

LE CREDITING

Comment accéder facilement, rapidement et durablement à des financements “performants” aux meilleures conditions du marché?

En développant des partenariats de confiance gagnants-gagnants, avec les acteurs financiers les plus motivés du moment!

Olivier PUTZEYS(*)

EN RÉSUMÉ

Les conditions d'accès au crédit des PME belges se sont fortement durcies depuis la crise de 2008: des décisions bancaires plus lentes, des coûts plus élevés, des montants accordés plus faibles, des échéances plus courtes et des sûretés plus importantes. Ce contexte risque de s'aggraver dans l'avenir à cause des nombreux défis auxquels les banques sont confrontées, rendant ces dernières de moins en moins disponibles pour les PME. Paradoxalement, les banques sont à la recherche de partenariats gagnant-gagnant et durables avec les PME pour stabiliser et pérenniser leurs marges!

Dès lors, si les banques sont moins disponibles, c'est aux PME de mieux communiquer avec ces premières.

LES CONSTATS

SPF Economie: “Les PME, les microentreprises et les starters en particulier éprouvent des difficultés à obtenir un financement bancaire. C'est pourquoi le ministre des Classes moyennes, des Indépendants et des PME Willy Borsus rappelle que «Le financement des PME et de l'économie réelle fait partie de ses priorités.»” (1)

UCM: “Quatre entrepreneurs sur dix ont rencontré des difficultés pour obtenir un crédit au cours des dernières années. Et ce n'est pas la qualité du projet qui motive le plus souvent le refus” (2)

PWC: “La situation financière des PME wallonnes est inquiétante. Majoritairement sous-capitalisées, les PME ne parviendraient pas à se financer complètement auprès des institutions bancaires. Environ 30% d'entre elles sont en danger en raison d'un taux de solvabilité inférieur à 16,5%.” (3)

(*) Spécialiste valeur, financements et risques – Coach AWEX en partenariats internationaux
olivier.putzeys@crediting.com – GSM 0478 496 816 – Tél. 02 646 91 63 – www.crediting.com

(1) Les PME ont toujours des difficultés à trouver un financement” - SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie (janvier 2015)

(2) “Enquête sur l'accès au financement des indépendants et PME francophones” - UCM (janvier 2015)

(3) “Près d'une PME wallonne sur trois en situation financière alarmante” (PWC dans L'Echo du 8/5/2015)

LE CREDITING

Le crediting⁽⁴⁾ est une démarche qui consiste à tisser des **relations de confiance** favorisant des partenariats gagnants-gagnants et durables entre les PME et leurs parties prenantes (stakeholders), surtout celles pouvant les financer: les investisseurs et les créanciers (les "financiers"), et en particulier les banques⁽⁵⁾.

C'est donc un marketing à orientation financière – un **marketing financier** – destiné à promouvoir l'attractivité des PME auprès des "financiers" pour faciliter leur accès à des financements "performants": sur-mesure, répondant à leurs vrais besoins et moyens, rapidement, facilement et aux meilleures conditions du marché.

L'IMPORTANCE DE LA LIQUIDITÉ

Source de vie et cause de mort, la liquidité est **LA ressource vitale** de toute organisation puisque celles qui ne peuvent honorer leurs engagements financiers tombent automatiquement en faillite. La première des priorités de toute organisation est par conséquent de pouvoir accéder à des sources de financement à la fois stables, durables et abordables. Cette priorité est **stratégique pour les PME** si elles sont susceptibles d'être confrontées à des situations compliquées qu'elles n'auraient pas anticipées.

La mission du crediting est d'identifier, d'approcher et de **fidéliser les financiers les plus motivés pour en faire des partenaires fiables.**

L'ATTRACTIVITÉ DU CRÉDIT

Des trois principales formes habituelles de financement externe (capital, subsides et crédit), le crédit est certainement **la plus attrayante.**

Si l'on écarte les subsides pour leur relative rareté, le capital n'est en principe plus attrayant que le crédit que pour son caractère non-exigible (pas d'obligation de rembourser et de payer des intérêts) et pour l'absence de sûretés.

S'il est bien négocié et au bon moment, le crédit présente en revanche de nombreux avantages par rapport au capital: il est plus disponible, plus abondant, meilleur marché, plus flexible et surtout moins intrusif que le capital.

Plus disponible: le crédit peut se négocier en quelques semaines.

Plus abondant: le crédit n'est en principe limité qu'à la capacité de remboursement du projet qu'il finance.

Meilleur marché: les marges sont plus faibles (puisque moins risqué) et les intérêts fiscalement déductibles.

Plus flexible: le crédit peut s'octroyer plus "sur-mesure".

