

# LA LETTRE DU RISQUE CLIENTS

Lundi 10 juin 2013

## AU SOMMAIRE

### DOSSIER

- **Une nouvelle approche de la relation financière clients** p1

Interview - Henri Bourny,  
directeur crédit et  
administration des ventes  
de Cemex France p2

- **Les défaillances mondiales de nouveau en hausse, tirées par les difficultés de l'Europe** p5
- **Les prochaines routes du commerce international** p7



## Une nouvelle approche de la relation financière clients

**Comment gagner en visibilité et en proactivité en période d'incertitude économique ? En accélérant la circulation de l'information financière et en améliorant la visibilité des risques clients.**

**L'automatisation de la gestion des créances clients et des contrats d'assurance crédit au sein d'une solution globale «business-to-cash» gérée depuis une plateforme web est la réponse apportée par l'association d'un assureur crédit et d'un éditeur de logiciels en mode SaaS.**

**P**anne de croissance, raréfaction des liquidités, allongement des délais de paiement, augmentation des risques clients, accélération des défaillances... Le risque et l'incertitude gagnent chaque jour du terrain. Pour améliorer son niveau de cash, développer son activité et gagner des parts de marché, l'information financière et l'amélioration de la gestion du poste clients sont au cœur des enjeux. Ce constat est partagé par 71 % des DAF, qui considèrent l'optimisation du BFR comme un point essentiel à la pérennité et à la performance de l'entreprise. «Les informations sur les risques clients doivent, plus que jamais, être reçues au plus vite quand ça va mal, afin de stopper les

prises de commandes, mais aussi quand ça va mieux, pour relancer la prospection et augmenter les encours sur les meilleurs clients», explique Louis Bollaert, directeur commercial grand courtage chez Euler Hermes France. Loin d'être vécue comme une contrainte, l'optimisation de la gestion des risques clients est ainsi perçue comme un outil de pilotage de la performance par une grande majorité des entreprises.

### Repenser l'accès à l'information

Indispensables aux directions financières comme aux credit managers, ces informations sont aussi essentielles aux directions commerciales. Face à l'abondance de flux et d'alertes à actualiser et à



**Louis Bollaert**, directeur commercial grand courtage d'Euler Hermes France

hiérarchiser, les entreprises doivent repenser les moyens d'accéder aux données sur la situation de leurs comptes clients pour gagner en réactivité et en efficacité. «Le souhait d'une information utile, accessible au plus grand nombre, en tous lieux et instantanément, est de plus en plus répandu, souligne Benjamin Royoux, responsable commercial des solutions e-business d'Euler Hermes France. Les entreprises structurées attendent aujourd'hui une solution globale de gestion financière de la relation clients associant la gestion automatisée des créances clients et de l'assurance crédit, l'informatisation des flux et le partage de l'information.» L'objectif d'une telle solution doit être d'optimiser la relation financière clients, de réduire les défauts de paiement, d'améliorer la visibilité sur les flux de trésorerie et de mieux partager la culture du cash entre le financier et le commercial.

Pour répondre à ces exigences, un nouveau marché de solutions de gestion de la relation clients est en train d'apparaître. L'émergence de plateformes web, utilisant des applications, des logiciels, des serveurs et des

réseaux, ouvre de nouvelles perspectives en matière de credit management. Le principe est de proposer aux entreprises une solution globale de pilotage des risques sur l'ensemble du cycle de vente, depuis la prévention des risques jusqu'à l'indemnisation des impayés, en passant par la gestion des relances et le recouvrement des créances. Une telle solution, permettant d'automatiser la gestion des comptes clients et les contrats d'assurance crédit de l'entreprise, doit cependant être simple à mettre en œuvre et accessible depuis n'importe quel poste de travail ou support nomade. La solution doit par ailleurs être complètement personnalisable et paramétrable en fonction des besoins de l'entreprise. Elle suppose également l'expertise combinée du risque clients et de l'assurance crédit dans un CRM financier (customer relationship management).

