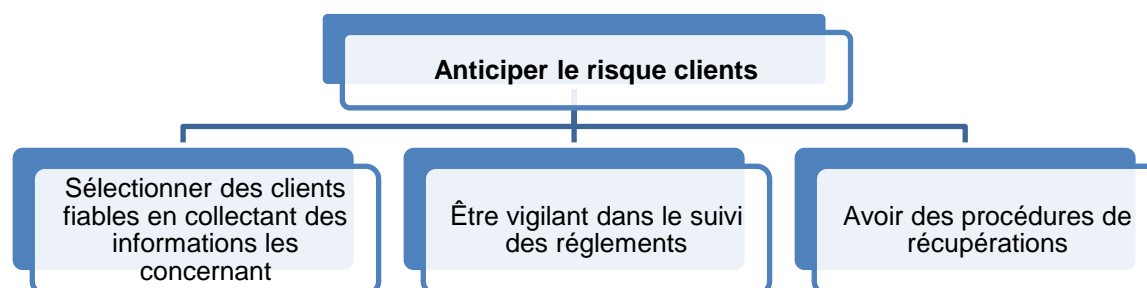


Chapitre 6 – Évaluer le risque client

Problématique

Les **impayés** sont la première cause de défaillance des entreprises. Toutes les sociétés sont concernées, mais ce risque est plus important pour les TPE et les PME qui sont plus fragiles de par leur taille.

Pour s'en prémunir l'entreprise doit faire preuve de vigilance dans la **sélection de ses clients** (mise en place d'une veille les concernant) et dans le **suivi des règlements**. De plus elle doit être réactive lorsque des retards de paiements apparaissent.



Sommaire (5 h 10)		
Problématique		10'
Introduction		
QCM	104	10'
Réflexion 1. Identifier les conséquences liées aux impayés	105	15'
Réflexion 2. Réduire les impayés	106	15'
Missions		
1. Analyser le risque client	107	1 h 00
2. Évaluer un client	108	1 h 00
3. Comparer les coûts de l'assurance-crédit et d'affacturage	111	20'
4. Mettre en place une procédure de relance d'impayé	113	1 h 00
5. Évaluer un risque	114	1 h 00
Ressources		
1. Le risque d'impayé des clients	116	
2. Le coût d'un retard de paiement	116	
3. Sources d'informations sur le client	116	
4. Analyse financière des comptes du client	117	
5. Évaluer le risque client	119	
6. Couverture du risque client	120	
Bilan de compétences	121	

Introduction

QCM			
Questions	Avant	Réponses	Après
Question 1 Le coût de l'impayé correspond	<input type="checkbox"/>	À la perte de la créances	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Au temps passé dans les relances	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Au coût du financement de la trésorerie	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Au stress du responsable	<input type="checkbox"/>
Question 2 Si la marge d'une entreprise est de 10 %. Pour compenser la perte, l'entreprise doit réaliser une vente de	<input type="checkbox"/>	10 000 €	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	50 000 €	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	100 000 €	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	150 000 €	<input type="checkbox"/>
Question 3 Une entreprise de notation du risque client évalue	<input type="checkbox"/>	Le personnel d'une entreprise	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La qualité des produits d'une entreprise	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La solvabilité d'une entreprise	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les résultats d'une entreprise	<input type="checkbox"/>
Question 4 La vente des créances à une entreprise spécialisée est appelée	<input type="checkbox"/>	La négociation commerciale	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'assurance-crédit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'assainissement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'affacturage	<input type="checkbox"/>
Question 5 La couverture du risque client par un organisme spécialisé est appelée	<input type="checkbox"/>	La négociation commerciale	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'assurance-crédit	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'assainissement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'affacturage	<input type="checkbox"/>
Question 6 Le taux de refinancement interbancaire entre les banques européenne est appelé	<input type="checkbox"/>	ERIBOR	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	PIBOR	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	EURIBOR	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	BABOR	<input type="checkbox"/>
Question 7 Les clauses destinées à réduire les impayés sont appelées	<input type="checkbox"/>	Des clauses particulières	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Des clauses d'impayés	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Des clauses de protection	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Des clauses de défense d'impayés	<input type="checkbox"/>
Question 8 Les clauses destinées à réduire les impayés doivent-elles être écrites dans le contrat de vente ou sont-elles générales.	<input type="checkbox"/>	Écrite dans le contrat de vente	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Écrite dans les conditions de vente	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Sont générales	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Question 9 Parmi ces données clients, quelles sont celles qui sont pertinentes pour évaluer sa solvabilité ?	<input type="checkbox"/>	Sa rentabilité	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	L'évolution de son CA	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Sa capacité d'autofinancement	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La formation du Gérant	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Son endettement	<input type="checkbox"/>
Question 10 Indiquez les sources fiables pour obtenir des informations sur une société	<input type="checkbox"/>	Infogreffe.com	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La banque de la société	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	La société	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Sociétés.com	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les commerciaux du client	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	Les commerciaux de notre entreprise	<input type="checkbox"/>

Réflexion 01 - Identifier les conséquences liées aux impayés

Durée : 15 mn



| Source | Corrigé |

Travail à faire

Après avoir lu le document 1 répondez aux questions suivantes :

1. Quelles sont les conséquences des retards de paiement pour les entreprises ?
2. Quelle est la proportion des PME ayant rencontré des retards de paiement ?
3. Quelles sont les solutions préconisées ?

Doc. 1 : Les impayés paralysent la trésorerie des PME

Les problèmes de trésorerie liés à de mauvais paiements plombent le quotidien de plus d'un patron. Une récente Etude IPSOS pour American Express auprès de plus de 300 chefs d'entreprises PME et ETI détaille l'ampleur du problème.

Le ressenti : la trésorerie, préoccupation majeure

Selon cette étude, la trésorerie vient en tête de liste des sujets d'inquiétude. Ainsi, 70 % des répondants en font un enjeu prioritaire, avant même de remplir le carnet de commandes. De plus 46 % des personnes interrogées indiquent que les difficultés de trésorerie sont liées aux retards de paiement.

