



**HAL**  
open science

# Le rôle de la banque dans les besoins des PME en opérations internationales. Comment la banque accompagne-t-elle les entreprises à l'international ?

Florian Fabre

## ► To cite this version:

Florian Fabre. Le rôle de la banque dans les besoins des PME en opérations internationales. Comment la banque accompagne-t-elle les entreprises à l'international ?. Gestion et management. 2020. dumas-02991965

**HAL Id: dumas-02991965**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02991965>**

Submitted on 19 Mar 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



**Le rôle de la banque dans les besoins des  
PME en opérations internationales**  
**Comment la banque accompagne-t-elle les  
entreprises à l'international ?**

**Présenté par : Florian Fabre**

**Entreprise d'accueil :**

**CIC Lyonnaise de Banque  
1 Place Questel  
30000 Nîmes**

**Période d'alternance : du 01/09/2019 au 31/08/2020**

**Tuteur entreprise : M. Arnaud LEHONGRE  
Tuteur universitaire : M. Philippe MADIES**

**Master 2  
Master Banque et Finance  
Parcours en alternance  
2019 - 2020**



Mémoire d'alternance

**THÈME :**  
**LA BANQUE ET L'INTERNATIONAL**

*« Le commerce guérit des préjugés destructeurs : et c'est presque une règle générale que, partout où il y a des mœurs douces, il y a du commerce ; et que, partout où il y du commerce, il y a des mœurs douces. »*

Montesquieu, De l'esprit des lois (1748)



**Présenté par : Florian FABRE**

**Entreprise d'accueil : CIC Lyonnaise de Banque**

**Date de l'alternance : du 01/09/2019 au 31/08/2020**

**Tuteur entreprise : M. Arnaud LEHONGRE**

**Tuteur universitaire : M. Philippe MADIES**

**Master 2  
Spécialité Banque et Finance  
2019 - 2020**





Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

## RÉSUMÉ/ABSTRACT

La croissance quasi constante du commerce international avec la libéralisation des échanges depuis la période de l'après-guerre a permis à la croissance mondiale de progresser de manière exponentielle. Les PME ont commencé à en profiter à partir des années 1970 où elles sont devenues au cours de cette période des acteurs incontournables du marché mondial. Le commerce international leur offre de nombreuses opportunités à l'import comme à l'export. Perspectives de croissances, coûts moins élevés, taxation avantageuse, nouvelle clientèle, etc. sont autant de facteurs les incitant à se lancer dans cette aventure. Les banques ont su s'adapter à ce développement en leur proposant des financements spécialisés, des couvertures de changes et de taux, une expertise mais aussi et surtout de la sécurité. Chaque pays, chaque banque et chaque entreprise sont différentes et la gestion du risque devient alors indispensable. Le crédit documentaire, moyen de paiement pointu basé sur de nombreux documents indispensables à la vente, assure au client, à l'acheteur et bien entendu à la banque, le bon déroulement de la transaction. Permettre aux entreprises de se prémunir contre le risque de fluctuation des devises est aussi un des services que propose la banque pour répondre aux besoins des entreprises. Des solutions avantageuses qui ont toutefois leurs inconvénients que ce soit pour l'entreprise pour les risques inhérents de l'international et la banque pour les risques de défaut de ses clients, la pression réglementaire et l'intensité de la concurrence.

The almost constant growth of international trade with the liberalization of trade since the post-war period has allowed the global growth to progress exponentially. Small and medium-sized enterprises started to take advantage of it in the 1980s and are now key players. Prospects for growth, lower costs, advantageous taxation, new customers etc. are all factors that encourage them to embark on this adventure. The banks have been able to adapt to this development by offering them specialized financing, foreign exchange and interest rate hedges, expertise but also and mostly, securitization. The letter of credit, a precise payment technique based on many documents essential to the sale, ensures the customer, the buyer and of course the bank, the smooth running of the transaction. Allowing businesses to guard against the risk of currency fluctuations is also one of the services the bank offers to meet the needs of businesses. Advantageous solutions that have their disadvantages whether for the company for the inherent risks of the international and the bank for the risks of default of its customers, the regulatory pressure and the intensity of competition.

Mots clés : Commerce international / Crédit documentaire / Couverture / Change / Garanties / Accompagnement / Croissance / Risques internationaux / Concurrence

# SOMMAIRE

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>5</b>
<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>6</b>
<b>AVANT-PROPOS .....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>12</b>
<b>PARTIE 1 : - LES OUTILS DU COMMERCE INTERNATIONAL, VECTEUR DE CROISSANCE POUR LES PME COMME POUR LES BANQUES.....</b>	<b>14</b>
<b>CHAPITRE I : UN BESOIN ACCRU DES PME EN COMMERCE INTERNATIONAL EN FRANCE .....</b>	<b>15</b>
I. L'ETAT ACTUEL DU COMMERCE INTERNATIONAL .....	15
II. DES BESOINS DE PLUS EN PLUS DIVERSIFIES AUXQUELS LES BANQUES S'ADAPTENT .....	17
<b>CHAPITRE II : LA BANQUE, MEILLEUR SOUTIEN DES PME A L'INTERNATIONAL .....</b>	<b>19</b>
I. UN BESOIN DE SECURITE, LE CREDIT DOCUMENTAIRE .....	20
II. LA COUVERTURE DE CHANGE .....	27
III. UNE OFFRE CONSIDERABLE, COUVRANT UNE TRES LARGE PARTIE DES BESOINS DES PME .....	33
<b>CHAPITRE III : UNE POSITION DE GAGNANT-GAGNANT POUR LES ENTREPRISES ET POUR LA BANQUE .....</b>	<b>34</b>
I. LES ENTREPRISES ONT DE NOUVELLES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT .....	34
II. LES PROFITS DES BANQUES LIES A L'INTERNATIONALISATION DES ECHANGES SONT GENERATEURS DE PNB.....	34
<b>PARTIE 2 - UNE STRATEGIE QUI COMPORTE SES LIMITES ET SES RISQUES.....</b>	<b>36</b>
<b>CHAPITRE IV : LES RISQUES MICRO/MACROECONOMIQUES ET GEOPOLITIQUES POUR LES PME.....</b>	<b>37</b>
I. LE RISQUE OBJECTIF .....	37
II. LE RISQUE SUBJECTIF.....	41
<b>CHAPITRE V : L'ENGAGEMENT IMPORTANT ET RISQUE DE LA BANQUE .....</b>	<b>41</b>
I. LES RISQUES BANCAIRES .....	41
II. COMMENT CES DEUX ACTEURS PEUVENT-ILS SE COUVRIR CONTRE CES RISQUES ? .....	42
III. LA COUVERTURE CONTRE LE RISQUE DOCUMENTAIRE .....	45
IV. LES ASSUREURS-CREDIT, BPI ET AUTRES ACTEURS A L'INTERNATIONAL .....	46
<b>CHAPITRE VI : DES ALTERNATIVES ET DES EVOLUTIONS CONSTANTES .....</b>	<b>48</b>
I. UNE CONCURRENCE ACCRUE .....	48
II. UN CADRE INSTITUTIONNEL EN PERPETUELLE EVOLUTION .....	49

<b>CONCLUSION.....</b>	<b>50</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>51</b>
<b>SITOGRAFIE .....</b>	<b>52</b>
<b>TABLES DES ANNEXES .....</b>	<b>53</b>

## AVANT-PROPOS

Mon stage de fin de première année en master finance et mon année d’alternance en deuxième année se sont déroulés au sein de la banque « CIC Lyonnaise de Banque ».

Le CIC (Crédit Industriel et Commercial) est une banque française historique, il a été créé en 1859 sous Napoléon III, ce qui fait de lui, la plus ancienne banque de dépôt française encore en activité. Cette banque a connu de multiples évolutions au cours de son existence, se développant dans un premier temps sur le territoire puis plus tard à l’international. Elle se développe principalement grâce à la prise de participation de banques régionales et à la création d’établissements financiers en Europe. Le CIC fut ensuite nationalisé en 1982 avec les banques du GBA (Groupe de Banques Affiliés). Il faudra attendre 1996 et l’initiative d’Alain Juppé pour que le groupe soit privatisé.

Le plus grand tournant dans l’histoire récente de la société reste sans doute l’intégration dans son capital du Crédit Mutuel, seulement 2 ans après sa privatisation avec l’acquisition de 67% des parts. Cela se conclura en août 2017 par une OPA (Offre Public d’achat) entreprise par le groupe Crédit Mutuel, qui engendrera un retrait du CIC de la Bourse de Paris. La BFCM (Banque Fédérale du Crédit Mutuel) détient aujourd’hui 99% du CIC.

En ce qui concerne son organisation, le CIC est divisé en 6 banques régionales comme on peut le voir sur la carte.

La banque historique est bien ancrée en France métropolitaine, elle comptabilise 5 138 millions de clients répartis comme indiqués sur le graphique (réalisé par mes soins).

Le CIC, à travers ses 6 banques régionales, totalise (en 2019) :

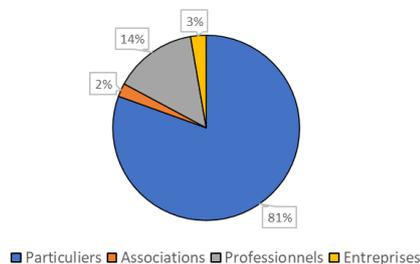
- 170 milliards d’euros de dépôts
- 188 milliards d’euros de crédits
- 215 milliards d’euros d’épargne gérée et conservée

Tout cela grâce à :

- 1 874 agences sur le territoire
- 20 000 collaborateurs
- 5 succursales et 32 bureaux de représentation à l’étranger



Répartition de la clientèle du groupe CIC



En ce qui concerne les éléments financiers du groupe :

- 13,6 milliards d'euros de fonds propres prudentiels (Bâle 3 *Common Equity Tier 1*)
- 12,9% pour le ratio de solvabilité, tous ces chiffres respectent les mesures de l'accord Bâle 3, 1er tier.
- 5 213 millions d'euros de PNB (Produit Net Bancaire)
- 1 457 millions d'euros de résultat net
- Le CIC est noté « perspectives stables » par les 3 principales agences de notation (A, Aa3 et A+, respectivement Standard & Poor's, Moody's et Fitch Ratings)

En ce qui concerne l'état consolidé du groupe, on parle d'un total bilan de presque 300 milliards d'euros dont 6% de capitaux propres.

La banque de détail CIC, comme beaucoup de banques françaises, sépare ses métiers en fonction de leurs clients à savoir s'ils sont particuliers (grand public), professionnels, personnes morales plus ou moins importantes, associations ou encore des particuliers avec beaucoup d'avois.

Dans ce mémoire, c'est le secteur des entreprises qui nous intéressera. Pour placer un cadre au sujet, les PME, selon le CIC représentent les entreprises ayant un chiffre d'affaires compris entre 1,5 et 100 millions d'euros. En dessous de ce seuil, les clients seront considérés comme des professionnels et au-dessus, comme des grandes entreprises, les deux ayant des besoins différents des PME, ce qui justifie ce cloisonnement. Sur les entreprises, on compte sur le territoire pas moins de :

- 134 mille entreprises qui ont un compte au CIC
- 41,4 milliards d'engagements
- 38,1 milliards d'épargne totale

Ces entreprises clientes sont gérées au sein de centres d'affaires, généralement situés dans les principales villes de chaque département, composés d'une équipe de chargé(e)s d'affaires entreprises (CAE) sous la direction d'un directeur d'agence entreprise (DAE). Chaque CAE possède un portefeuille de clients qui varie en fonction de certains critères (expérience, zone couverte), il couvre généralement une zone de chalandise où sont situés ses clients mais aussi ses prospects. Le centre d'affaires de Nîmes couvre tout le Gard et le pays d'Arles. Il y a 5 CAE qui se répartissent cette zone et avec lesquels je travaille depuis avril 2019. Le Gard ne se distingue pas par une activité particulière des entreprises, si ce n'est le vin qui est plus concerné par le marché des professionnels du fait du volume de leur chiffre d'affaires. Ce sont donc des entreprises aux activités variées que l'on retrouve, du concessionnaire

automobile à la culture du riz en Camargue, en passant par les supermarchés, transporteurs, prestataires de services et autres entreprises plus ou moins technologiques.

Le CAE est le principal intermédiaire entre la banque et le client, son rôle est essentiel pour l'activité du groupe car il en est son représentant (*front-office*). Ses missions se concentrent autour de l'entretien et du développement commercial de son portefeuille. Les chargé(e)s d'affaires sont appuyé(e)s par des spécialistes qui les accompagnent afin de traiter de certains sujets particuliers avec les clients tels que :

- L'international
- Les flux
- L'épargne salariale
- Le crédit-bail (mobilier et immobilier)
- Les financements structurés, *assets management*, gestion de trésorerie, etc.

Le CAE se déplace donc beaucoup, seul ou accompagné (d'un spécialiste ou du DAE par exemple) dans le cadre de l'entretien de la relation ou de sujet de développement de l'entreprise. Il s'agit également de créer ou conserver un climat de confiance avec eux, indispensable à tout développement commercial entre la banque et ses clients. En plus du relationnel, le CAE s'appuie sur d'autres documents afin d'établir les besoins de l'entreprise. Il y a évidemment le bilan en premier lieu, qui donne une photographie à un instant T de la situation financière de la société. Il y a également tous les documents juridiques (Kbis, statuts...), l'état de l'endettement du groupe et autres documents financiers (un prévisionnel par exemple) ou relatifs aux dirigeants (principalement issus de la Banque de France). Tous les documents qui concernent le groupe de près ou de loin sont utiles pour établir au mieux leur(s) besoin(s) et peuvent donner des opportunités d'affaires. Bien sûr, il va de soi que les documents financiers servent au banquier à établir les capacités de remboursement de la société, si prêt il y a.

Une fois tous ces éléments réunis, le CAE peut constituer un dossier. Le temps de sa mise en place et de l'exécution de la demande peut prendre plus ou moins de temps en fonction du montant en jeu, du type de demande, du nombre de société (s'il s'agit d'un groupe) ou encore de la qualité du client. Il existe au CIC 4 niveaux de délégation :

- Le CAE, qui se charge de monter les dossiers pour ses clients, (il dispose tout de même d'une certaine marge de manœuvre pour pouvoir en valider certains de petits montants) ;

- Le DAE, une grande majorité des dossiers préparés par les CAE transite par son bureau et il a la capacité d'en valider une partie (selon certains critères fixés par la Lyonnaise de Banque en interne) ;
- Le CDER, Comité des Risques et des Engagements Régional, au-delà d'un certain montant, se réunit tous les jeudis. Le dossier est d'abord présenté par le DAE avant d'être débattu entre les membres de ce comité qui peuvent soit accepter la demande, soit la remanier ou demander des conditions supplémentaires, soit la rejeter ;
- Le CDE, Comité des Engagements, qui correspond au dernier niveau, pour les plus gros dossiers.

Le sujet se concentre autour de l'international et de l'accompagnement des PME dans ce domaine par le centre d'affaires entreprises. Deux métiers de spécialistes se rattachent au secteur de l'international à la banque : le chargé d'affaires et l'opérateur de la salle des marchés. Ils accompagnent les clients de la banque pour sécuriser leurs transactions. À Nîmes, une chargée d'affaires internationales est présente sur place et s'occupe des clients de Nîmes, Avignon et d'une partie des Bouches-du-Rhône. La salle des marchés, quant à elle, se situe à Lyon et gère les positions de marché de l'ensemble des clients de la Lyonnaise de banque.

Le CAI (Chargé d'Affaires Internationales) accompagne les clients des CAE qui ont des besoins à l'international que ce soit pour les importations, exportations, investissements à l'étranger, l'ouverture d'une filiale, etc. Tout cela sera abordé plus en profondeur dans le développement. Afin de couvrir le risque de change, la salle des marchés joue un rôle pour toutes les entreprises qui commercent avec une devise autre que l'euro.

Nous avons présenté ici le CIC et particulièrement le fonctionnement d'un centre d'affaires entreprises. Le rôle de l'international est considérable pour la banque et est souvent un critère plus qu'essentiel pour le client lorsqu'il choisit d'effectuer ses opérations avec telle ou telle banque.

Ce sont donc ces besoins de financements internationaux que nous allons analyser tout au long de ce mémoire.