**Solution de gestion du cycle «business-to-cash»**

Forts de leur expertise chacun dans son domaine, Euler Hermes, leader mondial de

l'assurance crédit, et Sidetrade, leader européen de solutions dédiées à la relation financière clients, se sont associés pour créer EH Intelligence by Sidetrade. «Compte tenu de notre position, nous devons répondre à une tendance forte du marché – 50 % de nos clients envisagent de s'équiper d'une plateforme web sous deux à trois ans – et participer à cette révolution technologique, en proposant une solution globale, simple, fiable et précise de gestion du risque clients au service du développement commercial rentable de l'entreprise», indique Benjamin Royoux.

Solution de gestion du process «business-to-cash» des entreprises, EH Intelligence by Sidetrade intègre l'assurance crédit dans le processus de credit management. Elle combine la qualité de l'information financière à l'efficacité de la gestion automatisée des créances clients et associe les échanges de flux informatisés à la technologie cloud. «Pour être attractive et efficace, souligne Louis Bollaert, notre offre ne devait pas être une solution IT complexe et longue à

mettre en place, mais une solution métier collaborative s'appuyant sur une plateforme web gérée depuis un cloud décentralisé et rapide à rentabiliser.» C'est tout l'intérêt de l'association d'un assureur crédit avec un spécialiste des solutions financières en mode SaaS (Software-as-a-Service). La gestion en ligne et en temps réel du poste clients via l'interface web de Sidetrade est couplée à la gestion automatisée du contrat d'assurance crédit d'Euler Hermes. En combinant en temps réel les encours de crédit de l'entreprise avec sa limite interne et les garanties Euler Hermes, EH Intelligence by Sidetrade optimise ainsi la couverture de risque et simplifie la gestion du contrat d'assurance crédit. Et grâce au mode SaaS, aucun achat de licence, de matériel ni de ressource informatique n'est nécessaire pour déployer la solution.

**Productivité, sécurité et fluidité**

EH Intelligence by Sidetrade apporte surtout des bénéfices immédiatement mesurables en termes de productivité, de sécurité et de fluidité.



**Benjamin Royoux**, responsable commercial des solutions e-business d'Euler Hermes France

**«Avec EH Intelligence by Sidetrade, nous optimisons notre gestion du poste clients»**

**Henri Bourny, directeur crédit et administration des ventes de Cemex France**



**Pourquoi avoir opté pour EH Intelligence by Sidetrade ?**

Nous avons tout de suite été séduits par le potentiel de cette nouvelle solution ; l'outil intègre les décisions de l'arbitrage Euler Hermes dans Sidetrade Network, ce qui nous permet de suivre au quotidien et de façon simultanée nos risques clients. Nos credit managers sont alertés automatiquement de l'évolution des risques sur leurs portefeuilles, nous améliorons ainsi notre visibilité sur le poste clients, tout au long du cycle business-to-cash.

**Quels sont les principaux bénéfices apportés par la solution ?**

Le premier bénéfice, c'est la possibilité de suivre nos encours directement depuis la plateforme EH Intelligence ; l'interface entre les outils d'Euler Hermes et de

Sidetrade nous permet d'avoir l'information instantanément. La gestion de notre contrat d'assurance crédit en est également simplifiée car la solution intègre les clauses de notre police, et nous alerte à chaque échéance : déclaration d'impayés, demande d'intervention contentieuse, déclaration de chiffre d'affaires, etc.

D'autre part, EH Intelligence offre à notre force de vente plus de réactivité grâce à l'accélération des réponses aux demandes de garanties sur un prospect ou un client existant. Nos commerciaux apprécient également l'alerte automatique en cas de reprise de garantie par Euler Hermes, ce qui leur ouvre du potentiel additionnel. Autre bénéfice : le reporting automatique et consolidé qui nous donne une meilleure visibilité de nos opérations et de notre risque clients. Cette visibilité améliorée, c'est

un vrai atout pour piloter l'activité dans les temps incertains que nous traversons.