[...]

Les faits : plus de la moitié des entreprises subit des retards de paiement

Les retards de paiement sont avérés : 68 % des patrons interrogés en ont rencontré au cours des 12 derniers mois. Plus grave : 45 % des répondants ont carrément fait face à des impayés sur la même période.

L'étude précise que le délai moyen de paiement monte à 49 jours (pour rappel, le délai supplétif pour payer ses fournisseurs est fixé à 30 jours). Et selon les chiffres de L'INSEE, ce délai moyen de paiement dépasse actuellement 54 jours et tend à augmenter depuis 2013.

Les conséquences : les fournisseurs doivent attendre

Mécaniquement, les entreprises dont la trésorerie chute à cause de problèmes de paiement ont plus de mal à payer leurs propres fournisseurs dans les temps. C'est le cas de 20 % d'entre elles.

La conséquence la plus grave reste la mise en danger des entreprises. D'ailleurs, retards de paiement et impayés causent un quart des dépôts de bilan annuels.

Les solutions : développer le recours à des expertises externes

Les entreprises activent plusieurs stratégies pour faire face à leurs impayés : 29 % gèrent les relances en interne, 24 % négocient des facilités de caisse avec leur banque et 19 % négocient avec les fournisseurs.

Ces stratégies font encore peu appel aux expertises externes. Parmi elles figure l'affacturage, l'assurance-crédit, [...] Egalement, les solutions des cabinets de recouvrement sont des alternatives. Les entreprises peuvent aussi solliciter le médiateur interentreprises de Bercy, quand un client grand compte tend à abuser de sa position dominante. [...]

Source : Philippe Bernis (Direct Recouvrement), <http://www.direct-recouvrement.fr/>

Réflexion 02 - Réduire les impayés

Durée : 15 mn



| Source | Corrigé |

Travail à faire

Après avoir lu le document 1 répondez aux questions suivantes :

1. Quels sont les délais maximums de paiement autorisés par la loi ?
2. Quel est l'intérêt d'accorder un escompte aux clients ?
3. Quelles sont les garanties de paiement citées et quelles sont est leurs intérêts ?
4. Comment recouvrer une créance à l'amiable ?

Doc. 1 : Prévenir les impayés

Les retards de paiement et les impayés des clients peuvent avoir des incidences sérieuses sur la trésorerie de l'entreprise. Il convient donc de tout faire pour les éviter.

Réduire les délais de paiement.

La loi permet d'accorder à ses clients 45 jours fin de mois ou 60 jours à compter de la date d'émission de la facture pour qu'ils procèdent au règlement. Un délai déjà très long, qu'il convient, quand c'est possible, de réduire en modifiant les conditions générales de vente et qui, il ne faut pas l'oublier, commence à courir le jour de la facturation. Une facturation qu'il faut donc établir le plus tôt possible. Autre pratique intéressante pour la trésorerie de l'entreprise : inciter les clients à honorer par anticipation les factures en leur accordant un escompte pour tout paiement avant échéance. La mise en place d'une facturation partielle ou la demande de versement d'une avance le jour de la commande peut également être envisagée.

Exiger des garanties de paiement

Pour éviter les impayés, il est opportun d'exiger des garanties. Certaines, comme le gage et l'hypothèque, réservent la possibilité de faire saisir l'un des biens mobiliers ou immobiliers du client défaillant pour les faire vendre en remboursement de sa dette. D'autres donnent le droit de conditionner la réalisation de la vente au fait qu'une personne se porte caution pour l'acheteur, c'est-à-dire s'engage à payer sa dette à sa place s'il se trouve dans l'impossibilité de le faire.

Enfin, l'insertion d'une clause de réserve de propriété dans les conditions générales de vente retardera le transfert de propriété du bien au jour du paiement intégral du prix. Ainsi, en cas d'impayé, il sera facile d'en obtenir la restitution.

Recouvrer à l'amiable ses créances

Si, malgré toutes les précautions prises, certains clients tardent à honorer leur dette, un certain nombre de démarches peuvent être accomplies avant de recourir à la justice. Tout d'abord, commencer par effectuer des relances téléphoniques fermes et régulières pour montrer au client sa détermination à être payé et à porter l'affaire au contentieux si besoin. Si ces relances restent infructueuses, adresser un ultimatum sous la forme très solennelle d'une mise en demeure, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou remise par un huissier de justice, peut se révéler efficace.

Et lorsque ces méthodes n'ont pas donné de résultat, reste à recourir à l'injonction de payer. Rapide, simple et peu coûteuse, cette procédure judiciaire permet d'obtenir facilement un titre exécutoire autorisant ensuite à faire procéder, si besoin, à la saisie des biens du débiteur défaillant.

Source : <http://business.lesechos.fr/>

Missions professionnelles

Mission 01 - Analyser le risque client



Durée : 1 heures



| Source | Corrigé |

Contexte professionnel

La société vient de faire face à un impayé important de la société Belaggio qui est l'un de ses plus gros clients. Le directeur de Belaggio a demandé un rééchelonnement de sa dette avec un paiement en trois fois : fin mars, fin avril et fin mai.

À la suite de cet incident de paiement, Mme Berthod s'inquiète et craint que cette situation se reproduise. Elle vous demande de faire un diagnostic du risque client de l'entreprise.

Travail à faire

Le 31 mars, Mme Berthod vous remet l'échéancier des ventes à crédit réalisées depuis le 1^{er} janvier (**fichier source excel**). Attention : les ventes au comptant n'y apparaissent pas.

1. Analysez ces données au 31 mars

Remettez votre analyse à Mme Berthod sous la forme d'une note d'information qui fera ressortir entre autres les informations suivantes :

- le montant des impayés en valeur et en pourcentage des ventes totales facturées,
- le nombre de factures impayées en valeur et en pourcentage des ventes totales facturées,
- la répartition des impayés par client.

