

Les essentiels d'Euler Hermes 2016

Livre blanc

Comment l'assurance-crédit facilite la gestion d'une clientèle PME

www.eulerhermes.fr

 **EULER HERMES**
Our knowledge serving your success

A company of Allianz 

*Notre savoir au service de votre réussite

Sommaire

P3 - **Édito**

P4 - **Avantages et inconvénients d'un portefeuille très diversifié**

P8 - **Petites et moyennes entreprises, un potentiel à maîtriser**

P11 - **Les enjeux d'une clientèle nombreuse**

P12 - **Ce que l'assurance-crédit peut faire pour vous**

P17 - **Euler Hermes, l'assurance-crédit au quotidien**

Édito

Nombreuses sont les entreprises B2B qui comptent beaucoup de petits clients en portefeuille. La question de la gestion commerciale, administrative et financière, des encours et des règlements y prend une place toute particulière.

A-t-on plus, ou moins, besoin de se protéger contre les impayés selon que l'on ait vingt clients ou vingt mille ? Est-il plus, ou moins, risqué de travailler avec quelques grands comptes qu'avec beaucoup de petites entreprises ? Il n'y a pas de réponse absolue à ces questions, sinon qu'il n'y a aucune raison pour accepter d'y perdre ni en dynamisme, ni en sécurité.

Même pour un « petit » client donc, il faut suivre un process solide, avant, pendant et après la vente. Il faut supporter le coût de l'information, le temps de l'analyse, la confrontation des points de vue et l'arbitrage, le suivi... et peut-être, au bout du chemin, la nécessité d'un contentieux.

Améliorer la performance commerciale, économiser du temps administratif et financier, sécuriser le fonds de roulement : ce sont les premiers apports de l'assurance-crédit. Elle propose à toutes les entreprises B2B qui ont beaucoup de petits clients des solutions opérationnelles et économiques pour gérer le risque client.

Entrons ensemble dans le vif du sujet.

Maria Modroño,
Directeur Marketing,
Euler Hermes France

Avantages et inconvénients d'un portefeuille très diversifié



Portefeuille clients concentré ou diversifié ? Bien souvent on ne choisit pas, tant la situation dépendra du secteur d'activité et de la spécialité de l'entreprise : selon que l'on vendra du matériel électrique aux entrepreneurs en bâtiment ou des cuves d'acier à l'industrie atomique, on obtiendra des portefeuilles bien différents !

Beaucoup d'entreprises B2B présentent en fait un portefeuille de type 20/80, où 20% des clients représentent 80% du chiffre d'affaires. Elles doivent donc gérer en parallèle les deux situations.

Les bons côtés d'un portefeuille client très diversifié sont connus, en particulier :

- la répartition du risque commercial
- la répartition du risque-client

Mais ses mauvais côtés en sont tout aussi établis :

- coût de traitement administratif et commercial
- moindre visibilité sur les comptes des petites entreprises

Gérer un client 10 fois plus petit revient rarement 10 fois moins cher

Car pour accorder et faire respecter des conditions de règlement adaptées, le travail à faire reste le même, à savoir...

Avant l'impayé :

- information commerciale
- temps passé au recueil d'informations certifiées
- temps passé à l'analyse des éléments financiers et administratifs
- arbitrage interne et détermination d'une ligne de crédit client
- proposition commerciale
- suivi de l'encours et des règlements

Après l'impayé :

- relances commerciales
- relances administratives
- recherche de compromis
- accord sur l'échéancier de paiement
- mise en contentieux
- dossier de recouvrement
- honoraires avocats/cabinet
- mise en recouvrement
- honoraires hommes de loi
- suivi du recouvrement effectif

Plus les impayés se multiplient, et plus gonflent les feuilles de temps et les coûts de personnel induits – sans oublier les honoraires de partenaires extérieurs. Comment réduire fortement le temps consacré à la gestion du poste clients ? Comment mieux sécuriser le chiffre d'affaires tout en allant chercher de nouveaux clients solides ? Aux entreprises B2B qui ont beaucoup de petits clients, l'assurance-crédit est porteuse de solutions avantageuses.

Petits clients, petits soucis ? Pas forcément !

On connaît l'adage « petits enfants, petits soucis, grands enfants, grands soucis », mais quelle est sa valeur quant aux clients ?

