

Zeitschrift: Défis / proJURA
Herausgeber: proJURA
Band: 1 (2003)
Heft: 2: Economie et entreprises

Artikel: Analyse et stratégie du Credit Suisse : financement des petites et moyennes entreprises
Autor: Joye, Hubert
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-823890>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 02.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Financement des petites et moyennes entreprises

Importantes en période de haute conjoncture, les affaires de crédit traitées avec la clientèle entreprises revêtent une importance cruciale en période de difficultés.

Elles sont même vitales pour les PME dont l'existence pourrait être menacée.

Souvent très harmonieuses en période de croissance, les relations entre PME et banques deviennent malheureusement parfois tendues en période de basse conjoncture. Les regards semblent soudainement diverger et les perspectives communes s'assombrir. L'analyse du crédit par la banque suscite l'incompréhension de l'entrepreneur. Une telle analyse a cependant un immense mérite : celui de placer les conceptions des dirigeants d'entreprises face à la réalité, parfois cruelle, des chiffres. Et il peut arriver que ces derniers confrontent durement la logique de la banque à celle de certaines PME.

A priori antagoniste, la relation banque-entreprise doit se révéler rapidement constructive. Lorsque les interlocuteurs se donnent la peine de se comprendre, leurs conceptions finissent généralement par converger et une confiance mutuelle par s'établir.

Pour caractériser les affaires de crédit dans leur configuration actuelle, il convient de préciser trois éléments distincts : l'importance des PME, la répartition des rôles, la notation.

Importance des PME

Si nous plaçons la limite maximale de l'effectif d'une PME à 250 personnes, les petites et moyennes en-

treprises représentent sur notre territoire national 99,7% des entreprises et 66,4% des employés. Aussi les PME apportent-elles une contribution déterminante au niveau de vie en Suisse. Elles entretiennent également d'intenses relations internationales. L'apport des PME au volume global des exportations de la Suisse est d'environ 40%. Certaines d'entre elles commercialisent des produits qui leur permettent d'exploiter des niches commerciales sur les marchés du monde entier.

Les 300 000 PME de Suisse sont, dans leur majorité, en bonne santé financière. Quelques-unes doivent toutefois fournir la preuve de leur pérennité. A la fin de l'année écoulée, la croissance du produit intérieur brut était égale à zéro. Pour l'année en cours, le PIB ne devrait augmenter que de 0,4% à 0,6%. A n'en pas douter, l'année 2003 demeurera une nouvelle période difficile pour de nombreuses PME qui auront fort à faire pour sortir progressivement de la stagnation. Mondialisation et pressions concurrentielles sont les maîtres mots dans l'environnement actuel. Dans ce contexte, le dialogue entre PME et banques revêt une signification particulière. Il doit révéler toute son efficacité, même si les informations qui nous parviennent ne sont pas toutes des plus encourageantes et que bien des obstacles doivent encore être franchis.

La répartition des rôles

Les affaires de crédit traitées avec la clientèle entreprises comptent trois intervenants distincts : la banque, les déposants et les preneurs de crédit.

Ces trois parties sont unies autour d'un intérêt commun : la sécurité du crédit, ce dernier devant être un jour remboursé.

Les banques disposent en moyenne de moins de 10% de fonds propres. En d'autres termes, cela signifie que les montants accordés par les banques sous forme de prêts, leur ont été confiés par d'autres clients sous forme d'épargne. Elles se doivent par conséquent de bien les gérer. Les banques ne peuvent et ne doivent se départir de leurs fonds propres, c'est-à-dire de leur propre capital.

Il n'en est pas de même pour les PME. Celles-ci devraient faire état, selon les branches d'activités, de fonds propres atteignant 40%. Or, il s'avère que la plupart des PME ne remplissent pas cette exigence. Il appartient pourtant aux propriétaires des entreprises - le cas échéant aux associés et aux actionnaires - et non

**L'année 2003
demeurera une
nouvelle période
difficile pour de
nombreuses PME
qui auront fort à
faire pour sortir
progressivement
de la stagnation.**

SHOOTING DE BILLES - MORRIS

à la banque de prendre en charge le risque d'entreprise. Le capital propre est un capital risque. Il sert à amortir des difficultés de trésorerie.

