

SADC

Société
d'aide au développement
des collectivités

BELLECHASSE-ETCHEMINS

Politique de crédit et de recouvrement

Table des matières

1. Les objectifs	2
2. La politique de crédit	2
2.1. L'enquête de crédit	2
2.2. La gestion des soumissions	3
2.3. La ligne de crédit	4
2.4. Les conditions de crédit	4
2.4.1. <i>Les escomptes</i>	5
2.4.2. La durée de la période de crédit	5
2.5. La délégation	6
3. Le recouvrement	6
3.1. Les techniques de recouvrement	7

1. Les objectifs

Ce document vise à démontrer aux PME l'importance de se doter d'une politique de crédit aussi simple soit-elle. Les différents éléments à inclure dans cette politique sont présentés de façon succincte. Le second objectif est de fournir des techniques de recouvrement simples à appliquer.

2. La politique de crédit

La production d'une politique de crédit est l'assise qui permet à une entreprise de faciliter la gestion de ses comptes clients. Elle peut être simple et évoluer en version plus complexe avec la croissance de l'entreprise et de l'apparition de nouveaux clients. Une politique de crédit écrite et bien articulée dans l'entreprise permet une économie de temps et de la constance dans les décisions.

Voici les éléments qui peuvent se retrouver dans la politique de crédit et qui seront détaillés dans les paragraphes qui suivent : l'enquête de crédit, la gestion des soumissions, la ligne de crédit, les conditions de crédit (qui incluent les escomptes et la durée de la période de crédit) et, finalement, la délégation. D'autres éléments peuvent être ajoutés à la politique. L'établissement de fiches de crédit est un bon pas vers la réalisation d'une politique de crédit. L'annexe 1 présente un modèle d'une fiche de crédit.

2.1. L'enquête de crédit

L'arrivée d'un nouveau client pour l'entreprise est souvent source d'effervescence et d'excitation. Les nouveaux revenus ainsi générés seront utiles à l'entreprise. Cependant, avant de vendre à crédit à ce client, il est bon de faire sa petite enquête pour évaluer si ce nouvel eldorado ne tournera pas au cauchemar.

On peut faire une recherche au Registre des entreprises (REQ) pour savoir si l'entreprise est bien enregistrée. Ensuite, des agences comme Équifax proposent des rapports qui vous présenteront la situation de crédit de ce client. Une recherche en matière judiciaire peut être aussi rassurante si les résultats sont négatifs. Finalement, rien ne vous empêche de contacter d'autres

fournisseurs connus de ce client pour connaître ses habitudes de paiement. Vous serez dans l'obligation de faire signer une autorisation à votre client pour obtenir le droit d'enquêter sur lui. Sa réaction quant à cette demande vous en dira long sur lui. Vous trouverez en annexe 2, un exemple de formulaire que vous pouvez faire signer.

Dans votre politique, déterminez quels sont les éléments d'enquête qui doivent être vérifiés avant d'autoriser une vente à crédit à un nouveau client.

Vous avez peut-être travaillé de nombreux mois pour convaincre un nouveau client d'acheter vos produits. Pourquoi ne pas travailler quelques minutes de plus pour vous assurer qu'il s'agit d'un bon client?

2.2. La gestion des soumissions

Les clients choisissent régulièrement leurs nouveaux fournisseurs à l'aide des soumissions reçues de ces derniers. En tant que fournisseur, votre politique de crédit prend effet à ce moment. On peut déterminer que la production d'une soumission soit conditionnelle à une enquête de crédit positive, ou du moins que la soumission devient valide à la suite d'une enquête positive. Cependant, pour ne pas alourdir la production des soumissions, on peut autoriser les soumissions sans passer par une enquête de crédit si elles sont inférieures à un montant X \$. On doit aussi déterminer quelles sont les personnes qui détiennent l'autorité à produire des soumissions pour l'entreprise. Les enjeux du crédit doivent être bien compris par ces personnes. On ne fait pas une proposition d'affaires à n'importe qui!

Dans l'empressement, on oublie parfois de se demander : est-ce que je connais réellement l'entreprise à qui je viens de produire une soumission? Sera-t-elle une bonne payeuse? On doit être clair avec le client ou le futur client : le document fourni est soit un estimé, soit une soumission officielle...

2.3. La ligne de crédit

Afin de faciliter les approbations de crédit, il est très utile de fixer une ligne directrice de crédit pour chaque client. Celle-ci servira de référence pour les approbations. La ligne de crédit doit être adaptée à chacun des clients et à son importance relative comme fournisseur.

