

Aider les entreprises à exporter

Jean-Pierre Gaertner
Directeur de
l'international
SFF

Les banquiers font partie des professionnels auprès desquels une entreprise peut chercher des conseils en matière d'exportation. Encore faut-il en connaître, du point de vue de l'entreprise, les risques spécifiques et les solutions existant pour les couvrir.

Il n'est pas certain que toutes les banques mesurent bien l'importance, pour les exportateurs, d'être conseillés dans les efforts qu'ils mènent à l'exportation, par des professionnels qui peuvent les accompagner, que ce soit pour la garantie des risques commerciaux, pour la gestion de leur poste clients et pour le financement.

En effet, l'exportation comporte des risques financiers spécifiques du fait de l'éloignement géographique, de la langue, du risque de change, du risque politique, etc. De plus, l'entreprise exportatrice est souvent tentée de sous-estimer l'importance de son compte clients, qui peut représenter jusqu'à 40 % de son actif, pour privilégier l'action commerciale. Pourtant, s'il demeure un risque majeur à l'export, le non-paiement peut être maîtrisé de différentes façons. La prévention et la garantie contre le risque d'impayés sont souvent négligées en raison d'un coût jugé excessif, ce qui ne correspond pas à la réalité, l'assurance n'étant chère qu'avant l'accident. Mais si la garantie contre le risque d'impayés est cruciale à l'export, la gestion du poste clients et des encaissements ne le sont pas moins. Elle peut devenir complexe voire impossible pour l'entreprise qui ne dispose pas localement de structures adaptées ou qui essaie d'intervenir sans intermédiaire sur place. La communication devient, en effet, difficile

et les moyens d'action aléatoires : relations téléphoniques hasardeuses, habitudes commerciales et réglementations inconnues, cultures différentes, etc.

Enfin, dernier aléa, trop souvent les entreprises, et pas forcément les plus modestes, ne prêtent pas suffisamment d'attention aux conditions générales de vente. Celles-ci régissent, en fait, toutes les opérations, que ce soit la commande, la facture proforma, la confirmation de commande ou la facture définitive. Elles permettent à l'entreprise d'éviter un certain nombre d'écueils. Les conditions générales de vente doivent être étudiées afin de pouvoir s'adapter aux différents marchés d'exportation ainsi qu'au marché intérieur.

Les entreprises ne prêtent pas assez d'attention aux conditions générales de vente

Une précaution élémentaire consiste à faire signer tout bon de commande avec, au dos, les conditions générales de vente, de manière que cette signature emporte acceptation explicite des conditions y figurant (indispensable en cas d'action légale).

Un bon de livraison signé par le débiteur peut être également fort utile pour prouver sa bonne foi en cas de contestation. Il serait fastidieux de rentrer dans les détails des différents

points à y inclure, puisque ces points peuvent varier en fonction de l'activité de chaque exportateur. Les fédérations professionnelles mettent, en principe, à la disposition de leurs adhérents, des conditions générales de vente standards, permettant d'y inclure les clauses spécifiques liées au produit ou au service rendu par l'entreprise.

Outre ces éléments standards, les conditions générales de vente doivent obligatoirement mentionner les clauses relatives au prix et à la monnaie de facturation, au paiement (conditions, mode : effets de commerce, lettres de change, billets à ordre...), aux retards de paiement et à leurs conséquences (intérêts de retard), à la désignation de la loi applicable en cas de litige, à l'attribution des juridictions compétentes en matière de jugement et d'exécution, à la langue choisie, à la réserve de propriété (si applicable).

En ce qui concerne les incoterms, il est impératif, lors d'une transaction commerciale à l'international, de les inclure dans le contrat de vente : ils permettent de préciser les responsabilités respectives de l'acheteur et du vendeur dès le départ et de manière non équivoque. Les incoterms sont censés indiquer également le partage des frais liés à la livraison (transport, assurance, dédouanement...) entre acheteur et vendeur. Ils énoncent, enfin, les documents que le vendeur doit fournir à l'acheteur.

