

GESTION DE TRÉSORERIE DES ENTREPRISES

L'AFFACTURAGE INVERSÉ : UN OUTIL INNOVANT DE FINANCEMENT



Éric Séverin

Professeur
Université
de Lille 1, IUT

Face aux difficultés rencontrées par les entreprises, l'affacturage connaît un regain d'intérêt parmi les différentes techniques capables de financer leurs besoins en fonds de roulement.

Pour financer son besoin en fonds de roulement (BFR) qui naît du décalage entre le crédit accordé aux clients et celui accordé par les fournisseurs, l'entreprise a plusieurs façons de procéder.

Les premières sont les solutions internes, comme le renforcement des fonds propres et l'apport des associés au capital – cela a pour conséquence de renforcer le fonds de roulement (FR) qui représente l'excédent des ressources stables à long terme dont elle dispose – ou la renégociation des délais clients et fournisseurs par une réduction des premiers et un allongement des seconds. Cette dernière solution reste subordonnée à la situation et au secteur dans lequel évolue l'entreprise.

Les secondes sont externes et passent par le recours au banquier, soit

sous forme de prêt à long terme (pour contribuer là encore à l'augmentation du FR), soit à des crédits à court terme (facilité de caisse, crédit de campagne découvert) considérés comme nécessaires pour faire face aux décalages de trésorerie entre l'encaissement des recettes et le règlement des dépenses. En outre, l'escompte et la mobilisation Daily restent des moyens classiques de financement du BFR.

Cependant, l'intervention de la banque n'est pas toujours possible car elle est soumise à des contraintes de rentabilité, de risques et de réglementation. C'est pourquoi d'autres techniques ont vu le jour en particulier le *factoring* (encadré 1).

L'AFFACTURAGE, UN MOYEN D'OPTIMISER SON POSTE CLIENT

Face aux difficultés rencontrées par les entreprises, l'affacturage connaît actuellement un regain d'intérêt. Le marché en 2007 est estimé à 121 milliards d'euros en France et a connu une progression sur 2006-2007 de l'ordre de 18 %.

L'opération d'affacturage comporte des avantages importants. Premièrement, il est d'une grande souplesse. Sans attendre l'arrivée à échéance des dettes, l'adhérent peut dans des délais très courts (moins de 2 jours)

percevoir tout ou partie du montant des factures transférées, déductions faites des frais du *factor*. Deuxièmement, la gestion du poste client est complètement externalisée puisque c'est le *factor* qui est chargé du suivi et du recouvrement des créances. Cela permet à l'entreprise de se recentrer essentiellement sur son activité et son développement. Troisièmement, si l'on y adjoint l'assurance-crédit, dont le plus grand acteur est la SFAC en France, l'affacturage permet de se couvrir contre les risques d'impayés.

Ces avantages sont contrebalancés par le coût lié à l'opération de *factoring*. Ces coûts élevés se décomposent en une commission d'affacturage (d'un montant de 0,5 à 2 % du chiffre d'affaires), des intérêts qui représentent la rémunération de l'avance de trésorerie et de frais annexes comme les frais de dossier d'audit.

Au total, le *factoring*, même s'il est une solution coûteuse et non dépourvue de limites (comme l'existence d'un litige commercial entre l'entreprise et son client entraîne le retrait de la couverture du risque qui est alors supporté par le cédant) permet à l'entreprise y faisant appel de pouvoir se redonner des marges de manœuvre. Contrairement au banquier, le *factor* apporte non seulement de la trésorerie, mais

1. REPÈRE

L'affacturage : origine, définition et fonctionnement

■ Selon la Banque de France : "l'opération d'affacturage consiste en un transfert des créances commerciales de leur titulaire à un factor qui se charge d'en opérer le recouvrement et qui en garantit la bonne fin, même en cas de défaillance momentanée ou permanente du débiteur. Le factor peut régler par anticipation tout ou partie du montant des créances transférées". Dans ce type de montage,

trois intervenants entrent en jeu. Le client (ou adhérent) du factor qui est l'entreprise détentrice des créances sur sa propre clientèle. Le factor qui fait souscrire à son client un contrat de transfert des créances. Enfin, l'acheteur (le client du client) qui est donc de ce fait en lien direct avec le factor. Cette pratique est très ancienne et remonte à

l'antiquité. À cette époque, des comptoirs appelés "facteurs" (c'est-à-dire celui qui exerce pour le compte de l'autre) disposés le long de la mer Méditerranée, stockaient, vendaient et percevaient le prix de marchandises pour le compte de leurs producteurs. C'est aux États-Unis que cette technique a connu un grand essor, technique relayée en France dans les années 1960.

aussi une sécurisation du portefeuille clients et une externalisation de sa gestion.