## INTRODUCTION

John Kenneth GALBRAITH disait dans *Le Nouvel État industriel* en 1967 : « seules les grandes entreprises peuvent faire face à la concurrence internationale ». L'économiste américain d'orientation keynésienne avait raison de penser cela, l'internationalisation de l'économie n'étant qu'à son essor au moment de ses écrits. Le tournant est arrivé au milieu des années 1970 alors que le marché international s'est libéralisé, les PME ont commencé à se faire une place de choix. En effet, comme le rapporte Lionel STOLERU, haut fonctionnaire et homme politique français, « Les PME sont plus souples et s'adaptent mieux à la conjoncture économique ». Aujourd'hui, le commerce international a considérablement évolué. De 1980 à 2019, il n'a cessé d'augmenter (il n'y a eu que lors de la crise financière de 2008 où il a diminué), multiplié par 6,8 (base 100) pendant cette période (en comparaison, le PIB mondial a été multiplié par 3,5).

Le commerce international est un sujet phare pour la plupart des petites et moyennes entreprises. En effet, elles sont nombreuses à en être dépendantes et beaucoup d'entre elles voudraient s'y lancer, que ce soit dans le cadre d'importation et/ou d'exportation. L'internationalisation représente une évolution majeure pour toutes les sociétés qui souhaitent conquérir de nouveaux marchés, étendre leur clientèle ou tout simplement accroître leur activité. C'est donc dans un contexte de mondialisation qui ne cesse progresser depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale que s'ancre le sujet. L'internationalisation des échanges et la focalisation sur les entreprises françaises est un propos d'actualité et essentiel pour les sociétés comme pour les banques. Ce domaine est d'autant plus pertinent que celui-ci est actuellement grandement impacté par la crise sanitaire due au COVID-19.

Le sujet se concentre sur le rôle de la banque dans l'accompagnement des entreprises pour répondre à leurs besoins en matière d'opérations à l'international. Il est intéressant de l'étudier au vu de l'importance du commerce international en France, mais on occulte souvent le rôle qu'ont les institutions financières dans ce domaine. Pour citer quelques chiffres de 2019 (INSEE), en France, 759 milliards d'euros de biens et de services sont exportés, contre 796 milliards d'euros d'importations. Ce mémoire a pour but de mettre en avant le rôle de la banque dans ce pan essentiel de l'économie.

Pour définir les termes du sujet, on peut s'appuyer sur ceux de l'INSEE qui définit une PME (Petites et Moyennes Entreprises) en fonction de plusieurs critères. D'abord, il y a le nombre de salariés qui doit être inférieur à 250. Ensuite, en ce qui concerne leur comptabilité, est considérée comme PME une entreprise dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros et dont le total du bilan n'excède

pas 43 millions d'euros. Quant au commerce international, il se définit comme l'ensemble des flux de biens ou de services entre au moins deux pays.

Nous aborderons dans ce mémoire les outils dont la banque dispose pour accompagner une entreprise désirant se développer à l'international. L'objectif étant de montrer le rôle central de la banque (et particulièrement dans le cas présent, du CIC) dans cet accompagnement.

Plusieurs questions se posent : comment la banque accompagne les entreprises dans leur expansion à l'international ? Quels a-t-elle en sa possession pour les soutenir dans leurs projets ? Autour de ces deux interrogations, il est légitime de se demander quels sont les besoins réels des PME et quelle est leur place dans le commerce international en France. Pour continuer sur une certaine chronologie, on se demandera aussi quels sont les résultats de cet accompagnement, les avantages et les inconvénients.

Pour étudier ce sujet de manière la plus exhaustive possible ainsi que les différentes problématiques qui en découlent, nous le traiterons en deux parties.

La première sera consacrée aux besoins des PME en matière d'opérations internationales. Elle sera complétée par les produits que la banque a à lui proposer en ce sens. L'intérêt sera porté sur une technique documentaire et une technique de couverture de change. S'ajouteront ensuite les résultats obtenus suite à l'intervention de la banque dans l'accompagnement de ces PME. Nous verrons aussi les avantages pour les sociétés et pour la banque elle-même en matière de PNB (Produit Net Bancaire) par exemple.

La seconde partie mettra en exergue les risques et les difficultés liés à leur expansion au-delà des frontières nationales pour les deux parties. Ce choix crucial pour l'entreprise comporte parfois des limites, ce qui peut mettre la société et la banque en difficulté. Des solutions bancaires et non bancaires existent pour pouvoir limiter ces risques. Pour les entreprises, il existe aussi d'autres alternatives aux banques pour les accompagner (Les *Fintechs* notamment).

**PARTIE 1 :**

-

**LES OUTILS DU COMMERCE INTERNATIONAL, VECTEUR DE  
CROISSANCE POUR LES PME COMME POUR LES BANQUES**

En mai 2018, Business France et la CCI (Chambre de Commerce et d'Industrie), en partenariat avec le gouvernement, lance Team Export France. L'objectif ? Comblent le déficit du commerce extérieur, créer des emplois ou encore booster le développement international des entreprises. Avec la présence de 1 000 conseillers internationaux dans plus de 65 pays, cet organisme accompagne les PME de France qui souhaitent s'exporter en leur proposant un savoir-faire, une expérience ou encore un réseau. Les initiatives et les offres proposées par des organisations comme celles-ci montrent la volonté du pays et des PME en général à se développer à l'international, qui est un symbole de réussite et un véritable challenge pour les entreprises.

## **CHAPITRE I : UN BESOIN ACCRU DES PME EN COMMERCE INTERNATIONAL EN FRANCE**

### **I. L'ÉTAT ACTUEL DU COMMERCE INTERNATIONAL**

Pour rappel, le commerce international correspond à l'ensemble des flux (marchandises ou services) entre au moins deux espaces économiques de nationalités différentes. 2019 a été une année très animée. Il y a notamment eu les tensions commerciales sino-américaines, l'Union Européenne, désorganisée, qui est au milieu de ce conflit et la récente crise sanitaire de la fin d'année 2019 en Asie puis dans le reste du monde en 2020. Ce sont les principaux éléments qui ont participé au ralentissement considérable des échanges internationaux. Les chiffres français dans ce secteur sont toutefois rassurants. La balance commerciale de la France, structurellement déficitaire, se redresse de presque 4 milliards d'euros. Malgré ce climat de tension, la France tire son épingle du jeu avec une progression des exportations de 16 milliards d'euros parallèlement à une progression du nombre d'entreprises exportatrices. Le déficit reste toutefois négatif de 59 milliards d'euros. Pourquoi la situation s'améliore-t-elle ? Très probablement à la suite des mesures gouvernementales qui ont permis au pays d'améliorer sa compétitivité coût de 3% (voir **ANNEXE 1** : L'évolution du commerce

international) comme la réduction des charges, des aides gouvernementales, de la compétitivité de l'euro, etc.

Le pays est donc le 5e exportateur mondial (biens et services) et compte quasiment 130 mille entreprises exportatrices.

60% des échanges se font avec les pays de l'Union Européenne. On peut simplement expliquer cette situation par la politique accommodante en matière de droits de douane, la circulation des marchandises et des personnes facilitées, etc. L'Allemagne est de loin notre premier partenaire (70 milliards d'euros d'exportations, 85 milliards d'euros d'importations). Les États-Unis et maintenant la Chine font également partis de nos principaux fournisseurs. Ce chiffre de 16 milliards d'augmentations des exportations va de pair avec les 30 mille nouvelles entreprises qui ont commercé à l'international (à l'export). Si on se base par rapport au nombre d'entreprises, 78% de celles-ci ont moins de 20 salariés et 19% en ont entre 20 et 250. Bien qu'elles représentent la quasi-totalité des entreprises exportatrices, les PME ne représentent que 13% des échanges internationaux. Pour donner un ordre d'idée sur l'importance des écarts de volume d'exportation entre les PME et les GE (grandes entreprises), 0,4% des plus gros exportateurs accaparent 53% du total du montant des exportations.

Les IDE (Investissements Directs à l'Étranger) sont également en constante augmentation depuis la crise financière de 2008. Fin 2018, les IDE français s'élevaient à plus de 1,3 milliard d'euros soit une progression de 8% par rapport à l'année précédente, ce qui classe le pays au 7e rang mondial.<sup>1</sup>

Fin 2018 et tout au long de l'année 2019, de nombreux évènements ont affecté le commerce international qui a ralenti sur cette année. L'un des premiers éléments récents qui l'ont perturbé est l'élection de Donald Trump. Les États-Unis sont l'un (si ce n'est le) des principaux acteurs du commerce international, chaque mesure prise par le pays a donc des conséquences immédiates au-delà des frontières américaines. Le président élu en 2016 a pris de nombreuses décisions protectionnistes avec son célèbre « *America First* ». Augmentations des droits de douane sur certains produits et secteurs, mesures de rétorsion ou encore l'augmentation des taxes sont autant de mesures qui pénalisent le commerce mondial. « *I'm a tariff guy* » affirmait-il en 2018, une sortie de l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce) est d'ailleurs envisagée par le président républicain. La Chine, en « guerre commerciale » avec les États-Unis depuis l'élection de Donald Trump, applique par conséquent, des mesures similaires. Le Brexit a également eu un impact, plus direct cette fois-ci, sur le commerce international de la France. Le Royaume-Uni est un partenaire majeur et historique, le vote de la sortie de l'Union Européenne, effectif depuis le 31 janvier 2020, a perturbé le commerce intra-européen qui, pour rappel, concerne quasiment les deux tiers du total du commerce extérieur français. Les

---

<sup>1</sup> Tous ces chiffres sont issus de l'INSEE, de la BPI et de Team France Export

négociations entre Bruxelles et Londres sont en cours pour déterminer les tenants et les aboutissants sur leurs futures relations. Une chose est sûre, les relations commerciales ne seront plus jamais les mêmes au sein de l'Europe. Un autre élément à la base de la mondialisation des échanges est bien sûr le prix du pétrole. Très volatil, le cours de cette matière première est très sensible aux mesures liées à la guerre commerciale à laquelle se livrent actuellement la Chine et les États-Unis. La demande en 2018 et 2019 et les décisions géopolitiques ont poussé les prix à la hausse alors que des décisions de coupes de production ont été décidées par les membres de l'OPEP+ (Organisations des Pays Exportateurs de Pétrole). À l'inverse, les États-Unis ont fortement augmenté la leur depuis la découverte de gisements de schiste. Le prix du pétrole est donc un bon indicateur de l'état de la demande internationale. D'autres facteurs affectent le commerce tels que les enjeux climatiques, l'évolution du cours des monnaies ou encore la question de l'énergie propre et du social par exemple, doivent être pris en compte.

Tous ces événements qui influencent le commerce international sont autant de risques pour les PME qui s'exportent ou qui souhaitent le faire. On vient de voir que ces entreprises représentent la majeure partie des acteurs qui s'exportent, il est intéressant de savoir maintenant quels sont leurs besoins pour pouvoir assurer dans les meilleures conditions leurs exportations.

## II. DES BESOINS DE PLUS EN PLUS DIVERSIFIÉS AUXQUELS LES BANQUES S'ADAPTENT

De nombreuses variables influencent le commerce international et elles sont donc à prendre en compte lorsqu'une PME souhaite s'exporter. Avant d'aborder le rôle de la banque, il est intéressant de voir quels sont leurs besoins en la matière. Les entreprises ont de nombreux besoins lorsqu'elles s'exportent ou souhaitent le faire. Cela implique donc une gamme de produits variés afin d'y répondre au mieux et ce sont les banques qui, de par l'expertise, leur expérience, la solidité financière ou encore la sécurité sont les plus à même à y répondre. La question à se poser à la base de cette analyse sur ce sujet est pourquoi les entreprises exportent et de quoi ont-elles besoin pour y parvenir ?

Le célèbre professeur de stratégie d'entreprise, Michael Porter, s'est intéressé à « L'avantage concurrentiel » (qui fait partie des 5 forces qu'il a élaborées en 1979) des entreprises. M. Porter est d'ailleurs considéré comme un spécialiste en stratégie et compétitivité internationales. Ses travaux ont permis de mettre en lumière l'importance de l'internationalisation. Selon lui, l'internationalisation permet à une entreprise de se constituer ou de renforcer un (ou plusieurs) avantage(s) comparatif(s).

En outre, s'exporter peut permettre de réaliser des économies d'échelle, améliorer la structure des coûts, conquérir de nouveaux marchés, etc.

Dans le même registre, John Dunning donne les trois principales familles d'avantages qui motivent les décisions d'internationalisation (modèle OLI). On retrouve :

- (*Ownership*) Les avantages liés aux spécificités de la firme

On peut citer le capital intellectuel (l'ensemble des actifs intangibles, immatériels d'une organisation), les techniques de production, la différenciation des produits, l'accès privilégié à certaines matières premières, à l'information ou encore à la main-d'œuvre, la réalisation d'économies d'échelle (augmenter la production pour diminuer le coût unitaire et donc, améliorer la compétitivité prix) etc.

- (*Localisation*) Les avantages liés au lieu de la délocalisation

Avoir des prix plus favorables, une meilleure taxation, une meilleure productivité, de meilleures infrastructures, éviter les coûts de communication et de transport, un cadre institutionnel plus propice, un potentiel de marché plus important, etc.

- (*Internationalisation*) Les avantages liés aux potentiels de l'internationalisation

Améliorer la qualité, baisser les coûts de transaction, limiter le risque de fuite de brevet, contrôler l'offre, améliorer les opportunités d'ententes ou d'alliances stratégiques, etc.

En plus de tous ces effets bénéfiques, de nombreux accords sont signés entre les pays de manières bilatérales ou multilatérales. Ces accords peuvent avoir un impact sur les droits de douane, favoriser certains secteurs ou encore diminuer le coût des marchandises de manière générale (les coûts de transport par exemple). La France étant intégrée à l'Union Européenne, c'est par cette dernière que les accords sont signés. On peut notamment citer les accords UE-Mercosur (Amérique du Sud), UE-Canada (CETA) ou encore le projet TAFTA (UE-USA), dont les négociations sont pour le moment en suspens. Les derniers accords signés par l'Union Européenne incluent, en plus des critères politiques,

des critères sociaux et environnementaux, cependant moins contraignants (le débat a d'ailleurs été houleux lors de la mise en place du CETA).

Tous ces avantages permettent d'identifier plus facilement les besoins sur le marché international. Ces besoins peuvent être motivés par plusieurs raisons que nous venons d'énumérer dans le modèle OLI, et peuvent concerner l'importation, l'exportation ou les deux.

Quels sont les besoins d'une entreprise importatrice/exportatrice ?

L'essentiel pour ces firmes est la sécurisation des transactions. En effet, si l'on reprend le modèle PESTEL<sup>2</sup>, de nombreux facteurs peuvent interférer dans les transactions en fonction du pays avec lequel une entreprise commerce. D'autres problématiques peuvent aussi être un frein au bon déroulement des échanges comme le risque de marché (risque de change et de taux), le risque de crédit (risque de contrepartie), le risque opérationnel (fraude, risque technologique, juridique...), ou encore le risque d'activité (stratégie, réputation...). C'est pourquoi les PME qui se lancent à l'international doivent bénéficier d'un appui en conseil et en expertise.

## **CHAPITRE II : LA BANQUE, MEILLEUR SOUTIEN DES PME A L'INTERNATIONAL**

Les besoins des entreprises en matière d'opérations internationales étant connus, l'intérêt est maintenant de voir comment et pourquoi la banque est leur meilleur allié.

Ce mémoire n'est pas un catalogue de produits car ils sont extrêmement nombreux et leurs analyses seraient succinctes. Nous nous focaliserons sur l'intérêt des PME à faire appel à leur banquier en matière d'opérations internationales grâce à deux moyens phares qu'elles ont à proposer aux clients internationaux. Les moyens classiques de paiement que les banques proposent sont le virement SEPA et le virement SWIFT ; à un degré moindre, le chèque, les prélèvements pour la zone SEPA ou encore les effets de commerce. D'autres formes de règlement comme les techniques de paiement documentaires répondent à un besoin plus spécifique en matière de sécurité à l'international. De même, la banque peut sécuriser les opérations de changes, un élément essentiel pour ces entreprises.

---

<sup>2</sup> Politique Economique Social Technologique Environnemental Législatif

## I. UN BESOIN DE SECURITE, LE CREDIT DOCUMENTAIRE

« Vendre c'est bien, être payé c'est mieux », ce slogan de la Coface dans les années 1980 résume bien l'utilité du crédit documentaire. L'intérêt premier pour l'entreprise est de ne pas avoir à constater une perte ou une provision due à une mauvaise sécurisation d'une transaction.

