-style-type: none"> • a de faibles liquidités • a un volume important de créances
Optimisation des entrepôts	<ul style="list-style-type: none"> • Diminution du capital immobilisé dans des stocks • Amélioration du bilan 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige potentiellement un effort d'optimisation considérable 	<ul style="list-style-type: none"> • a de faibles liquidités • détient d'importants stocks de biens
Leasing	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisitions sans investissements importants • Possibilité d'avantages fiscaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Parfois plus cher qu'un crédit bancaire • L'entreprise n'est pas propriétaire du bien pris en leasing 	<ul style="list-style-type: none"> • veut optimiser son bilan
Prêts provenant de sources publiques	<ul style="list-style-type: none"> • Programmes spécifiquement adaptés aux besoins de financement • Souvent moins chers qu'un prêt bancaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Application de critères d'admissibilité • Processus d'approbation souvent long 	<ul style="list-style-type: none"> • dépend des critères d'admissibilité
Capitaux relais	<ul style="list-style-type: none"> • Souplesse (en termes de remboursement structuré) 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût potentiellement plus élevé que celui d'un crédit bancaire • Produit complexe 	<ul style="list-style-type: none"> • subit des restrictions qui affectent son bilan et la part détenue dans le capital social
Capital-risque	<ul style="list-style-type: none"> • Assise financière plus solide • Savoir-faire potentiel des investisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> • La structure de l'actionariat peut devenir complexe • Partage des pouvoirs de décision 	<ul style="list-style-type: none"> • présente un potentiel de croissance élevé

Mesures destinées à réduire votre besoin de crédit

A. Leasing

Il s'agit d'un produit hybride, combinant la location et l'achat, qui est aujourd'hui de plus en plus facilement disponible pour tous les types d'équipement, non seulement pour les voitures, mais également pour les machines et même des équipements

relativement petits, tels que des imprimantes et des télécopieurs. Selon les résultats de l'enquête, plus de 50 % des banques ont l'intention de développer leurs activités de leasing dans le secteur des PME.

B. Affacturage

Cette source de capital est liée à votre clientèle. En vendant vos créances en cours à une société d'affacturage, vous pouvez vous assurer un paiement plus rapide et plus fiable de vos factures, mais vous n'en recevrez pas le montant intégral. La plupart des grandes banques offrent des services d'affacturage. Les résultats de l'enquête montrent que la moitié environ des banques comptent développer leur offre de services dans ce domaine.

C. Gains d'efficience

Une production identique peut être réalisée avec un apport de capital moindre et ce, par différents moyens, qui se réduisent bien souvent à des solutions internes. C'est ainsi que de nombreuses PME des secteurs manufacturier ou commercial peuvent économiser du capital par une optimisation de leurs entrepôts, puisque la réduction des stocks se traduit par une réduction du capital requis.

Alternatives au crédit traditionnel

A. Financement relais

Les banques offrent ou organisent plusieurs autres formes de financement à l'intention des PME. Le financement relais (ou «mezzanine») représente une forme hybride de capital qui combine des éléments de fonds propres et d'endettement. Selon notre enquête, la moitié environ des banques proposeront ce type de financement d'ici à 2007.

B. Entreprises d'investissement dans les sociétés non cotées en Bourse et sociétés de capital-risque

Les entreprises qui ont des perspectives de croissance élevées devraient se renseigner sur la possibilité de se faire financer par des entreprises d'investissement dans des sociétés non cotées ou des sociétés de capital-risque. En échange de leur apport de capital, ces sociétés acquièrent une participation dans l'entreprise. Dans de nombreux cas, les grandes banques proposent ce type de financement par l'intermédiaire de filiales spécialisées.

Selon les résultats de l'enquête, de nombreuses banques offrent d'ores et déjà ce type de financement et leur nombre pourrait s'accroître au cours des prochaines années.

C. Sources de financement publiques

Outre le financement relais et le financement par des entreprises investissant dans des entreprises non cotées, soyez également attentif aux financements publics ou subventionnés qui existent dans de nombreux pays européens et qui sont habituellement accordés par des établissements bancaires semi-publics.

À titre d'exemple, l'annexe 4.3 présente une liste d'établissements proposant ce type de crédits aux PME dans la plupart des pays européens.

Veillez cependant noter que ce type de financement porte souvent d'autres noms et que la quasi-totalité des crédits accordés sont soumis au respect de certaines conditions ou de certains critères d'admissibilité. Dans certains cas, des crédits de cette nature sont également proposés par des banques du secteur privé agissant pour le compte des organismes émetteurs. Il est donc utile de vérifier s'il existe des programmes qui pourraient convenir à votre entreprise.

3.2. Obtenir un prêt: un exemple concret

Introduction

Nous allons décrire ci-après le cas de la société «Alpha», une PME qui demande un crédit à la banque «Beta». Pour chaque étape du processus, y compris la relation en cours, nous résumerons la manière dont Alpha applique les six règles de base

énoncées plus haut, ainsi que les avantages qu'elle y trouve. Veuillez noter que tous les chiffres cités sont donnés à titre d'illustration uniquement et peuvent varier considérablement selon les circonstances.

Alpha Manufacturing: constituée en 1988, cette entreprise de taille moyenne fabrique des produits innovants pour les soins de santé en utilisant des machines complexes, construites spécialement pour elle. En général, ses produits se vendent avec une marge élevée et l'entreprise, qui a réussi à asseoir sa situation au cours de ces dernières années, contrôle désormais une petite partie du marché des soins de santé, qui est en croissance rapide.