Ces impayés ont mis l'entreprise en difficulté. Pour y faire face, Mme Berthod a négocié avec la banque une autorisation de découvert dont le montant maximum est fixé à 15 000 €. À ce jour l'entreprise a utilisé ce droit à hauteur de 10 000 € sur une période de 20 jours. La banque facture des intérêts bancaires de 15 %, et les frais de dossier pour l'autorisation de découvert sont de 50 €.

Par ailleurs, elle a passé 2 jours (14 heures) à gérer les impayés et à rencontrer le banquier (son salaire brut est de 2 300 € et les charges patronales de 60 %)

2. Calculez le coût du découvert bancaire induit par les impayés

Mission 02 – Évaluer un client



Durée : 1 heures



| Source Excel | Corrigé |

Contexte professionnel

Un magasin de Lyon a contacté l'entreprise pour un achat important de parfums. Le montant du marché avoisinerait les 8 000 €.

Ce client potentiel est la société Belami. À la suite d'une recherche sur le site société.com vous avez obtenu des documents financiers concernant l'entreprise que vous avez retraité pour obtenir le bilan fonctionnel et le compte de résultat (document 1).

Avant de signer le contrat Mme Berthod vous demande comment elle peut se prémunir contre les risques d'impayés en général et vis-à-vis de ce client en particulier.

Travail à faire

1. Rédigez une note à l'attention de Mme Berthod dans laquelle vous lui expliquerez comment se protéger contre les risques d'impayés des clients.
2. Analysez les documents comptables qui vous ont été remis (document 1) et faites en un compte rendu à Mme Berthod. Pour vous aider des grilles de calcul vous sont remises en document 2.

À la suite de votre mémo (travail 3 de la mission 1), Mme Berthod a consulté une société d'affacturage (Factor Plus) et une société d'assurance-crédit (Assurance Horizon PME). La société vient de recevoir leurs propositions commerciales (document 4 et 5).

- Le chiffre d'affaires de la société Erbioline est de 1 450 230 € HT par an.
- Après une étude de la solvabilité des clients, Mme Berthod estime que les clients à surveiller représentent 60 % du chiffre d'affaires (affacturage et assurance-crédit).
- La durée moyenne du crédit client est de 36 jours.

3. Évaluez le coût des 2 solutions à l'année et faites part de votre avis à Mme Berthod (20')

Doc. 1 : Documents financiers société Belami

Bilan fonctionnel Belami					
ACTIF	N	N-1	PASSIF	N	N-1
Immobilisations			Capitaux		
Incorporelles	15 370 €	23 530 €	Capitaux propres	195 310 €	172 000 €
Corporelles	262 650 €	210 380 €	Amortis. dépréciations actif	46 890 €	42 650 €
Financières	22 310 €	18 560 €	Dettes financières		
			Emprunts à long terme	22 300 €	25 400 €
Sous total 1	286 330 €	252 470 €	Sous total 1	264 500 €	240 050 €
Exploitation			Exploitation		
Stocks	26 870 €	32 890 €	Dettes fournisseurs	79 800 €	90 840 €
Créances clients	68 210 €	70 520 €	Dettes fiscales et sociales	28 800 €	30 400 €
Hors exploitation			Hors exploitation		
Créances diverses	9 870 €	8 210 €	Dettes diverses	14 600 €	29 900 €
VMP	6 200 €	12 500 €	Dettes sur immobilisations	28 540 €	12 960 €
Ch. constatées d'avance	2 560 €	4 210 €	Prod. constatés d'avance	2 300 €	2 150 €
Sous total 2	113 710 €	128 330 €	Sous total 2	154 040 €	166 250 €
Disponibilités	4 500 €	25 500 €	Découvert	0	0
Sous total 3	4 500 €	25 500 €	Sous total 3	0	0
Totaux	418 540 €	406 300 €	Totaux	418 540 €	406 300 €

La TVA applicable est de 20 %



Compte de résultat					
Compte	N	N-1	Compte	N	N-1
Var stock marchandises	8 700 €	18 600 €	Ventes de marchandises	2 450 230 €	2 253 000 €
Essences Energie	42 910 €	52 420 €	Produits de participation	10 450 €	8 530 €
Achat marchandises	1 276 000 €	1 395 000 €	Reprise sur amortissement	15 800 €	11 200 €
Locations	48 940 €	52 970 €	Produit cession éléments actif	24 800 €	12 300 €
Frais de transport	26 800 €	24 900 €			
Téléphone	12 300 €	10 200 €			
Impôts et taxes	42 800 €	35 900 €			
Salaires	825 900 €	847 900 €			
Intérêts bancaires	2 800 €	4 200 €			
Charges exceptionnelles	5 200 €	3 200 €			
Val. Cptable élément actif cédé	25 000 €	14 000 €			
Dot amortissement	32 600 €	35 970 €			
Total	2 349 950 €	2 495 260 €	Total	2 501 280 €	2 285 030 €
Résultat	151 330 €	-210 230 €			
Total	2 501 280 €	2 285 030 €	Total	2 501 280 €	2 285 030 €

Doc. 2 : Document d'analyse financier

	N	N-1	Ecart
FRNG			
BFR exploitation			
BFR hors exploitation			
BFR total			
Trésorerie			
CAF			

Ratios						
Comptes	N	N-1	N-2	Ratios	N	N-1
Capitaux propres				Couverture immo.		
Amortissement				Couverture K investis		
Dettes financières				Taux endettement		
Stocks			23 940 €			
Variation stock						
Achats HT				Durée stockage		
Achats TTC						
Créances frs TTC				Crédit fournisseur		
Créances clients TTC						
Ventes TTC				Crédit client		

