

Credit Management

L'approche globale: une occasion à saisir

Ce white paper réalisé par Belfius Banque et Graydon s'adresse aux CEO, CFO, trésoriers, responsables des ventes et marketeurs des moyennes entreprises.

Table des matières

1.	Le Credit Management ou la gestion des crédits	4
1.1	Importance d'une politique formalisée en matière de crédit	4
1.2	Ingrédients d'une politique de crédit optimale	5
1.3	Approche traditionnelle du Credit Management	6
1.4	Integrated Credit Marketing	7
2.	Gestion des débiteurs: contrôle et suivi	10
3.	Externalisation de votre gestion des débiteurs: une piste à envisager	11
4.	Conclusion	13

Introduction

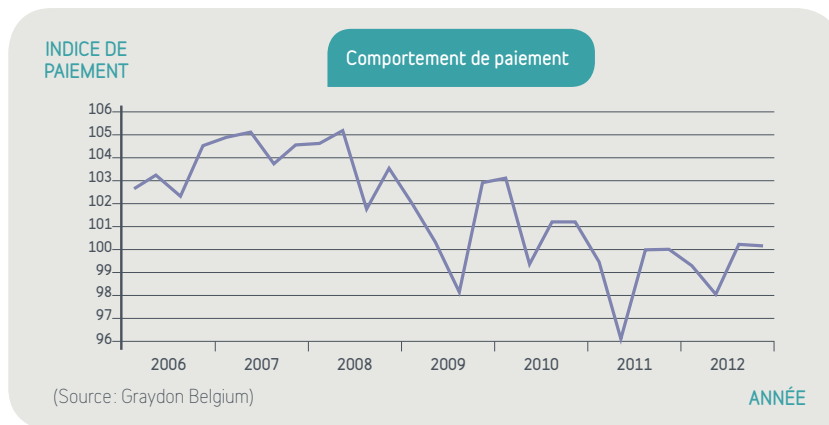
Bien plus qu'une simple gestion des débiteurs, le Credit Management est un ensemble de techniques dont l'objectif est de sécuriser les ventes de son entreprise.

Si la gestion des débiteurs se limite à la procédure financière et administrative qui consiste à obtenir le règlement des factures dans les délais définis, le Credit Management voit plus large et intègre cette gestion avec le marketing et les ventes. Les marketeurs, vendeurs et gestionnaires de crédit de l'entreprise travaillent de concert partageant un objectif commun : vendre de manière durable et rentable à des clients qui paient leurs factures et le plus rapidement possible. L'entreprise pourra ainsi constater une amélioration immédiate de son fonds de roulement et de sa trésorerie à court terme et progressive à long terme.

Dans le white paper « Working Capital Management », nous soulignons déjà toute l'importance d'une approche intégrée. Celle-ci s'avère nécessaire pour harmoniser au mieux tous les processus d'exploitation vitaux de l'entreprise.

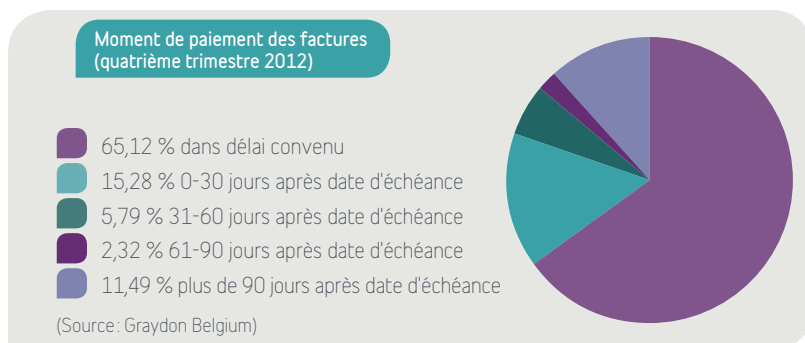
Le white paper « Cash & Treasury Management » reprend ce message. Pour le Credit Management, une approche globale constitue aussi une piste. Une gestion des crédits optimale améliore en effet la qualité du chiffre d'affaires et dope les bénéfices de l'entreprise.

Ci-dessous, vous trouverez un graphique sur le comportement de paiement des entreprises de Belgique.