Les conditions de paiement : les pièges à éviter

L'un des éléments importants de la vente est la facture. Ce document sert de référence tout au long de la chaîne export. Outre les mentions élémentaires (nom, adresse du destinataire, caractéristiques des marchandises, données techniques), elle doit indiquer les délais de paiement (identiques à ceux figurant sur la commande et/ou des conditions générales de vente), les moyens de paiement, la devise de facturation. Quelle que soit la monnaie choisie, tous les documents (tarifs, factures, bons de livraison, bons de commande) doivent rester dans cette devise afin d'éviter toute contestation de la part du débiteur. Celui-ci, en cas d'imprécision, pourrait opter pour la devise qui lui serait la plus favorable pour son règlement. Quant au risque de change, il naît parfois avec la mise en production de la commande, voire même lors de l'achat des matières premières ; de toute façon, il existe dès que la facture est émise dans une autre devise que le franc français. Il faut d'autant plus

couvrir ce risque que les marges à l'export sont de plus en plus réduites, rendant le risque de perte de change plus important, dépassant parfois le bénéfice escompté de l'opération.

Le choix des modes de paiement est relativement large : virement Swift, mandat postal international, chèque d'entreprise (y compris certifié), lettre de change ou billet à ordre avec aval bancaire, crédit documentaire, etc. Mais la concurrence oblige souvent à offrir aux acheteurs étrangers des conditions de paiement en «compte ouvert». Dans ce cas, une fois la facture émise, il faut donc en assurer l'encaissement et mettre en place des outils de relance adaptés aux spécificités de chaque pays et de chaque débiteur. En tout cas, il faut limiter les retards de paiement, alors même qu'à l'échelle européenne, tous secteurs d'activités confondus, le retard moyen est passé de 19 à 23 jours, entraînant pour l'entreprise des problèmes de trésorerie et donc, à terme, des pertes de bénéfices.

Mises à part certaines solutions telles que le crédit documentaire ou la lettre de crédit, les garanties et cautions bancaires internationales, il existe deux

solutions pour se prémunir à l'export : l'assurance-crédit et l'affacturage.

Les solutions pour se prémunir à l'export

L'assurance-crédit. Elle constitue une synthèse de trois services : la prévention des impayés, leur recouvrement et leur indemnisation. Elle protège contre le risque commercial, mais aussi contre le risque politique et celui d'interruption de marché, ce qu'aucune autre technique ne peut réaliser. En cas d'impayé, l'assureur indemnise la créance garantie au bout d'un certain délai (à la Coface, deux à cinq mois selon le fait générateur du sinistre et le montant de la créance) et en poursuit le recouvrement. L'assurance-crédit peut être utilisée par le credit-manager qui peut définir le type de police souhaitable et les règles d'utilisation en collaboration avec le commercial.

L'affacturage. Rappelons que le factor propose une solution globale comprenant la garantie à 100 %, la gestion des factures et le financement. Si la garantie ►

L'export grâce au factor

Le factor est considéré par l'entreprise comme un partenaire financier supplémentaire face aux banquiers. Son principal atout à l'export est de relancer localement les clients et de connaître les pratiques du pays.

Jacques Gaspard
Directeur administratif
et financier, Cosserat

Quelle est l'activité export de votre société ?

J. G. – Cosserat est une entreprise qui vend des produits textiles, notamment du velours et des tissus extensibles, destinés à l'habillement. Son chiffre d'affaires varie, selon les années, entre 180 et 200 millions de francs. Nos clients sont principalement des confectionneurs, qui délocalisent de plus en plus leur activité. Nous exportons sur toute la CEE élargie à la Suisse, dans les pays du Maghreb, en Corée, au Japon et en Australie. Lors de la reprise de l'établissement par le P-DG actuel en 1985, nous avons signé un contrat d'affacturage pour toutes nos créances à l'exportation. Celles-ci représentent 38 à 40 % de l'activité globale, pour un chiffre d'affaires d'environ 50 millions de francs. Nous avons relevé un

avantage majeur du *factoring*: les relances sont effectuées par des correspondants factors qui connaissent parfaitement les pratiques de chaque pays. Il est beaucoup plus facile pour un italien de relancer dans la langue, et dans les pays les plus lointains, nous rencontrons aussi le problème du décalage horaire : nous ne pouvons avoir des équipes de nuit pour relancer ces clients ! L'affacturage nous a permis aussi d'éviter des erreurs car connaître la législation de chaque pays est impossible : certaines opérations de compensation sont permises en France mais ne le sont pas ailleurs, etc. En parallèle, le factor nous offre l'assurance-crédit : elle couvre un encours donné sur chaque client, que, par principe, nous ne dépassons pas.

