

En restructuring, l'arrivée du factor est un signal positif pour les banques



Entretien avec
GAËTAN DU HALGOUËT
directeur général, FIBUS



et
ROMAIN CHAUFOUR
directeur du développement, FIBUS

Les dossiers de restructuring sont indéniablement repartis à la hausse. Remboursement des PGE, allongement des délais de paiement, durcissement des conditions d'octroi des crédits bancaires: les tensions sur la trésorerie des entreprises s'accumulent. Entretien avec Gaëtan du Halgouët, directeur général, et Romain Chaufour, directeur du développement, de Fibus (ex-Chateaudun Crédit), société de conseil en affacturage et assurance-crédit.

DÉCIDEURS. Pouvez-vous nous rappeler ce qu'est l'affacturage dans ses grandes lignes?

Gaëtan du Halgouët. L'affacturage est un financement court terme qui s'appuie sur le poste clients des entreprises BtoB; il est utilisé par plus de 33000 entreprises et une ETI sur deux aujourd'hui en France. Il permet de transformer la quasi-totalité du poste clients en liquidités disponibles. Ces remontées de cash peuvent être mises au service de l'investissement, des frais de fonctionnement, du remboursement de la dette... Pour un dirigeant, c'est un levier de trésorerie très puissant car il se prête autant à des stratégies de long terme qu'à des situations d'urgence.

Romain Chaufour. Prenons l'exemple d'une entreprise BtoB qui réalise 50 millions d'euros de CA annuel. Payée à 60 jours, elle a en permanence 8,2 millions d'euros de trésorerie dehors, montant qui n'est de facto pas alloué à une autre utilisation. En vendant ses créances clients à une société d'affacturage, cette entreprise va pouvoir récupérer 80 à 90 % de ce qui lui est dû en 48 heures plutôt qu'en 60 jours, soit 6,5 à 7 millions d'euros.

À quel point l'affacturage est-il compatible avec le restructuring?

G. DU H. En cas de difficulté financière, l'affacturage est particulièrement bien adapté car il permet d'agir vite. Cette rapidité s'entend à deux niveaux: d'abord avec la mise en place du contrat, ensuite par le financement apporté. Mettre en place un programme d'affacturage, y compris avec une procédure d'appel d'offres, peut se faire en quelques semaines. L'été dernier, nous avons monté un financement de 20 millions d'euros en 22 jours. Un record! Une fois le contrat signé, les factures sont payées 48 heures après leur cession au factor.

R. C. La question du cash devient vitale quand une entreprise va mal. La taille du financement factor étant plus importante

que celle obtenue par le RCF, le découvert ou la Dailly, l'affacturage peut compléter ou même remplacer ces dispositifs. Quand les concours bancaires se raréfient, l'affacturage permet de retrouver sécurité et pérennité dans le financement.

Comment les banques regardent-elles l'affacturage dans ces situations délicates? Y a-t-il une évolution dans leur approche?

G. DU H. Aujourd'hui, quand une entreprise ne peut plus rembourser sa dette ou son PGE, la première question posée par la banque est au sujet de l'affacturage: y a-t-il ou non un contrat en place? La dégradation des états financiers d'une entreprise n'empêche pas la mise en place d'un financement factor. Ce dernier repose davantage sur la qualité du portefeuille clients et l'activité de l'entreprise que sur ses résultats financiers.

R. C. En restructuring, avoir un contrat d'affacturage crée un climat de confiance et favorise les conditions de la signature d'un protocole avec les banques pour rééchelonner les dettes. Le factor apporte de la trésorerie et aide au remboursement des échéances de la dette. Le factor apparaît de plus en plus comme un « tiers de confiance » vis-à-vis des banques. L'expérience nous montre qu'avoir une attitude proactive, en amenant une solution d'affacturage, peut être une des conditions préalables à l'obtention d'un accord avec les banques dans le cadre d'une procédure amiable.

G. DU H. Récemment, les conseils d'une société de 40 millions d'euros de CA, pressentant que l'entreprise ne pourrait pas faire face à sa dette, nous ont demandé d'apporter des offres fermes de factors comme condition préalable à l'homologation d'une conciliation. Grâce à l'affacturage, nous évitons souvent d'aller jusqu'à la procédure collective, ce qui est toujours souhaitable pour remettre rapidement l'entreprise sur les rails.

Mais dans les cas où les entreprises ont déjà des programmes d'affacturage qui tournent, est-il encore possible d'améliorer la situation?

R. C. Il y a toujours des solutions à trouver, des espaces de négociation, des partenaires à challenger. C'est là que notre rôle de courtier joue à plein: le fait de connaître tous les factors du marché, leurs pratiques et leurs attentes, nous permet d'orienter les appels d'offres avec des préconisations pour aller droit au but et gagner du temps.

