

Décembre 2011 #08

Finyear

Magazine for leaders and decision makers

W W W . F I N Y E A R . C O M



DAVID ALLIOTT



SOLUTIONS FINANCIÈRES ONLINE

France & Europe (zone euro)

LE SPÉCIALISTE ONLINE DE LA GESTION DE VOTRE POSTE CLIENTS CARREFOUR

FINIFAC, société financière du groupe Carrefour, vous propose des solutions personnalisées pour financer intégralement le processus de la supply chain avec votre client Carrefour.

> Accélérez vos encours en toute liberté avec **Easy Cash** sur crf.carrefour.com

> Fluidifiez vos encours rapidement avec **Fast Cash** sur finifac.fr

Ces financements sont SANS RECOURS et TOTALEMENT DECONSOLIDANTS conformes aux normes en vigueur

15 ANS D'EXPERIENCE DE SOLUTIONS FINANCIÈRES ONLINE
1 800 FOURNISSEURS GRANDS COMPTES ET PME SATISFAITS
+ DE 75 000 FINANCEMENTS EN LIGNE ANNUELS

POURQUOI PAS VOUS ?

CONTACTEZ :

Email : sff_carrefour@carrefour.com

Tél. : 01 69 76 58 70

Adresse : FINIFAC

Société Financière du groupe Carrefour France

TSA 11432

102 avenue de Paris

91342 MASSY CEDEX

LES SERVICES FINANCIERS FOURNISSEURS DU GROUPE CARREFOUR FRANCE



Carrefour

Reverse Factoring

en finir avec le Mythe de requalification de la dette

En complément à l'article publié par Corporate LinX intitulé 'Reverse Factoring ; en finir avec le Mythe de requalification de la dette', nous souhaiterions connaître le point de vue d'une entreprise gérant un service de règlement anticipé avec ses fournisseurs. Afin d'illustrer son propos, Corporate LinX expert français du Reverse Factoring a choisi de demander l'avis sur le risque de requalification à un spécialiste historique du Reverse Factoring en la personne de Geoffroy Cœur, Directeur des Services Financiers Fournisseurs de Carrefour France.

Corporate LinX : Monsieur Cœur, vous êtes en charge des Services Financiers Fournisseurs ; pourriez-vous nous proposer votre propre définition du Reverse Factoring ?

Geoffroy Cœur : Bien qu'il n'existe pas de définition officielle, on peut dire que le Reverse Factoring est un service financier qui répond au besoin de crédit court terme des fournisseurs. Le Reverse est un produit d'affacturage simplifié, puisqu'il ne s'applique qu'à la part des factures validées par le donneur d'ordre.

Aussi, le Reverse Factoring est une appellation incomplète pour le programme qui est géré au sein du Groupe Carrefour. En effet, les Services Financiers Fournisseurs de Carrefour proposent l'adhésion à un service à forte valeur ajoutée composé de plusieurs volets. Ces services per-

mettent aux fournisseurs de piloter précisément leur gestion du poste clients Carrefour de manière souple et d'avoir une prévision de trésorerie fiable (suivi des factures et des paiements et gestion des litiges). En dernier lieu, les fournisseurs peuvent déclencher un règlement anticipé de leurs créances avec Carrefour. Il s'agit donc véritablement d'un service fourni par Carrefour à ses fournisseurs qui sont libres d'adhérer, et non pas d'une seule offre de financement de FINIFAC, la société financière, filiale de Carrefour France.

CLX : Pourriez-vous s'il vous plaît nous donner quelques indications sur la progression de ce programme chez Carrefour ?

GC : Ce programme a connu depuis juillet 2000, grâce à une constante évolution de l'offre Carrefour, une croissance à 2 chiffres chaque année. Pour la seule part du financement, plus de 1800 fournisseurs inscrits bénéficient de plus de 5,6 milliards d'euros de financements. Des initiatives similaires sont déployées avec succès dans d'autres implantations étrangères du Groupe Carrefour.

CLX : Très pratiqué dans par les anglo-saxons et les espagnols, peut-on en déduire qu'il existe plusieurs sortes ou plusieurs formes de Reverse Factoring ?

GC : Il faut distinguer les produits d'origine bancaire et ceux construits par les grandes organisations car ils ne répondent pas nécessairement aux mêmes objectifs.