Graydon publie un graphique trimestriel qui traduit l'évolution du comportement de paiement des entreprises belges par activité et par secteur. L'indice utilisé est recensé depuis 2002 sur une base de 100 points. Il est représenté ici à compter de 2006. Les chiffres révèlent une détérioration des délais de paiement par rapport à 2006.

Au quatrième trimestre 2012, les entreprises belges acquittaient plus de 11 % de leurs factures avec plus de 90 jours de retard.



Le Credit Management ou la gestion des crédits

Avant de penser à octroyer du crédit à un client, assurez-vous de mettre en place une politique de crédit réaliste et concurrentielle qui tienne compte des coûts et des risques.

- **Coûts financiers**: le report de paiement doit être financé, sur les fonds propres ou par des fonds de tiers. Parmi les autres coûts, citons la perte de l'escompte du fait de l'impossibilité de régler les factures au comptant par manque de liquidités ou les intérêts moratoires sur les paiements en souffrance, qu'on ne récupère généralement pas.
- **Coûts administratifs**: la gestion proprement dite du portefeuille de débiteurs a aussi un coût. Vous devez par exemple mettre en place un système de contrôle et de suivi des mauvais payeurs. Celui-ci va de pair avec des courriers de rappel qui, même dans une entreprise bien organisée, coûtent chacun de 10 à 12 euros (source: Graydon). Sans oublier l'investissement en temps et en énergie.
- **Risques**: il est capital de bien évaluer les risques inhérents aux différents débiteurs. C'est la condition sine qua non pour éviter autant que possible que les factures impayées n'aient une incidence immédiate sur le compte de résultats.

En pratique

Graydon estime les coûts financiers, administratifs et liés aux risques à 6 à 8 % du coût des ventes.

Quand on sait que la grande majorité des entreprises belges dégagent à peine 2 % de bénéfice; on comprend que le Credit Management revête une importance capitale.

1.1 Importance d'une politique formalisée en matière de crédit

Il est conseillé de définir dans une politique de crédit (credit policy) les conventions et procédures **internes** relatives à l'octroi de crédits clients, au suivi des mauvais payeurs et au recouvrement des factures impayées.

Idéalement, c'est le CEO ou le CFO qui établit la politique de crédit **en concertation avec toutes les parties prenantes**: la direction de l'entreprise, le département financier, le(s) gestionnaire(s) de crédit et les responsables des ventes et du marketing.

La credit policy constitue un point de repère et apporte une certaine stabilité et efficacité à l'ensemble de l'entreprise. Elle encourage aussi les interactions entre les différents départements. Le département commercial, par exemple, disposera d'une vue globale des différents paramètres financiers à prendre en compte pour vendre à tel ou tel segment de clientèle. Si besoin, il pourra aussi faire preuve de souplesse à l'égard de segments de clientèle pouvant être considérés comme « fiables ». En somme, une bonne credit policy donne lieu à une approche commerciale efficace, adaptée à chaque catégorie de clients.

Une credit policy formalisée constitue un point de repère, au sein de l'entreprise, mais aussi vis-à-vis de l'**extérieur**. Grâce à ce document, tous les acheteurs savent à quoi s'en tenir, à condition que cette policy soit suffisamment transparente et cohérente. Il faut cependant éviter qu'elle soit trop contraignante. Un client qui, pour quelque raison que ce soit, souhaiterait déroger aux conditions de vente fixées, doit toujours avoir la possibilité de négocier.

1.2 Ingrédients d'une politique de crédit optimale

Une credit policy digne de ce nom se doit d'aborder les points suivants :