### ➤ Tout d'abord qu'est-ce que le CREDOC ?

On peut le définir comme une opération où un établissement bancaire (émetteur) s'engage de manière irrévocable à la demande de son client (l'importateur), qui est le donneur d'ordre de l'opération, à régler le montant dû à l'exportateur (le bénéficiaire), en échange de la remise de documents en bonne et due forme, cohérents les uns les autres. On peut distinguer trois concepts qui régissent le fonctionnement du CREDOC à savoir :

- Une garantie de paiement autonome :

En plus d'être un moyen de paiement, c'est aussi une garantie de paiement pour l'exportateur. Cela fait partie de ses avantages, être indépendant du contrat commercial et de la relation commerciale entre les deux parties.

- L'inopposabilité des exceptions :

En lien direct avec le critère précédent, aucune des deux parties ne peut jouer sur : les documents commerciaux, l'objet de la vente ou encore le lien qui les unit pour ne pas respecter les termes du contrat si les documents ont été validés par la banque émettrice.

- Les conditions du crédit documentaire :

Toute la transaction a pour condition la présentation de documents conformes aux termes du CREDOC. La conformité de la prestation de service et/ou de la qualité de la marchandise livrée n'est pas une condition de la bonne réalisation du contrat<sup>3</sup>.

Seule la fraude peut mettre en péril ce type de crédit et mettre en jeu son application.

Nous avons donc quatre intervenants tout au long de la vie du crédit documentaire. Cependant, dans certaines situations, d'autres acteurs peuvent intervenir dans la transaction, comme complément ou intermédiaire entre la banque émettrice et l'exportateur. On retrouve donc :

---

<sup>3</sup> Article 5 du RUU 600

- La banque émettrice est à l'origine de l'ouverture du crédit documentaire à la demande de son client. Elle s'engage, après acceptation préalable, à suivre les instructions formulées par celui-ci. Elle le conseille afin de protéger au maximum ses intérêts et limiter les risques. La lettre d'ordre définit les conditions du crédit.
- Le donneur d'ordre (l'importateur), demande l'ouverture du crédit documentaire à sa banque. L'acheteur a plusieurs obligations, il s'engage notamment à régler les différentes factures liées au CREDOC. Il autorise aussi sa banque à prélever les fonds dès que celle-ci aura validé la conformité des documents et il pourra bien sûr récupérer les documents à la fin de l'opération.
- La banque dite notificatrice, qui est généralement une banque partenaire de la banque émettrice dans le pays où se situe le vendeur. Il n'y a pas obligation que celle-ci soit la banque du vendeur, même si, bien entendu, cela est préférable. Cette banque notifie le bénéficiaire qu'un CREDOC a été ouvert. Cependant, elle peut, sous condition de validation par la banque émettrice, autoriser la réalisation du crédit.
- Le bénéficiaire (l'exportateur), recevra les fonds prévus au contrat à vue ou à usance. Dès que le vendeur reçoit les documents, il bénéficie d'un engagement irrévocable de la banque émettrice. Pour rappel, ces documents sont indépendants de la relation commerciale entre lui et l'acheteur. Il bénéficie donc de deux garanties, l'engagement de la banque émettrice et celui de la banque confirmante.
- La banque confirmante, dans la majorité des cas, est celle de l'exportateur (notificatrice) qui prend un engagement de paiement du bénéficiaire, cela constitue alors un second engagement irrévocable qui vient s'ajouter à celui de la banque émettrice.
- D'autres acteurs, plus secondaires, peuvent intervenir plus ou moins directement dans la transaction comme les assureurs-crédit, les organismes internationaux, les banques d'État, etc.

La qualité de l'établissement bancaire est primordiale dans la gestion de tous ces protagonistes. Le vendeur a tout intérêt à ce que la banque avec laquelle il négocie le CREDOC soit de bon *standing* (premier rang) pour se prémunir de plusieurs types de risques (insolvabilité, non-transfert, risque documentaire, etc, se référer au chapitre 2 de ce mémoire). En **ANNEXE 2**, le schéma résumant le fonctionnement d'un crédit documentaire.

- Les trois catégories de CREDOC : le révocable, l'irrévocable ou l'irrévocable et confirmé.

Le crédit documentaire révocable est très rarement utilisé. En effet, il s'agit d'un type de CREDOC que l'importateur ou sa banque peuvent annuler tant que le bénéficiaire n'a pas reçu les documents. Il

devient par la suite irrévocable dès lors que le bénéficiaire a présenté les documents à sa banque. Le vendeur n'a donc pas grand intérêt à l'accepter.

L'irrévocable, plus utilisé que le précédent, engage la banque à régler les documents (s'ils sont cohérents). Le CREDOC est par nature irrévocable à partir du moment où celui-ci ne présente pas d'indication ou clause contraire. Le risque 0 n'existant pas, le bénéficiaire peut ne pas recevoir les fonds à partir du moment où les documents ne sont pas conformes. L'éventualité d'un non paiement du crédit est beaucoup plus restreinte que pour le révocable. Les raisons pouvant entraîner un blocage de l'opération sont, par exemple, un défaut de la banque émettrice (insolvabilité, faillite), ou d'aléas qui dépassent les intervenants de l'opération comme une catastrophe naturelle ou un conflit armé, un embargo, un blocage des comptes de la banque de l'importateur dans le pays concerné, etc. La possibilité que de tels événements surviennent lors de l'opération reste toutefois très marginale, ils sont à prendre en compte étant donné le climat commercial international actuel.

Enfin, le CREDOC irrévocable et confirmé est le plus sécurisant pour le vendeur. En effet, la seule condition au règlement de l'opération est la réception par la banque émettrice des documents requis en bonne et due forme. La confirmation provient de la banque confirmante, très souvent située dans le pays du vendeur (quand ce n'est pas le cas, c'est souvent le fait que le pays du bénéficiaire est risqué).

Il existe aussi le CREDOC à confirmation silencieuse, qui peut être invoqué dans certains cas bien précis (le bénéficiaire n'a pas pu imposer un CREDOC confirmé à l'importateur par exemple) mais aussi la confirmation silencieuse et du croire quand même la confirmation silencieuse ne peut être confirmée « silencieusement ». D'autres clauses peuvent être ajoutées au contrat. La plus connue et la plus populaire d'entre elles est la clause UPAS (*Usance Payable At Sight*). Cette clause a été mise au point par les banques pour répondre à une problématique spécifique, celle de concilier les besoins de l'importateur et de l'exportateur. En effet, le bénéficiaire veut être payé le plus rapidement possible alors qu'au contraire, le donneur d'ordre souhaite très souvent disposer d'un délai de paiement (pour faire face à ses besoins en trésorerie par exemple). Avec cette clause, le CREDOC joue son rôle habituel et, en plus de cela, un rôle de financement. En effet, elle permet de payer le bénéficiaire à vue en octroyant dans un même temps un délai de règlement à l'acheteur pouvant aller jusqu'à 120 jours. Le paiement des intérêts étant à la charge soit de l'importateur, soit de l'exportateur. C'est un atout commercial majeur.

Tout cela montre qu'il n'existe pas un, mais des crédits documentaires qui s'adaptent en fonction de la situation du pays, de la banque ou du bénéficiaire. Le choix du type de crédit documentaire est très important, il dépend essentiellement de la qualité de la banque émettrice et du risque pays. Par

exemple, si le rating de la banque est très bon et que le risque pays (très souvent déterminé par les assureurs comme Coface ou Euler) est faible, un crédit notifié sera adéquat. À l'inverse, il faudra privilégier le CREDOC confirmé voire à confirmation silencieuse (la confirmation est impérative dès lors que le risque pays dépasse un certain niveau (4 pour l'échelle de risque Coface).

Il existe aussi parallèlement à cela des crédits documentaires spéciaux comme le « revolving », qui est renouvelable et est rétabli sans nécessité de l'amender. Le crédit avec la « *red clause* » qui permet à la banque émettrice d'effectuer des paiements d'avances au vendeur à la demande du donneur d'ordre. Le crédit documentaire transférable permet au bénéficiaire de désigner d'autres (un ou plusieurs) bénéficiaires. Il est utilisé lorsque l'exportateur de base n'est pas le fournisseur de la marchandise et doit transférer tout ou partie de ses droits/obligations au véritable fournisseur. Le CREDOC adossé (« *back to back* ») utilisé lorsque le crédit n'a pas pu être transféré, prévoit la création d'un second CREDOC au nom du véritable fabricant.

➤ Quels sont ces documents ?

Des documents sont en effet évoqués, mais quels sont-ils ?

	Liste des documents
<b>Les documents obligatoires</b>	Les documents commerciaux qui décrivent la marchandise : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La facture : doit respecter les termes indiqués dans le contrat.</li> <li>- La liste de colisage, qui indique les caractéristiques du/des colis.</li> </ul>
	Le document de transport : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le document de la prise en charge de la marchandise par le transitaire (APC, Attestation de Prise en Charge).</li> <li>- Le connaissement maritime et le connaissement de transport combiné</li> <li>- La lettre de transport (LTA pour le transport aérien, CIM pour le transport ferroviaire).</li> </ul>
<b>Les documents susceptibles de l'être</b>	Le certificat d'assurance, d'origine de la marchandise, sanitaire, d'inspection, etc.

➤ La réalisation du CREDOC

En plus des différents CREDOC, leur règlement peut aussi différer. Nous allons voir ici que le règlement peut s'effectuer de quatre manières différentes. La première est tout simplement le paiement à vue ; le bénéficiaire reçoit alors directement les fonds, après validation des documents par la banque émettrice ou une autre banque désignée (pour rappel, le paiement implique toujours une conformité de la totalité des documents). Le crédit documentaire peut aussi être à paiement différé. Dans ce cas, c'est l'exportateur qui accorde un délai de paiement au donneur d'ordre. Le paiement différé est matérialisé par la remise d'une lettre spécifiant que l'acheteur s'engage à régler le montant spécifié dans les documents à une date prédéterminée. On se retrouve alors dans le cas où l'acheteur serait détenteur de la marchandise avant que celle-ci ne soit payée. Dans le cas où la marchandise serait non conforme (défaut, transport défectueux, etc.), le donneur d'ordre peut évidemment être tenté de ne pas payer. Dans la pratique, et selon le principe d'autonomie du CREDOC vu précédemment, cela n'aboutit pas et l'exportateur est réglé normalement. La troisième est la réalisation suite à l'acceptation. Cela se base sur deux directives que la banque émettrice donne à la banque qui a été désignée. Cette dernière se charge de la vérification des documents et, s'ils sont conformes, elle devra accepter la traite qui a été tirée sur la banque émettrice (ou banque confirmante dans le cadre d'un CREDOC confirmé) par le bénéficiaire (le tireur). Cette traite sera alors escomptée auprès d'une banque, tout en étant garantie par la banque émettrice à l'échéance. Enfin, la réalisation par négociation signifie que la banque de l'acheteur autorise une banque à payer d'avance le montant des documents que l'on lui a présenté. Le bénéficiaire peut alors recevoir les fonds par anticipation s'il le souhaite. La banque négociatrice paie donc le bénéficiaire et, en cas de non-paiement par la suite de la banque émettrice, conserve toujours un recours envers l'exportateur. Nous venons de voir le CREDOC dans sa globalité, bien entendu, le rôle de notre banque diffère s'il s'agit d'importation ou d'exportation. Nous pouvons désormais illustrer un exemple concret pour cerner les enjeux fondamentaux de celui-ci dans la réalité bancaire et dans la réalité de l'entreprise.

Prenons un cas concret. Une société, l'entreprise A, bien développée en France, cherche un nouveau fournisseur à l'étranger afin de diminuer ses coûts d'exploitation et améliorer sa marge. Créée en 1955, cette entreprise basée dans le sud de la France et gérée sur le centre d'affaires de Nîmes, vend au détail du matériel d'outillage via des camions, des sites propres (5 magasins) et Internet. Elle a réalisé sur l'exercice 2019 près de 10 millions d'euros de chiffre d'affaires. Souhaitant s'approvisionner à moindre coût, cette entreprise a trouvé un fournisseur en Asie et plus précisément en Corée du Sud, qui propose l'équipement qu'il leur faut pour mener à bien leur *business model*. L'entreprise A nous consulte alors sur la meilleure solution afin de lui permettre de faciliter ses échanges avec ce nouveau fournisseur, mais aussi de les sécuriser. Le crédit documentaire import s'impose ici comme le moyen le plus fiable

pour démarrer une telle relation. Pourquoi ? Tout d'abord, la relation est nouvelle et le client coréen est inconnu des services de la banque. Le pays est classé A2 par la COFACE (2e niveau de risque sur 8 selon la carte de février 2020) ce qui donne aux entreprises de ce pays un risque d'impayé jugé « peu élevé ». L'opération d'ouverture de CREDOC import est matérialisée par un message SWIFT MT700 (voir **ANNEXE 3**, message SWIFT de cette opération), on y retrouve tous les éléments relatifs à la transaction. L'incoterm utilisé est le FOB (*Free On Board*) qui est matérialisé comme ceci :



Dans ce cas présent, il s'agit ici d'un type de crédit documentaire particulier, il est en effet irrévocable ET transférable. Pour rappel, il permet de désigner un ou plusieurs autres bénéficiaires. Il s'agit d'une opération de négoce international ; le donneur d'ordre, notre client, achète via un négociant des marchandises. C'est le négociant qui assume l'entière responsabilité du bénéficiaire final, que ce soit au niveau de la fabrication, de la livraison et des documents. Nous avons un acheteur français, un négociant coréen (le premier bénéficiaire) et un fournisseur (le second bénéficiaire) Vietnamien. Le schéma de l'opération est en **ANNEXE 4**. Dans ce cas, nous sommes la banque de l'acheteur (donneur d'ordre), c'est à nous de mettre en place ce crédit documentaire à l'intention de la banque du bénéficiaire (du négociant). Ce type de contrat a permis à l'entreprise A de trouver son fournisseur via une banque coréenne. Cette dernière réalisera sa marge sur la vente réalisée et les risques qu'elle a pris. Notre entreprise peut donc désormais se fournir directement en Asie et revendre ses produits dans sa zone de chalandise. En 2019, l'entreprise a eu recours à 11 crédits documentaires, cette opération est donc un réel succès.

Nous voyons donc ici avec un exemple concret que le crédit documentaire est l'un des instruments les plus adaptés pour répondre à cette problématique des échanges internationaux. Qu'il soit import ou export, l'acteur majeur de la transaction est l'établissement bancaire. Sur le tableau ci-après, on peut voir les différents besoins d'un client qu'il soit à l'import ou à l'export.

<sup>4</sup> Source : Chambre de Commerce International, le bleu indique la responsabilité du vendeur, le jaune celle de l'acheteur. La liste de tous les Incoterms se trouve en **ANNEXE 5**.

	<b>Importation</b>	<b>Exportation</b>
<b>Ce que veut le client de notre banque)</b>	<p>Le client souhaite importer des marchandises ou un service.</p> <p>Il veut être sûr que l'opération se déroule dans les conditions convenues, que la marchandise arrive bien à bon port et à la bonne date.</p> <p>Il souhaite payer une fois la marchandise réceptionnée ou le service réalisé.</p>	<p>Le client souhaite exporter de la marchandise ou un service.</p> <p>Il veut aussi une garantie de paiement avant d'expédier ses biens/services.</p>
<b>Ce que veut son fournisseur / client étranger</b>	<p>Le fournisseur souhaite être évidemment payé.</p> <p>Il veut souvent une garantie d'être payé avant qu'il n'envoie la marchandise.</p>	<p>Son client veut être sûr qu'il recevra la marchandise à la date convenue.</p> <p>Avoir la possibilité de payer une fois que celle-ci aura été livrée.</p>

5

Le CREDOC proposé par la banque permet de répondre conjointement aux besoins de son client et du fournisseur. Dans le cadre de l'exportation, c'est au client de demander à son acheteur d'ouvrir un CREDOC auprès de sa banque. Après cela, notre banque (la banque émettrice dans ce cas présent) est notifiée à notre guichet (inversement dans le cadre d'une importation de notre client, la banque sera alors notificatrice).

