

Annexes

Annexe 1 : Guides d'entretien

1.1. Guide d'entretien Edebex

1. Identification de l'interlocuteur

1) Pouvez-vous brièvement vous présenter, me décrire votre parcours professionnel, votre fonction actuelle ?

2. Les services de factoring de Edebex

2) Quel est le profil de vos clients (vendeurs) (taille (nombre d'employés, CA), âge de l'entreprise, activités nationales/internationales, secteur d'activité...) ? Ce profil a-t-il évolué depuis le lancement de votre plateforme ? Si oui, comment ?

3) Quel est le profil des investisseurs (acheteurs de factures) ?

4) Quel est le montant moyen financé par client et par un an ? Quel est le montant moyen des factures financées ?

5) Pourquoi exigez-vous que les factures aient un montant minimum de 5000€ ? Pourquoi limitez-vous le montant des factures à 500.000€ ?

6) Combien de temps s'écoule (en moyenne) entre la demande de financement de créance commerciale et le moment où ce financement est perçu ?

7) Vous avez un partenariat avec Euler Hermes pour l'évaluation de la solvabilité des débiteurs et l'assurance contre le défaut de paiement des débiteurs. Que retire Euler Hermes de ce partenariat, d'un point de vue financier ? Comment est-il rémunéré ?

8) Vous mentionnez sur votre site que Edebex complète l'analyse de solvabilité des débiteurs réalisée par Euler Hermes par une analyse propre basée sur plus de 100 critères. Quels sont ces critères et quelles sont vos exigences quant à la solvabilité du débiteur ?

9) Quel est le comportement d'utilisation de la plateforme de vos clients vendeurs ? Font-ils une utilisation régulière de la plateforme ou plutôt occasionnelle ? Gardez-vous les mêmes clients d'année en année ?

3. Evolution des services de factoring de Edebex

10) Comment a évolué votre offre de services de factoring depuis le lancement de votre plateforme ? Prévoyez-vous d'introduire de nouveaux services dans les années à venir ? Si oui, lesquels ?

11) Prévoyez-vous d'élargir la fourchette du montant des factures financées ? Pourquoi ? Comment ?

12) Comment a évolué votre part de marché depuis votre lancement ? Quels sont vos objectifs de croissance et de part de marché ?

13) Votre arrivée sur le marché a-t-elle bénéficié à certains clients (qui n'avaient pas accès à ces services avant) ? Avez-vous comblé un vide sur le marché ?

14) Etes-vous rentable ? Si non, à partir de quand le serez-vous ?

15) Trouvez-vous facilement du capital (equity) pour vous financer ?

16) Prévoyez-vous d'élargir le nombre de pays auxquels vous offrez vos services ? Avez-vous des ambitions internationales ? Prévoyez-vous d'ouvrir des bureaux à l'étranger ?

17) Prévoyez-vous de permettre à des particuliers d'acheter les factures mise en vente sur votre plateforme ? Pourquoi ?

18) Que pensez-vous du modèle de plateforme où des investisseurs tiers achètent les créances sans garantie du risque ?

4. Cohabitation avec les banques

19) Comment percevez-vous les banques ? Représentent-elles plutôt une menace ou une opportunité ? Quelle menace ? Quelle opportunité ?

20) Pensez-vous pouvoir, dans le futur, vous substituer aux banques pour ce qui est des services de factoring ? Pourquoi ?

21) Comment voyez-vous la cohabitation avec les banques ? Votre relation avec les banques doit-elle être une relation de concurrence ou de collaboration ? Pourquoi ?

22) Dans l'hypothèse où votre relation avec les banques devrait être une relation de collaboration, quelle serait pour vous la forme de collaboration idéale (partenariat...) ? Pourquoi ?

23) Que pouvez-vous apporter aux banques et que peuvent-elles vous apporter ?

24) Quelle est votre Unique Selling Proposition ? Pourquoi les clients devraient-ils venir chez vous plutôt que chez d'autres sociétés offrant des services de factoring ? Qu'est-ce qui vous différencie ?

25) Avez-vous quelque chose à ajouter ?

1.2. Guide d'entretien Koalaboox

1. Identification de l'interlocuteur

1) Pouvez-vous brièvement vous présenter, me décrire votre parcours professionnel, votre fonction actuelle ?

2. Les services de factoring de Koalaboox

2) Quel est le profil de vos clients (taille (nombre d'employés, CA), âge de l'entreprise, activités nationales/internationales, secteur d'activité...) ? Ce profil a-t-il évolué depuis le lancement de votre plateforme ? Si oui, comment ?

3) Quel est le montant moyen financé par client et par un an ? Quel est le montant moyen des factures financées ?

