

Credico Inc.¹

PROCESSUS DE TARIFICATION DES FRAIS DE FINANCEMENT

Credico Inc., est une entreprise québécoise que l'on caractérise affectueusement de phénix des prêts à cause du tour de force déployé par ses actionnaires pour faire renaître une entreprise ayant survécu la crise financière de 2008. Alors qu'elle est au bord de la faillite, c'est en 2014 que les frères Roy, Jean-Paul et Louis, spécialistes du redressement d'entreprise et fins renards, acquièrent les opérations de vente de prêts de l'entreprise.

Bien qu'à leur première incursion dans l'industrie de la finance ils constatent rapidement l'intensité de la concurrence. À Montréal, les investissements dans la technologie financière ou « fintech » explosent. La communauté s'active pour redonner à la grande ville une place sur l'échiquier de la finance et ce, malgré la présence des grandes entreprises, aux coffres bien garnis et numériquement transformées. L'élément différenciateur de Credico étant son large éventail de produits et la vente croisée, les frères Roy veulent se tailler une place de leader du marché des prêts au Québec, mais ils savent aussi qu'ils doivent redorer leur marque, et investir intelligemment dans les « fintech ».

Chez Credico, une trentaine de directeurs de compte, répondent aux demandes de financement des clients. Pour présenter une offre, le directeur développe d'abord les conditions du prêt. Si le client accepte les conditions, en tandem, analyste et directeur de compte entament le processus de tarification du frais de financement mensuel du nouveau prêt à présenter au client. D'un côté, l'analyste développe un dossier d'historique des prêts consentis au client et de l'autre, grâce à l'information reçue de l'analyste, le directeur de compte calcule le frais mensuel à facturer et finalise l'offre.

Pour accomplir son travail, l'analyste consulte deux (2) systèmes non-intégrés et sans passerelle. Le système Global-Fin lui permet de vérifier si le client a un historique de prêt. Si oui, il accède à une liste électronique sommaire des prêts consentis et l'imprime, sinon il informe le directeur par courriel et imprime le courriel. Si le client a des prêts actifs, à l'aide du système SP-Fin d'octroi des prêts pour l'imputation aux comptes grands livres, il imprime le détail de chaque prêt, incluant les frais de financement chargés, sinon il informe le directeur par courriel et imprime le courriel. Toute l'information recueillie est conciliée dans un dossier papier qu'il remet au directeur de compte.

Dossier papier en main, le directeur accède au système Tari-Frais pour lequel Credico paye un tarif mensuel d'utilisation du système chez un fournisseur d'informatique en nuage. Malheureusement, il n'existe aucune passerelle entre le système Tari-Frais du fournisseur et les autres systèmes de Credico. Puisque les informations collectées par l'analyste servent au calcul du frais mensuel de financement, le directeur de compte doit tout ressaisir manuellement dans le système Tari-Frais.

Plus les frais sont élevés plus le client est rentable mais s'ils le sont trop, le client basculera sans remord vers la concurrence. Le délai de réponse à une demande de financement des concurrents, grâce à leurs « fintech » est quasi instantané, ce qui est loin d'être le cas chez Credico. Le cycle de traitement s'étale entre 2 et 4 jours ouvrables. Le processus de tarification du frais de financement

¹ Bélanger, J. et Pepin L. (2017).

est stratégique et important pour la rétention des clients et la rentabilité de Credico. Louis Roy est préoccupé par l'efficacité de son équipe. Pour y voir plus clair, il vous demande d'entreprendre la modélisation de ce processus.

[instructions pour les étudiants : début de la modélisation du processus de tarification du frais de financement mensuel d'un nouveau prêt ICI].

PREMIÈRE ZONE GRISÉE = onglet zone 1 du fichier Excel

Le directeur de compte reçoit l'offre de prêt acceptée du client (excluant les termes des frais de financement mensuels). Dès lors, il transmet électroniquement, à l'analyste assigné à ses dossiers, une demande d'analyse de l'historique des prêts consentis au client.

L'analyste récupère la demande et il accède au système Global-Fin pour obtenir la liste de tous les clients du même nom, il saisit le nom du client et appuie sur « Enter ». Il repère le client et clique sur son nom pour accéder à son dossier. Il vérifie ensuite l'historique des prêts consentis.