**Que vous apporte la solution sur le plan de votre organisation en interne ?**

EH Intelligence by Sidetrade permet de vrais gains de productivité : l'équipe de credit management s'épargne de nombreuses tâches répétitives et libère du temps qu'elle peut consacrer à l'analyse du risque. Par ailleurs, en facilitant les échanges avec d'autres services comme les ventes et l'administration des ventes, EH Intelligence nous aide à mieux diffuser la culture cash dans notre entreprise, et améliore la perception du travail du credit manager et de la maîtrise des risques clients. Cette collaboration plus étroite, c'est un levier de performance supplémentaire. Par ailleurs, nous estimons que cette solution sera rentabilisée quasi immédiatement : entre les gains

de temps, l'optimisation de notre couverture risques et le business additionnel, je suis confiant !

**A quel type d'entreprises recommanderiez-vous de s'équiper de cette solution ?**

De prime abord, on pourrait penser que cette offre s'adresse aux groupes disposant d'un service credit management très structuré et d'une culture cash avancée. Je suis cependant convaincu que cela peut aussi concerner les PME et ETI souhaitant à la fois structurer leur gestion du risque et leur stratégie de relance, sans coût additionnel. Les entreprises peuvent ainsi gérer de façon plus efficace leur BFR mais aussi mieux appréhender le risque associé à leur poste clients et, dans le contexte actuel, cela limitera certainement le risque de défaillances. ■

Productivité, car les opérationnels du crédit management n'ont plus de multiples saisies ni de fastidieux rapprochements à réaliser, mais peuvent entièrement se consacrer à l'analyse du risque et au traitement des cas particuliers. L'accès simplifié et en temps réel aux informations, ainsi que la qualification rapide des comptes font aussi gagner du temps dans les échanges internes entre les financiers et les commerciaux.

Sécurité, car en automatisant la gestion des comptes clients et des contrats d'assurance crédit, la solution supprime les risques d'erreurs et d'oublis. Grâce à la surveillance automatique des encours de crédit et des garanties d'assurance crédit, le credit manager est alerté en temps réel de l'évolution de la situation d'un client et prévenu des défaillances enregistrées au Bodacc. «Les obligations contractuelles en matière de déclaration d'impayés sont également systématiquement respectées et les droits à indemnisation préservés», observe Louis Bollaert.

Fluidité, car tous les opérationnels en relation avec les clients ont, en permanence et en temps réel, accès aux informations sur les risques de crédit. Concrètement, un commercial autorisé et identifié peut se connecter au service depuis sa tablette numérique pour demander une limite de garantie sur un prospect et obtenir une réponse dans l'instant. En cas de réponse négative ou insuffisante, le credit manager intervient dans la boucle pour solliciter l'assureur crédit, apporter des éléments d'information complémentaires sur un client et suivre les encours réels garantis.

**Plus de visibilité, davantage de crédibilité**  
Visibilité, car l'exposition réelle de l'entreprise aux risques clients est connue à tout moment. «En plus d'avoir une vision globale sur les encours de crédit, les agréments et les limites de crédit interne, le crédit manager et le directeur financier bénéficient de tableaux de bord, détaillés ou consolidés, sur le poste clients», précise Benjamin Royoux.

Business, enfin, car une alerte automatique est envoyée en cas de reprise de garantie permettant d'ouvrir de nouvelles perspectives de chiffre d'affaires sécurisé. Grâce à l'optimisation des garanties assureur et des limites de crédit de l'entreprise, les efforts commerciaux peuvent être orientés vers les risques les plus sûrs ou les mieux garantis.

Cette visibilité en temps réel des indicateurs de suivi du poste clients renforce aussi la crédibilité de l'entreprise face à ses banquiers, partenaires financiers et investisseurs.

«En couvrant le cycle de vie de la créance commerciale de bout en bout, EH Intelligence by Sidetrade apporte une nouvelle vision du crédit management au service de l'ensemble des acteurs de la relation clients», souligne Louis Bollaert. Outil collaboratif et proactif de pilotage et de maîtrise du risque clients au service de la finance et du commercial, cette solution «intelligente» contribue à diffuser la culture du cash au sein de l'entreprise.

