

Faire face aux risques de change

Que ce soit par l'assouplissement monétaire de la Banque centrale européenne ou le Brexit, le cours du franc suisse vient d'être à nouveau touché par plusieurs événements. Comment les PME peuvent-elles faire face à ces variations subites? **Par Edouard Bolleter**

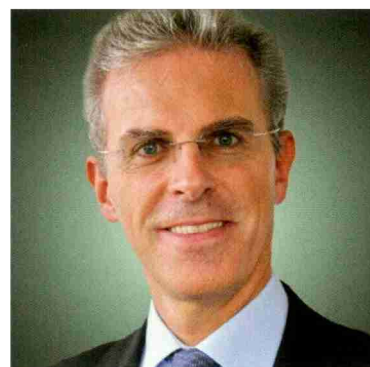


Depuis le choc du 15 janvier 2015, lorsque la Banque nationale suisse a décidé d'abandonner le taux plancher du franc suisse face à l'euro, la volatilité de la monnaie helvétique a augmenté. L'appréciation de la monnaie nationale est une tendance historique qui devrait se poursuivre, durant plusieurs mois au moins, souligne Sergio Rossi, professeur ordinaire et directeur de la chaire de macroéconomie et d'économie monétaire à l'Université de Fribourg sur le site de la Confédération «Portail PME». «Le franc est fort et va rester à des niveaux similaires à ceux constatés aujourd'hui. Il risque même de s'apprécier davantage, tant que l'incertitude sur la gouvernance de la zone euro persiste.» En effet, la crise de la zone euro et la faiblesse de la monnaie européenne incitent les investisseurs à l'achat de francs suisses, appréciant son cours.

Pour les entreprises suisses, un cours fluctuant entraîne plusieurs risques: perte de la valeur de l'entreprise, baisse du chiffre d'affaires et, en premier lieu, variations du montant encaissé des paiements

effectués en euros par la clientèle. Les transactions conclues aujourd'hui peuvent être soumises à un cours modifié dans le futur. Pour faire face à d'éventuels problèmes concernant les paiements, les banques proposent une série d'outils financiers qui aident les entreprises à se prémunir contre les risques de change. «Ces outils permettent, lorsque le franc dépasse un certain seuil, de faire en sorte que l'entreprise limite les pertes de change. Il faut prévoir en général un coût de 3 à 4% du montant que l'on souhaite garantir», explique Sergio Rossi. Il est aussi important de choisir une banque internationalisée plutôt que locale, «car elle pourra offrir davantage de services et d'instruments adaptés à une société exportatrice», assure Alberto Silini, responsable du consulting pour Switzerland Global Enterprise (S-GE), service de la Confédération dédié à l'export, toujours sur le Portail PME.

Paiements en euros



«Le franc est fort et va rester à des niveaux similaires.»

Sergio Rossi / Professeur à l'Université de Fribourg



Un autre conseil est donné. «Mais avant même de faire appel à un établissement spécialisé, quelques mesures de bon sens s'imposent. Tout d'abord connaître les cours des monnaies étrangères et éviter les paiements en monnaie étrangère sur un compte libellé en francs suisses, car l'opération de change qui en résulte suppose souvent une marge importante pour la banque», explique Robert Bloch, cofondateur de Amnis Treasury Services, spécialisée dans les solutions de change et la gestion de la trésorerie pour PME.

Il est aussi possible, selon les rapports que l'on entretient avec ses fournisseurs, de demander à les payer en euros ou, à l'inverse, d'exiger d'être payé en francs par ses clients situés en zone euro. Un autre moyen serait de modifier toute sa comptabilité pour la tenir en euros. Une solution intéressante lorsque clients et fournisseurs se trouvent en zone euro.

