

LES INDICATEURS DU RECOUVREMENT



Le recouvrement des créances a, depuis l'antiquité et jusqu'à seulement un siècle de notre époque moderne, pu se résoudre par la contrainte par corps (soit par des peines de prison, soit même jusqu'à l'esclavagisme comme à l'époque Romaine).

Aujourd'hui les pratiques du recouvrement sont plus civilisées et, du moins dans notre monde occidental, ne peuvent plus avoir qu'une nature civile (la contrainte judiciaire n'a en effet plus cours, sauf pour certaines créances publiques...)

Quoi qu'il en soit, dans le cadre de notre activité civile, le recouvrement de créance est une activité que l'on peut qualifier d'ingrate, à quelque niveau qu'elle s'exerce.

Le fait de l'exercer pour le compte d'autrui en tant que société de recouvrement ou même en tant qu'Huissier peut nous faire apparaître comme les acteurs d'une face sombre du capitalisme.

En interne également, au sein de l'entreprise, il s'agit d'une activité souvent perçue comme ingrate.

Cependant, la santé financière de l'entreprise dépend directement et invariablement de sa situation de trésorerie, laquelle résulte directement de la gestion de son poste client.

La gestion du poste client recouvre un certain nombre d'activités qui concourent à l'optimisation de la trésorerie de l'entreprise, par la gestion des créances dès avant leur échéance, les opérations de relance et de suivi des échéances en rapport avec les comptes des clients.

La gestion du poste client peut en outre recouvrir la totalité des activités d'encaissement au sein de l'entreprise.

En connexité de ces activités, nous retrouvons par ailleurs toutes les activités de qualification et d'enrichissement des données clients ainsi que toutes les activités de sécurisation des encours (prises de sûreté, gestion des événements particuliers, prise de titre et recouvrement judiciaire).

Quoi qu'il en soit avec le temps, la fonction s'est professionnalisée et elle tend à se professionnaliser encore davantage aujourd'hui alors que le climat économique se tend. Les voies d'exécution sont affaiblies par de nombreux facteurs juridiques (mesures de protection des personnes) et économiques (montages contractuels notamment bancaires) et le recouvrement de créances pur (la simple activité de relances et encaissement) est plus que jamais stratégique.

Le développement de nouveaux outils de production (comportant d'ores et déjà des algorithmes d'aide à la décision et des outils de sécurité des procédures) couplés avec des outils de pilotage efficient que nous avons à cœur de vous présenter par ce court ouvrage nous permet en outre de concentrer les portefeuilles et assurer ainsi une productivité accrue de nos opérateurs et des gestionnaires de portefeuilles.

SOMMAIRE

1	La naissance du pilotage du recouvrement Les clients financiers tout d'abord, Les institutionnels publics,	8 7 8	7	Les indicateurs pertinents Les indicateurs internes à l'entreprise Les indicateurs de performance du recouvrement La collecte des données prévisionnelles	17 17 20 51
2	Le Traitement des impayés Cadre légal Cadre financier	8 10 12	8	Les objectifs	54
3	L'usage des indicateurs	8	9	Présentation des indicateurs	56
4	Le pilotage de l'activité recouvrement Nature du reporting Fréquence du reporting Contrôle de gestion et coût de traitement Management des équipes	15 15 15 16 16	10	Une ouverture vers le prédictif	70

Le recouvrement est par ailleurs devenu en quelques années une activité financière et financiarisée.

C'est une activité financière parce que le recouvrement n'est plus une activité de trésorerie, on étudie désormais les coûts engendrés par le recouvrement et sa rentabilité intrinsèque. En effet, l'idée est contre-intuitive mais dans certains cas, le maintien d'un dossier en gestion peut présenter une charge financière supérieure au bénéfice espéré. Ces indicateurs financiers deviennent ensuite des critères de choix sur l'opportunité d'engager une action ou de constater une perte. Ils seront également à la genèse des protocoles d'aide à la décision et des algorithmes de prédiction (cf. infra).

L'activité est également financiarisée parce que, aujourd'hui plus que jamais, les créances sont devenues un objet de placement financier et la titrisation bat son plein.

Cette financiarisation est, elle aussi, guidée par de multiples indicateurs qui permettent de déterminer la valeur des créances, leur coût d'achat et le gain espéré.

L'analyse de ces indicateurs (le pilotage de l'activité) est donc désormais devenue l'activité principale des cadres du recouvrement mais elle tarde encore bien trop à redescendre la pyramide et à devenir un outil de travail des acteurs du recouvrement au quotidien.

Pourtant, s'ils sont parfois perçus comme un outil de surveillance primaire de l'activité à la seule fin de contrôler l'activité des opérateurs ils se révèlent à l'usage des outils de performance au service des opérateurs puisqu'ils assurent une vision fiable de l'activité, et surtout une vision en temps réel.



Actes Judiciaires
 Procédures
 Expulsion
 Recouvrement
 Jeux Concours
 Ventes aux Enchères
 Actes Judiciaires
 Expulsion
 Procès-Verbal
 Mediation
 Officier Mi
 Assignation
 Procès-Verbal
 Saisies
 Mediation
 Expulsion
 Procès-Verbal
 Somma
 Lit
 Constats
 Impayés
 Assignation
 Ventes aux Enchères
 Expulsion
 Procès-Verbal
 Constats
 Créances
 Officier Ministériel
 Recouvrement
 Recouvrement
 Assignation
 Recouvrement
 Titre Ex
 Ju
 Ex
 Saisies
 Commandement
 Actes Judiciaires
 Justice
 Procédures
 Actes Judiciaires
 Constats
 Jeux Concours
 Créances
 Officier Ministériel
 Constats
 Titre Exécutoire
 Ventes aux Enchère
 Actes Judiciaires
 Justice
 Litiges
 Impayés
 Justice
 Litiges
 Sais
 Média
 Litig
 Recouvrement
 Commandement
 Procès-Verbal
 Procédures
 Justice
 Litiges
 Sais
 Média
 Litig
 Jeux Concours
 Officier Ministériel
 Titre Exécutoire
 Sommatior
 Créa
 Constats
 Recouvrement
 Commandement
 Constats
 Sommatior
 Justice
 Sommatior
 Créa

1

La naissance du pilotage du recouvrement

Dans le milieu des Huissiers de Justice, le pilotage de l'activité se fait encore majoritairement de façon très empirique, et sur la base des retours effectués par les clients eux-mêmes.

Les quelques outils d'analyse de l'activité dépendent en réalité d'extractions opérées depuis les progiciels métier et nécessitant des traitements assez lourds et souvent très longs.

Quel que soit l'outil informatique (le nombre d'opérateurs est assez élevé au regard de la taille de leur marché), les modules statistiques sont malheureusement assez basiques et très curieusement jamais exhaustifs. Certains logiciels offrent ainsi de très bons modules de statistique de production mais de médiocres outils statistiques relatifs à la gestion des dossiers, ou vice versa. Et seuls un ou deux outils très premium et quasi confidentiels assurent un retour d'analyse pertinent mais résultant le plus souvent d'évolutions successives sollicitées par les huissiers eux-mêmes. De plus, leur mise en œuvre est très lourde et nécessite le lancement de traitements souvent longs (effectués de nuit et avec des contraintes de mise en œuvre) et qui empêchent leur utilisation dans un pilotage dynamique de l'activité.

En outre, l'on peine à imaginer que l'Huissier, du haut de sa stature d'officier ministériel, puisse accepter la critique ou du moins l'évaluation de sa compétence. Il faut pourtant observer qu'une fraction de la profession a d'ores et déjà su adopter ces outils et les intégrer à son management.

L'activité de recouvrement s'y prête en cela particulièrement bien, de par son aspect numéraire et économique et permettant ainsi d'imaginer de multiples indicateurs et taux.

Les reporting sont en fait apparus à l'initiative de deux types de clients. Les financiers tout d'abord (les banques notamment) puis quelques années plus tard et de façon assez récente par les caisses de recouvrement des cotisations sociales.

LES CLIENTS FINANCIERS TOUT D'ABORD

qui peuvent communiquer leurs tableaux de reporting (d'un à trois indicateurs, majoritairement quantitatifs) et dont le mérite a toujours été de couvrir l'ensemble du réseau, et offrir ainsi une dimension concurrentielle aux huissiers de leur réseau. Cette mise en concurrence pouvait provoquer une émulation des Huissiers entre eux, chacun cherchant à garder la tête du classement sur tel ou tel indicateur (véhicules saisis, taux de recouvrement).

Ce type de reporting a évolué au cours des dernières années puisque certains donneurs d'ordre ont développé et mis au point un algorithme de classement (décernant un indice de performance à chaque étude, en fonction de critères quantitatifs mais aussi

parfois qualitatifs, le plus souvent en raison des performances sur une matière particulièrement sensible ou rentable).

Le gros défaut de ce type de retours résulte de son timing: La collecte des données de l'ensemble du réseau puis leur consolidation à l'échelle régionale ou nationale prennent du temps. Il en résulte que ces reporting sont parfois trimestriels ou semestriels, et quand ils sont mensuels ils ne sont communiqués le plus souvent que vers le 15 du mois suivant.

(Le gestionnaire reçoit aussi ses résultats du mois de septembre le 15 octobre. Il ne lui reste plus que 10 jours de caisse pour encaisser et éventuellement reverser les fonds manquants sur le mois précédent) Le plus souvent donc, les conséquences d'un mauvais mois ne pourront

être compensées ou corrigées qu'à M+2 ce qui n'est pas satisfaisant pour le client mais pas davantage pour le gestionnaire qui risque de se démotiver en cumulant ainsi son retard.

Les statistiques de recouvrement déployées par les organismes financiers ont atteint une certaine maturité et nous pouvons observer depuis quelques mois l'apparition d'indicateurs plus financiers et notamment de rentabilité du recouvrement.

Nous avons souhaité encourager cette démarche par la mise en production des premiers indicateurs pertinents qui seront détaillés ci-après.

LES INSTITUTIONNELS PUBLICS

Eux aussi, se sont intéressés aux statistiques, mais avec un décalage de plusieurs années. Leur réflexion est donc en progression mais nous restons sur des indicateurs quantitatifs (taux de recouvrement en nombre et en montant, délais moyens) ainsi que des données statistiques de comparaison nationales (concurrence entre les caisses oblige...).