Critères d'évaluation	Barème		Résultat	Note
FRNG	Positif = 2	Négatif = 0		
BFR total	FR > BFR = 2	FR < BFR = 0		
Trésorerie	Positive = 5	Négative = 0		
Couverture immobilisations	> à 100 % = 2	< à 100 % = 0		
Couverture K investis	> à 100 % = 3	< à 100 % = 0		
Taux endettement	< à 100 % = 3	> à 100 % = 0		
Durée stockage	< à 30 jours = 2	> à 30 jours = 0		
Crédit frs	< à 30 jours = 0	> à 30 jours = 3		
Crédit client	< à 30 jours = 3	> à 30 jours = 0		
Credit client / credit frs	clt > frs = 5	clt > frs = 0		
Evolution du CA	Positif = 5	Négatif = 0		
Rentabilité 1 (Résultat / CA)	> 10 % = 5	< 10 % = 0		
Rentabilité 2 (Résultat / cap. propres)	> 5 % = 2	< 5 % = 0		
Capacité d'autofinancement	hausse = 3	Baisse = 0		
Note				
Niveau de risque : < 20 = fort ; entre 20 et 40 = Moyen ; > 40 = fort				

Mission 03 – Comparer les coûts de l'assurance-crédit et d'affacturage		
Durée : 1 heures		Source Corrigé

Contexte professionnel

À la suite de votre mémo (travail 1 de la mission 2), Mme Berthod a consulté une société d'affacturage (Factor Plus) et une société d'assurance-crédit (Assurance Horizon PME). La société vient de recevoir leurs propositions commerciales (document 1 et 1).

- Le chiffre d'affaires de la société Erbioline est de 1 450 230 € HT par an.
- Après une étude de la solvabilité des clients, Mme Berthod estime que les clients à surveiller représentent 60 % du chiffre d'affaires (affacturage et assurance-crédit).
- La durée moyenne du crédit client est de 36 jours.

Travail à faire

Évaluez le coût des 2 solutions à l'année et faites part de votre avis à Mme Berthod (20')

Doc. 1 : Proposition commerciale d'une société d'affacturage

<p>Factor plus 23 rue d'Alésia 75002 Paris Tél. : 01 74 88 xx xx</p>	<p>Proposition de contrat Erbiline</p>
<p>Éléments de calcul de la proposition commerciale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chiffre d'affaires annuel : 1 450 230 € • Part du chiffre d'affaires confié à Factor Plus : 60 % 	
<p>1. Commission d'affacturage : calculé sur le chiffre d'affaires annuel confié. Le taux de commission d'affacturage sera de : 1,2 % (taux calculé à partir des spécificités de votre secteur d'activité, du montant moyen de vos contrats, de la qualité de vos clients et du chiffre d'affaires que vous nous confiez).</p>	
<p>2. Commission de financement : calculée sur le chiffre d'affaires que vous nous confiez et sur la durée du crédit moyen de vos clients (36 jours). Le taux de commission de financement sera de : 2,8 % (taux égal au taux EURIBOR majoré du taux Factor plus).</p>	
<p>3. Frais annexes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frais de dossiers, création contrat, demande de garantie : 100 € • Abonnements à nos services Internet 40 € par mois. 	

Doc. 5 : Propositions commerciales d'une société d'assurance-crédit

<p style="text-align: center;">Assurance Horizon PME</p> <p>25 rue Camille-Claudel 74000 Paris</p>	<p>Proposition commerciale Assurance-crédit client</p>
<p>+ Avantages de l'assurance-crédit France ou export</p> <p>L'assurance-crédit France ou l'assurance-crédit export vous permet de protéger votre poste clients, de prospecter en toute sécurité et de rassurer vos partenaires financiers (banquier, factor).</p> <p>+ Fonctionnement de l'assurance-crédit clients</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'assurance-crédit propose la prévention et la surveillance de vos clients. • L'assurance-crédit propose la gestion des contentieux. • L'assurance-crédit propose l'indemnisation de vos impayés. 	
<p>Fonctionnement de l'assurance-crédit</p>	
<pre> graph TD F(Fournisseur) -- 1 --> C(Client) F -- 2 --> SA(Société d'assurance crédit) F -- 3 --> C F -- 4 --> C SA -- 5 --> C </pre>	<ul style="list-style-type: none"> 1 - Garantie 2 - Prime d'assurance 3 - Livraison 4 - Facturation 5 – Surveillance des clients
<p>Notre proposition Assurance-crédit : TPE</p>	
<p>Votre entreprise vend à des clients français, votre chiffre d'affaires est d'environ 1 450 000 €, vos encours clients sont d'environ 70 K€ pour une cinquantaine de clients :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coût assurance-crédit : 0,21 % du chiffre d'affaires que vous souhaitez assurer. • Pourcentage chiffre d'affaires assuré : 60 % ; Pourcentage impayé : 7 %. • Remboursement : Indemnisation sous 45 jours ; quotité maximum de 90 % du montant HT. 	

Mission 4 – Mettre en place des procédures

The logo for S.I.-Tech features the text "S.I.-Tech" in a white, sans-serif font against a dark blue background with a network of glowing blue nodes and lines.

Durée : 2 h



| Source | Corrigé |

Contexte professionnel

La société travaille essentiellement avec des professionnels. Ainsi, le risque clients n'a jamais été un souci dans l'entreprise. Mais depuis quelques temps, plusieurs factures sont revenues impayées et M. Larrieux a dû s'occuper personnellement de ces clients pour faire rentrer l'argent. Il y a consacré beaucoup de temps et a tout géré par téléphone.

Travail à faire

À ce jour, il n'existe pas de procédure de relance. M. Larrieux souhaite mettre en place une procédure de relance graduée des clients en retard de paiement.

1. **Concevez cette procédure et proposez les documents correspondants.**
2. **Concevez sous Excel un tableau qui permette de suivre les relances clients.**

Mission 5 – Évaluer un risque



Durée : 2 h



| Source | Corrigé |

Contexte professionnel

Un des plus gros clients de SI-Tech, la société Fall-Air, n'a pas réglé sa dernière facture qui se monte à 38 000 €. Son directeur, M. Arvat a déclaré à M. Larrieux avoir un problème de trésorerie lié à un impayé. M. Larrieux vous demande de lui faire un compte rendu sur la situation financière de cette entreprise et sur les perspectives d'encaisser l'argent qui nous est dû.