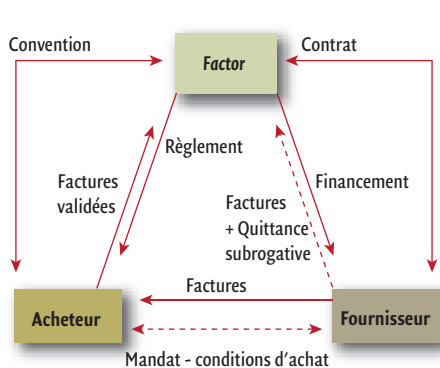
UN CADRE ÉCONOMIQUE ET LÉGAL FAVORABLE À L'AFFACTURAGE INVERSÉ

L'affacturage inversé (ou *reverse factoring* – RF) a pour objectif d'offrir aux fournisseurs d'un débiteur de bonne qualité une solution d'affacturage à de meilleures conditions que celles qu'ils auraient contrac-

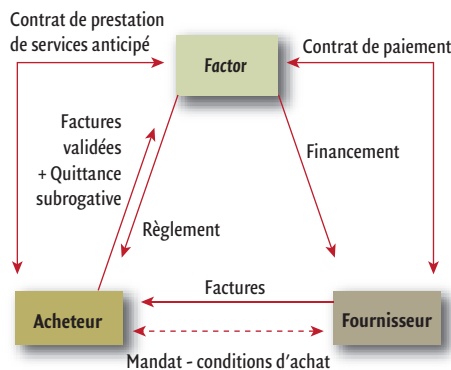
tées directement car le risque est pris sur l'acheteur qui est un débiteur de bonne qualité. Ce dernier demande au factor, dans le cadre d'une convention de services, de se substituer à lui pour régler ses principaux fournisseurs (encadré 2). Mais cela suppose que le(s) fournisseur(s) ai(en)t autorisé, par voie subrogative, le transfert des factures au factor. Le contrat du *reverse factoring* implique donc trois acteurs : le client, le factor et le fournisseur.

MODE OPÉRATOIRE – DEUX FORMES D'AFFACTURAGE INVERSÉ

Affacturage inversé fournisseur



Affacturage inversé acheteur



- L'acheteur (ou débiteur) paye une facture nette d'un escompte fournisseur dû au paiement comptant et reçoit une commission d'apport de la part du factor.
- Le fournisseur (ou créancier) reçoit le financement direct de la facture, diminué du taux d'intérêt, de la commission d'affacturage et des frais de dossier.
- La factor perçoit du fournisseur le taux d'intérêt, la commission d'affacturage et les frais de dossier et rétrocède à l'acheteur la commission d'apport.

L'affacturage inversé connaît également une utilisation de plus en plus fréquente. Deux raisons expliquent ce mouvement.

■ La situation – parfois catastrophique – des délais de paiement, malgré la volonté du gouvernement de vouloir légiférer dans ce domaine. Selon l'Insee, l'encours de trésorerie accordé par les entreprises françaises est de l'ordre de 600 milliards d'euros – soit 4 fois plus que le crédit bancaire à court terme de 133 milliards. Ainsi les délais de paiement, s'ils sont en moyenne de 67 jours en France, ne représentent que 47 jours en Allemagne et 30 jours dans les pays scandinaves. Ces délais mettent en péril la trésorerie des fournisseurs, c'est pourquoi l'État a légiféré au travers de plusieurs lois (encadré 2).

■ L'accès au financement à court terme pour les PME devient de plus en plus coûteux et la crise actuelle ne fait que renforcer cet état de fait. Sur la période 2005-2008 et avant que la BCE ne baisse ses taux directeurs, le principal taux directeur est passé de 2 % en décembre 2005 à 4,25 % en août 2008. Soit plus qu'un doublement en 3 ans, signifiant ainsi la volonté des autorités monétaires de donner la priorité à la lutte contre l'inflation. Ce renchérissement des ressources financières à court terme pèse naturellement sur les entreprises les plus fragiles.

