

## AFFACTURAGE

# Un marché en pleine croissance

**Une hausse de 10 % de l'activité est attendue en 2017. Le climat hautement concurrentiel pèse sur les marges.**

<http://www.agefi.fr/dossiers>

PAR VIRGINIE DENEUVILLE

**F**aiblesse des taux d'intérêt soutenant l'attractivité tarifaire, écart entre délais clients et fournisseurs au plus haut, besoins de trésorerie et de couverture contre les risques d'impayés dans un contexte de croissance économique atone... : autant de facteurs qui expliquent que la dynamique de l'affacturage, loin de s'essouffler, se confirme au fil des ans. Après des croissances de 9,7 % en 2015 et 9 % en 2016, le chiffre d'affaires des sociétés du secteur devrait s'accélérer pour atteindre les 10 % en rythme annuel cette année, selon une récente étude Xerfi Precepta\*.

« Les défaillances, mieux orientées, devraient inciter les 'factors' à moins de sélectivité, les créances douteuses étant en recul », prévoit par ailleurs le cabinet. « La montée en puissance de l'affacturage va se poursuivre dans les prochaines années », appuie Matthieu Arnoux, courtier chez AU Group, estimant que ce service se substituera de plus en plus aux solutions de

financement bancaire classiques. « Cela permet d'avoir une meilleure maîtrise du risque avec un financement sécurisé par des créances commerciales qualifiées et le plus souvent couvertes par une solution d'assurance-crédit », explique-t-il. L'affacturage peut en outre aider une entreprise à mettre en place aisément un financement déconsolidant afin d'optimiser son bilan.

Les comptes des *factors* français attestent le dynamisme d'un secteur très concentré. En 2016, le chiffre d'affaires affacturé (ensemble des factures acquises sur une période donnée) de Natixis a crû de 29 % à 44,9 milliards d'euros, tandis que celui de BNP Paribas a progressé de 11,4 % à 47,9 milliards d'euros. « Notre activité a été portée notamment par l'international (qui en représente 35 %) et le 'reverse factoring', deux tendances qui devraient se poursuivre dans les prochaines années », prédit Sébastien Ferdinand, directeur des relations clientèle de BNP Paribas Factor. Le *reverse factoring*, qui consiste pour le *factor* à se

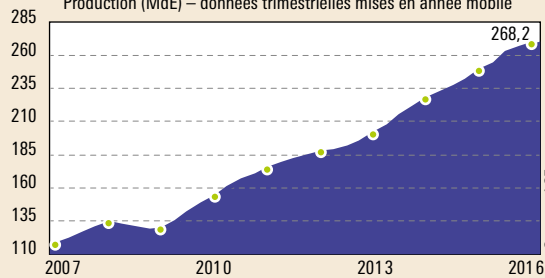
**Un secteur très concentré**

\* « L'affacturage et l'assurance-crédit - Les ripostes des acteurs face aux fintech et les prévisions pour 2017 ».



### Une croissance continue

Production (Md€) – données trimestrielles mises en année mobile



substituer à son client dans le paiement de ses factures, fait l'objet d'une très forte demande de la part des grandes entreprises, observe-t-il, jugeant le produit vertueux, permettant d'éviter tout retard de paiement et de fidéliser les fournisseurs.

« *Le 'reverse factoring' se développe considérablement* », confirme Eric Frachon, directeur général de CGA, filiale dédiée de la Société Générale. Ce produit génère aujourd'hui 15 % des revenus de la banque de La Défense dans l'affacturage, contre 3 % il y a trois ans. « *Le marché est actuellement tiré par les grands comptes, qui ne voient plus dans l'affacturage un produit réservé aux entreprises en difficulté, mais bel et bien une façon intelligente de gérer son bas de bilan*, enchaîne Eric Frachon. *Nous travaillons aujourd'hui sur de très gros programmes, de plusieurs centaines de millions d'euros, avec des entreprises du CAC 40.* » L'activité de CGA a progressé de 5 % l'an passé à 51 milliards d'euros, la part à l'international (51 %) ayant crû de 10 %.

