

Édition 2016

Guide de la gestion du risque client à l'international



**Évaluer les risques, verrouiller les contrats,
sécuriser et financer,
recouvrer ses factures à l'exportation**

En partenariat avec

**EULER HERMES**

Our knowledge serving your success

credit
catalyst

Credit Catalyst est destiné à la gestion du risque clients

Cet outil d'information unique combine :

Les données financières des entreprises (Diane, Orbis)
et vos propres données.

ANALYSER

Cartographiez vos risques
grâce à un tableau de
bord unique

Identifiez des profils
de clients à risque

Consolidez vos encours
par groupe capitalistique

ANTICIPER

Automatisez vos seuils
d'encours autorisés

Restez alertés sur les
changements de
situations de vos clients

Réalisez des partenariats stables
dans le temps

Analyser les
comportements
clients

Développer une
stratégie
sur le
long terme

Définir les actions
à mener

Intégrer vos modèles

PLANIFIER

Préparez vos négociations

Révissez vos clauses
contractuelles

Prévoyez et allouez
les charges de travail

CUSTOMISER

Intégrez vos
données propres

Modélisez vos
propres scores

Définissez votre stratégie
de gestion des encours

Données Clés :

- Analyses et tableau de bord personnalisables des risques
- Informations exhaustives sur les entreprises
- Organigramme des groupes
- Évaluation du risque à travers 6 scores
- Nouvelles de presse en temps réel
- Gestion de la conformité



BUREAU VAN DIJK

Guide

de la gestion du risque client à l'international

Édition 2016

Évaluer les risques, verrouiller les contrats, sécuriser et financer,
recouvrer ses factures à l'exportation

Par Jean-Claude Asfour
Consultant en commerce et financements internationaux

Sous la direction de Christine Gilguy
Rédactrice en chef

Pour gagner à l'export sans risquer d'impayés...

Le maintien des prix du pétrole au plus bas – ils ont chuté de 70 % entre l'été 2014 et début avril 2016, de plus de 110 à environ 40 USD pour le baril de Brent – aurait pu être une bonne nouvelle à savourer pour la France et les pays de la zone euro, bénéficiant de ce regain de compétitivité inespéré qui s'ajoute à un taux de change de l'euro toujours favorable. C'est une bonne nouvelle, mais entachée d'un effet indésirable qui n'a de cesse de faire sentir ses effets catastrophiques : l'effondrement économique et financier des pays producteurs d'hydrocarbures, qui alimente un ralentissement de l'économie mondiale déjà plombée par le coup de frein à la croissance chinoise. De nombreuses matières premières et produits de base connaissent le même sort que le pétrole.

Résultat : nombre de secteurs industriels, à commencer par l'énergie au sens large, sont aussi en difficulté. En 2015, Euler Hermes a ainsi réduit les notes de risque de quelque 148 secteurs (pour 76 améliorations), un secteur sur 4 présentant, selon cet assureur-crédit, un risque « significatif » ou « élevé ». Aux États-Unis, les faillites dans les secteurs liés à la production de gaz de schiste se sont multipliées.

Quant aux risques pays, ils ont connu des aggravations drastiques dans nombre de pays émergents et en développement touchés par la chute des prix des « commodités », incluant le pétrole. En dehors de l'Inde, qui accélère, la totalité des BRICS sont soit en récession (Brésil, Russie, Afrique du Sud), soit en fort ralentissement (Chine).

Le courtier américain Aon considère que l'impact de la chute des prix de l'or noir est, dans les pays déjà fragilisés tels que l'Irak, la Libye, la Russie et le Venezuela, en tête des risques politiques auxquels sont confrontés les investisseurs sur les marchés émergents en 2016, qu'il s'agisse de risques de non-paiement de dettes souveraines ou de risques de non-transfert de devises. L'Arabie Saoudite au bord de la note B chez Coface fin mars 2016, après que sa note A4 eut été mise sous surveillance négative, c'est du jamais vu depuis bien longtemps !

De quoi inciter les exportateurs à rester prudents dans leurs prises de risques, même si au-delà de ces facteurs de risques, il existe des opportunités. Des pays émergents ou en transition sont même perçus comme pouvant rebondir très vite par des analystes : Pologne et République Tchèque en Europe ; Chili, Colombie, Pérou, en Amérique latine ; Bangladesh, Philippines, Thaïlande, Vietnam en Asie ; Kenya, Tanzanie en Afrique...