Cette ligne de crédit représente le montant maximal de crédit à accorder au client en fonction de son bilan et de sa capacité financière. Il faudra réviser périodiquement la limite de crédit en fonction des variations survenues à la situation financière de celui-ci et de l'expérience accumulée avec son compte.

Si votre entreprise utilise un système informatique pour gérer les comptes clients et l'entrée des commandes, il est relativement facile de programmer les limites dans le système et de créer des listes d'exception indiquant les commandes qui amèneraient un dépassement des plafonds autorisés.

Est-ce qu'un client doit connaître sa ligne de crédit ? Pas nécessairement. En revanche, s'il sait qu'une telle ligne existe, il pourra davantage comprendre les raisons qui justifient que vous avez refusé de remplir sa dernière commande.

2.4. Les conditions de crédit

Une convention d'affaires bien rédigée entre un fournisseur et un client permet de prévoir les situations malheureuses. En effet, cette dernière spécifiera les conditions qui permettront de récupérer les marchandises et percevoir des frais d'intérêts en cas de retard de paiement. C'est dans ce document que vous pouvez mettre certaines conditions de crédit : les escomptes, la durée de la période de crédit, etc.

Le crédit est considéré, peut-être à tort, comme une condition usuelle d'affaires entre un client et un fournisseur. Vous devez voir le crédit comme un privilège que vous faites à vos clients. Maintenant, comment allez-vous encadrer ce privilège dans votre entreprise?

2.4.1. Les escomptes

Si cette pratique est courante dans votre secteur d'activité, vous pouvez prévoir une politique d'escompte visant à encourager vos clients à payer leurs comptes plus rapidement. Avant de décider d'offrir un escompte, pensez à vos propres besoins en liquidités, aux attentes de l'industrie, à la bonne volonté des clients et à vos propres coûts d'emprunt. Est-ce que l'escompte va vraiment servir à accélérer les paiements? Avez-vous besoin qu'ils soient accélérés?

Une durée typique correspond à « 2/10 net 30 », ce qui signifie un escompte de 2 % donné aux clients qui remboursent dans les 10 jours. Pour ceux qui ne remboursent pas dans les 10 jours, le paiement intégral est exigible dans les 30 jours.

Attention, il faut savoir gérer les escomptes offerts et en faire le suivi. On a déjà vu l'exemple d'une grande entreprise qui offrait les conditions « 2/10 net 30 » et qui accordait l'escompte de 2 % même si le client avait payé dans les 30 jours que ce soit le quinzième jour ou le vingtième jour. Le délai pour le paiement est respecté, mais pas celui de l'escompte!

2.4.2. La durée de la période de crédit

Vous pouvez établir la durée de votre période de crédit en vous basant sur les modalités de crédit de vos concurrents. Si vous fixez votre période de crédit à 30 jours alors que votre secteur d'activité propose généralement 45 jours, vous pourriez perdre des ventes.

Vous pouvez également tenter d'augmenter vos ventes en octroyant le crédit de manière plus libérale, mais tout en étant conscient des problèmes de trésorerie susceptibles de survenir avec des périodes de recouvrement plus longues et des dépenses entraînées par les mauvaises créances.

Une fois la durée de la période de crédit établie, on suit l'évolution des comptes clients. Quelle sera votre tolérance relativement aux retards des paiements?

2.5. La délégation

Qui s'occupe du recouvrement du crédit dans l'entreprise? On s'entend pour dire que cette responsabilité ne peut pas se promener de tête en tête. Certaines fonctions ne vont pas de pair. Par exemple, la personne qui s'occupe des ventes ne se retrouverait-elle pas dans une drôle de situation si elle devait aussi faire du recouvrement? Habituellement, les PME ne peuvent pas se permettre d'avoir une personne à temps plein sur le dossier du recouvrement. Les habiletés interpersonnelles sont primordiales pour la personne qui s'acquitte de cette tâche. En effet, en plus de bien comprendre la relation d'affaires entre son employeur et le client, elle doit trouver le moyen de récupérer une somme d'argent qui est due à l'entreprise.

Si la personne qui s'occupe du recouvrement n'est plus écoutée par le client, qui prend le relais? Le principal dirigeant de la PME pourrait intervenir. Dans le cas où c'est lui qui s'occupe du recouvrement, vers qui se tourne-t-il quand il rencontre des problèmes de paiement avec certains clients?

