

Collaborations & Réseaux

Approches transversales en Management

sous la direction

de Laurent Bironneau et Jean-Laurent Viviani



«Supply Chain Finance, intérêts et limites»

Auteurs : Patrick Navatte & Marc Gaugain

La gestion financière des chaînes logistiques doit faire baisser le niveau des capitaux circulants possédés par les firmes partenaires. Fin 2011 l'investissement total des firmes américaines en capital circulant atteignait \$4200 milliards, ce qui représentait 24% de leurs ventes annuelles, et un peu plus de 18% de la valeur comptable de leurs actifs. Environ 40% de ce montant était financé par les dettes fournisseurs, mais il restait un besoin de financement d'environ 2500 milliards à combler (Aktas et al 2015). Beaucoup de praticiens (Ek et Guerin, 2011) s'accordent à penser qu'il existe une marge de manœuvre très importante pour améliorer l'efficacité de la gestion des capitaux circulants. La Supply Chain finance (SCF) peut y contribuer ! Elle peut de plus diminuer le nombre de défauts de paiement entre clients et fournisseurs, ainsi que réduire le nombre de faillites. Le risque de l'écosystème « chaîne logistique » en est donc diminué.

Comment avons-nous procédé ?

Il s'agit d'une revue de la littérature ayant pour objet de mettre en avant les points saillants du système de SCF. Après une revue des contributions académiques de niveau international jugées les plus importantes, sans oublier celles des praticiens, les auteurs tentent d'en extraire les principaux messages, ainsi que de les coordonner.

Quelles sont nos conclusions ?

La mise en place d'une plateforme technologique, d'un système d'affacturage inversé (quand c'est possible), l'instauration d'un escompte dynamique au niveau de la chaîne, voire d'un système de titrisation permettent d'accélérer les paiements, et de diminuer les montants des capitaux circulants nécessaires au fonctionnement du cycle d'exploitation. Ceci conduit en outre à la réduction globale du risque de défaut des partenaires de la chaîne. La difficulté est de mettre au point des règles de fonctionnement communes, puis de les faire respecter au sein de la chaîne, même si elles ont été discutées, puis acceptées par les différents partenaires.

Quelles en sont les implications ?

Le système de SCF est un complément utile au système de production en juste à temps mis en place par les logisticiens. Il vient compléter le système en accélérant la rotation des postes de l'actif circulant. Cependant, des conflits d'intérêt peuvent exister au sein de la chaîne logistique (lutte pour accaparer une partie de la valeur ajoutée dégagée). Le partage d'informations peut alors se faire insuffisant, et la mise d'un système de SCF peut se révéler laborieuse. Il faut donc consacrer de la ressource « managériale » pour gérer la mise en œuvre d'un tel système. Une évaluation des résultats obtenus doit également être prévue (tableau de bord) pour opérer un suivi régulier des opérations.



www.igr.univ-rennes1.fr