Pour continuer à saisir des marchés à l'export sans risquer d'impayés, on ne recommandera jamais assez les méthodes et outils, bien connus des entreprises expor-



L'auteur

JEAN-CLAUDE ASFOUR

À exercé pendant de nombreuses années les fonctions de crédit

manager et de trésorier au sein de grands groupes industriels français et américains. Consultant senior, il mène aujourd'hui des missions de conseil et de formation en France et à l'étranger, dans les domaines du commerce international, du droit des affaires et du crédit management. Il intervient également dans ces domaines, en tant que formateur, au sein de plusieurs grandes écoles. Pour *Le Moci*, Jean-Claude Asfour a écrit plusieurs guides – dont le dernier en date est *L'Atlas des risques pays à l'usage des opérateurs du commerce international* (juin 2015), dont la prochaine édition 2016 mise à jour sortira en juin 2016 – et collaboré à de nombreux autres, dont le plus récent est *L'export en 10 étapes*, 6^e édition 2015.

tatrices performantes, qui ont fait et continuent à faire leur preuve sans nuire à la dynamique du développement commercial ni aux relations instaurées avec les clients étrangers.

Ce *Guide de la gestion du risque client à l'international*, dont c'est la cinquième édition cette année, est justement conçu pour fournir les dernières informations sur les solutions. Il s'adresse avant tout aux dirigeants d'entreprises eux-mêmes, mais aussi à leurs équipes commerciales et celles des directions financières ou de l'administration des ventes.

Qu'il s'agisse de se doter en interne d'outils de veille sur les risques pays et les risques commerciaux, de verrouiller les contrats de ventes ou de trouver de bonnes sources d'information sur les prospects, d'obtenir les meilleures solutions en termes de sécurités de paiement de la part d'assureurs-crédits ou de banquiers, de comprendre les bases des montages financiers les plus efficaces à l'international, de bien suivre le recouvrement de ses factures – avec des modèles de lettres de relance en anglais – il est conçu pour être utile à tout entrepreneur confronté aux risques de la vente à l'international, mais qui veut gagner !

Christine Gilguy
Rédactrice en chef

Un entretien avec Guilherme Spadinger, Directeur Général d'Euler Hermes SFAC Direct

« Nous sommes en mesure de proposer une sécurisation complète et sur-mesure du poste clients à l'international »



POUEZ-VOUS NOUS PRÉSENTER VOTRE SCÉNARIO MACRO-ÉCONOMIQUE « MONDE » ?

En 2016, la croissance économique mondiale devrait être inférieure à +3% pour la sixième année consécutive. Nous tablons sur une évolution du PIB mondial de +2,5% après +2,6% en 2015. Ce chiffre est insuffisant pour que le chiffre d'affaires des sociétés puisse croître de manière durable.

La progression du commerce mondial devrait être faible également, de +2,7% en 2016. Il convient de rappeler que la hausse moyenne a été de +6% pendant la période 2000-2010.

QUEL SERA L'IMPACT SUR LES DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES ?

Après six années consécutives de baisse, l'indice global des défaillances dans le monde devrait repartir à la hausse en 2016 (+2%).

Les économies des pays émergents sont entrées dans une phase de ralentissement. Nous prévoyons une hausse des défaillances de +20% en Chine et de +17% en Amérique latine. Aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, le cycle de la reprise touche à son terme et les défaillances devraient progresser de +3% et de +1% respectivement. Les perspectives sont mieux orientées dans la zone euro : le nombre des défaillances devrait baisser de 6%.

QUELLES SERONT LES CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES FRANÇAISES ?

S'il n'y a pas de forte croissance globale prévue de l'économie et des échanges mondiaux, la situation de l'économie mondiale n'est pas homo-

gène et il y aura des possibilités d'affaires à exploiter. Les difficultés de certains BRICS, comme le Brésil ou la Russie par exemple, ne doivent pas masquer le dynamisme de certains pays présentant des fondamentaux économiques solides et un potentiel élevé de demande ; je pense notamment à la Pologne, l'Inde, l'Indonésie, les Philippines ou le Mexique. En Europe, l'investissement privé redémarre et des pays comme l'Allemagne ou l'Espagne vont représenter des débouchés potentiels intéressants pour les exportations françaises. Au total, nous prévoyons que la demande adressée à la France devrait croître en 2016 d'un montant de 21,2 milliards d'euros supplémentaires, ce qui n'est pas négligeable. Le risque d'impayés reste toutefois élevé et nous recommandons aux entreprises françaises de demeurer vigilantes.

COMMENT VOTRE SOCIÉTÉ ACCOMPAGNE-T-ELLE LES ENTREPRISES EXPORTATRICES ?