- **Génération de leads de haute qualité** : une entreprise doit, dans la mesure du possible, démarcher uniquement les prospects qui respectent les critères de coûts et de risque du Credit Management (cf. ci-dessus). Plus une entreprise s'investit à ce stade, moins elle risque de perdre de l'argent aux étapes suivantes de la chaîne, comme celle du suivi de la clientèle pour le retard ou le défaut de paiement. Une génération de leads efficace doit générer des prospects bons payeurs.
- Malgré la crise, 80 % des entreprises belges sont restées saines. C'est ce qui ressort des analyses réalisées par Graydon. Pourquoi votre entreprise devrait-elle se soucier des 20 % de sociétés en moins bonne santé, voire proches de la faillite ?
- **Acceptation** : dans quels cas et pour quels montants votre entreprise accorde-t-elle un crédit clients ? Un grand principe : ne prenez jamais l'initiative de demander au client s'il a besoin d'un crédit. S'il vous en fait la demande, répondez en fonction des principes et des limites fixés pour son segment. Le feu vert peut être donné immédiatement si le risque de défaut de paiement est nul voire très limité. En présence de clients offrant moins de garanties, il est conseillé d'en discuter en interne avant de prendre une décision définitive.
 - **Facturation** : les conditions générales de vente et de facturation font partie intégrante de la credit policy de votre entreprise. Établissez-les par segment de clientèle et en fonction de la position financière de votre entreprise. Veillez à ce que chaque client reçoive une facture immédiatement après la réception des biens ou services, et non à une ou deux échéances fixes du mois, comme c'est souvent le cas. Le délai de paiement convenu commencera ainsi à courir immédiatement et vous encaisserez l'argent plus rapidement.
 - **Gestion des débiteurs** : une credit policy digne de ce nom doit aussi décrire les modalités d'une gestion et d'un contrôle efficaces du portefeuille de débiteurs.
 - Enfin, décrivez-y le déroulement de la **procédure de recouvrement**. Formalisez le tout.

La credit policy en pratique

Créances sur la clientèle	Entretien de vente	Facturation	Courant / Non expiré	Expiré	Différends et litiges	Créances douteuses
Description	Optimisation du statut de la créance future	Optimisation de la facturation après livraison	Créances facturées, dans les délais de paiement et donc pas encaissables	Créances encaissables sans litiges fixes, mais avec date d'échéance dépassée	Créances contestées par le débiteur et donc pas encaissables	Anciennes créances et donc plus encaissables
Mesures	Point de départ de l'approche dans les très grandes entreprises	Optimisation possible dans de nombreuses entreprises	Peu d'actions pour réduire davantage le délai de paiement après la vente	A considérablement évolué au cours de la période 1990 - 2005	Peu d'évolution, pas de gestion active des plaintes	Contrôlable et donc seulement une légère perte

(Source: Graydon Belgium)

Force est de constater que les éléments d'une bonne credit policy sont encore (trop) souvent méconnus par les entreprises belges. De plus, la création de leads de haute qualité ne reçoit pas toujours une priorité suffisante.

Le fond et la forme d'une credit policy dépendent fortement des choix stratégiques de l'entreprise et de ses objectifs. La conjoncture économique et l'évolution des

marchés ont aussi un grand rôle à jouer. Des **évaluations régulières** de la credit policy sont aussi nécessaires.

1.3 Approche traditionnelle du Credit Management

Dans bon nombre d'entreprises, la gestion des crédits est encore souvent considérée comme une simple tâche de gestion des débiteurs, dévolue au département financier. Ce département se concentre surtout sur les aspects financiers, tels que le nombre de jours de crédit client et les procédures administratives et juridiques à engager si celui-ci est en retard ou en défaut de paiement.

Dans ce contexte, on différencie rarement les différentes typologies de clients, existants ou potentiels. Souvent, l'approche est générique, ce qui crée généralement des tensions avec les vendeurs, qui jugent les conditions gé-

nérales de vente définies par le service Crédit trop sévères et qui s'estiment freinés dans la concrétisation de leurs objectifs commerciaux. Au contraire, l'approche générique visant à assouplir à l'excès l'attitude des commerciaux occasionne retards ou défauts de paiements.

Elle n'est pas non plus optimale en cas de procédures de rappel et de recouvrement de créances. Les bons clients peuvent se sentir mal à l'aise face à une procédure de rappel impersonnelle, alors que d'autres pourraient chercher la faille pour ne pas devoir acquitter leurs factures (dans les délais).

1.4 Integrated Credit Marketing

Le Marketing, les Ventes et la Comptabilité ont leurs responsabilités et leurs objectifs, qui s'opposent parfois, ce qui peut freiner l'optimisation de la gestion des crédits.

- Le **service commercial (Marketing et Ventes)** se concentre sur une approche commerciale, sur la génération de leads et la réalisation de chiffres de vente.
- Le service **Financier/Risque** mise sur une maximisation du rendement et une minimisation des risques, notamment sur le plan du Credit Management.

