

Risques d'insolvabilité

Identifier, évaluer, éviter

RAOUL EGELI

www.risquesdinsolvabilite.ch

Avant-propos	12
---------------------	-----------

Préface	14
----------------	-----------

1	Faits et chiffres	16
----------	--------------------------	-----------

1.1	Le secteur des faillites en Suisse	18
1.2	Firmes	20
1.3	Personnes privées/surendettement	25
1.4	Préjudice économique	29
1.5	Protection des créanciers	30
1.6	Comportement anticyclique	31
1.7	Bases	32

2	Relations d'affaires	38
----------	-----------------------------	-----------

2.1	Entreprise	41
2.2	Management des risques de l'entreprise	42
2.2.1	Évaluation des risques	43
2.3	Business Partner Management dans l'entreprise	48
2.3.1	Connaissance du partenaire commercial	49
2.3.2	Communautés de travail/consortiums	53
2.3.3	Récapitulation	54
2.4	Caractéristique du partenaire commercial	57
2.4.1	Identification	58
2.4.2	Caractéristiques d'identification	59
2.4.3	Domaine spécialisé de la loi sur le blanchiment d'argent	60
2.4.4	Imbrications économiques	63

3	Caractéristique du partenaire commercial	66
----------	---	-----------

3.1	Solvabilité	68
3.2	Évolution exemplaire d'une insolvabilité	68
3.3	Rapports de responsabilité	69
3.4	Organe de révision	71

3.5	Aides à l'appréciation	74
3.5.1	Score	74
3.5.2	Rating	75
3.5.3	Utilisation de Ratings et de Scores	76
3.5.4	Critères applicables à un Rating digne de confiance	79
3.6	Informations sur la solvabilité et renseignements économiques	80
3.6.1	Teneur des informations sur la solvabilité et des renseignements économiques	83
3.6.2	Rating fourni d'office (indice de solvabilité)	84
3.6.3	Aides à la décision fournies par les renseignements	86
3.6.4	Dispositions en matière de protection des données	87
3.7	Intensité du contrôle du partenaire commercial	88
3.7.1	Contrôle du partenaire commercial	89
3.7.2	Prise de décision	94
3.7.3	Choix du partenaire commercial	96
3.7.4	Contrôle initial du réseau de partenaires existant	100
3.7.5	Contrôle des partenaires commerciaux en tant que partie intégrante du SCI	103
3.8	Observation de la concurrence	104
3.9	Contrôle de la propre solvabilité	105

4 Management du crédit et des débiteurs 106

4.1	Compensation des pertes sur débiteurs par augmentation du chiffre d'affaires	110
4.2	Management du crédit en tant que partie intégrante du Working Capital Management	112
4.3	Conséquences d'un management insuffisant du crédit et des débiteurs	114
4.4	Le conflit d'intérêts entre la vente et les finances	115
4.4.1	Vente et marketing	115
4.4.2	Tâches de la comptabilité	117
4.4.3	Collision d'intérêts	118
4.5	Management des risques	119
4.5.1	Risques entrepreneuriaux	121

4.5.2	Risques de crédit	121
4.5.3	Risques de pertes	122
4.5.4	Risques de liquidités	122
4.5.5	Cumulation de risques	122

5 Acquisition 124

5.1	Contrats	126
5.2	Conditions de paiement	128
5.3	Identification de la partie au contrat	128
5.4	Données permanentes client actuelles	129
5.5	Expériences du service de vente	129
5.6	Connaissance des limites de crédit du client	130
5.7	Traitement des réclamations	130
5.8	Remboursement de la commission en cas de pertes sur créances	133
5.9	Récapitulation des tâches au stade de la prospection	133

6 Prévention 134

6.1	Segmentation de la clientèle	136
6.2	Limites de crédit par segment de clientèle	137
6.3	Appréciation de la solvabilité	140
6.4	Sources d'information pour la prévention	140
6.4.1	Intégration des données primaires	141
6.4.2	Renseignements émanant de services officiels	142
6.4.3	Renseignements sur les poursuites et renseignements de l'Office de la population	143
6.4.4	Renseignements du registre foncier	145
6.4.5	Renseignements fiscaux	147
6.4.6	Autres sources d'information officielles	148
6.5	Décision de crédit structurée	150
6.6	Mise en œuvre des informations sur la solvabilité et renseignements économiques adaptée aux risques	152
6.7	Monitoring	155
6.8	Mesures de sûreté possibles	156

6.9	Protection de l'adulte	158
6.10	Sociétés appartenant à un groupe	160
6.11	Transactions avec l'étranger	160
6.12	Examen de la capacité de contracter un crédit selon la loi sur le crédit à la consommation	162
6.13	Caractère d'assurance du management du crédit et des débiteurs	164
6.14	Facturation rapide	164
6.15	Comment se présente une directive pour le management du crédit dans la pratique?	166
6.16	Calcul des pertes attendues	172
6.17	Évaluation des propres informations sur les clients	172
6.18	Récapitulation des tâches au stade de la prévention	174