Au Crédit Mutuel, si Nicolas Théry, président du CM11-CIC, revendique l'une des toutes premières places en France à la suite de l'acquisition des activités dédiées de General Electric, le groupe ne communique pas davantage de

chiffres. De son côté, La Banque Postale, dont l'activité n'a débuté qu'en 2013, ne joue pas dans la même cour que les grands réseaux bancaires, affichant un chiffre d'affaires affacturé de 1,2 milliard d'euros en 2016.

Au Crédit Agricole, l'activité, en croissance de 2,4 % à 68,3 milliards d'euros, a principalement été portée par le volet domestique (+5,7 % en France à 45,2 milliards d'euros). « *Nous avons mis l'accent l'an passé sur les PME (petites et moyennes entreprises), avec une action forte auprès des caisses régionales pour promouvoir nos services en la matière, et nous en récoltons aujourd'hui les fruits* », explique Maha Sefrioui, responsable marketing chez Crédit Agricole Leasing & Factoring. La filiale spécialisée de la banque verte a lancé une offre permettant aux PME de ►

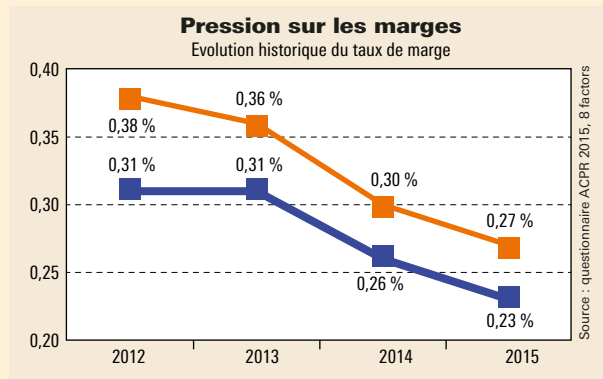
## Financer un client en moins de 24h est aujourd'hui possible

selon Maha Sefrioui, permettant à Crédit Agricole Leasing & Factoring d'élargir son spectre en réponse aux besoins spécifiques de secteurs comme le BTP ou l'informatique. Parmi les nouvelles cibles potentielles, BNP Paribas Factor mise également sur la clientèle des créateurs d'entreprises (jusqu'à trois ans d'existence) et développe des services adaptés. « Notre offre vise à simplifier leurs démarches avec, entre autres, le suivi des financements pouvant être fait via smartphone », détaille Sébastien Ferdinand.

### Une offre élargie

Car le secteur de l'affacturage se révèle en pleine évolution. « D'une activité principalement dédiée aux PME et offrant des solutions standardisées il y a encore cinq ans, le marché accélère aujourd'hui sa mutation et couvre les entreprises de toutes tailles avec, pour les plus grandes d'entre elles, des solutions construites sur mesure », souligne Matthieu Arnoux. « En dépit d'une dynamique de croissance avérée depuis plus

céder leurs créances relatives à des prestations en cours de réalisation (factures intermédiaires ou situations de travaux). « Un marché considérable et en pleine croissance »,



d'une décennie, le marché n'est pas mature. Depuis longtemps d'ailleurs, les 'factors' cherchent à élargir leur offre à de nouveaux adhérents », relève Xerfi Precepta, qui rappelle que la stratégie a avant tout porté ses fruits auprès des grands comptes et des TPE (très petites entreprises). La part des créances affacturées est ainsi passée de 30,4 % à 40,5 % entre 2012 et 2015 pour les encours auprès des entreprises réalisant un chiffre d'affaires de plus de 150 millions d'euros, contre une évolution de 6,7 % à 7,9 % sur la même période concernant les plus petites structures.

A l'image de nombreux secteurs, la « digitalisation » est au cœur de ces transformations. « Nous cherchons à optimiser constamment nos 'process', l'objectif est de poursuivre les développements 'digitaux' pour gagner en simplicité et en rapidité, déclare Sébastien Ferdinand. Aujourd'hui, nous sommes en mesure de financer un client en moins de 24 heures grâce aux remises de factures qui sont intégralement dématérialisées pour nos clients. »