La spécificité de ces retours (et résultant des contraintes logicielles) est qu'ils sont exclusivement basés sur une analyse générationnelle (sur des lots en particulier, et des dates d'émission par trimestre civil).

Le gros défaut de ces reporting résulte là encore de la temporalité des retours, mais à plus grande échelle puisqu'ils sont émis avec un différé de l'ordre d'un semestre. (Par exemple, une analyse de performance sur le recouvrement des contraintes émises au 1er Trimestre au cours du 3^e trimestre sera communiquée au premier trimestre de l'année N+1).

Compte tenu des nouvelles directives en matière de recouvrement des contraintes (sur une période de six mois maximum), il apparaît donc que ce type de reporting ne constitue qu'une analyse a posteriori et que les éventuelles actions correctives ne porteront effet que pour des lots postérieurs.

Ce rythme est particulièrement frustrant pour l'équipe de recouvrement qui « subit » ainsi la constatation de son travail avec un différé pouvant atteindre six mois. Pour une étude d'Huissier ne disposant pas de ses propres outils d'analyse, les effets d'un plan correctifs pourront donc être visibles à partir d'un an après (après deux cycles statistiques menés par la caisse).

En outre, il apparaît que les données observées par les caisses ne sont pas en cohérence avec les données observées en interne, notamment sur les moyennes de délai (de signification ou de reversement), dont les dates de référence

sont manifestement celles d'émission des flux (opérant ainsi un différé de 2 à 3 jours, ce qui impacte un objectif déterminé à 5 jours...)

La pertinence des indicateurs observés par les caisses n'est en outre pas toujours évidente, il semble qu'ils résultent en fait des capacités du système informatique de recouvrement des cotisations sociales, tant sur leur choix que sur leur rythme d'observation.

Compte tenu de la frustration suscitée par ces délais, la perspective d'un outil de pilotage de la performance interne à //SYSLAW et dont l'objectif serait d'offrir une visibilité sur les performances du mois en cours, le mois à venir mais aussi le mois suivant a été accueillie avec une réelle bienveillance de la part de nos équipes.

2

Le Traitement des impayés

Le traitement des impayés est une activité à part entière, un métier qui comporte ses propres codes, ses méthodes et ses règles.



CADRE LÉGAL

Le traitement des impayés (créances échues) en interne dans l'entreprise n'est pas soumis à de quelconques formalités dès lors que l'entreprise n'agit que pour son propre compte.

Il est utile de rappeler à ce stade que le poids fiscal des impayés est significatif puisque les produits réalisés (les sommes facturées) sont soumis à une fiscalité quand bien même ne sont-ils pas effectivement encaissés. Lors de votre clôture comptable, vous devrez donc vous acquitter de la fiscalité sur des factures non réglées et qui pourraient ne jamais l'être.

Une provision pour créance douteuse doit pouvoir être justifiée, soit au cas par cas, soit par exemple en justifiant par un indicateur du taux d'impayé observé sur la production de l'entreprise.

Une créance peut être comptablement et légalement considérée comme

irrecouvrable dès lors que sa perte présente un caractère certain et définitif, ce caractère sera établi dès lors que l'on pourra le justifier par la situation du débiteur lorsqu'elle est notoire (procédure collective) ou résulte d'un justificatif, notamment établi par l'Huissier à qui vous avez confié l'affaire (certificat d'irrecouvrabilité).

Le traitement des impayés pour le compte d'autrui par une société de recouvrement devient en revanche une activité réglementée et obéissant à un certain nombre d'obligations statutaires (déclarations préalables, garanties financières) et de forme pour les correspondances émises dans ce cadre et à destination des débiteurs.

Lorsqu'il est effectué par une société d'Huissier de Justice, le recouvrement est effectué dans le cadre légal et statutaire de cette profession, mais sans formalité particulière auprès des débiteurs. L'intérêt

particulier du recours à l'Huissier est, outre la désintermédiation des rapports avec ce fournisseur plus que jamais partenaire de l'entreprise, le poids « comminatoire » du statut et la plus-value qu'il représente en matière d'efficacité du recouvrement et de respect des débiteurs et des redevables.

74 % des entreprises disposent d'un ERP pour gérer, au quotidien, ses activités de production et de facturation mais seules 23 % des entreprises ont recours à un logiciel pour gérer le poste clients (*Quatrième édition du « Crédit management Survey », réalisé par AU group et l'AFDCC*).

Notre système a pour vocation de décomplexer la sous-traitance de cette activité auprès d'une étude d'Huissier, en offrant au donneur d'ordre (quelle que soit sa taille), un regard constant sur l'activité et les performances du recouvrement des créances de l'entreprise.

CADRE FINANCIER



En matière de recouvrement amiable (hors toute décision de justice), la tarification est libre, autant du côté Huissier que du côté des sociétés de recouvrement.

Le taux doit systématiquement faire l'objet d'un conventionnement avec le client.

Attention cependant, en matière de recouvrement amiable, aucun coût ni aucun frais ne peuvent être mis à la charge du débiteur et l'ensemble des facturations devra être assumé par le créancier soit par déduction des sommes recouvrées, soit au titre d'une facturation spécifique.

En matière de recouvrement judiciaire, les Huissiers voient leur action tarifée par le code de commerce, tant en ce qui concerne les actes que pour les honoraires de recouvrement.

Aucune dérogation n'est envisageable, même à l'égard des sociétés de recouvrement, ce qui permet de déduire que

la rémunération de ces dernières constituera toujours un coût supplémentaire pour le créancier, la plus-value de leur intervention résultant éventuellement d'une optimisation dans les process mis en œuvre sous leur contrôle.

En matière de recouvrement judiciaire, les frais de procédure sont mis à la charge du débiteur défaillant, ce qui peut donc laisser espérer une neutralité financière du recouvrement pour le créancier qui ne se verrait facturer que des honoraires sur les sommes encaissées.

Cependant les frais engagés devant être couverts par le créancier en cas d'échec du recouvrement (insolvabilité, surendettement, procédure collective, disparition ou décès), ils doivent être pris en considération dans le coût global du processus de recouvrement, puisqu'ils seront mutualisés sur l'ensemble des dossiers.

3

L'usage des indicateurs

Que le recouvrement soit assuré en interne ou qu'il soit externalisé, totalement ou partiellement, il est crucial pour une entreprise de pouvoir piloter cette activité à l'aide d'indicateurs pertinents, autant quantitatifs que qualitatifs, et qui devront être de véritables outils d'aide à la décision, à tous les niveaux de la chaîne du recouvrement.

Ils aideront ainsi à décider des actions à mettre en œuvre, des délais de traitement et des orientations procédurales à adopter.



4

Le pilotage de l'activité recouvrement

La nature et les moyens mis en œuvre dans le pilotage de l'activité recouvrement devront varier en fonction de la taille de l'entreprise et du volume d'impayés (volume brut et rapport avec la production).

Ils pourront également varier selon la place qu'occupe la fonction recouvrement dans l'entreprise et dans le poste concerné, ou selon les volumes traités par l'opérateur.



NATURE DU REPORTING

La nature du reporting pourra varier selon le public auquel elle s'adresse.

Tous les supports sont globalement propices à la diffusion des indicateurs. On peut ainsi tout autant imaginer la diffusion brute d'un indicateur (un taux, un volume, un ratio) y compris à l'oral, que la diffusion globale de tableaux ou la préparation de tableaux de bords adaptés au public concerné ou au rythme choisi (variables selon les périodes du mois ou de l'année, selon les éléments à observer).

CONTRÔLE DE GESTION ET COÛT DE TRAITEMENT

Le contrôle de gestion dans l'entreprise consiste dans l'observation de l'activité de l'entreprise, dans la perspective d'une optimisation de ses performances et de ses résultats.

Dans cette optique, le pilotage du recouvrement prend tout son sens et au même titre que pour toute autre activité, l'analyse des résultats du recouvrement pourra conduire à en optimiser les méthodes et les délais. L'avantage de cette matière est qu'elle est aisée à observer, dès lors que l'on dispose des bons outils.

L'utilisation fine des indicateurs du recouvrement sera suffisante aux personnes en charge du contrôle de gestion dans l'entreprise pour leur permettre d'assurer cette optimisation.

FRÉQUENCE DU REPORTING

La fréquence du reporting dépendra principalement des objectifs qui auront été déterminés et de leur maniabilité.

Si les objectifs portent sur les indicateurs les plus usuels (taux de recouvrement ou d'activation), ils sont susceptibles d'être impactés assez facilement et rapidement: à l'échelle une action immédiate produira des effets immédiats. Il apparaît donc pertinent dans ce cas d'offrir une capacité de consultation du reporting sinon en temps réelle, au moins actualisée plusieurs fois par jour.

La fréquence du reporting dépendra également de sa cible, (quel est l'acteur concerné de la chaîne du recouvrement), plus sa fonction étant proche de la production plus la fréquence du reporting devant être élevée afin de garantir une linéarité de ses courbes et un pilotage serré de son activité.

MANAGEMENT DES ÉQUIPES

Il serait dommage de ne pas adopter l'outil de pilotage comme un outil de management.

En effet et même si l'usage le révèle comme un outil au service du gestionnaire et œuvrant à sa sérénité, l'outil permet à l'échelle de service du pôle et de l'entreprise de déterminer des objectifs généraux et ponctuels, et surtout de les observer et les mesurer, condition essentielle du bon suivi de ces objectifs stratégiques.

L'interactivité du reporting nous semble encore la meilleure offre puisqu'elle permet à chaque opérateur, quelle que soit sa fonction et son niveau, d'observer et analyser les données qui lui sont accessibles afin de leur donner l'éclairage qu'il souhaite et de s'appuyer sur ces données pour optimiser sa production ou celle de ses équipes.

5

Les indicateurs pertinents

A l'occasion de la sortie de notre outil exclusif de pilotage du recouvrement, nous avons souhaité partager avec vous les indicateurs qui nous semblent les plus pertinents (et dont nous avons la maîtrise), qui sont pour la plupart justement repris et proposés dans notre applicatif.