En résumé, le crédit documentaire permet de répondre aux principales problématiques du client et de son client/fournisseur. L'enjeu le plus fondamental est de sécuriser les transactions internationales. Les entreprises utilisatrices de ce produit ne cessent de s'accroître du fait de l'augmentation des échanges internationaux et de la sécurité qu'il procure (le CREDOC est utilisé par un très grand nombre de pays). Bien que ce soit le vendeur qui est protégé par ce type de contrat, l'acheteur a également tout intérêt à utiliser ce mode de transaction, car un grand nombre de garanties et de clauses le protégeant peuvent-y être incorporé. Le principal acteur dans ce genre de transaction est la banque

---

<sup>5</sup> Dans le cas où la banque est désignée, on parle de négociation restreinte, si c'est n'importe quelle banque située dans le pays du bénéficiaire, on parlera alors de négociation libre/ouverte.

comme nous venons de le voir. Elle joue en effet un rôle d'arbitre. Dans le cas présent, le vendeur et l'acheteur ont des intérêts divergents. Cette technique présente aussi des désavantages comme celui de ne pas couvrir le risque de défaut des documents lorsque la vérification est faite par la banque négociatrice. On peut alors énumérer les atouts et inconvénients de ce mode de financement :

- Les principaux avantages sont bien évidemment la sécurisation des transactions entre un exportateur et un importateur grâce à la garantie que porte la banque sur les flux financiers. Elle couvre donc une grande partie des risques. Les contrats sont standardisés et connus par la quasi-totalité des pays ; ce produit permet donc d'être utilisé avec presque tous le globe.
- En revanche, comme nous l'avons vu dans la liste des documents, le CREDOC peut être lourd en matière d'administratifs, son coût est donc élevé par rapport à d'autres techniques documentaires : c'est le prix de la sécurité. Il faut dire aussi que les documents engagent uniquement la transaction et en aucun cas la marchandise. Dans le cas d'un éventuel défaut de celle-ci, l'acheteur devra voir directement avec le vendeur pour un recours, la banque n'entre plus en jeu.

Au niveau règlementaire, la généralisation du crédit documentaire par une grande majorité des banques dans le monde a été facilitée par une mise à jour en 2007 (cette technique existe depuis 1933) d'un cadre règlementaire reconnu pour sa sécurité que sont les règles et usances uniformes (RUU 600). En ce qui concerne le contrôle des documents, il y a notamment les UCP (*Uniform Customs and Practices for documentary credits*) en place depuis 2013.

Alors que le CREDOC apparaît comme l'instrument le plus adéquat et sécurisant pour qu'une entreprise puisse s'exporter à l'international. Le rôle de la banque est aussi d'identifier le besoin du client et ce ne sont pas les arguments commerciaux qui manquent pour pouvoir proposer cette technique documentaire. Désormais, nous allons voir la problématique de la couverture de change pour les entreprises, un argument important des banques de détails.

## II. LA COUVERTURE DE CHANGE

La salle des marchés est un pan important de l'accompagnement des PME à l'international. Celle du CIC, située à Lyon, regroupe une dizaine de personnes qui se répartissent un secteur géographique dont l'objectif principal est de répondre aux besoins de couverture de change des PME. Elle est regroupée au sein de la filière *CIC Market Solutions*. Là encore, l'objectif n'est pas d'énumérer les

services et les produits proposés mais bien d'avoir une analyse sur le rôle de la salle des marchés dans l'accompagnement des PME dans leur développement à l'international.

Nous avons vu que le crédit documentaire permettait la sécurisation de la transaction financière entre deux partis ne se situant pas dans un même pays. La couverture de change et de taux permet de sécuriser les transactions internationales, mais sur les risques relatifs aux fluctuations de change et de taux. Le nombre de produits de couvertures est tel, qu'il est difficile d'être exhaustif, un mémoire entier pourrait y être consacré. C'est pour cela qu'au travers d'un exemple concret, nous démontrerons le rôle de la banque pour limiter le risque de change de ses clients.

La clientèle de PME concernée est celle qui effectue des échanges avec des pays hors zone euro, dès qu'une autre devise intervient dans la transaction. Les devises correspondent à une unité monétaire d'un pays. Elles sont, en principe, émises par les banques centrales et sont échangées sur le FOREX (*Foreign Exchange* ou le marché des changes). Afin de les identifier, chacune d'elles à un code de 3 lettres, qui permet de les différencier sur tous les marchés du monde. On a par exemple, pour les principales : EUR pour l'euro, USD pour le Dollar américain ou encore GBP pour la Livre sterling. La valeur d'une monnaie diffère d'un pays à l'autre si bien que la valeur d'une monnaie est exprimée en fonction d'une autre, on parle alors de paire de devises (EUR/USD par exemple). Actuellement (01/06/2020), EUR/USD est au cours de 1,11 USD, cela signifie que pour un euro, on peut acquérir (théoriquement, sans compter les frais d'intervention) 1,11 dollar américain. Le marché des changes fait évoluer le cours d'une devise envers une autre en permanence, il représente le plus gros marché au monde avec pas moins de 6,6 milliards de dollars de transactions journalières (source : BFM Bourse). Le dollar représente au total 88,3% du total des flux. C'est un marché très volatil, il est donc aisé de comprendre le risque que peut encourir une entreprise lorsqu'elle effectue une transaction avec un délai de paiement.

Les PME ont profité ces dernières années de l'ouverture des marchés internationaux, elles cherchent désormais à s'approvisionner dans des pays où la marchandise est à bon prix ou encore, conquérir de nouveaux marchés. Internet a aussi grandement participé à cette expansion sur le marché international. De ce fait, les petites et moyennes entreprises font face au même titre que les multinationales aux problématiques de gestion de flux en devises. Ce sont des acteurs nouveaux pour les banques qui ont dû développer une offre pour ces entreprises arrivées que récemment sur le marché des changes. En effet, si elles sont prises manière individuelle, les montants sont relativement faibles. Mais avec le nombre considérable d'entreprises qui utilisent le change, cela augmente les volumes. De plus, (sans généraliser), contrairement à la plupart des grandes entreprises, les PME ne disposent pas de salle des marchés propre. Ces sociétés n'ont pas les moyens techniques et humains

pour intervenir directement sur le marché et font donc appel à des spécialistes tels que les établissements bancaires.

Comment une entreprise, via sa banque, couvre-t-elle son risque de change ?

Il existe deux grandes catégories de produits, on parlera d'un côté des couvertures financières et de l'autre des couvertures naturelles. Les produits vanilles (simple, commun) comme le change comptant (*spot*) et le change à terme (*outright*) constituent les produits de couvertures financières les plus utilisés en salle des marchés. Les couvertures naturelles correspondent à une tentative d'équilibrage des revenus en devises en fonction des paiements à effectuer. Elles sont utilisées pour de petits montants et par des petites entreprises. L'existence de ces deux catégories se justifie par la difficulté d'accéder aux instruments financiers. Idem pour les produits financiers complexes ou structurés, réservés aux entreprises importantes, ayant déjà une expérience notable en matière de couverture. L'évolution du cours souhaité par une entreprise exportatrice sera une dépréciation de la monnaie locale par rapport à la monnaie étrangère. Elle recevra alors plus de devise qu'attendue, ce qui sera favorable au montant inscrit en comptabilité qui a été initialement escompté. À l'inverse, une entreprise importatrice souhaitera une appréciation de la devise locale par rapport à la devise étrangère. Le point avantageux de la couverture est qu'elle permet de se protéger contre une évolution défavorable du cours pour ces entreprises. En revanche, si l'entreprise s'est couverte et que le cours évolue en sa faveur, elle ne pourra pas en bénéficier, d'où l'importance d'une analyse interne.

➤ Le change au comptant

Aussi appelé *spot*, le change au comptant est une opération de « gré à gré » (OTC : *Over The Counter*) qui permet à une PME d'échanger une devise en une autre devise immédiatement (en réalité le délai de livraison de la devise est de deux jours ouvrés à partir de la date de la transaction). Le marché des changes au comptant est actif 24h/24 et la cotation dépend de la liquidité des devises qui y sont échangées.

Prenons l'exemple concret d'une entreprise qui souhaite régler un fournisseur américain. Elle souhaite savoir combien aura-t-elle de dollars en vendant 1 million d'euros. Le cours EUR/USD est de 1,1030 (*bid*) – 1,1040 (*offer*). On se réfère donc au premier prix qui indique qu'en échange d'un euro, la banque nous fournira 1,1030 dollar. L'entreprise vend donc son million d'euros contre  $1\text{M€} * 1,1030 = 1\,103\,000$  USD. Si à l'inverse, l'entreprise avait reçu 1 104 000 USD pour une vente aux en Asie, elle aurait reçu  $1\,104\,000 / 1,1040 = 1\,000\,000$  EUR de la part de la banque. La différence entre ces deux cours correspond à la marge que prend l'établissement bancaire.

Le change au comptant n'est pas un instrument de couverture étant donné que l'échange prend effet immédiatement, le cours étant pris à un instant T. C'est un service que propose la banque à l'entreprise

qui souhaite acquérir une devise. Le taux de change proposé par la banque peut évoluer en fonction du montant, plus la somme est importante, plus la banque diminuera son cours unitaire. Ce type d'opération se fait surtout par téléphone, entre le client et un opérateur de marché de la banque.

Les avantages de cette méthode sont tout d'abord sa simplicité d'exécution, d'accès et de compréhension, la possibilité de l'exécuter avec des montants minimes et une tarification claire. En revanche, elle nécessite d'avoir immédiatement les liquidités afin de pouvoir régler la contrevaletur de l'opération.

➤ Le change à terme

Nous voici dans les instruments de couverture, qui permettent de se prémunir contre une évolution défavorable du taux de change. Pour donner une définition claire, le change à terme est une opération de « gré à gré » permettant de se couvrir contre une éventuelle baisse ou hausse d'une parité de change afin de garantir à l'avance un cours de vente ou d'achat d'une devise à une date déterminée à l'avance (l'échéance). Acheter une devise A contre une devise B revient à acheter la devise A en échange de la devise B, de placer ensuite la devise B et emprunter la devise A aux taux interbancaires jusqu'à l'échéance qui a été définie sur le contrat. Le change à terme répond à la problématique d'une entreprise qui doit régler une entreprise hors zone euro à une date connue à l'avance, la banque intervient donc pour lui garantir son cours et lui verser la somme demandée dans ce délai imparti. Nous avons vu précédemment que l'*outright* revient à emprunter une devise et à en placer une autre, on peut alors se demander comment est calculé le cours à terme. On connaît le cours *spot*, à l'instant T, le cours à terme se base sur celui-ci, on a donc :

$$Points\ de\ swaps = \frac{TB\% - TA\%}{1 + \frac{TA\% * t}{360}} * \frac{t}{360} * Cours\ au\ comptant$$

Avec :

- t = nombre de jours
- TA = taux interbancaire de la devise empruntée
- TB = taux interbancaire de la devise placée

Le résultat nous indiquera si le taux *spot* subira un report ou un déport en fonction des points de swaps. On remarque que si le TA est supérieur au TB, il y aura un déport (point de swaps négatifs), le résultat sera retranché au cours comptant. À l'inverse, si TA est inférieur à TB on aura un report, les points de swaps seront ajoutés au cours comptant. La souscription d'un contrat à terme peut avoir trois objectifs :

- La spéculation : consiste à prendre une position sur un contrat en espérant que le cours évolue de manière favorable et de retirer un bénéfice lors de la vente ou de l'exécution du contrat. Par exemple, si un spéculateur a pris une position courte<sup>6</sup> sur un contrat, il anticipe une baisse des cours. Sur un contrat EUR/USD, il espère que le cours du dollar américain va s'apprécier afin d'encaisser la différence. Le contrat prévoit que le spéculateur vende des USD dans 6 mois par exemple, à un cours à terme de 1,1472. À l'échéance (6 mois), si ses anticipations étaient les bonnes et que le cours *spot* est à 1,1400, il va alors réaliser un gain lorsqu'il achètera les dollars au cours de 1,1400 tout en vendant les siens au cours de 1,1472 prévu au contrat. Si le cours avait évolué défavorablement pour lui, il aurait été en perte.
- L'arbitragiste : une opération d'arbitrage consiste à acheter et vendre immédiatement une paire de devises. L'arbitragiste cherche à retirer un bénéfice d'une incohérence soudaine entre deux places financières. Par exemple, si l'EUR/USD a un cours de 1,1400/1,1410 à Paris et 1,1420/1,1430 à New York, l'arbitragiste peut alors acheter la devise à Paris pour 1,1410 et la revendre simultanément à New York au cours de 1,1420.
- La couverture : c'est ce qui nous intéresse pour le cas des PME, car le spéculateur et l'arbitragiste sont des professionnels de la finance et sont embauchés par des banques ou des multinationales. Les marchés financiers permettent donc de se couvrir contre le risque de variation de change.

L'entreprise A, que nous avons décrite tout à l'heure, effectue également des opérations de change à l'import en USD (dollar américain). Elle a ouvert dans notre banque une ligne de dérivé de changes de 500 mille EUR lui permettant de se couvrir pendant une année dans la limite de ce montant. L'entreprise doit régler un fournisseur en dollars pour un montant de 50 mille USD dans 90 jours (nous sommes le 24/01/2020 et le règlement le 28/04/2020). On constate donc rapidement ce que change au comptant n'a pas d'utilité puisque les fonds n'ont pas besoin d'être livré dans l'immédiat. La couverture permet donc de se prémunir contre une baisse du cours du dollar qui serait défavorable pour un importateur. Le client demande donc que l'on effectue un change à terme à J+90, le calcul des points de termes nous permet d'établir en fonction des taux d'emprunt et de placement au 28/04/2020. Le cours au comptant au 9 janvier 2020 de l'EUR/USD est de 1,1015. Le cours à terme à cette période est de 1,1065 (voir l'évolution de l'EUR/USD en **ANNEXE 6**). Au 24/01/2020, l'entreprise A peut s'assurer de bénéficier d'un cours de 1,1065 et donc se couvrir. L'entreprise se protège alors contre une appréciation du dollar face à l'euro.

---

<sup>6</sup> Une position courte résulte d'une vente net d'euros (et donc d'un achat de dollars).

$50\,000 / 1,1065 = 45\,188\text{€}$ , c'est la somme que la PME importatrice devra déboursier, elle s'assure donc que ce montant ne bougera pas, peu importe les variations du marché. À l'échéance, le 28/04/2020, suite à une forte baisse de l'EUR, le cours *spot* à l'échéance a été de 1,0820 (appréciation du dollar). Cette situation a donc été très bénéfique pour l'entreprise. En effet, si elle ne s'était pas couverte, aurait dû déboursier  $50\,000 * 1,0820 = 46\,210\text{€}$  pour régler sa facture. Le gain de la couverture est de  $46\,210 - 45\,188 = 1\,022\text{€}$ , d'où l'intérêt de ce produit. (Voir le graphique et le tableau explicatif de l'opération en **ANNEXE 7**).

Le risque de change correspond donc à une fluctuation incertaine du cours d'une devise entre le moment de la validation de la transaction et la réalisation des flux financiers. Les transactions internationales peuvent concerner des montants très importants et être à la base d'une grande partie de leur chiffre d'affaires. Une variation même infime des cours peut avoir des répercussions considérables sur la comptabilité d'une société. Nous avons vu le change au comptant qui correspond à l'achat de devise immédiat et le change à terme pour acheter une devise à une date future à un cours connu à l'avance. Ces deux produits représentent une petite partie de tout ce que peut proposer la salle des marchés de la banque en matière de couverture de change. D'autres produits qui peuvent être très complexes s'adaptent à tous types de besoins pour les entreprises réalisant des opérations à l'internationale. On retrouve par exemple :

- Les options de change vanilles qui fonctionnent comme le change à terme en matière de couverture, mais contrairement à cette méthode, la société peut ne pas exécuter l'option et donc profiter d'une évolution favorable du cours. En échange de ce service, l'entreprise devra s'acquitter d'une prime (*Premium*) ;
- Les options exotiques qui sont des options complexes faisant intervenir d'autres instruments financiers
- Le terme accumulateur, le TARF, un produit structuré pour les entreprises ayant des opérations en devises récurrentes qui permet d'avoir un cours bonifié par rapport au court à terme, etc..

Nous avons vu le risque de change, mais la banque permet aussi à une entreprise de se couvrir contre le risque de taux, c'est-à-dire, se prémunir contre une évolution défavorable des taux en échangeant un taux variable en un taux fixe grâce à de nombreux produits (FRA, swaps, COLLAR, etc.). La banque est aussi capable de couvrir les fluctuations de cours des matières premières telles que le Brent, le cuivre etc.

La salle des marchés permet donc à une PME de se couvrir contre de nombreux risques et c'est grâce à cela qu'elle les accompagne dans leur projet.

### III. UNE OFFRE CONSIDERABLE, COUVRANT UNE TRES LARGE PARTIE DES BESOINS DES PME

Nous venons de voir deux méthodes phares de la banque pour accompagner les PME dans leurs opérations internationales. Le CREDOC est la base des produits documentaires, d'autres produits qui s'adaptent aux besoins les plus précis et exigeant des entreprises existent. Sans faire une analyse plus approfondie comme nous venons de le faire pour le CREDOC ou le change à terme, un court récapitulatif peut faire réaliser l'importance qu'accorde la banque à cela.

