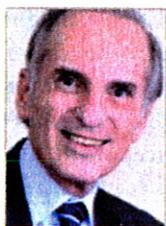


# RELATION BANQUE-ENTREPRISE

## NOTATION DES PME : DE LA SANCTION À LA PÉDAGOGIE



Patrick  
Senicourt

Président

NOTA-PME SAS

Membre de la CCEF  
(Compagnie  
des conseils experts  
financiers)

Après son article « Notation des PME : vertus et limites »\*, l'auteur ébauche les grandes lignes d'une démarche tendant à faire de la notation un support pédagogique et un instrument de communication. Il s'agit d'une approche plus responsabilisante pour la PME, grâce à un processus d'« autnotation » justifiée et argumentée, en amont de ses demandes de concours financiers.

La notation traditionnelle externe recherchant une présomption de défaut ne représente-t-elle pas le plus souvent une instruction « à charge », porteuse de conflit plus que de consensus constructif ? Il est le plus souvent difficile pour la PME de retourner l'appréciation à son avantage si elle est négative, dans un contexte d'asymétrie banque-entreprise qui lui est défavorable. On peut dès lors comprendre la perplexité, et parfois l'agacement, des

dirigeants de PME qui se trouvent confrontés à des décisions dont ils ne comprennent pas toujours les fondements[1].

### LA MESSE EST DITE

Il est certes intéressant que l'entreprise puisse, depuis la loi Brunel du 20 octobre 2009, avoir le droit d'accès à sa note et à des explications. Cependant, même lorsqu'elle fait cette démarche (assez rarement, semble-t-il), elle n'est guère préparée à avancer une argumentation suffisamment solide pour faire bouger cette note et modifier l'appréciation de son interlocuteur. Trop souvent, « la messe est dite ». Pourtant, il serait dans bien des cas de l'intérêt même du partenaire financier de la PME d'opérer différemment, évitant ainsi de perdre une opportunité au prétexte de se couvrir contre un risque mal apprécié.

Partons d'un postulat auquel toutes les parties prenantes devraient pouvoir adhérer : il est de l'intérêt objectif commun de la banque et de l'entreprise que cette dernière prospère. Il faut pour cela que l'entreprise obtienne les financements néces-

saires et suffisants pour assurer ses équilibres financiers présents et à venir, tant d'exploitation que de haut de bilan.

Cela implique :

– chez les dirigeants de PME, en plus de la volonté entrepreneuriale qui leur fait rarement défaut, une lucidité et une clairvoyance qui sont peut-être moins largement répandues chez eux ;

– chez leurs partenaires financiers, l'acceptation d'une image et d'une notation revisitées, sous condition naturellement d'une bonne visibilité sur les attendus et justificatifs de ces révisions.

Comment se rapprocher de cet équilibre idéal ?

### UNE AUTONOTATION

Revenons sur un constat : l'entreprise autant que la banque (ou l'assureur-crédit), mais chronologiquement avant elle, dispose du bilan fiscal qui est la base de sa notation. Dès lors, pourquoi l'entreprise ne pourrait-elle pas se noter elle-même, à condition bien sûr de pouvoir accéder à une méthode et aux outils ad hoc associés et d'être assistée par un conseiller professionnel, fort probablement son expert-comptable[2] ?

[1] Le « coup de gueule » de Jacky Isabello, président de la PME Press & Vous, illustre bien ce propos : « Patrons de PME : pensez à l'assurance "dis" crédit » : <http://blog.tpe-pme.com/gestion/patrons-de-pme-pensez-a-l-artoog7.html>.

[2] C'est bien là une application du mot d'ordre « Tout commence avec les comptes annuels, faites-en

REPÈRES

**Petit exercice de sémantique**

■ **Bilan « fiscal » versus bilan « comptable »** : le concept de bilan est une facilité de langage qui englobe tant le bilan que le compte de résultat et les annexes. Les concepts, fiscal et comptable, sont en fait assez proches. Le bilan « comptable » résulte de la mise en œuvre et de l'application des règles de la comptabilité. Le bilan « fiscal » est susceptible de s'écarter du bilan « comptable » du fait de la prise en compte de certaines contraintes ou opportunités fiscales (par exemple les amortissements dégressifs, la non-activation des frais de recherche, l'interdiction de certaines provisions...). Ce sont précisément ces « déformations » qui appellent des correctifs.