#### Levier de performance et de sérénité

Lancée en mai 2013, EH Intelligence by Sidetrade s'adresse principalement aux entreprises de plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires. Compatible avec n'importe quel contrat d'assurance crédit Euler Hermes en France et à l'export, la solution est rapide à mettre en œuvre et propose une gestion des habilitations, des accès et des relances internes, personnalisable en fonction des besoins de l'entreprise et des utilisateurs. «Grâce au cumul des gains de productivité, de la réduction des délais de crédit, de l'indemnisation systématique des impayés et des commandes supplémentaires générées par la solution, nous estimons le retour sur investissement à moins d'un an», annonce Louis Bollaert.

«Compte tenu de l'augmentation des risques clients, il y a urgence pour les grandes entreprises à se doter d'une gestion pilotée et intégrée dans un CRM financier, conclut Benjamin Royoux. Levier de performance et de sérénité pour les directions financières et outil de gestion du crédit management, EH Intelligence by Sidetrade est aussi une aide au développement pour les directions commerciales, apte à satisfaire les entreprises qui souhaitent gérer de façon efficace leur assurance crédit, optimiser leur cash et assurer une croissance rentable.» ■

## Les défaillances mondiales de nouveau en hausse, tirées par les difficultés de l'Europe

**Selon Euler Hermes, le rebond des défaillances d'entreprises à l'échelle mondiale risque de s'accroître en 2013 (+ 8 % après une hausse de 1 % en 2012), marqué par la nouvelle et forte hausse de la sinistralité en zone euro (+ 21 %).**

Le repli des défaillances d'entreprises dans le monde observé en 2010-2011 aura été de courte durée et limité. En 2012, les défaillances ont confirmé leur rebond (+ 1 %), résultat de deux grandes tendances opposées : une baisse des défaillances un peu plus rapide qu'escompté sur les continents américain (- 15 %) et asiatique (- 5 %), mais une remontée plus forte qu'attendu dans la zone euro (+ 16 %). En Europe, les trois grands secteurs ont affiché une progression des faillites avec + 3 % dans l'industrie, + 9 % dans la construction et + 7 % dans les services. «Ce rebond des défaillances risque de s'accroître en 2013 (+ 8 %), en phase avec la révision en baisse de notre scénario macroéconomique, notamment pour l'Europe», explique Maxime Lemerle, responsable des études sectorielles et de défaillances d'entreprises d'Euler Hermes.

#### Confirmation du rebond de l'indice global des défaillances en 2012

La baisse de régime de l'économie mondiale entamée en 2011 s'est poursuivie en 2012 (- 0,5 pp à + 2,4 % pour le PIB et - 2,6 pp à + 3,3 % pour le commerce), et a mis un terme au repli des faillites observé en 2010 (- 6 %) et 2011 (- 4 %). Sur l'ensemble de l'année, l'indice global des défaillances d'Euler Hermes a affiché un rebond de + 1 %. Alors que la crise de 2008-2009 s'était accompagnée d'une explosion des défaillances (+ 56 % entre 2007 et 2009), les faillites demeurent à un haut niveau en volume d'un point de vue mondial : l'indice global des défaillances se situe environ 9 % seulement en-dessous de son pic de 2009, soit encore 18 % au-dessus de sa

