

GESTION DE TRÉSORERIE

Affacturage : l'activité et les risques s'accroissent

L'affacturage a connu une très forte croissance.

Les intervenants doivent s'adapter aux nouvelles contraintes issues de cette croissance et à une diversification de l'offre de produits. De nouveaux entrants pénètrent ce marché avec une force de frappe considérable.



SERGE GRUBER
Associé

Pierre-Henri Scacchi
et Associés

CONSIDÉRÉ PENDANT LONG-temps comme la structure de financement des entreprises en difficulté, l'affacturage est devenu un des outils majeurs de financement à court terme des entreprises, ces dernières allant de la petite PME à la multinationale. Le factor n'est pas en risque sur son adhérent, mais sur les créances de ces derniers (les créances acheteurs ou débiteurs). Dès lors, les limites de financement se trouvent augmentées par les seules qualités des créances acheteurs, et non sur la seule fiabilité de l'adhérent du factor. L'évolution du marché dépendra de plusieurs facteurs clés dont notamment, la croissance continue du marché à un niveau de rentabilité acceptable, la maîtrise des systèmes d'information, la maîtrise des risques et le rôle du *reverse factoring* dans le marché.

LES RAISONS DE LA CROISSANCE

L'affacturage a vu son marché croître de façon constante depuis 1990 en raison de la souplesse de financement qu'il représente et des possibilités de gestion et d'assurance qui y sont liées.

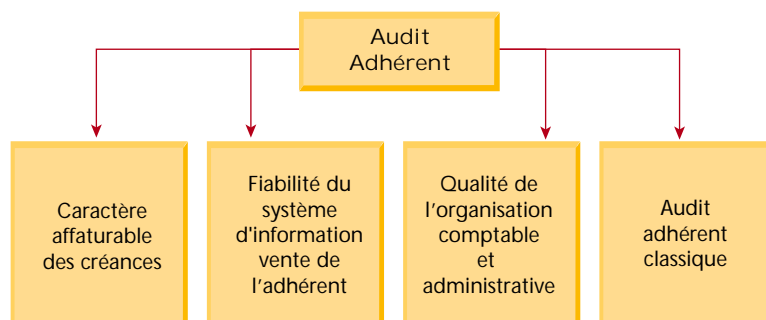
Schématiquement, le factor peut agir sur l'adhérent et le débiteur. Il dispose donc d'un double niveau de sécurité. Par rapport à l'escompte, le factor a des garanties supérieures du fait de ses procédures internes. Ainsi, le factor apprécie la qualité de l'organisation de l'adhérent avant d'accepter un contrat, ainsi que la réalité des prestations des créances acheteurs, en procédant par sondage. Pour un établissement bancaire classique, financer des factures par un factor est plus sûr que l'escompte ou le Dailly usuel. Cet état de fait a entraîné et entraînera une croissance forte du marché des filiales de banque ainsi que des factors indépendants. Le *reverse factoring*, *factoring* pratiqué par les grands groupes de distribution ou industriels, sur leurs fournisseurs, aug-

mentera la part en volume de l'affacturage (voir plus bas).

LA GUERRE DES PRIX ET LES CONSÉQUENCES SUR LES RISQUES

Au cours de ces dix dernières années, l'intervention de plus en plus grande de filiales de banques à réseau a eu pour conséquence une recomposition du marché en France. Des fusions ou des cessions ont eu lieu ; les filiales de banques à réseau ont accru leurs parts de marché ; la lutte des uns pour acquérir de nouveaux clients, et des autres pour les conserver a eu pour effet une forte baisse des marges. Ainsi, la commission de financement ainsi que celle de gestion se sont fortement contractées, les services proposés diminuant de façon parallèle. Comme

1. L'audit préalable des clients dans les contrats bulk



les rentabilités clients n'ont pas été suffisamment développées, certains dossiers sont acceptés à perte lorsque le volume à traiter entraîne un coût par opération trop élevé. La guerre des prix a eu pour autre résultat la tentation pour certains facteurs de diminuer ce qui faisait leur force : la capacité à détecter les risques de fraudes potentielles. De ce fait, les diligences avant l'acceptation de nouveaux dossiers ont eu tendance à baisser, entraînant un risque financier réel pour certains facteurs.