Alpha Manufacturing emploie 60 personnes et a réalisé l'an dernier un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros. Par le passé, ses besoins de financement l'ont amenée à contracter un prêt d'un million d'euros, émis en 2003 et remboursable pour 2008.

Alpha, se trouvant dans une situation stratégiquement délicate, souhaite investir 1,2 million d'euros dans de nouvelles machines. L'achat de ces machines lui permettrait de conserver une longueur d'avance, acquise grâce à des travaux de recherche intensive dans un créneau du marché des soins de santé. Alpha pourrait autofinancer son investissement à hauteur de 200 000 euros, mais aurait besoin d'un crédit de 1 million d'euros pour financer le solde.

Malheureusement, la banque auprès de laquelle Alpha a contracté son emprunt précédent vient de fusionner avec une autre banque, avec laquelle Alpha a eu des expériences antérieures négatives. Aussi Alpha décide-t-elle d'approcher la banque Beta, connue pour offrir un service de qualité aux PME.

La demande de crédit

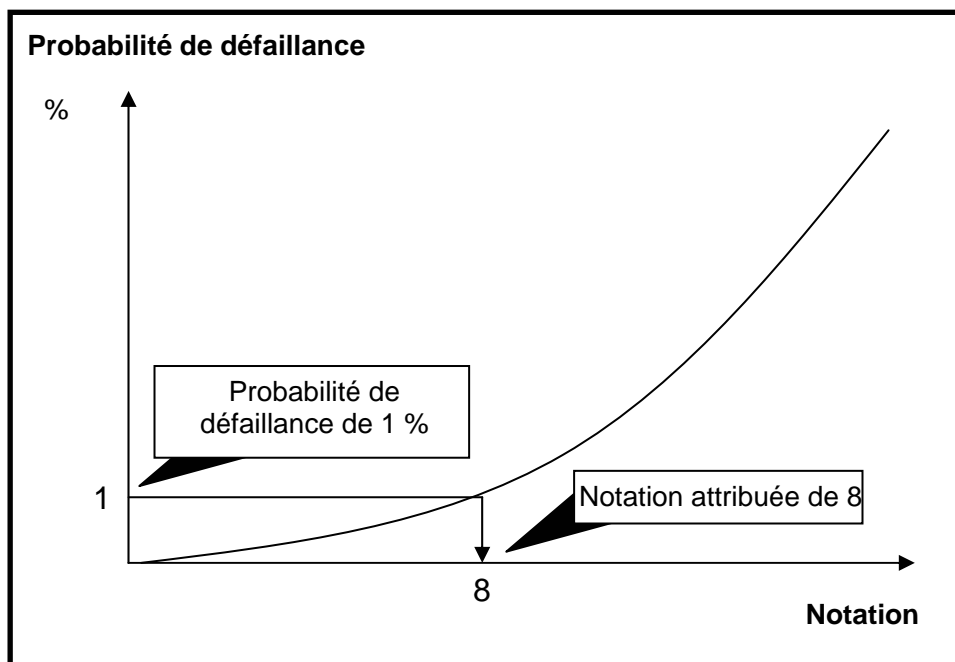
Demandez des informations
Lors du premier entretien à la banque Beta, l'entreprise Alpha a demandé des précisions sur le processus de crédit de la banque, ce qui lui a permis d'apprendre que la banque ... <ul style="list-style-type: none">• ... avait préparé à l'intention de ses clients une

brochure sur Bâle II et les notations;

- ... appliquait son propre système interne de notation aux PME;
- ... communiquait sur demande à ses clients des informations sur son processus de notation;
- ... demandait aux PME sollicitant un crédit de lui fournir les documents suivants:
 - une déclaration contenant les données clés de l'entreprise, y compris la date de constitution, le personnel, la forme juridique, l'historique, etc.
 - le bilan, le compte de résultats et le tableau des flux de trésorerie de l'année précédente
 - un plan d'entreprise, y compris la planification financière pour les trois années suivantes.

Le système de notation appliqué aux PME par la banque Beta était structuré en 20 degrés de notation, c'est-à-dire un peu plus que les systèmes que l'on trouve habituellement dans ce secteur. Après avoir analysé ces données historiques relatives à ses clients, Beta avait défini les classes de notation et les probabilités de défaillance présentées au graphique 13.

