



Interview de Joël Mercier Directeur Général FPEE

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

Historiquement la gestion du risque clients a toujours constitué une priorité dans le Groupe FPEE. Dès la création de la société en 1982, notre Président Marc Ettienne a fait le choix de l'assurance-crédit. L'objectif affiché était de tendre vers le risque zéro en termes d'impayés clients en s'appuyant sur un service crédit, organisé pour surveiller les clients, les flux, les encours et en bénéficiant en complément d'un contrat pour couvrir les défaillances potentielles.

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

En 1996, lorsque j'ai rejoint le Groupe en tant que Crédit Manager, une de mes premières missions a été de modéliser le processus existant de la prise de commande à l'encaissement. Depuis, nous avons constamment optimisé l'organisation de notre Direction Crédit composée de 4 personnes pour l'analyse de risques, d'une personne pour la comptabilité clients et d'une personne pour le recouvrement et le contentieux.

Elle gère aujourd'hui la totalité des sociétés du Groupe et un poste clients composé de 2500 comptes actifs très diversifiés : des grandes entreprises, des artisans et menuiseries, des négociants en matériaux et des pavillonneurs.

Une complexité renforcée par le développement de nos deux réseaux nationaux : Art et Fenêtres et Ouvertures, qui représentent 55% de notre chiffre d'affaires et regroupent les VIP de notre poste clients.

Les procédures crédit intègrent totalement cette diversité des intervenants et des traitements associés. En amont, nous effectuons une analyse de risques sur la base d'éléments financiers complétés par nos historiques de paiement et nous réalisons un rating du compte client qui détermine un montant d'encours.

En complément de cette évaluation, la Direction Crédit produit des fiches navette qui permettent d'échanger en permanence avec les commerciaux sur la situation de leurs clients ou prospects.

Elles détaillent et expliquent les éléments qui justifient les conditions tarifaires, les délais de paiement et le niveau d'encours imposés. La force de ce système d'arbitrage interne repose à la fois sur la diversité et l'actualisation des données dont nous disposons via nos prestataires de renseignements mais également par l'intermédiaire des remontées terrain de nos commerciaux.

Nous sommes ainsi en capacité de réévaluer régulièrement les conditions appliquées. En complément de ce dispositif, nous avons mis en place une instance particulière pour traiter les clients dont la situation se dégrade de manière significative. Elle est composée de six personnes appartenant à la Direction Générale, à la Direction Commerciale et à la Direction Crédit, et arbitre les situations exceptionnelles.

À noter que la Direction Crédit réalise aussi des diagnostics et des formations auprès des adhérents de nos réseaux.

Cette organisation et ces processus ont aujourd'hui atteint un niveau de maturité et d'excellence qui explique un très faible niveau de sinistralité. Ils nous permettent de nous appuyer sur un contrat d'assurance-crédit de type Excess qui prévoit un principe d'auto arbitrage pour les encours inférieurs à un certain seuil.

Nous gardons ainsi la main sur une partie importante de la gestion de notre poste clients et nous transférons les risques sur les plus gros montants à notre assureur-crédit. Ces opérations font bien entendu l'objet d'un dialogue constant avec le courtier et l'assureur pour échanger sur les limites de crédit, les résiliations, etc...





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

Le courtier est à plusieurs titres un acteur clé pour nous dans la relation avec l'assureur. Lors des renégociations contractuelles, il est capable de nous apporter les éléments comparatifs du marché par rapport à ce que nous propose l'assureur.

Il nous conseille également sur le choix du type de contrat et les clauses associées. Enfin les équipes d'AU Group nous aident au quotidien sur les décisions d'arbitrage, les garanties et limites accordées.

Pour quelles raisons avez-vous choisi EH ? Quels sont d'après vous les points forts d'EH ?

Euler Hermes est un acteur incontournable sur le marché de l'assurance-crédit, en particulier dans le secteur des matériaux associés au bâtiment.

Ils disposent d'une expérience importante dans cette activité et donc d'un meilleur niveau d'information et d'une plus grande pertinence. Nous apprécions aussi la possibilité d'échanger avec les équipes de l'arbitrage afin d'obtenir plus d'informations et de discuter ensemble de leurs positions.

Par ailleurs, Euler Hermes a su faire évoluer le contrat vers une solution Excess pour répondre à nos besoins et s'adapter à notre organisation.



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

Dans un contexte économique difficile, le rôle du crédit client doit supporter l'action commerciale. Au-delà de décisions positives ou négatives sur des encours clients, il faut être dans la recherche de solutions qui ne sont pas toujours évidentes et demandent inventivité et créativité. Savoir identifier le risque, le matérialiser et chercher le bon niveau d'accompagnement avec le client en difficulté, autant d'enjeux pour lesquels beaucoup d'entreprises ne sont pas encore suffisamment préparées et structurées en termes de crédit clients. Evidemment une telle organisation représente un coût mais le retour sur investissement est indéniable quand on le compare aux montants et conséquences des impayés.



Société : Groupe FPEE

Secteur d'activité : Menuiserie industrielle sur mesure

Nombre d'employés : 740 salariés

Chiffre d'affaires consolidé : 150 millions d'euros