

FICHES PRATIQUES

Des réponses simples et concrètes à toutes vos questions

Comment mettre en place une stratégie de recouvrement

Dans un contexte économique tendu, mettre en place une stratégie de recouvrement pour réduire les délais de paiement est plus que jamais essentiel pour sécuriser la trésorerie de l'entreprise.



1. Enjeux d'une stratégie de recouvrement : dégager du cash

Le crédit inter-entreprises est la première source de financement des entreprises. Pour ces dernières, il est donc impossible de se développer en ne proposant, à ses partenaires, que le paiement comptant.

Cependant, l'octroi de délais de paiement ne doit pas à l'inverse conduire à des rétentions de trésorerie ou des frais de recouvrement excessifs. Parce qu'une défaillance d'entreprise sur quatre trouve son origine dans un retard de paiement, l'entreprise créancière doit :

- surveiller l'encours client ;
- mettre en place une stratégie de recouvrement équilibrée.

2. Stratégie de recouvrement : anticiper le retard de paiement

Une stratégie de recouvrement anticipative, transversale et pérenne optimise le recouvrement des créances en amont de l'échéance, avant même que l'impayé ne se manifeste. C'est le pré-recouvrement.

La maîtrise du risque client passe par plusieurs actions :

- étude de la solvabilité des prospects et clients ;
- négociation de clauses commerciales dissuasives ;
- contrôle qualité du process de facturation ;
- gestion précoce des litiges.

Loin de détériorer la relation clients, habituer les clients à un processus de vente à la fois ferme et ouvert au dialogue va en effet renvoyer l'image d'un partenaire bon gestionnaire et sérieux. Chercher à faciliter le respect du calendrier en amont est une solution trop souvent négligée.

En cas de défaut de paiement avéré, la stratégie de recouvrement a pour objectif d'obtenir l'engagement de paiement du client défaillant, sans pour autant sacrifier la relation commerciale.

3. Stratégie de recouvrement graduelle : du recouvrement amiable au judiciaire

La phase pré-contentieuse vise à comprendre et à régler les motifs du défaut de paiement :

- gestion de litiges éventuels ;
- établissement d'un échéancier de paiement ;
- etc.

L'ultime étape du recouvrement amiable après les relances téléphoniques, écrites et les éventuelles visites, sera la mise en demeure.

Enfin, si aucune solution ne se dessine, l'entreprise s'engagera dans un processus de recouvrement judiciaire. En raison de leur coût, les procédures dites longues ne concerneront néanmoins que les créances importantes..

Certaines voies d'action accélérées, comme l'injonction de payer, seront possibles pour des créances ne donnant lieu à aucune contestation sérieuse, c'est-à-dire dont l'existence est incontestable. Ces actions en justice auront pour but d'obtenir du juge un titre exécutoire de paiement qui devra lui-même être suivi d'effet par un huissier de justice.

4. Stratégie de recouvrement et externalisation de la gestion du risque client

L'entreprise peut décider d'externaliser la gestion du risque client auprès de différents acteurs :

- avocat ;
- huissier de justice ;
- sociétés de recouvrement ;
- sociétés d'assurance-crédit.

Et ce, dès la phase de recouvrement amiable ou pendant la phase judiciaire. L'externalisation du recouvrement s'avèrera particulièrement intéressante en cas de débiteurs étrangers.

Des solutions alternatives comme la mobilisation de créances vont permettre de transférer le risque client associé à une créance sur un tiers, tout en optimisant sa trésorerie.

L'affacturage constitue par ailleurs pour certaines entreprises une solution indispensable de financement à court terme.

Comment mettre en place le pré-recouvrement



1. Optimiser le pré-recouvrement : sécuriser le risque client en amont

Le pré-recouvrement encourage une gestion transversale du risque client, à tous les stades de la transaction :

- étude de solvabilité ;
- définition de limites de crédit adaptées ;
- prises de garanties ;
- clauses commerciales dissuasives.