Sécuriser sa marge

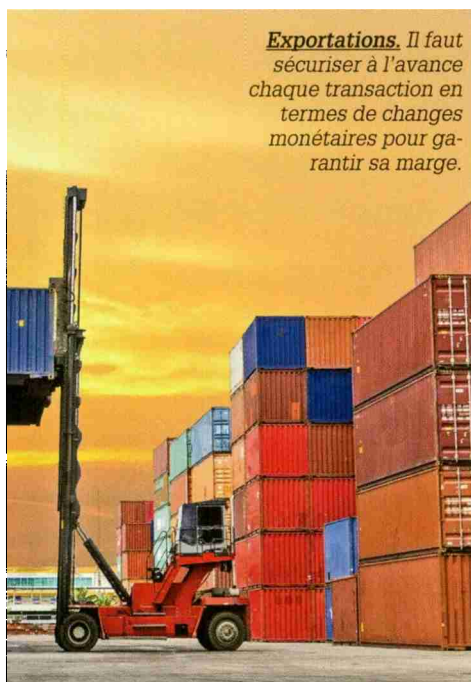
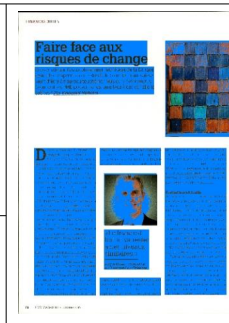
L'essentiel pour une PME, résume Robert Bloch, est de toujours penser à sécuriser sa marge. «Pour cela, il faut pouvoir planifier: suis-je en mesure d'absorber des chocs externes et de prévoir mon budget à long terme? Puis-je garantir mes prix d'achat? «En fonction du modèle d'affaires de l'entreprise, plusieurs stratégies sont alors possibles. «Soit la PME est tournée vers de grands projets et il s'agit de sécuriser un contrat, soit l'entreprise génère des transactions constantes et il faut adapter les achats de devises en fonction», résume Robert Bloch sur le site fédéral.

Autre solution pour garantir sa marge:

réduire ses coûts de production. «Nous constatons que les PME ont déjà initialisé beaucoup de programmes de réduction des coûts depuis le 15 janvier 2015, confirme Alberto Silini. L'objectif est d'optimiser les processus, de devenir plus productif et gérer les processus de production de manière plus légère et fluide.» Des solutions qui passent notamment par la digitalisation et la robotisation. «Restructurer les activités permet de libérer des forces créatives pour développer de nouvelles gammes de produits ou des innovations», souligne Sergio Rossi. Pour ce dernier, il est important d'investir dans «la formation continue du personnel qui fabrique ou développe de nouveaux produits ainsi que dans la R&D, en partenariat avec des laboratoires de recherche. Le partenariat public-privé est toujours payant à long terme».

Enfin, concluent les experts sur le portail, il est essentiel de cibler de nouveaux marchés, notamment pour les produits de moyenne gamme. «Il existe une classe moyenne émergente prête à acheter du swiss made à un prix compétitif. La Suisse a développé un savoir-faire reconnu au niveau mondial: rigueur, précision, suivi, respect des délais. Il faut tirer parti de ces atouts pour les produits de moyenne gamme, à des coûts réduits mais à qualité identique», assure Sergio Rossi.

«En 2030, 66% de la classe moyenne mondiale sera en Asie, confirme Alberto Silini. Bien se positionner sur le marché asiatique et notamment en Chine est la base d'une diversification réussie.» ■



Trois outils, trois stratégies

- **Sécuriser chaque contrat au cas par cas:** dès qu'un contrat est conclu, avec un client ou un fournisseur, l'entreprise détermine un taux de change qui garantit sa marge opérationnelle sur cette affaire. Cela revient à sécuriser à l'avance chaque transaction. Cette solution est «intéressante pour des contrats aux montants importants, par exemple un grand projet payé en trois échéances», explique Robert Bloch.
- **Une stratégie dynamique:** Lorsque le modèle d'affaires de l'entreprise suppose des achats et ventes constants et réguliers, il est possible de sécuriser la marge de l'entreprise en se couvrant contre le risque de change sur une période (plusieurs semaines ou

plusieurs mois par exemple). Ainsi, on garantit un taux de change sur la durée, et on l'adapte à échéances régulières pour s'assurer qu'il reste proche de la réalité économique.

- **Le «hedging» naturel:** cela revient à équilibrer les pertes dues aux transactions en monnaie étrangère par l'équilibre des flux de trésorerie de l'entreprise. On peut ainsi demander de régler des fournisseurs étrangers en euros, ou exiger, si cela est possible, que les clients règlent leurs achats en francs suisses.

Seul risque: que les fournisseurs répercutent le risque dû à ce choix sur le prix final de leurs produits.

(Source: Portail PME)