Toutes vos signatures sont-elles couvertes par le factor ?

J. G. – Nous avons bien entendu des clients qui ne sont pas couverts car le

factor estime que ce sont des sociétés à risque ou qu'il détient déjà un encours jugé suffisant sur ce client. Dans ces conditions, il reste la lettre de crédit, très sûre, ou un paiement avant expédition. Reste aussi quelques clients qui ne veulent absolument pas travailler avec un factor.

Le factor vous a-t-il conseillé sur les moyens de paiement à adopter selon les pays d'exportation ?

J. G. – Le factor le fait mais les banquiers aussi. Certains pays qui pourtant bénéficient d'une couverture du factor travaillent en lettres de crédit car telles sont les coutumes locales. Ceci dit, les moyens de paiement sont de plus en plus souvent négociés directement entre le factor local et le client. Pour nous, le principal est d'être payé à l'échéance. Le factor local est donc habilité à accepter un moyen de paiement plutôt qu'un autre.

Quel est le coût de cette formule ?

J. G. – Si nous devons avoir aujourd'hui les effectifs pour suivre nos créances dans ces différents pays, cela nous

coûterait beaucoup plus cher. A l'heure actuelle, deux secrétaires export sur un effectif total de 185 personnes, prennent les commandes et assurent le suivi de fabrication sur l'activité export.

Que pensent vos banquiers de cet accord ?

J. G. – Je ne crois pas qu'ils soient opposés à ce système. La preuve en est que chaque banque, aujourd'hui, a sa filiale d'affacturage. De plus, il existe différentes façons de mobiliser de l'argent : un financement de factor peut se faire par une traite escomptable auprès de la banque. On peut ainsi donner satisfaction à tout le monde et surtout ne pas mettre tous ses œufs dans le même panier. Si j'avais besoin d'un risque supplémentaire, les banquiers seraient les premiers à dire qu'il faut le partager ! Notre factor est complètement indépendant de nos banques, et constitue ainsi un partenaire financier supplémentaire.

Propos recueillis
par Élisabeth Coulomb

► peut être assumée par l'assureur-crédit et/ou par le factor, la gestion du compte clients ne peut être sous-traitée que par un organisme spécialisé d'affacturage export qui prend également en charge, à la demande, le financement intégral des créances dès leur émission. Les objectifs d'une telle politique sont multiples : générer des économies, transformer des charges fixes en charges variables, restructurer le bilan de l'entreprise, se recentrer sur son métier de base, notamment le commercial, en limitant les structures dans le domaine comptable et administratif, pallier certaines faiblesses des services internes, se décharger des relances, du recouvrement des factures à échéance, de la gestion des sinistres commerciaux.

La relance est effectuée par des professionnels qui adaptent leurs pro-

cédures à chacun des pays concernés. Le coût de la gestion en interne s'élève, en général, en fonction des évaluations faites, de 2,4 à 4 % du chiffre d'affaires réalisé selon qu'il s'agit d'une PME ou d'une société de taille plus importante. Grâce au factor, en réduisant de dix jours en moyenne les retards de paiement, on constate une diminution de l'échéance moyenne des règlements effectifs, entraînant une économie non négligeable sur les frais financiers qui peut atteindre 12 à 19 %, en fonction des besoins de financement de l'entreprise et des taux pratiqués.

Quant au financement, le factor géant les factures et les risques tirés, il couvre les ventes à court terme et accompagne l'entreprise, même en cas de fort développement, contrairement aux

banques qui fondent leur financement sur le risque tireur.

Les grandes banques ont bien compris l'intérêt de l'intervention globale du factor qui élimine pour l'entreprise mais aussi pour elles, le risque du court terme : c'est certainement ce qui explique que la plupart d'entre elles ont maintenant leur filiale d'affacturage. Elles peuvent ainsi se consacrer plus efficacement au financement du moyen et long terme.

Les délais de paiement ont de plus en plus tendance à s'allonger, les crédits consentis représentent un risque lourd de conséquence pour les exportateurs. Recouvrer les créances dans les délais impartis et garantir les risques permet à l'exportateur de disposer de davantage de liquidités pour pouvoir développer son activité à l'exportation. ■