Graphique 13: Notations et probabilités de défaillance correspondantes

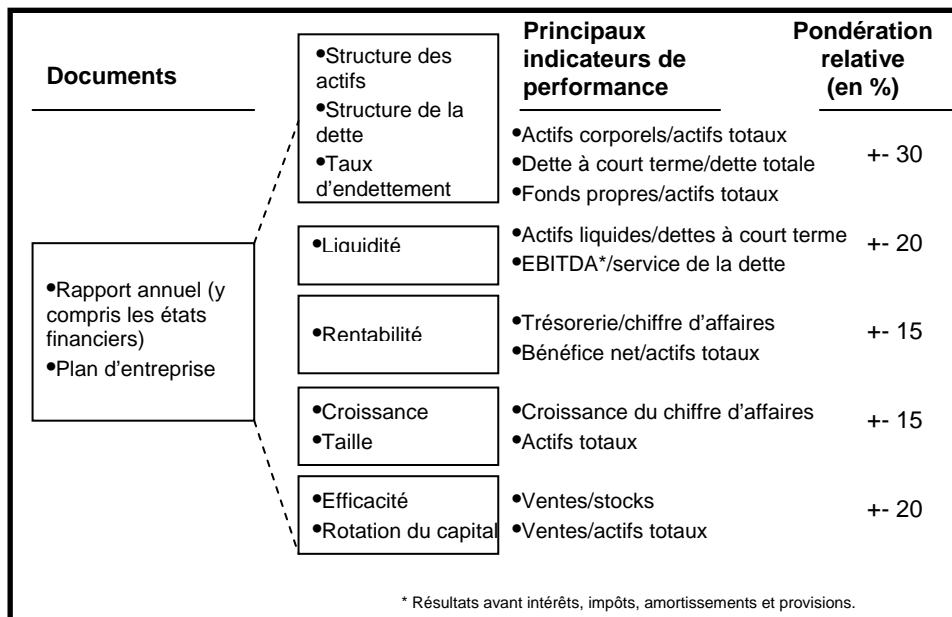


Il ressortait des données collectées qu'une entreprise affectée d'une notation de 1 devait normalement rembourser son crédit régulièrement avec une probabilité de près de 100 %. Une notation de 8, courante pour une bonne PME, correspondait à une probabilité de remboursements réguliers de 99 % ou, en d'autres termes, à une probabilité de défaillance de 1 %.

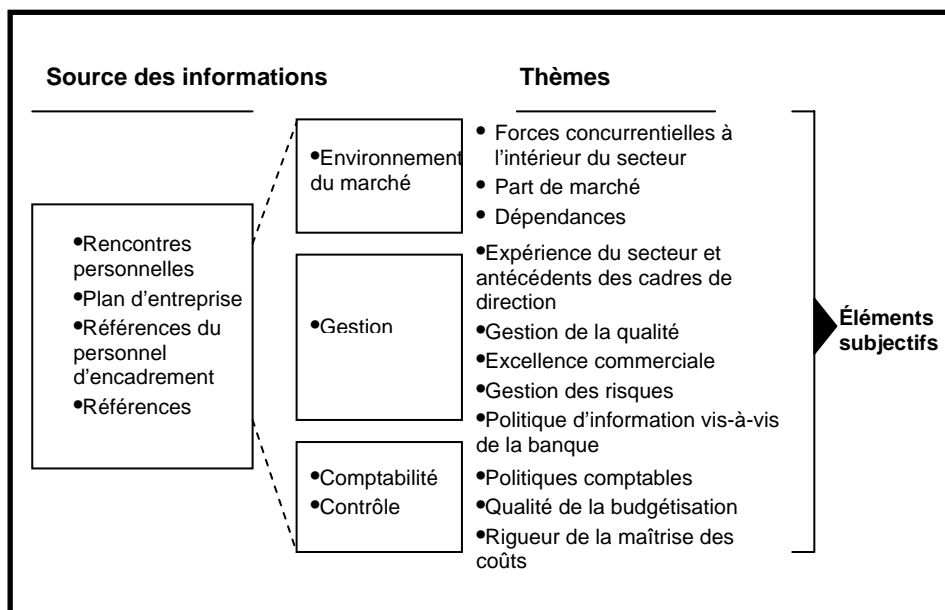
Dans son système de notation, Beta avait tenu compte d'éléments quantitatifs et qualitatifs, ces derniers étant pondérés à 30 %.

Les graphiques 14 et 15 présentent ces facteurs, y compris les sources d'informations nécessaires et les pondérations relatives.

Graphique 14: Informations à communiquer – facteurs quantitatifs pris en considération par la banque Beta



Graphique 15: Informations à communiquer – facteurs qualitatifs pris en considération par la banque Beta



Il n'est évidemment pas obligatoire d'apporter absolument chaque document lors de la première rencontre avec le représentant de la banque. Toutefois, en apportant un dossier complet, Alpha pourrait accélérer la phase préparatoire, tout en montrant que ce dossier a été préparé de manière professionnelle: elle fera ainsi une impression positive au représentant de la banque, dont l'appréciation sera prise en compte dans la notation et qui sera très

probablement le principal interlocuteur de l'entreprise dans une éventuelle relation d'affaires.

Fournissez une documentation claire et complète en temps utile

Alpha a immédiatement entamé son processus de collecte de données. Lors de la réunion avec le représentant de la banque Beta, elle a directement pu remettre à celui-ci les documents suivants :

- une brochure contenant toutes les informations pertinentes sur Alpha Manufacturing
- une version papier des comptes annuels des deux dernières années
- le plan d'entreprise pour les deux années suivantes, analysant explicitement le potentiel de l'investissement prévu
- des informations commerciales générales sur Alpha

Alpha a demandé un crédit de 1 million d'euros afin d'acheter des machines coûtant 1,2 million d'euros. Elle a demandé un prêt d'une durée de cinq ans, afin que les remboursements aient lieu en phase avec l'amortissement des machines. Pour obtenir un taux d'intérêt plus intéressant, Alpha était disposée à constituer en sûreté les machines qu'elle souhaitait acquérir.

La convention de crédit

Pour déterminer le prix qu'elle pouvait proposer, la banque Beta a dû tenir compte de plusieurs facteurs (comme le montre le graphique 16). Le premier de ces facteurs était le coût du financement: Beta devait payer 4,5 % sur les marchés des capitaux ou à d'autres banques pour se procurer les fonds qu'elle souhaitait emprêter.

Coût du financement

Deuxièmement, comme dans toute activité, il fallait couvrir les coûts de fonctionnement directs, qui représentaient annuellement 0,5 % du montant prêté à Alpha. Comme le client n'a aucune influence sur ces deux facteurs, nous nous intéresserons davantage aux deux éléments du prix qui dépendent de la notation de l'emprunteur, à savoir les pertes prévues et le coût du capital utilisé.