3. Le recouvrement

Le processus de recouvrement débute lorsqu'une facture d'un client est impayée et que la durée de période de crédit est expirée. L'âge des comptes est un outil primordial pour détecter les cas de factures en souffrance. L'entreprise doit aussi déterminer une tolérance qui peut dépendre du client selon son historique de paiement. Les techniques et stratégies de recouvrement présentées peuvent être incluses dans la politique de crédit présentée précédemment.

3.1. Les techniques de recouvrement

Voici quelques astuces qui permettent de mieux recouvrir les mauvaises créances :

La rigueur : Le processus de recouvrement ne doit pas être aléatoire et ne doit pas se réaliser selon l'humeur du moment. Par exemple, s'il est indiqué dans la politique qu'un premier contact doit être pris par téléphone cinq jours ouvrables après l'expiration du délai de paiement, cet appel ne devrait pas être reporté peu importe la raison. La rigueur se démontre aussi en prenant en note les différents contacts et les dates de rappel.

La constance : Il faut agir de la même façon avec un client lorsque ce dernier connaît plusieurs situations de défaut de paiement au fil du temps. En effet, un client se rendra compte des différences dans vos méthodes de recouvrement et ne prendra plus au sérieux votre démarche en sachant qu'elle diffère d'une fois à l'autre.

La connaissance de votre client : S'intéresser et connaître la situation de vos clients permet parfois de mieux comprendre les défauts de paiement lorsqu'ils surviennent. En effet, pour certaines entreprises, les revenus sont saisonniers et les dépenses sont en continu tout au long de l'année. D'autres vivent des difficultés temporaires en raison d'un sinistre. Tout de même, la connaissance et l'intérêt que vous portez à votre client ne doivent pas vous écarter de votre objectif qui est de recevoir votre argent, mais dictera la façon dont vous communiquerez avec ce dernier.

La stratégie de communication : Est-ce que l'envoi d'un courriel ou d'une lettre a le même effet qu'un appel téléphonique au mauvais payeur? Sûrement pas. La communication écrite peut être utile, mais ne permet pas de confronter votre client en souffrance et de connaître immédiatement les raisons de la facture impayée. Évidemment, il faut établir la communication en premier lieu. Laisser des messages sur une boîte vocale est inutile si votre interlocuteur ne vous rappelle pas. Si vous percevez qu'on tente d'éviter de vous parler, voici quelques solutions possibles :

- Passer par un autre service (demander à parler à votre interlocuteur en appelant un autre poste);
- Demander le supérieur, s'il y a lieu;
- Faire appeler l'un de vos collègues et ensuite reprendre la ligne;

- Trouver les autres numéros de téléphone possibles pour contacter la personne concernée.

La clarté : Parlez de faits qui sont clairs et précis (numéros de facture, date, montants). Finalisez votre communication en formulant une demande qui est tout aussi claire et précise. Par exemple : « Peut-on avoir votre chèque aujourd'hui? » Ensuite, reformulez l'entente que vous venez de prendre : « Je prends note que vous m'envoyez un chèque d'un montant X en date d'aujourd'hui ». Conservez cette entente verbale pour un prochain appel si vous ne recevez pas le paiement.

Les ressources externes : Une fois que vous sentez que vous avez épuisé toutes vos cartes pour percevoir votre dû, vous pouvez avoir recours aux ressources externes spécialisées. Les agences de recouvrement ont comme objectif que votre dossier devient prioritaire. L'huissier pourra faire une demande de paiement qui aura plus d'impact. Les experts en crédit vous proposeront une stratégie globale de recouvrement et, finalement, les avocats prépareront les dossiers qui pourront faire l'objet d'un jugement. Avant d'utiliser une ressource externe, trois éléments importants doivent être évalués :

- Avons-nous réellement tout fait en notre pouvoir pour remédier à la situation?
- Sommes-nous prêts à perdre possiblement cette relation d'affaires en utilisant des ressources externes?
- Quel montant sommes-nous prêts à investir pour récupérer le solde de ce client?

Si vous êtes ambivalent par rapport à ces questions, il est toujours possible de considérer la situation comme une mauvaise créance et revoir sa stratégie ultérieurement.



SADC

Société d'aide au développement
des collectivités

BELLECHASSE-ETCHEMINS

494-B, rue Principale
Saint-Léon-de-Standon, Qc
G0R 4L0
T : 418 642-2844
T : 1 866 642-2844
info@sadcbe.qc.ca
www.sadcbe.qc.ca