Ces divergences d'intérêt au sein d'une seule et même entreprise peuvent nuire à l'efficacité de l'ensemble.

Dans ce contexte, l'**Integrated Credit Marketing (ICM)** se révèle une piste particulièrement intéressante. Cette approche suppose une vision stratégique qui met les départements Marketing, Ventes et Finances au diapason. Ainsi, la croissance et le maintien du chiffre d'affaires sont intrinsèquement liés à la hausse de la rentabilité. Des relations client durables et rentables sont indispensables dans ce contexte.

L'ICM repose sur une bonne segmentation des risques et des perspectives. Il répond à des questions du type : combien l'entreprise va-t-elle devoir déboursier pour faire affaire avec un segment d'acheteurs professionnels donné ? Quels sont les risques associés ? Quel est le potentiel de croissance à long terme de ce segment de clientèle ? Une bonne segmentation vous permet de répartir le portefeuille, globalement ou individuellement, d'après un critère de qualité.

Quelle est la marche à suivre ?

Tout commence par une radioscopie détaillée de votre clientèle selon la qualité et le potentiel. Pour mesurer cette qualité, il ne faut pas se contenter d'une évaluation financière ou de l'examen des derniers comptes annuels. Le profil de risque et de croissance de vos clients mérite aussi qu'on s'y attarde. Il s'agit de précieuses informations commerciales.

Chaque client se voit attribuer un certain **score**. En fonction des résultats, vous allez pouvoir répartir le portefeuille en plusieurs catégories, sur la base du risque et du potentiel de croissance. Vous pouvez définir des conditions de crédit et une politique de recouvrement pour chaque catégorie. Vous pourrez ainsi mettre en œuvre une gestion proactive de votre clientèle existante. Vous pourrez par exemple subdiviser votre clientèle en trois segments :

- A: les entreprises très saines, présentant un potentiel important
- B: les entreprises saines, mais dont l'évolution reste incertaine
- C: les entreprises précaires

Voici quelques clignotants qui peuvent indiquer une situation financière moins saine :

- Les fonds propres ont chuté à moins de la moitié du capital ;
- La solvabilité est inférieure à 0 ou le taux d'endettement général est supérieur à 100 % ;
- La trésorerie est inférieure à la moitié des dettes à court terme ;
- Les dettes vis-à-vis de l'ONS.S, du fisc ou de la TVA. sont échues ;
- La rentabilité est négative depuis deux années consécutives ;
- Le comportement de paiement des clients (existants et potentiels).

Exemple de segmentation de clientèle

Segment A	Nombre de clients	% de clients	Volume chiffre d'affaires	% chiffre d'affaires
0 à 500 EUR	1 306	29,71 %	183 225	3,02 %
501 à 1.250 EUR	177	4,03 %	152 687	2,51 %
1.250 à 2.500 EUR	105	2,39 %	192 445	3,17 %
2.500 à 7.500 EUR	65	1,48 %	310 646	5,12 %
7.500 à 12.500 EUR	21	0,48 %	150 550	2,48 %
12 500 à 25 000 EUR	7	0,16 %	93 215	1,54 %
25.000 à 125.000 EUR	4	0,09 %	310 831	5,12 %
> 125.000 EUR	6	0,14 %	832 587	13,71 %
Segment B	Nombre de clients	% de clients	Volume chiffre d'affaires	% chiffre d'affaires
0 à 500 EUR	929	21,13 %	110 888	1,83 %
501 à 1.250 EUR	161	3,66 %	115 671	1,91 %
1.250 à 2.500 EUR	67	1,52 %	135 300	2,23 %
2.500 à 7.500 EUR	46	1,05 %	181 556	2,99 %
7.500 à 12.500 EUR	6	0,14 %	90 722	1,49 %
12 500 à 25 000 EUR	15	0,34 %	223 521	3,68 %
25.000 à 125.000 EUR	9	0,20 %	390 552	6,43 %
> 125.000 EUR	10	0,23 %	1 001 254	16,49 %
Segment C	Nombre de clients	% de clients	Volume chiffre d'affaires	% chiffre d'affaires
0 à 500 EUR	1 124	25,57 %	124 534	2,05 %
501 à 1.250 EUR	173	3,94 %	132 221	2,18 %
1.250 à 2.500 EUR	25	0,57 %	109 253	1,80 %
2.500 à 7.500 EUR	75	1,71 %	299 827	4,94 %
7.500 à 12.500 EUR	19	0,43 %	155 018	2,55 %
12 500 à 25 000 EUR	11	0,25 %	150 223	2,47 %
25.000 à 125.000 EUR	7	0,16 %	314 333	5,18 %
> 125.000 EUR	28	0,64 %	310 211	5,11 %
	4 396		6 071 270	

