

Risques d'insolvabilité

Identifier, évaluer, éviter

2^e édition remaniée

RAOUL EGELI

SOMMAIRE

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

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

1	Faits et chiffres	20
----------	--------------------------	-----------

1.1	Le secteur des faillites en Suisse	20
1.2	Firmes	22
1.3	Personnes privées/surendettement	27
1.4	Préjudice économique	31
1.5	Protection des créanciers	32
1.6	Protection des données	33
1.6.1	Protection des données au niveau de l'UE	34
1.6.2	Protection des données au niveau du Conseil de l'Europe	34
1.6.3	L'effet extraterritorial de la protection des données	35
1.6.4	Révision de la législation suisse sur la protection des données	36
1.7	Comportement anticyclique	37
1.8	Bases	38

2	Relations d'affaires	44
----------	-----------------------------	-----------

2.1	Entreprise	45
2.2	Management des risques de l'entreprise	46
2.2.1	Évaluation des risques	47
2.2.2	Système de contrôle interne	50
2.3	Business Partner Management dans l'entreprise	52
2.3.1	Connaissance du partenaire commercial	53
2.3.2	Communautés de travail/consortiums	57
2.3.3	Récapitulation	58
2.4	Caractéristique du partenaire commercial	61
2.4.1	Identification	62
2.4.2	Caractéristiques d'identification	63
2.4.3	Domaine spécialisé de la loi sur le blanchiment d'argent	64
2.4.4	Imbrications économiques	67

3	Caractéristique du partenaire commercial	72
3.1	Solvabilité	72
3.2	Évolution exemplaire d'une insolvabilité	72
3.3	Rapports de responsabilité	73
3.4	Organe de révision	75
3.5	Aides à l'appréciation	78
3.5.1	Score	78
3.5.2	Rating	79
3.5.3	Utilisation de Ratings et de Scores	81
3.5.4	Critères applicables à un Rating digne de confiance	82
3.6	Informations sur la solvabilité et renseignements économiques	84
3.6.1	Teneur des informations sur la solvabilité et des renseignements économiques	86
3.6.2	Rating fourni d'office (indice de solvabilité)	88
3.6.3	Aides à la décision fournies par les renseignements	90
3.6.4	Protection des données	91
3.7	Intensité du contrôle du partenaire commercial	92
3.7.1	Contrôle du partenaire commercial	93
3.7.2	Prise de décision	98
3.7.3	Choix du partenaire commercial	100
3.7.4	Contrôle initial du réseau de partenaires existant	104
3.7.5	Contrôle des partenaires commerciaux en tant que partie intégrante du SCI	107
3.8	Observation de la concurrence	108
3.9	Contrôle de la propre solvabilité	109
4	Management du crédit et des créances	112
4.1	Compensation des pertes sur débiteurs par augmentation du chiffre d'affaires	114
4.2	Management du crédit en tant que partie intégrante du Working Capital Management	116
4.3	Conséquences d'un management insuffisant du crédit et des créances	118

4.4	Le conflit d'intérêts entre la vente et les finances	119
4.4.1	Vente et marketing	119
4.4.2	Tâches de la comptabilité	121
4.4.3	Collision d'intérêts	122
4.5	Management des risques du point de vue du management du crédit et des créances	123
4.5.1	Risques entrepreneuriaux	125
4.5.2	Risques de crédit	125
4.5.3	Risques de pertes	126
4.5.4	Risques de liquidités	126
4.5.5	Cumulation de risques	126
4.6	Bases légales	127
5	Acquisition	130
5.1	Contrats	130
5.2	Conditions de paiement	132
5.3	Identification de la partie au contrat	133
5.4	Données permanentes client actuelles	133
5.5	Expériences du service de vente	134
5.6	Connaissance des limites de crédit du client	134
5.7	Traitement des réclamations	134
5.8	Remboursement de la commission en cas de pertes sur créances	137
5.9	Récapitulation des tâches au stade de la prospection	137
6	Prévention	140
6.1	Segmentation de la clientèle	140
6.2	Limites de crédit par segment de clientèle	141
6.3	Appréciation de la solvabilité	144
6.4	Sources d'information pour la prévention	144
6.4.1	Intégration des données primaires	145
6.4.2	Renseignements émanant de services officiels	146
6.4.3	Renseignements sur les poursuites et renseignements de l'Office de la population	147

6.4.4	Renseignements du registre foncier	149
6.4.5	Renseignements fiscaux	151
6.4.6	Autres sources d'information officielles	152
6.5	Décision de crédit structurée	154
6.6	Mise en œuvre des informations sur la solvabilité et renseignements économiques adaptée aux risques	156
6.7	Monitoring	159
6.8	Mesures de sûreté possibles	160
6.9	Protection de l'adulte	162
6.10	Sociétés appartenant à un groupe	164
6.11	Transactions avec l'étranger	164
6.12	Examen de la capacité de contracter un crédit selon la loi sur le crédit à la consommation	166
6.13	Caractère d'assurance du management du crédit et des créances	168
6.14	Facturation rapide	168
6.15	Comment se présente une directive pour le management du crédit dans la pratique?	170
6.16	Calcul des pertes attendues	176
6.17	Évaluation des propres informations sur les clients	176
6.18	Affacturage	178
6.19	Assurance crédit sur les marchandises vendues	179
6.20	Récapitulation des tâches au stade de la prévention	179