7	Realisation	176
----------	--------------------	------------

7.1	Phases de la réalisation	179
7.2	Vue d'ensemble du management des créances	180
7.3	Raccourcissement des délais de recouvrement	180
7.4	Rappels	182
7.5	Arrêt des livraisons	187
7.6	Paramètres permettant d'évaluer les modifications	187
7.7	Types de comptabilisation des postes ouverts	188
7.8	Pertes sur débiteurs	189
7.9	Du croire	190
7.10	Recouvrement de créances	190
7.10.1	Engagement de la procédure de poursuite	191
7.10.2	Poursuite par voie de saisie	195
7.10.3	Poursuite par voie de faillite	197
7.10.3.1	État de collocation, réalisation forcée, répartition du produit	201
7.10.3.2	Créances garanties par gage et classes de faillite	201
7.10.4	Poursuite en réalisation de gage	202
7.10.5	Actes de défaut de biens	203
7.10.6	Réalisation des actes de défaut de biens	204
7.10.7	Actions et recours	204

7.10.7.1	Action en paiement	205
7.10.7.2	Action en reconnaissance de dette	205
7.10.7.3	Action révocatoire	206
7.10.7.4	Opposition	206
7.10.7.5	Action en libération de dette	207
7.10.7.6	Action en répétition de l'indu	207
7.10.7.7	Action en constatation négative	207
7.10.7.8	Action en contestation de l'état de collocation	208
7.10.7.9	Recours	208
7.10.8	Frais de justice et dédommagement des parties	208
7.10.9	Assurance de recouvrement	210
7.10.10	Droit de rétention	210
7.10.11	Droit de gage des artisans du bâtiment	211
7.10.12	Procédure concordataire	212
7.11	Mise en œuvre des mesures dans le management des débiteurs en fonction de la situation	215
7.12	Outsourcing du recouvrement de créances	217
7.13	Prestations du recouvrement de créances	219
7.14	Récapitulation des tâches au stade de la réalisation	220

8	Tâches au stade de l'analyse	222
----------	-------------------------------------	------------

9	Tâches au stade de l'intégration	228
----------	---	------------

9.1	Systèmes ERP	234
9.2	Solutions CRM	235
9.3	Solutions boutiques Web	235
9.4	Systèmes de management des risques de crédit	236
9.5	Récapitulation des tâches au stade de l'intégration	238

10	Récapitulation	240
<hr/>		
11	Annexe	246
11.1	Liste des abréviations	248
11.2	Liste des Figures	250
11.3	Sources	254
11.4	Annexe	257
<hr/>		
L'auteur		262

11.2 Liste des Figures

Fig. 1:	Faillites de personnes privées et de firmes en Suisse	18
Fig. 2:	Firmes inscrites au registre du commerce	20
Fig. 3:	Nouvelles inscriptions, radiations, croissance nette	21
Fig. 4:	Risques de pertes par rapport à la moyenne, en fonction de la forme juridique et de l'âge	22
Fig. 5:	Risques de pertes sur l'exemple du secteur de la construction	23
Fig. 6:	Faillites de firmes en fonction de la cause	24
Fig. 7:	Causes du surendettement des personnes privées	26
Fig. 8:	Faillites de personnes privées	27
Fig. 9:	Pertes issues de procédures de faillite clôturées	29
Fig. 10:	Protection des créanciers	31
Fig. 11:	Comportement des créanciers en général	32
Fig. 12:	Une vue d'ensemble	32
Fig. 13:	Raisons d'insolvabilité du point de vue de l'entreprise	33
Fig. 14:	La chaîne de valeur ajoutée du management du crédit et des débiteurs	35
Fig. 15:	Position de l'entreprise	40
Fig. 16:	Domaines de l'entreprise	42
Fig. 17:	Processus de management des risques	43
Fig. 18:	Portefeuille de risques	44
Fig. 19:	Management des risques selon le Code des obligations (CO)	46
Fig. 20:	Matrice des risques	47
Fig. 21:	Domaines de l'entreprise	48
Fig. 22:	Management des partenaires de l'entreprise	50
Fig. 23:	Réseau organique des relations de l'entreprise	55
Fig. 24:	Intensité du BPM	56
Fig. 25:	Caractéristique du partenaire commercial	57
Fig. 26:	Caractéristiques d'identification	59
Fig. 27:	Imbrications entre personnes privées et firmes	63
Fig. 28:	Exemple d'imbrications économiques	64
Fig. 29:	Évolution d'une insolvabilité	68
Fig. 30:	Formes de sociétés	69

