

Code
2160

Durée
10
jours

Tarif Inter*
7 056 €
HT

*Repas inclus (en présentiel)

PROCHAINES SESSIONS

- **A DISTANCE, PARIS LA DÉFENSE, PARIS :**
19 Sep. au 20 déc. 2024

[Voir toutes les sessions](#)

PUBLIC

Credit managers récemment nommés – Collaborateurs ou responsables issus d'autres métiers souhaitant prendre en charge des missions de credit management ou évoluer vers la fonction

PRÉ-REQUIS

Aucun prérequis nécessaire

LES POINTS FORTS

Une approche très opérationnelle pour maîtriser toutes les facettes de la fonction

Des méthodes et outils qui ont fait leurs preuves pour gagner en efficacité

Nos parcours sont composés de formations cohérentes et complémentaires dispensées par des experts et praticiens d'entreprise pour découvrir, approfondir et valider savoir-faire et compétences. Nous vous accompagnons dès le début en veillant à ce que les objectifs du parcours soient en adéquation avec vos attentes puis tout au long de votre formation avec des échanges personnalisés.

MOYENS PÉDAGOGIQUES

- Dispositif de formation structuré autour du transfert des compétences
- Acquisition des compétences opérationnelles par la pratique et l'expérimentation
- Apprentissage collaboratif lors des moments synchrones
- Parcours d'apprentissage en plusieurs temps pour permettre engagement, apprentissage et transfert
- Formation favorisant l'engagement du participant pour un meilleur ancrage des

Objectifs pédagogiques

- Décrire le rôle du credit management dans le processus d'amélioration de la performance financière de l'entreprise
- Mettre en œuvre les techniques et outils de credit management en fonction de la problématique de l'entreprise
- Développer son aisance relationnelle dans le cadre de ses fonctions de credit manager

Programme de la formation

Gestion du risque clients : les fondamentaux (2 jours)
Voir le module Réduire

Identifier les enjeux de la gestion du risque clients

Définir les enjeux de la fonction crédit clients dans l'entreprise

- Les enjeux financiers
- Les enjeux commerciaux

Expliquer les impacts des enjeux en terme de cash et de rentabilité

- L'impact financier de la sinistralité
- L'impact du délai de paiement supporté
- Autodiagnostic de synthèse sur les enjeux de la gestion du risques client : citer 3 enjeux prioritaires dans sa propre structure

Expliquer le rôle et les fonctions du credit management dans l'entreprise

Définir le rôle du credit manager

- Les missions, le positionnement de la fonction
- Les interlocuteurs internes et externes, la relation privilégiée avec l'équipe commerciale
- Les 3 principaux processus
- Les principales étapes du cycle
- Autodiagnostic : identifier les missions déjà présentes dans sa propre structure et celles à développer

Identifier les notions nécessaires à la mise en place du credit management

- Les notions d'encours, de risque et de plafond de crédit : différence entre solde, encours et risque, notion de risque global et risque clients

SATISFACTION ET EVALUATION

L'évaluation est la garantie de la qualité et de l'efficacité du transfert de compétences durant le parcours. En présentiel ou distanciel, en synchrone ou asynchrone, pendant ou à l'issue du parcours, la réussite de l'évaluation donnera lieu à un certificat "Lefebvre Dalloz". A l'issue du parcours, une évaluation écrite d'une durée de 3h30 est réalisée afin de valider l'acquisition des connaissances et obtenir le certificat "Lefebvre Dalloz".

- Les principales causes de défaillance d'entreprises : les causes financières et les causes non-financières, les clignotants à surveiller
- Quiz : les différentes notions de risques

Mettre en place une politique de credit management

Concevoir les tableaux de bord du service crédit et leurs indicateurs

- L'indicateur du délai de paiement (DSO)
- Le taux de sinistralité
- Le tableau de suivi du recouvrement
- Cas pratique : calculer les DSO réel, optimal et retard

Mettre en œuvre les leviers d'actions au service du credit management

- Les actions sur le délai de règlement contractuel
- Les actions sur les retards de règlement : l'organisation du recouvrement
- L'apport de la Loi de Modernisation de l'Économie et ses contraintes
- Cas pratique : valoriser en cash la variation de délais de paiements

Mettre en œuvre sa propre politique de credit management

- Le choix des modes de paiement les plus adaptés pour sécuriser les transactions
- La rédaction ou la révision des conditions générales de vente avec le service commercial en alignant les clauses sur la politique financière sans nuire à l'activité
- La mise en place d'une politique de relance des clients et d'une procédure de recouvrement des impayés
- La détermination des critères de mise en contentieux et de gestion des dossiers
- Plan d'action : établir son propre plan d'actions pour améliorer sa politique de credit management