moyenne enregistrée durant la décennie pré-crise (1997-2007). Deux grandes tendances opposées se sont toutefois confirmées. Du côté positif, il s'agit d'un repli un peu plus rapide qu'attendu dans les deux grandes régions qui ont soutenu la croissance et les échanges mondiaux en 2012 ; c'est vrai pour l'indice du continent américain (- 15 %), où le rebond des défaillances au Brésil est plus que compensé par des baisses sensibles en Amérique du Nord (- 16 % aux Etats-Unis et - 11 % au Canada), et c'est aussi vrai pour l'indice de la région Asie-Pacifique (- 5 %), malgré les exceptions taïwanaise et singapourienne. Du côté négatif, il s'agit d'une hausse des défaillances un peu plus forte que prévue dans un grand nombre de pays d'Europe. C'est le cas autour de la Méditerranée (+ 27 %) mais le bilan a aussi été plus défavorable dans la région Nord (+ 5 %), en particulier aux Pays-Bas (+ 21 %), ainsi qu'en France (+ 2 %). En pratique les quatre exceptions notables sont l'Allemagne (- 6 %), le Royaume-Uni (- 4 %), la Suisse (- 4 %) et la Norvège (- 12 %). En Europe, le bilan d'ensemble peu satisfaisant masque sans surprise un constat tout aussi défavorable pour les trois grands types de secteurs. Pour la construction, l'indice des défaillances en Europe a affiché en 2012 une deuxième année consécutive de hausse qui marque une nette aggravation de la situation des entreprises (+ 9 % après un rebond de + 4 % déjà en 2011). La hausse est moins marquée, mais tout aussi symptomatique, pour l'indice des défaillances pour l'ensemble des services aux entreprises et aux particuliers (+ 7 % après + 6 % en 2011). Enfin l'industrie rejoint le mouvement, avec un rebond de



**Maxime Lemerle**, responsable des études sectorielles et de défaillances d'entreprises d'Euler Hermes

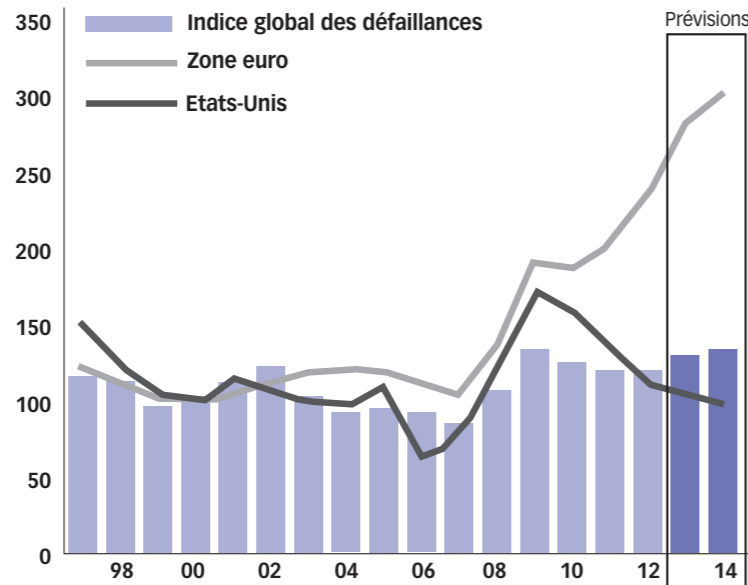
+ 3 % de l'indice pour l'Europe, après deux années de repli (- 13 % en 2010 et - 5 % en 2011) qui n'avaient pas suffi à effacer la forte hausse de 2009 (+ 40 %).

**Des défaillances toujours en hausse en 2013 et 2014, surtout en Europe**

La révision à la baisse du scénario macro-économique de l'assureur crédit, malgré l'apaisement des tensions financières au plan mondial, n'est pas de nature à susciter une révision à la baisse généralisée des prévisions de défaillances. Ses estimations ont été ajustées en retrait pour l'Asie (- 1 pp) qui pourrait toutefois afficher un léger rebond des faillites après les bas niveaux atteints en 2012. Elles sont en revanche inchangées pour la région Amérique, où la baisse des défaillances devrait se poursuivre mais à un rythme annuel moins important qu'en 2012 (- 6 %), ainsi que pour les régions Europe du