DE NOUVEAUX PRODUITS À RISQUE

De nouveaux produits ont ainsi vu leur apparition : les contrats non gérés (*bulk*) où la gestion des créances est laissée aux adhérents. Ces nouveaux contrats augmentent de façon très sensible les risques des facteurs qui portent, si des contrôles stricts ne sont pas diligentés, non plus sur les débiteurs mais sur les adhérents. Par ailleurs, ces risques sont de nature multiples : la gestion des créances étant laissée aux adhérents, les créances peuvent être transmises sous forme de balance rendant opaque la réalité des factures. Comme le factor délègue l'encaissement, des fraudes peuvent survenir, les balances clients étant alimentées soit

“ Les contrats *bulk* augmentent de façon très sensible les risques des facteurs. ”

de fausses factures soit de factures anticipées ; un risque de cavalerie est également propre à ce type de contrat : l'adhérent peut être tenté d'imputer des règlements fictifs sur les balances clients pour recréer de nouveaux financements.

Les facteurs qui développent ce type de contrat sont donc tenus de réaliser de nouveaux contrôles chez leurs adhérents : le système comp-

2. Des systèmes d'information adaptés à l'affacturage

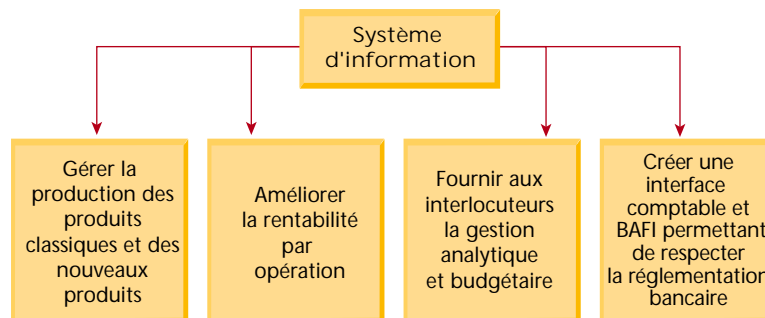


table et le système d'information de l'adhérent doivent être analysés obligatoirement dans un audit préalable, en supplément des points d'audit classique. Des audits ponctuels doivent être régulièrement menés chez l'adhérent. Toutefois ces dispositifs ne peuvent que diminuer ces nouveaux risques mais pas les supprimer (*encadré 1*). L'absence de telles diligences implique de ne plus considérer la position du client en risque débiteur mais en risque adhérent.

LES SYSTÈMES D'INFORMATION : AXE CENTRAL DU DÉVELOPPEMENT

Une des grandes problématiques du secteur est l'adoption des systèmes d'information par rapport aux règles d'un marché qui évoluent en permanence. Ainsi, on trouve deux types de situations : les facteurs ayant développé leur propre système d'information interne et utilisant directement et ceux ayant décidé de progicieliser leur outil informatique. La problématique informatique est fondamentale. Elle doit permettre au factor de disposer d'outils permettant de gérer des bases de données réelles, d'éviter les problèmes trop fréquents de concordance entre la production et la comptabilité, d'augmenter de façon significative la productivité par opération et par opérateur et enfin de s'adapter aux nouveaux marchés : le *bulk* et le *reverse factoring*. L'évolution des

systèmes d'information et leur maîtrise est donc un des enjeux majeurs du secteur.

L'ÉVOLUTION DES INTERVENANTS

Initialement réservé aux établissements bancaires spécialisés, le marché de l'affacturage risque de connaître un fort bouleversement en termes de parts de marchés, du fait de l'arrivée de groupes français ou internationaux dans les secteurs de la distribution, voire de l'industrie. Ainsi, depuis quelques années, des structures dédiées au financement des créances de leurs fournisseurs sur eux-mêmes ont été créées par des grands groupes. Ce mode d'affacturage, baptisé *reverse factoring*, à très faible risque puisque le factor accepte les factures approuvées sur le groupe par ses propres services, risque de modifier considérablement les volumes du marché et les parts respectives des différents facteurs. Pour cela, il suffit d'imaginer que simplement 20 % des comptes fournisseurs des plus grands groupes de distribution français passent par ce système pour que la hiérarchie de l'affacturage en France soit entièrement modifiée. Pour les grands groupes de distribution ou de l'industrie, le *reverse factoring* permet d'optimiser leurs marges financières par rapport à l'escompte et leur bilan en diminuant leurs dettes. Il y a donc une probabilité certaine pour que les intervenants, seuls ou alliés avec des établissements financiers, occupent une place de plus en plus forte. ■