Il s'agit d'instaurer des process pour faciliter le processus de recouvrement.

Dans cette même optique, les documents commerciaux limiteront le risque de contestations clients et donc celui d'impayés. A défaut, ils seront des justificatifs efficaces dans le cadre d'une procédure de recouvrement judiciaire.

Les conditions générales de vente peuvent aussi inclure des dispositions visant à favoriser le respect du calendrier de paiement.

2. Pré-recouvrement et surveillance de l'encours clients

L'analyse de la balance âgée fournit la liste des factures émises et impayées, échues ou non. Elle doit amener à une segmentation des créances en fonction de la typologie clients :

- tranches de retard ;
- importance du client ;
- historique de la relation ;
- risque impayé.

Ces différentes tranches permettront d'identifier un certain nombre de comptes clients à surveiller. Par ailleurs, en fonction des difficultés mises en lumière au sein du poste clients, la stratégie de recouvrement pourra évoluer.

La balance âgée n'est pas le seul indicateur de connaissance du poste clients : les commerciaux devront par exemple alerter l'entreprise sur une baisse significative des commandes chez un client important. Il pourra être judicieux d'évaluer la solvabilité et d'adapter les actions (mode et urgence de la relance notamment).

3. Pré-recouvrement et relance anticipative

A partir de la liste des factures émises non échues, l'entreprise va pouvoir effectuer une relance anticipative.

Selon la typologie du risque client, une relance téléphonique pourra être effectuée.

Ce contact direct avant échéance sera l'occasion d'identifier d'éventuelles contestations ou difficultés financières susceptibles d'empêcher le respect de l'engagement de paiement.

La phase de pré-recouvrement permettra d'apporter les solutions aux problèmes du client :

- résolution du litige ;
- accord transactionnel ;
- échéancier de paiement.

Le but est simple : permettre le paiement de la somme due à l'échéance ou à défaut faciliter le recouvrement amiable.

En outre, cette démarche permettra à l'entreprise de mettre en lumière d'éventuels dysfonctionnements internes et ainsi d'améliorer sa stratégie de recouvrement et sa compétitivité.

Comment mettre en place l'affacturage



1. L'affacturage : principe et enjeux

De la loi LME à la loi Hamon, les mesures législatives tentent toujours d'encadrer les délais de paiement. Malgré ces mesures, ces derniers pèsent lourdement sur la gestion du poste clients et la sécurisation de la trésorerie de l'entreprise.

L'affacturage est une procédure de recouvrement qui optimise l'encours client. Il permettra à l'entreprise créancière de dégager du cash dès l'émission des factures clients, en limitant l'effet négatif de retards de paiement. A l'heure où les établissements de crédit limitent les solutions de financements court terme, l'affacturage s'avère souvent intéressant.

Une entreprise, le cédant, va apporter une ou plusieurs factures du client, le cédé, à un établissement de crédit, le factor ou affactureur, en échange d'un apport de trésorerie immédiat de la part de celui-ci.

2. Les différents types de contrats d'affacturage

Il existe différents types de contrats d'affacturage. Il est profitable à l'entreprise de mettre en concurrence plusieurs potentiels factors.

- Le contrat d'affacturage simple permet à l'entreprise cédante d'apporter des factures clients en contrepartie d'un apport de trésorerie, tout en conservant le recouvrement.
- Le contrat d'affacturage intermédiaire prévoit que ce soit le factor qui assure la phase de recouvrement : du recouvrement amiable au recouvrement judiciaire si nécessaire.
- Le contrat full factoring prévoit en plus une prestation d'assurance-crédit pour couvrir le risque d'impayé des créances ainsi cédées.
- Il y a une distinction entre affacturage confidentiel et non confidentiel selon que la transaction est ou non dévoilée au client final.

3. Qui peut avoir recours à l'affacturage ?

En théorie, toutes les entreprises peuvent avoir recours à l'affacturage. En pratique, tout est question de négociations et comme pour l'octroi d'un financement classique, l'établissement de crédit va étudier :

- la situation financière de l'entreprise cédante ;
- sa gestion du poste clients ;
- la qualité des créances cédées.