Frais de fonctionnement

La partie du prix qui doit couvrir les pertes prévues est comparable aux primes perçues dans le secteur des assurances. La banque prévoyait que certains emprunteurs ayant les mêmes caractéristiques qu'Alpha (en l'occurrence 1 %) ne rembourseraient pas leurs crédits, cette perte devant être couverte au moyen des recettes générées par des opérations avec d'autres emprunteurs.

Pertes prévues

Pour calculer cet élément du prix, la banque Beta a dû tenir compte de trois facteurs: le montant total du crédit (1 million d'euros), la probabilité d'une défaillance d'Alpha (1 %) et la perte en cas de défaillance. Ce dernier facteur dépendait de la mesure dans laquelle la créance pouvait être recouvrée par la liquidation des garanties.

Dans le cas des machines qu'Alpha souhaitait acquérir, compte tenu de leur valeur totale (1,2 million d'euros) et de leur faible facteur d'amortissement, la banque Beta a estimé qu'elle pourrait recouvrer 750 000 euros en revendant ces machines dans l'hypothèse d'une défaillance. La perte en cas de défaillance a dès lors été estimée à 250 000 euros, c'est-à-dire 25 % du montant du crédit.

Garantie

La probabilité d'une défaillance d'Alpha étant de 1 %, la perte prévue était égale à 0,25 % du montant du crédit (25 % \times 1%).

Coût du capital

Le coût du capital utilisé correspond au capital que les banques mettent en réserve pour chaque prêt afin de pouvoir continuer à

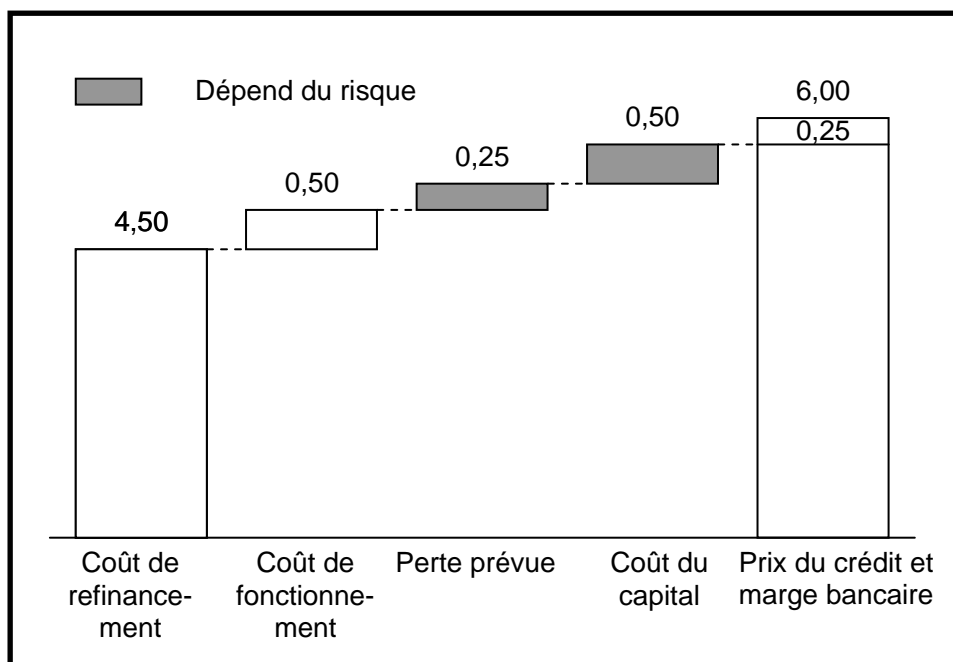
fonctionner si les pertes effectives sont supérieures aux estimations (on parle alors de «pertes non prévues»). Le montant mis en réserve par Beta dépendait du montant du crédit accordé à Alpha ainsi que du risque d'un non-remboursement régulier de ce prêt.

Supposons que ce montant correspondait à 5 % du crédit, c'est-à-dire 50 000 euros. La banque Beta ne pouvait pas utiliser ces fonds à d'autres fins: elle supportait donc un coût d'opportunité – appelé «coût du capital utilisé» – qui est en général de 10 à 15 % en fonction des objectifs de performance des banques.

En l'occurrence, 10 % des 5 % mis en réserve correspondaient à 0,5 % du crédit d'Alpha, c'est-à-dire le coût annuel du capital utilisé. Si l'on y ajoute une marge de négociation de 0,25 %, on arrive à une marge d'intérêt de 6 %, comme le montre le graphique 16.

Marge bancaire

Graphique 16: Calcul par étapes du taux d'intérêt : exemple (en %)



Compte tenu de ces éléments, une semaine à peine après la première réunion, la banque Beta a fait à l'entreprise Alpha l'offre suivante: octroi d'un crédit de 1 million d'euros, d'une durée de cinq ans, avec un taux d'intérêt fixe de 6 %.

Offre de crédit

Alpha reconnaissait qu'un taux de 6 % était intéressant, mais souhaitait également obtenir des précisions sur sa notation et

savoir s'il était possible d'améliorer celle-ci – et elle souhaitait certainement négocier les meilleures conditions de financement possibles.

Vérifiez les conditions

Lors de la seconde réunion, Alpha a discuté l'offre avec le représentant de la banque.

La notation de 8 avait été attribuée sur la base de la situation globale des affaires d'Alpha et ne pouvait être influencée à court terme.