#### ➤ La remise documentaire

Comme le crédit documentaire, la REMDOC concerne uniquement les documents qui, s'ils sont en bonne et due forme, valident la transaction financière. Contrairement au CREDOC, ce moyen de paiement international est beaucoup moins lourd en matière d'administratif, mais il est par conséquent moins sécurisant. La remise documentaire sera privilégiée pour les entreprises qui ont une relation de confiance avec leur partenaire étranger. Elle peut être import comme export. La REMDOC consiste pour un exportateur à faire régler par une banque le montant qui est dû par l'acheteur (ici notre client) contre la remise des documents. Les documents seront remis à l'importateur seulement lorsque la lettre de change sera payée ou acceptée. Autre différence avec le CREDOC, le donneur d'ordre est l'exportateur (le bénéficiaire), c'est lui qui mandate sa banque de remettre les documents à l'importateur en échange du paiement.

#### ➤ La mobilisation de créances exports et avances en devises exports

Ce sont des financements en euros dans le cadre d'une MCNE ou en devises dans le cadre d'une AEDE. Ils sont accordés aux exportateurs de services et de marchandises qui sont dans l'attente d'un règlement d'un client étranger. Leur durée est de 6 mois maximum pour les services/marchandises mais elle peut grimper à 18 mois dans le cas d'investissements en équipement. Elles permettent aux entreprises qui ont accordé un délai de paiement à leur client étranger de bénéficier d'une avance sur leur trésorerie en obtenant le financement de leurs créances nées à l'étranger.

#### ➤ L'affacturage

Cela fonctionne de la même manière que pour l'affacturage classique en France. L'affacturage international est effectué par une société (un factor, affilié à l'établissement bancaire de base) qui peut être en euro ou en devise. L'entreprise doit alors céder tout ou partie de ses factures que le factor couvre en général à hauteur de 90% jusqu'à l'échéance du paiement.

## **CHAPITRE III : UNE POSITION DE GAGNANT-GAGNANT POUR LES ENTREPRISES ET POUR LA BANQUE**

Que ce soit du côté de la banque ou du client, l'enjeu majeur est de développer son activité tout en faisant des profits. C'est pour cela que les produits analysés s'adaptent parfaitement à cette réalité et permettent une relation *win-win* entre la banque et son client.

### **I. LES ENTREPRISES ONT DE NOUVELLES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT**

Le développement à l'international pour une entreprise représente un tournant majeur de son histoire. Synonyme de réussite et de croissance, elle rentre dans une nouvelle phase de développement où les risques et ses relations seront différents. Il y a deux principales catégories d'entreprises, celles qui souhaitent importer et celles qui souhaitent exporter (on inclut ici les investissements). Pour une entreprise souhaitant exporter, plusieurs manières peuvent être utilisées pour aborder le marché étranger. L'entreprise peut avoir une démarche dite opportuniste (répondre à un appel d'offres) ou alors avoir une stratégie volontaire. Un exportateur peut alors revendiquer une augmentation de ses ventes, maîtriser les fluctuations saisonnières, diversifier les risques, bénéficier d'une meilleure taxation ou de coûts (pour les investissements) et bien sûr améliorer sa compétitivité. Une entreprise qui souhaite importer souhaitera bénéficier de meilleurs coûts de production ou de main-d'œuvre qu'offre certains pays étrangers.

Les nombreux produits proposés par la banque, son expertise ou encore son expérience, permettent de rassurer ces PME hésitantes à se lancer. De plus, les nombreux organismes qui existent sur le territoire montrent la volonté du pays à inciter les entreprises à se développer à l'étranger. L'espace économique européen offre une opportunité intéressante car elle permet de conquérir de nouveaux marchés sans avoir à s'inquiéter du change ou des droits de douanes.

### **II. LES PROFITS DES BANQUES LIES A L'INTERNATIONALISATION DES ECHANGES SONT GENERATEURS DE PNB**

Les échanges internationaux sont une aubaine pour les entreprises, mais aussi pour les banques qui sont pour elles une opportunité commerciale très conséquente et au potentiel important. Cela peut être un critère pour entrer en relation avec une PME. Cela peut aussi permettre de la développer car l'international constitue une perspective logique pour de nombreuses entreprises en croissance et

dont les parts de marchés en France sont saturées. Le CIC Lyonnaise de banque a d'ailleurs mis en place le « Club CIC International » ([www.clubcicinternational.com](http://www.clubcicinternational.com)) qui regroupe des entreprises et des spécialistes au sein d'un club fermé où les PME bénéficient d'une expertise dans le domaine de l'international, d'un accompagnement complet que ce soit pour trouver un fournisseur, un client, un partenaire ou un endroit où implanter une filiale par exemple. Les membres bénéficient d'un appui sur les 5 continents avec 34 bureaux de représentation et 4 succursales étrangères. Ce service qui fonctionne sous la forme d'un abonnement annuel rencontre un franc succès. Après cette parenthèse, quels sont les avantages d'une banque de l'internationalisation de leurs clients/prospects ?

Il y a plusieurs enjeux pour la banque à accompagner les PME à l'international. Le premier est la progression du PNB (Produit Net Bancaire), particulièrement au niveau des commissions. Pour reprendre l'exemple concret de l'entreprise A, le PNB qui a été généré par l'activité internationale a été de 26,4K€ (dont 18K€ par la salle des marchés), ce qui est très important pour un centre d'affaires. Dans les agences, les évolutions des chiffres de l'internationale sont analysées très régulièrement du fait de leur importance dans l'activité de la banque.

L'activité internationale de la banque peut aussi avoir un effet direct sur les flux. En effet, lorsqu'une PME choisit notre établissement pour l'accompagner dans ses opérations internationales, les flux augmentent car le lancement à l'import/export est souvent synonyme de progression de l'activité. De ce fait, les flux bancaires s'accroissent de pair avec l'augmentation de l'activité, ce qui est bénéfique pour la ou les banque(s) qui accompagne(nt) le client.

L'activité internationale est aussi un élément essentiel pour une banque afin de se positionner face à la concurrence. Les établissements financiers doivent donc proposer la meilleure offre, au meilleur coût, à la meilleure qualité possible. Ces opérations à forte valeur ajoutée pour les banques, développent la concurrence, qui elle-même a un impact positif sur les coûts et la qualité pour l'entreprise qui voit ses frais bancaires en lien avec l'international diminués. Cette relation gagnant-gagnant permet à l'ensemble des PME de faciliter leur développement hors des frontières et aux banques de les accompagner de la meilleure manière possible.

Le client qui apprécie le service de la banque au-delà des frontières sera fidélisé et reviendra vers celle-ci pour d'autres opérations.

## PARTIE 2

-

UNE STRATEGIE QUI COMPORTE SES LIMITES ET SES RISQUES

## CHAPITRE IV : LES RISQUES MICRO/MACROECONOMIQUES ET GEOPOLITIQUES POUR LES PME

Nul doute que la banque est un facilitateur et un incitateur de développement international pour une PME. Que ce soit par rapport à la qualité ou à la quantité des services proposés, les établissements bancaires répondent présent pour tous types d'opérations. Les avantages sont donc conséquents, mais les risques aussi prennent une place prépondérante dans le choix d'une entreprise de *trader* à l'international. Qu'ils soient macros ou microéconomiques, ces « inconvénients » inhérents à l'internationalisation des échanges peuvent être un frein pour les entreprises et, là encore, la banque pourrait, peut-être tirer son épingle du jeu.

La macroéconomie est un domaine qui étudie les phénomènes et les enjeux économiques à grande échelle. On y retrouve par exemple l'évolution des revenus, la croissance économique, le taux de chômage ou encore de l'inflation. On regroupe aussi les décisions géopolitiques d'un état ayant des conséquences sur le commerce international. Dans tous ces enjeux, les banques et les PME, prises de manière individuelle, ne peuvent que subir et constater l'impact qu'ils ont sur leurs affaires. Les économistes Gary Knight (université de Floride) et Peter Liesch (Université du Queensland) écrivaient dans un article en 2002 que l'internationalisation des PME tendait à exacerber les risques pour ces entreprises dans la mesure où un échec, quel qu'il soit peut compromettre sa pérennité et sa survie.

### I. LE RISQUE OBJECTIF

On parle de risque objectif lorsque les entreprises ne sont pas liées directement au risque, mais que celui-ci est plutôt au sein de l'environnement dans lequel elles sont. On a alors 4 types de risques (Casson et Da Silva Lopes – 2013),

- Le risque politique
- Le risque social
- Le risque commercial
- Le risque financier

➤ La gestion de la politique du risque à l'international

Le risque géopolitique est déterminant dans le choix de la banque à s'engager ou non avec une entreprise qui souhaite commercer avec un pays dit « sensible ». Pour cela, chaque établissement possède un outil spécifique qui indique si une opération est autorisée, risquée ou simplement interdite en fonction du pays concerné. Un embargo qui correspond à une décision politique prise à l'encontre d'un ou plusieurs pays peut rompre les échanges commerciaux. L'embargo est souvent caractérisé par une interdiction partielle (seulement certains types de marchandises) ou totale, d'exporter ou d'importer depuis ce ou ces pays. En 2018, l'Iran a été impacté par des sanctions américaines. Son économie a été bouleversée et de très nombreux investisseurs ont décidé de quitter le pays. Les exportateurs français ont d'ailleurs été profondément affectés avec un repli de 42% de leurs échanges avec l'Iran par rapport à l'année précédente. Un autre exemple, de nombreux pays occidentaux ont pris, en 2014, des sanctions économiques envers la Russie qui, en représailles, avait organisé un embargo sur les produits alimentaires venant de l'UE et des États-Unis. Ces décisions politiques incitent les banques à une grande prudence car les contrôles des transactions internationales se sont énormément renforcés depuis la crise de 2008. Une PME qui avait pour habitude de commercer avec la Russie a vu ses échanges fortement impactés depuis ces décisions ; réticence des banques à les accompagner, taxes élevées, contrôles de douanes renforcés, etc. sont autant de mesures qui ralentissent le commerce international. Les banques et les entreprises subissent les décisions politiques et, en conséquence, s'adaptent à la situation.

En lien avec l'actualité, la guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis qui sont les deux plus grands acteurs du marché international, le Brexit, la montée du populisme etc. affectent directement ou indirectement tous les pays du globe. Une étude d'Euler et de Bibby indique que 56% des dirigeants de PME implantées à l'international sont inquiets de la tournure que prend actuellement l'économie mondiale et seulement 20% sont optimistes (20% de moins par rapport à 2017) sur son avenir proche (ces chiffres datent de 2018, avant la crise sanitaire). Les risques macroéconomiques et géopolitiques sont une variable essentielle pour des PME qui ont un suivi et une analyse de l'actualité internationale pour adapter leurs choix opérationnels et stratégiques. Le commerce international est intrinsèquement aléatoire, compliqué à anticiper, à maîtriser et à couvrir, c'est pour cela que l'international sera un pari pour une PME qui a tout à gagner ou tout à perdre. Elle devra donc s'entourer des meilleurs soutiens et conseils. La banque sera son interlocuteur de confiance pour lui permettre d'asseoir ses décisions.

➤ Le risque social

En lien avec le risque politique, le risque social correspond pour une entreprise à un trouble lié à la population qui se trouve dans le pays étranger. Il peut s'agir de grève, de tension sociale due à la politique sociale adoptée par le pays en question, etc.

➤ Le risque commercial

Ce type de risque est directement lié au marché ou au(x) partenaire(s) dans le pays d'accueil. Cela peut être une difficulté d'accès à certaines ressources, à certaines infrastructures ou services publics ou encore à la fiabilité des clients sur place. C'est loin d'être le risque le plus problématique pour l'entreprise, celui-ci est identifiable et gérable notamment grâce aux banques.

➤ Le risque financier

C'est en effet celui qui nous intéresse le plus dans ce mémoire, car il est directement lié à la relation banque/entreprise. En lien avec le risque politique, les banques doivent suivre les directives étatiques et donc, se soumettre aux contraintes telles que les embargos ou autres sanctions internationales que le pays applique.

Nous avons vu les nombreux avantages de la souscription d'un crédit documentaire pour une entreprise importatrice/exportatrice. Cette technique n'est cependant pas infaillible et peut comporter des risques. L'un des dangers vient des documents. En effet, certains acteurs de pays dits « risqués » peuvent avoir une rigueur moindre que la nôtre. Une analyse minutieuse des documents, des garanties ou autres clauses est essentielle pour une parfaite sécurisation du produit et de surcroît du client. Le crédit documentaire peut alors être modifié ou tout simplement annulé, mais pouvant entraîner des frais supplémentaires pour le client de la banque. Il peut en résulter des retards de livraison et de décalage sur la trésorerie des entreprises. De plus, comme nous l'avons précisé en première partie, le CREDOC implique des documents administratifs lourds et onéreux.

Se prémunir contre une évolution défavorable d'une paire de devises peut aussi avoir des effets néfastes. Si on reprend l'exemple de l'entreprise A (Partie I), elle a pu bénéficier d'un meilleur cours que le cours *spot* de l'échéance grâce à l'*outright*. Cependant, si l'échéance avait été un mois plus tard par exemple, le cours en temps réel du 28/05/2020 était de 1,1078, l'entreprise aurait donc pu ici bénéficier d'un meilleur taux sans se couvrir.

Cet exemple montre l'impact négatif que peut avoir la couverture de change, même si à la base, l'entreprise souhaite se prémunir contre ce risque. Cela peut engendrer des tensions en interne entre le service financier et la direction. En effet, il est difficile pour le service financier de justifier une couverture qui a non seulement coûté de l'argent pour l'effectuer, mais qui a en plus bloqué un cours

défavorable par rapport au cours *spot* du jour de la transaction. Dans ce cas, l'entreprise peut alors penser à d'autres produits comme les options qui permettent de profiter d'un éventuel cours favorable, il en coûtera en revanche une prime qui peut s'avérer onéreuse pour une PME. De plus, si une commande est annulée, l'entreprise sera dans l'obligation d'honorer son contrat (sauf dans le cas d'une utilisation de *swap* ou autre structuration de produits financiers).

➤ Les crises économiques et financières

Les (nombreuses) crises économiques impactent grandement les PME. En effet, l'accès aux financements se complique et la trésorerie est affectée. En 2009, une étude de l'OCDE a analysé l'impact qu'une crise mondiale peut avoir sur ces PME. Ces entreprises représentent 99% de la totalité des sociétés dans l'Union Européenne. Elles sont un moteur de l'innovation et de la croissance. Pour que leur croissance se déroule de la meilleure des manières, il faut que les pays aient des politiques adaptées afin de leur donner les conditions pour une croissance optimale que ce soit en temps de crise comme en situation « normale ». Alors, en temps de crise, ce sont les premières affectées, surtout celles qui sont internationales. Du fait de l'importance moindre de leurs fonds propres et de leur bilan en général, elles sont plus vulnérables aux aléas économiques. Leur note de crédit est aussi plus faible, leur dépendance envers les établissements financiers plus importants et les possibilités de financement sont plus restreintes. Ce sont autant de facteurs qui font des PME les premières victimes en cas de choc économique et financier. L'étude constate un allongement des délais de remboursement des créances pour ces PME et un impact négatif sur leur fonds de roulement, ce qui entraîne des problèmes de liquidités et un taux d'insolvabilité qui progresse. Souvent dépendantes des grands groupes, ces entreprises sont en première ligne dans un scénario de crise économique. Les crises économiques peuvent être endogènes (crise financière de 2008) ou exogènes (COVID-19) à la croissance. La dernière est la crise du Corona virus dont nous ne connaissons pas encore précisément les conséquences à terme mais la quasi-totalité des économies mondiales seront en récessions. D'ores et déjà, les mentalités commencent à changer ; le nationalisme économique revient-il en force ? Une chose est sûre, un grand nombre d'entreprises pense à la relocalisation. L'impact que cela aura à terme sur la mondialisation est encore flou, mais le commerce international restera marqué par cet épisode.

## II. LE RISQUE SUBJECTIF

Ce risque provient du manque d'expérience et de connaissances du marché international. Les entreprises doivent s'adapter rapidement dans leur nouvel environnement, connaître tous les risques, leurs objectifs et savoir comment les anticiper et les maîtriser. Souvent, elles peinent à comprendre et à s'intégrer dans ce milieu. L'accès aux services, la connaissance du marché, des concurrents, des règles et coutumes, etc. peuvent s'avérer impossibles sans une préparation conséquente. Pour profiter d'un marché étranger, cela sous-entend sa connaissance et l'intégration aux réseaux. Enfin, il y a évidemment le risque naturel, que l'on est obligé de citer étant donné le contexte actuel.