(Source : Graydon Belgium)

Dans cette entreprise, on constate que 25 % de la clientèle se situe dans le **segment C** (entreprises précaires), et correspond à 2 % de son chiffre d'affaires. Doit-elle continuer à travailler avec ces clients au risque de mettre sa trésorerie en danger ? Par ailleurs, toujours dans le segment C, le tableau révèle que 35 clients représentent plus de 10 % de son chiffre d'affaires. S'il est clair que cette entreprise ne peut pas se permettre de s'en passer du jour au lendemain, elle a tout intérêt à imposer des conditions de paiement sévères et à réagir rapidement pour limiter les risques de défaut de paiement.

Dans le **segment A** des débiteurs fiables, 30 % des clients ne représentent que 3 % du chiffre d'affaires. Même s'il s'agit de 'petits' clients, l'entreprise peut les approvisionner sans difficulté et éventuellement leur proposer des conditions de paiement plus souples. Les six clients du segment A, qui représentent 14 % du chiffre d'affaires, doivent eux être soignés aux petits oignons.

- Ces résultats peuvent aussi être utiles lors de la prise de décision **au niveau politique ou stratégique**. S'il s'avère que trop de clients importants se classent dans les segments de piètre qualité, c'est qu'il est peut-être temps de se mettre en quête de nouveaux clients à gros volume pour les remplacer.
- Appliquée individuellement, la segmentation de la clientèle est un instrument qui permet d'**instaurer des règles** en fonction de la qualité de chaque client. Vous pouvez par exemple convenir au sein de votre entreprise qu'un client fiable peut être approvisionné jusqu'à un certain volume. En revanche, les clients précaires seront dorénavant tenus de payer au comptant.

La prise de conscience: une loi en ICM

Graydon a constaté qu'en moyenne 40 % des clients des entreprises belges ne généraient que 4 % de leur chiffre d'affaires, alors qu'ils étaient à l'origine de 80 % de tous les problèmes de paiement. Au vu de ces chiffres, voulez-vous continuer à travailler avec eux? Si oui, à quelles conditions ou contre quelles garanties de paiement?

Pour étoffer un nouveau portefeuille de prospects, l'analyse correspond grosso modo à celle faite pour les clients, quoique simplifiée. Au moyen d'une **analyse** de la qualité et du chiffre d'affaires, vous pourrez facilement identifier les prospects qui valent la peine d'être approchés. Après avoir effectué une analyse de base et pris les décisions conséquentes, vous pourrez classer immédiatement chaque nouveau client potentiel dans la bonne catégorie, avec son **code** respectif et sa **méthode d'approche spécifique** correspondante.

En résumé: l'Integrated Credit Marketing rentabilise vos processus de vente. L'ICM commence par la prospection et se termine par le paiement. Tout le monde y gagne. Vos (nouveaux) clients bénéficient d'un traitement sur mesure. Vos commerciaux peuvent se concentrer sur la recherche de clients et prospects sains. Qui plus est, l'ICM optimise l'ensemble du processus de vente. Dans toutes les entreprises, grandes ou moins grandes, un avantage considérable se dégage sur le plan du rendement.

C'est au **Credit Manager** de votre entreprise qu'il incombe de coordonner l'application d'un ICM. Sur la base d'un cadre prédéfini et sous la tutelle du CEO (ou du CFO), il sera chargé de mener à bien le dialogue et la collaboration entre les différents départements concernés. En d'autres termes, le Credit Manager fait office de coordinateur et de chef d'orchestre des actions en cours au sein des départements Finances, Vente et Marketing. Il veille à une communication bien huilée avec la direction de l'entreprise.

