



© skynesher-istock

L'analyse des risques pays et des risques clients

C'est la base d'une bonne approche pour les entreprises : commencer par analyser les risques, et en faire un outil d'aide à la décision de crédit. Encore faut-il connaître les différents risques et choisir la ou les bonne(s) source(s) d'information.

1/ La typologie des différents risques à l'international

À l'international, on l'a vu dans l'introduction, compte tenu du contexte politico-économique, les entreprises continuent de prendre de plus en plus de risques pour maintenir un niveau de chiffre d'affaires satisfaisant. Ceci impose d'être de plus en plus imaginatif en matière de recherche de solutions de sécurisation des opérations.

Car les solutions classiques – assureurs-crédits, forfaitiers –, sont souvent de plus en plus aléatoires. Il existe même quelques pays pour lesquels il est toujours très difficile de trouver des solutions de sécurisation du paiement des exportations : par exemple, selon un assureur-crédit, Afghanistan, Biélorussie, Érythrée, Iran (malgré « l'ouverture proche »), Corée du Nord, Libye, Îles Marshall, Palestine, Sao Tome-et-Principe, Somalie, Soudan, Sud Soudan, Yémen et Zimbabwe.

1.1/ Le risque pays

Le risque pays est le premier des risques que doit gérer une entreprise lorsqu'elle sort de ses frontières domestiques, que l'on soit assuré ou non.

Important ! Avant même de vérifier la solvabilité d'un client régulier ou nouveau, il est essentiel de vérifier celle du pays dans lequel se déroulera l'opération. C'est ce qui va conditionner les clauses financières, moyens de paiement et garanties à prendre.

Le risque pays, on l'évoque pour avoir bonne conscience, mais bien souvent on passe outre pour des raisons d'objectifs commerciaux à atteindre. Les personnes interrogées citent d'ailleurs spontanément comme principal risque à l'international, le risque clients avec le non-paiement (à 56 %) et la faillite (50 %).

Ces dernières années, les bouleversements dans des pays d'Afrique du Nord, du Proche et du Moyen-Orient et plus récemment, les événements au Mali et en République centrafricaine, ou encore en Ukraine avec leurs conséquences en Russie, ainsi que la montée des populismes et du protectionnisme évoqués dans la précédente introduction, ont définitivement consacré la primauté du risque pays sur le risque client.

- REPÈRE -

QU'EST CE QU'UN PAYS À RISQUES ?

Un pays cumulant les caractéristiques suivantes (liste non exhaustive) :

- instabilité politique, sociale, économique ;
- système bancaire fragile ;
- fortes contraintes légales, droit quasi inexistant ou archaïque, plus ou moins respecté ;
- forte corruption ;
- protectionnisme ;
- risques élevés de « fait du prince » ;
- forte exposition au risque de non-transfert.

- REPÈRE -

LE RISQUE SOUVERAIN (FAIT DU PRINCE)

Conséquences :
séquestration des biens,
annulation de créances,
appel abusif de garanties,
nationalisations,
expropriation, expulsions,
rupture brutale des négociations, obligation de laisser du matériel sur place...

1.2/ Le risque de non transfert

Revenons sur un des risques les plus importants à l'international, le risque de non transfert que nous avons évoqué dans l'introduction. On peut avoir le client le plus solvable qui soit, si le pays est en situation de défaut de paiement, on peut raisonnablement s'attendre à un risque de non transfert (quelques exemples : l'Argentine, la Biélorussie, les deux Républiques du Congo, la Côte d'Ivoire, l'Égypte, la Libye, le Soudan, l'Ukraine, le Venezuela...) et, par la suite, l'exportateur devra chercher la solution la plus sécurisée pour réaliser son opération. C'est la situation que l'on constate pour les pays du « printemps arabe », dont la chute des rentrées de devises liées à la baisse du tourisme et à la réduction des exportations a eu pour répercussion à court terme une insuffisance de réserves de devises fortes pour permettre de faire face au paiement des importations. C'est un risque non seulement économique mais également purement politique : il peut y avoir en effet une forte volonté du pays de l'acheteur de ne pas s'acquitter de ses dettes en devises.