LES INDICATEURS INTERNES À L'ENTREPRISE

Le DSO (Day Sales Outstanding)

Nature

Nombre de jours

Formule

N/A

Définition

Délai moyen entre facturation et encaissement des factures

Destinataire

Interne

Usage

Contrôle de gestion interne

Le DSO est l'indicateur de prédilection de l'entreprise. Il nous a paru essentiel de le citer ici même si sa nature en fait un indicateur propre à l'Entreprise (son mode de calcul suppose que l'on maîtrise et que l'on ait accès à la totalité des encours de l'entreprise).

Le DSO est un indicateur phare puisqu'il constitue la base d'objectivation la plus évidente en entreprise : un objectif de réduction du DSO peut être atteint par une optimisation des process, depuis la facturation jusqu'au recouvrement, et conduit inévitablement à une amélioration de la trésorerie, objectif ultime de la démarche.

Le DSO est un indicateur extrêmement tendance, à tel point qu'il est intégré transversalement dans les plans produits, certaines actions marketing visant précisément à le réduire avant même la contractualisation.

Le DSO est en outre parfaitement intégré dans les principaux CRM qui ont d'ailleurs contribué à sa démocratisation.

Solde Moyen des dossiers

Nature

Montant en devises

Formule

Total restant dû / nombre de dossiers actifs

Définition

Le montant moyen restant dû sur les dossiers en cours

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Évaluation du panier moyen, analyse des situations d'impayé, mise en place d'un plan d'action préventif

Le solde moyen des dossiers est utile pour l'entreprise et lui permet de connaître la tendance de ses dossiers en montant à l'instant donné (par rapport notamment au montant moyen confié).

La pertinence de cet indicateur résulte directement des volumes confiés, puisque cet indicateur est une moyenne.

Solde Moyen des dossiers confiés

Nature

Montant en devises

Formule

Montant total des dossiers confiés / nombre de dossiers confiés

Définition

le montant moyen restant dû sur les dossiers en cours

Destinataire

Interne

Usage

Évaluation du panier moyen, analyse des situations d'impayé, mise en place d'un plan d'action préventif

Le montant moyen des dossiers confiés correspond en réalité pour l'entreprise au montant moyen de ses irrécouvrables.

Cet indicateur est principalement utile pour l'entreprise et lui permet, tout comme le solde moyen des dossiers, de le comparer à son panier moyen. Cette comparaison permettra de déterminer si la survenance des impayés est impactée par le montant de la créance (à la hausse ou à la baisse) ou si les impayés sont également répartis.

Dans l'une ou l'autre des hypothèses, elle permettra après analyse de déterminer un plan d'action préventif et la mise en place de mesures correctives, notamment lors de la conclusion de la relation contractuelle.

LES INDICATEURS DE PERFORMANCE DU RECOUVREMENT

Nous évoquerons ici non seulement la mesure de la performance, mais également l'ensemble des indicateurs qui seront nécessaires à la construction de cette mesure.

Indicateurs quantitatifs

En premier lieu, le quantitatif « brut » : les volumes traités.

Montant total des créances confiées

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

La somme de toutes les créances confiées au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation des volumes confiés, mesure de l'activité et du marché.

Le montant des créances confiées correspond très simplement à la somme des créances initiales (avant une éventuelle correction judiciaire).

Cet indicateur servira de base à la plupart des taux (de recouvrement notamment) et prendra tout son sens dans la mise en œuvre des taux prévisionnels. En effet, dès lors que nous serons parvenus à définir, pour une typologie de créances ou un profil de dette, un taux de recouvrement moyen nous pourrons alors le transposer sur un portefeuille nouvellement confié, et ainsi définir un taux de recouvrement cible, par délai de traitement.

Le montant total des créances confiées est en outre un indicateur essentiel de l'activité pour le service puisque, par la transposition des taux prévisionnels, il permet d'évaluer par avance la production du service ainsi que de fournir un indicateur des besoins humains pour la période de traitement.

Nombre de dossiers confiés

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

le nombre de dossiers ouverts au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation des volumes confiés, mesure de l'activité et du marché.

Le nombre de dossiers confiés correspond à la somme des dossiers transmis et ouverts par l'étude au cours de la période (nombre de mandats).

Le nombre de dossiers confiés est un indicateur essentiel de l'activité pour le service et il constitue la meilleure source de prévision des besoins humains nécessaires. En effet, le nombre de dossiers par opérateur est défini selon les standards de fonctionnement du service. C'est une donnée qui est susceptible de varier selon les sociétés et les organismes, en fonction de la productivité des opérateurs et de la performance des outils dont ils disposent, notamment des programmes de sécurité des procédures et d'aide à la prise de décision dans la gestion des dossiers.

Le nombre de dossiers confiés est variable en fonction des périodes de l'année (baisse observée en été et pour les périodes de fin d'année), ce qui est cohérent dans la mesure où les taux observés sur ces périodes sont en tendance basse par rapport au reste de l'année.

Montant total dû sur les dossiers

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

Solde dû sur l'ensemble des dossiers en cours, à la date de calcul

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation de l'encours à un instant T, mesure de la tendance.

Le montant total dû sur les dossiers correspond à la somme des créances et des frais de procédure restant dus (au montant total de l'encours).

Cet indicateur sert de base au calcul des taux de recouvrement.

Le montant total du sur les dossiers est un indicateur essentiel de l'activité pour le service. Rapporté au nombre de dossiers actifs, il donne également une indication du solde moyen des dossiers.

Du montant total du sur les dossiers dépendra l'objectif en taux de recouvrement et le poids de l'encours impactera directement les objectifs en montant de recouvrement sur une période donnée.

Cet indicateur est variable en fonction des encaissements réalisés, des sorties de dossier et des entrées de dossier.

Montant total des créances restant dues

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

Solde dû hors frais sur l'ensemble des dossiers en cours, à la date de calcul

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation de l'encours à un instant T, mesure de la tendance.

Montant total recouvré

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

La somme des acomptes et versements directs au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité, observation des objectifs.

Variante de la précédente, il s'agit de la somme des créances restant dues, à la date d'observation et à l'exception des frais de procédure.

L'observation de cet indicateur est principalement pertinente pour l'entreprise puisque les frais de procédure sont, par principe, comptablement transparents pour elle. Le montant total des créances restant dues est donc la base d'observation de tous les indicateurs de l'entreprise elle-même.

Il est indispensable pour l'étude et le gestionnaire de pouvoir reconstituer les statistiques sous le regard de l'entreprise, afin d'anticiper les résultats et éventuellement déclencher des actions correctives sur la démarche de recouvrement.

Le montant total recouvré est une donnée essentielle du recouvrement, c'est évidemment le premier indicateur observé autant en interne qu'en externe puisque le montant des encaissements est pour l'entreprise l'indicateur des apports en trésorerie prévisionnel (le montant encaissé ne correspond pas au montant reversé, compte tenu des délais de rétention applicables), résultant du recouvrement effectué au cours de la période de référence.

Comparé avec l'objectif de recouvrement en montant, la mesure du montant total recouvré permet de déterminer le « reste à recouvrer » de la période en cours ou de la période de référence. Un reste à recouvrer négatif correspond à un objectif atteint et dépassé.

Pour le gestionnaire, cet indicateur est le plus parlant et le plus accessible puisque l'objectif de taux de recouvrement est le plus répandu dans le milieu et qu'en découle un objectif financier le plus souvent déterminé mensuellement, connu de tous les intervenants et véritable référence de l'activité du mois.

Montant total des encaissements

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

La somme des encaissements réalisés par l'étude au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Indicateur, pris en compte dans la réalisation des objectifs.

Montant total des Versements directs

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

La somme des encaissements réalisés par l'entreprise, pour des dossiers confiés en recouvrement, au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Indicateur, pris en compte dans la réalisation des objectifs.

La somme de ces deux montants correspond au « montant total recouvré ».

Si normalement la totalité des sommes recouvrées devrait transiter par l'étude en charge du recouvrement, il arrive que les débiteurs adressent leur règlement directement au créancier.

Cette situation peut résulter de la fraîcheur des créances ou du maintien de la relation commerciale avec le créancier.

La fiabilité de l'indicateur « montant total des versements directs » dépend directement des informations fournies par le créancier lui-même.

La tentation de ne pas fournir ces informations (et de demander la clôture pure et simple des dossiers soldés en direct) est réelle puisqu'elle permet de s'exonérer des honoraires (qui sont également dus sur les versements directs). Il s'agit cependant d'une pratique déloyale de la part du créancier qui, outre le préjudice financier, impacte sérieusement l'observation des résultats effectifs du recouvrement et entache la confiance mutuelle entre l'huissier et son client.

Montant total des disponibles

Nature

Montant en devises

Formule

N/A

Définition

La somme des fonds reversés au client au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), indicateur financier, mesure de l'activité.

Nombre de dossiers actifs

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre de dossiers ayant été en cours au moins un jour au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation des volumes confiés, mesure de l'activité et du marché.

Le montant total des disponibles correspond au montant effectivement reversé par l'étude à l'entreprise, au cours de la période d'observation.

Cette somme est rarement observée par les Huissiers qui se contentent d'observer leurs encaissements mais elle est néanmoins essentielle pour les clients puisqu'il s'agit de leur donnée de référence pour l'observation des objectifs, et de la seule donnée qu'ils maîtrisent.

Les sommes reversées correspondent aux sommes nettes perçues par l'entreprise (qui n'est pas impactée par les éventuels frais à la charge du débiteur dont le paiement est intégré dans le montant total des encaissements).

Cette donnée dépend directement du montant total des encaissements puisqu'elle en est la résultante, après déduction des éventuels frais et honoraires non réglés. En fonction des délais de reversement (légaux ou contractuels) dont bénéficie l'entreprise, elle pourra être prévisible et déterminée en fonction des encaissements d'une période de référence antérieure.

Le nombre de dossiers actifs est variable au jour le jour, au gré des ouvertures et des archivages de dossiers. Ce nombre doit cependant être relativement stable pour chaque opérateur, déterminé en fonction de la nature des créances, et afin de permettre une stabilité dans l'activité du gestionnaire.

Le nombre de dossiers actifs est une référence dans le calcul des taux d'activation, de réalisation des différentes saisies, taux de réalisation d'actes, taux de sortie, ainsi que dans le calcul des différentes moyennes.

Le nombre de dossiers actifs dépend directement de l'activité du marché, et peut varier à la baisse si le nombre de dossiers confiés est en baisse ou si le nombre de dossiers archivés est en hausse, en tout état de cause si le nombre de dossiers ouverts est inférieur au nombre de dossiers archivés.