Euler Hermes, filiale du groupe Allianz, propose une approche globale en matière de sécurisation du poste clients à l'export des entreprises. L'assurance-crédit, qui a pour but de protéger les entreprises contre le risque d'impayés, comprend trois services : la prévention du risque clients, grâce à la surveillance permanente et l'évaluation de la situation financière des entreprises ; le recouvrement des impayés par le biais des démarches amiables et judiciaires ; et l'indemnisation du sinistre en cas de non-récupération de la créance. Au-delà de l'assurance-crédit court terme, nous pouvons accompagner les entreprises sur leurs projets à moyen terme grâce à une couverture ferme sur toute la durée de l'opération contre le risque d'interruption du contrat, le risque politique et le risque d'impayé. Parmi les différents outils de gestion du poste clients à l'export, les dispositifs d'assurance-crédit présentent de réels avantages en termes de souplesse, mise en œuvre et coût.

Euler Hermes propose également des solutions de cautions et garanties : des cautions de marché (de soumissions, retenues de garanties, de remboursement d'avance, de bonne fin) mais aussi des cautions dites légales (douaniers, sous-traitance, environnement, etc.). Nos bureaux Cautions Euler Hermes/Allianz nous permettent d'accompagner les entreprises françaises dans leurs projets d'investissement à travers le monde et notre notation Standard & Poor's est un gage de crédibilité sur le marché.

QUELS SONT LES ATOUTS D'EULER HERMES ?

Notre force réside d'abord dans le fait de proposer une offre complète et sur-mesure de sécurisation du poste clients, à des conditions tarifaires avantageuses. Nos solutions sont adaptées en fonction de la taille, des marchés, des clients et des attentes de l'entreprise et concernent aussi bien le court, le moyen et le long terme.

Par ailleurs, Euler Hermes dispose d'un réseau international performant, grâce à une implantation dans 52 pays. Nos analystes crédit, plus de 1500 en tout dans le monde, représentent un réseau exceptionnel de surveillance et suivent en permanence la situation financière de 40 millions de sociétés. Notre équipe d'économistes suit également au quotidien l'évolution économique et politique de plus de 240 pays.

En matière de recouvrement, notre capacité d'intervention s'étend à plus de 200 pays de la planète, grâce à nos partenaires locaux. Ce dispositif est important car la clé du succès réside dans la capacité à intervenir rapidement. Nos clients peuvent ainsi développer leurs activités à l'étranger en toute sécurité.

EN SAVOIR PLUS :
CONTACTEZ LE 01 84 11 50 54
OU CONSULTEZ
WWW.EULERHERMES.FR

ÉDITEUR Sedec SA

11 rue de Milan - 75009 Paris - France
Téléphone : +33 (0) 1 53 80 74 00
www.lemoci.com

Directeur de la publication
Vincent Lallu

RÉDACTION

Rédactrice en chef : Christine Gilguy (31)
Grand reporter : François Pargny (23)
Ont collaboré à ce numéro : Venice Affre,
Jean-Claude Asfour
Maquette : Delphine Miot, rédactrice graphiste (37)

Pour joindre votre correspondant
par téléphone, composez
le +33 (0) 1 53 80 74 suivi
des deux derniers chiffres du poste.

PUBLICITÉ

Directeur Commercial :
Philippe Chebance (10)
Directeur de Clientèle Internationale :
Christophe Bonami (01)
Directrice Conseil et Développement :
Karine Rosset
+33 (0) 4 91 28 60 26
Assistante commerciale et
responsable technique :
Cindy Colle (14)
Fax de la publicité : +33 (0) 1 49 70 12 69

MOCI EVENEMENTS

Chef de service sponsoring et événements :
Saskia Paulmier
+33 (0) 1 49 70 12 73

GESTION, ADMINISTRATION

Directrice générale adjointe :
Michèle Marcaillou
Directrice du marketing :
Victoria Irizar
Directeur de la fabrication :
Robin Loison
Webmaster : Pierre Lallu
Comptabilité, gestion :
Évelyne Montecot (08), Valérie Perrin
Conception graphique : amarena

Impression

Imprimerie de Champagne
Rue de l'Etoile de Langres
ZI Les Franchises - 52200 Langres

Commission paritaire.

Publication n° 0916 T 81051
ISSN : 0026-9719. Dépôt légal à parution

L'adresse électronique des collaborateurs permanents
est : prenom.nom@lemoci.com

Copyright : toute reproduction, même partielle, des
textes et documents parus dans le présent numéro est
soumise à l'autorisation préalable de la rédaction
Magazine bimensuel.
Photos de couverture : Fotolia.com

Abonnement 1 an (24 numéros + Lettre
confidentielle + accès web limité)
285,88 euros TTC.