- Du point de vue quantitatif, la bonne rentabilité d'Alpha était un facteur décisif. Le créneau occupé par Alpha dans le secteur des soins de santé était caractérisé par des marges élevées et Alpha avait déjà prouvé qu'elle était capable d'exploiter ces marges. Toutefois, le bilan d'Alpha était grevé de dettes, car l'entreprise n'avait pas encore remboursé son premier crédit.
- Du point de vue qualitatif, la banque Beta considérait les capacités de gestion comme le critère le plus important. Le directeur général d'Alpha et l'encadrement bénéficiaient d'une réputation favorable et avaient acquis une vaste expérience pratique dans leur secteur.

Bien qu'une durée plus courte aurait réduit le prix du crédit, Alpha a opté pour une durée longue, car elle ne voulait pas s'exposer au risque d'une hausse des taux d'intérêt.

Alpha a accepté de constituer en garantie une autre partie de ses installations de production, en plus des machines que le crédit devait financer. Ainsi, le montant de la perte prévue de la banque Beta et le coût du capital utilisé ont diminué de 0,2 point de pourcentage, tombant à 5,8 %.

Au terme de dures négociations et après avoir promis de transférer ses autres activités bancaires à la banque Beta, Alpha est parvenue à faire réduire encore le prix du crédit de 0,05 point de pourcentage, le ramenant ainsi à 5,75 %.

Alpha a demandé – et obtenu – que la banque Beta lui fournisse des informations sur son processus de notation et sur les facteurs pris en compte lors de l'analyse. Ces informations ont permis à Alpha de mieux gérer ces facteurs en vue de l'obtention d'un nouveau crédit ou d'une révision de la notation, renforçant ainsi ses perspectives d'amélioration de la notation et d'octroi d'un crédit ultérieur à des conditions plus favorables.

.

Gérez activement votre notation

Alpha a soumis tous ces éléments à un examen minutieux. De nombreux facteurs, tels que la croissance et la rentabilité, avaient retenu son attention depuis longtemps et avaient été optimisés autant que possible. Mais, sachant désormais que son bilan présentait des faiblesses, Alpha a pris les mesures suivantes:

- Elle a négocié avec les actionnaires pour obtenir davantage de fonds propres.
- Elle a géré plus activement ses comptes fournisseurs et ses comptes clients afin d'optimiser le fonds de roulement net.
- Elle a mis en œuvre un nouveau système de contrôle.

Une relation de crédit permanente

De nombreuses PME s'adaptent souvent aux exigences de leur banque en attendant que celle-ci statue sur leur demande de crédit, mais dès que celui-ci est octroyé, elles agissent comme si leur relation avec la banque appartenait au passé. Toutefois, la banque Beta souhaitait évidemment obtenir des informations actualisées sur la capacité d'Alpha à assurer le service de sa dette.

De plus, en surveillant les performances d'Alpha, la banque était prête à agir au cas où la situation de sa cliente se serait détériorée. Elle avait comme option ultime de mettre fin à la convention si elle avait des doutes quant à la capacité d'Alpha à rembourser régulièrement son crédit.

Faites ce qu'il faut pour conserver votre crédit

Alpha a instauré les mesures suivantes dans le cadre de sa relation avec la banque Beta, notamment en vue des actualisations annuelles de sa notation:

- transmettre spontanément tous les documents pertinents avant les révisions de la notation;
- avoir des discussions régulières avec le représentant de la banque.

Grâce à ces actions, Alpha a évité de donner à la banque Beta le moindre signal qui aurait pu être interprété comme un indice de difficultés commerciales, comme:

- des retards de paiement, et notamment des retards importants,
- la non-transmission de documents, même après un rappel écrit,
- des problèmes généraux au sein du secteur.

En conséquence, Alpha a lancé avec succès, en l'espace de deux ans à peine, ses nouveaux produits fabriqués à l'aide des nouvelles machines. L'activité s'est révélée plus rentable encore que prévu, de sorte qu'Alpha aimerait maintenant accroître ses capacités en investissant un million d'euros supplémentaires dans l'achat d'une autre machine.

La banque Beta, qui est devenue la première interlocutrice d'Alpha pour l'ensemble des services bancaires, est évidemment contactée en premier lieu. Sa réponse ne se fait pas attendre:

- offre d'un crédit de 1 million d'euros, d'une durée de cinq ans, au taux annuel de 7,5 %.

Ce taux élevé s'explique par le bilan d'Alpha, qui est grevé de deux crédits et qui représente donc, aux yeux de la banque Beta, un risque plus élevé qu'auparavant

Étudiez les autres solutions possibles

Alpha ne souhaitait pas payer le prix plus élevé et a consulté un organisme spécialisé dans le financement des PME et subventionné par l'État. Les discussions qui ont eu lieu ont permis de dégager deux grandes possibilités:

- **Le capital-risque**

Un fonds a proposé à Alpha de lui fournir un million d'euros en échange d'une prise de participation au capital. Cette injection de capital représenterait des fonds propres et améliorerait dès lors le bilan d'Alpha.

La direction d'Alpha était cependant très fière de l'indépendance totale de l'entreprise, préservée pendant quelques années très difficiles, et n'appréciait guère l'idée que quelqu'un d'autre influence ses décisions commerciales.

- **Le leasing**

Alpha a également trouvé un fournisseur de machines qui proposait des contrats de leasing. Le prix de la location de la machine qu'Alpha souhaitait acheter était de 250 000 euros par an sur une durée de cinq ans.

