



Interview de Carole BRAMERY BLAMPAIN
Responsable Trésorerie et Crédit clients
Groupe Labeyrie Fine Foods

Quels sont vos principaux besoins et à quels objectifs qualitatifs et quantitatifs doit répondre votre contrat d'assurance-crédit ?

Composé de 7 sociétés réparties en France et en Europe, le groupe Labeyrie Fine Foods est un acteur majeur du secteur agro-alimentaire, dont l'activité est marquée par la saisonnalité des produits. Nous avons fait le choix en 2005 d'une solution d'assurance-crédit pour répondre à deux besoins majeurs : nous garantir contre le risque d'impayés et disposer d'une information fiable sur la situation financière de nos clients et prospects.

Garantir le risque d'impayés

De part notre activité, nous avons une typologie de clients particulièrement variée qui inclue la GMS, les grossistes, les Freezer center, les industriels, le Cash & Carry, le RHF (Restauration Hors Foyer) en France comme à l'international. Le risque d'impayés n'est évidemment pas le même sur tous ces circuits et nous sommes particulièrement vigilants sur la sécurisation de nos créances à l'international.



Disposer d'une information fiable

Au niveau groupe, nous gérons un portefeuille de 3500 clients actifs répartis sur plus de 40 pays. L'enjeu est d'être alertés le plus tôt et le plus rapidement possible sur les clients dont la situation se dégrade pour prendre les bonnes décisions en termes de business et prévenir en amont les commerciaux sur les risques potentiels. Disposer d'une information fiable en temps réel sur une volumétrie et une diversité géographique aussi importante est clef pour supporter notre dynamique commerciale et sécuriser notre croissance.

Quelles solutions avez-vous mises en place et quels sont les résultats obtenus en termes de performance (données chiffrées) ?

Nous avons choisi de mettre en place une solution d'assurance-crédit qui repose sur un contrat groupe décliné par filiales et par pays. Cette solution est parfaitement adaptée à notre organisation, à notre typologie de clientèle, à notre activité et évolue au rythme de notre croissance. Adossé à un contrat de renseignement commercial et financier, elle nous permet de couvrir nos risques tant à l'international que sur le marché domestique.

En parallèle de cette démarche assurance-crédit, nous avons également entrepris de réorganiser la fonction crédit au sein du groupe et de créer un Centre de Service Partagé avec une fonction DAF centralisée.

Fiche
Référence

En 2011, les fonctions de recouvrement qui étaient auparavant réparties dans les différentes Directions Commerciales ont fusionnées dans un service unique intitulé Trésorerie et Crédit Clients et géré au niveau du groupe. Il est aujourd'hui composé de 5 personnes chargées du recouvrement, d'une personne pour le risque clients, de 2 personnes pour la saisie des encaissements et de 3 personnes pour la gestion clients. Dans le cadre de ses missions, le service Trésorerie et Crédit Clients intervient à deux niveaux :

- Avant vente, pour analyser les demandes concernant des prospects ou des clients, recueillir les informations clefs sur leurs situations financières, demander une couverture adéquate à l'assureur et accompagner les commerciaux sur le pilotage des encours, voir les alerter sur des comptes à risque.
- Après vente, pour gérer le recouvrement, les relances associées et les contentieux éventuels.

Cette nouvelle organisation nous a permis de réduire significativement notre DSO, d'être plus rapides et plus performants dans le traitement des litiges et de limiter le risque avec un nombre réduit de sinistres sur le groupe. Nous sommes également en capacité d'orienter les commerciaux vers les bons prospects notamment à l'international qui constitue aujourd'hui notre vecteur de croissance majeur. Enfin le rôle du service Trésorerie et Crédit Clients est clef pour favoriser l'intégration de l'assurance-crédit au sein des forces commerciales et la diffusion d'une culture de gestion du risque dans l'entreprise.

Dans une logique d'amélioration continue de notre organisation, nous avons aussi mis en place une solution de dématérialisation des règlements sur nos entreprises françaises qui nous permet d'être plus réactifs lors de nos relances, d'accélérer le recouvrement et d'anticiper les éventuels litiges.

Outre notre contrat d'assurance-crédit, nous sommes amenés à utiliser ponctuellement des modes de paiements tels que la lettre de crédit pour répondre à des besoins de garanties à l'international sur lesquels l'assureur ne peut s'engager.

Comment votre courtier vous accompagne au quotidien pour gérer vos enjeux ?

A.U. Group est un partenaire clef dans la négociation des clauses contractuelles et tarifaires. Il joue un vrai rôle de facilitateur dans la relation avec l'assureur. Nos interlocuteurs dédiés nous accompagnent au quotidien dans la transmission des informations recueillies par nos forces commerciales sur le terrain et nous permettent d'optimiser nos niveaux de couverture. Dans cette même optique, ils organisent régulièrement des sessions d'arbitrage où nous pouvons échanger et dialoguer en toute transparence avec un arbitre dédié qui se déplace dans nos locaux landais. Ces rencontres sont l'occasion pour nous d'expliquer nos processus de gestion et d'anticiper auprès de l'assureur nos besoins de garanties de fin d'année.

Fiche
Référence

Le rôle d'A.U. Group est également fondamental dans la formation de nos équipes crédit. Lors de la constitution du service Trésorerie et Crédit Clients, ils nous ont accompagné sur la montée en compétences des profils intégrant le pôle recouvrement en mettant en place des sessions « sur mesure » sur les procédures et les bonnes pratiques. La formation s'effectue aussi par un support au quotidien de la responsable du risque clients.

Outre le conseil et l'accompagnement, nous sommes sensibles à la valeur ajoutée apportée en termes de veille sur des solutions alternatives et innovantes. A ce titre A.U. Group nous permet d'évaluer la pertinence de nouveaux outils informatiques de gestion du poste clients.



Quels sont pour vous les enjeux du crédit client pour les prochaines années ?

L'assurance-crédit et l'apport du courtier sont majeurs pour accompagner la croissance du groupe et maîtriser notre risque clients. Cette solution nous permet d'atteindre nos objectifs et nous souhaitons en diffuser plus largement les bénéfices vis-à-vis des forces de ventes. Dans cette même logique nous avons en projet de développer la culture du risque en interne à travers la création d'un « Comité Risques ». Composé de membres du service Trésorerie et Crédit Clients et de représentants des départements Administration des ventes, il se réunirait mensuellement pour faire le point sur les litiges et les situations clients à risque. Son action serait renforcée par une session dédiée avec les directeurs commerciaux et les responsables comptes clefs pour traiter des points à l'international. Cette nouvelle instance doit renforcer le dialogue entre les commerciaux, le crédit client et permettre de mieux sensibiliser au risque.

Société : Groupe Labeyrie Fine Foods

Secteur d'activité : Agro-alimentaire

Chiffre d'affaire : 796 millions d'euros

Nombre d'employés : 4 500 personnes