L'ICM est une stratégie qui se situe à l'opposé de l'approche classique, considérant le Credit Management comme un domaine du ressort unique du département financier d'une entreprise.

Exemple de prospection en cas d'ICM

Vous pouvez privilégier la grande majorité des entreprises qui respectent les conditions de paiement (cf. graphique page 3: Comportement de paiement des entreprises belges) ou opter pour une approche sur mesure.

Certaines entreprises procèdent comme suit:

- Les prospects appartenant au **segment A** reçoivent un catalogue de produits complet. Deux jours plus tard, un vendeur leur rend visite pour un entretien personnalisé. Cette approche, certes coûteuse, en vaut franchement la peine, étant donné qu'elle s'adresse à des prospects conjuguant potentiel et faible risque.
- Les prospects appartenant au **segment B** reçoivent quant à eux un catalogue abrégé. S'ils sont intéressés, ils sont invités à prendre contact avec l'entreprise, éventuellement en transitant par un centre d'appels. Pour cette catégorie, on est donc moins enclin à consentir des frais de prospection élevés.
- Enfin, l'entreprise contacte les clients potentiels moins porteurs via des campagnes de promotion ciblées. Le paiement au comptant est obligatoire pour cette catégorie.

Gestion des débiteurs : contrôle et suivi

Si la gestion des débiteurs peut sembler superflue à partir du moment où tous les départements marketing, prospection, acceptation, facturation et suivi des clients travaillent de concert, il est cependant difficile de tenir compte de tous les impondérables. C'est la raison pour laquelle une gestion attentive des débiteurs demeure malgré tout nécessaire.

Et dans ce domaine, les entreprises procèdent parfois d'une façon très bureaucratique, en appliquant le même traitement à toutes les entreprises en retard de paiement. Si ces mauvais payeurs n'ont pas acquitté leur facture 14 jours après l'échéance, ils recevront tous sans exception - fidèle client solide ou nouveau client fragile - le même type de rappel. D'une part, cette manière de procéder a un coût pour l'entreprise, d'autre part, elle met à mal la satisfaction client.

La gestion des débiteurs ne doit pas se cantonner au contrôle, suivi d'une procédure de recouvrement. Là encore, une approche segmentée s'impose si l'on veut tendre vers la perfection.

On ne traite pas de la même façon un client solide et fidèle qui rencontre pour la première fois des problèmes de liquidité, et un nouveau client à faible potentiel qui paye systématiquement ses factures en retard. Dans le premier cas, il est souhaitable que le vendeur contacte d'abord le client de longue date pour s'enquérir des raisons du retard ou du défaut de paiement. Dans l'autre, une procédure de rappel stricte et progressive s'impose.

Enfin, **les trois grands principes d'une bonne gestion des débiteurs sont** fermeté, crédibilité et progressivité.

- **Fermeté** : votre entreprise doit acquérir une réputation de bon fournisseur et de partenaire attentif qui suit systématiquement les impayés. En un mot comme en cent, vous devez toujours tenir vos promesses et ne faire que des promesses que vous êtes sûr de pouvoir tenir. Par exemple, si vos conditions de facturation prévoient des pénalités de retard, vous devez vous montrer cohérent et les appliquer.
- **Crédibilité** : chaque phase du contrôle et du suivi doit s'accompagner d'un message formulé en des termes non équivoques. Chaque débiteur doit, à tout moment, savoir exactement où il en est. Si votre première lettre de rappel porte toujours la mention « Premier rappel », votre débiteur saura qu'il a le temps de voir venir, puisque ce premier rappel sera irrémédiablement suivi d'un second.
- **Progressivité** : au fil des rappels, vous pouvez progressivement hausser le ton et mettre les mauvais payeurs sous pression.

Il importe que votre entreprise fasse preuve de cohérence en appliquant les conditions de paiement prédéfinies et la procédure graduelle de contrôle et de suivi communiquée aux différents segments d'acheteurs à la conclusion du contrat. Une approche personnalisée, qui consiste à négocier d'autres conditions de paiement à la demande du client, doit rester possible, pourvu que vous bénéficiiez de garanties et d'un confort suffisants conformément à votre politique de recouvrement générique.