7	Réalisation	184
----------	--------------------	------------

7.1	Phases de la réalisation	185
7.2	Vue d'ensemble du management des créances	186
7.3	Raccourcissement des délais de recouvrement	186
7.4	Rappels	188
7.5	Arrêt des livraisons	193
7.6	Paramètres permettant d'évaluer les modifications	193
7.7	Types de comptabilisation des postes ouverts	194
7.8	Pertes sur débiteurs	195
7.9	Du croire	196
7.10	Recouvrement de créances	196

7.10.1	Engagement de la procédure de poursuite	197
7.10.2	Poursuite par voie de saisie	201
7.10.3	Poursuite par voie de faillite	203
7.10.3.1	État de collocation, réalisation forcée, répartition du produit	207
7.10.3.2	Créances garanties par gage et classes de faillite	207
7.10.4	Poursuite en réalisation de gage	208
7.10.5	Actes de défaut de biens	209
7.10.6	Réalisation des actes de défaut de biens	209
7.10.7	Actions et recours	210
7.10.7.1	Action en paiement	210
7.10.7.2	Action en reconnaissance de dette	211
7.10.7.3	Action révocatoire	211
7.10.7.4	Opposition	212
7.10.7.5	Action en libération de dette	212
7.10.7.6	Action en répétition de l'indu	213
7.10.7.7	Action en constatation négative	213
7.10.7.8	Action en contestation de l'état de collocation	213
7.10.7.9	Recours	214
7.10.8	Frais de justice et dédommagement des parties	214
7.10.9	Assurance de recouvrement	215
7.10.10	Droit de rétention	216
7.10.11	Droit de gage des artisans du bâtiment	216
7.10.12	Procédure concordataire	218
7.11	Utilisation situationnelle des mesures dans le management des créances	221
7.12	Outsourcing du recouvrement de créances	222
7.13	Prestations du recouvrement de créances	224
7.14	Récapitulation des tâches au stade de la réalisation	225

8	Tâches au stade de l'analyse	230
9	Tâches au stade de l'intégration	236
9.1	Systèmes ERP	240
9.2	Solutions CRM	241
9.3	Solutions boutiques Web	241
9.4	Systèmes de management des risques de crédit	242
9.5	Récapitulation des tâches au stade de l'intégration	244
10	Récapitulation	248
11	Annexe	254
11.1	Liste des abréviations	254
11.2	Liste des figures	256
11.3	Sources	260
11.4	Annexe	263
12	L'auteur	269

11.2 Liste des figures

Fig. 1:	Faillites de personnes privées et de firmes en Suisse	20
Fig. 2:	Firmes inscrites au registre du commerce (Feuille officielle suisse du commerce)	22
Fig. 3:	Nouvelles inscriptions, radiations, croissance nette	23
Fig. 4:	Risques de pertes par rapport à la moyenne, en fonction de la forme juridique et de l'âge	24
Fig. 5:	Risques de pertes sur l'exemple du secteur de la construction	25
Fig. 6:	Faillites de firmes en fonction de la cause	26
Fig. 7:	Causes du surendettement des personnes privées	28
Fig. 8:	Faillites de personnes privées	29
Fig. 9:	Pertes issues de procédures de faillite clôturées	31
Fig. 10:	Protection des créanciers	33
Fig. 11:	Vue d'ensemble des dispositions sur la protection des données en Suisse et en Europe	35
Fig. 12:	Comportement des créanciers en général	37
Fig. 13:	Une vue d'ensemble	38
Fig. 14:	Raisons d'insolvabilité du point de vue de l'entreprise	39
Fig. 15:	Chaîne de valeur dans le management du crédit et des créances	40
Fig. 16:	Position de l'entreprise	44
Fig. 17:	Domaines de l'entreprise	46
Fig. 18:	Processus de management des risques	47
Fig. 19:	Portefeuille de risques	48
Fig. 20:	Management des risques selon le Code des obligations (CO)	50
Fig. 21:	Matrice des risques	51
Fig. 22:	Domaines de l'entreprise	52
Fig. 23:	Management des partenaires de l'entreprise	54
Fig. 24:	Réseau organique des relations de l'entreprise	59
Fig. 25:	Intensité du BPM	60
Fig. 26:	Caractéristique du partenaire commercial	61
Fig. 27:	Caractéristiques d'identification	63
Fig. 28:	Imbrications entre personnes privées et firmes	67