La réactivité et les gains de production se révèlent cruciaux dans un secteur où la concurrence est à son apogée. Selon Xerfi Precepta, le taux de marge des factors s'inscrit en constant recul, de 3 points de base en 2015 après 5 points en 2014. Si la baisse des taux d'intérêt contribue à cette pression, le poids des offres à forfait lié à la diffusion de la solution auprès des PME et TPE participe aussi au mouvement, de même que la croissance en gestion déléguée, moins favorable sur le plan tarifaire que l'affacturage classique, estime le cabinet. « Les marges sont structurellement très faibles. Nous tâchons de les maintenir, en dépit d'une concurrence féroce », déplore Eric Frachon. « Dans un secteur très concurrentiel, les tarifs sont aujourd'hui très profitables aux entreprises », commente Matthieu Arnoux, ajoutant qu'il convient de se montrer vigilant sur l'offre qui se cache derrière le prix. « Nous ne souhaitons pas entrer dans une logique de guerre des prix. Nous préférons innover et faire évoluer notre gamme de produits en ciblant davantage les marchés porteurs et préservant notre rentabilité », revendique Maha Sefrioui. En dépit de cette pression tarifaire, l'activité d'affacturage semble avoir de beaux jours devant elle. ■



## RENCONTRE AVEC...

Françoise Palle-Guillabert, déléguée générale de l'ASF (Association française des sociétés financières)

« Le 'pricing' du risque est un enjeu clé »

### Quels défis attendent la profession ?

Ils sont principalement de nature réglementaire. Dans le cadre du règlement européen CRR, des aménagements ont été mis en place concernant le ratio de liquidité à court terme (LCR). Nous souhaitons également obtenir des adaptations pour le ratio de liquidité à long terme (NSFR), dont l'horizon est de un an, et qui se révèle peu approprié pour une activité comme l'affacturage dont la maturité est de trois mois. Alors que l'EBA (Autorité bancaire européenne) s'est prononcée en faveur d'aménagements, la proposition de la Commission en tient compte, les rapporteurs viennent d'être nommés et le débat parlementaire va s'enclencher.

### D'autres chantiers à venir ?

Les factors en France, qui doivent impérativement disposer d'un statut d'établissement de crédit ou de société de financement, sont obligés de répondre à de lourdes contraintes en termes de reporting dans la base

de données européenne AnaCredit. La granularité de l'information demandée par la Banque centrale européenne se révèle disproportionnée au regard du risque porté par ces acteurs et nous menons dès lors un important travail de pédagogie. Ces contraintes risquent par ailleurs de créer une distorsion de concurrence en Europe, où les factors peuvent dans certains pays adopter le simple statut de sociétés commerciales. C'est notamment le cas au Royaume-Uni ou en Allemagne.

### Qu'en est-il de la rentabilité ?

Le contexte de taux bas et la forte concurrence engendrent une pression sur les prix et les marges. Si cette baisse de tarifs se révèle à première vue positive, les acteurs doivent cependant être en mesure de valoriser correctement le risque et de préserver leur marge pour pouvoir proposer leur offre à un maximum d'entreprises clientes. Le pricing du risque est un enjeu clé en France.

# Révolution en vue avec les nouvelles technologies

**L'accès à des données en masse et les capacités d'analyse démultipliées peuvent modifier la prise de risque et les process.**

PAR FRÉDÉRIQUE GARROUSTE

L'affacturage aborde une véritable révolution avec les nouvelles technologies. Certes, il est logique qu'avec la dématérialisation des factures, les traitements s'accélérent et s'automatisent. Mais les avancées technologiques concernent même la sélection des risques, enjeu numéro un du métier. « Dans l'affacturage, le 'big data' nous aide avant tout pour lutter contre la fraude, risque majeur, confie Stéphane-Alexandre Badoy, directeur général délégué de CGA. Grâce à nos importants volumes d'activité, nous avons pu mettre au point des systèmes de détection avancée et de prédiction des risques. »

Les nouvelles technologies permettent une évaluation du risque de paiement par des modèles intégrant les trois variables que sont le débiteur qui doit honorer la facture à terme, la transaction, et le fournisseur, cédant de la facture. Le risque fondamental du *factor* est celui lié à la vérification de l'existence réelle de la créance, de sa nature liquide et exigible. De même, les outils pour évaluer les risques du débiteur (le client du client) se multiplient, les probabilités de non-paiement étant fonction des relations avec le cédant, de leur ancienneté, du poids du fournisseur sur son marché... « Toutes les étapes de vérification des créances peuvent désormais se faire en ligne : sachant que les informations sur les entreprises sont souvent dématérialisées – données comptables, documents de vente et d'acheminement des biens vendus... –, il est possible d'établir un lien avec le client final et de confirmer l'existence de la transaction, » expose Jérôme Pezé, président-directeur général de Tinubu Square, une *fintech* qui développe des outils de pilotage des risques de crédit pour les *factors*, les entreprises et les assureurs. Cette avancée équivaut à une révolution. »