Nombre de dossiers archivés

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre de dossiers archivés au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), évaluation des volumes confiés, mesure de l'activité et du marché.

Le nombre de dossiers archivés permet de calculer le taux de sortie des dossiers. Il importe de le connaître afin de s'assurer de la bonne rotation des dossiers par le gestionnaire.

Les dossiers archivés recouvrent les sorties pour tous les motifs : en cas de succès évident et de recouvrement effectif de la créance, mais également en cas d'échec (insolvabilité, surendettement, procédure collective, décès, disparition, déménagement hors compétence) ou encore à la demande de l'entreprise.

L'analyse des causes d'archivage est importante, notamment afin de déterminer le taux d'échec judiciaire du recouvrement. Notre outil offre l'affichage de la liste des dossiers archivés, avec un tri possible sur le solde de créance ainsi que le solde des frais au jour du retour.

Nombre d'actes passés au répertoire

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre d'actes passés au répertoire (signifiés) au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure du mouvement des dossiers.

Mais aussi le volume dans les traitements opérés, les procédures éventuellement effectuées :

Le nombre d'acte est un indicateur intéressant qui nous éclaire sur les mouvements des dossiers en phase de recouvrement judiciaire.

Le nombre d'actes servira de référence au calcul de l'indicateur « taux d'actes sur les dossiers », lequel présentera un intérêt particulier sur les analyses prédictives de recouvrement.

Pris individuellement le nombre d'actes est un bon indicateur de l'activité du gestionnaire et peut tout à fait être objectivé, et rapporté au nombre de dossiers en cours afin de définir le taux d'actes par dossier.

Nombre de saisies mobilières

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre de saisies mobilières (saisies vente) opérées sur les dossiers ouverts au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité et du marché, prédictif.

Parmi les actions que l'on peut mener sur un dossier de recouvrement, la saisie mobilière est fréquente et l'une des plus impactante sur les suites du dossier.

En effet les réactions engendrées par cette mesure peuvent être de plusieurs ordres (règlement total ou partiel, prise d'engagement, négociation de solde, vente effective des biens saisis et éventuellement clôture du dossier).

Il en découle que l'observation de cette activité présente un intérêt à des fins d'émulation des gestionnaires et opérateurs, pouvant faire l'objet d'une objectivation mensuelle.

Le rôle prédictif de cet indicateur résultera de l'observation des effets de la saisie mobilière sur le recouvrement, sur une période passée afin de transposer ces effets sur une période future. (déterminer la perspective de recouvrement complémentaire « moyenne » induite par la signification de ce type d'actes).

Pris individuellement le nombre de saisies mobilières est un bon indicateur de l'activité du gestionnaire et peut tout à fait être objectivé, et rapporté au nombre de dossiers en cours afin de définir le taux de saisies mobilières par dossier ;

Nombre de dénonces de saisie attribution

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre d'actes de dénonce de saisie-attribution passé au répertoire au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité, prédictif.

Parmi les actions que l'on peut mener sur un dossier de recouvrement, la saisie attribution est la mesure la plus usuelle et dont les effets sont les plus simples à mesurer.

En effet les réactions engendrées par cette mesure sont de deux ordres (encaissement à M+1 et contestation). En connaissant le taux de contestation des saisies attribution, cela nous permet de prévoir les perspectives d'encaissement à M+1 (chiffrées même si les montants bloqués sont consignés).

Nous avons fait le choix de mesurer les actes de dénonce plutôt que les actes de saisie puisque, du fait de notre activité d'Huissier et de nos règles de compétence territoriale, nous sommes amenés à délivrer des saisies pour des confrères et n'ayant donc pas d'impact sur nos dossiers, ce choix nous a permis de les extraire de l'analyse des saisies sans pour autant les oublier lors de nos observations de l'activité globale de l'étude.

Pris individuellement le nombre de dénonce de saisies est un bon indicateur de l'activité du gestionnaire et peut tout à fait être objectivé, et rapporté au nombre de dossiers en cours afin de définir le taux de saisies bancaires par dossier. Il en découle que l'observation de cette activité présente un intérêt à des fins d'émulation des gestionnaires et opérateurs.

Le rôle prédictif de cet indicateur résultera de l'observation des effets de la saisie attribution sur le recouvrement, sur une période passée afin de transposer ces effets sur une période future (déterminer la perspective de recouvrement complémentaire « moyenne » induite par la signification de ce type d'actes).

Nombre de véhicules immobilisés

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre PV d'immobilisation passé au répertoire au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité, prédictif.

L'immobilisation de véhicules est une mesure efficace dans le cadre du recouvrement, comme source de négociation et générant des encaissements substantiels.

En effet les réactions engendrées par cette mesure peuvent être un paiement immédiat et substantiel, préambule d'un échéancier conclu sur une base ferme, ou un paiement encore plus substantiel mais différé dans le temps, résultant de la vente aux enchères du véhicule saisi.

Pris individuellement le nombre de véhicules immobilisés est un bon indicateur de l'activité du gestionnaire et peut tout à fait être objectivé, et rapporté au nombre de dossiers en cours afin de définir le taux de véhicules saisis par dossier. Il en découle que l'observation de cette activité présente un intérêt à des fins d'émulation des gestionnaires et opérateurs.

Le rôle prédictif de cet indicateur résultera de l'observation des effets de la saisie par immobilisation sur le recouvrement, sur une période passée afin de transposer ces effets sur une période future. (déterminer la perspective de recouvrement complémentaire « moyenne » induite par la signification de ce type d'actes).

Indicateurs qualitatifs

Les rapports entre les données quantitatives nous permettent de déterminer les indicateurs qualitatifs (ratios, taux et indices) dont l'analyse, le suivi et la comparaison nous permettent de gagner en qualité de traitement, de tester de nouvelles méthodes et surtout d'en observer les impacts.

Taux d'encaissement (ou de recouvrement)

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Montant total recouvré / montant total dû

Définition

Le taux d'encaissement est le rapport entre les sommes recouvrées au cours d'une période de référence, par rapport à l'encours des créances, pour cette même période de référence.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité et de la performance.

Le taux de recouvrement est l'indicateur de base, le plus fréquent et le plus utilisé de tous pour mesurer l'activité du recouvrement. Il constitue l'indicateur de la bonne exécution du travail de recouvrement sur une période de référence.

La période de référence doit s'étaler sur une plage temporelle assez longue pour être significative (sur l'étude d'un encours elle ne peut être inférieure à un mois soit un cycle temporel habituel complet de paiement, mais une observation plus courte peut être pertinente sur l'analyse d'activité du gestionnaire).

Le taux de recouvrement est une bonne base d'objectivation soit en transposant les attentes de l'entreprise en termes de délais (un recouvrement enfermé dans un délai de gestion de 6 mois conduit à un objectif mensuel de recouvrement de 13,34 %), de montant (en reportant l'objectif financier sur l'encours), à l'échelle de l'encours ou du gestionnaire lui-même.

Le taux de recouvrement a sans nul doute été le premier taux observé et mesuré dans le cadre du pilotage de l'activité de recouvrement. Il constitue un indicateur désormais clair et compris de tous.

Taux de reversement

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Montant total des disponibles et versements directs /
montant total des créances restant dues.

Définition

Le taux de reversement est, pour l'étude, le rapport entre la somme des reversements effectués par l'étude, par rapport au montant total des créances restant dues (hors frais).

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité.

Taux d'activation (ou taux de payeurs)

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Nombre de dossiers mouvementés / nombre de dossiers
en cours au cours de la période de référence.

Définition

Le taux d'activation correspond au taux de mouvement des dossiers.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité.

Le taux de reversement défini comme tel pour l'étude correspond en réalité au taux de recouvrement pour le client (pour qui la référence ne peut être que la somme des créances hors frais, ces derniers étant comptablement transparents pour lui).

La période de référence doit s'étaler sur une plage temporelle assez longue pour être significative (elle ne peut être inférieure à un mois soit un cycle temporel habituel complet de paiement).

Le taux de reversement est également une bonne base d'objectivation avec ce mérite qu'elle est tournée vers le client en se basant sur ses propres indicateurs.

Le taux d'activation est également un indicateur phare puisqu'il mesure le mouvement des dossiers. Autrement dit le rapport entre les nombres des dossiers ayant eu au moins un acompte ou un versement direct au cours de la période de référence, et le nombre de dossiers en cours.

Cet indicateur sert également de support pour les objectifs déterminés soit en interne soit par le client lui-même.

En corrélation avec le montant moyen des encaissements, l'objectif d'activation sera déterminé en fonction des objectifs d'encaissement formulés par le client.

La période de référence doit s'étaler sur une plage temporelle assez longue pour être significative (elle ne peut être inférieure à un mois soit un cycle temporel habituel complet de paiement).

Taux d'activation client

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Nombre de dossiers dans lesquels a été effectué un reversement client / nombre de dossiers en cours au cours de la période de référence.

Définition

Le taux d'activation client correspond au taux de mouvement des dossiers, chez le client).

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité.

Le taux d'activation tel que défini ci avant doit être nécessairement observé et reconstitué selon l'angle de vue du client.

Le rapport des dossiers mouvementés chez le client présentera en outre un différé par rapport aux dossiers mouvementés en encaissement du fait des délais légaux de reversement et du temps nécessaire pour assurer la couverture des frais de l'étude.

Les objectifs d'activation déterminés par le client devront être mesurés sur la base de cet indicateur afin de permettre une conformité avec l'analyse de notre activité par le client.

Taux de réalisation sur objectif activation

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Nombre de dossiers reversés au cours de la période de référence / objectif d'activation en nombre

Définition

Il s'agit d'un indicateur de progression permettant au gestionnaire de suivre de façon chiffrée la progression de son recouvrement, au regard de l'objectif contractuel

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité, émulation

Taux de réalisation sur objectif recouvrement

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Montant total des disponibles et versements directs / objectif de recouvrement en montant

Définition

Il s'agit d'un indicateur de progression permettant au gestionnaire de suivre de façon chiffrée la progression de son recouvrement, au regard de l'objectif contractuel.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité, émulation

Nombre de dossiers dont le débiteur est PSA

Nature

Taux en pourcentage

Formule

N/A

Définition

Le nombre de dossiers actifs dont un au moins des débiteurs est sans adresse connue

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), correctif des résultats.