Prévention et évaluation du risque client : critères qualitatifs et financiers (2 jours)

Voir le module Réduire

Utiliser les renseignements pris sur la société cliente pendant la phase de prospection commerciale

Identifier les sources d'informations internes et externe

- Les différentes sources d'information externes disponibles : la Banque de France, les sociétés de renseignements commerciaux, le greffe du tribunal de commerce...
- Les informations internes : exploitation des remontées des forces de vente sur la situation financière et les projets de la société cliente
- Arbitrer sur le rapport utilité/coût des informations d'origine externe
- Activité : Quiz sur les différentes sources d'informations

Constituer le fichier client

- Le choix des informations utiles
- Organiser la collecte de données
- Tenue des fichiers risques
- Activité : Synthèse sur le choix des informations

Mettre en œuvre les outils d'évaluation du risque : méthode des points de risque, analyse financière

Utiliser les critères qualitatifs de l'évaluation du risque clients

: la méthode des points de risque

- Les critères endogènes : la gouvernance, le statut juridique, les historiques de paiement, le patrimoine de l'entreprise cliente, etc.
 - Les critères exogènes : le secteur d'activité dans lequel elle opère, la réglementation à laquelle elle est soumise
 - Le choix et la pondération des indicateurs
 - Les limites de la méthode des points de risque
-
- Brainstorming : affecter des points de risques en fonction des différents critères

Utiliser les critères quantitatifs de l'évaluation du risque clients : l'apport de l'analyse financière

- L'analyse du bilan et l'appréciation de la solvabilité et de la liquidité de l'entreprise
 - L'analyse du compte de résultat et l'appréciation de la rentabilité de l'entreprise
 - L'interprétation des ratios d'analyse financière dans le contexte d'une décision de crédit
-
- Cas pratique : choisir des ratios pertinents puis les calculer à partir d'une liasse fiscale réelle

Evaluer le profil payeur en définissant des classes de risque

Déterminer les classes de risque applicables au portefeuille client

- La mise en place des classes de risque en fonction du score obtenu et du profil payeur
- Partage d'expérience : les différentes classes de risques dans sa propre structure

Mettre en place une politique de plafonds de crédit

- Fixation d'un plafond de crédit en fonction d'une classe de risque
 - La prise de décision de crédit
-
- Activité : Etablir un plan d'action
 - Cas pratique de synthèse : réaliser l'analyse financière orientée crédit d'une société potentiellement cliente

Risque clients : gestion des encours et des garanties associées (2 jours)
Voir le module Réduire

Définir les aspects financiers de la relation commerciale

Décrire les enjeux du crédit clients B to B

- Les enjeux financiers
- Les autres enjeux et risques associés
- Le processus "Order to cash"
- Le rôle du crédit management

Participer à la négociation financière des contrats

- L'établissement des Conditions Générales de Vente (CGV) adaptées au risque clients
 - La négociation des conditions de paiement en fonction du profil payeur du client
 - L'implication de la force commerciale dans la négociation des conditions de paiement
-
- Cas pratique : réduire le risque clients grâce à des CGV bien rédigées



Mettre en œuvre une méthodologie de suivi de l'encours client

Déterminer les règles d'octroi de crédit

- Les difficultés inhérentes à la prise de décision de crédit
- La fixation d'un niveau de risque acceptable en fonction d'une cotation crédit
- Les différentes méthodes de fixation d'une limite crédit

Prendre des décisions crédit et les justifier

- La gestion au quotidien des encours autorisés
- Motiver ses conclusions en arbitre et les expliquer en comité crédit
- Les outils informatiques de suivi de l'encours clients

- Cas pratique : jeu d'entreprise de prises de décision crédit

Appliquer les outils de couverture du risque client

Mettre en place une assurance-crédit

- Les principes et enjeux de l'assurance-crédit
- La négociation des clauses sensibles d'une police d'assurance-crédit
- L'optimisation de la gestion du contrat et des garanties
- La gestion d'une police d'assurance-crédit dans le cas d'un contrat d'affacturage

- Cas pratique : choisir une police d'assurance-crédit adaptée au risque clients

Mettre en œuvre des garanties en cas de défaut de paiement

- Les sûretés personnelles : cautionnement, aval, lettre d'intention
- Les sûretés réelles : nantissement, hypothèque, clause de réserve de propriété, etc.
- Quelles sûretés mettre en jeu dans quelles situations ?