M. Larrieux a consulté deux sociétés spécialisées dans l'affacturage. Ces dernières ont fait parvenir des devis pour leur prestation (chiffre d'affaires annuel de la société : **1 560 000 €** ; part du chiffre d'affaires confiée à l'affactureur : 30 %).

Travail à faire

1. Analysez les documents qui vous sont remis en annexe.
2. Indiquez dans une note d'information à M. Larrieux, lequel des 2 affactureurs est le plus intéressant.

Doc. 1 : Bilan fonctionnel et compte de résultat

Bilan fonctionnel Fall-Air					
ACTIF	N	N-1	PASSIF	N	N-1
Immobilisations			Capitaux		
Corporelles	248 600 €	200 300 €	Capitaux propres	100 000 €	105 000 €
			Amortissement dépréciations actif	36 200 €	29 400 €
			Emprunts à long terme	71 500 €	30 000 €
Sous total 1	248 600 €	200 300 €	Sous total 1	207 700 €	164 400 €
Exploitation			Exploitation		
Stocks	8 600 €	9 000 €	Dettes fournisseurs	112 000 €	71 100 €
Créances clients	88 600 €	30 300 €	Dettes fiscales et sociales	19 800 €	13 000 €
Hors exploitation			Hors exploitation		
Créances diverses	4 800 €	6 900 €	Dettes diverses	8 300 €	6 200 €
Sous total 2	102 000 €	46 200 €	Sous total 2	140 100 €	90 300 €
Disponibilités		8 200 €	Découvert	2 800 €	0
Sous total 3	0 €	8 200 €	Sous total 3	2 800 €	0
Totaux	350 600 €	254 700 €	Totaux	350 600 €	254 700 €

Compte de résultat Fall-Air					
Compte	N	N-1	Compte	N	N-1
Var Stock marchandises	8 600 €	9 000 €	Ventes production vidéo	678 000 €	720 000 €
Essences Energie	32 600 €	21 800 €	Reprise sur amortissement	15 200 €	8 600 €
Achat produits	310 000 €	360 000 €	Produit cession éléments actif	19 400 €	15 200 €
Locations	38 000 €	36 000 €			
Frais de transport	36 800 €	32 000 €			
Téléphone	11 200 €	8 900 €			
Impôts et taxes	22 100 €	19 400 €			
Salaires	236 000 €	227 000 €			
Intérêts bancaires	4 200 €	1 500 €			
Dot. amortissement	22 600 €	25 900 €			
Total	722 100 €	741 500 €	Total	712 600 €	743 800 €
Bénéfice	-9 500 €	2 300 €			
	712 600 €	743 800 €	Total	712 600 €	743 800 €

Doc. 2 : Devis affactureurs

CAC Finance	Devis	BPS France	Proposition de contrat
	<p>Élément de calcul de la proposition commerciale</p> <p>Chiffre d'affaires annuel : 1 560 000 €</p> <p>Part du chiffre d'affaires confié : 30 %</p>		
<p>Commission d'affacturation sur le chiffre d'affaires annuel confié.</p> <p>Taux : 1,6 %. <i>(Taux calculé à partir des spécificités de votre secteur d'activité, du montant moyen de vos contrats, de la qualité de vos clients et du chiffre d'affaires que vous nous confiez).</i></p> <p>Commission de financement sur le chiffre d'affaires confié et sur la durée du crédit moyen clients (43 jours).</p> <p>Le taux de commission de financement sera de : 3,2 %.</p> <p>Les frais annexes :</p> <p>Frais de dossiers, création contrat ; demande de garantie : 80 €</p> <p>Abonnements à nos services Internet 30 € par mois,</p>			<p>Au vu des éléments de votre dossier, nous pouvons vous accorder les conditions suivantes d'affacturation :</p> <p>Commission de financement :</p> <p>3,5 % pour un crédit client annoncé de 43 jours. <i>(La durée sera recalculée chaque trimestre de même que le taux).</i></p> <p>Commission d'affacturation : 1,2 %.</p> <p>Les frais annexes :</p> <p>Frais de dossiers, création contrat ; demande de garantie : 50 €</p> <p>Abonnements services internet : 60 € mensuel,</p>

Ressources

1. Risque d'impayé des clients

Les impayés et les retards de paiement des clients peuvent avoir de graves conséquences sur la trésorerie d'une entreprise, voir l'amener au **dépôt de bilan**. (1 dépôt de bilan sur 4). *Un impayé perturbe la trésorerie l'entreprise qui devra compenser le manque à gagner par une augmentation de son chiffre d'affaires. Si l'entreprise réalise une marge bénéficiaire de 5 % sur ses ventes. Un impayé de 10 000 € devra être compensé par une vente 200 000 €.*

L'entreprise doit être vigilante et anticiper ces problèmes par :

- Une **sélection rigoureuse des clients** avant la vente et une collecte d'informations pertinentes sur leur solvabilité et leur situation financière. Il est préférable de renoncer à une vente trop risquée ;
- Une **dilution des risques** en diversifiant le portefeuille clients pour ne pas être dépendante d'un seul client dont la défaillance serait catastrophique pour l'entreprise ;
- Un **suivi ponctuel des règlements** et la mise en place des procédures de relances rapides dès qu'un retard de paiement est diagnostiqué ;
- Une **couverture du risque** par une assurance-crédit ou par l'affacturage.

2. Coût d'un retard de paiement

Un retard de paiement représente un coût pour l'entreprise.

- Le crédit client doit être avancé par l'entreprise et il accroît le besoin en fonds de roulement. Ces montants peuvent être empruntés et représentent une charge financière. Ce coût est calculé avec la formule suivante : $Intérêt = capital * taux d'intérêt * durée de l'impayé$.
- Il faut y ajouter le temps consacré à relancer le client qui correspond à un coût salarial.

Exemple : un client doit 5 000 €, il paie avec 30 jours de retard. L'attaché de gestion a réalisé 3 relances qui lui ont pris 10 minutes à chaque fois. Le taux d'intérêt est de 10 %. L'attaché de gestion perçoit un salaire brut de 1 500 € pour 151,67 h et les charges patronales sont de 55 %.