Les entreprises font donc face à de nombreux types d'aléas, qu'ils soient subjectifs ou objectifs, ils font désormais partis de l'environnement de la PME.

## CHAPITRE V : L'ENGAGEMENT IMPORTANT ET RISQUE DE LA BANQUE

La banque prend également des risques en accompagnant les entreprises dans leurs opérations à l'international. Son engagement, son expertise et les risques qui en découlent justifient la tarification qui est appliquée à ces sociétés.

### I. LES RISQUES BANCAIRES

Les risques pour la banque sont multiples. Ils découlent de la solvabilité des entreprises exportatrices. La banque doit donc se prémunir face aux problèmes inhérents de l'activité à l'étranger de leurs clients. On retrouve notamment

#### ➤ Le risque de contrepartie

Regroupant le risque de crédit, de livraison ou encore de garantie, c'est le risque de défaillance d'un client de la banque. Dans notre cas, une entreprise internationale peut représenter des engagements importants. En effet, les entreprises qui s'exportent ont, dans la majorité des cas, une taille conséquente et représentent un gros enjeu pour la banque.

#### ➤ Le risque relationnel

Nous avons vu au travers de deux exemples d'opérations internationales que la situation pouvait devenir compliquée à la fois pour l'entreprise et pour la banque. En plus de l'engagement financier, il

Il y a un enjeu commercial important. Même si les risques sont précisés et que le contrat dédouane la banque de toutes responsabilités (marchandises défectueuses dans le cadre d'un crédit documentaire, évolution défavorable des taux dans le cadre d'un change à terme, etc.), des tensions dans la relation commerciale peuvent exister même si la banque n'a commis aucune erreur.

Les risques d'une entreprise qui commerce à l'international sont accrus par rapport à son homologue présente uniquement sur le territoire français. Un marché des changes qui se retourne ou d'autres aléas, peuvent mettre en péril la pérennité de la société. Le client peut alors vouloir se retourner contre sa banque, notamment pour défaut de conseil. Il faut garder à l'esprit que l'aspect non financier de la relation commerciale peut avoir des répercussions positives ou négatives et dans ce dernier cas engendrer la perte du client, une baisse du PNB et profiter à la concurrence interbancaire. Les chargés d'affaires auront à cœur de maintenir une image de la banque en conservant de bonnes relations avec l'entreprise.

#### ➤ Le risque de marché

En lien avec les activités de change de l'entreprise, c'est un risque qui peut aussi affecter directement les banques, qui sont généralement très présentes sur le marché. Elles sont très rémunératrices et par conséquent très risquées. La PME comme la banque peut perdre d'énormes liquidités en peu de temps. Si le marché se retourne et que l'entreprise n'est pas couverte, cela entraînerait un défaut de paiement voire la faillite de la société. Cela rejoint donc le risque de crédit car le risque de marché peut en être à l'origine.

Les risques qui pèsent sur une PME qui s'engagent à l'international pèsent aussi sur sa banque. Des services de gestion des risques sont présents dans toutes les banques pour les couvrir au maximum.

## II. COMMENT CES DEUX ACTEURS PEUVENT-ILS SE COUVRIR CONTRE CES RISQUES ?

Pour qu'une banque couvre ses risques, elle doit couvrir ceux des PME. Elle leur propose des garanties afin de les limiter, car la faillite de l'une ou de plusieurs d'entre elles peut mettre en difficulté l'établissement financier. Une garantie est un engagement délivré par un garant, ici la banque, pour le compte d'un client (le donneur d'ordre), en faveur d'un bénéficiaire. À la fin de l'acte, la banque s'engage à indemniser le bénéficiaire de la somme qui était prévue dans la garantie. Son utilité est de

protéger celui-ci d'une possible rupture des obligations contractuelles de l'importateur. Le client de la banque peut alors être soit bénéficiaire, soit donneur d'ordre. La garantie peut alors être un argument pour faciliter la relation entre les deux protagonistes, ou alors être une assurance d'être indemnisée en cas de défaut du donneur d'ordre. Elle peut être conditionnelle (engagement accessoire), inconditionnelle (autonome au contrat) ou documentaire (LCSB). Pour les principales, nous avons dans l'ordre de la vie du contrat :

➤ La garantie de soumission

C'est une garantie pour l'acheteur. Imaginons qu'un acheteur souhaite avoir la meilleure offre, qu'elle soit commerciale et/ou technique. Un appel d'offres et un cahier des charges sont établis. Notre client est un vendeur potentiel ; il répond à l'appel d'offres en fournissant cette garantie à l'acheteur. Elle prévoit d'indemniser le futur importateur de tous les frais qu'il aura engagé dans l'étude du dossier du client de la banque. Cela peut se produire dans le cas d'une annulation de l'offre ou encore de l'incapacité du client à honorer le contrat. Sa durée, assez longue, va de 120 à 210 jours et concerne 2 à 5% du total de la valeur de l'offre. Cette garantie reflète également le sérieux d'une offre et peut aider le donneur d'ordre à obtenir un marché.

➤ La garantie de bonne exécution

C'est aussi une garantie pour l'acheteur. Une fois que le marché a été obtenu par adjudication, la banque s'engage à dédommager le bénéficiaire au cas où il y aurait un incident lors de l'exécution du contrat. Cette garantie est très populaire dans le cas d'un crédit documentaire, car l'acheteur paie les documents sans avoir la certitude de la qualité de la mise en œuvre de la prestation ou de l'achat de la marchandise. C'est un montant forfaitaire qui est en jeu, car le préjudice n'est pas connu à l'avance, c'est en général 10 à 20% du montant du crédit. Cette garantie est valide jusqu'au complet accomplissement de toutes les obligations contractuelles.

➤ La garantie de restitution d'acompte

Une nouvelle fois c'est une sécurité pour l'acheteur, il est souvent prévu au contrat qu'un versement d'acompte ait lieu pour que le vendeur puisse commencer à produire et envoyer la marchandise. L'acheteur verse donc l'acompte sans qu'il y ait de contrepartie dans l'immédiat. Le vendeur doit simplement être en mesure de lui fournir cette garantie. La banque s'engage alors au remboursement de la totalité ou d'une partie de cette somme au cas où son client ne remplirait pas ses obligations.

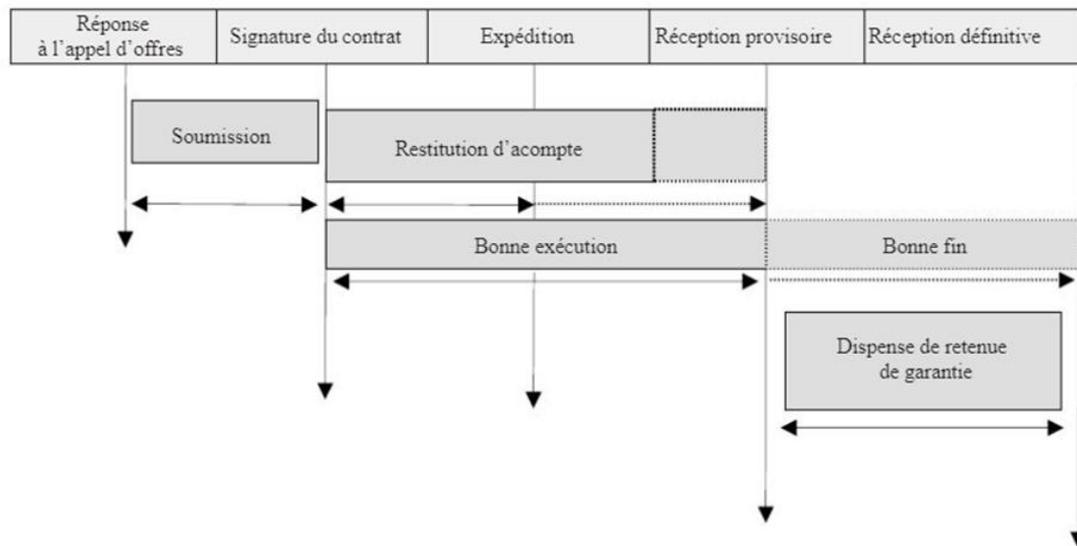
➤ La garantie de dispense de retenue de garantie

Généralement dans le contrat il est prévu une période pendant laquelle il y a une garantie technique sur ce qui a été livré (période de formation, familiarisation avec le produit, etc.). Cette garantie permet

au vendeur de percevoir les derniers termes lors de la réception provisoire. De plus, elle garantit aussi à l'acheteur d'être remboursé, dans l'éventualité où le vendeur ne remplirait pas ses obligations durant cette période.

➤ *La stand-by letter of credit*

Sécurité pour le vendeur, la lettre de crédit stand-by est un engagement d'une banque (l'émetteur) envers un bénéficiaire, de lui payer pour le compte d'un donneur d'ordre une somme si ce dernier ne répond pas à ses obligations contractuelles. En d'autres termes, le donneur d'ordre garantit au bénéficiaire que la banque se substituera à lui au cas où celui-ci serait défaillant. La condition sine qua non est la présentation des documents cohérents prouvant l'existence de la créance. Elle peut être émise soit à la demande du vendeur (garantie d'indemnisation), soit par l'acheteur (garantie de paiement). Ce schéma montre le déroulement de la vie du contrat et les garanties qui y sont applicables :



7

Tous les risques qui pèsent sur les établissements financiers expliquent également pourquoi les banques et le gouvernement accordent autant d'importance à la compliance, au KYC (*know your customer* grâce à la *Blockchain*) et toutes les mesures de Bâle III visant à renforcer la solidité des banques en cas d'une éventuelle crise.

<sup>7</sup> Source : Crédits documentaires, LCSB, cautions et garanties – Hubert Martini, Dominique Deprée et Christian Cazenove.

### III. LA COUVERTURE CONTRE LE RISQUE DOCUMENTAIRE

À l'instar des PME, le crédit documentaire comporte des risques pour la banque. Nous avons vu avec ces garanties et les assurances (voire d. de la partie 2) que les PME pouvaient sécuriser au maximum ces transactions. Ci-dessous un tableau qui montre que les banques (émettrice et réalisatrice) peuvent aussi engager différents recours contre les acteurs du CREDOC :

Recours de→ Contre ↓	La banque émettrice	La banque réalisatrice
<b>Le bénéficiaire</b>	La banque peut poursuivre le bénéficiaire s'il a commis une fraude.	Le paiement au bénéficiaire est définitif si les documents présentés sont conformes et que le crédit ait été confirmé. Dans le cas où le paiement aurait été réalisé sans que la banque réalisatrice ait auparavant confirmé ou a été réalisée sur la base de documents non conformes, le paiement peut être effectué sous réserve que la banque réalisatrice soit remboursée. Si le paiement au bénéficiaire a été matérialisé par une traite tirée sur la banque émettrice, les recours restent identiques contre le bénéficiaire. Si la traite a été ensuite escomptée, le banquier qui escompte conserve tous les recours en tant que « <i>Bona fide holder</i> » (détenteur de bonne foi).
<b>Le donneur d'ordre</b>	La banque a droit à un remboursement si elle remet les documents conformes au donneur d'ordre. S'ils ne sont pas conformes, elle peut être remboursée s'il y a irrégularité de la part de l'importateur. Le recours de la banque ne se bloque pas lorsque le donneur d'ordre porte plainte contre l'exportateur, sauf en cas de fraude évidente.	Aucun recours possible (sauf si la banque émettrice agit comme donneur d'ordre (en qualité de mandataire))
<b>La banque réalisatrice/la banque émettrice</b>	La banque émettrice peut demander remboursement à la banque réalisatrice si cette dernière a accepté des documents jugés par la suite irréguliers et que les fonds lui aient été versés.	La banque réalisatrice peut se faire rembourser si elle fournit des documents en bonne et due forme. Si la banque émettrice n'émet pas dans un délai imparti (5-7 jours + 2 jours de délais de transmission), les documents sont tacitement acceptés, les intérêts de retard de remboursement courent contre la banque émettrice dès la demande du premier remboursement.

#### IV. LES ASSUREURS-CREDIT, BPI ET AUTRES ACTEURS A L'INTERNATIONAL

##### ➤ Les assureurs-crédit

En plus des nombreuses garanties que la banque est capable de proposer pour que les échanges internationaux se passent pour le mieux, d'autres acteurs viennent renforcer cette sécurité. Parmi eux, il y a les assureurs-crédit (Euler Hermès, Atradius ou encore Coface), leur principal rôle est de couvrir les entreprises contre les risques d'impayés. En plus de fournir cette assurance, les assureurs-crédit fournissent aux PME une expertise afin de limiter le risque subjectif et de les accompagner dans leurs démarches à l'international.

Nous allons nous baser sur la COFACE (Compagnie Française d'assurance-crédit à l'exportation), qui est la troisième société française dans ce secteur en matière de part de marché (20%) et qui est partenaire du CIC. La société accompagne cinquante mille clients et est présente dans une centaine de pays. Le groupe remplit deux missions principales à savoir :

- L'assurance-crédit, mission-phare des assureurs-crédit, elle permet d'indemniser l'entreprise en cas de défaut de paiement d'un client à l'étranger. Cela peut grandement rassurer les PME qui souhaitent s'exporter, car c'est l'un des risques principaux de l'internationalisation des échanges pour les entreprises. Un accompagnement pour assurer le transport est aussi prévu. Les tarifs diffèrent en fonction de la qualité du client ou encore du risque pays.

- L'assurance prospection, les assureurs prévoient une couverture (pouvant aller jusqu'à 80%) des frais budgétés pour développer une ou des action(s) dans un pays étranger. Le tarif dépend de la santé financière de l'entreprise qui demande cette assurance.
- Quatre types de cautionnements y sont proposés en plus de cela, les cautions de marchés, environnementales, pour professions réglementées et de douanes.

L'assurance-crédit couvre donc trois piliers, la prévention, le recouvrement et l'indemnisation. La COFACE est également une référence dans le rating pays, en fonction de la capacité des entreprises à honorer leurs engagements (risques d'impayés) mais aussi et surtout, à quel niveau un engagement financier est susceptible d'être influencé par les 4 risques que l'on vient de voir pour une entreprise (financier, politique ou encore économique). Ce rating est composé de 8 niveaux, A1 étant synonyme de stabilité et de faible risque, jusqu'à E pour un environnement extrêmement dégradé. Voir la carte des risques pays en **ANNEXE 8**.

## ➤ BPI

La BPI (Banque Publique d'Investissement) est une banque publique dont l'objectif est de soutenir les entreprises innovantes. Elle les accompagne dans leur croissance grâce à des financements, conseils, mentors, etc. Cette banque est en plein dans l'actualité avec les PGE (prêts garantis par l'État), elle est l'interface entre les entreprises et l'État qui garantis ces crédits via la BPI. Elle offre de nombreux services aux PME, mais ce qui nous intéresse ici c'est l'accompagnement dans la croissance externe et l'export.

- Le fonds de garantie international, produit important de BPI France Export, permet de garantir les opérations d'importations des PME, si, et seulement si, elles participent au développement export de l'entreprise. Cette garantie soutient entre autres les investissements (corporels et incorporels) si ceux-ci sont dédiés à un développement à l'international, une prise de participation dans une société étrangère ou encore la création d'une filiale à l'étranger. Au maximum, BPI prend en charge une quotité maximum de 60% et un plafond de 1,5 million d'euros.
- Assurance prospection BPI premiers pas, aussi appelée l'A3P, qui, comme expliqué dans l'offre des assureurs-crédit, prend en charge une partie des frais engagés pour la prospection d'une PME. L'intérêt est de bénéficier d'un soutien immédiat en trésorerie et de s'assurer contre un éventuel échec des démarches de prospections. Les frais pris en charge vont des déplacements à l'étranger, la création d'un service export, aux dépenses en marketing et frais de fonctionnement en passant par les différents salons, foires ou autres missions collectives.
- Le prêt croissance internationale, permet à des PME internationales de financer des investissements, des opérations de croissances externes ou du BFR à l'étranger. Les montants vont de 30 mille à 5 millions d'euros (dans la limite des fonds propres de l'entreprise, co-financement au-delà de 150K€) pour une durée de 7 ans (5 ans + 2 ans de différé). La société doit être créée depuis plus de 3 ans.
- De nombreuses autres offres comme le crédit export, import, etc.