DEUX MODES OPÉRATOIRES

L'affacturage inversé se décline en deux versions : le RF fournisseur et le RF acheteur.

■ Au sein du RF fournisseur, l'acheteur oriente ses fournisseurs vers une solution de financement qu'il a négocié au préalable avec le factor. On retrouve dans ce système les conditions traditionnelles de l'affacturage : commission sur chiffre d'affaires remis et commission de financement sont à la charge du four-

2. DÉLAIS DE PAIEMENT

nisseur. Mais le coût total est moins élevé que s'il était passé directement par un *factor*, le risque étant porté par l'acheteur. En effet, puisqu'il lui apporte un client, le *factor* rétrocède à l'acheteur, une partie de la commission d'affacturage sous la forme d'une commission d'apport.

Le client et le *factor* négocient au préalable une convention cadre (conditions tarifaires, rémunération des apports, validation des factures, etc.). Dans le même temps, un contrat est signé avec chaque fournisseur concerné par le *factor*. À cela s'ajoute une quittance subrogative par laquelle le fournisseur cède ses droits sur la facture au *factor* contre un financement du même montant, déduction faite des commissions et un mandat qui autorise l'acheteur à signer les quittances subrogatives à sa place et donc, à céder les factures des créances qu'il détient sur lui au *factor*.

Une fois la prestation effectuée, les factures sont envoyées à l'acheteur qui, après vérification, transmet (le plus souvent) un fichier informatique au *factor* reprenant les factures validées. L'envoi de ces factures est irrévocable. À réception, le *factor* paie le fournisseur du montant de la facture moins les avoirs et ses commissions. La dernière étape est le règlement des factures financées à l'échéance par le *factor*.

■ Dans le cadre du RF acheteur, le client négocie au nom du *factor* une offre de paiement comptant et sans recours à ses fournisseurs contre un escompte. Toutes les commissions (montage de l'opération, commission de service sur le chiffre d'affaires fournisseur remis et commission de portage) sont supportées par l'acheteur qui s'arrangera bien évidemment pour qu'elles soient compensées par l'escompte.

L'acheteur signe avec son *factor*, un contrat de prestation de services, pour le paiement des factures éma-

Le cadre réglementaire

■ La loi NRE (nouvelles régulations économiques du 15 mai 2001) prévoyait :

- la mention sur la facture des conditions générales de vente (CGV) des délais de règlements ;
- un délai de règlement de 30 jours suivant la date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation, sauf dispositions contraires figurant dans les CGV ;
- la précision des conditions d'application et le taux d'intérêt des pénalités de retard.

Cette loi fut un échec sur les délais de paiement en raison de son caractère non obligatoire. C'est pourquoi, une nouvelle loi a été adoptée en juillet 2008 dans le cadre de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie.

■ La loi LME prévoit à compter du 1^{er} janvier 2009 un plafond de 60 jours des délais de paiement interentreprises (ou 45 jours - fin de mois à compter de la date d'émission de la facture). Cela n'est qu'un premier stade puisque l'objectif assigné est de réduire les délais à 30 jours.

Afin de s'assurer de l'efficacité de la loi, les textes prévoient un renforcement des pénalités de retard (le taux plancher passera de 1,5 à 3 fois le taux légal ; sauf accord temporaire pour certains secteurs, un délai supérieur à 60 jours est désormais considéré comme abusif, disposition que toute personne intéressée pourra faire respecter par un juge.

« Le délai de paiement accordé par les entreprises françaises est de l'ordre de 600 milliards d'euros – soit 4 fois plus que le crédit bancaire à court terme de 133 milliards. »

nant d'une liste de fournisseurs dans une limite globale de paiement, liste précisée par le contrat mais révisable en fonction des besoins. Pour chaque fournisseur, un contrat de paiement anticipé (sans recours) est signé, stipulant le mandat donné par le fournisseur à l'acheteur d'avoir à transférer ses factures pour paiement anticipé au *factor* et à signer la quittance subrogative, ainsi que le plafond de paiement anticipé mis à la disposition du fournisseur, révisable en fonction de l'évolution des besoins.