Le Reverse Factoring et le Confirming sont des produits similaires et se caractérisent par un paiement anticipé des factures une fois validées par le donneur d'ordres. Par contre, ces produits ne permettent pas aux fournisseurs d'obtenir un financement maximum de leurs créances clients.

Une nouvelle génération de produit, intitulé Supply Chain Finance offre à la fois plus de souplesse et permet de proposer du financement sur plusieurs types de transactions (factures validées ou pas encore validées, commandes). C'est un axe de développement que nous avons également suivi au sein des Services Financiers Fournisseurs de Carrefour.

Pour en revenir aux objectifs de ces produits, le donneur d'ordres veillera à mettre en place des programmes qui présentent des bénéfices communs pour son organisation et son fournisseur.

CLX : Le Reverse Factoring, baptisé chez Carrefour Services Financiers Fournisseurs, ne se limite-t-il qu'au paiement anticipé ou bien comme décrit dans l'article de CLX, présente-t'il l'opportunité d'offrir une palette large de services pour aider les fournisseurs ?

GC : Les Services Financiers Fournisseurs fournissent une gestion en ligne de tout le poste clients Carrefour et permet au fournisseur de télécharger les informations. Son pilotage de sa trésorerie lui offre les dates de paiements de ses factures et permet de demander du paiement anticipé si



Geoffroy Cœur, Directeur des Services Financiers Fournisseurs de Carrefour France

nécessaire. Là encore des modalités de financement à la demande ou systématique sont proposées. Les fournisseurs sont libres d'adhérer aux SFF et les utilisent selon leurs besoins. Aujourd'hui, on recense environ 8 000 fournisseurs utilisateurs des SFF.

CLX : Quel est à votre avis la progression du Reverse Factoring dans les entreprises françaises ?

GC : Les effets combinés de la crise financière et la contraction de l'offre de crédit bancaire, la loi LME, le pilotage renforcé du cash sont des facteurs qui favorisent la décision de donneurs d'ordres de mettre en place un service dédié à leurs fournisseurs.

Note : le panorama annuel de CLX recensait plus d'une quarantaine de programmes de diverses tailles en 2011 et prévoyait 20 milliards de financement de factures.

CLX : Peut-on, aux vues de sa progression, prétendre comme Corporate LinX que le Reverse Factoring a un talon d'Achille ?

GC : A commencer par son nom, le Reverse Factoring, trop souvent associé à un produit de Factoring souffre d'un désamour de la part des directions financières de grands groupes et de leur commissaire aux comptes. Le montage juridique, le mode d'adhésion fournisseurs, le traitement du risque, le mode de cession des créances, etc conduisent des CAC à requalifier le traitement de la dette. Ce risque de requalification repré-

sente le talon d'Achille du programme mais peut être facilement évité si certaines précautions sont prises.

CLX : Comment, à votre sens, se caractérise, le risque de requalification de la dette d'exploitation en dette financière ?

GC : Il existe un nombre de points à considérer lors de la mise en place de tels programmes. Si le donneur d'ordres est légitime pour construire un tel programme, son implication dans la partie financière du programme doit être limitée, notamment car son statut peut ne pas l'autoriser à organiser des opérations financières. C'est la raison pour laquelle Carrefour utilise sa société financière FINIFAC pour développer son programme Reverse. Ce qui constitue encore aujourd'hui une exception dans le domaine des programmes Reverse, mais c'est ce qui a permis son succès. La cession des créances s'effectue entre fournisseur et l'établissement financier dans un mode sans recours. Le risque de l'opération ne doit pas être déclaré sur le donneur d'ordres. L'adhésion des fournisseurs doit être libre et présenter un minimum de contraintes.

Naturellement pour un donneur d'ordres ne possédant pas sa propre société financière (comme Carrefour), d'autres montages sont possibles.

CLX : Quel serait votre avis/conseil pour s'assurer que le programme ne fait pas courir de risque de requalification l'entreprise à l'initiative du Reverse Factoring ?

GC : Afin de se prémunir de tout ris-

que de requalification, le programme devrait être présenté aux CAC afin de pouvoir apporter des ajustements éventuels avant le lancement. Pour les entreprises peu familières avec ce type de démarche/programme, consulter un prestataire indépendant, spécialiste de ce type de montage permet de gagner du temps et de lever les obstacles.