Un débat revient régulièrement sur la table à savoir si la Banque Publique d'Investissement est un concurrent des banques traditionnelles ou simplement un soutien aux PME qui s'internationalisent et qui ont du mal à trouver une offre via leur partenaire bancaire. Une chose est sûre, elle s'installe de plus en plus dans le champ concurrentiel des banques, notamment avec le PGE qu'une partie importante des PME françaises ont souscrit. Selon Reuters, le patron de la BPI, Nicolas Dufourcq, se désolait en 2018 que les entreprises françaises soient réticentes à l'international, si bien qu'elle a récupéré l'assurance export de la COFACE afin de devenir incontournable sur ce marché de l'internationalisation des PME. Elle a octroyé 400 millions de crédits à l'export en 2019 soit une

augmentation de 115% par rapport à 2017. Cette place de plus en plus prépondérante de la BPI, appuyée par l'État via la Caisse des dépôts, commence à s'intégrer et faire de l'ombre au paysage bancaire.

Malgré cela, BPI et les assureurs-crédit, permettent à la banque de partager le risque en faisant souscrire une assurance supplémentaire aux PME. Le pool bancaire en fait également partie lorsqu'il s'agit de montant important : partager le risque permet de le limiter.

## CHAPITRE VI : DES ALTERNATIVES ET DES EVOLUTIONS CONSTANTES

### I. UNE CONCURRENCE RUDE

« *Banking is necessary, but banks are not* »<sup>8</sup> disait déjà Bill Gates en 1994, mais elles sont toujours présentes. La banque est en effet un acteur incontournable du commerce international comme nous l'avons vu au travers de ce mémoire. Ce domaine à forte valeur ajoutée fait intervenir de nouveaux acteurs très agressifs sur ce marché et qui menacent l'hégémonie des banques dites traditionnelles. Beaucoup d'entreprises sont en effet bien installées dans le paysage concurrentiel des établissements de crédit sur la clientèle PME. Que ce soit sur les financements ou sur les moyens de paiement, les banques traditionnelles doivent se réinventer pour ne pas subir le marché.

Il y a tout d'abord les *fintechs*, *start-ups* de la finance. Elles conjuguent banque, innovation mais surtout la gratuité (ou presque). La technologie à bas prix a déjà conquis un grand nombre de particuliers, mais le marché des PME, beaucoup plus rémunérateur, les attire. L'exemple le plus parlant concerne le transfert de devise où l'écart de tarifs entre les banques traditionnelles et ces nouveaux acteurs est criant. Revolut, Circle Pay, WorldRemit, Ditto (pour citer une Française) et bien d'autres, proposent des services extra pour des prix défiant toute concurrence. Bunq, nouvelle *Fintechs* sur le secteur, propose une carte bancaire sans aucun frais mensuel de change, quand les banques les facturent 2 à 3% sur chaque transaction. Rapides, simples, accessibles, les banques tentent de les racheter ou de créer leur propre *Fintechs* afin de rester concurrentielles (exemple d'Orange Bank avec une base de données clients déjà colossale, qui a facilité son entrée sur le marché). Les acteurs traditionnels l'ont bien compris ; ils cherchent tous (ou presque) à se positionner sur ce marché en créant ou en rachetant une start-up dans la technologie financière. Le Crédit Mutuel Arkéa a pris part de 86% du capital de Leetchi (2015), BPCE a racheté Pot Commun et Fidor ; pour la BNP Paribas c'est Compte-Nickel etc. Les GAFAM

---

<sup>8</sup> L'activité bancaire est nécessaire, mais les banques ne le sont pas.

aussi tentent de se faire une place dans ce marché avec la monnaie virtuelle, le Libra par exemple, future cryptomonnaie de Facebook, devrait voir le jour à la fin de l'année 2020. Le public touché est pour l'instant celui des particuliers, mais les avantages en matière de virement et de transfert d'argent à bas coût devraient séduire plus d'une PME, même si celles-ci restent, pour l'instant, attachées au présentiel, atout des banques traditionnelles.

## II. UN CADRE INSTITUTIONNEL EN PERPETUELLE EVOLUTION

Avec tous ces nouveaux acteurs, la concurrence entre banques n'a jamais été aussi forte. Le marché de l'entreprise est caractérisé par la multibancarisation de ces PME et plus une entreprise est importante (en matière de chiffre d'affaires), plus elle possède de banque. Les arguments de la multibancarisation sont nombreux, l'accès au crédit est facilité (surtout pour les gros besoins), les services bancaires sont souvent complémentaires (notamment sur les relais à l'international) etc. La gestion des flux et des moyens de paiement sont en revanche plus difficiles. Les banques sont donc en concurrence constante afin pour s'intégrer dans un *pool* (groupement de banque au sein d'une même entreprise). La réglementation a aussi beaucoup évolué depuis la crise des *subprimes*, Bâle III pour la solidité financière, la « MiFID » sur les marchés financiers ou tout récemment la DSP2 pour l'authentification forte, la sécurité des consommateurs et la concurrence entre banques et nouveaux acteurs de la finance. Que ce soit aux niveaux national et international, la pression concurrentielle et réglementaire s'accroît d'année en année. Le crédit classique est devenu un produit sur lequel les banques margent et la diversification des offres, particulièrement sur l'international est devenu un argument de vente. Le CIC par exemple a mis en place un outil digital permettant à l'entreprise de remplir via Internet son crédit documentaire, il suffit simplement qu'une ligne de crédit lui soit dédiée. Les innovations de ce genre permettent aux banques traditionnelles de rester compétitive.

## CONCLUSION

L'activité à l'international constitue un véritable moteur de développement pour les PME françaises. Le CIC, banquier de presque 30% des entreprises françaises, multiplie les offres et les initiatives afin de les accompagner au mieux dans leur développement à l'étranger. Nous avons vu au travers de ce mémoire l'importance de la relation PME-banque pour mener à bien ce projet ambitieux. Le crédit documentaire de toutes sortes et les garanties ou clauses qui l'accompagnent constituent un levier pour ces PME. La sécurité et la confiance qui entourent ce produit incitent à l'utiliser. De même pour le risque de change, dans un marché très volatil, nécessite une couverture adéquate. Ces deux exemples de produits internationaux donnent une crédibilité aux banques sur ce marché qui est bien intégré dans cet environnement économique. La relation de confiance établie par les banques est d'autant plus forte qu'elle saura prouver la réalité de sa dimension internationale, au service de l'ambition des entreprises. Informer, décider et construire sont les maîtres mots dans la relation que la banque a avec une PME internationale. Cependant, le secteur bancaire traditionnel voit arriver de nouveaux acteurs très agressifs sur ce marché, elles doivent donc s'adapter et innover à leur tour afin de rester compétitive. En plus de cela, ce début d'année 2020 a vu apparaître une crise exogène d'un nouveau genre, celle du COVID-19 a mis le commerce international en berne. En effet, le coup d'arrêt sur les économies mondiales est tel, que les échanges internationaux garderont des séquelles. Relocalisations, politiques protectionnistes, arrêt de l'activité international, sont des termes que l'on retrouve dans la presse sur le premier semestre 2020. La mondialisation et les échanges internationaux qui ont favorisé la propagation du virus sortiront-ils indemnes de la crise ?

## BIBLIOGRAPHIE

NORME AFNOR Z44-005-2 :

CAUCAL, Robert. *Développement international de la PME-PMI*. Edition AFNOR, 2017.

DUNNING, John Harry. *The globalization of business*. Chapitres 3 et 4, Edition Revivals, 2016, 468p

GIRARDEAU-MONTAUT, Alain. KLEIN, Isabelle. *Stratégie d'options de change*. RB Edition, 2012, 128p

CHARBONNIER, Nicolas. DUSOULIER, Pierre-Antoine. LEGER, Cyril. *Le guide pratique du change pour les entreprises*. Editeur Maxima, 2013, 188p

GARSUAULT, Philippe. *Opérations bancaires à l'international*. RB Edition, 2015, 343p

CLAZER, Bernard. *La revue d'économie financière – chapitre : La gestion des risques dans les banques*. Edition Le Monde, 1993, 563p

## SITOGRAPHIE

- Olivier, KLEIN. *Revue d'économie financière*. Chapitre *Stratégie de la banque de détail face à la révolution technologique*. Editeur : Association d'économie financière. 2019

<https://www-cairn-info.gaelnomade-1.grenet.fr/revue-d-economie-financiere-2019-3-page-193.htm>

- Ministère de l'économie et des finances. *Où trouver les chiffres clés des PME*. 2020

<https://www.economie.gouv.fr/cedef/chiffres-cles-des-pme>

- INSEE, *Mondialisation*. Publication du 28/01/2020, source : Ofats.

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/3633242>

- BPI France, *Recherche sur les offres à l'international*, 2020

<https://www.bpifrance.fr/>

- CIC, *Profil et chiffres clés*, 31/12/2019.

<https://www.cic.fr/fr/institutionnel/profil-et-chiffres-cles.html>

- Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères, *Le commerce extérieur de la France Rapport 2020*. Février 2020.

<https://www.cic.fr/fr/institutionnel/profil-et-chiffres-cles.html>

- Martine, BOUTARY. Didier, HAVETTE. *PME : peut-on choisir de ne pas délocaliser ?*. Dans *Annales des Mines – Gérer et comprendre*. 2009

<https://www-cairn-info.gaelnomade-1.grenet.fr/revue-gerer-et-comprendre1-2009-1-page-56.htm>

- Gary, KNIGHT. Peter, LIESCH. *Information internalisation in internationalising the firm*. *Journal of Business Research*. 12/2002.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296302003752>

- OCDE. *L'impact de la crise mondiale sur le financement des PME et de l'entrepreneuriat et les réponses en termes d'action des pouvoirs publics*. 2009.

<https://www.oecd.org/fr/cfe/pme/43183145.pdf>

- Michel, JONCQUERES. *L'entreprise et l'international. L'Equipe de France de l'export*. Dans *Vie & science de l'entreprises*. 2012

<https://www-cairn-info.gaelnomade-1.grenet.fr/revue-vie-et-sciences-de-l-entreprise-2012-2-page-192.htm>

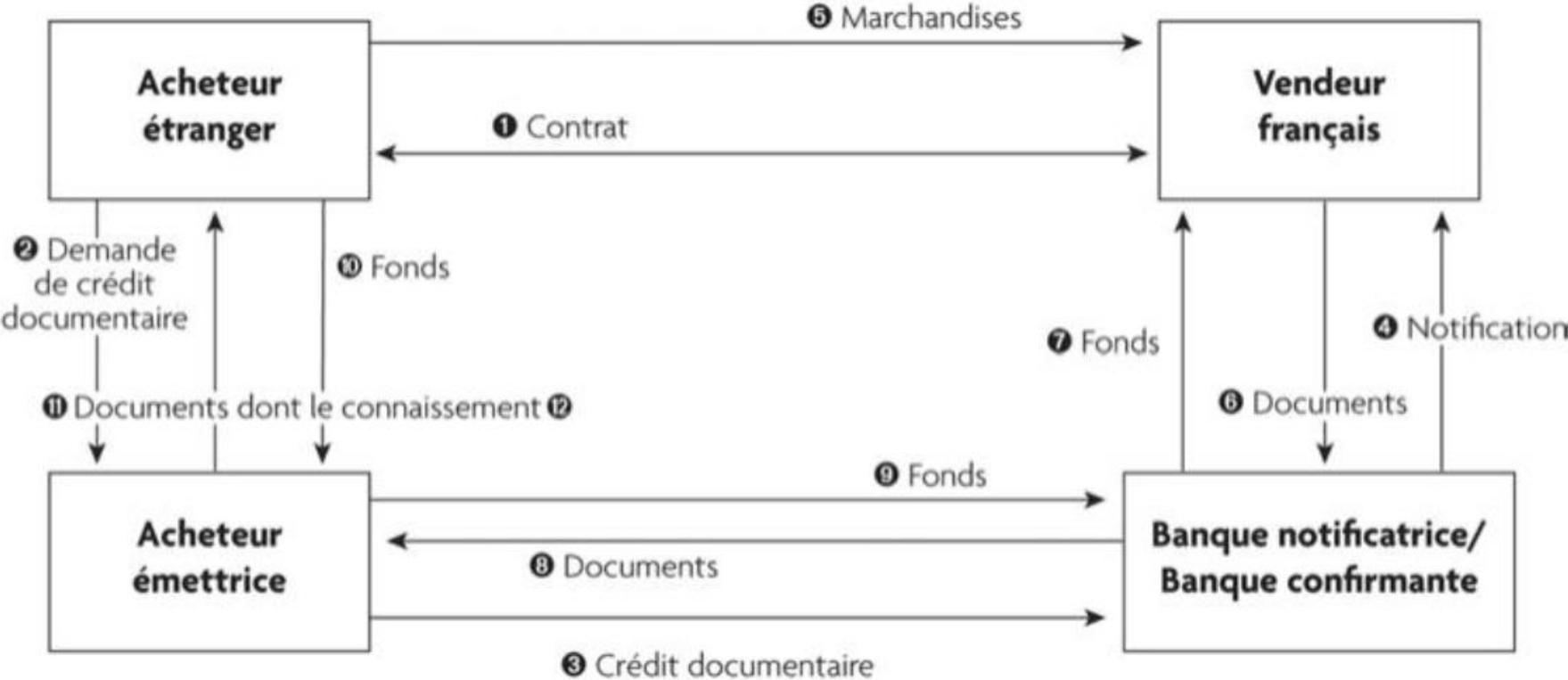
## TABLES DES ANNEXES

ANNEXE 1 - L'ÉVOLUTION DU COMMERCE INTERNATIONAL EN FRANCE EN MILLIARDS D'EUROS (BIENS, SERVICES ET OPERATIONS DE NEGOCE) .....	54
ANNEXE 2 - SCHEMATISATION DU FONCTIONNEMENT DU CREDOC .....	55
ANNEXE 3 - MESSAGE SWIFT MT 700 DE L'OPERATION DE L'ENTREPRISE A ..	56
ANNEXE 4 - SCHEMA DE L'OPERATION DU CREDOC TRANSFERABLE DE L'ENTREPRISE A.....	57
ANNEXE 5 - LISTE DES INCOTERMS (SOURCE : CHAMBRE DE COMMERCE INTERNATIONAL) .....	58
ANNEXE 6 - GRAPHIQUE DE L'ÉVOLUTION EUR/USD (DEBUT 2015 A DEBUT 2020).....	59
ANNEXE 7 - TABLEAU ET GRAPHIQUE EXPLICATIF DE L'OPERATION DE CHANGE A TERME (DEVISE EUR/USD). .....	60
ANNEXE 8 - CARTE COFACE SUR LA NOTATION PAYS .....	61

## ANNEXE 1 - L'évolution du commerce international en France en milliards d'euros (biens, services et opérations de négoce)



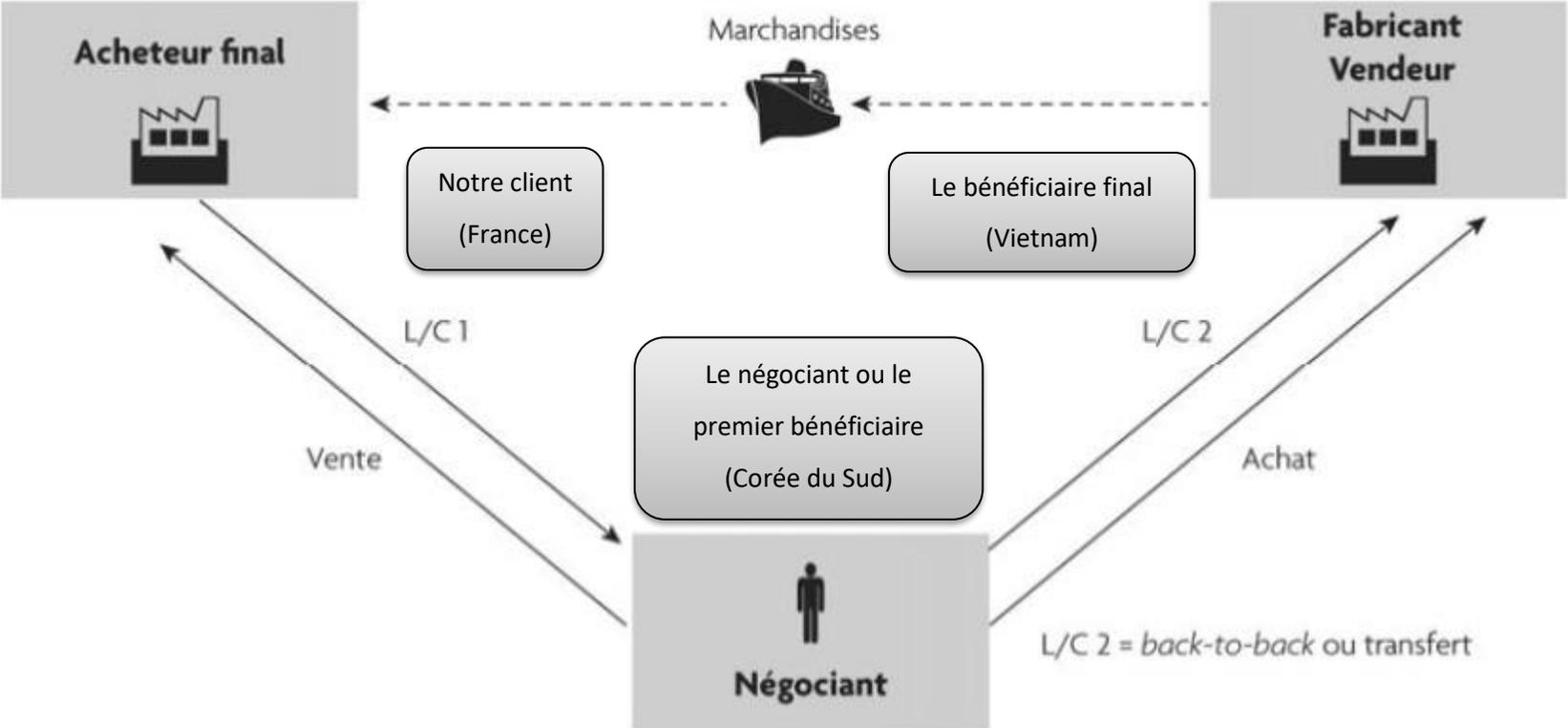
ANNEXE 2 - Schématisation du fonctionnement du credoc (source : Crédits documentaires (en bibliographie))