Si le système Global-Fin affiche un historique de prêts consentis pour ce client, alors l'analyste trie la liste des prêts selon leur statut (actif ou inactif) et il vérifie la présence de prêts actifs. Si le client détient des prêts actifs dans le système Global-Fin, l'analyste imprime et récupère la liste des prêts consentis. Ensuite, il accède au système SP-Fin, saisit le nom du client et appuie sur « Enter » pour obtenir la liste de tous les clients du même nom. Il repère le dossier du client et il clique sur son nom pour accéder à son dossier. L'analyste prend ensuite la liste imprimée des prêts consentis du système Global-Fin, et repère le premier prêt avec un statut actif.

SECONDE ZONE GRISÉE = onglet zone 2 du fichier Excel

Chaque prêt actif de la liste imprimée des prêts consentis est traité de la façon suivante : l'analyste surligne en jaune le numéro du prêt sur cette liste, il consulte le dossier du client dans le système SP-Fin. Il repère et clique sur le numéro du prêt. Il accède à la section « frais de financement » du prêt. Il génère et imprime un document du prêt en format PDF. L'analyste récupère la copie imprimée et la dépose dans le panier réservé à cet effet. Il reprend ensuite la liste imprimée des prêts consentis et raye le numéro du prêt surligné en jaune. Ces activités se répètent tant qu'il y a des prêts actifs sur la liste imprimée des prêts consentis du système Global-Fin.

Par la suite, l'analyste récupère les copies imprimées des prêts actifs, les broches à la liste imprimée des prêts consentis du système Global-Fin. Il insère les documents brochés dans un dossier qu'il dépose dans le panier des dossiers à tarifier sur le bureau du directeur de compte.

Dans le cas où le système Global-Fin n'affiche pas de prêt actif pour ce client, l'analyste transmet un courriel au directeur de compte et l'imprime. Il insère la copie imprimée du courriel dans un dossier. Il dépose ensuite ce dossier dans le panier des dossiers à tarifier sur le bureau du directeur de compte.

Dans le cas où le système Global-Fin n'affiche pas de prêt pour ce client, l'analyste transmet un courriel au directeur de compte et l'imprime. Il insère la copie imprimée du courriel dans un dossier. Il dépose ensuite ce dossier dans le panier des dossiers à tarifier sur le bureau du directeur de compte.

TROISIÈME ZONE GRISÉE = onglet zone 3 du fichier Excel

Le directeur de compte attend que l'analyste lui remette le dossier d'analyse de l'historique des prêts consentis au client. Sur réception du dossier, il le récupère et lit le nom du client. Il accède au système Tari-Frais, saisit le nom du client et appuie sur « Enter ». Si le client existe, il accède au dossier du client sinon, il récupère l'offre de crédit acceptée du client et crée le dossier du client dans le système Tari-Frais.

Si le dossier d'analyse contient un jeu de documents brochés (liste des prêts consentis du système Global-Fin et prêts actifs du système SP-Fin), le directeur de compte prend le jeu de documents brochés. Il accède aux fiches de tarification du client, dans le système Tari-Frais. Il repère la fiche de tarification la plus récente et appuie sur « Mettre-à-jour ». Il repère le premier prêt de la fiche de tarification à mettre-à-jour.

Chaque prêt de la fiche de tarification du système Tari-Frais est traité de la façon suivante : le directeur de prêt clique sur le prêt à mettre-à-jour du système Tari-Frais. Sur la liste imprimée des prêts consentis du système Global-Fin, il repère le solde et le statu du prêt actif à mettre-à-jour. Il met-à-jour le solde et le statu du prêt dans le système Tari-Frais. Dans le jeu de documents brochés, il repère les frais de financement du prêt actif à mettre-à-jour. Il met-à-jour le total des frais de financement du prêt dans Tari-Frais. Ces activités se répètent tant qu'il y a des prêts à mettre-à-jour dans la fiche de tarification du système Tari-Frais.

Si au contraire le dossier d'analyse contient un courriel indiquant que le client n'a pas de prêt actif ou n'a tout simplement pas de prêt dans le système Global-Fin, le directeur de compte prend le courriel, il appuie ensuite sur le bouton « Ajouter une fiche de tarification » du système Tari-Frais.

Dans tous les cas, à savoir que le client ai ou n'ai pas de prêt actif, le directeur de compte doit, pour déterminer le frais de financement mensuel à facturer au client pour le nouveau prêt, ajouter le nouveau prêt dans le système Tari-Frais. Pour ce faire, le directeur doit appuyer sur le bouton « Ajouter un prêt », saisir les informations du prêt demandé (montant autorisé, terme, code de produit) et appuyer sur le bouton « Calculer » pour obtenir le frais mensuel. Il appuie ensuite sur le bouton « Mettre-à-jour » de la fiche de tarification. Il transforme ensuite la fiche de tarification en document de format PDF et l'achemine au client par courriel.