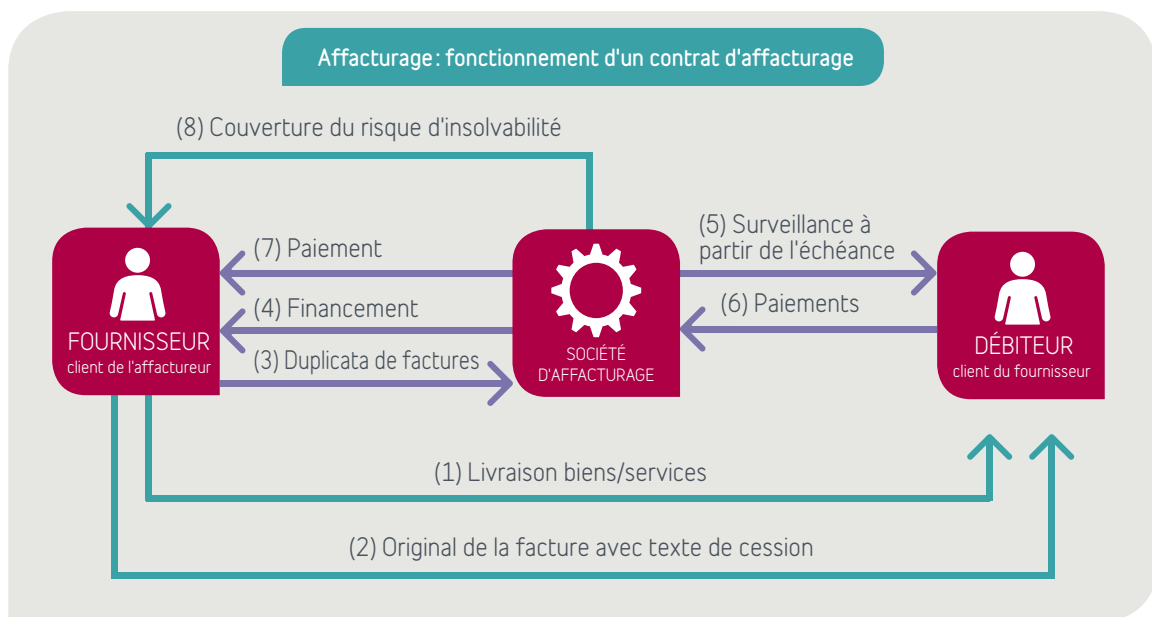
Externalisation de votre gestion des débiteurs: une piste à envisager

Dans le cadre de la gestion des débiteurs, une entreprise devrait se poser systématiquement les deux questions importantes suivantes :

- Quelle est la meilleure solution: garder la gestion des débiteurs dans l'entreprise ou l'externaliser de manière à se recentrer sur son core business?
- Comment financer de manière optimale les paiements en souffrance de façon à pouvoir mobiliser l'argent bloqué dans les créances clients?

Nous vous détaillons les pistes offertes dans ce cadre par l'**affacturation** (ou le factoring).

L'affacturation est une technique qui consiste à céder ses créances à un établissement spécialisé ou affactureur, dans le cadre d'un contrat passé entre les deux parties.



- (1) Le fournisseur livre les biens/services à un de ses clients.
- (2) La facture originale, mentionnant une clause de cession, est envoyée au débiteur. Ce dernier est invité à acquitter la facture sur le compte de l'affactureur.
- (3) Le fournisseur remet à l'affactureur un duplicata de ses factures et un bordereau de cession signé. Les données de facturation sont envoyées à l'affactureur.
- (4) L'affactureur finance un pourcentage convenu.
- (5) L'affactureur assure le suivi administratif des débiteurs et surveille l'encours de facturation.
- (6) À l'échéance, le débiteur paie l'affactureur, qui reverse les fonds au fournisseur (7).
- (8) En cas d'impayés, le fournisseur est quand même payé, conformément aux accords de couverture des risques d'insolvabilité.

Grâce à l'affacturage, votre entreprise ne doit plus se soucier de la gestion et du recouvrement de ses factures. En outre, elle peut liquider les créances commerciales en prélevant des avances sur ses arriérés. Une couverture de l'insolvabilité complémentaire permet de garantir le paiement des créances commerciales.

