



Entreprise & finance

RECOUVREMENT DE CRÉANCES - Les entreprises cherchent à mieux maîtriser leurs risques

Image non disponible.
Restriction de l'éditeur

Alors que la situation demeure tendue en matière de délais de paiement et de risques de défaillance, les entreprises continuent de s'organiser pour mieux maîtriser l'ensemble de leurs processus de recouvrement de créances. Elles cherchent notamment à limiter leur exposition aux risques d'insolvabilité de leurs clients et à améliorer la qualité de leurs factures.

En 2014 et pour la sixième année consécutive, 62 586 entreprises ont, selon Altarex, été placées en procédure judiciaire. Certes, ce volume est en baisse de 0,8 % par rapport à 2013, mais il reste néanmoins important pour les entreprises directement ou indirectement touchées par ces procédures. Certaines d'entre elles ont d'ailleurs décidé, face à ce constat, d'inclure la notion de risques dans leurs procédures de gestion du poste clients.

Une stratégie notamment mise en place par le service credit management du groupe Leader, société spécialisée dans le travail temporaire, la formation et le recrutement, dont le chiffre d'affaires 2014 s'élève à 300 millions d'euros. Chaque année, l'entreprise enregistre un turnover de 60 % de son portefeuille de clients. Il concerne plus particulièrement les TPE/PME qui représentent près des deux tiers des clients du groupe. «Nous n'avons ni le temps ni les ressources nécessaires pour bien connaître tous ces nouveaux clients et mesurer leur santé financière, explique Jérôme Heraud, credit manager du groupe Leader. Or, ce sont généralement auprès de ces entreprises que nous

rencontrons le plus de problèmes de règlements. Nous avons donc besoin de réorganiser notre processus de gestion du poste clients de manière à ce qu'il intègre à la fois le risque et le recouvrement.» Une réflexion qui a poussé la société à déployer la solution Euler Hermes Intelligence by Sidetrade. «Elle automatise la récupération, auprès d'Euler Hermes, de toutes nos conditions contractuelles d'assurance crédit, explique Jérôme

Heraud. Nous connaissons en temps réel nos niveaux d'agréments et nos garanties Euler Hermes et donc, notre exposition au risque. Cette solution, intégrée à la plateforme de gestion du poste clients Sidetrade Network, définit ensuite automatiquement les scénarios de relance en fonction des risques identifiés. Par exemple, si nous détectons un client à risque, nous lui demanderons plutôt un paiement anticipé ou à réception. S'il s'agit

Image non disponible.
Restriction de l'éditeur

«Notre capacité à comprendre les éventuelles difficultés financières de nos clients et à nous y adapter peut être un vecteur contribuant à l'efficacité de notre gestion du recouvrement de créances.»

Christophe Ferrié, credit manager,
Syngenta France



d'un partenaire commercial historique, nous lui demanderons une baisse de son délai de paiement.» Depuis la mise en place de ce logiciel à l'automne dernier, le groupe Leader a constaté que son chiffre d'affaires facturé pas encore encaissé (DSO) ne se dégradait plus. «Notre objectif consiste à tendre vers le zéro impayé et à diminuer notre DSO de 10 %, ce qui représenterait un gain de 8 jours pour notre trésorerie», poursuit Jérôme Heraud.

Vers une accélération des processus de recouvrement de créances

En effet, l'amélioration des délais de paiement est également l'une des raisons qui incitent les entreprises à repenser leurs processus de recouvrement. Une démarche d'autant plus impérieuse que, selon le dernier baromètre du Cabinet Arc, 30 % des entreprises françaises ont constaté l'an passé une nouvelle détérioration des délais de paiement de leurs clients. La gestion du poste clients est donc sans surprise devenue une priorité pour 70 % des interrogés. Pour raccourcir leurs délais de paiement, certaines entreprises misent sur l'automatisation de leurs processus d'envoi de factures et de gestion des premières relances. 53 % des entreprises estiment en effet que la dématérialisation des factures pourra avoir un effet positif sur la réduction des délais de paiement. Group ESI, spécialisé dans l'organisation logistique de foires et salons en France et dans le monde, et qui génère un chiffre d'affaires de 17 millions d'euros, a ainsi signé un partenariat avec Maileva, filiale de La Poste, pour automatiser l'envoi de ses premières relances de facture. «Nous transférons nos factures en format PDF à Maileva qui s'occupe de les envoyer à nos débiteurs, explique ainsi Patrick Spengler, assistant comptable de Group ESI. Grâce à cette démarche nous avons gagné une journée/homme par semaine dans la gestion de nos relances et accéléré nos processus en la matière et en particulier la détection des litiges.»