Bien sûr, un grand compte sera toujours exigeant, sur la qualité, le prix, le service – les conditions de règlement. Et le poids qu'il représente dans un chiffre d'affaires peut mettre l'entreprise en péril d'une façon brutale en cas de litige, ou simplement... au prochain appel d'offres.

Un grand compte est généralement plus formaliste qu'un petit. Mais il peut être aussi mieux organisé, ou disposer d'outils aptes à faciliter le traitement des commandes et des règlements, comme par exemple un portail moderne d'e-procurement.

Un petit client sera souvent plus souple dans les process du quotidien. Mais pour peu que sa comptabilité fournisseurs soit un peu débordée, il ne sera pas toujours facile de retracer bons de commande, de livraison, acomptes, virements... Du temps et des soucis en perspective.

Enfin, un petit client n'aime pas être considéré comme un « petit client » ! Il réclamera donc lui aussi des conditions de règlement, qui exigeront la définition d'un encours autorisé. Alors même que l'option de confidentialité au greffe du tribunal de commerce, des comptes des TPE (jusqu'à 8 M€ de chiffre d'affaires) n'ajoute pas à la transparence des comptes et donc à la détermination de crédit.

La loi Macron et les comptes de résultats

A compter d'août 2015, les entreprises ont la possibilité d'opter pour la confidentialité de leurs comptes de résultats si elles ne dépassent pas deux de ces trois seuils :

4M€

de total de bilan

8M€

de CA net

50

salariés

20%

des entreprises françaises ont demandé la confidentialité de leurs comptes 2014, selon une étude récente des greffes des tribunaux de commerce.

Les assureurs-crédit ont accès à ces informations, en plus de l'historique de paiement, et demeurent en mesure d'accompagner leurs assurés dans la prévention du risque.

Petites et moyennes entreprises, un potentiel à maîtriser

En France, ETI* et PME hors micro-entreprises, soit 4% des entreprises, représentent ensemble 49% du chiffre d'affaires et 53 % de l'effectif salarié. Parmi leurs rangs, le nombre de défaillances est en recul, mais les comportements de paiement restent toujours incertains.

	Nombre	Effectifs (ETP)	Chiffre d'affaires (Md €)
Grandes entreprises	243	3 530 000	1396
ETI*	5226	3 030 000	1074
PME (hors micro-entreprises)	138 082	3 678 000	815
Micro-entreprises	3 416 182	2 433 000	546

Insee, 2012

Des défaillances d'entreprise en recul...

À fin août 2016, le nombre de défaillances d'entreprise enregistrées par la Banque de France sur les douze derniers mois a diminué de 4,4% par rapport à 2015. Elles reculent de - 4,3% sur l'ensemble des PME. Les défaillances sont en net retrait par rapport à leur plus haut niveau historique (59 432 cas en septembre 2016 contre 63 395 cas en novembre 2009), bénéficiant d'une amélioration de la situation financière des entreprises.



Le retour d'une croissance nominale du PIB plus forte a permis de faire reculer les défaillances d'entreprises françaises. ”

Stéphane Colliac, Économiste chez Euler Hermes.

À mi-2016 sur 12 mois glissants, d'après BpiFrance, les TPE (C.A. inférieur à 2 millions d'euros) hors micro-entreprises représentaient 19,7% des défaillances d'entreprises (12 147 entreprises soumises à l'ouverture d'une procédure de sauvegarde, de redressement ou de liquidation judiciaire). Un volume comparable à celui de l'année 2012. Constat identique pour les ETI, où les défaillances accusent un net recul. C'est parmi les micro-entreprises que le nombre de défaillances peine à diminuer.

Mais des comportements de paiement toujours sous surveillance

Pas question de baisser sa garde. Car si les défaillances ont amorcé leur repli, le risque d'impayé reste prégnant en France : **les niveaux de défaillances constatés au second trimestre 2016 restent largement supérieurs aux chiffres d'avant-crise.**

“

Entre 2007 et 2016, le nombre de défaillances d'entreprises a augmenté de quasiment +25% en France. Le retour à la normale a débuté, mais il est encore loin d'être achevé. ”

Stéphane Colliac, Économiste chez Euler Hermes.