L'apport de la banque consiste à octroyer des financements sous forme de fonds étrangers à court ou à long terme. Lesdits financements constituent une partie des actifs circulants et des actifs immobilisés.

Notation, quelle utilité ?

En 1992, le démantèlement de conventions interbancaires conjugué à une mauvaise situation économique provoqua un réveil douloureux. Au cours des années nonante, toutes les banques durent essuyer des pertes qui globalement atteignirent des montants à deux chiffres en milliards de francs. Ce fut un prix très élevé pour n'avoir pas su reconnaître et chiffrer à temps des risques considérables. Les affaires de crédit furent réorganisées. Depuis, deux fonctions sont nettement distinctes : l'octroi des crédits d'une part et le conseil à la clientèle et le calcul du prix selon le niveau de risque d'autre part. Les banques suisses - surtout les grandes - ont entamé ce processus il y a plusieurs années déjà.

Le système de notation est un instrument qui permet de répartir les clients selon différentes classes de risques. Il fonctionne comme un indice à effet correctif tant pour les clients que pour l'établissement. Au Credit Suisse, nous analysons les entreprises selon des critères d'évaluation objectifs. Le système que nous utilisons a fait ses preuves, mais nous ne cessons de le perfectionner, en affinant par exemple le choix des chiffres-clés.

En fait, le fondement de toute notation consiste à analyser les ratios représentatifs de la situation concrète



d'une entreprise. Il ne nous est possible de procéder à une évaluation de celle-ci que si nous disposons d'un ensemble concret de chiffres reflétant les réalités, mais aussi les potentialités.

Une PME sur trois ou sur quatre est en relation d'affaires avec notre établissement. Nous couvrons environ 20% des besoins du marché du crédit. Cette position nous permet d'évaluer un client par rapport à la moyenne de sa branche d'activité et d'intégrer le résultat de cette comparaison dans le calcul conduisant à sa notation. Grâce à notre longue expérience du financement d'entreprises, nous connaissons les limites à l'intérieur desquelles se situent en général les ratios des entreprises qui réussissent.

Analyses qualitative et quantitative

Les facteurs qualitatifs représentent un tiers de l'évaluation globale et se subdivisent en trois groupes: le savoir-faire des dirigeants, le marché et l'action commerciale, ainsi que la comptabilité et la marche des affaires. De neuf ratios, nous dégageons une moyenne qui exprime l'évaluation

qualitative. L'évaluation quantitative correspond quant à elle aux deux tiers de l'analyse. Elle porte sur huit ratios représentatifs du rendement, de la capacité financière ainsi que de la structure du bilan. Et nous aboutissons ainsi à la notation du client (*voir illustration n° 1, page suivante*). Pour notre clientèle, l'obtention d'une notation favorable ne dépend pas de la taille de l'entreprise. Le critère décisif est, au contraire, la qualité du management, une stratégie porteuse d'avenir et une bonne situation financière.

Le système de notation que nous avons adopté est comparable à celui des agences de notation connues, telles que Moody's et Standard & Poors. Le niveau de risque s'accroît avec le passage à un chiffre de notation plus élevé. En d'autres termes, nous avons à faire à un risque important dans les classes de risque R6 - R8 (*voir illustration n° 2, page suivante*).

Une affaires, deux interlocuteurs

Le Credit Suisse ne cherche pas à gagner de l'argent en octroyant des crédits à hauts risques et par conséquent à un prix élevé.

NOTATION

Facteurs qualitatifs (1/3)

Management

- II Conduite / politique d'information
- II Organisation du groupe
- II Poursuites

Marché et action commerciale

- II Marché et stratégie commerciale
- II Produits / Services
- II Liens de dépendance / risques écologiques

Comptabilité et marche actuelle des affaires

- II Rapport annuel
- II Budget / marche des affaires
- II Effet de levier pour crédits non couverts

Facteurs quantitatifs (2/3)

Rendement

- II Rentabilité des actifs (ROA)
- II Marge sur cash-flow
- II Evolution du chiffre d'affaires

Capacité de financement

- II Facteur d'endettement
- II Coefficient de couverture des intérêts

Solidité du bilan

- II Degré de financement propre
- II Degré de couverture d'immobilisations I
- II Degré de liquidité II («quick ratio»)