Moins intrusif: le crédit n'implique (en principe) pas d'influence managériale.

Le crediting permet de transformer le crédit en **LA forme idéale de financement** en atténuant l'exigibilité (par des refinancements successifs) et le besoin de sûretés (par la communication) grâce à la relation de confiance qu'il génère.

LES DANGERS DU CRÉDIT

Financer par crédit une PME sans tenir compte de sa **vision stratégique** peut cependant la freiner dans son développement – sinon même lui être fatal.

Combien de PME ne s'endettent-elles pas inutilement pour des besoins immédiats non prioritaires, dégradant leur solvabilité, leur capacité de remboursement et leur réservoir de sûretés, pour se voir ensuite refuser les financements plus stratégiques? Combien de PME estiment-elles correctement leur capacité à honorer le service d'un crédit (principal et intérêts) pour éviter d'entrer dans une spirale de surendettement et de sûretés excessives, destructrice de confiance et forçant parfois une recapitalisation très dilutive?

Le crediting accompagne les PME en les aidant à **financer sur-mesure leurs choix stratégiques** et en modelant les instruments de financement en fonction de leurs besoins prioritaires.

LA RELATION ENTRE LES PME ET LES BANQUES

Cette relation est souvent **déséquilibrée au détriment des PME.** En cause: le manque de stratégie partenariale à long terme avec les banques menant à des crédits trop lents à obtenir, peu adaptés, souvent chers et sujets à des sûretés excessives. Pour des raisons d'ordre organisationnel et culturel,

(4) Le "creditor" est le "créancier" en anglais, signifiant celui qui accorde son "crédit", autrement dit sa "confiance", indispensable pour toute relation gagnant-gagnant et durable.

(5) La famille des investisseurs et des créanciers est très vaste avec au sein de chaque famille des acteurs aux attentes très spécifiques. Parmi les créanciers: banques, invests, lessors, factors, le public (crowd), ...

le profil rendement-risque et les besoins de nombreuses PME sont appréciés trop approximativement et trop rapidement sans perspective partenariale à long terme par les banques.

Sur le plan organisationnel, les responsables PME sont en effet peu outillés pour cerner correctement le profil de risque et les besoins de chaque PME étant donné le trop grand nombre de clients à suivre.

Sur le plan culturel, les banques sont de grandes organisations parlant un langage financier, alors que les PME sont de petites entités baignant dans l'économie réelle.

Depuis la crise de 2008, les conditions d'accès au crédit des PME se sont détériorées à cause de la perception (souvent erronée) de leur profil de risque⁽⁶⁾ et de la dégradation très mécanique de leurs ratings par l'aggravation de la situation économique, elle-même alimentée par les effets procycliques des exigences réglementaires (Bâle III).

Dans ce contexte, le rôle du **crediting** est de promouvoir le profil rendement-risque spécifique de chaque PME et de clarifier ses vrais besoins et moyens, en étant leur **ambassadeur auprès des créanciers**.

LE CONTEXTE BANCAIRE

Les banques commerciales sont confrontées aux nombreux défis de plus en plus importants qui mettent leurs **marges sous pression**.

En résumé, ces défis sont principalement d'ordre conjoncturels, monétaires, réglementaires, concurrentiels, technologiques, sécuritaires, fiscaux et juridiques. Plusieurs de ces défis ne sont pas passagers mais plutôt structurels puisque fortement susceptibles de durer et/ou de se reproduire et/ou de s'amplifier.

Face aux nombreux investissements que les banques vont devoir réaliser, ces dernières vont devoir réduire leurs charges, la plus importante étant celle du personnel, qui deviendra dès lors leur variable d'ajustement. Les profils les plus exposés à ces restructurations seront vraisemblablement ceux trop administratifs, trop généralistes ainsi que les commerciaux perçus (souvent à tort) comme de faibles contributeurs de valeur. Déjà peu disponibles, les responsables PME risquent malheureusement de figurer parmi les concernés, rendant ainsi ceux toujours en place **encore moins disponibles**.

Paradoxalement, les banques sont à la recherche de bons projets et nombreuses sont celles souhaitant pérenniser des partenariats gagnants-gagnants avec les PME.

Face à ces évolutions sectorielles, le **crediting** est là pour favoriser la **continuité relationnelle harmonieuse** entre la PME et ses créanciers.

LE CONTEXTE DE LA PME

Si les dirigeants de PME sont souvent de bons stratèges, de bons commerciaux et de bons meneurs d'hommes, ils ont moins souvent la fibre financière, ils sont rarement familiarisés avec le langage et les contraintes du secteur bancaire, et n'ont le plus souvent ni le temps ni les ressources en interne pour **communiquer efficacement** avec les banques.