CLX : A votre sens, la mise en place du Reverse Factoring induit-elle des travaux herculéens pour quiconque souhaite en mettre en place ?

GC : Il est certain qu'un tel programme doit mobiliser plusieurs intervenants dans l'entreprise, qui vont devoir apprendre à travailler ensemble, pour le succès du programme. Aussi, le donneur d'ordres devra s'entourer d'un spécialiste, qui lui proposera une démarche structurée et un outil de gestion adapté. Alors, la mise en place deviendra plus simple et plus rapide.

CLX : Doit-on, comme le mettent en avant les prestataires de service comme CLX, utiliser une solution technique pour gérer une telle démarche fournisseurs ?

GC : Disons-le clairement, la réussite d'un programme de services financiers aux fournisseurs passe par la qualité de la plate-forme de communication entre les différents partenaires. Il est difficile de concevoir un programme d'envergure sans l'automatisation des différents afin de réduire les coûts de gestion, et d'avoir une information fiable et rapide.

Reverse Factoring en finir avec le Mythe de requalification de la dette

Pour avoir expérimenté une solution dite bancaire, elles ont l'inconvénient d'être trop souvent mono-banques et intrusives au plan technique et dans le montage juridique du programme. Ainsi, une solution technique de type Portail indépendant permet de gérer des programmes multi-banques permettant d'accompagner l'évolution du programme.

CLX : Pour conclure, existe-t-il donc un mythe de la requalification d'un tel programme ?

GC : Des programmes ont souffert de cette requalification et d'autres courent actuellement un risque de cette nature. Ce risque semble être le principal obstacle au lancement de programmes dits de Reverse Factoring dans les grandes entreprises françaises.

Plutôt que d'un mythe, on peut parler d'une réalité de risque de requalification qu'il est facile d'éviter à condition de s'appuyer sur un expert indépendant pour conduire une démarche experte et structurée qui ne laisse aucune place à l'approximation.

Monsieur Cœur, nous vous remercions sincèrement pour un tel éclairage qui s'appuie sur de nombreuses années de pratiques de ce type de dispositif innovant dans la relation entre donneur d'ordres et fournisseurs.

A propos de Corporate LinX
Fondée en 2008, Corporate LinX permet aux grandes entreprises de dématérialiser et d'améliorer la performance financière de leur Supply

Chain tout en optimisant la relation fournisseurs.

Ces améliorations sont atteintes grâce à la gestion dématérialisée et collaborative des transactions du cycle achat-règlement par le portail Corporate LinX eXchange (CLeX). Le Portail CLeX permet notamment d'offrir directement du paiement anticipé contre escompte aux fournisseurs et en y associant des partenaires financiers permettant une souplesse dans les délais de règlement. Au-delà de la solution technique innovante, Corporate LinX propose une étude et un accompagnement dans le déploiement auprès des fournisseurs, deux composants clés pour la réussite de ce type de programme.

Corporate LinX est le seul spécialiste indépendant français. Le portail transactionnel CLeX permet de dématérialiser les transactions et réduire les coûts opérationnels et d'améliorer le 'Working Capital' du donneur d'ordres ainsi que ses conditions de paiement avec ses fournisseurs.

Le portail CLeX a été développé exclusivement avec des technologies Microsoft ; son hébergement en mode SaaS est effectué sur l'infrastructure française d'IBM.

Plus d'informations sont disponibles sur le site www.corporatelinx.com

Fabien Jacquot, Corporate LinX



Mettez un LinX
dans votre
Supply Chain !



Dématérialisation et financement de la Supply Chain



Améliorez votre BFR,
réduisez vos coûts.

LEADER DES SOLUTIONS DE DÉMATÉRIALISATION, DE REVERSE FACTORING ET SUPPLY CHAIN FINANCE :

- Aidez vos fournisseurs en proposant un règlement anticipé de leurs factures aux meilleures conditions,
- Donnez les outils à vos fournisseurs pour simplifier leur gestion du poste clients,
- Bénéficiez de revenus complémentaires en conservant le service en dette fournisseurs,
- Réduisez vos coûts opérationnels en dématérialisant et automatisant toutes transactions fournisseurs, (commandes, factures, litiges, avis de paiement),
- Bénéficiez d'une gestion multi-banques, multi-devises, multi-pays, multi-langues.