Alpha serait en mesure de payer ce montant annuellement sans devoir recourir à un financement externe et deviendrait propriétaire de la machine à la fin de la période de cinq ans. Toutefois, une résiliation avant terme lui imposerait des coûts additionnels et ne serait intéressante que si la situation du marché changeait radicalement, par exemple si Alpha perdait la longueur d'avance qu'elle avait prise sur ses concurrents.

À l'issue de cette analyse, Alpha était bien consciente du volume du financement externe figurant dans son bilan et a opté pour la solution du leasing.

4. Annexes

4.1. Contexte de l'enquête européenne sur Bâle II

À la suite d'une demande du Parlement européen concernant les effets éventuels du cadre réglementaire Bâle II qui sera adopté prochainement et de la nouvelle directive européenne, la Commission européenne a lancé un appel d'offres portant, d'une part, sur la collecte de données relatives à l'utilisation, par les banques, de notations internes des PME et, d'autre part, sur la rédaction du présent guide.

Afin de réaliser ces objectifs, McKinsey and Company, Inc. et System Consulting Network S.r.l. ont élaboré un questionnaire comprenant quatre grandes parties. La première couvrait des aspects liés au modèle d'entreprise général des banques participantes, par exemple leur taille globale, l'importance de leurs opérations avec les PME, ainsi que les perspectives pour ces dernières à court terme.

En ce qui concerne le nouveau cadre d'adéquation des fonds propres des banques, la deuxième partie de l'enquête portait sur l'état de mise en œuvre de ce nouveau cadre et son impact sur l'activité globale des banques. Comme le cadre concernera essentiellement les processus de crédit des banques, la troisième partie, qui était aussi la plus détaillée, couvrait les processus de crédit, tels qu'ils se présentent actuellement, et les modifications qui devaient y être apportées au cours des années suivantes. La quatrième et dernière partie analysait les pratiques des banques en matière de gestion des risques.

Une version détaillée du questionnaire a été adressée aux 44 principales banques européennes. Trente-trois de ces banques ont participé à l'enquête, couvrant les 15 États membres de l'UE ainsi que la Norvège et la Suisse. Une version abrégée du questionnaire a été envoyée à un échantillon représentatif de petites et moyennes banques en Europe (États membres de l'UE et pays candidats), dont 71 ont participé à l'enquête. Le nombre total de participants était donc 104, ce qui a assuré une vaste couverture régionale.

Les banques participantes représentent quelque 40 % des actifs bancaires européens totaux. En outre, 67 associations bancaires

ont reçu un questionnaire relatif à l'état de mise en œuvre du nouveau cadre et à l'impact de ce dernier sur les banques et les PME; ce questionnaire comportait également une section sur la mesure du risque de crédit total. Les réponses provenant de 27 associations ont permis de compléter la base de données constituée à partir de l'enquête auprès des banques et ont largement contribué aux résultats atteints.

Le processus de collecte de données décrit ci-dessus s'est déroulé de juin à décembre 2004 et s'est accompagné d'entretiens avec des cadres des 44 grandes banques participantes. Il a conduit à la constitution d'une vaste base de données. Les diverses analyses effectuées, les informations collectées lors des entretiens et l'expérience acquise par les auteurs dans le domaine du traitement des crédits par les banques ont permis de dresser un tableau précis des tendances actuelles et des changements qui touchent la gestion des crédits octroyés aux PME. À partir des informations ainsi collectées, les auteurs ont rédigé des conseils à l'intention des PME, tels qu'ils figurent dans le présent guide.

4.2. Schéma indicatif d'un plan d'entreprise

Le schéma ci-après donne un aperçu général des éléments qui figurent normalement dans un plan d'entreprise complet. Pour préparer vos documents de manière optimale, demandez à votre banque de vous fournir un modèle similaire ou une liste de contrôle. Vous pouvez également consulter les organismes qui conseillent les PME en matière de financement et dont la liste figure à la fin de la présente annexe.

1. Description de l'entreprise

- Date de constitution, forme juridique, industrie, projets
- Principaux chiffres financiers (chiffre d'affaires, actifs totaux, bénéfices)
- Principaux dirigeants, éventuellement plan de succession

2. Situation actuelle

- Points forts et points faibles
- Contexte concurrentiel, avantages des produits proposés
- Précisions sur les produits/services proposés et les groupes de clients cibles

3. Projection de la situation (à deux ou trois ans)

- Potentialités et menaces
- Évolution de l'entreprise et évolution du marché
- Précisions sur les produits/services envisagés et les groupes de consommateurs cibles visés à l'avenir

4. Modèle d'entreprise

- Commercialisation/marquage/publicité
- Ventes/distribution
- Machines/infrastructures
- Fournisseurs
- Structure organisationnelle et ressources humaines

5. Planification financière

- Projection du bilan (historique sur deux ans, situation actuelle, projection à deux ans)
- Projection du compte de résultats, y compris des scénarios (historique sur deux ans, situation actuelle, projection à deux ans)
- Besoins en capital, projections concernant les partenaires de financement, les méthodes et les garanties
- Contrôle financier et interne

Annexes:

- Références de clients
- Références du personnel d'encadrement

4.3. Organismes de promotion des entreprises en Europe

La liste ci-après énumère les organismes qui peuvent accorder des financements aux PME admissibles. Le plus souvent, le financement est offert à des taux plus bas ou à des conditions plus intéressantes que les crédits purement commerciaux. En général, les financements sont proposés sous forme de crédits, mais il existe d'autres possibilités.