2/ L'analyse du risque pays et du risque client

L'approche du risque client à l'international diffère fondamentalement de celle du risque client sur le marché domestique par le seul fait qu'elle est couplée avec le risque pays ou, pour être plus précis, les risques liés au pays dans lequel réside l'importateur (voir tableau « Check-list des risques à l'exportation » page précédente) et éventuellement, le pays tiers dans lequel se déroulera l'opération.

Rappelons que risque pays prime sur le risque client : c'est un principe de base.

2.1/ Les besoins en information des entreprises

Plus que jamais, face à la perspective d'une dégradation des délais de paiement évoquée en introduction, les besoins d'informations des entreprises sur leurs clients étrangers, ainsi que sur leurs pays cibles à l'export, sont une vraie nécessité.

Information, veille stratégique, intelligence économique...

Ces différents vocables sont toujours en vogue actuellement.

Mais qu'est-ce que l'information et surtout quels sont les besoins des entreprises dans ce domaine ?

- REPÈRE -

PAYS ÉMERGENT, PAYS À RISQUES ?

La définition de ce qu'est un pays émergent est on ne peut plus floue, différente selon les sources. Officiellement, « pays dont le PIB par habitant est inférieur à celui des pays développés, mais qui vit une croissance économique rapide, et dont le niveau de vie converge vers celui des pays développés » (source : Merrill Lynch), en clair, ces pays sont sortis de l'état de PMA (pays moins avancés, selon la définition de l'ONU *). Le plus souvent, il s'agit de pays présentant les caractéristiques des pays à risques que nous avons détaillées plus haut : instabilité politique, corruption, lourdeurs administratives, insuffisance des réserves en devises fortes, etc. En fait, ce sont souvent les mêmes.

* Au hasard, parmi les 47 figurants dans la liste des PMA à fin novembre 2018, quelques noms familiers à nos exportateurs, Angola, Bénin, les deux Congo, Djibouti, Éthiopie, Madagascar, Sénégal... Pour infos, la liste complète est consultable sur le site des Nations Unies, à l'adresse : <https://www.un.org/fr/>

Pour comprendre ces besoins, il faut tenir compte du fait que le crédit n'est pas seulement un avantage que l'on offre à son client sur la base de sa notoriété, mais il est aussi devenu une quasi-obligation en raison des pressions de la concurrence internationale. Il est alors considéré comme un instrument de développement commercial et de pénétration de marché.

Le marché principal des entreprises françaises demeure l'Union européenne.

Sur cette zone, de nombreuses études communiquent des informations sur les délais de paiement accordés et les retards constatés.

Mais attention, lorsqu'on parle de délais accordés, il faut être prudent, surtout quand on regarde les délais réels constatés... Cela sous-entend même que pour se donner bonne conscience, certaines entreprises ont ou non décidé d'accorder du crédit à un acheteur, sachant parfaitement qu'il paiera... quand il le souhaitera !

Néanmoins ces études doivent servir de base pour négocier avec les importateurs des conditions raisonnables selon les pays et non pas accepter des conditions défavorables à l'exportateur, en accordant des délais plus longs que la moyenne pratiquée dans le pays de l'acheteur.

Ajoutons à cela que comme on l'a vu dans l'introduction, la liste des États à risques continue de s'allonger, et aussi que le crédit interentreprises revient en force, en France comme à l'international, en raison de la raréfaction du crédit bancaire court terme, et qu'enfin la confiance diminue, donc les risques augmentent. Par conséquent, les besoins en informations ont explosé.

Notons que la baisse de confiance entre partenaires commerciaux résulte trop souvent du laxisme dans lequel les entreprises se laissent parfois entraîner par souci de ne pas froisser leurs clients : paiements tardifs, traites impayées, litiges invoqués plus ou moins réels...

Gardons aussi à l'esprit que la recherche d'informations ne doit pas se restreindre aux seuls clients, mais s'appliquer à tous les partenaires tiers de l'entreprise : fournisseurs, sous-traitants, etc.