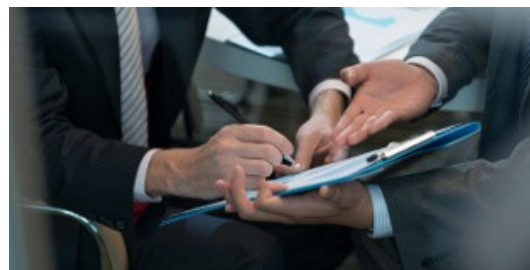
4. Le coût de l'affacturage

Le coût de financement comprendra :

- la commission d'affacturage pour les frais liés au contrat (frais de relance notamment) ;
- la commission de financement qui désigne les frais liés à l'avance de trésorerie (en fonction du taux, du montant et de la durée du financement) ;

- la participation à un fonds de garantie qui devra couvrir le risque impayé (pourcentage des factures cédées).

Comment mettre en place le recouvrement amiable



1. L'enjeu du recouvrement amiable : diminuer les délais de paiement

Un tiers des entreprises françaises estiment que les délais de paiement de leurs clients se sont détériorés. Dans ce climat économique tendu, la mise en place d'une stratégie de recouvrement doit privilégier autant que possible le recouvrement amiable pour limiter les défauts de paiement, tout en préservant la relation commerciale.

2. Optimiser le recouvrement amiable en amont

Le pré-recouvrement doit faciliter le processus de recouvrement, via plusieurs bonnes pratiques :

- étude de solvabilité ;
- détermination de limites de crédit adaptées ;
- clauses commerciales dissuasives ;
- demande d'acompte ;
- prises de garanties.

Pour les principales créances, on procédera systématiquement à un appel avant échéance - juste après l'émission de la facture par exemple - afin de s'assurer que le paiement ne sera pas menacé par d'éventuels litiges ou difficultés financières du débiteur.

Le dialogue est la base du recouvrement amiable : un accord avec le client aura pour but d'éviter un recouvrement contentieux long, coûteux et à l'issue incertaine.

3. Relance adaptée et graduée pour un recouvrement amiable efficace

La balance âgée détaille l'ensemble des factures impayées émises par l'entreprise. Une édition régulière - mensuelle par exemple - permettra d'agir vite mais aussi d'établir des priorités dans la gestion du risque client. Des relances systématiques et rapides optimisent les chances d'obtenir un engagement de paiement dans un délai raisonnable.

Lorsqu'un retard de paiement est constaté, la procédure de recouvrement doit aussi être graduelle :

- relances téléphoniques en premier lieu ;
- lettre de relance doublée d'un fax ou d'un email, en ciblant l'interlocuteur privilégié ;
- courrier de relance en recommandé, ce qui propage l'information à toute la direction ;
- visites du commercial.

4. Éléments psychologiques et recouvrement amiable

Multiplier les relances avant d'engager une procédure de recouvrement peut s'avérer risqué : le client s'habitue alors à recevoir plusieurs relances avant de procéder au paiement. Il faut toujours privilégier le recouvrement amiable, pour préserver les relations commerciales tout en faisant valoir son bon droit.

Une mise en demeure ou une sommation d'huissier, certes plus coûteuse, suffiront parfois à provoquer le recouvrement de la créance.

5. Externalisation du recouvrement amiable : expertise et préservation de la relation client

Certaines entreprises pourront faire appel à des prestataires extérieurs :

- sociétés de recouvrement ;
- assureurs-crédit ;
- affactureurs ;
- la médiation du crédit.

Ces spécialistes bénéficient d'une solide formation juridique et apporteront une expertise appréciable en renseignement client et recouvrement. Neutres, ils seront aptes à dépassionner le litige.