L'expertise de Corporate LinX au bénéfice de votre Supply Chain

Corporate LinX – France & UK

Tél. : + 33 (0) 1 73 02 15 70

www.corporatelinx.com

email : contact@corporatelinx.com

La Relation Financière Clients, clés d'un projet réussi

Avec un chiffre d'affaires de 150 millions d'euros environ, Soflog-Telis est un des leaders en emballage industriel et services associés aux entreprises.

Le groupe a mené très tôt un projet d'optimisation de son crédit inter-entreprise qui a eu pour conséquences d'amplifier les bienfaits de la Loi de Modernisation Économique. En 2009, la Direction Financière a modernisé ses processus de gestion et a choisi de déployer, fin 2010, la solution Cloud de Sidetrade pour améliorer sa relation financière clients.

UNE DIRECTION FINANCIÈRE IMPLIQUÉE ET RÉACTIVE VIS-A-VIS DE SES CLIENTS

« La crise économique a profondément changé les relations clients-fournisseurs avec une pression sur le cash d'autant plus importante qu'il s'agit de groupes cotés ou détenus par des fonds d'investissement. Il devenait important d'avoir une visibilité précise sur la gestion de nos encours clients et la génération de cash associée » explique Alain de Woillemont, Directeur Administratif et Financier de Soflog-Telis.

La Direction Financière coordonne en central la gestion des créances clients avec des actions de relance sur les grands comptes, et délègue la relance des comptes de taille plus modeste à la cinquantaine de sites

français en charge de la facturation. « Historiquement, nous travaillions sur des extractions Excel qui tournaient pendant plusieurs heures avant de produire les états clients. Avec 1 500 clients et plusieurs milliers de factures par mois, cela devenait lourd... En quelques mois, nous sommes passés du monde préhistorique au 21ème siècle » reconnaît Alain de Woillemont. « Nous nous félicitons d'avoir choisi Sidetrade qui représente un avantage managérial incontestable ainsi qu'un système d'information efficace de notre relation clients entre la comptabilité, les partenaires financiers, les opérationnels et le commercial. »

UN COEFFICIENT DE CULTURE CASH PAR COLLABORATEUR

Isabelle Silo Samé, Responsable recouvrement clients, précise « L'accès web au logiciel a été ouvert à près de 100 collaborateurs soit la quasi-totalité des cadres du groupe. Ils visualisent en temps réel les comportements de paiement de leur périmètre de travail. Nous avons ainsi amélioré la qualité de nos interactions clientèles avec une vélocité supérieure dans la gestion des litiges et la baisse des retards de paiement ».

« Nous avons sécurisé nos créances clients en améliorant notre connaissance de nos encours. Nous disposons désormais d'une vision précise d'un poste qui impacte le Bilan de toute entreprise et nous adaptions

notre stratégie de financement en conséquence » confirme Michel Bekalarek, Chef comptable du groupe.

UNE RÉDUCTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT ET UNE AMÉLIORATION DE LA RELATION CLIENT

Sidetrade a ainsi contribué à la logique de productivité et de visibilité dans laquelle Soflog-Telis est inscrite. « L'évolution du DSO est plutôt stable sur l'année avec un gain de 6 à 7 jours sur les six derniers mois, selon l'intensité des actions de relance avec Sidetrade Network. Sidetrade nous permet d'avoir une meilleure intimité avec chacun de nos clients. » conclut Alain de Woillemont.

Dans le contexte économique actuel, le Directeur Financier joue un rôle majeur dans l'avènement de l'entreprise rentable. Pourtant, la multiplicité des systèmes d'information (SI) à gérer, avec pour corollaire un accroissement permanent de volume des données à traiter et à analyser transforment son quotidien. Sa capacité à maîtriser l'information a un impact direct sur la croissance et le succès de son entreprise. Si jusqu'à présent, l'enjeu des SI était de rationaliser et de normaliser les processus de l'entreprise, aujourd'hui cela ne suffit plus. En effet, le SI doit être collaboratif et ouvert tant en interne qu'auprès de ses partenaires commerciaux afin de diffuser une culture financière partagée.