Fig. 31: Responsabilité des associés	70
Fig. 32: Types de révision pour S.A., S.A.R.L. et coopérative	71
Fig. 33: Possibilités d'«Opting»	72
Fig. 34: Vue d'ensemble des Ratings et Scores	76
Fig. 35: Délimitation entre Rating/indice de solvabilité et Score/ signalisation du risque synthétique	77
Fig. 36: Utilisation du Rating et du Score	78
Fig. 37: Sources d'information	81
Fig. 38: Teneur des informations sur la solvabilité et renseignements économiques	84
Fig. 39: Structure de l'indice de solvabilité de Creditreform	85
Fig. 40: Aides à la décision pour l'appréciation de la solvabilité	86
Fig. 41: Probabilité de pertes moyenne par classe de risques	87
Fig. 42: Intensité du contrôle du partenaire commercial (portefeuille de risques)	88
Fig. 43: Sources d'information	94
Fig. 44: Prise de décision	95
Fig. 45: Contrôle du partenaire commercial	96
Fig. 46: Appréciation globale d'un partenaire commercial	97
Fig. 47: Analyse de la valeur utile sans le critère de solvabilité	98
Fig. 48: Analyse de la valeur utile avec le critère de solvabilité	99
Fig. 49: Contrôle initial du partenaire commercial	102
Fig. 50: Intensité du contrôle du partenaire commercial	103
Fig. 51: Observation de la concurrence	105
Fig. 52: Vue d'ensemble	108
Fig. 53: Le Management du crédit et des débiteurs de l'entreprise	109
Fig. 54: Les pôles de la direction d'entreprise	110
Fig. 55: Augmentation nécessaire du chiffre d'affaires	111
Fig. 56: Mesures du Working Capital Management	112
Fig. 57: Dépendances résultant d'avoirs client	113
Fig. 58: Le conflit d'intérêts du Management du crédit et des débiteurs	115
Fig. 59: Gestion du processus de solutionnement du marketing	116
Fig. 60: Collision d'intérêts entre marketing/vente et finances/ comptabilité	118

Fig. 61: Le Management du crédit et des débiteurs en tant que lien	119
Fig. 62: Management des risques	120
Fig. 63: Intérêt moratoire	127
Fig. 64: Segmentation ABCD de la clientèle	137
Fig. 65: Valeurs indicatives pour les limites de crédit par segment de clientèle	138
Fig. 66: Bases de décision pour l'attribution de crédits	140
Fig. 67: Expériences en matière de paiements	141
Fig. 68: Publicité des registres d'impôt dans les cantons	147
Fig. 69: Exemple de décision de crédit structurée	151
Fig. 70: Segmentation des produits et du marché	153
Fig. 71: Mise en œuvre des produits adaptée aux risques	154
Fig. 72: Déroulement temporel du contrôle de solvabilité	154
Fig. 73: Mise en œuvre adaptée aux risques des produits de Monitoring	156
Fig. 74: Les deux groupes de sûretés	157
Fig. 75: Délais de prescription	165
Fig. 76: Exemple de directive de management du crédit	171
Fig. 77: Calcul des pertes attendues	172
Fig. 78: Évaluation des propres informations sur les clients dans l'entreprise	173
Fig. 79: Évaluation des propres informations sur les clients par des offreurs externes	174
Fig. 80: Commandements de payer, exécutions de saisies et réalisations en Suisse (OFS)	179
Fig. 81: La demeure dans le paiement de créances	179
Fig. 82: Raccourcissement des cycles de rappel	181
Fig. 83: Exemple de relevé de compte	183
Fig. 84: Exemple de dernier rappel	184
Fig. 85: Exemple d'accord de paiement échelonné	186
Fig. 86: Exemple de calcul du délai de paiement	188
Fig. 87: Engagement de la poursuite	191
Fig. 88: Frais de commandement de payer	192
Fig. 89: Types de titres de mainlevée	193
Fig. 90: Aperçu des procédures selon le nouveau CPC	194

Fig. 91: Frais de réquisition de continuation	195
Fig. 92: Procédure de poursuite par voie de saisie	196
Fig. 93: Frais d'enchères, de ventes de gré à gré et de liquidation	197
Fig. 94: Chances de succès pour le créancier dans une procédure de faillite (OFS)	198
Fig. 95: Procédure de faillite	199
Fig. 96: Frais de justice (frais de décision judiciaire)	200
Fig. 97: Classes de faillite	201
Fig. 98: Déroulement de la procédure de poursuite en réalisation de gage	203
Fig. 99: Actes de défaut de biens	203
Fig. 100: Actions	205
Fig. 101: Action révocatoire	206
Fig. 102: Émoluments de justice (émolument pour les décisions judiciaires)	209
Fig. 103: Procédure concordataire	212
Fig. 104: Déroulement du concordat	214
Fig. 105: Management des débiteurs en fonction de la situation	216
Fig. 106: Les phases du recouvrement de créances	220
Fig. 107: Analyse des données client	226
Fig. 108: Le management du crédit et des débiteurs intégré de Creditreform	231
Fig. 109: Processus standard, de la prospection à la réalisation	232
Fig. 110: Vue d'ensemble du système	233
Fig. 111: Modules d'une solution de management des risques de crédit	237
Fig. 112: Fonctions possibles d'une solution de management des risques de crédit	238
Fig. 113: Possibilité d'intégration de l'obtention d'informations	239
Fig. 114: Tâches du management du crédit et des débiteurs	243
Fig. 115: Le succès doit être vécu	244