Les systèmes mis en place par Tinubu Square permettent d'enchaîner sans solution de continuité les différentes étapes de la gestion. « Les nouvelles technologies commencent à déboucher sur des modèles de tarification automatique, alors que beaucoup de propositions restent manuelles », indique Jérôme Pezé. Les propositions de prix peuvent ainsi être accélérées, de même que le risque de contrepartie du *factor* peut être transféré de façon immédiate vers l'assureur.

Tinubu Square réalise 90 % de son activité hors de France et pour l'essentiel hors d'Europe. Toutefois, des start-up com-

mencent à s'attaquer au marché domestique. Finexkap qui s'est lancé en précurseur début 2015, avec une plate-forme d'affacturage en ligne et à la carte, mise sur des analyses automatiques de risques pour donner des réponses immédiates dans 80 % des cas. Une autre solution de refinancement de factures en ligne a été lancée en novembre dernier par Urica, déjà opérationnelle au Royaume-Uni et dont le système se veut en rupture avec l'affacturage. « Urica propose, avec son partenaire Euler Hermes, une couverture facture par facture. Le procédé est inédit et entièrement novateur par rapport à l'assurance-crédit classique qui fonctionne sur des fondamentaux différents telles la globalisation du portefeuille clients et l'exclusivité par débiteur », explique Patrice Coulon, directeur général d'Urica. Là encore, la capacité de croisement de données en masse et d'analyse est la clé pour traiter des factures émises par des acteurs français et britanniques, bientôt allemands.

## L'atout de la visibilité

Le développement des nouveaux acteurs sera toutefois fonction de leur visibilité auprès des clients et de la capacité de ces derniers à travailler sur internet. La technologie facilite les avancées : Urica va ainsi déployer une solution « Uricashback », de financement des fournisseurs par engagement du donneur d'ordres permettant de toucher des PME plus grandes et plus nombreuses. « Pour le développement d'Urica, nous tablons sur la familiarisation avec notre plate-forme – dès la deuxième validation, le processus est plus rapide – ainsi que sur la notoriété progressive de notre outil, qui concerne à la fois les clients et les fournis-

seurs, précise Patrice Coulon. L'usage va nous servir d'accélérateur, sachant que nous commençons déjà à recevoir des signes d'intérêt des clients de nos clients. » Finexkap, de son côté, a choisi de s'associer à Sage, qui compte pas moins de 600.000 entreprises clientes en France, pour accélérer sa pénétration du marché : ses logiciels d'analyse de risque s'interconnectent avec l'outil comptable de Sage pour en aspirer les données. Au passage, la start-up a fait évoluer son offre, proposant un crédit de trésorerie sur la base de l'ensemble du portefeuille clients. Si la solution, baptisée « Clic & Cash », s'est sophistiquée, pour le client, elle représente une simplification, l'entreprise pouvant obtenir une offre de financement à partir de son outil de comptabilité et de gestion, sans avoir à se connecter sur le site de Finexkap. ■



**Jérôme Pezé,**  
président-directeur général  
de Tinubu Square

« Sachant que les informations sur les entreprises sont souvent dématérialisées, il est possible d'établir un lien avec le client final et de confirmer l'existence de la transaction. »



# L'international, un relais de croissance abordé avec prudence

**Coûteux en investissements, complexe à mettre en place, il n'est pas exempt de risques mais offre une croissance à deux chiffres au secteur.**

PAR MORGANE REMY

**S**i l'affacturage affiche une croissance continue depuis plusieurs années, c'est aussi parce que les grands du secteur ont su saisir les relais de croissance nécessaires pour continuer à progresser sur un segment mature. Le plus grand relais de croissance est celui de l'international, selon les chiffres de l'ASF (Association française des sociétés financières). Il est en progression de 17,5 % en 2016, soit près de quatre fois le taux de croissance domestique (4,6 %) !