Après vérification des factures, le client transmet au *factor* le fichier comportant les factures validées – c'est-à-dire nettes de l'escompte fournisseur – obtenu grâce au paiement anticipé. La transmission des factures est un ordre irrévocable et le *factor* effectue le paiement à réception sans recours. Enfin, à l'échéance des

factures, l'acheteur règle les factures payées par anticipation.

UNE SOLUTION D'OPTIMISATION DU POSTE FOURNISSEUR

L'affacturage inversé, qu'elle que soit sa forme, comporte cinq avantages principaux.

■ Les fournisseurs sont plus solides financièrement. La baisse des charges financières est une marge de manœuvres supplémentaires. Cependant, cette amélioration de la rentabilité se fera sous contrainte que les économies de frais financiers réalisés soient plus importantes que la marge perdue en accordant l'escompte.

■ la rentabilité opérationnelle est améliorée par les produits d'escompte. L'escompte dont bénéficie l'acheteur, en payant comptant dans le cadre du RF, est déduit du coût d'achat ce qui lui permet d'améliorer son résultat opérationnel. Pour que cela soit efficace, il faut réaliser un grand montant d'achats, ce qui explique que ce soient les grandes entreprises qui ont le plus intérêt à s'engager dans de telles opérations.

■ Le système de recouvrement est allégé, ce qui permet au fournisseur de réduire ses frais de relance.

■ Outre une amélioration du BFR (paiement comptant et sans recours), le RF permet une meilleure connaissance des clients et fournisseurs. En faisant un contrat de RF, les fournisseurs transmettent de l'information au *factor* qui, de fait, a une information privilégiée avec les différents acteurs.

■ La relation client-fournisseur se trouve renforcée et permet dans certains cas de fidéliser des relations d'affaires.

LES CONDITIONS D'EFFICACITÉ

Comme toute technique financière, ces avantages ne peuvent voir le jour que sous certaines conditions :

■ une validation rapide des factures,

ce qui implique souvent une reconfiguration organisationnelle entre les service achat et la comptabilité fournisseur ;

- une parfaite traçabilité des factures, ce qui induit une restructuration du système d'information ;
- un partage des bénéfices entre le client et le fournisseur. Une trop grande avidité du premier peut conduire le second à refuser le montage d'un RF.

Au-delà de ces conditions susceptibles de rendre l'opération de RF intéressante, il faut garder à l'esprit les limites de ces montages. La nature compliquée de cette opération oblige à disposer d'un bilan et d'une organisation adaptée. En effet, le factor concentre tous ses risques sur un seul débiteur. C'est pourquoi ce dernier

“Dans l'affacturage inversé, le risque du factor est pris sur l'acheteur qui est un débiteur de bonne qualité.”

doit disposer d'une bonne rentabilité et d'une trésorerie satisfaisante pour honorer ses engagements. En outre, l'entreprise doit pouvoir être capable de valider rapidement les factures et de réaliser des volumes d'affaire importante.

La deuxième limite tient à la nature même des RF mis en place. Ils sont fermés, c'est-à-dire que c'est l'acheteur qui décide des fournisseurs qu'il veut inclure dans le RF et donc leur impose des conditions pas toujours favorables au motif que le financement était avantageux pour eux. Enfin, compte tenu du cadre légal avec la nouvelle loi LME entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2009, le RF ne sera intéressant que si l'adhérent règle ses fournisseurs à moins de 60 jours.

UN ENJEU MAJEUR DE LA SURVIE DES ENTREPRISES

La trésorerie est un enjeu majeur de la survie des entreprises. L'actualité récente nous montre, s'il en était besoin, combien cet élément est prégnant. Toute technique permettant l'optimisation de la trésorerie est donc à étudier avec intérêt. Le RF est un moyen d'améliorer sa trésorerie, de limiter la vulnérabilité de ses fournisseurs et de maîtriser son risque fournisseur. En ce sens, il est solution d'optimisation du poste fournisseur. Si le RF présente des avantages certains, sa mise place et le cadre légal sont autant d'éléments susceptibles d'avoir une influence sur son utilisation. ■

Plus de 17 000 ouvrages
sur le seul sujet
qui vous obsède vraiment.

www.revuebanquelibrairie.com

La librairie spécialisée dans la banque et la finance