G. DU H. Prenons l'exemple d'un dossier traité à l'automne dernier. Le factor d'une société de négoce en électroménager, dont l'activité était en baisse, était devenu restrictif. Tous les factors ne réagissant pas de la même façon à la difficulté, notre mission a été de trouver rapidement un plan B, pour sécuriser le financement d'une part, et retrouver le niveau de financement original d'autre part.

R. C. Grâce à notre expertise en assurance-crédit, nous sommes même allés récupérer un niveau de garanties supérieur au programme original. L'assurance-crédit est aussi un levier d'amélioration des financements important dans ce type de situation.

G. DU H. Il ne faut jamais hésiter à remettre en question l'assurance-crédit incluse dans les contrats d'affacturage. En fonction de l'activité et de la typologie de clients, il peut être préférable de déléguer l'assurance-crédit: en la transférant du factor à un assureur, il sera plus facile de négocier des garanties client par client.

Diriez-vous que les factors ont une attitude plus conservatrice dans un contexte économique qui ne cesse de se durcir?

G. DU H. Nous observons des fonctionnements disparates, même si d'une manière générale les factors sont toujours ouverts à la discussion et prêts à aider les entreprises en difficulté. Certains factors acceptent de démarquer les programmes de financement pendant la procédure, quand d'autres préfèrent agir une fois l'accord obtenu avec les créanciers.

R. C. Si le factor est celui de la banque de l'entreprise, et que celle-ci demande de renégocier la dette, l'entreprise aura tout intérêt à changer le factor pour partager les risques. Séparer banque et factor permet aussi au dirigeant de retrouver de la marge de manœuvre, de moins subir la pression de la banque.

Vous avez eu plusieurs clients nommés au prix Ulysse de l'ARE* ces dernières années. Avez-vous une approche particulière chez Fibus sur les dossiers de restructuring?

G. DU H. Notre mission est de chercher toutes les poches de financement possibles

pour tous nos clients, qu'ils soient en situation de retournement ou non. Nous nous attachons à ne négliger aucune piste. Nous n'hésitons pas à pousser nos partenaires à innover, à imaginer de nouveaux contrats pour trouver une solution. C'est aussi la raison pour laquelle nous avons créé un département d'assurance-crédit en complément de l'affacturage, et que nous sommes devenus éditeur de logiciels d'affacturage et d'assurance-crédit.

R. C. Nous avons développé notre propre solution digitale, ARI. Elle permet au client de piloter et d'optimiser automatiquement ses programmes d'affacturage et d'assurance-crédit dans une même interface, quel que soit son nombre de clients, de pays et de devises. Avec ARI, les équipes Finance voient tout de suite où sont les réserves de financement à activer.

G. DU H. Nous avons la plus grosse équipe dédiée à l'affacturage du marché, avec une soixantaine de personnes. En restructuring, cela nous permet de mobiliser rapidement une équipe pour répondre à l'urgence des dossiers. Nos analyses de risques sont plus poussées qu'ailleurs et nos appels d'offres ultra-documentés: cela nous permet de gagner du temps et d'identifier les *quick wins* pour maximiser les quotités de financements.

Avez-vous des projections particulières à nous partager pour l'année prochaine?

G. DU H. Nous savons que la situation sera contrastée. D'un côté, les entreprises qui auront du mal à faire face à leurs dettes et pour lesquelles l'affacturage va permettre de rembourser tout ou partie de leurs prêts. De l'autre, des entreprises prêtes à investir en France ou à l'international, malgré un contexte économique difficile. Pour ces entreprises, l'affacturage sera toujours le financement court terme avec le meilleur rapport coût/montant financé du marché, quel que soit le niveau des taux.

R. C. Les retards de paiements vont continuer à s'allonger et mettre les trésoreries des entreprises sous tension. Nous savons qu'un nouveau règlement européen est en préparation pour raccourcir les délais de paiement à 30 jours dans toute l'Union et pour toutes les activités. Sa mise en œuvre s'annonce complexe: il est peu probable qu'il remplace la directive européenne actuelle avant 2025, mais les entreprises doivent s'y préparer.

G. DU H. Dans cette perspective, l'assurance-crédit a de vraies cartes à jouer, en permettant aux entreprises de trouver des marges de financement supplémentaires tout en sécurisant leurs activités. ♦

« L'affacturage est le financement court terme avec le meilleur rapport « coût / montant financé » du marché, même en période de taux élevés »

CHIFFRES CLÉS

- **1 300 entreprises** ont été accompagnées par Fibus depuis 2005, principalement des PME et ETI;
- **15 % de croissance**: Fibus a accompagné plus de 50 groupes soit plus de 110 entités en 2023;
- **37 pays couverts**: Fibus réalise plus de la moitié de son CA à l'international;
- **60 experts métiers** en France et un bureau à Londres.

* Papeteries du Léman (2023), Canal Toys (2020), Carbone Savoie (2019), Doux (2016), Symacom (2016), Anovo (2015).