Nord, France et Allemagne-Autriche-Suisse qui devraient toutes les trois enregistrer une hausse des faillites (respectivement + 1 %, + 2 % et + 1 %). Enfin, la confirmation d'une situation plus difficile dans les pays méditerranéens repousse quelque peu l'espoir d'un rétablissement de la croissance qui produirait rapidement ses effets positifs sur le tissu des entreprises. Alors que l'économie resterait en récession (- 0,3 % après - 0,5 % en 2012), l'indice des défaillances d'Euler Hermes pour la zone euro connaîtrait une nouvelle et forte hausse (+ 21 %) qui n'est pas étrangère au regain d'attention des autorités européennes sur les aspects transfrontaliers des faillites. «L'indice global des défaillances afficherait une accélération significative en 2013 (+ 8 %), ajoute Maxime Lemerle, avec la perspective d'une décélération en 2014 (+ 2 %), grâce à la poursuite du rétablissement de l'économie mondiale et à sa diffusion sur un plus grand nombre de pays, y compris européens.» ■

**Indice global des défaillances**  
base 100 = 2000



Source : données nationales, calculs et prévisions Euler Hermes

# Les prochaines routes du commerce international

**Dans une étude récente, Euler Hermes fait le point sur les nouvelles opportunités du commerce mondial à horizon 2015.**

«**M**oteur de l'économie mondiale pour les années à venir, le commerce mondial devrait augmenter de + 4,1 % en termes réels en 2013 (contre + 2,5 % de croissance de PIB), puis de + 5,9 % en 2014 (et + 3,2 % de croissance de PIB)», explique Ludovic Subran, chef économiste d'Euler Hermes. Le dynamisme du commerce extérieur sera d'autant plus important pour certaines économies en perte de vitesse comme l'Europe, celles-ci étant plombées par un choc de demande domestique.

**Les «Next 18», potentiels de demande ?**  
Pour les entreprises, les potentiels de de-

mande d'ici 2015 se trouvent dans les 18 principaux pays importateurs, aux fondamentaux favorables en termes de croissance (ci-dessous). L'Asie confirme sa dominance, ravissant les quatre premières places du palmarès, mais on retrouve aussi des pays comme l'Equateur ou le Ghana qui apparaissent comme des marchés porteurs, souvent peu identifiés.

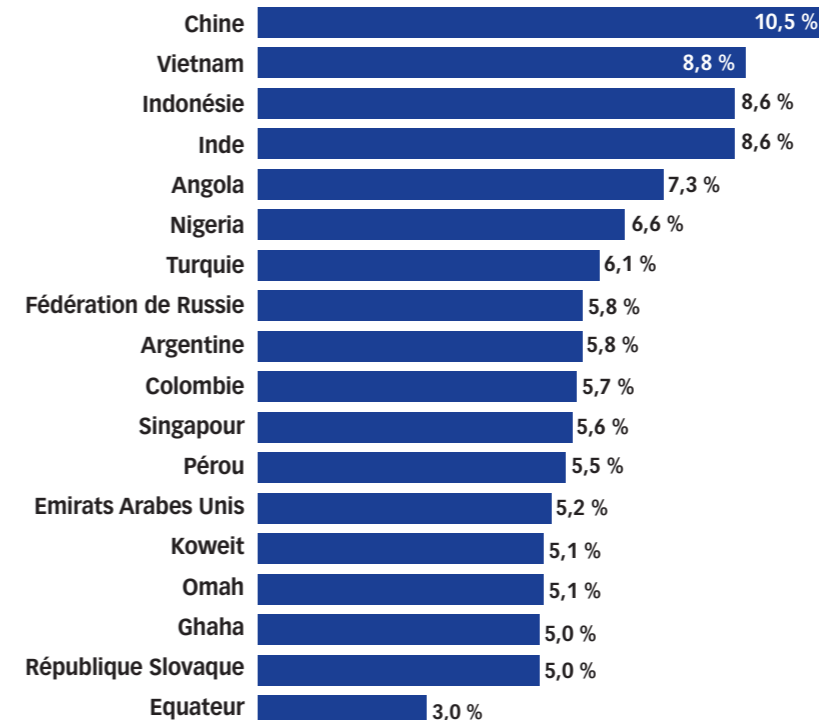
**Les nouvelles routes sectorielles**

L'étude souligne le fort potentiel en matière d'importations de la chimie (+ 21 %) et de l'automobile (+ 22 %) dans les trois prochaines années. Avec respectivement + 10 % et + 15 %, l'agroalimentaire et la pharmacie