- Intérêt = $5\,000 \times 10/100 \times 30/360 = 41,66 \text{ €}$

- Coût attaché de gestion = $3 \times 10' = 30' = 0,5 \text{ heure} \Rightarrow 1\,500 * 1,55 = 2\,325 / 151,67 \times 0,5 = 7,66 \text{ €}$

- Coût total = $41,66 + 7,66 \text{ €} = 49,32 \text{ €}$

3. Sources d'informations sur le client

	Sources	Informations
Internes	Commerciaux	Au contact direct des clients, ils ont une idée précise de leur sérieux et peuvent faire remonter des informations qu'ils ont obtenues sur le terrain ou des rumeurs qui peuvent s'avérer justes. Attention, ils sont souvent commissionnés sur les ventes, ce qui les entraîne parfois à vendre à tout prix.
	Service comptable	Le comptable enregistre les règlements des clients et possède donc des informations pertinentes concernant leur fiabilité. Il doit émettre une alerte à chaque retard constaté.
Externe	Client	Le client peut fournir ses données financières (bilan, résultat...) de même qu'il est possible de l'interroger sur sa situation commerciale, ses projets... Ces discussions permettent d'évaluer son ouverture et sa transparence (s'il tente de dissimuler des informations par exemple).
	Infogreffe.fr Société.com	Les sociétés ont l'obligation de publier leurs comptes (bilan, résultat...), mais pas les entreprises individuelles. (1/5 des sociétés ne remplissent pas cette obligation). Ces documents peuvent être obtenus auprès des greffes des tribunaux de commerce (www.infogreffe.fr) pour un prix compris entre 10 et 20 €. Dans ce cas, l'entreprise peut réaliser l'analyse financière de ces données (& 4)
	Banque	La banque peut vérifier pour ses clients auprès de la Banque de France si son client a connu des problèmes (dépôt de bilan, impayés...). Certaines banques mettent en place une surveillance des clients et peuvent transmettre des alertes à leur client en cas d'évolutions négative ou positive. <i>La Banque populaire propose à ses clients un outil en ligne baptisé « CREANCEInfo ».</i>
	Sociétés spécialisées	Des entreprises spécialisées (<i>Altarex, Coface, Creditsafe</i>), réalisent des enquêtes de solvabilité en centralisant des centaines de données provenant d'informations officielles (informations légales, Infogreffe, Urssaf, Insee, INPI...) et des données privées (agences de recouvrement, banques, assurances...). Ces informations sont traitées par des professionnels qui attribuent une note de solvabilité, et rédigent des analyses sur les clients étudiés. Puis, elles sont ensuite vendues. (Prévoir entre 50 et 400 euros HT selon le degré d'analyse souhaité).

4. Analyse financière des comptes du client

L'analyse financière d'un bilan et d'un compte de résultat prend du temps ce qui rend ce travail impossible à réaliser pour tous les clients. Elle sera réservée aux clients-clés qui représentent une part du chiffre d'affaires importante et donc un risque client élevé pour l'entreprise.

4.1. Analyse du bilan

Le bilan permet de connaître la structure financière de l'entreprise, son financement, son endettement et leurs évolutions. L'analyse est réalisée à partir d'un bilan comptable retraité appelé « **Bilan fonctionnel** » qui regroupe les postes en fonction des cycles d'investissement, de financement et d'exploitation. (*Le retraitement du bilan comptable en bilan fonctionnel est abordé de façon plus approfondie en 2^e année*).

• Le bilan fonctionnel

Bilan					
ACTIF	N	N-1	PASSIF	N	N-1
Immobilisations			Capitaux		
Incorporelles	42 500 €	32 000 €	Capitaux propres	124 000 €	145 000 €
Corporelles	143 500 €	134 000 €	Amortis. dépréciations actif	25 400 €	16 800 €
Financières	10 000 €	5 000 €	Dettes financières		
			Emprunts à long terme	52 000 €	38 000 €
Emplois durables	196 000 €	171 000 €	Ressources durables	201 400 €	199 800 €
Exploitation			Exploitation		
Stocks	36 900 €	28 200 €	Dettes fournisseurs	112 000 €	85 000 €
Créances clients	128 000 €	93 800 €	Dettes fiscales et sociales	38 000 €	35 000 €
Hors exploitation			Hors exploitation		
Créances diverses	8 000 €	29 500 €	Dettes diverses	28 000 €	35 000 €
VMP	8 000 €	15 000 €	Dettes sur immobilisations	2 500 €	8 600 €
Ch. constatées d'avance	800 €	1 100 €	Prod. constatées d'avance	300 €	700 €
Actif circulant	181 700 €	167 600 €	Passif circulant	180 800 €	164 300 €
Disponibilités	4 500 €	25 500 €	Découvert	0	0
Trésorerie Actif	4 500 €	25 500 €	Trésorerie passif	0	0
Totaux	382 200 €	364 100 €	Totaux	382 200 €	364 100 €

• Fond de roulement, besoin en fonds de roulement

Le **bilan fonctionnel** permet de calculer le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement :

Fonds de Roulement (FR)	Il compare les emplois durables (immobilisations) et les ressources durables (capitaux + dettes à long terme). Les premiers doivent être financés par les seconds, l'excédent est appelé FRNG. FR = Dettes à long terme - Immobilisations
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	Il évalue les besoins de financement engendrés par le cycle d'exploitation du fait des décalages de paiements. BFR = Actif circulant – Passif circulant Il est possible de différencier : le besoin d'exploitation et le besoin hors exploitation BFR exploitation = Actif circulant d'exploitation (clients + stocks) – dettes à court terme d'exploitation (Fournisseurs) BFR hors exploitation = Actif circulant hors exploitation – dettes à court terme hors exploitation
Trésorerie	Le fonds de roulement doit couvrir le besoin en fonds de roulement. L'écart se retrouve dans la trésorerie. <ul style="list-style-type: none"> Si FR > BFR ⇒ excédent de trésorerie. Si FR < BFR ⇒ insuffisance de trésorerie (découvert bancaire)

Exemple à partir du bilan de la page précédente

	N	N-1	Écart
FRNG	5 400 €	28 800 €	23 400 €
BFR exploitation	14 900 €	2 000 €	- 12 900 €
BFR hors exploitation	- 14 000 €	1 300 €	15 300 €
BFR total	900 €	3 300 €	2 400 €
Trésorerie	4 500 €	25 500 €	21 000 €

• Les ratios

Les ratios affinent l'étude du bilan, du fond de roulement et du besoin en fond de roulement. Ils permettent d'étudier l'évolution d'une situation sur plusieurs exercices ou de la comparer avec d'autres entreprises du même secteur.

