



Article REDBRIDGE du 31 janvier 2019

GROUPE BEL ALLIE SUPPLY CHAIN FINANCE ET RSE

Rubrique : MARKET INTELLIGENCE

Journalistes : EMMANUEL LÉCHÈRE - OLIVIER TALVARD

**Dans le cadre d'une démarche d'amélioration de ses relations avec les fournisseurs, le Groupe Bel a mis en place à l'automne 2017 un portail leur facilitant le suivi administratif des factures et offrant un règlement anticipé. Benoit Rousseau, directeur de la trésorerie et des assurances du Groupe Bel, et Patrice Bourcier, contrôleur financier et investissements, présentent ce projet structurant et les bénéfices qu'il a apporté au département trésorerie.**

**– Pouvez-vous nous décrire le programme d'affacturage inversé du Groupe Bel ?**

**– Benoit Rousseau :** Nous avons lancé notre programme de reverse factoring en novembre 2017 sur une proposition simple : permettre à nos fournisseurs de suivre le statut de leurs factures, connaître précisément la date programmée du paiement et bénéficier d'un service de paiement anticipé, ponctuel ou systématique.

Notre démarche vise l'amélioration de nos relations avec nos fournisseurs. Le programme repose actuellement sur un schéma bilatéral, donneur d'ordre – fournisseur, démontrant l'engagement RSE fort de notre groupe vis-à-vis de nos fournisseurs.

**– Patrice Bourcier :** L'accès à la plate-forme est gratuit. Celle-ci facilite le suivi administratif et permet au fournisseur d'intervenir avant l'échéance pour solliciter nos services, comptabilité fournisseur ou achats, afin de lever d'éventuels blocages qui empêchent la validation des factures. Un paiement anticipé est proposé sur les factures bonnes à payer. Il permet au fournisseur de répondre à un besoin spécifique de liquidité en améliorant ponctuellement, ou systématiquement, sa trésorerie.

De par son caractère optionnel et l'accès gratuit au suivi administratif, Invoice@Bel se démarque de nombreux programmes d'affacturage inversé où l'adhésion est parfois menaçante et les contreparties exigées par le client élevées.

**– Qui sont les fournisseurs ciblés par votre programme ?**

**– P.B. :** Le programme s'adresse à un groupe de 500 fournisseurs qui facturent en euros nos filiales françaises. Notre partenaire Corporate LinX, qui a développé la solution et gère la plate-forme, a déjà contacté 175 fournisseurs sélectionnés sur la base de leur chiffre d'affaires. Environ un tiers utilisent la plate-forme à ce jour et aucun n'a résilié son inscription !

**– Quel avantage a le fournisseur à souscrire à votre offre de financement anticipé ?**

– **B.R.** : Le Groupe Bel suit une lecture rigoureuse de la loi de modernisation de l'économie (LME). Notre objectif est de ne jamais dépasser le délai de règlement maximal, à savoir 60 jours. Le délai de traitement-validation d'une facture et son intégration à la plate-forme est de 20 jours après la date d'émission. Les fournisseurs qui souscrivent au programme de règlement anticipé systématique gagnent ainsi jusqu'à 40 jours de délai de règlement sur chaque facture, ce qui n'est pas neutre !

**– Comment les conditions de financement anticipé sont-elles fixées ?**

– **P.B.** : La difficulté est de trouver un prix qui intéresse les fournisseurs de grande comme de petite taille. Nous ne voulons pas changer en permanence, aussi, avons-nous pris une option médiane. Nos conditions sont fixées au regard des offres de crédit concurrentes, de nos coûts de financement et de la rémunération de nos placements. Les conditions sont par ailleurs plus intéressantes dans le cadre d'un financement systématique des créances que dans la formule à la carte, qui fonctionne comme un escompte classique indépendant du nombre de jours restant à financer.

**– A ce jour, quel encours de créances a été utilisé dans le programme ?**

– **B.R.** : Le programme est en phase de montée en charge et a permis de financer près de 6 millions d'euros. Pour Bel, le programme fournit une rentabilité intéressante de son propre cash, sur des montants toutefois limités. Si à l'avenir le programme requiert encore plus de fonds propres, il faudra alors limiter l'impact en BFR sur Fromageries Bel. Nous nous sommes fixés une limite et avons conçu un plan B pour qu'un partenaire financier de type fonds commun de titrisation nous accompagne.

**– Quels sont les principaux défis pour faire adhérer les fournisseurs à la plate-forme ?**

– **P.B.** : La procédure d'adhésion nécessite de trouver les interlocuteurs qui signeront la documentation donnant accès à la plate-forme sécurisée et au règlement anticipé. Bien que la documentation soit limitée à seulement trois pages, ce n'est pas toujours facile ! Au-delà, l'environnement de liquidité abondante est de nature à détourner les fournisseurs du programme. Certains ne connaissent pas l'affacturage inversé et sont dubitatifs à l'égard d'un règlement anticipé proposé par leur client, qui paie de surcroît avec son propre cash ! Pour d'autres, l'encours avec les Fromageries Bel peut s'avérer insuffisant pour justifier un changement de process.

– **B.R.** : Beaucoup de fournisseurs ont des contrats d'affacturage, sans avoir conscience de la totalité des coûts associés, notamment la commission d'affacturage. Notre programme repose sur un coût « all in », totalement transparent pour l'utilisateur. Nous leur offrons la possibilité de comparer les coûts des différentes solutions disponibles. Enfin, Bel peut financer jusqu'à 100 % de l'encours du fournisseur, ce qui n'est pas le cas d'un factor. En outre, le factor vient aussi peser dans les engagements bancaires généraux du fournisseur et présente une inertie certaine (minimum annuel de commissions ...). Avec Invoice@Bel, du jour au lendemain, le fournisseur est libre de quitter la plate-forme.

– **P.B.** : Le premier fournisseur qui a intégré notre programme de paiement anticipé systématique a sorti l'encours Bel de son programme d'affacturage. Nous lui avons fait apparaître les coûts cachés de son programme d'affacturage et il a pu être convaincu par notre formule.

## – Quels sont les bénéfices du programme pour le Groupe Bel ?

– **B.R.** : Le projet a offert l'opportunité de mettre en cohérence l'ensemble des campagnes de paiement du groupe, ainsi que les conditions de paiements (calculées en jours nets). De 60 conditions de paiement différentes, nous sommes revenus à 10. Ce chantier a pris près de six mois. Il a permis de fédérer les équipes achats sur le projet en faisant la preuve d'une volonté de transparence vis-à-vis des fournisseurs. Les acheteurs se sont intéressés beaucoup plus en détails au programme. Ils ont vu que la fonction finance ne passait pas au-dessus de leur tête en proposant directement à leurs fournisseurs des conditions et des processus pour améliorer le paiement.

– **P.B.** : La technologie développée par notre partenaire Corporate LinX permet également aujourd'hui à la trésorerie du Groupe de tirer profit simplement des conditions d'escompte spontanément proposées par certains de nos fournisseurs. Nous n'avions pas d'outil auparavant pour utiliser ces offres de paiement anticipé contre escompte souvent avantageuses. L'information sur les conditions d'escompte n'est pas facile à capter dans les ERP, d'autant qu'elle peut parfois donner lieu à des interprétations différentes, qui nécessitent d'appeler le fournisseur pour se les faire préciser. Nous pouvons désormais intégrer, dans la plate-forme, les fournisseurs qui proposent des conditions d'escompte sur la facture avec les paramètres vérifiés qu'ils auront proposés.