■ **Correctifs et justificatifs** : il s'agit de modifier certaines valorisations enregistrées sous contrainte fiscale et au coût historique – auquel elles ont été maintenues ou qui ont évolué au point de s'écarter significativement de leur valeur économique ou même pratique (valeur d'usage) au moment de l'arrêt des comptes –, cette revalorisation appelant une justification narrative ou des travaux de valorisation restitués dans un rapport d'expertise.

■ **Bilan « économique »** : bilan « comptable » ou « fiscal » impacté par les correctifs le transformant en bilan « économique », lequel se rapproche ainsi d'une « juste mesure » tant patrimoniale que de la performance de l'exploitation.

Extrait de l'article de Patrick Sénicourt, « Du « bilan fiscal » au « bilan économique » : vers plus de relief dans les comptes annuels », *Revue française de comptabilité* n° 457, septembre 2012.

Si le dirigeant, accompagné par son conseil, peut disposer d'un système de notation fiable et reconnu, il recevra par anticipation une appréciation sans doute assez proche de celle de ses partenaires financiers. Il s'agit, à cette étape, d'obtenir un « effet miroir » pour le chef d'entreprise, lui permettant de recevoir un avis « objectif » sur sa situation et son évolution, et d'anticiper l'acceptabilité de ses demandes de crédit à sa banque. Il s'agit d'établir une notation endogène « en amont » dans la PME pour anticiper l'exposition à sa notation exogène « en aval » par la banque. L'impact sera d'autant plus significatif si la note est assortie d'un diagnostic détaillé : points faibles, points forts, positionnement

« Il s'agit d'établir une notation endogène « amont » dans la PME pour anticiper l'exposition à sa notation exogène « aval » par la banque. »

un levier de croissance » qu'a récemment lancé Agnès Bricard, présidente du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables.

par rapport au secteur, suggestions de mesures à prendre pour redresser chaque faiblesse repérée[3]...

**REHAUSSER L'IMAGE ET LA NOTE : DU BILAN FISCAL AU BILAN ÉCONOMIQUE**

Mais allons plus loin encore. Comme évoqué dans notre précédent article, les comptes annuels souffrent d'un certain nombre de biais de nature à sous-estimer la solidité et la rentabilité de l'entreprise, et donc à sous-valoriser sa note. Si l'on donne les moyens à l'entreprise d'estimer et de justifier une revalorisation de certains éléments de ses comptes, par des correctifs explicités qualitativement et validés par un professionnel, le chef d'entreprise sera mieux armé pour défendre ses crédits de fonctionnement et d'investissement[4]. Son chargé d'affaires sera de son côté mieux informé de la réalité économique de son client, de manière plus structurée, objective et argumentée. Un tel gain de transparence et d'intelligence permettra de réduire l'asymétrie banque-entreprise finalement préjudiciable aux deux parties.

Ainsi, un quantitatif réapprécié à sa valeur juste[5] et enrichi par un narratif rédigé, issu de l'entreprise, se traduira par une meilleure productivité pour la banque :  
– si l'entreprise est en réelle difficulté, elle fera sans doute l'économie d'une demande de concours

[3] L'intervention de Pierre Moscovici, ministre de l'Économie et des Finances, au dernier Congrès des experts-comptables va dans ce sens, avec l'idée de « contrôle technique des bilans », d'évaluer la qualité des comptes et de la situation financière de la PME avec, le cas échéant, des préconisations de dispositifs à mettre en place, par exemple, pour l'amélioration du BFR (Besoin en fonds de roulement).

[4] Ces fonctions sont opérationnelles sur le nouveau service en ligne <http://www.nota-pme.com>.

[5] C'est à dessein que nous n'employons pas ici le vocable « juste valeur », marqueur des IFRS qu'il serait hors de propos de vouloir imposer dans toute leur rigueur aux PME.

financier sans espoir, faisant gagner à tous un temps précieux ;

– sinon, elle se présentera avec un dossier structuré, documenté, argumenté, de nature à réduire les comportements opportunistes, voire agressifs trop souvent observés sur le terrain. Le dialogue pourra s'engager avec un chef d'entreprise plus serein, en raison d'une lucidité accrue et sans doute d'une meilleure compréhension du vocabulaire, des contraintes et attentes de son interlocuteur bancaire.