Fig. 29: Exemple d'imbrications économiques	68
Fig. 30: Évolution d'une insolvabilité	72
Fig. 31: Formes de sociétés	73
Fig. 32: Responsabilité des associés	74
Fig. 33: Types de révision pour S.A., S.A.R.L. et coopérative	75
Fig. 34: Possibilités d'«Opting»	76
Fig. 35: Vue d'ensemble des Ratings et Scores	80
Fig. 36: Délimitation entre Rating/Classe de risque et Score/signalisation du risque synthétique	81
Fig. 37: Utilisation du Rating et du Score	82
Fig. 38: Sources d'information	85
Fig. 39: Teneur des informations sur la solvabilité et renseignements économiques	88
Fig. 40: Structure de l'indice de solvabilité de Creditreform	89
Fig. 41: Aides à la décision pour l'appréciation de la solvabilité	90
Fig. 42: Probabilité de pertes moyenne par classe de risques	91
Fig. 43: Intensité du contrôle du partenaire commercial (portefeuille de risques)	92
Fig. 44: Sources d'information	98
Fig. 45: Prise de décision	99
Fig. 46: Contrôle du partenaire commercial	100
Fig. 47: Appréciation globale d'un partenaire commercial	101
Fig. 48: Analyse de la valeur utile sans le critère de solvabilité	102
Fig. 49: Analyse de la valeur utile avec le critère de solvabilité	103
Fig. 50: Contrôle initial du partenaire commercial	106
Fig. 51: Intensité du contrôle du partenaire commercial	107
Fig. 52: Observation de la concurrence	109
Fig. 53: Vue d'ensemble	112
Fig. 54: Le management du crédit et des créances de l'entreprise	113
Fig. 55: Les pôles de la direction d'entreprise	114
Fig. 56: Augmentation nécessaire du chiffre d'affaires	115
Fig. 57: Mesures du Working Capital Management	116
Fig. 58: Dépendances résultant d'avoirs client	117
Fig. 59: Le conflit d'intérêts du management du crédit et des créances	119

Fig. 60: Gestion du processus de solutionnement du marketing	120
Fig. 61: Collision d'intérêts entre marketing/vente et finances/ comptabilité	122
Fig. 62: Le management du crédit et des créances en tant que lien	123
Fig. 63: Management des risques	124
Fig. 64: Bases légales du management du crédit et des créances	127
Fig. 65: Intérêt moratoire	131
Fig. 66: Segmentation ABCD de la clientèle	141
Fig. 67: Valeurs indicatives pour les limites de crédit par segment de clientèle	142
Fig. 68: Bases de décision pour l'attribution de crédits	144
Fig. 69: Expériences en matière de paiements	145
Fig. 70: Publicité des registres d'impôt dans les cantons	151
Fig. 71: Exemple de décision de crédit structurée	155
Fig. 72: Segmentation des produits et du marché	157
Fig. 73: Mise en œuvre des produits adaptée aux risques	158
Fig. 74: Déroulement temporel du contrôle de solvabilité	158
Fig. 75: Mise en œuvre adaptée aux risques des produits de Monitoring	160
Fig. 76: Les deux groupes de sûretés	161
Fig. 77: Délais de prescription	169
Fig. 78: Exemple de directive de management du crédit	175
Fig. 79: Calcul des pertes attendues	176
Fig. 80: Évaluation des propres informations sur les clients dans l'entreprise	177
Fig. 81: Évaluation des propres informations sur les clients par des offreurs externes	178
Fig. 82: Commandements de payer, exécutions de saisies et réalisations en Suisse (OFS)	185
Fig. 83: La demeure dans le paiement de créances	185
Fig. 84: Raccourcissement des cycles de rappel	187
Fig. 85: Exemple de relevé de compte	189
Fig. 86: Exemple de dernier rappel	190
Fig. 87: Exemple d'accord de paiement échelonné	192
Fig. 88: Exemple de calcul du délai de paiement	194

Fig. 89: Engagement de la poursuite	197
Fig. 90: Frais de commandement de payer	198
Fig. 91: Types de titres de mainlevée	199
Fig. 92: Aperçu des procédures selon le nouveau CPC	200
Fig. 93: Frais pour la saisie	201
Fig. 94: Procédure de poursuite par voie de saisie	202
Fig. 95: Frais d'enchères, de ventes de gré à gré et de liquidation	203
Fig. 96: Chances de succès pour le créancier dans une procédure de faillite (OFS)	204
Fig. 97: Procédure de faillite	205
Fig. 98: Frais de justice (frais de décision judiciaire)	206
Fig. 99: Classes de faillite	207
Fig. 100: Déroulement de la procédure de poursuite en réalisation de gage	208
Fig. 101: Actes de défaut de biens	209
Fig. 102: Actions	210
Fig. 103: Action révocatoire	212
Fig. 104: Émoluments de justice (émolument pour les décisions judiciaires)	214
Fig. 105: Procédure concordataire	218
Fig. 106: Déroulement du concordat	219
Fig. 107: Management situationnel des créances	221
Fig. 108: Les phases du recouvrement de créances	225
Fig. 109: Analyse des données client	232
Fig. 110: Le management du crédit et des créances intégré de Creditreform	237
Fig. 111: Processus standard, de la prospection à la réalisation	238
Fig. 112: Vue d'ensemble du système	239
Fig. 113: Modules d'une solution de management des risques de crédit	243
Fig. 114: Fonctions possibles d'une solution de management des risques de crédit	244
Fig. 115: Possibilité d'intégration de l'obtention d'informations	245
Fig. 116: Tâches du management du crédit et des créances	249
Fig. 117: Le succès doit être vécu	250