- Illustration : le tableau comparatif des différentes garanties à négocier

Choisir les indicateurs de suivi du risque clients

Déterminer les indicateurs de performance

- Les choix d'indicateurs pertinents pour suivre le risque clients
- Les 3 éléments clés d'un bon reporting risque clients

Structurer un tableau de bord en fonction des plans d'action décidés

- Les indicateurs de pilotage usuels
- Leurs liens avec les indicateurs de performance

- Illustration : le calcul d'un taux de créances irrécouvrables
Recouvrement amiable des créances clients (2 jours)
Voir le module Réduire

Expliquer les enjeux financiers et commerciaux attachés à la fonction "gestion du crédit clients"

Identifier les enjeux de la gestion du crédit clients

- Les impacts sur la trésorerie
- Le coût du paiement tardif (DSO)
- Le coût du « non-paiement » (provision pour créances douteuses)
- L'impact de la défaillance d'un client sur l'équilibre de l'entreprise : combien faut-il réaliser de chiffre d'affaires supplémentaire pour compenser un impayé ?

- Synthèse : mesurer l'impact du non-paiement ou du paiement tardif



Décrire l'organisation et les outils du service crédit recouvrement

- L'organisation du service Credit recouvrement
- La notion d'encours, de plafond de crédit
- L'identification du risque client par des critères qualitatifs
- Synthèse : identifier les points de risque

Mettre en œuvre le processus de recouvrement amiable

Mettre en œuvre une organisation efficace du recouvrement

- Les 3 objectifs fondamentaux : une action préventive, curative et dissuasive
- L'évaluation de son degré d'autonomie
- L'estimation du temps dédié au recouvrement
- La gestion des priorités
- La pertinence de l'action préventive
- La définition d'un « profil payeur » avec des indicateurs simples et accessibles
- L'instauration d'une bonne coordination avec le service commercial
- L'adaptation du support de relance au profil des clients : grands comptes, PMI/PME, TPE, secteur public...
- L'établissement d'une mise en demeure à envoyer en recommandé avec AR
- Autodiagnostic : analyser l'organisation du recouvrement de votre entité puis rechercher 3 pistes d'optimisation

Concevoir des indicateurs de suivi du process de recouvrement

- Le suivi des engagements réciproques pris lors de l'entretien de relance
- La mesure de l'efficacité du processus à l'aide d'indicateurs de performance
- Le DSO global et ses déclinaisons
- Le taux de recouvrement à 1 mois, à 3 mois
- Le taux de retard sur la balance âgée et son évolution
- Autodiagnostic : concevoir les indicateurs les plus pertinents pour son organisation

Appliquer une méthodologie de relance téléphonique des clients

Identifier les principes essentiels de la communication téléphonique

- Les règles de communication
- Les outils spécifiques de la communication par téléphone
- Synthèse : les points à retenir sur les principes de communication

Procéder à l'entretien de relance des créances clients

- La constitution d'un dossier de relance clients
 - Le scénario de la conversation : quels arguments pour quels objectifs ?
 - Réussir à parler au bon interlocuteur : comment passer le barrage du standard ?
 - Le fil conducteur de l'entretien de relance : vérifier l'interlocuteur ; se présenter ; énoncer le sujet ; donner la parole ; écouter et traiter les objections ; négocier ; reformuler les accords et boucler l'appel
 - L'adaptation de son discours aux différents types de clients : client agressif, client bavard, client débordé, client menteur...
 - Après l'appel : la rédaction du compte rendu, la mise à jour la fiche client, l'agenda
 - Mise en situation : préparer et mener un entretien de relance
- Excel pour le credit management (2 jours)
Voir le module Réduire

Structurer une base de données clients en utilisant les fonctionnalités d'Excel

Décrire les fonctionnalités principales d'Excel

- L'utilisation d'Excel pour le credit manager : intérêts et limites
- Les principales fonctions d'Excel : la navigation dans les menus, les groupes d'outils, la gestion d'une feuille/classeur
- La production d'un document : mise en forme de la page, impression

- Cas pratiques : à partir d'un fichier transmis par le formateur, réviser les bases d'un tableur (navigation, fonctions, formats), découvrir les nouveautés utiles de la version 2010, utiliser les raccourcis clavier et créer un document pdf à partir de la feuille Excel