L'enquête AFDCC 2015 l'a mis en lumière :

53%

des entreprises françaises constatent une augmentation des retards de paiement

30%

des entreprises françaises constatent une augmentation des **délais de paiement.**



Infographie : défaillances d'entreprises en France à fin juin 2016 : <http://www.eulerhermes.fr/mediacenter/actualites/Lists/NewsDocuments/carte-defaillances-france-t2-2016.png>

Pire encore à l'étranger

Après 6 années consécutives d'amélioration, le choc s'annonce rude. Pour la première fois depuis 2009, Euler Hermes estime que les défaillances d'entreprises augmenteront en 2016 (+1%) et en 2017 (+2%). Cette tendance est poussée par la hausse des défaillances dans les marchés émergents, dont avant tout le Brésil (+22% en 2016, +15% en 2017), la Chine (+20% en 2016, +10% en 2017) et Singapour (+15% en 2016 et 2017).

Certaines économies développées ne seront pas épargnées non plus en 2017. Les États-Unis (+5%) devraient subir les turbulences du secteur énergétique, et le Royaume-Uni (+8%) pourrait voir les négociations relatives au Brexit peser sur le secteur privé.

L'Europe de l'Ouest est la seule région où les défaillances devraient reculer, de -5% en 2016 puis -3% en 2017. Ne nous réjouissons pas trop vite : « Le nombre annuel de défaillances demeure supérieur aux niveaux d'avant-crise dans 11 des 17 pays européens.

Un optimisme prudent reste donc de mise, dans la mesure où l'augmentation du risque de défaut de paiement dans les pays émergents pénalise les exportateurs », explique Ludovic Subran, Chef économiste du groupe Euler Hermes.



Il faut une veille permanente sur l'ensemble des pays. ”

Philippe Pichon, Directeur Général de Pichon Industrie, 180 personnes,
34 M€ de chiffre d'affaires dont 1/3 à l'export



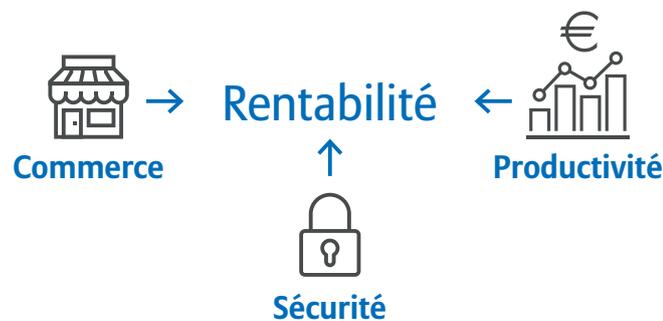
Plus de détails zone par zone :

http://www.eulerhermes.fr/mediacenter/actualites/Lists/NewsDocuments/EI_defaillances-monde-2016.pdf

Les enjeux d'une clientèle nombreuse



Avoir une clientèle diversifiée présente des avantages et des inconvénients. Mais les enjeux de gestion d'une telle situation demeurent, organisés autour du commerce, de la sécurité, du temps passé... et de la rentabilité.



Objectif commerce

- Repérer les potentiels avant la vente
- Répondre vite à la demande d'encours
- Connaître et développer ses meilleurs clients

Objectif sécurité

- Limiter les impayés
- Récupérer ses créances
- Protéger la relation commerciale

Objectif productivité

- Gagner du temps en collecte d'informations
- Disposer plus vite d'une analyse financière fiable
- Recouvrement amiable facilité
- Poursuites externalisées

Objectif rentabilité

- Développer les ventes
- Protéger la marge brute
- Diminuer les frais généraux
- Améliorer le BFR



La société peut prendre un peu de risques, mais il faut que ce risque-là soit limité. ”

Philippe Pichon, Directeur Général de Pichon Industrie, 180 personnes, 34 M€ de chiffre d'affaires dont 1/3 à l'export

Ce que l'assurance-crédit peut faire pour vous



En amont de la vente

Collecte d'information légale et financière, calcul des ratios, analyse des bilans, et définition d'un encours client adapté : pas de doute, il s'agit d'un travail intéressant pour un DAF. Sauf quand l'abondance de lignes clients vient surcharger un emploi du temps déjà bien rempli !

En amont de la vente, un grand assureur-crédit apporte un service particulièrement utile quand on a beaucoup de petits clients à gérer. Il offre aussi une information stratégique encore plus en amont, lors de la définition des sociétés à prospector. Surtout, avec des données toujours à jour sur la qualité des signatures, il s'engage à votre place sur un volume d'encours garanti.

Un grand assureur-crédit peut aussi mettre à votre disposition un portail d'informations immédiatement utilisables, pour décider encore plus vite des petits encours.