Une intensification de la chasse aux litiges

Pour la plupart des entreprises, cette identification des litiges au plus tôt dans la chaîne de recouvrement, participe à l'accélération des règlements. Un constat notamment fait par Apave Sudeurope, entreprise spécialisée dans la maîtrise des risques techniques, humains et environnementaux. Apave Sudeurope compte un portefeuille de 70 000

clients entreprises auprès de qui elle envoie chaque année plus de 300 000 factures. «Nous avons donc une forte problématique de volume clients et factures», précise Nicolas Legrain, responsable gestion clients chez Apave Sudeurope. Bien que d'un point de vue commercial, la société joue la carte de la proximité client avec ses 70 agences, en matière de gestion du poste clients, elle a fait le choix de centraliser ses processus qu'elle délègue pour partie à la société Igrec. «Tous les matins, une équipe dédiée de gestionnaires de comptes reçoit chez Igrec l'in-

tégralité de notre balance clients (factures non réglées) à jour et enrichie de données complémentaires liées aux factures (numéros de bons de commande, données liées à l'exécution des contrats, etc.) pouvant servir leurs argumentaires de relance, explique Nicolas Legrain. L'équipe Igrec trace alors la position de nos factures chez les clients, afin de savoir où en est leur traitement et de pouvoir en accélérer au mieux le paiement. Une première étape qui nous permet également de détecter les éventuels litiges. Ces derniers sont alors qualifiés par Igrec





et routés vers l'agence Apave en charge du client concerné.» Dans le cadre de son partenariat avec Igrec, Apave Sudeurope a également déployé l'outil de gestion du poste clients de Covline. «Au-delà de la gestion du recouvrement de créances, les fonctions décisionnelles de cet outil nous permettent de disposer de tableaux de bord très utiles, notamment pour le pilotage de la résolution des litiges, ajoute Nicolas Legrain. A partir de ces données, nous identifions les raisons de litiges les plus récurrentes, ce qui facilite la mise en place d'actions mieux ciblées pour leur résolution par nos agences, et l'optimisation des processus administratifs.»

Une meilleure gestion des contentieux

Si ces relances en amont des échéances sont des prérequis extrêmement utiles à l'identification des litiges, elles permettent également de détecter plus rapidement d'éventuelles difficultés financières (passagères ou non), des débiteurs. De nombreuses entreprises reculent en effet autant que possible le recours au judiciaire qu'elles perçoivent comme pouvant aller à contresens de leurs démarches de satisfaction et de fidélité client. Une démarche suivie par Syngenta France, société spécialisée dans la production et la commercialisation de produits de protection des cultures, de semences et de plans de fleurs, dont le chiffre d'affaires est de 900 millions d'euros. «Nos clients peuvent rencontrer des difficultés passagères, explique à ce sujet Christophe Ferrié, credit manager de Syngenta France. Notre capacité à les comprendre et à nous adapter peut être un vecteur permettant une plus grande efficacité de notre gestion du recouvrement de créances. C'est la raison pour laquelle nous confions certains de nos dossiers de recouvrement au Cabinet Arc notamment chargé d'entamer des processus de négociation avec ces clients. Le recours à un expert juridique et judiciaire apporte de la crédibilité à nos démarches, et nous permet de mettre en place des stratégies de recouvrement adaptées à chaque client, structurées et formalisées.» L'an passé, cette stratégie a très favorablement impacté le montant des provisions pour créances douteuses de Syngenta. «Dès lors que nous avons plus de 90 jours de retard sur une créance, nous provisionnons un compte du montant de cette créance, explique Christophe Ferrié. Cela nous permet, en cas de faillite de l'entreprise, de puiser dans cette somme et de ne pas subir immédiatement le contrecoup financier