BELGIQUE

ParticipatieMaatschappij Vlaanderen NV
Hooikaai 55
BE-1000 Brussel

www.pmvlaanderen.be

**Société Wallonne de Financement et de Garantie des
Petites et Moyennes Entreprises (SOWALFIN)**

avenue Maurice Destenay 13

BE-4000 Liège

www.sowalfin.be

Société Régionale d'Investissement de Bruxelles (SRIB)

rue de Stassart 32

BE-1050 Bruxelles

www.srib.be

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

**Českomoravská záruční a rozvojová banka
(CMZRB)**

Jeruzalémská 964/4

CZ-110 00 Praha 1

DANEMARK

Vækstfonden

Strandvejen 104A

DK-2900 Hellerup

www.vaekstfonden.dk

ALLEMAGNE

KfW Mittelstandsbank (KfW Bankengruppe)

Palmengartenstraße 5-9

DE-60325 Frankfurt am Main

www.kfw-mittelstandsbank.de

GRÈCE

**Ταμείο Εγγυοδοσίας Μικρών και Πολύ Μικρών
Επιχειρήσεων (ΤΕΜΠΜΕ ΑΕ)**

Λ. Αμαλίας 26

GR-10557 Αθήν

www.tempme.gr

ESPAGNE

Instituto de Crédito Oficial (ICO)

Paseo del Prado, 4

ES-28014 Madrid

www.ico.es

FRANCE

Banque du Développement des PME (OSEO-BDPME)

27-31, avenue du Général-Leclerc
FR-94 710 Maisons-Alfort Cedex
www.bdpme.fr

ITALIE

Mediocredito Centrale (MCC)

Via Piemonte 51
IT-00187 Roma
www.mcc.it

Artigiancassa

Via Crescenzo del Monte 25/45
IT-00153 Roma
www.artigiancassa.it

CHYPRE

Κυπριακή Τράπεζα Αναπτύξεως

50, Λεωφ. Αρχ. Μακαρίου III
1508 Λευκωσία
Κύπρος
www.cyprusdevelopmentbank.com

LETTONIE

Hipotēku banka

Doma laukums 4
LV-1977 Rīga
www.hipo.lv

LUXEMBOURG

Société Nationale de Crédit et d'Investissement (SNCI)

7, Rue du Saint Esprit
LU-1475 Luxembourg
www.snci.lu

HONGRIE

Magyar Fejlesztési Bank Részvénytársaság (MFB)

HU-1051 Budapest

Nádor u. 31
www.mfb.hu

MALTE

**Malta Enterprise Corporation / Korporazzjoni Maltija
ghall-Intrapriza**
Enterprise Centre
Industrial Estate
San Gwann SGN 09
Malta
www.maltaenterprise.com

AUTRICHE

Austria Wirtschaftsservice (aws)
Ungargasse 37
AT-1030 Wien
www.awsg.at

POLOGNE

Bank Gospodarstwa Krajowego
Al. Jerozolimskie 7
PL-00-955 Warszawa
www.bgk.com.pl

PORTUGAL

**Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao
Investimento
(IAPMEI)**
Rua Rodrigo Fonseca 73
PT-1269-158 Lisboa
www.iapmei.pt

SLOVÉNIE

Slovenski podjetniški sklad
Trubarjeva 11
SI-2000 Maribor
www.podjetniskisklad.si

SLOVAQUIE

Slovenská záručná a rozvojová banka (SZRB)
Štefánikova 27

SK-814 99 Bratislava
www.szrb.sk

FINLANDE

Finnvera
Eteläesplanadi 8,
FI-00130 Helsinki
www.finnvera.fi

SUÈDE

ALMI Företagspartner AB
Liljeholmsvägen 32
SE-117 94 Stockholm
www.almi.se

ROYAUME-UNI

Community Development Finance Association (CDFA)
Hatton Square Business Centre, Room 101
16/16a Baldwins Gardens
London EC1N 7RJ
United Kingdom
www.cdfa.org.uk

4.4. Organismes proposant des conseils aux PME

En raison des différences considérables qui existent entre les secteurs bancaires en Europe, les conseils formulés dans le présent guide ne peuvent couvrir l'ensemble des situations locales. Pour vous permettre de mieux vous informer sur les spécificités nationales, nous avons inclus dans ce volume une liste indicative d'organismes publics, semi-publics et privés qui peuvent conseiller les PME au sujet de Bâle II et de toute question relative aux notations. Veuillez noter qu'il s'agit dans certains cas d'organismes centraux qui vous renverront probablement à leurs antennes régionales.

BELGIQUE

Union des Classes Moyennes (UCM)
avenue A. Lacomblé 29
BE-1030 Bruxelles

www.ucm.be

Unie van Zelfstandige Ondernemers (UNIZO)

Spastraat 8
BE-1000 Brussel
www.unizo.be

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Hospodářská komora České republiky

Freyova 27
CZ-190 000 Praha 9
www.komora.cz

ALLEMAGNE

Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)

Breite Straße 29
DE-10178 Berlin
www.dihk.de

Zentralverband des deutschen Handwerks (ZDH)

Mohrenstraße 20/21
DE-10117 Berlin
www.zdh.de

ESTONIE

Eesti Väike- ja Keskmiste Ettevõtjate Assotsiatsioon (EVEA)

Address: Liivalaia 9
EE-10118 Tallinn
Webpage: www.evea.ee

ESPAGNE

Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME)

Diego de León, 50
ES-28006 Madrid
www.cepyme.es

FRANCE

La Direction du Commerce, de l'artisanat, des services et des Professions Libérales (DCASPL)