“

On limite les risques financiers en connaissant bien ses clients. Mais notre assureur-crédit nous apporte en plus une connaissance de la situation financière globale de notre client. ”

Philippe Combette, Directeur général de SAFIC ALCAN, 400 employés, 410 M€ de C.A.

Au moment de la décision des conditions de règlement

Alors que le taux de récupération constaté sur la place s'élève à 45 %, un grand assureur-crédit comme Euler Hermes obtient des scores bien supérieurs. 75 % des récupérations sont réalisées en moins de 6 mois, et 95 % des procédures judiciaires sont des succès.

Que vous organisiez ou non un Comité de Crédit régulier, chaque décision concernant les conditions de règlement doit faire l'objet d'une procédure et d'une décision correspondant à la nature, en plus des caractéristiques, du client concerné.

L'assureur-crédit fournit au responsable financier une base de discussion avec la direction commerciale : l'encours qu'il est prêt à garantir. L'entreprise reste libre d'offrir un crédit au-delà de la garantie, faisant ainsi seulement peser sur ses fonds propres le risque supplémentaire.



La décision d'accorder un crédit est un panachage entre la compagnie d'assurance, le risque que nous sommes prêts à prendre, et les garanties bancaires que nous obtenons. ”

Antoine Loannides, PDG de Duralux – 100 millions de pièces par an, 31 M€ de chiffre d'affaires dont la moitié à l'export.

Si le règlement se fait attendre

Malgré le soin apporté par vous-mêmes ou votre assureur-crédit, il peut arriver qu'un paiement se fasse désirer. Dans ce cas, il faut tenter de protéger sa relation commerciale, et aussi se donner les moyens de récupérer sa créance. Une fois le contact établi, et les vérifications d'usage accomplies, il va falloir disposer d'un interlocuteur tout à la fois ferme et conciliant, agile mais soucieux du détail de procédure. Sans encombrer l'esprit du DAF ni l'agenda de ses équipes.