Comment mettre en place le recouvrement judiciaire



1. Le recouvrement judiciaire : ultime étape d'un recouvrement efficace

Dans la mesure où les retards de paiement menacent non seulement la trésorerie, mais plus globalement la viabilité de l'entreprise, obtenir le paiement de ses créances rapidement constitue un point crucial et critique du poste clients.

A cette fin, la mise en place d'une stratégie de recouvrement optimisée s'avère indispensable. Elle induit des relances systématiques et graduées. Certes, la gestion et le déblocage, en amont, des éventuels freins au paiement permettra de privilégier le recouvrement amiable. Parfois cependant, le recouvrement judiciaire sera inévitable, en cas de :

- créance importante ;
- mauvaise foi du débiteur.

Il s'agira alors de faire reconnaître la créance par un juge pour obtenir son recouvrement forcé par un huissier.

2. Les mesures conservatoires : préserver les effets du recouvrement forcé

Si l'entreprise procède à un recouvrement contentieux, elle a parfois intérêt à prendre des mesures conservatoires sur le patrimoine du client débiteur. Il peut s'agir de saisies conservatoires des biens ou du compte bancaire. Celles-ci auront pour but de se prémunir contre son éventuelle future insolvabilité. Elles seront demandées au juge de l'exécution du tribunal du domicile du débiteur.

3. Recouvrement forcé : créances recouvrables et éléments de preuve

L'existence d'une créance certaine, exigible et liquide est indispensable pour obtenir un titre exécutoire de paiement. La créance certaine existe, elle est non contentieuse et peut être prouvée. Elle est liquide, car son montant est connu. Elle est exigible enfin parce qu'elle est échue.

Autant dire que l'optimisation de la stratégie de recouvrement passe par l'établissement de documents commerciaux fiables matérialisant l'engagement du client. En outre, l'entreprise devra prouver le refus de paiement de son client, via différentes preuves :

- lettres de relances ;
- mise en demeure ;
- etc.

4. Procédures de recouvrement judiciaire accélérées

Du montant de la créance et de son caractère plus ou moins certain dépendra le choix d'une procédure. Il en existe de moins coûteuses que des procédures au fond :

- l'injonction de payer ;
- le référé provision.

L'injonction de payer se fait par simple requête auprès du greffe du tribunal de commerce. Le juge se prononcera sans entendre les parties. En cas de condamnation du débiteur, l'ordonnance portant injonction de payer peut être contestée dans un délai d'un mois. Dans ce cas, on revient à une procédure classique. Sinon, le créancier pourra demander l'exécution par un huissier de justice.

Le référé provision, pour une créance qui ne serait pas sérieusement contestable, permet d'obtenir dans un délai d'un mois environ la condamnation du débiteur. Contrairement à l'injonction de payer, cette procédure est contradictoire :

le juge entend les deux parties avant de se prononcer. La décision du juge est immédiatement exécutable, même si le débiteur fait appel.

5. Assignation en paiement et procédures au fond

L'assignation en paiement est une procédure au fond. Elle nécessite l'assistance d'un avocat. Relativement longue (par exemple, à Paris, il faudra compter de 18 à 24 mois pour obtenir une décision) et coûteuse, elle sera réservée au recouvrement de créances importantes.

L'entreprise peut bénéficier de l'expertise :

- de sociétés de recouvrement ;
- d'assureurs crédit ;
- d'affactureurs.

Cette externalisation peut s'avérer particulièrement intéressante dans le cas d'un risque client à l'export.

Découvrir le monde du marketing et du commercial



La référence
des décideurs
La communauté
Marketing
& communication



Le média
cross canal
Ecommerçants
et commerce
connecté



Le média
orienté
100% client



Le service
d'information
des commerciaux
et des business
developers

Découvrir le monde de la finance et des achats



Le média référent
des acheteurs
privé / public



La solution
d'information
des directeurs
administratifs
et financiers

Découvrir le monde de l'entrepreneuriat



La source
d'information
des entrepreneurs
et
des dirigeants PME



Le magazine
des entreprises
artisanales



Le magazine
des entreprises
artisanales