## ANNEXE 3 - Message SWIFT MT 700 de l'opération de l'entreprise A

**SENDING MT700 MESSAGE SENT**  
 SENDER CMCIFRPPXXX → Banque émettrice, nous-même dans ce cas.  
 CM-CIC CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL-CIC  
 75009 PARIS  
**RECEIVER KOEXKRSEXXX** → Banque du premier bénéficiaire (le négociant)  
 KEB HANA BANK  
 SEOUL  
 :27: SEQUENCE OF TOTAL  
 1/1  
**:40A: FORM OF DOCUMENTARY CREDIT**  
**IRREVOCABLE TRANSFERABLE •** → Le forme du crédit documentaire,  
 20: DOCUMENTARY CREDIT NUMBER → Irrévocable et transférable  
 ??????????????  
 :31C: DATE OF ISSUE  
 200221  
 :40E: APPLICABLE RULES  
 UCP LATEST VERSION  
 :31D: DATE AND PLACE OF EXPIRY  
 200331 KOREA (REPUBLIC OF)  
**:50 : APPLICANT**  
 ENTREPRISE A → Donneur d'ordre, notre client  
 AVENUE DU MASTER 2 BF  
 26000 Sud de la France  
**:59: BENEFICIARY** → Premier bénéficiaire  
 Négociant coréen  
 KYUNGKI-DO, KOREA (REPUBLIC OF)  
 :32B: CURRENCY CODE, AMOUNT → Devise utilisée  
 USD11111111  
 :41D: AVAILABLE WITH ....BY ....  
 ANY BANK  
 BY NEGOTIATION  
 :42C: DRAFTS AT ....  
 090 DAYS AFTER SHIPMENT DATE  
 42A: DRAWEE  
 CMCIFRPPXXX  
 :43P: PARTIAL SHIPMENTS  
 ALLOWED :43T: TRANSHIPMENT  
 ALLOWED  
**:44E: PORT OF LOADING/AIRPORT OF DEPARTURE** → Port de départ  
 HAIPHONG PORT IN VIETNAM  
**:44F: PORT OF DISCHARGE/AIRPORT OF DESTINATION** → Port d'arrivée  
 MARSEILLE OR FOS SUR MER PORT IN FRANCE  
 :44D: SHIPMENT PERIOD  
 NOT EARLIER THAN 200225 AND NOT LATER THAN 200310  
 :45A: DESCRIPTION OF GOODS AND/OR SERVICES  
 3000 pcs OF BACHES PISCINES  
 AS PER ORDER 11000 AND PRO-FORMA INVOICE DATED 09 JANUARY 2020 FOR 70 000.80 USD  
 +++ 5000 pcs OF BACHES ULTRA LOURDES INDUSTRIELLES ET A BOIS AS PER ORDER 11000 AND PRO-FORMA  
 INVOICE DATED 09 JANUARY 2020 FOR 50 000.44 USD  
**F O B HAIPHONG PORT IN VIETNAM** → Incoterm utilisé, FOB dans ce cas.

**ANNEXE 4 - Schéma de l'opération du credoc transférable de l'entreprise A**

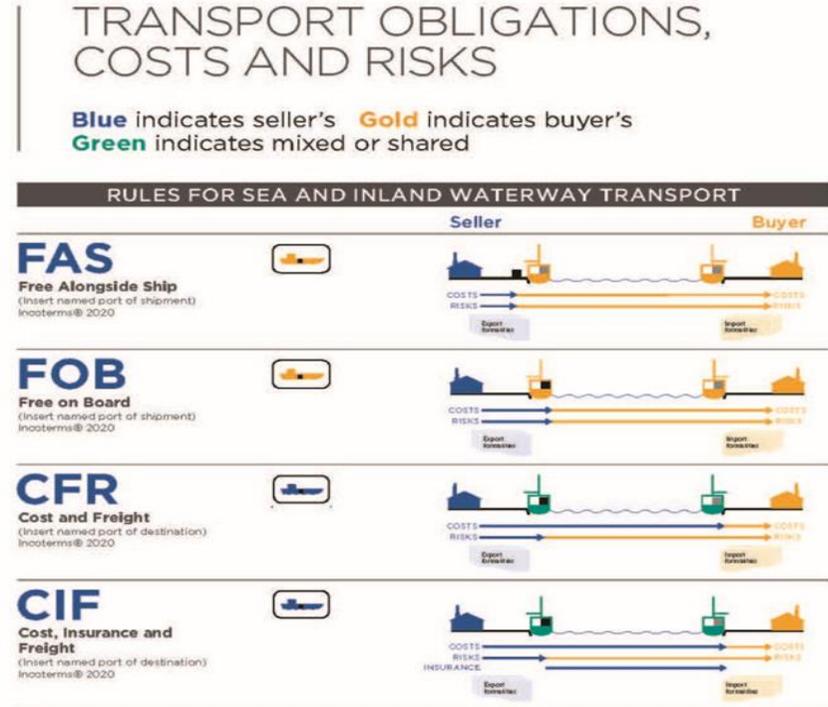
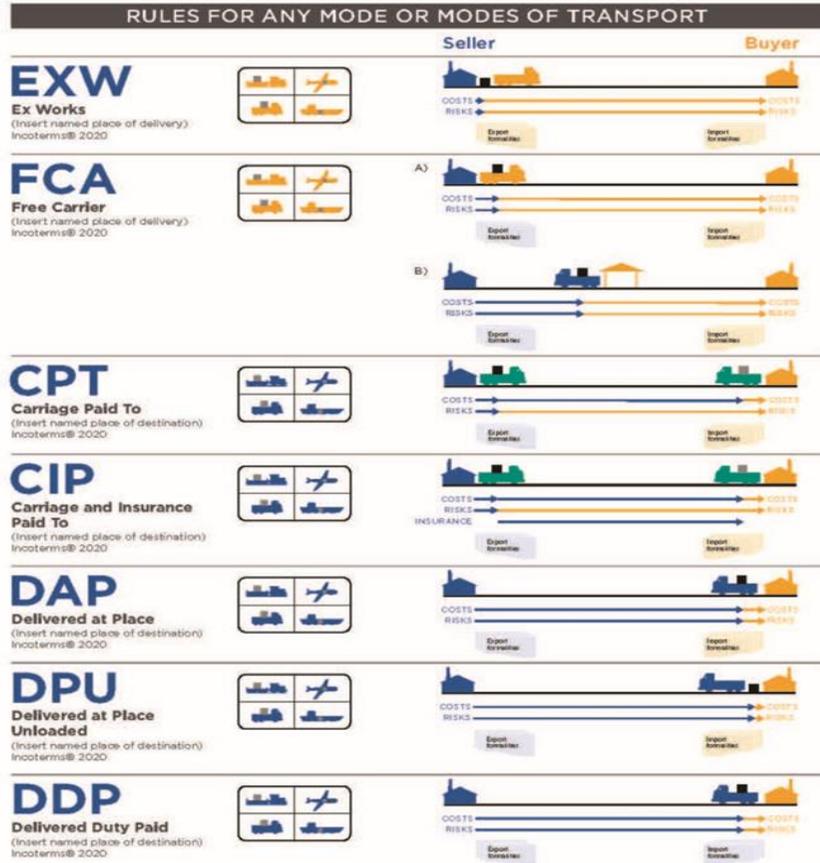


Le L/C correspond au flux des documents. Ce type de crédit permet donc au négociant de désigner un ou plusieurs bénéficiaire(s), ici un fournisseur Vietnamien.

ANNEXE 5 - Liste des incoterms (source : Chambre de Commerce International)

# Incoterms<sup>®</sup> 2020

by the International Chamber of Commerce (ICC)

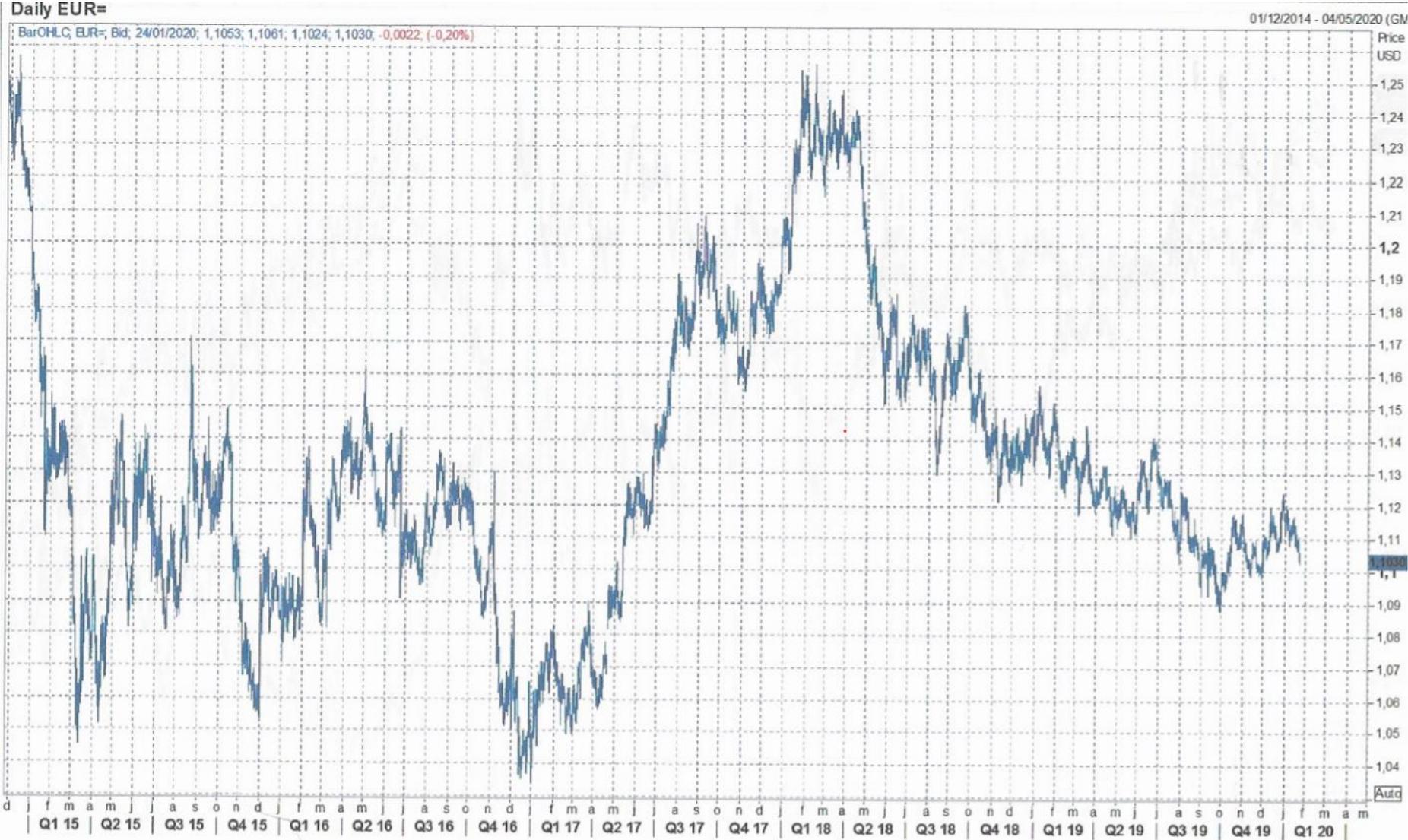


**WARNING: THIS CHART IS NOT INTENDED TO BE USED ALONE, AND SHOULD ALWAYS BE USED IN CONJUNCTION WITH THE INCOTERMS® 2020 RULE BOOK.**

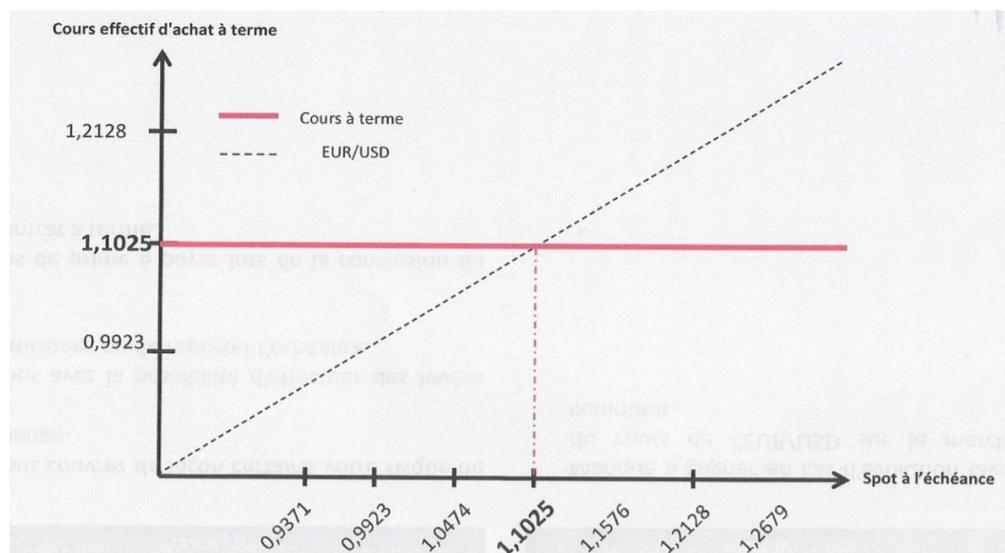


© 2019 International Chamber of Commerce (ICC)  
All rights reserved. No part of this work may be reproduced, copied, distributed, translated or adapted in any form or by any means (whether graphic, electronic or mechanical, and including without limitation photocopying, scanning, recording, taping, or by use of computer, the internet or information retrieval systems) without written permission of ICC through ICC Services, Publications department.  
"Incoterms" is a registered trademark of the International Chamber of Commerce.  
For this reproduction, the International Chamber of Commerce (ICC) has given special permission to Schenker AG.

**ANNEXE 6 - Graphique de l'évolution EUR/USD (Début 2015 à début 2020)**



## ANNEXE 7 - Tableau et graphique explicatif de l'opération de change à terme (Devise EUR/USD).



Base de calcul : Cours <i>spot</i> du 24/01/2020 à 1,1015		
Échéances	Cours garanti par la banque	Point à terme (report ou déport) <sup>9</sup>
28/02/2020	1,1025	+10
28/04/2020	1,1065	+50
28/04/2020	1,1115	+100
28/04/2020	1,1165	+150
28/04/2020	1,1230	+215

La ligne rouge est le cours au comptant que l'entreprise a bloqué (en ordonné). L'abscisse nous donne le cours que pourrait avoir le *spot* à l'échéance. À gauche de 1,1025, l'entreprise tire un avantage à la couverture, à droite en revanche, le *spot* est plus intéressant que l'*outright*.

<sup>9</sup> Échelle en point de base, qui correspond à 0,01 (1 centième). Ici il y a un report, le taux de placement USD est plus élevé que le taux d'emprunt EUR, ce qui est bénéfique pour une entreprise.