La Vie du Rail ou Le Moci

Service abonnements
11 rue de Milan - 75440 Paris cedex 09
Tél. : 01 49 70 12 20

Tarif étranger : nous consulter

Lettre de l'éditeur p. 4

L'auteur p. 4

INTRODUCTION

Le grand retour du crédit fournisseur p. 8

CHAPITRE I

Objectifs, spécificités et principaux outils p. 12

1/ Principaux objectifs p. 12

2/ Les spécificités des risques à l'international p. 14

- 2.1 Le risque pays
- 2.2 Le risque de non-transfert
- 2.3 La boîte à outils du crédit
manager international

CHAPITRE II

L'analyse du risque pays et du risque client p. 18

1/ Les besoins en information des entreprises p. 18

2/ S'informer sur le risque pays p. 19

3/ S'informer sur les acheteurs étrangers p. 20

- 3.1 Les prestataires
- 3.2 Les ressources internes et
professionnelles

4/ Organiser son crédit management p. 22

- Les différentes options
d'organisation

CHAPITRE III

Le contrat et les conditions générales de vente p. 26

1/ Conditions générales de vente : les clauses spécifiques à l'export p. 26

- 1.1 Les objectifs
- 1.2 Les clauses essentielles

2/ La loi applicable au contrat p. 32

3/ L'impact de l'Incoterm sur la bonne fin des encaissements p. 36

- 3.1 Quelques grands principes
- 3.2 Règles d'or pour une bonne
utilisation des Incoterms

CHAPITRE IV

Spécificités européennes : directives et règlements p. 38

1/ Les principaux textes de référence p. 38

2/ La directive européenne 2011/7/UE sur la lutte contre les retards de paiement p. 39

- 2.1 La transposition française
- 2.2 La transposition hors de France
de la Directive 2011/7/UE

CHAPITRE V

Choisir un mode de paiement adapté p. 44

1/ Analyse comparative des modes et techniques de paiement p. 44

2/ Le virement p. 46

3/ Les encaissements documentaires p. 47

- 3.1 La remise documentaire
- 3.2 Le crédit documentaire

4/ Le BPO (Bank Payment Obligation/Obligation de paiement Bancaire), l'avenir ? p. 59

5/ La lettre de crédit standby (LCSB)

- 5.1 Définition et pratique
- 5.2 La pratique internationale

p. 60

CHAPITRE VI

Cautions, garanties à première demande, « bonds »...

p. 64

1/ Cautions et garanties

p. 64

- 1.1 Les fondements juridiques à l'international
- 1.2 Le cadre juridique français
- 1.3 Schémas d'émission
- 1.4 La place des garanties dans le déroulement d'un appel d'offres et du contrat
- 1.5 Les principaux risques

2/ Les contract bonds

p. 73

3/ La lettre d'intention

p. 74

4/ La lettre de crédit standby, une alternative

p. 74

- 4.1 Avantages dans le cadre d'un marché

CHAPITRE VII

Sécuriser : les solutions de l'assurance

p. 78

1/ L'assurance-crédit court terme

p. 78

- 1.1 Les grands principes
- 1.2 Les différentes polices
- 1.3 L'offre d'assurance-crédit

2/ L'assurance-crédit moyen terme

p. 82

- 2.1 Les grands principes
- 2.2 L'assurance risque politique

CHAPITRE VIII

Sécuriser et financer les créances export

p. 84

1/ Les solutions de court terme

p. 84

- 1.1 L'affacturage
- 1.2 Le forfaitage

2/ Les solutions de moyen et long terme

p. 88

- 2.1 Le crédit fournisseur
- 2.2 Le crédit acheteur

3/ Les opérations de compensation

p. 95

- 3.1 Le troc
- 3.2 Le contre-achat
- 3.3 La compensation anticipée
- 3.4 La compensation industrielle

CHAPITRE IX

Le recouvrement des créances export

p. 98

1/ Principes essentiels

p. 98

- 1.1 En interne : suivre les échéances
- 1.2 Externaliser : le choix d'un prestataire
- 1.3 Et si votre débiteur est en faillite ?

2/ Focus sur l'injonction de payer en Europe

p. 105

- 2.1 Panorama des procédures existantes en Europe
- 2.2 Le Règlement européen n° 1896/2006

3/ Le recouvrement hors Europe

p. 109

ANNEXES

- Annexe 1 : Lexique français-anglais/ anglais-français p. 112
- Annexe 2 : glossaire p. 116
- Annexe 3 : Sources utiles p. 121

LE MOCI

Guide Business Côte d'Ivoire 2016

Numéro 2007 - Avril 2016

Plus d'informations : www.lemoci.com

LE MOCI PLANÈTE Risques et opportunités export en 2016

Côte d'Ivoire Guide business 2016

Dossier Douane CDU

Dernières lignes douanières avant l'adhésion en vigueur

© 2016 MOC - 10 rue de la République - 92000 Nanterre

POUR VOUS ABONNER 01 49 70 12 20

abonnement@lemoci.com

Toutes nos offres p. 119