Définir la structure d'une base de données du credit management

- La composition d'un tableau structuré : lignes et colonnes systématiques et normalisées
- Des exemples de bases de données du credit management

- Cas pratique : vérifier la cohérence des informations dans chaque colonne du tableau (titre, contenu), modifier ce qui ne l'est pas

Calculer des indicateurs propres à l'analyse clients en les représentant graphiquement

Utiliser les fonctions simples, avancées ou multicritères pour le suivi d'indicateurs de credit management

- La création d'un tableau de calcul du DSO global et du coût de non paiement des clients
- L'établissement d'une balance âgée par tranche d'âge/risque

- Cas pratique : utiliser les fonctions de construction d'un tableau, de format de cellules, de formules de calculs

Créer ou mettre à jour un graphique pour le suivi des créances et du DSO

- La construction d'un graphique montrant l'évolution du DSO
- La personnalisation et la modification d'un graphique (contenu, affichage, typologie...)

- Cas pratique : créer un graphique en barre avec le BPDSO et l'ACD cumulé, et ajouter le montant de la facturation en courbe. Mettre un titre, choisir la légende, personnaliser librement les couleurs...

Insérer un tableau ou un graphique dans Powerpoint pour des besoins de présentation

- La présentation d'un reporting Excel sous PowerPoint

- Cas pratique : utiliser les fonctions de présentation d'un tableau et d'un graphe dans PowerPoint

Utiliser les tableaux croisés dynamiques pour le suivi des créances clients

Créer un tableau croisé dynamique et choisir son contenu

- La construction d'un TCD et son lieu d'affichage
- Le choix des champs : colonnes d'affichage, lignes, contenu (valeur)

- Cas pratiques : à partir de la base structurée mise en forme précédemment, créer un TCD basique dans un nouvel onglet, choisir les champs pour afficher les montants par âge de retard et par entité, normaliser les montants (format 000)

Personnaliser son tableau croisé dynamique

- L'adaptation d'un TCD à ses propres besoins
- La mise à jour du TCD lorsque les données de base ont été modifiées (ajout de colonne, mise à jour des données)
- Cas pratiques : à partir du TCD créé, appliquer un style, personnaliser les noms, mettre à jour les données, changer la source de données, modifier le type de TCD

Représenter dynamiquement dans Powerpoint les données du credit management

Créer un graphique à partir d'un tableau croisé dynamique

- La sélection des cellules
- Le choix du graphique adapté
- Cas pratique : créer un graphique en barre 3D à partir du TCD produit précédemment

Copier un graphique avec ou sans liaison dans une feuille PowerPoint

- L'intégration d'un graphique Excel dynamique dans une feuille Powerpoint
- La copie d'un graphique Excel figé dans une feuille Powerpoint
- Cas pratiques : ouvrir une présentation Powerpoint, copier/coller le graphique créé dans une feuille, choisir le type de collage

Parmi nos formateurs



Jean-Luc Beaufiles

Consultant / Formateur

Il bénéficie d'une expérience de plus de 15 ans en entreprise comme Crédit manager, Directeur du développement, Directeur commercial et Directeur général France, pour les filiales françaises de groupes Américains et Européens. Il intervient régulièrement en tant que formateur en gestion du risque client, depuis la prévention du risque jusqu'à l'organisation du recouvrement amiable.



Yves Dubois

Yves DUBOIS,

Consultant Formateur / Finance Opérationnelle

Titulaire d'un Majeure Finance et d'un DECS (EM Lyon), il a été Co-directeur du département BFR Performances chez DELOITTE & TOUCHE. Il est consultant - Expert et formateur depuis 2009 et intervient sur des domaines tels que : Crédit, Cash Management, Prévission de trésorerie ainsi que sur l'analyse financière. Il est professeur à l'Université de Montpellier en Master 2: Crédit Management et BFR & Cash Management.





Vincent Tardieu-Mouty

Diplômé du MBA de l'IAE de Paris en 1996, est spécialisé depuis plus de vingt ans dans le Credit Management et la Facturation client. Après une expérience de 16 ans dans une grande entreprise internationale comme chef de projet SAP et Credit Manager, il est devenu conseil et formateur.

Il intervient comme conseil dans des missions de diagnostic du poste client puis dans les plans d'actions pour réorganiser et qualifier les sources de données, optimiser les process ou déployer les nouveaux outils digitaux de la fonction. Coté formation, il intervient dans les domaines de la facturation, de la prévention des risques ou de l'optimisation de l'utilisation des outils (Excel, SAP, Chorus-Pro).