Dans certains cas, il pourra même se révéler utile de vérifier la solvabilité d'une banque émettrice d'un crédit documentaire ou d'une garantie à première demande. Les exemples ne manquent hélas



Gardons aussi à l'esprit que la recherche d'informations ne doit pas se restreindre aux seuls clients, mais s'appliquer à tous les partenaires tiers de l'entreprise : fournisseurs, sous-traitants, etc.

pas d'opérations montées en dépit des avis négatifs des banques notificatrices. Les besoins en informations des entreprises sont essentiellement basés sur deux motivations principales :

1/ La recherche d'efficacité

- Gérer au mieux sa trésorerie (recherche des moyens de paiement les plus favorables, fiables et sûrs).
- Trouver des fournisseurs ou des sous-traitants moins chers.
- Trouver des clients plus solvables et donc plus rentables.
- Découvrir de nouvelles ressources et technologies qui pourraient diminuer les coûts et augmenter le rendement (exemple : le crédit documentaire informatisé voire dématérialisé).

2/ Une plus grande sûreté dans les relations commerciales à l'international

- Mieux connaître les clients et leur solvabilité. Ceci est valable pour de nouveaux clients mais aussi pour les anciens (peut-être ont-ils des problèmes avec d'autres fournisseurs et vont-ils tomber en faillite prochainement sans nous payer les dernières factures ?).
- Savoir si la capacité de notre partenaire (client, fournisseur, sous-traitant) n'est pas hypothéquée par un éventuel état de faillite, une mesure d'interdiction ou une mise sous contrôle judiciaire.
- Apprécier les risques liés au pays dans lequel réside le partenaire commercial.

C'est ce dernier point que nous analyserons en premier, car avant même d'apprécier la solvabilité d'un tiers à l'international, il est essentiel, voire primordial d'apprécier les risques du pays concerné.



Mieux connaître les clients et leur solvabilité. Ceci est valable pour de nouveaux clients mais aussi pour les anciens



CHECK-LIST DES RISQUES À L'EXPORTATION

Risque commercial	<ul style="list-style-type: none"> ■ Risques de contrepartie tiers : client, fournisseur, sous-traitant, banques, transporteurs ■ Insolvabilité définitive du client ou d'un autre tiers impliqué dans l'opération d'export ■ Retard de paiement ■ Non exécution des obligations
Risques pays	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instabilité politique ■ Économique (Argentine, Brésil, Égypte, Grèce, Venezuela, etc.) ■ Social, guerre civile (contestation et émeutes contre le régime Maduro au Venezuela en 2018-2019, manifestations de protestation ayant conduit au retrait du président Bouteflika en Algérie et destitution du Président au Soudan en avril 2019, etc.) ■ Situation géographique et pays limitrophes (conflits ou litiges avec les pays voisins) ■ Souverain ou le fait du prince : nationalisation (Bolivie, Venezuela), confiscation, expropriation ■ Guerre (Mali, Afghanistan, Soudan, Syrie, Yémen) ■ Religieux ■ Linguistique (risque d'incompréhension entre les parties) (toujours préciser, dans un contrat bilingue, la version faisant référence en cas de litiges d'interprétation. Favoriser l'emploi de l'anglais, langue du commerce international) ■ Juridiques : loi applicable, tribunal compétent, possibilités d'exécution des jugements rendus en France ■ Démographiques ■ Protectionnisme, contraintes sur investissements étrangers, restrictions à l'importation ■ Normes ■ Brevets ■ Corruption (voir le classement des pays corrompus établi chaque année par Transparency International (TI) www.transparency.org). Pour 2018, sur 180 pays passés, 123 – soit plus des deux tiers ! –, recevaient un indice inférieur à 50 sur 100, 100 étant l'indice maximum de probité ■ Multiculturel (exemple, en Chine, la notion de « <i>face value</i> », « ne pas perdre la face ». Toujours réserver en fin de négociation un dernier « geste commercial » afin de laisser à l'interlocuteur le sentiment qu'il a « gagné la bataille ») ■ Non conventionnels : souvent sous-estimés (escroquerie, crime organisé, pratiques illicites, kidnapping, terrorisme (voir attentats au musée du Bardo à Tunis le 18 mars 2015, attentats à Paris en novembre 2015, en Côte d'Ivoire, en Belgique, en mars 2016... à Strasbourg en décembre 2018, aux Pays Bas en mars 2019) ■ Autres...
Expédition	<ul style="list-style-type: none"> ■ Risques transitaires et opérateurs portuaires : bris, vols, pertes, grèves, piratages, non-respect des délais d'acheminement, etc. ■ Risques de perte de marge si Incoterm non maîtrisé : l'une des parties peut se voir imposer des charges ou taxes ou délivrance de documents non prévus. Exemple, dans un DDP, obligation pour le vendeur de délivrer une licence d'importation si prévue dans les obligations locales. Attention : faire toujours suivre l'Incoterm retenu de la version à laquelle on souhaite se référer (Exemple : FOB Le Havre, Incoterm ICC 2010). Par défaut, ce ne sera pas obligatoirement la dernière en vigueur... Et ne pas utiliser les Incoterms maritimes ou fluviaux pour d'autres modes de transport : halte au FOB avion !
Documentation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Risques de non-conformité par rapport aux exigences bancaires et aux obligations légales locales en matière d'importation. Risques de blocage des marchandises et surtout des transferts de devises. En moyenne, dans les entreprises françaises exportatrices, 50 % des retards de paiement à l'international sont dus uniquement à des problèmes documentaires, donc problèmes purement internes à l'entreprise. <u>Comment s'informer</u> : les Actualités Réglementaires sur lemoci.com/25-actualites-reglementaires.htm et celui de lexportateur.com de la CCI de Paris Île de France.
Risques de non-paiement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Non-transfert (éminemment politique !) ■ Non convertibilité (attention aux parts en devises locales dans les contrats, souvent surestimées) ■ Dévaluation, fluctuation ■ Système bancaire frileux : financement des importations rare et onéreux ■ Faillite bancaire ■ Faillite du débiteur ■ Litige technique ou autre