CREDIT SUISSE

Date: mai 2003

Page 1

Illustration n° 1

COMPARAISON – ECHELLE DE NOTATIONS

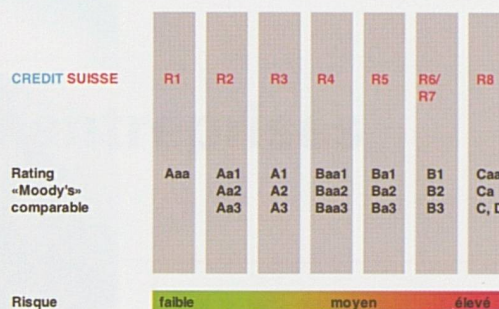


Illustration n° 2

Il est bien évident qu'une telle stratégie serait absurde. En réalité, il faut que les marges dégagées par les affaires de crédit soient suffisamment élevées pour permettre au prêteur de supporter d'éventuelles pertes. Aussi, les crédits ne sont-ils intéressants pour les deux parties à la fois que si les probabilités de remboursement sont élevées. Il est clair que les banques n'ont pas tardé à se livrer une vive concurrence sur le marché des crédits à faible niveau de risque, c'est-à-dire pour les classes de risque R1 à R4. Pour ces classes, et sur la base d'une absence de couverture, nos calculs donnent 0,05% pour R1 à 0,6% pour R4.

Le client dispose de deux solutions pour réduire le niveau du risque ainsi que le coût du crédit :

- soit améliorer les chiffres-clés entrant dans la notation, c'est-à-dire ceux qui représentent les facteurs qualitatifs ou quantitatifs;
- soit fournir des sûretés ou garanties adéquates.

Le prix d'un crédit se compose ainsi de différents éléments, tels que les coûts de refinancement, du risque, des fonds propres, standards de crédit et de distribution, ainsi que la contribution au bénéfice de la banque.

Double devoir de réalisme

Pour ma part, je puis assurer que le Credit Suisse manifeste beaucoup

d'intérêt pour les PME, car ces dernières forment l'ossature de base de l'économie suisse. En revanche, une banque ne peut pas compenser un manque de fonds propres par un apport de fonds étrangers. Dans un tel cas, il faudra augmenter la rentabilité des entreprises pour générer un volume suffisant de capital propre.

Lorsque la conjoncture traverse une passe difficile, l'image des banques auprès des entrepreneurs est parfois profondément ternie. Toutefois en tant que banquiers, nous avons un double devoir de réalisme. Envers les déposants d'abord qui nous confient leurs valeurs patrimoniales. Leur intérêt comme le nôtre est qu'il n'y ait aucun doute quant à la survie de la banque. Envers les clients ensuite qui contractent auprès de nous des crédits.

Ce réalisme, nous devons en faire preuve dans tous les cas, positifs ou négatifs. Quiconque octroie des crédits à des entreprises sans aucune perspective d'avenir fait l'impasse sur des processus d'apprentissage qui, de toute manière, s'imposeront. Etre réalistes signifie aussi cependant octroyer des crédits aux entreprises qui ont su faire leurs preuves, mais dont les efforts ne peuvent pas porter immédiatement leurs fruits compte tenu de la situation économique générale. En cela, notre propre conception du rôle de banquier nous conduit à devoir rendre possible ce qui, pour les entreprises, momentanément, ne l'est pas.

Des efforts partagés

Même dans les périodes les plus difficiles, des entreprises vivent des histoires impressionnantes, qui montrent que dans les pires moments des gens clairvoyants et volontaires sont capables de trouver des solutions viables. De telles histoires ne sont possibles que si leurs acteurs se sont attachés à se faire une image précise de la réalité. Seuls de réels efforts communs visant à établir de nouvelles bases de départ justifient l'octroi d'un crédit par une banque.

Pour le Credit Suisse, le secteur d'activités Petites et Moyennes Entreprises revêt donc une grande importance stratégique. Celle-ci s'est traduite par une augmentation des limites de crédit au cours de chacune des cinq dernières années.



Hubert Joye

Director
Credit Suisse
Corporate & Retail Banking
Clientèle entreprises
Chef secteur de marché