3-5, rue Barbet-de-Jouy

FR-75007 PARIS
www.pme.gouv.fr

ITALIE

**Confederazione generale dell'industria italiana
(CONFINDUSTRIA)**
Via dell'Astronomia 30
IT-00144 Roma
www.confindustria.it

**Confederazione Generale Italiana dell'Artigianato
(CONFARTIGIANATO)**
Via di San Giovanni in Laterano 152
IT-00184 Roma
www.confartigianato.it

**Confederazione Italiana della Piccola e Media Industria
(CONFAPI)**
Via della Colonna Antonina 52
IT-00186 Roma
www.confapi.org

**Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della
Piccola e Media Impresa (CNA)**
Via G. A. Guattani 13
IT-00161 Roma
www.cna.it

LETTONIE

Latvijas amatniecības kamera (LAK)
Amatu iela 5
LV-1050 Rīga
www.lak.lv

LITUANIE

Lietuvos verslo darbdavių konfederacija (LVDK)
A. Rotundo g. 5
LT-01111 Vilnius
www.ldkonfederacija.lt

LUXEMBOURG

Chambres des Métiers du Grand-Duché de Luxembourg
Circuit de la Foire Internationale 2

LU-1016 Luxembourg
www.chambre-des-metiers.lu

Fédération des Artisans (FDA)
Circuit de la Foire Internationale 2
LU-1016 Luxembourg
www.federation-des-artisans.lu

HONGRIE

Kereskedők és Vendéglátók Országos Érdekképviseleti Szövetsége (KISOSZ)
HU-1061 Budapest
Andrássy út 43
www.kisosz.hu

PAYS-BAS

Midden- en Kleinbedrijf Nederland (MKB)
Brassersplein 1
NL-2612 CT Delft
www.mkb.nl

AUTRICHE

Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ)
Wiedner Hauptstraße 63
AT-1045 Wien
www.wko.at

POLOGNE

Związek Rzemiosła Polskiego (ZRP)
ul. Miodowa, 14
PL-00-246 Warszawa
www.zrp.pl

PORTUGAL

Associação Industrial Portuguesa (AIP)
Praça das Indústrias
PT-1300-307 Lisboa
www.aip.pt

SLOVÉNIE

Obrtna zbornica Slovenije (OZS)
Celovška cesta 71

SI-1000 Ljubljana
www.ozs.si

FINLANDE

Suomen Yrittäjät (SY)
Kaisaniemenkatu 13 A
FI-00101 Helsinki
www.yrittajat.fi

SUÈDE

Företagarna
Regeringsgatan 52
SE-106 67 Stockholm
www.foretagarna.se

ROYAUME-UNI

Forum of Private Business (FPB)
Ruskin Chambers
Drury Lane
Knutsford
Cheshire WA16 6HA
www.fpb.co.uk

4.5. Guides régionaux des notations et de Bâle II

Les publications mentionnées ci-après sont des guides pratiques qui s'intéressent aux PME souhaitant améliorer leur notation bancaire et obtenir des conditions de financement plus favorables. Cette liste couvre les publications les plus faciles à trouver, mais ne se veut pas exhaustive. Par ailleurs, le contenu des publications mentionnées n'engage que leurs auteurs.

EN FRANCAIS

Plusieurs conseils pour optimiser votre rating
Auteurs: Patrick Hauri; Bruno Oppliger
Éditeur: PME Magazine
Année: 2004

Les PME face aux enjeux du rating, du pricing et de Bâle II
Auteur: UBS Business Banking
Éditeur: UBS

Année: 2003

EN ALLEMAND

Leitfaden Rating Basel II: Rating Strategien für den Mittelstand

Auteurs: Werner Gleißer; Karsten Fuser

Éditeur: Verlag Vahlen

Année: 2003

Rating für den Mittelstand: Fit für das Gespräch mit der Hausbank

Auteur: DIHK

Éditeur: DIHK

Année: 2003

Internet: <http://verlag.dihk.de>

Rating im Handwerk

Auteurs: Uwe Baumann; Christian Eisenecker; Franz Falk; Erhard Steinbacher; Nikolaus Teves

Éditeur: Arbeitsgemeinschaft der Handwerkskammern in Baden-Württemberg

Année: 2002

Internet: www.hwk-konstanz.de

EN ITALIEN

Negoziare con le banche alla luce di Basilea 2

Auteur: Lenoci-Peola

Éditeur: Ipsoa

Année: 2004

Guida a Basilea 2 (CD-Rom)

Auteur: Camera di Commercio di Milano

Année: 2004

Internet: www.mi.camcom.it

EN ESPAGNOL

Basilea II: Una nueva forma de relacion banca-empresa

Auteurs: Jorge Soley; Ahmad Rahnema

Éditeur: McGraw-Hill / Interamericana de Espana, S.A.

Année: 2004

4.6. Une boîte à outils et des sources d'informations supplémentaires

Une boîte à outils complète, permettant aux PME de s'autoévaluer et d'améliorer leur gestion, a été élaborée dans le cadre d'un récent projet financé par la Commission européenne. Dans le but d'informer les PME des pays de l'UE au sujet de Bâle II, les responsables du projet ont établi à leur intention une boîte à outils disponible à l'adresse suivante : http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/financing/basel_2.htm. La boîte à outils contient des listes de contrôle et des schémas pour l'évaluation des objectifs de gestion et des objectifs commerciaux, la hiérarchisation des produits et des services en fonction de leur attractivité, l'analyse des clients et des fournisseurs; elle comporte également des outils d'autoévaluation concernant les capacités opérationnelles et financières des PME.