2.2/ S'informer sur le risque pays

L'entreprise réalisant un chiffre d'affaires significatif à l'international doit impérativement se constituer des fiches pays, tout du moins pour ceux constituant ses cibles privilégiées (voir ci-contre).

Pour ce faire, l'entreprise dispose de nombreuses sources d'information fiables dédiées aux risques pays. En premier lieu, les sites Internet d'assureurs-crédits ou de courtiers en assurances, Euler Hermes, Atradius, Coface, Credendo Group, Aon...

De très nombreux sites de banques offrent également des informations sur les pays, généralement pertinentes, soit en libre accès, soit réservées à leur clients.

Notons également le site de la Direction générale du Trésor (DG Trésor) du ministère français de l'Économie et des finances.

Ensuite, il existe de très nombreux sites sur Internet permettant d'apprécier le degré de risques et les écueils auxquels l'exportateur peut s'attendre à être exposé au cours de la négociation et du déroulement du contrat.

QUELQUES SOURCES D'ANALYSE DU RISQUE PAYS SUR INTERNET

Les sites cités ci-après ont chacun leurs avantages et inconvénients. Ils sont surtout complémentaires. Ce n'est qu'une très petite sélection mais le choix retenu nous a paru suffisant :

www.coface.fr/Etudes-economiques-et-risque-pays

Ce site de la Coface permet d'accéder à différentes informations, sur près de 160 pays, en fonction de leur disponibilité bien évidemment : analyse par secteur d'activité, appréciation du risque, défaillances d'entreprises, incidents de paiement, paiement et recouvrement, points forts et points faibles...

www.credendo.com/country-risks

Il s'agit du site de l'assureur-crédit public belge précédemment appelé Ducroire, par lequel on accède aux informations pays. Là aussi, plus de 200 pays sont analysés avec une approche différente, par type de risque : risque de non transfert, risque souverain, risque de guerre, risque politique court terme, moyen terme, etc.