Ratios de structure financière (résultats exprimés en %)		
Nom	Calculs	Remarques
Couverture immobilisations	$\frac{\text{Ressources stables} * 100}{\text{Emplois stables}}$	Indique si les emplois stables sont couverts par des ressources stables. Il doit être > à 100 %.
Couverture capitaux investis	$\frac{\text{Ressources stables} * 100}{\text{Emplois stables} + \text{BFRE}}$	Indique si les ressources stables couvrent les emplois stables et le BFR. Il doit être > à 100 % (jusqu'à 90 % le taux est correct).
Taux d'endettement	$\frac{\text{Dettes financières} * 100}{\text{Cap. propres} + \text{Amortissement}}$	Indique le niveau d'endettement de l'entreprise. Il ne doit pas dépasser 100 %.
Ratios de rotation (résultats exprimés en jours)		
Nom	Calcul	Remarques
Durée moyenne stockage	$\frac{(\text{SI} + \text{SF}) / 2 * 360 \text{ jours}}{\text{Achats HT} \pm \text{var. stocks}}$	La durée doit être la plus courte possible pour ne pas immobiliser des capitaux
Durée moyenne crédit client	$\frac{\text{Clients TTC} * 360}{\text{Ventes TTC}}$	La durée doit être inférieure au crédit fournisseurs. Son augmentation est un signal négatif.
Durée moyenne crédit fournisseur	$\frac{\text{Fournisseurs TTC} * 360}{\text{Achats TTC}}$	La durée doit être supérieur au crédit client. Son augmentation est un signal positif.

Exemple à parti du bilan de la page 134

Comptes	N	N-1	N-2	Ratios	N	N-1
Capitaux propres	124 000 €	145 000 €		Couverture immo.	102,76	116,84
Amortissement	25 400 €	16 800 €		Couverture K investis	95,50	115,49
Dettes financières	52 000 €	38 000 €		Taux endettement	34,81	23,49
Stocks	36 900 €	28 200 €	9 600 €			
Variation stock	8 700 €	18 600 €				
Achats HT	876 000 €	895 000 €		Durée stockage	9,12	4,81
Achats TTC	1 051 200 €	1 074 000 €				
Créances frs TTC	134 400 €	102 000 €		Crédit frs	31,60	21,94
Créances clients TTC	153 600 €	112 560 €				
Ventes TTC	2 410 000 €	2 620 000 €		Crédit client	22,94	15,47

42. Rentabilité de l'entreprise

L'analyse du résultat permet d'observer l'évolution du chiffre d'affaires, de la rentabilité et de la capacité d'autofinancement.

• Évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires permet de voir si l'entreprise est en situation de croissances, de stagnation de son activité ou de récession. Ces indicateurs permettent d'anticiper les difficultés éventuelles de l'entreprise.

• Rentabilité

Le compte de résultat et le TSIG (Tableau des Soldes Intermédiaires de Gestion) permettent de connaître la marge commerciale, l'excédent brut d'exploitation (EBE), le résultat d'exploitation, le résultat financier, le résultat exceptionnel et le résultat net final.

Ces indicateurs permettent d'anticiper les difficultés éventuelles de l'entreprise.

• Capacité d'autofinancement (CAF)

La CAF représente les **ressources réellement dégagées** par l'entreprise sur un exercice. Elle correspond au résultat net majoré des dépenses calculées et non payées qui restent dans l'entreprise (amortissement et provision, moins les produits non encaissés).

Méthode additive		COMPTES
Résultat Net		
+ Dotation aux amortissements et aux provisions		681, 686, 687
- Reprises sur amortissements et provisions		781, 786, 787
+ Valeur comptable des éléments d'actif cédés		675
- Produits des cessions des éléments d'actif		775
- Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice		777
= Capacité d'autofinancement		

Compte de résultat							
N°	Compte	N	N-1	N°	Compte	N	N-1
60370	Var Stock marchandises	8 700 €	18 600 €	70700	Ventes de marchandises	2 008 333 €	2 183 333 €
60610	Essences Energie	38 200 €	32 600 €	76100	Produits de participation	21 400 €	12 500 €
60700	Achat marchandises	1 276 000 €	1 395 000 €	78100	Reprise sur amortissement	25 200 €	18 900 €
61300	Locations	37 900 €	36 800 €	77520	Produit cession éléments actif	14 000 €	8 000 €
62400	Frais de transport	36 200 €	27 300 €				
62600	Téléphone	8 700 €	9 300 €				
63100	Impôts et taxes	52 800 €	45 900 €				
64100	Salaires	445 000 €	431 000 €				
66100	Intérêts bancaires	6 800 €	8 900 €				
67000	Charges exceptionnelles	3 500 €	4 200 €				
68100	Dot amortissement	48 600 €	31 400 €				
	Total	1 962 400 €	2 041 000 €		Total	2 068 933 €	2 222 733 €
	Bénéfice	106 533 €	181 733 €				
		2 068 933 €	2 222 733 €		Total	2 068 933 €	2 222 733 €

+ Résultat Net	+106 533
+ Dotation aux amortissements et aux provisions	+ 48 600
- Reprises sur amortissements et provisions	- 25 200
+ Valeur comptable des éléments d'actif cédés	0
- Produits des cessions des éléments d'actif	- 14 000
- Quote-part des subventions d'investissement virée au résultat de l'exercice	0
= Capacité d'autofinancement	115 933

