

La centralisation des encaissements, quels enjeux pour l'entreprise ?

Par Dominique Fage, Consultant Partner chez Syrtals Si (Payment, Cash & Clearing Consulting)

Les apports de la centralisation des paiements apparaissent aujourd'hui évidents ; visibilité du cash, sécurité mais aussi productivité et coûts. Les évolutions bancaires récentes (ouverture de Swift, extension d'ABE aux paiements commerciaux, tarification) renforcent ces apports en contribuant à transformer l'Europe en zone domestique.

Centraliser les encaissements présente-t-il de semblables apports ? Répondre à cette question nécessite une analyse précise des besoins de l'entreprise. En généralisant à gros traits et en établissant un parallèle avec le processus de rationalisation des paiements, nous trouvons le besoin de maîtriser le cash, le coût bancaire et le coût interne des transactions.

Maîtriser le cash généré par les encaissements

Des mécanismes efficaces existent pour les organisations décentralisées. Ils consistent à remonter manuellement ou automatiquement vers un compte centralisateur les positions des comptes ouverts sur les marchés locaux. Les flux sont soit physiques (Zero Balance Accounting), soit notionnels (fusion d'intérêts).

Évidemment, l'automatisation n'est disponible que pour les comptes ouverts chez un même partenaire bancaire d'où, bien souvent, des solutions mixtes notam-

ment à l'international (une banque assure le ZBA trans-frontière via ses comptes pivots locaux, alimentés par le trésorier du pays à partir des banques locales).

Maîtriser le coût bancaire et interne des encaissements

L'objectif est de trouver un support d'encaissement adapté au produit ou service vendu (habitude du marché, facilité, risque, coût), qui permette de faire jouer la concurrence entre banques en termes de prix et de qualité de service (pas de support exotique) tout en respectant les covenants de volume attachés aux efforts de financement consentis par certaines d'entre elles (possibilité de ventiler facilement les recettes).

Dans les faits, l'adaptation aux habitudes du marché visé est toujours prioritaire (par exemple, accepter le chèque en France) et génératrice d'un coût interne souvent élevé (collecte, suivi...).

Une des solutions possibles consiste à sous-traiter la tâche de collecte à un partenaire spécialisé en mesure de mutualiser les infrastructures nécessaires, comme pour la carte bancaire par exemple. La technique de « lock box » ou boîte postale permet ainsi la collecte des paiements

(chèques, traites) et leur remise en banque. Les documents accompagnant le règlement peuvent être numérisés et restitués à l'entreprise (fax ou mise à disposition sur un serveur Internet).

Proposé par certaines banques en version internationale, la « lock box » permet de limiter le coût d'implantation sur un nouveau marché (peu d'administratifs). Les recettes sont versées sur le compte centralisateur souhaité par l'entreprise, après être remontées via le réseau de la banque.

La rationalisation, c'est aussi l'utilisation de standards interbancaires couplés aux standards de gestion de l'entreprise (ERP). Avec un seul outil de communication « SWIFTN et FileAct », il sera ainsi bientôt possible d'adresser aux différentes banques européennes des supports d'encaissement jusqu'à présent très « locaux » tels que les prélèvements (Direct Debits), LCR, Riba... en attendant la généralisation de supports standards.

Pour les encaissements, comme pour les paiements, le champ des possibles ne cesse de s'élargir et les solutions de se multiplier. Dans un tel contexte, une approche pragmatique pour l'entreprise consiste à partir de ses besoins à court et moyen terme et à analyser la valeur réelle apportée par telle ou telle solution. ●