CHECK-LIST DES ÉLÉMENTS PRINCIPAUX D'UNE FICHE PAYS

Un credit manager export doit se constituer des fiches pays. Voici quelques éléments constitutifs de ces fiches :

- cotations risques (assureurs crédit, OCDE, Banque mondiale, Transparency International) ;
- caractéristiques climatiques (risques naturels) ;
- monnaie nationale (taux de change, convertibilité) ;
- moyens et délais de paiement (standards, retards constatés) ;
- formes juridiques des sociétés ;
- culture (ce qui se fait et ce qui ne se fait pas) ;
- droit favorable ou non ;
- tribunaux compétents (problèmes éventuels d'exécution d'une décision rendue en France) ;
- mesures conservatoires ;
- procédures locales de recouvrement judiciaire ;
- formalités obligatoires à l'importation (documents à produire) ;
- mesures protectionnistes ;
- décalage horaire ;
- horaires de travail ;
- fêtes nationales et religieuses ;
- pratiques religieuses ;
- organisation politique ;
- langues parlées et écrites ;
- caractéristiques chiffrées (principaux indicateurs) ;
- contacts locaux, organismes français ;
- infrastructures, logistique, Incoterms les plus utilisés.

Un tableau de synthèse est remis à jour environ une fois par mois.

www.atradius.com/fr

Le site français de l'assureur-crédit Atradius. On peut accéder au site de la filiale anglaise, qui offre des études pays très riches ainsi que les études de comportement payeur mentionnées dans le chapitre précédent.

www.eulerhermes.com/france/fr

Ce site de l'assureur-crédit Euler Hermes permet, sur une simple demande d'abonnement, de recevoir par mail régulièrement (en anglais) des informations d'alerte sur des pays présentant soit une dégradation sensible de leur situation, soit au contraire montrant de nettes améliorations. Il propose également des études très riches sur les défaillances d'entreprises dans le monde. <http://www.eulerhermes.com/products-solutions/debt-collection/Land-of-payment/Pages/land-of-payment.aspx> : pratiques de recouvrement et procédures de faillites sur une cinquantaine de pays

Direction générale du Trésor

<https://www.tresor.economie.gouv.fr/tresor-international>

<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/>

Site portail du ministère des Affaires étrangères et du développement international, en charge du portefeuille du Commerce extérieur depuis avril 2014. Informations pays et sur la politique de soutien aux entreprises.

www.lemoci.com

Le Moci, site d'information sur les marchés extérieurs et le commerce international. Plus d'une centaine de pays analysés.

<https://www.oanda.com/lang/fr/currency/convert>

Site de conversion de devises très complet (164 monnaies)

http://export.gov/worldwide_us/index.asp

Site américain, dossiers pays très complets, le plus souvent gratuits

CHECK-LIST DES PRINCIPAUX RISQUES AUXQUELS EST CONFRONTÉ UN EXPORTATEUR

- Risque de non-transfert
- Comportement commercial
- Degré de risque souverain (le fait du Prince, soit la mise sous séquestre des biens, la nationalisation, etc.)
- Niveau de corruption
- Modes de paiement usuels
- Retards de paiement constatés
- Habitudes commerciales
- Protectionnisme
- Difficultés des procédures de recouvrement
- Lenteurs des tribunaux
- Difficultés d'exécutions
- Etc.

2.3/ S'informer sur les acheteurs étrangers

1. Les prestataires

À l'international encore plus que sur le marché domestique, l'information sur les clients étrangers reposera essentiellement sur les données recueillies auprès des commerciaux ou encore auprès de collègues évoluant dans d'autres entreprises du secteur. Sur de nombreuses régions comme par exemple les pays de l'Afrique francophone il sera judicieux de s'informer auprès des entreprises françaises solidement implantées localement. En règle générale, il faut savoir utiliser le réseau des conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), présents dans plus de 140 pays (www.cnccef.org).

Il faut bien avoir conscience qu'en dehors de la France et de la Belgique, et quelques autres très rares pays, les informations commerciales et économiques disponibles et publiques sur les entreprises non cotées en bourse se caractérisent essentiellement par leur pauvreté. De leur côté, les utilisateurs de ces informations, de plus en plus exigeants, ne se contentent plus d'informations basiques fournies par les bases de données, mais souhaitent les compléter par du renseignement « sur mesure », à la demande, quasi-personnalisé. Le renseignement que le client attend doit être complet, fiable, à jour, mais aussi d'utilisation aisée.