Grâce à l'affacturage, vous pourrez aussi améliorer divers éléments de votre Credit Management.

a) La gestion du portefeuille de débiteurs : l'affactureur exécute, moyennant rémunération, la politique de recouvrement définie par vos soins. Notons que l'affactureur peut vous proposer une approche différenciée en fonction du type de client (cf. ci-dessus). Les raisons les plus souvent invoquées pour justifier l'externalisation de la gestion des débiteurs sont les suivantes :

- La société d'affacturage dispose d'une équipe spécialisée et professionnelle, qui a l'habitude de gérer les débiteurs.
- Elle dispose de procédures et de systèmes adaptés.
- Elle peut compter sur des gestionnaires de recouvrement qui parlent la langue des clients.
- Les clients sont plus enclins à payer dans les délais quand c'est un tiers qui est chargé du recouvrement des créances.
- La société d'affacturage analyse en permanence le comportement de paiement des clients, existants et potentiels. Votre entreprise connaît donc à l'avance la qualité de ses débiteurs et sait à tout moment quel crédit elle peut leur octroyer.

b) Le financement de vos créances commerciales : en confiant la gestion de vos débiteurs à une société d'affacturage, vous avez la possibilité de financer les créances commerciales, à condition de respecter quelques conditions.

Ainsi, votre ligne de crédit est au diapason de vos besoins de financement. Vous ne devez donc pas donner de garanties complémentaires à votre banque. Dans le cadre de l'affacturage, l'analyse de la solvabilité s'effectue sur la qualité de votre portefeuille de débiteurs. Elle dépend dans une moindre mesure de votre force financière. Son coût peut toutefois s'avérer avantageux pour chaque type d'entreprise. Pour une société d'affacturage qui finance les créances d'une entreprise, le risque est moindre que pour une banque qui propose un financement à court terme classique.

c) Le transfert du risque d'insolvabilité des débiteurs : à l'instar d'un assureur crédit, l'affactureur ne couvre que l'insolvabilité du débiteur. Ce risque peut être racheté à 100 %. Grâce à cette formule, vous connaissez parfaitement les limites de crédit à octroyer à vos clients et prospects, et qui sont nécessaires pour pouvoir faire des affaires en toute sécurité. En marge du financement de vos créances, il existe aussi des possibilités de sortie des créances du bilan.

Si votre entreprise choisit de sous-traiter son administration des débiteurs, il est important d'opter pour un fournisseur de services professionnel qui suit votre politique de recouvrement à la lettre. Vous devez aussi veiller à intégrer de manière automatisée l'échange de données relatives aux débiteurs et aux paiements dans votre logiciel de comptabilité, de façon à avoir à tout moment une parfaite idée de la situation de vos clients.

Conclusion

Une bonne approche du Credit Management permet de libérer des liquidités jusque-là inutilement immobilisées dans les créances clients. Il est essentiel de disposer d'une bonne credit policy réaliste, fondée sur une approche segmentée, tant au niveau du choix des clients et des prospects que de votre gestion des débiteurs. Selon sa situation, une entreprise peut choisir d'assurer elle-même la gestion des débiteurs ou de la sous-traiter.

Plus d'informations ?

Votre Corporate Banker

Vous souhaitez obtenir de plus amples informations ou avez des questions sur le credit management ou la gestion des crédits ? Vous voulez externaliser la gestion des débiteurs ou le financement des créances ?

Contactez votre Corporate Banker chez Belfius Banque. Il est votre premier interlocuteur et connaît votre entreprise et vos besoins. Pour des questions très techniques, il vous mettra en rapport avec les spécialistes au sein de Belfius Banque en vue d'établir ensemble une solution sur mesure. www.belfius.be/corporate/FR/index.aspx

Graydon

Conseils et aide dans l'établissement d'un Integrated Credit Marketing Plan ? À la recherche d'informations commerciales sur vos (nouvelles) relations professionnelles ? Contactez Graydon Belgium. www.graydon.be



Dans notre série consacrée au Working Capital Management, ne manquez pas nos autres white papers :

- Working Capital Management
- Cash & Treasury Management
- Purchase & Inventory Management