de ce sinistre. Grâce aux actions du Cabinet Arc, nous avons pu diminuer de 80 000 euros la provision sur créances douteuses que nous avions mise en place pour un client placé en procédure de sauvegarde et qui nous devait 120 000 euros.» Dans le cadre de cette affaire, le Cabinet Arc a préconisé à Syngenta de définir un échéancier de règlement pour les créances en cours. «Pour continuer à livrer



«La détection des litiges en amont de l'échéance contribue à l'accélération des règlements.»

Nicolas Legrain, responsable gestion clients, Apave Sudeurope

ce client, le Cabinet Arc nous a également conseillé d'adopter un système de paiement spécifique comportant des acomptes et un paiement fractionné, ajoute Christophe Ferrié. Nous permettons ainsi à notre client de poursuivre son activité tout en sécurisant notre poste clients.»

Une compétence métier plébiscitée

Cette expertise métier est également sollicitée par les entreprises pour mener des actions particulières de par leur complexité, ou limitées dans le temps, un recours opéré par Kompass International, (27 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013). A l'occasion de la mise sur le marché de sa nouvelle offre et de la refonte de ses conditions d'abonnement, Kompass International a réorganisé l'ensemble de la gestion du poste clients. «Cette réorganisation rendait compliquée la

gestion de notre balance âgée (factures non réglées) et nous devions récupérer rapidement l'ensemble de nos créances en retard liées à notre ancien système d'abonnement, explique Stéphane Arrouvel, directeur financier de Kompass International. Comme nous n'avions pas en interne les compétences nécessaires à cette opération, nous nous sommes appuyés sur IJCOF.» En confiant ses créances à IJCOF, Kompass International a constaté une très nette amélioration du taux de récupération de ses créances. «En décembre dernier, notre taux de récupération de créances échues de plus de 30 jours s'est en effet amélioré très sensiblement, ajoute Stéphane Arrouvel.

Cependant, malgré l'ensemble de ces démarches, le recours au judiciaire reste parfois inévitable. Un recours pour lequel les entreprises s'appuient aussi très souvent sur l'expertise métier de certains cabinets de recouvrement de créances. C'est pour cette raison que Group ESI a fait appel à Order to Cash. «Le réseau national et international d'huissiers et d'avocats d'Order to Cash nous est très utile pour recouvrer nos créances de plus de 60 jours de retards de paiement, explique Patrick Spengler. En interne, nous n'avons en effet pas les compétences pour plaider notre cause auprès des tribunaux. Order to Cash, avec qui nous travaillons depuis 19 mois maintenant, a donc repris la main sur ces dossiers complexes à gérer. Pour le moment, nous ne pouvons quantifier les bénéfices de leurs actions, car les procédures qu'ils mettent en place sont souvent longues à aboutir. Néanmoins, nous pouvons d'ores et déjà apprécier le professionnalisme avec lequel cette société de recouvrement traite nos créances.»

Le poste recouvrement de créances est cependant encore trop souvent sous-estimé dans les entreprises. «Les actions menées par IJCOF nous ont fait comprendre que le recouvrement de créances est un véritable métier qui requiert des compétences, reconnaît Stéphane Arrouvel. C'est la raison pour laquelle nous souhaitons négocier avec notre partenaire IJCOF un transfert de compétences auprès de nos équipes internes.» Pour que ces actions soient efficaces, elles doivent en effet être menées de manière exhaustive et mesurée. Certaines entreprises, conscientes des enjeux de cash liés au recouvrement, cherchent donc actuellement à professionnaliser leur service en la matière et forment leurs équipes. ■ Anne del Pozo