Pour une meilleure lisibilité des objectifs, il nous a semblé pertinent d'offrir à nos gestionnaires un indicateur de progression sous la forme d'un pourcentage (pouvant être matérialisé par une barre de chargement) de leurs réalisations sur objectif pour une période donnée.

Ils doivent évidemment être observés sur une période de référence significative. Mensuellement, cet indicateur de progression ne sera pas impacté par le retard ou l'avance cumulé au cours des périodes antérieures. Sur une année civile cela permet au gestionnaire de connaître son taux de réalisation de l'objectif au global. (Il est vrai que la plupart de nos donneurs d'ordres considèrent les statistiques et les objectifs sur une année civile.)

Ces taux doivent par principe être calculés sur la base de l'activation client (nombre de dossiers sur lesquels au moins un reversement a été effectué au cours de la période de référence) et du reversement mais ils peuvent tout autant l'être sur l'activation étude et les encaissements.

Cet indicateur nous permet de détecter une anomalie significative dans la qualité des dossiers actifs, lorsque le taux de débiteurs sans adresse connue dépasse un seuil moyen acceptable, et ce dans des objectifs notamment de correction et de pondération des résultats, nécessairement impactés par ces écarts significatifs.

Tout d'abord, une action corrective sera suggérée au client, sur la qualité des fichiers liés à ses créances et sur le suivi administratif des dossiers. Un taux important témoigne en outre d'une fraîcheur relative des dossiers et nous donne un éclairage sur la fréquence de mouvement de ces dossiers dans l'entreprise.

Par ailleurs, lorsque le taux de débiteurs PSA est élevé, il doit être pris en considération pour la mesure des indicateurs de performance (activation et recouvrement) afin de pondérer les objectifs au regard des résultats obtenus dans ce contexte défavorable.

Taux de sortie

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Nombre de dossiers archivés / nombre de dossiers actifs

Définition

Le taux de sortie nous permet de calculer le cycle de vie des dossiers et de contrôler le renouvellement des encours.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Évaluation des volumes confiés, mesure de l'activité et du marché.

L'analyse du taux de sortie est pertinente dans la mesure où elle permet de s'assurer (notamment sur une échelle temporelle assez longue) que le renouvellement de l'encours est pertinent.

Certains donneurs d'ordre ont désormais défini en matière judiciaire des cycles de vie des dossiers expressément limités à 6 mois. Il en découle naturellement un taux de sortie mensuel de 16.67 % et semestriel de 100 %.

L'analyse du taux de sortie inclut naturellement l'ensemble des dossiers archivés, contrairement au taux de perte qui analyse quant à lui les dossiers archivés non soldés (en tout ou partie).

Indicateurs financiers

La financiarisation de notre activité nous conduit aussi désormais à observer la rentabilité de nos actions à la fois pour nous-même et comme l'exige une gestion avisée de notre activité, mais aussi pour nos clients eux-mêmes. Cette observation est d'ailleurs de plus en plus fine en fonction des volumes d'impayé confiés.

Montant total des frais dus dans les dossiers pré archivés

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

Somme des frais débiteurs dans les dossiers pré-archivés au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité.

Cette donnée est sensible car elle est la corollaire de l'échec de notre recouvrement. Il est inévitable et naturel mais cet échec est encore trop considéré dans les études comme un échec pur et simple, et donne parfois lieu à un différé dans le retour, ou un traitement groupé des retours plutôt qu'au fil de l'eau.

Cette vision est fautive et déplorable puisque, au préjudice du client et de l'étude elle-même (multiplication des coûts de gestion, impact de l'objectif calculé sur l'encours, redondance de démarches)...

Cet indicateur fait partie de l'indicateur suivant puisque la plupart des frais facturés au client résultent d'un pré-archivage de dossier (lequel intervient le plus souvent en cas d'échec).

Montant total facturé sur les dossiers

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

Somme des frais débiteurs et des honoraires créanciers facturés au cours de la période de référence.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), analyse de rentabilité, mesure de l'activité et du marché.

Cette donnée pourrait demeurer interne mais il est parfois important de pouvoir la partager avec les donneurs d'ordre, ne serait-ce que dans le but de démontrer une rentabilité assez faible ou laborieuse de certains encours ou sur certains lots. Cela permet en outre de démystifier cette question, et de rétablir la réalité des chiffres.

Le montant total facturé correspond en fait au chiffre d'affaires (toutes activités confondues) de l'étude, sur le portefeuille observé et au cours d'une période donnée.

Rapporté aux coûts afférents, cela nous donne un taux de rentabilité (qui lui est à usage interne de l'étude) et nous permet de classer les matières (et les donneurs d'ordre) par ordre de rentabilité.

Total des frais couverts par le client

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

des frais débiteurs couverts par le client (dans les dossiers archivés) et des honoraires de recouvrement à la charge du client (déjà prélevés sur les versements)

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité et de la rentabilité.

Les frais couverts par le client (quelle qu'en soit l'origine) sont une donnée importante (surtout pour le client) puisqu'elle vient directement impacter le résultat de son recouvrement.

C'est ainsi que nous avons pu observer ces dernières années que certains contentieux avaient décidé de purement et simplement déduire de ses encaissements les frais débiteurs réglés par leurs soins (cette analyse reste relativement logique dans une dimension purement financière).

Il servira de base de calcul aux indicateurs financiers phare, et notamment le coût à l'€uro recouvré.

Cet indicateur résulte directement de l'efficacité démontrée par l'étude à assurer le recouvrement puisque c'est le retour de dossiers en échec qui générera nécessairement le paiement par le donneur d'ordre et viendra alimenter les frais couverts par le client.

Taux de facturation au client

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Total des frais couverts par le client / total restant du

Définition

Il s'agit du taux de facturation à charge du client, rapporté sur l'encours des dossiers

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Analyse de rentabilité, prévision de trésorerie pour le client.

Le taux de facturation au client est un indicateur de prévision et d'analyse des coûts par rapport aux encours en gestion à l'étude.

Plutôt que d'impacter les résultats, il nous a paru pertinent de mettre en rapport les coûts avec les montants confiés, ce qui permet de connaître le coût prévisionnel du recouvrement pour l'entreprise, avant même que les créances ne nous soient confiées.

Il pourrait également se traduire par un montant en Euros et être désigné comme le coût à l'Euro confié.

Coût à l'euro recouvré

Nature

Montant en euros

Formule

Total frais à la charge du client / total recouvré

Définition

Il s'agit du coût prévisionnel de recouvrement, reporté sur une base d'un euro

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Analyse de rentabilité

Il s'agit de l'analyse de rentabilité ultime du recouvrement puisque, déterminé sur un échantillon suffisamment large, il permet de définir la charge provisionnelle engendrée par le recouvrement, rapportée sur les perspectives de recouvrement elles-mêmes.

L'efficacité de cet indicateur est évidente, la charge est observée par rapport aux résultats obtenus. Dès lors que le coût à l'Euro recouvré est inférieur à 1, le solde est créateur au profit du client et le recouvrement est donc potentiellement rentable (avant prise en compte des coûts de gestion interne).

L'objectif sera bien évidemment de réduire le montant de cet indicateur, ce qui sera facilité par le traitement de volumes significatifs et par la qualité des créances confiées.

Montant total dû sur les dossiers archivés

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

Les sommes des créances restant dues, sur les dossiers passés en archivage au cours de la période d'observation.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de l'activité et de la performance.

La somme des créances restant dues au pré-archivage est une donnée nécessaire à l'analyse de la réussite du recouvrement puisqu'elles correspondent en fait à la somme des créances que le client pourra déclarer comme irrécouvrable (en perte).

De cet indicateur résultera le taux de perte.

Taux de perte

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Montant total du sur les dossiers pré-archivés / total restant

Définition

Le taux de perte correspond à la perspective d'irrécouvrables sur un encours déterminé.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité et de la performance, prédictif.

En reportant les irrécouvrables sur l'encours, nous connaissons le taux de créances irrécouvrables, ce qui a évidemment un intérêt en termes de contrôle de gestion interne à l'entreprise puisqu'il donne une perspective en fonction des encours.

Ce taux peut faire l'objet d'une objectivation même si, comme nous l'avons vu précédemment, le passage en perte d'une partie d'un encours « recouvrable » n'est pas une hérésie si son maintien en gestion fait croître son coût de gestion de façon exagérée.

En cherchant à réduire le taux de perte, nous impacterons nécessairement la durée de gestion du dossier puisque, en supposant un bon usage des méthodes de recouvrement, seul le facteur temps pourra permettre d'augmenter les encaissements.

Montant total dû sur les dossiers PSA

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

La somme totale restant due dans les dossiers dont un débiteur au moins est sans adresse connue.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Pondération des résultats.

Taux de reste dû PSA

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Montant total restant dû dans les dossiers PSA / total restant dû.

Définition

Le taux de reste du PSA permet de connaître le poids des dossiers où le débiteur est sans adresse connue par rapport à l'encours total.

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de l'activité, qualité, pondération.

Dans les hypothèses précédemment évoquées où le taux de PSA est trop élevé par rapport à un seuil « acceptable », le montant total dû sur les dossiers PSA constitue le chiffre de pondération de la base de calcul des objectifs.

En effet, en retranchant cette somme de l'encours, cela nous permet de calculer au plus juste le recouvrement effectif sur les dossiers, sans impacter le résultat avec les dossiers bloqués, dès lors que cette interruption ne résulte pas de notre action et que nous ne disposons pas de moyens d'action (hormis les enquêtes usuelles, mais qui sont effectuées sur un temps assez court, et dont les dossiers ne sont, de fait, pas sortis de l'encours).

Le taux de reste du PSA est un indicateur à surveiller qui nous éclaire sur l'exploitation des dossiers et de connaître la proportion de dossiers toujours en cours, mais ne pouvant être exploités du fait de leur situation.

C'est précisément ce taux qui doit demeurer dans une proportion acceptable, faute de quoi il sera nécessaire de pondérer les résultats obtenus.

En effet, n'entrent dans cette catégorie que les dossiers dont l'un au moins des débiteurs est sans adresse connue sur la période de référence.