C'est pourquoi les sociétés spécialisées dans la fourniture d'informations financières sur les entreprises les plus sérieuses ont beaucoup investi dans la collecte et la présentation des données afin de les rendre plus compréhensibles : des graphiques pour montrer les évolutions, des couleurs qui différencient les types d'informations (fiche d'identité, données commerciales...), et toutes, bien évidemment, ont mis l'accent sur l'accès à ces informations par Internet, pour répondre aux attentes d'utilisateurs devenus exigeants sur les délais. C'est un véritable concours à qui offrira l'accès à la base de données la plus vaste... Ceci le plus souvent au détriment de la qualité, bien évidemment. Surtout, trop souvent, la pauvreté des informations fournies est noyée dans des pages de données la plupart inutiles. On comprend ainsi pourquoi, comme nous l'avons déjà évoqué, le manque d'informations financières fiables sur les importateurs figure régulièrement en bonne place – hélas depuis des années – comme frein à l'export dans le Baromètre export

Les conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), sont présents dans plus de

140 pays



Le renseignement que le client attend doit être complet, fiable, à jour, mais aussi d'utilisation aisée.

d'Euler Hermes : il est à la quatrième place dans l'édition 2018 (mai 2018) après la troisième dans l'édition de mai 2016. On retrouve d'ailleurs cette préoccupation dans la majorité des études, y compris à l'étranger, sur les freins principaux ressentis par les entreprises à l'international.

2. La Fiche crédit client

La fiche crédit client doit permettre de définir des plafonds de crédit, afin de limiter les encours de risques.

Pour son élaboration, il faudra, selon les montants d'encours considérés, collecter les informations en provenance d'une ou plusieurs sources (chacune à ses points forts et ses points faibles), recueillir également des informations auprès des commerciaux et d'autres milieux d'affaires (Conseillers du commerce extérieur, Chambres de commerce...) et également auprès de confrères. Il sera également judicieux d'attribuer à chaque client une note de scoring.

3. Les sources d'informations interprofessionnelles.

Pour les credit manager intervenant à l'international, l'information entre confrères est une source fiable, pas suffisamment utilisée à ce jour par les entreprises françaises, alors que les Anglo-saxons et certains de nos voisins européens pratiquent cet échange depuis longtemps car il est assimilé dans leurs cultures d'entreprise.

Il existe à ce jour trois associations internationales de credit managers, le FCIB, l'ICTF et la FECMA (Federation of European Credit Management Association, site : www.fecma.eu), qui regroupe à ce jour quinze associations nationales européennes originaires des pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, France, Hongrie, Italie, Malte, Pays-Bas, Pologne, Royaume Uni, Russie, Suisse et Suède.

Signalons à cet égard que la FECMA a publié un excellent « European credit management guide » de près de cent pages, téléchargeable par chapitre à l'adresse suivante :

<http://www.fecma.eu/IndexEurCreditMgtGuide.asp>

- REPÈRE -

LES 5 C DU CRÉDIT

Capacité, caractère, capital, collatéral, conditions

- La capacité de remboursement se réfère aux revenus et aux flux financiers dont disposera probablement l'acheteur pour faire face à ses échéances
- Le caractère a trait à la valeur morale et à l'intention de payer du client.
- Le capital mesure le degré d'implication financière du « patron » dans l'entreprise.
- Le terme collatéral fait référence aux garanties que peut donner le débiteur.
- Les conditions signifient les conditions du marché, soit la conjoncture économique générale et sectorielle.

Renseignements commerciaux : critères de choix des prestataires

Comparer les points forts et les points faibles

- pays couverts
- partenaires locaux
- prestations fournies
 - l'information provient-elle d'une base de données en ligne ?
 - est-elle le fruit d'une enquête détaillée ?
 - le prestataire et/ou ses partenaires locaux sont-ils capables de fournir des enquêtes terrain ?
- prix facturé par pays et par type d'enquête
- délais
- pertinence

LE MOCI

Cet article est issu du n°2067-68 du MOCI
Guide MOCI 2019 - Gérer les risques d'impayés à l'export

Pour découvrir les autres chapitres et aller plus loin :

**Acheter
ce numéro**

**S'abonner
au Moci**

**Contactez
le service commercial**