Aujourd'hui, pas moins de 29,3 % du total des opérations sont réalisées à l'international, contre seulement 19,3 % il y a trois ans. « Chez HSBC Factoring, le chiffre d'affaires réalisé à l'étranger depuis la France est même devenu plus important que celui obtenu au sein de l'Hexagone », souligne Béatrice Collot, directrice de l'entité. Il a été multiplié par trois sur quatre ans.

Les premiers pas sont très souvent franchis en Europe, notamment grâce au passeport paneuropéen. Ce dernier permet la mise en place d'un contrat unique homogène pouvant intégrer autant d'entités légales que souhaité, adapté par un simple avenant pour chaque nouveau pays couvert. « Ce genre de contrats est relativement facile à mettre en place, grâce à l'expérience que nous avons acquise en la matière ces dernières années », explique Béatrice Collot. Les *factors* n'ont désormais que peu de difficultés à financer des créances en zone Europe.

## Un risque contrôlé

En revanche les zones dites « exotiques », plus risquées du fait de leur fragilité économique ou politique, sont plus ardues. Le *reverse factoring* permet alors de contourner le risque. « Dans les pays émergents, le 'reverse factoring' connaît un grand dynamisme car il permet de financer les fournisseurs d'un grand groupe international en s'appuyant sur sa solidité financière, relève Stéphane Badoy, directeur général délégué de CGA qui réalise 35 % de son activité à l'international. Ainsi, nous avons ces derniers mois mis en place des programmes emblématiques en Afrique, en Europe de l'Est et en Asie. »

Mais ce qui stimule vraiment le marché sont les « *jumbo deals* », souvent hors sol, réalisés avec de très grands groupes multinationaux. Ces grandes opérations permettent d'ouvrir de nouvelles destinations. « Nous ouvrons une à deux géographies complémentaires chaque année, poursuit Stéphane Badoy. Souvent, notre développement à l'international se réalise à la faveur de grandes opérations, avant d'être mis à la disposition de dossiers de taille plus modeste. » Cela permet de tester le terrain avant de véritablement ouvrir une nouvelle destination. De nombreux *factors* développent cette stratégie car la prise de risque est limitée, sans pour autant nuire à l'opportunité de croissance.

Mais même en encadrant fortement le risque, les *factors* ont dû investir massivement pour se lancer à l'international, où les obliga-



Fotolia

tions légales diffèrent d'un pays à l'autre. Par exemple, chez CGA, l'équipe juridique a été doublée ces dernières années. « Nos investissements pour soutenir notre développement à l'international vont encore significativement accélérer », annonce Stéphane Badoy

## Un retour incertain

Crédit Agricole Leasing & Factoring a aussi investi largement pour monter en compétences à l'international, où il réalise 30 % de son chiffre d'affaires « factoré » en France. « Nous avons investi dans des offres spécifiques à forte valeur ajoutée et dans des conseils juridiques et financiers dans les différents pays où nous sommes présents, témoigne Orli Hazan, directrice de la relation clients affacturage. Nous avons formé nos forces commerciales et avons créé une cellule internationale composée d'experts en charge d'accompagner le développement de nos entités à l'international et de créer des synergies entre elles. »

Ces investissements permettent ensuite de se tailler la part du lion... dans un marché déjà très concurrentiel. « L'international étant en forte croissance, il attire aussi les convoitises des principaux 'factors' qui en ont fait un axe essentiel de leur stratégie de développement », résume Laurent Dray, associé fondateur de la société de courtage BFR Expertise et Solutions. Une course est en train de se mener actuellement. « Aujourd'hui, il est important de faire reconnaître notre capacité à gérer de l'affacturage à l'international », témoigne Bozana Douriez, directrice générale et administratrice de BNP Paribas Factor, qui a remporté le deuxième prix FCI Export-Import, remis par le réseau Factors Chain International. Ce prix leur permet d'être plus visible dans la cour des grands où, en plus des concurrents français classiques, les banques internationales comme JPMorgan, Goldman Sachs, Citibank et Deutsche Bank occupent déjà bien le terrain. ■