On suppose ici que pour les dossiers concernés, les démarches effectuées par l'étude n'ont pas été fructueuses et que, faute de relocalisation, le dossier ne peut être utilement exploité.

Variations générationnelles

La variation générationnelle de l'outil de reporting est en fait la clé de sa puissance infinie à analyser l'activité du recouvrement.

En effet, l'observation linéaire d'une activité sur une période donnée est déjà un progrès en soi dans l'activité du recouvrement, mais la faculté de cibler l'observation de cette activité sur une génération de données ou sur une période passée élargit à l'infini le champ des possibles.

La première variation consiste dans le choix de la période d'analyse. C'est une évidence mais en permettant une analyse sur une période totalement ouverte (de 1 jour à XX années) tout est possible en termes de comparaison (comparaison de l'activité sur le mois précédent, sur le même mois que l'année précédente, comparaison à la semaine, la décade ou la quinzaine, projection de l'année sur la base d'un semestre etc...)

La seconde variation réside quant à elle dans la période de sélection, et porte en fait sur une génération de dossiers. En laissant ce champ ouvert tous les dossiers seront analysés (sur la période d'analyse), mais il est possible de le restreindre afin de connaître le résultat final du recouvrement (d'un lot notamment, comme nous l'avons décrit en préambule au sujet des pratiques statistiques des caisses de recouvrement de sécurité sociale.

La combinaison de ces outils de variation nous permet donc de passer au crible notre activité passée et la comparer avec nos résultats présents, sans aucun obstacle ni aucune restriction.

Nous pouvons dès lors imaginer des analyses comparatives sur des lots de dossiers et mettre en concurrence des équipes, des méthodes, des actions, le contenu de certaines lettres ou le déploiement de certains process.

Nous pouvons même comparer l'efficacité d'une action donnée sur des créances d'ancienneté différente mais profilées sur une base homogène (montants, cibles, localisation)..

Segmentation des données

Au-delà de la variation temporelle, l'outil de pilotage statistique doit nécessairement offrir une capacité de segmentation sur d'autres critères matériels. Par nécessité, nous avons ouvert (uniquement en interne) le segment du gestionnaire de dossiers.

Nous avons en outre ouvert les segments suivants:

- Type dossier (acte détaché ou dossier civil), utile surtout en interne mais potentiellement ouvert aux clients nous confiant dossiers et actes détachés
- Étude (il s'agit du choix de l'office, SYSLAW est en effet titulaire de plusieurs offices fonctionnant sur une base commune)
- Mandat (il s'agit du paramétrage lié aux dossiers) Ce segment nous permet en interne de segmenter par client, ou pour le client de segmenter notamment entre l'amiable et le judiciaire.
- Tiers (il s'agit en fait du débiteur concerné), nous permet d'analyser l'encours d'un débiteur donné

Tous ces critères de tri nous permettront d'affiner encore davantage les analyses effectuées sur notre activité, l'idée est encore une fois de tout permettre et de ne souffrir aucune limite aux analyses statistiques effectuées.

La collecte des données prévisionnelles

Au-delà de la variation temporelle, l'outil de pilotage statistique doit nécessairement offrir une capacité de segmentation sur d'autres critères matériels. Par nécessité, nous avons ouvert (uniquement en interne) le segment du gestionnaire de dossiers.

Au-delà de l'analyse de l'activité, nos outils informatiques se sont perfectionnés et l'une des clés de leur efficacité réside notamment dans les outils de gestion et de suivi des engagements de paiement.

Il aurait été dommage de limiter nos extractions et l'analyse de nos données uniquement aux résultats, sans collecter les informations prévisionnelles dont nous disposons.

Et c'est ainsi que, nous avons mis en œuvre un outil de suivi des « promesses » sur une période de deux mois civils (le mois en cours et le mois suivant).

Nous avons dû adapter notre pratique en saisissant également dans le module interne des engagements les promesses de solde, et ce afin d'avoir dans l'outil statistique une restitution fiable des encaissements attendus.

Prévisionnel encaissement en nombre

Nature

Nombre

Formule

N/A

Définition

Le nombre de dossiers dans lesquels un engagement en cours est enregistré et dont une échéance est planifiée pour la période d'observation

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de performance, management, prédiction

Prévisionnel encaissement en montant

Nature

Montant en euros

Formule

N/A

Définition

La somme des échéances attendues au cours de la période de référence

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Donnée de référence (usage pour le calcul d'autres indicateurs), mesure de performance, management, prédiction.

Le prévisionnel d'encaissement en nombre permet à l'utilisateur de connaître le nombre de dossiers qui constituent son « matelas », c'est-à-dire le volume de dossiers qui mouvementent régulièrement tous les mois et constituent une base de son encours.

Cette donnée servira de base au calcul du taux d'activation prévisionnel.

Le prévisionnel d'encaissement en montant permet à l'utilisateur de connaître le montant de son « matelas » ainsi que des éventuels soldes annoncés pour la période d'observation.

De façon assez schématique et comme nous l'avons expliqué en préambule, l'outil permet à l'utilisateur d'avoir instantanément une image de son activité sur trois mois. Les reversements du mois lui donnent un éclairage sur son activité à M-1, les acomptes du mois lui indiquent son activité de M, et le prévisionnel d'encaissement en montant le prépare à son activité de M+1.

Un bon usage de l'outil permet donc au gestionnaire de ne jamais être pris au dépourvu et d'anticiper ses résultats en travaillant ses encaissements avec plus d'un mois d'avance.

Taux d'activation prévisionnel

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Prévisionnel encaissement en nombre / nombre de dossiers en cours au jour de l'analyse

Définition

Taux d'activation sur une période future, compte tenu des prévisions d'encaissement connues

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de la performance, prédictif.

Taux de recouvrement prévisionnel

Nature

Taux en pourcentage

Formule

Prévisionnel encaissement en montant / montant de l'encours au jour de l'analyse

Définition

Taux d'activation sur une période future, compte tenu des prévisions d'encaissement connues

Destinataire

Interne / Externe

Usage

Mesure de la performance, prédictif.

Il aurait été dommage de ne pas exploiter les deux données prévisionnelles dont nous disposons et de simplement les observer.

Il est donc aisé de les utiliser afin de calculer, par avance et en temps réel (les données sont enrichies au fur et à mesure que les échéanciers et promesses de solde sont renseignés sur notre système) les deux indicateurs de performance les plus significatifs et les plus utilisés (le taux de recouvrement et le taux d'activation). Grâce à ce calcul, les utilisateurs connaissent en temps réel leurs taux pour le mois suivant, calculés sur les données déjà connues au jour de l'analyse.

6

Les objectifs

Le milieu du recouvrement et des Huissiers est soumis depuis environ une décennie aux objectifs déterminés par ses donneurs d'ordre. Si la pratique est aujourd'hui assumée sans complexe par les intervenants, voire même utilisée comme source d'émulation par les huissiers eux-mêmes, elle semblait difficile à envisager à ses débuts.

Quoi qu'il en soit, les objectifs sont toujours difficiles à observer du côté de l'étude, et ce constat est à la genèse de notre outil statistique. Nous ne pouvons donc envisager son développement sans prendre en compte les objectifs fixés par nos donneurs d'ordre, et les comparer avec nos réalisations.

OBJECTIFS DE RECOUVREMENT

L'objectif de recouvrement peut être défini comme les attentes formulées par le client en termes d'encaissement, pour une période et sur un encours donné.

OBJECTIFS D'ACTIVATION

L'objectif d'activation est donné par le client non comme une fin en soi mais comme une attente en termes de volume de mouvements, laquelle est corrélée avec les encaissements attendus. Il s'agit d'un indicateur de contrôle pour le client lui permettant notamment d'identifier une politique d'accords de règlement trop faibles et un panier moyen insuffisant.

MISE EN ŒUVRE

Qu'ils soient définis par le client en montant ou en taux, cela revient au même (il suffit de décliner le taux sur l'encours pour connaître le montant ou le nombre, et vice et versa).

Nous avons prévu le paramétrage dans les mandats des taux de recouvrement et d'activation communiqués par le client comme objectif mensuel, et l'outil se charge de le calculer et le reporter sur la segmentation et la périodicité choisie.

Afin de faciliter la lecture de cette analyse et la rendre motivante pour le gestionnaire, nous avons opté pour l'affichage d'un taux de réalisation sur objectif mensuel, lequel sera calculé en comparant les résultats obtenus (en recouvrement et en activation) par rapport aux objectifs calculés sur la période.

Pour lecture encore plus simple, nous avons également intégré les restes à accomplir, pour chacun des taux, de sorte que le gestionnaire connaît en temps réel les montants et nombre de dossiers à mouvementer pour atteindre son objectif.

Pour une meilleure pertinence de l'analyse, nous avons décliné cette observation à la fois sur les encaissements, à la fois sur les reversements.

Ce choix est cohérent puisque, une fois de plus, les encaissements sont une donnée interne que le client ne contrôle pas, mais qui restituent néanmoins une bonne image de l'activité du gestionnaire.

Les reversements en revanche constituent la seule donnée observée par le client et nous ne pouvions que contrôler son taux de satisfaction en reportant les objectifs qu'il nous a fixés sur cette donnée.

7

Présentation des indicateurs

Pour une présentation ergonomique des indicateurs, nous avons choisi une mise en page en six diapositives, regroupant chacune plusieurs données liées entre elles.