Ludovic Subran, chef économiste d'Euler Hermes

**Prévisions de croissance des importations**  
Croissance tendancielle des importations 2012-2015

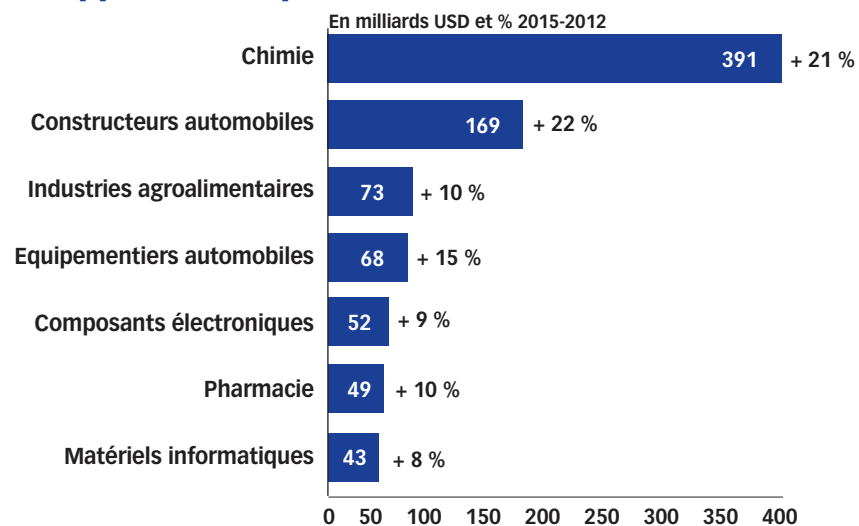


Sources : Banque Mondiale, FMI, IHS Global Insight, prévisions Euler Hermes

devraient connaître un potentiel de croissance intermédiaire, talonnés par les composants électroniques (+ 9 %). «La transformation du commerce mondial découle indubitablement du maillage des nouvelles routes sectorielles. La route de la soie est devenue celle des tablettes et sera sans doute celle des polymères et plastiques prochainement», explique Ludovic Subran.

Au total, le dynamisme du commerce mondial est chiffré à 820 milliards de dollars d'opportunités additionnelles à l'export sur sept secteurs majeurs, soit + 15 % d'augmentation. «Cela correspond à la création d'une économie équivalente à celle des Pays-Bas en à peine trois ans», conclut Ludovic Subran. ■

## Potentialité de demande supplémentaire en 2015 par rapport à 2012 par secteur



Sources : IHS Global Insight, Euler Hermes



Euler Hermes France  
1, place des Saisons  
92 048 Paris La Défense Cedex  
tél : + 33 (0)1 84 11 50 50  
fax : + 33 (0)1 84 11 50 17  
www.eulerhermes.fr

Si vous souhaitez contacter les auteurs de cette lettre, vous pouvez vous adresser à :

Louis Bollaert : [louis.bollaert@eulerhermes.com](mailto:louis.bollaert@eulerhermes.com)  
Benjamin Royoux : [benjamin.royoux@eulerhermes.com](mailto:benjamin.royoux@eulerhermes.com)  
Maxime Lemerle : [maxime.lemerle@eulerhermes.com](mailto:maxime.lemerle@eulerhermes.com)  
Ludovic Subran : [ludovic.subran@eulerhermes.com](mailto:ludovic.subran@eulerhermes.com)



Supplément du numéro 1225 du 10 juin 2013  
Option Finance - 10, rue Pergolèse 75016 Paris - Tél. 01 53 63 55 55  
SAS au capital de 2 043 312 € RCB Paris 343256327  
Directeur de la publication : Jean-Guillaume d'Ornano  
Service abonnements : 123, rue Jules Guesde - CS 70029 - 92309 Levallois Perret Cedex Tél. 01 44 84 80 45  
Impression : Megatop - Naintre - N° commission paritaire : 0416 T 83896