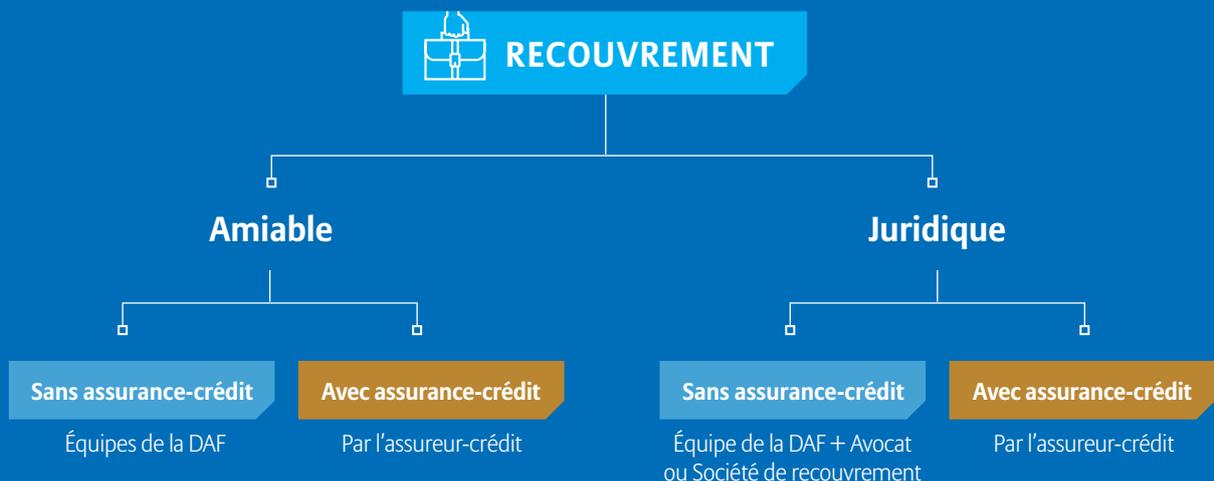
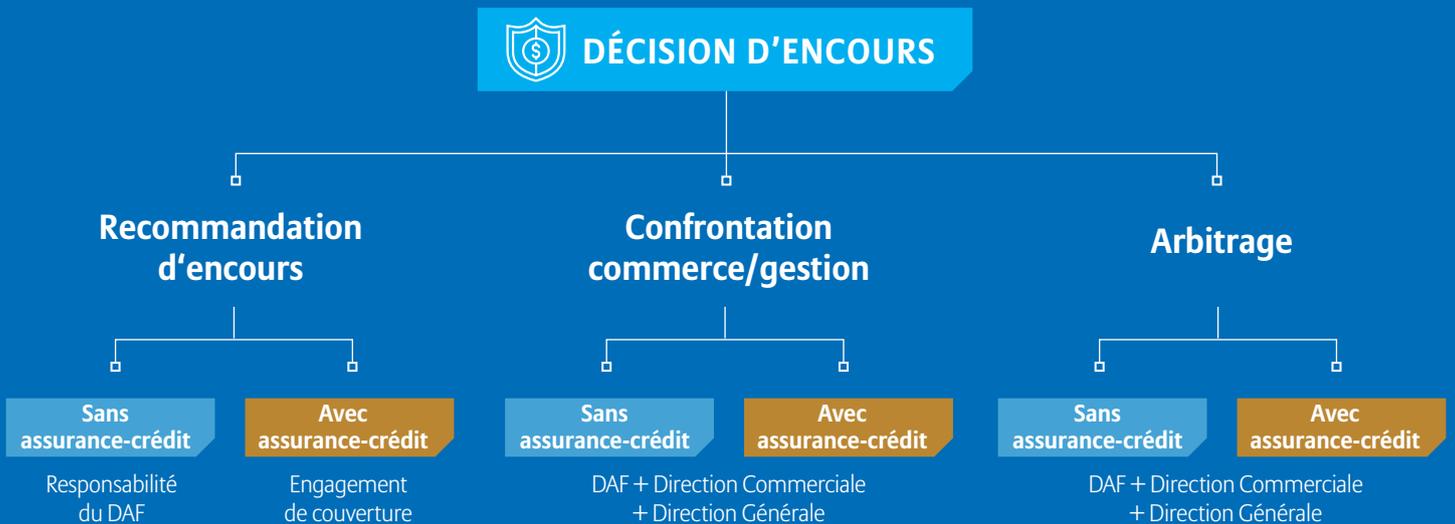
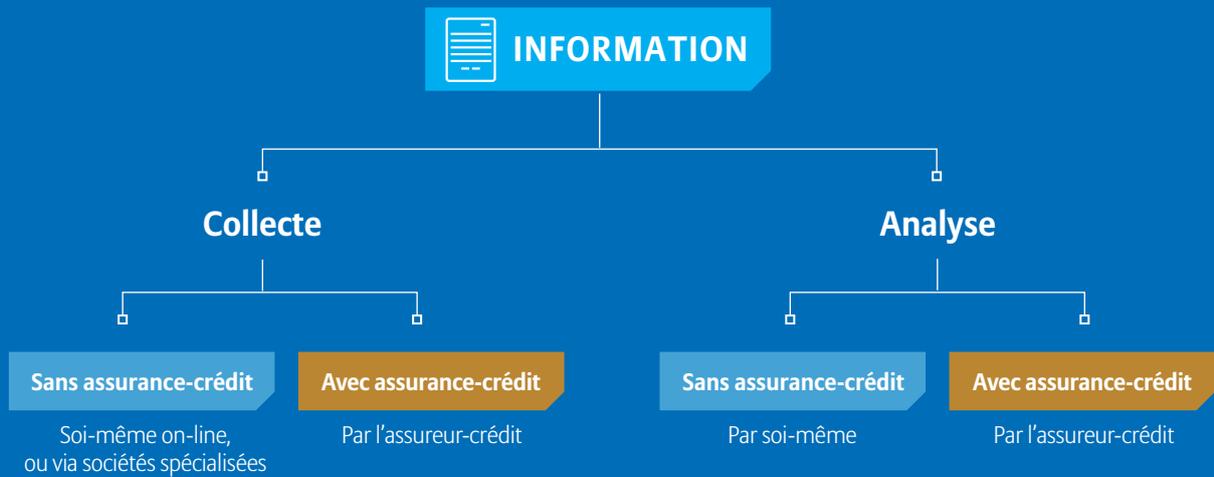
Un grand assureur-crédit a du poids lors d'un recouvrement. Dans le cas d'Euler Hermes, les relances amiables permettent de récupérer la créance dans 70% des cas. Si l'affaire doit aller en justice, et alors que le taux de récupération constaté sur la place s'élève à 45%, un grand assureur-crédit comme Euler Hermes obtient des scores de plus de 60%.