ONGLET « PERFORMANCE DU RECOUVREMENT »

Le premier onglet est intitulé « recouvrement » et regroupe les indicateurs suivants :

Colonne vue client (versements) :

- Montant total des versements + graphe de suivi chronologique
- Nombre de dossiers mouvementés en versement + graphe de suivi chronologique
- Reste à recouvrer/objectifs
- Dossiers à mouvementer/objectifs
- Taux de recouvrement client
- Taux activation client
- Rappel taux objectif activation
- Rappel taux objectif encaissement

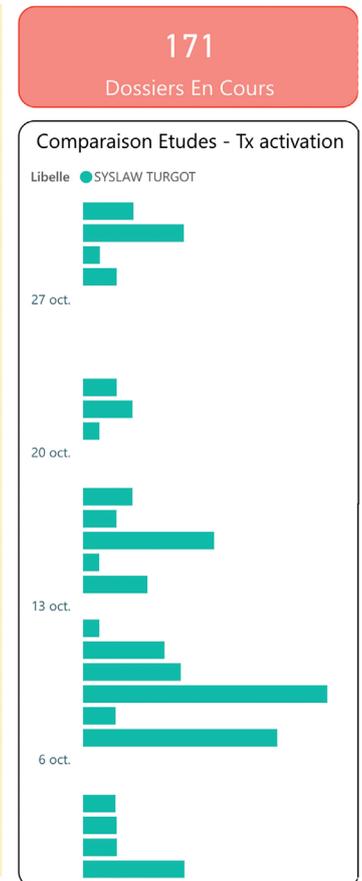
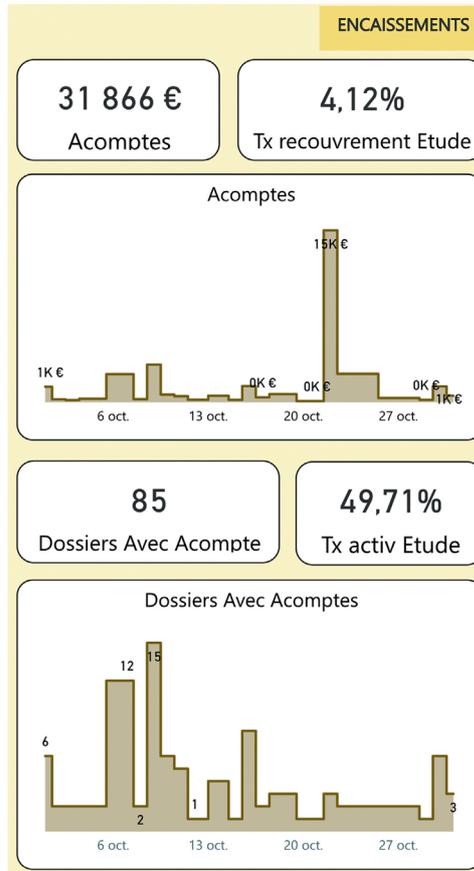
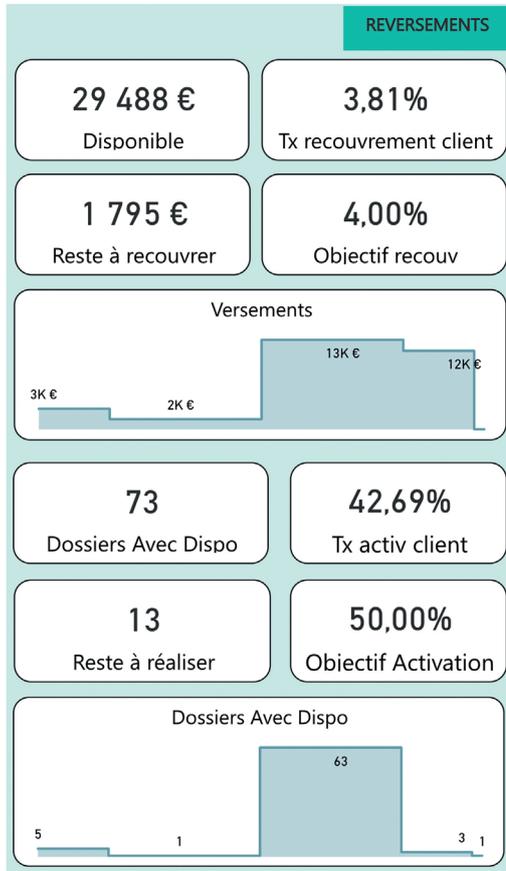
Colonne vue étude (encaissements) :

- Montant total des acomptes + graphe de suivi chronologique
- Nombre de dossiers mouvementés + graphe de suivi chronologique
- Taux de recouvrement
- Taux d'activation

Nombre de dossiers en cours.

Graphe de comparaison du taux d'activation entre offices.

Vue générale du premier onglet



ONGLET « SUIVI DES ACTES »

Cet onglet reprend les actes délivrés au cours de la période d'observation, et notamment:

- Nombre de dénonces de saisie attribution
- Nombre de saisies mobilières
- Nombre de d'immobilisations de véhicules
- Nombre d'actes total

Ainsi qu'un tableau des actes par dossier et quatre graphes dédiés à ces données:

- Suivi comparatif et chronologique des actes
- Suivi chronologique des actes par jour (au global)
- Comparaison entre offices
- Répartition par type d'actes

Vue générale du second onglet

Dossier	Saisies	Dénonces SA	Dénonces VI	Constats
10041		1		
10125		1		
11002		1		
11041		1		
11046		1		
11166		1		
11259		1		
11713		1		
12138		1		
12295		1		
12444		1		
12472		1		
1261		1		
12672	1			
12805		1		
13042				1
13503	1			
13515		1		
1372		1		
14376		1		
14420		1		
15296		1		
15654		1		
15786		1		
15863		1		
16057		1		
16077		1		
16198		1		
Total	66	261	30	178

261
Dénonces SA

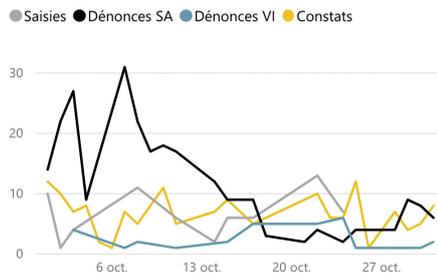
66
Saisies

30
Denonces VI

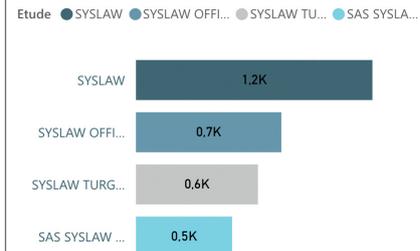
178
Constats

2951
Actes

Evolution par type d'acte



Comparaison des études



Evolution du nb d'actes global



ONGLET « SITUATION SUR L'ACTIVITÉ »

Cet onglet fait office de récapitulatif des différents indicateurs, et reprend notamment:

- Total encaissements
- Total versements directs
- Total disponibles
- Total restant dû
- Total facturé
- Montant total des créances restant dues
- Nombre de dossiers ouverts
- Taux de facturation
- Coût à l'€uro recouvré

Ainsi qu'un graphe permettant de visualiser l'évolution des frais dus.

Vue générale du troisième onglet

782 062 €

Créance

801 862 €

Reste Du

12

Nb Dossiers Ouverts

31 866 €

Total Encaissements

318 €

VDI

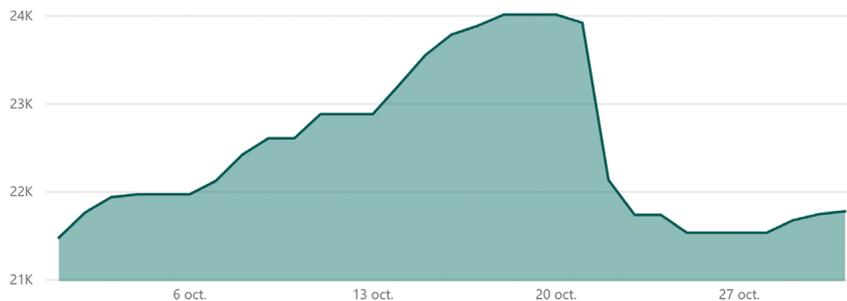
29 488 €

Disponible

7 245 €

Total Facturé

Frais dus



0,93%

Tx Facturation

0,11 €

Cout € Recouvré

ONGLET « DOSSIERS AVEC TIERS PSA »

Ce quatrième onglet donne une vision sur les dossiers bloqués pour un défaut d'adresse. Il permet ainsi de prendre connaissance du poids que représentent ces dossiers ainsi que de leur répartition sur l'encours global.

On y retrouve les indicateurs suivants :

- Nombre de dossiers avec un débiteur PSA
- Taux de reste du PSA
- Montant total restant du dans les dossiers PSA

Ainsi qu'un tableau récapitulatif des dossiers PSA, et une répartition des dossiers PSA par office.

Vue générale du quatrième onglet

443

Dossiers avec tiers PSA

1 186 425 €

Reste dû des dossiers PSA

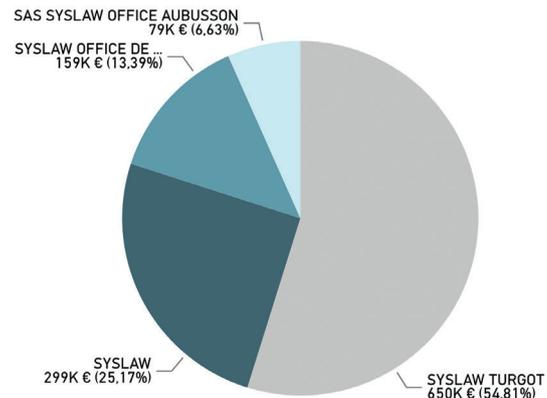
1,21%

Taux Reste dû PSA

Dossiers PSA

N° Dossier	Libelle	Encaissements	VDI	Dispon
18784	SYSLAW TURGOT			
14486	SYSLAW TURGOT	469 €		
17075	SYSLAW TURGOT			
14138	SYSLAW TURGOT			
6497	SYSLAW TURGOT			
81176	SYSLAW			
75268	SYSLAW			
68815	SYSLAW			
23	SYSLAW TURGOT			
16385	SYSLAW TURGOT			
13606	SYSLAW TURGOT			
15828	SYSLAW TURGOT			
535	SYSLAW TURGOT	100 €		
11374	SYSLAW TURGOT			
25882	SYSLAW OFFICE DE BRIVE-LA-GAILLARDE			
87535	SYSLAW			
27152	SYSLAW OFFICE DE BRIVE-LA-GAILLARDE			
Total		2 312 €	1 057 €	1 186 425 €

Reste dû (dossiers PSA)



ONGLET « PRÉVISIONNEL DES ENGAGEMENTS »

Le cinquième onglet est dédié aux prévisionnels d'encaissement. À ce titre il regroupe les indicateurs suivants :

- Total de l'encours au jour du calcul
- Taux de recouvrement prévisionnel
- Taux d'activation prévisionnel
- Nombre de dossiers dans lesquels un engagement est en cours
- Montant total des encaissements prévisionnels

Il propose également un tableau récapitulatif de l'ensemble des engagements en cours, un graphe chronologique des montants attendus jour par jour, et un graphe de cumul des encaissements chronologique jour par jour.

