

Avant-propos

Deux études soulignent la difficulté des entreprises à accéder aux financements bancaires. Pour la première, proposée par la Banque de France, le volume de crédit accordé sur 2009 a baissé de 25 % relativement à 2008. Pour la seconde, conduite en partenariat par KPMG et la CGPME, même si les dirigeants de PME gardent confiance en leur banquier, la crise a affecté leurs relations bancaires et durci les conditions d'accès au crédit.

Plusieurs éléments justifient ces tendances. En cause, le manque de visibilité sur l'activité des entreprises dont la situation s'est dégradée : baisse du chiffre d'affaires et des marges d'une part, difficultés de trésorerie par ailleurs. En cause également, l'évolution de la structure financière, à l'instar des loyers qui prennent une part croissante du chiffre d'affaires de l'entreprise, ou encore la valeur du fonds de commerce qui a pris une part croissante dans la rémunération « indirecte » du dirigeant. En cause enfin, l'évolution des politiques commerciales des banques : les conseillers sont à la fois des techniciens formés aux produits bancaires et des commerciaux en charge d'un portefeuille de clients et commissionnés sur leurs ventes.

Les banques sont demandeuses d'une clientèle de professionnels. Mais elles sélectionnent entre les profils d'entrepreneurs et entre les projets. Côté entreprise, la qualité de l'accompagnement bancaire est devenue un élément déterminant du succès et de la survie à toutes les phases de leur cycle de vie : création, croissance, reprise.

Plus qu'un simple fournisseur, le banquier est aussi un partenaire. Pour l'entreprise, la banque est à la fois un centre de coût et un formidable levier de développement. Les dimensions de la relation se sont multipliées et complexifiées au fil du temps. Si l'enjeu reste la confiance mutuelle pour un accompagnement optimal, la multiplication des produits vendus par le banquier pose la question du juste équilibre dans la relation et du poids des charges financières dans le résultat de l'entreprise.

Tout au long de ses trois parties, *Optimiser sa relation bancaire* vous donne les clés pour répondre aux défis de la relation bancaire. La première partie est rythmée par deux temps forts. Elle vous sensibilise dans un premier temps aux spécificités financières avec un focus sur les trois grands volets que sont l'analyse des besoins et des sources de financement, du cycle d'exploitation, et de la gestion de trésorerie. Dans un second temps, cette première partie vous aide à mieux comprendre votre banquier et ses attentes. D'une part, celui-ci attend de vous une information régulière, et d'autre part un engagement relationnel et financier.

Dans la deuxième partie, vous apprendrez à mieux gérer la dimension relationnelle. La phase de négociation est déterminante. Elle nécessite dialogue, écoute et concessions réciproques. La clé de voûte d'une bonne négociation, c'est la préparation qui précède l'entretien. C'est ensuite la conduite de l'entretien lui-même. La qualité de la relation que vous aurez su instaurer sera d'autant plus importante dans l'éventualité où votre situation financière se dégrade. Le deuxième point de cette deuxième partie est ainsi consacré à la dégradation de la situation et aux solutions envisageables : la médiation commerciale, la médiation amiable et la médiation judiciaire.

Dans la troisième et dernière partie de l'ouvrage, vous trouverez plusieurs grilles d'autodiagnostic qui pourront vous aider à préparer vos rendez-vous et aussi et surtout à bien négocier.