Le **crediting** permet de réaliser ce **pont communicationnel** si nécessaire pour tout dialogue constructif et durable entre les PME et les banques les plus motivées.

La PME qui souhaite recourir au **crediting** pourra ainsi se décharger de cette tâche très chronophage et frustrante pour son dirigeant, tâche qui a pour finalité de **transformer les créanciers de la PME en véritables alliés**.

LA CONDITION DU SUCCÈS

La décision de recourir au crédit est pleine d'enjeux qui doivent être parfaitement maîtrisés et qui exigent de définir préalablement les priorités stratégiques et financières de la PME.

La condition essentielle du succès du **crediting** est une communication efficace avec chaque partenaire financier en construisant dans la durée une **relation de confiance gagnant-gagnant**.

Cette communication doit dès lors être préparée, transparente, régulière et empathique.

Préparée: ni improvisée ni précipitée.

Transparente: indispensable pour une confiance durable.

Régulière: permettant de voir ses effets se renforcer dans la durée.

Empathique: veillant toujours à l'équilibre des intérêts respectifs de chaque partie.

(6) "La sensibilité à la crise du financement des PME en Belgique" – BNB Revue économique (décembre 2015)

Puisque basée sur la confiance, l'efficacité du crediting dépend fort du "timing" de sa mise en œuvre: mieux vaut en effet prévenir que guérir! En tant que facilitateur relationnel, son rôle est bien plus celui d'un architecte que celui d'un pompier.

TÉMOIGNAGE

"Depuis plus de 8 ans, je travaille avec succès avec la société CREDITING SERVICES.

Etant patron d'une PME en forte croissance dans un marché difficile, j'étais à la recherche d'un conseiller professionnel pouvant m'assister dans la communication financière de ma société et aussi m'aider dans l'analyse de la relation avec mes partenaires financiers.

Grace à l'expertise et l'approche personnalisée de Monsieur PUTZEYS nous avons clairement pu identifier nos besoins et déterminer les instruments de financement qui répondaient au mieux au besoin de la société.

Ensemble nous avons travaillé à l'identification et au traitement des risques et à l'élaboration d'un dossier de financement détaillé.

Le travail réalisé nous a permis de professionnaliser l'analyse des performances financières et de calculer d'une façon précise nos capacités de remboursement.

Ceci nous a beaucoup aidé dans la négociation avec les partenaires financiers sur le marché, que ce soit les banques, mais également les assureurs-crédits ou les sociétés d'analyse financières.

Ces derniers ont plus facilement compris les particularités de notre stratégie et du 'business model' spécifique de notre société.

Depuis que nous travaillons ensemble, nous avons plus que doublé nos capacités de financement à des conditions nettement plus favorables.

Nous pouvons clairement conclure que le partenariat avec CREDITING SERVICES a professionnalisé notre communication financière et donc l'image de notre société auprès de nos partenaires financiers ce qui nous a permis de développer une meilleure relation et surtout de trouver les financements nécessaires aux meilleures conditions afin d'assurer le développement de la société."

Philippe D'ARCHAMBEAU - Managing Director et principal actionnaire de AWS (Alternativ Workspace Solutions - Alternativ) - Bruxelles, le 22/9/2016

Les origines du crediting – Le crediting est le fruit de plus de 15 ans d'expérience au sein de différentes banques internationales comme responsable des PME, grandes entreprises et multinationales. Après avoir défendu des centaines de demandes de financement auprès de différents comités de crédit, la constatation est très claire: **de nombreuses PME sont mal comprises par les banques, conduisant souvent à des relations déséquilibrées et destructrices de confiance.**

Depuis plus de 10 ans, la démarche crediting a été testée et rodée en s'inspirant des pratiques des grandes entreprises. Et la conclusion est évidente: lorsqu'un dossier de PME est soigneusement préparé et présenté au bon moment, **les chances d'accéder à des financements performants sont beaucoup plus importants.**

Les leviers du crediting – Pour déployer tout son potentiel, le crediting exploite quatre leviers essentiels: l'expérience, l'expertise, l'externalité et l'indépendance.

- **L'expérience:** celle du monde des PME et des financiers pour pouvoir créer les ponts sur-mesure, gagnants-gagnants et durables.
- **L'expertise:** celle permettant de traduire les besoins des PME en solutions financières optimales, en utilisant le langage financier.
- **L'externalité:** permettant une vue "hélicoptère" objective des contextes des PME et des financiers, en suivant les évolutions et les pratiques du marché.
- **L'indépendance:** liberté indispensable pour un dialogue franc et direct entre les PME et les financiers, en ne défendant QUE les intérêts des premières.