Vue générale du cinquième onglet

1 371 510 €

Creance en cours

5 880

Montant des Echeances

0,43%

Tx recouvrement prev

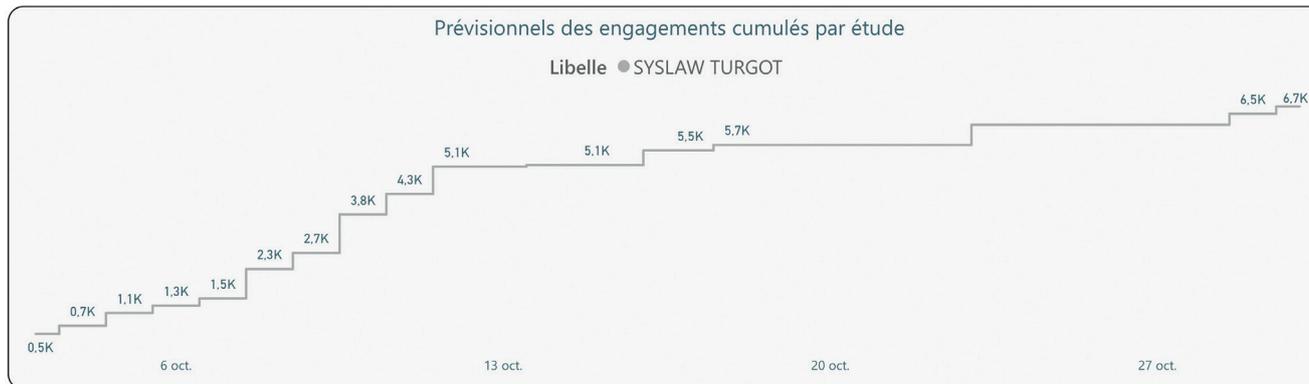
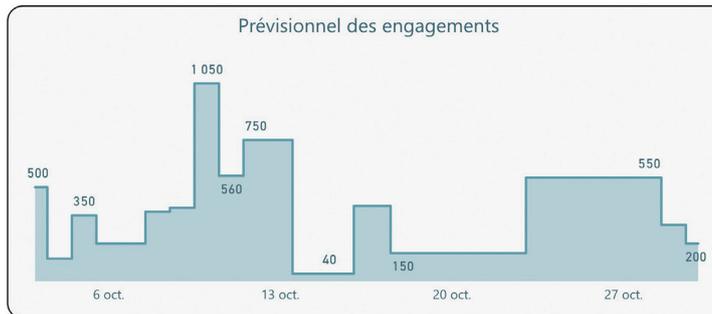
32

Nb Dossier Engagement

26,89%

Tx Activation Prev

DateEcheance	Libelle	N°Dossier	Montant
03/10/2019	SYSLAW TURGOT	275	500 €
04/10/2019	SYSLAW TURGOT	16184	120 €
05/10/2019	SYSLAW TURGOT	20724	100 €
05/10/2019	SYSLAW TURGOT	20727	150 €
05/10/2019	SYSLAW TURGOT	874	100 €
06/10/2019	SYSLAW TURGOT	15421	100 €
06/10/2019	SYSLAW TURGOT	20724	100 €
07/10/2019	SYSLAW TURGOT	12479	100 €
07/10/2019	SYSLAW TURGOT	12480	100 €
Total			5 880 €



ONGLET « SORTIES »

L'onglet sorties est quant à lui dédié à l'observation des sorties de dossiers. Il regroupe ainsi les indicateurs suivants:

- Nombre de dossiers en cours
- Nombre de sorties
- Taux de sortie

Ainsi qu'un tableau récapitulatif des sorties dossier par dossier affichant le solde restant dû au jour du pré-archivage ainsi que le solde des frais dus, calculant en fin de colonne le montant total restant dû, ainsi que le montant total des frais dus.

Vue générale du sixième onglet

171

Dossiers En Cours

19

Nb Sorties

11,1%

Taux Sorties

Dossiers pré-archivés

Etude	N°Dossier	Date de pré-archivage	Reste dû	Frais non réglés
SYSLAW TURGOT	16808	23/10/2019	1 640,91	0,00
SYSLAW TURGOT	19211	23/10/2019	1 375,00	78,21
SYSLAW TURGOT	20339	23/10/2019	2 774,73	235,88
SYSLAW TURGOT	21357	22/10/2019	0,00	0,00
SYSLAW TURGOT	20924	17/10/2019	2 369,70	126,43
SYSLAW TURGOT	20925	17/10/2019	6 771,19	285,68
SYSLAW TURGOT	21621	17/10/2019	4 855,18	0,00
SYSLAW TURGOT	20823	16/10/2019	3 262,33	152,02
SYSLAW TURGOT	21333	16/10/2019	841,63	0,00
SYSLAW TURGOT	21334	16/10/2019	3 231,33	146,08
SYSLAW TURGOT	21360	09/10/2019	4 455,37	152,02
SYSLAW TURGOT	20425	08/10/2019	0,00	0,00
SYSLAW TURGOT	10332	01/10/2019	0,00	0,00
SYSLAW TURGOT	14324	01/10/2019	0,00	0,00
SYSLAW TURGOT	17962	01/10/2019	0,00	0,00
SYSLAW TURGOT	19176	01/10/2019	2 090,36	421,92
SYSLAW TURGOT	19313	01/10/2019	1 159,85	239,49
SYSLAW TURGOT	20248	01/10/2019	0,00	0,00
Total			34 827,58	1 837,73

ASPECTS TECHNIQUES

Fréquence des extractions

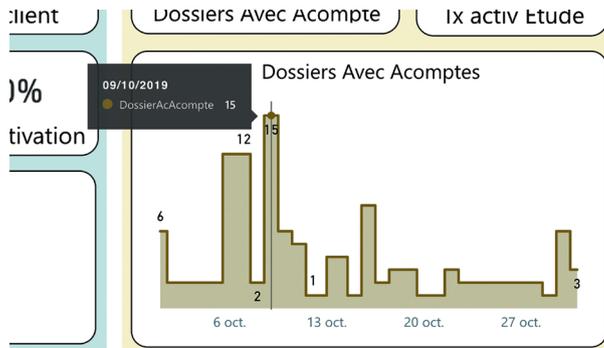
Pour garantir la sécurité de nos bases de données, il n'était pas envisageable de publier un accès direct sur notre base de travail. Nous avons donc fait le choix d'extraire les données nécessaires afin de les rendre disponible hors de notre environnement de travail.

Pour un juste équilibre entre la mise à jour régulière des données et la préservation de nos ressources, (chaque extraction étant potentiellement gourmande et nécessitant un traitement d'une dizaine de minutes), nous avons pu déployer des extractions incrémentielles. Cela nous a permis de planifier 5 extractions quotidiennes également réparties entre 8H et 20H.

Interactivité de l'outil

L'utilisation de Microsoft PowerBI rend l'outil nativement interactif. Le survol d'un élément de graphique affiche la donnée concernée sous forme d'une infobulle, et par ailleurs chacun des éléments des graphes est cliquable, un clic reporte le tableau concerné sur la donnée ou en filtrant sur la date sélectionnée.

Exemple d'infobulle:



Exemple d'affichage après un clic sur la colonne du 9 octobre

REVERSEMENTS

(Vide) Disponible	0,01% Tx recouvrement client
32 109 € Reste à recouvrer	4,00% Objectif recouv
Versements	
(Vide) Dossiers Avec Dispo	(Vide) Tx activ client
82 Reste à réaliser	50,00% Objectif Activation
Dossiers Avec Dispo	

ENCAISSEMENTS

3 180 € Acomptes	0,41% Tx recouvrement Etude
Acomptes	
<p>3.2K€</p> <p>9 oct.</p>	
15 Dossiers Avec Acompte	9,15% Tx activ Etude
Dossiers Avec Acomptes	
<p>6 oct. 13 oct. 20 oct. 27 oct.</p>	

164
Dossiers En Cours

Comparaison Etudes - Tx activation

Libelle ● SYSLAW TURGOT

27 oct.

20 oct.

13 oct.

6 oct.

8

Une ouverture vers le prédictif

Le recouvrement des créances est une activité financière, de ce fait simple à synthétiser et observer par le jeu des indicateurs détaillés précédemment.

Comme vous avez pu le constater, les indicateurs que nous avons déployés nous permettent une observation extrêmement complète de notre activité de recouvrement des dossiers confiés. La simple observation du passé et la prévision à court terme sont cependant des usages assez primaires de la richesse des données collectées.

En effet, au-delà de l'observation de l'existant, le côté financier de l'activité nous permet d'anticiper à plus long terme et de créer des règles de prédiction sur des portefeuilles entiers.

En extrapolant les résultats obtenus sur un échantillon qualifié déjà traité sur un portefeuille similaire ou comparable, nous devrions pouvoir déterminer une image assez fiable du parcours de recouvrement de ce portefeuille et surtout de son issue à différentes échéances.

En supposant un traitement globalement efficient des créances confiées, la fiabilité de l'extrapolation sera quasi absolue (et plus les échantillons observés seront importants, plus l'aléa pourra être minimisé).

Le bénéfice attendu de cette capacité est évident, à la fois pour le client financier qui pourra ainsi prévoir ses entrées de trésorerie de façon fiable, et décider grâce à ces prévisions, de la durée de traitement souhaitée pour ses dossiers. Mais également pour l'étude qui pourra préparer ses besoins en ressources de production en fonction des encours annoncés.

Par ailleurs, les prévisions constitueront une sorte d'étalon qui ne manquera pas de servir de base aux objectifs définis par le client.



Hervé GALLET

J'ai découvert le monde du recouvrement en 2007 en prenant en charge le pilotage judiciaire au sein d'une société de Recouvrement et de rachat de créances, et j'ai suivi cette voie jusqu'à devenir Huissier de Justice en 2011.

Directeur Général de //SYSLAW depuis sa création en 2017, en charge de la qualité, du pilotage et de toute la technologie au sein du groupe, j'ai naturellement pris en charge l'innovation tant au service de nos équipes que de nos donneurs d'ordres, fonction clé au sein d'un groupe dont le nom témoigne des ambitions technologiques.