“

Si Euler Hermes garantit le client, c'est qu'on peut y aller sans problème. Si on est limité dans le montant, seule la direction prendra l'initiative de délivrer un encours client (...) Dans certains pays, si l'assureur-crédit ne veut pas couvrir le contrat, nous demandons un paiement comptant ou un crédit documentaire irrévocable et confirmé. ”

Gérard Zurek, Président de SVD : 1000 clients, 40 salariés, 20 M€ de chiffre d'affaires

Le tempo de l'auto-assurance :





1 DÉVELOPPEZ VOS VENTES sûrement et stratégiquement, avec des clients nouveaux et actuels



2 APPROUVEZ PLUS VITE LES LIMITES DE CRÉDIT pour améliorer vos performances commerciales



4 SOIGNEZ CASH FLOW ET RENTABILITÉ en réduisant vos risques d'impayés



SACHEZ-EN PLUS SUR VOS CLIENTS pour éviter les problèmes avant qu'ils ne se présentent



5 GAGNEZ EN FONDS DE ROULEMENT et financez-vous à un taux plus favorable : les créances assurées renforcent la confiance de vos partenaires financiers

10 LES MEILLEURES RAISONS D'ASSURER VOS CRÉANCES



6 OFFREZ DES CONDITIONS DE RÈGLEMENT COMPÉTITIVES À L'EXPORT pour vous développer à l'international



8 GÉREZ LA REPARTITION DU RISQUE entre vos débiteurs

7 AMÉLIOREZ L'EFFICACITÉ DE VOTRE ÉQUIPE CRÉDIT CLIENTS INTERNE en utilisant les ressources d'un leader de l'assurance-crédit



9 DÉVELOPPEZ VOS RELATIONS CLIENTS et soyez plus compétitifs en augmentant les limites de crédit ou en allongeant les délais de paiement - en toute sécurité



10 DORMEZ PLUS TRANQUILLE Vos risques sont couverts, et vos paiements garantis

En savoir plus sur www.eulerhermes.fr

EH EULER HERMES
Our knowledge serving your success

L'assurance-crédit au quotidien

Avec plus de 85 ans d'expérience de la gestion du risque clients, le groupe Euler Hermes, filiale d'Allianz, est le **leader mondial** des solutions d'assurance des échanges commerciaux interentreprises.

Euler Hermes est le **numéro 1 de l'assurance-crédit en France et dans le monde**.

Nos solutions s'adressent à tout type d'entreprise (TPE, PME, grandes entreprises, multinationales...) quels que soient leur taille, leur secteur d'activité et leur chiffre d'affaires. Elles s'adaptent à leurs besoins, depuis la formule forfaitaire simplifiée jusqu'au montage de solutions sur mesure.

Assurance-crédit, recouvrement de créances commerciales, cautions et garanties, assurance fraude : Euler Hermes protège vos actifs et accompagne votre développement au quotidien pour vous permettre de saisir les opportunités de marché, là où elles se trouvent.

Euler Hermes dans le monde, c'est :

Plus de
6 000
salariés

1 500
experts du
risque clients

890
milliards €
de transactions
commerciales
garanties (fin 2015)

plus de
260 000
dossiers contentieux gérés

Assurance

Euler Hermes France
Succursale française d'Euler Hermes SA
RCS Nanterre B 799 339 312

Délivrance de garanties et surveillance de la situation financière des entreprises

Euler Hermes Crédit France
Société par actions simplifiée
au capital de 51 200 000 EUR
RCS Nanterre B 388 236 853
Société de financement soumise au CoMoFi

Recouvrement

Euler Hermes Recouvrement France
Société par actions simplifiée
au capital de 800 000 EUR
RCS Nanterre B 388 237 026

Euler Hermes France / Euler Hermes Crédit France / Euler Hermes Recouvrement France
Adresse postale : 1, place des Saisons - 92048 Paris La Défense Cedex - Tél. + 33 1 84 11 50 50 - www.eulerhermes.fr

Euler Hermes SA
Entreprise d'assurance belge agréée sous le code 418
Siège social : avenue des Arts 56 - 1000 Bruxelles, Belgique - Immatriculée au RPM Bruxelles sous le n° 0403 248 596

Plus d'informations ?

Contactez-nous au : **01 84 11 50 54**

ou consultez notre site : **www.eulerhermes.fr**

Crédit photos : ©Tinkstock - aressy.com - 12/16 - 10566



Avec Ecofolio
tous les papiers
se recyclent.