Certes, il ne s'agit pas pour la banque de conseiller l'entreprise, ce qui lui ferait prendre un risque juridique majeur. Au moins peut-elle stimuler la transparence de l'entreprise en exprimant son attente et son intérêt pour toutes explications solidement étayées sur les écarts entre le bilan économique et le bilan fiscal, et sur les mesures engagées pour améliorer ou redresser la situation de la société.

**POUR UNE PÉDAGOGIE PAR LA NOTATION PAR LA PERFORMANCE**

Ainsi, deux acteurs peuvent intervenir pour préparer et accompagner un chef d'entreprise désormais mieux entouré : le conseiller (l'expert-comptable le plus souvent) en amont, la banque en aval. Dès lors, la notation devient un indicateur de performance à améliorer avant d'être une alerte d'anticipation du défaut. Elle peut mener à stimuler la réflexion et réorienter la stratégie : anticiper les difficultés, bifurquer à temps, pour sortir du « chemin de la défaillance ». L'examen annuel de la note endogène permet en outre une approche temporelle dynamique. Ainsi, un score qui baisse de manière continue (par exemple sur trois années observées) révélera une entreprise entrant progressivement dans une zone de risque. Cette dérive appellera à réagir avant qu'il ne soit trop tard. En outre, une alerte synthétique (la

note), c'est bien, des clignotants ciblés sur les difficultés avec les explications associées et les actions correctives à mettre en jeu, c'est mieux. Leur examen attentif amène le dirigeant à agir sur les indicateurs qui passent au rouge.

On dépasse ainsi la problématique duale survie/non survie, pour des objectifs plus nuancés : progresser, se maintenir, ne pas régresser. Il y va de la pérennité de la PME et du chiffre d'affaires de ses partenaires. Enfin, la démarche proposée enrichit et affine la mesure du risque. Les informations sur l'autonotation devraient pouvoir contribuer à réduire ce risque perçu, et dès lors à minimiser le poids de la classe de risque associée. Par voie de consé-

quence, le taux de couverture en fonds propres requis par les nouvelles règles prudentielles pourrait diminuer. Ne s'agirait-il pas là d'une spirale vertueuse ?

#### VERS UN DIALOGUE LUCIDE

Au total, il s'agit bien de rapprocher la banque et son client, en atténuant autant que faire se peut les asymétries évoquées précédemment dans la relation banque-entreprise :

– un sur-pouvoir au profit de la banque, du fait de sa puissance (taille, statut), des compétences perçues ou supposées, du pouvoir de dire oui (argument marketing qu'elle met souvent en avant) ou non (c'est alors l'expression d'une dure réalité pour l'entreprise) ;

– un sur-pouvoir au profit de la PME, qui se défend comme elle peut, le plus souvent en jouant l'opacité ou en enjolivant la situation, cachant ainsi certains pans de sa réalité. En « trichant » avec son financeur, elle en vient à « tricher » avec elle-même, se mettant en danger en réduisant sa lucidité et sa capacité de réaction.

De la pensée naît l'action (et réciproquement) nous a enseigné en substance le psychologue Jean Piaget. Encore faut-il offrir à toutes les parties prenantes les moyens de penser correctement pour agir dans le bon sens. Il s'agit de relever ce formidable défi du renforcement et de la pérennisation de notre tissu de PME. ■

**RB**  
SÉMINAIRES

*Club*  
BANQUE

Mardi 26 février 2013 de 18 h 00 à 20 h 00



## Des nouveautés sur FATCA : changement de perspectives ?

**Président de séance :** Marie-Laure DELARUE, associée, Ernst & Young

**De la Definitive Regulation aux solutions IGA : contrastes et convergences**

Carine SABOT, associée, Ernst & Young Société d'Avocats

Loubna LEMAIRE, associée, Ernst & Young Société d'Avocats

**Perspectives locales et approches globales : les visions anglaises et françaises**

Jean-Charles BALAT, directeur fiscal groupe, Crédit Agricole SA

John EVRETT, FATCA Tax Leader, HSBC

#### Lieu

Salons Hoche  
9 avenue Hoche 75008 Paris  
Métro: Courcelles /  
Charles de Gaulle Étoile  
Parkings: Hoche & Saint Honoré

#### Contact

Magali Marchal  
Tél.: 01 48 00 54 04  
Fax: 01 48 24 12 97  
marchal@revue-banque.fr

**RB**  
REVUE BANQUE .fr

Presse · Séminaires · Édition · Librairie

Partenaire officiel

**ERNST & YOUNG**