4. Évaluer le risque client

Il est possible de synthétiser les résultats des analyses concernant un client dans un tableau multicritères d'évaluation des risques clients. Ce tableau récapitule - en lignes - les critères d'évaluation et - en colonne - les notes attribuées à partir d'un barème élaboré par l'entreprise (Attention ce barème doit être adapté au secteur d'activité et au type d'entreprises)

Exemple de tableau d'évaluation des risques clients				
Critères d'évaluation	Barème		Résultat	Note
FRNG	Positif = 2	Négatif = 0	5 400 €	2
BFR total	FR > BFR = 2	FR < BFR = 0	900 €	2
Trésorerie	Positive = 5	Négative = 0	4 500 €	5
Couverture immobilisations	> à 100 % = 2	< à 100 % = 0	102,76	2
Couverture K investis	> à 100 % = 3	< à 100 % = 0	95,50	0
Taux endettement	< à 100 % = 3	> à 100 % = 0	34,81	3
Durée stockage	< à 30 jours = 2	> à 30 jours = 0	13,25	2
Crédit frs	< à 30 jours = 0	> à 30 jours = 3	46,03	3
Crédit client	< à 30 jours = 3	> à 30 jours = 0	22,94	0
Crédit client / credit frs	clt > frs = 5	clt > frs = 0	23,08	5
Evolution du CA	Positif = 5	Négatif = 0	- 210 000 €	0
Rentabilité 1 (Résultat / CA)	> 10 % = 5	< 10 % = 0	5,30%	5
Rentabilité 2 (Résultat / cap. propres)	> 5 % = 2	< 5 % = 0	85,91%	2
Capacité d'autofinancement	hausse = 3	Baisse = 0	- 70 300 €	0
			Note	31
Niveau de risque : < 20 = fort ; entre 20 et 40 = Moyen ; > 40 = faible				Moyen

5. Couverture du risque client

51. Le contrat de vente

Le contrat de vente peut inclure des clauses qui protègent l'entreprise en cas de difficultés. Attention ces clauses doivent être présentes dans les conditions de ventes, sous peine de nullité.

Clauses particulières	<ul style="list-style-type: none"> • Réserve de propriété : constitue une sécurité pour le vendeur en repoussant le transfert de propriété au paiement total de la facture. • Pénale : précise les sanctions applicables en cas de non-exécution des obligations par l'une des parties. • Résolutoire : prévoit l'annulation du contrat en cas de manquement à une obligation contractuelle de l'une des parties. • Déchéance du terme de paiement : concerne les ventes dont les livraisons et les paiements sont échelonnés. Cette clause permet d'exiger l'intégralité du montant du contrat si une échéance n'est pas payés.
------------------------------	--

52. Assurance-crédit

C'est une assurance qui protège les entreprises contre le **risque d'impayés**. L'assurance-crédit est facturée entre 0,1 et 1,5 % de la créance assurée. Ce service est souscrit avant la signature du contrat et son montant dépend du risque évalué par l'assureur.

Lorsqu'il y a défaillance d'un client, l'assureur garantit les sommes assurées à hauteur d'un montant qui se situe aux alentours de **90 % du montant HT de la créance impayée**.

Certaines entreprises couvrent tous leurs contrats, mais compte tenu de son coût, d'autres y souscrivent uniquement pour les contrats qui présentent un risque spécifique.

53. Affacturage

L'affacturage consiste à céder à un établissement spécialisé (l'affactureur) l'intégralité ou une partie de ses créances clients. Par la suite, l'affactureur se charge d'encaisser directement les créances. En cas d'impayés, le risque est assuré par l'affactureur qui ne peut se retourner contre la société.

L'affactureur se rémunère par :

- Une **commission d'affacturage** qui est un pourcentage calculé sur le chiffre d'affaires confié à l'affactureur (entre 0,1 % et 2 % selon la qualité des clients). Cette commission peut être mensualisée.
Exemple : taux affactureur 1 % ; CA annuel : 500 000 € ; CA confié à l'affactureur 50 % => 250 000 x 1 % = 2 500 €.
- La **commission de financement** correspond à l'intérêt calculé sur le délai de paiement des clients. Ce taux est égal au taux EURIBOR (*L'Euribor est le taux d'intérêt auquel les banques européennes se financent entre elles*) à 3 mois majoré du taux de l'affactureur qui est compris entre 0,7 et 3 % du montant des créances cédées.
Exemple : taux EURIBOR + Taux affactureur = 2,5 %, CA confié à l'affactureur 50 % du CA annuel ; crédit moyen client : 45 jours => 250 000 x 2,5 % x 45/360 = 781,25 €.
- Les **frais annexes** sont faibles en comparaison des commissions d'affacturage et de financement mais ils sont incompressibles car indispensables au bon fonctionnement du contrat. Exemple : coûts de demande de garantie (en moyenne 20 €), abonnements internet pour accéder au site de l'affactureur (50 € par mois environ), frais sur litiges ou avoirs (une moyenne de 20 € par ligne) et des frais de dossiers.

Malgré son coût élevé pour l'entreprise, cette solution rencontre un certain succès car elle permet d'encaisser immédiatement les créances clients, d'externaliser cette tâche et de ne plus avoir à s'occuper des encaissements et des impayés (gain sur les salaires notamment).

Chapitre 6 : Évaluer le risque clients

Bilan de compétence

Compétences	Non acquis	Partiellement acquis	Acquis
Je sais où collecter des informations sur les clients	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais analyser le bilan d'un client	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais évaluer la solvabilité d'un client	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le coût d'un impayés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je connais les clauses des contrat destinées à réduire les impayés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais définir ce qu'est l'affacturage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais ce qu'est une assurance-crédit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais ce que sont les sociétés de notation d'entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le coût de l'affacturage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais calculer le cout de l'assurance-crédit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais comparer des solutions de couverture de risque	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Je sais mettre en place une procédure de suivi des impayés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>