4) Quel est le comportement d'utilisation de la plateforme de vos clients ? Font-ils une utilisation régulière de la plateforme ou plutôt occasionnelle ? Gardez-vous les mêmes clients d'année en année ?

5) Combien de temps s'écoule (en moyenne) entre la demande de financement de créance commerciale et le moment où ce financement est perçu ?

6) Pourquoi limitez-vous le délai de paiement des factures mises en vente à 60 jours ?

7) Pourquoi imposez-vous une limite de financement (plafond sur le montant total des factures financées à un moment donné) ? Sur quelle période s'applique cette limite (par ex. annuelle) ?

8) A quoi s'engage l'entreprise lorsqu'elle signe un contrat de financement (montant financé...) ? Peut-elle facilement rompre le contrat ? Quels en sont les coûts ?

9) Pourquoi exigez-vous que l'entreprise financée existe depuis au moins 6 mois ? Les entreprises existant depuis moins de 6 mois (start-ups) sont-elles systématiquement refusées ?

10) Vous exigez de vos clients (entreprises financées) qu'ils aient un score positif auprès de votre partenaire externe. Qui est ce partenaire externe et qu'est-ce que cela signifie (critères) ? Pourquoi ne pas accepter tous les clients remplissant les critères d'approbation et se concentrer uniquement sur la solvabilité du débiteur ?

11) Quelles sont vos exigences quant à la solvabilité du débiteur ? Comment vérifiez-vous la solvabilité du débiteur ?

12) Pourquoi avez-vous un partenariat avec ING pour l'achat des factures ? Quelle en est la motivation ? Qui est à l'initiative de ce partenariat ? Qu'apportez-vous à ING et qu'est-ce que ING vous apporte ?

13) Pourquoi ne pas faire financer les factures par des investisseurs (autres qu'une banque) et ainsi offrir un service de placement de liquidités ?

14) Comment partagez-vous les bénéfices avec ING ?

15) Que pensez-vous du modèle de plateforme où des investisseurs tiers achètent les créances sans garantie du risque ?

3. Evolution des services de factoring de Koalaboox

16) Comment a évolué votre offre de services de factoring depuis le lancement de votre plateforme ? Prévoyez-vous d'introduire de nouveaux services dans les années à venir ? Si oui, lesquels ?

17) Comment a évolué votre part de marché depuis votre lancement ? Quels sont vos objectifs de croissance et de part de marché ?

18) Votre arrivée sur le marché a-t-elle bénéficié à certains clients (qui n'avaient pas accès à ces services avant) ? Avez-vous comblé un vide sur le marché ?

19) Etes-vous rentable ? Si non, à partir de quand le serez-vous ?

20) Trouvez-vous facilement du capital (equity) pour vous financer ?

21) Prévoyez-vous de rendre possible le financement de facture pour les entreprises qui ont des clients à l'étranger (hors Belgique) ? Et pour les entreprises qui ne sont pas immatriculées en Belgique ? Avez-vous des ambitions internationales ? Prévoyez-vous d'ouvrir des bureaux à l'étranger ?

22) Prévoyez-vous d'augmenter la limite de financement (plafond sur le montant total des factures financées à un moment donné) dans les années à venir ?

23) Prévoyez-vous de financer des factures ayant un délai de paiement supérieur à 60 jours dans les années à venir ?

4. Cohabitation avec les banques

24) Comment percevez-vous les banques ? Représentent-elles plutôt une menace ou une opportunité ? Quelle menace ? Quelle opportunité ?

25) Pensez-vous pouvoir, dans le futur, vous substituer aux banques pour ce qui est des services de factoring ? Pourquoi ?

26) Comment voyez-vous la cohabitation avec les banques ? Votre relation avec les banques doit-elle être une relation de concurrence ou de collaboration ? Pourquoi ?

27) Dans l'hypothèse où votre relation avec les banques devrait être une relation de collaboration, quelle serait pour vous la forme de collaboration idéale (partenariat...) ? Pourquoi ?

28) Que pouvez-vous apporter aux banques et que peuvent-elles vous apporter ?

90.

29) Quelle est votre Unique Selling Proposition ? Pourquoi les clients devraient-ils venir chez vous plutôt que chez d'autres sociétés offrant des services de factoring ? Qu'est-ce qui vous différencie ?

30) Avez-vous quelque chose à ajouter ?

1.3. Guide d'entretien BNP Paribas Fortis Factor

1. Identification de l'interlocuteur

1) Pouvez-vous brièvement vous présenter, me décrire votre parcours professionnel, votre fonction actuelle ?

2. Les services de factoring de BNPPFF

2) Quel est le profil de vos clients (taille (nombre d'employés, CA), âge de l'entreprise, activités nationales/internationales, secteur d'activité...) ?

3) En ce qui concerne l'approbation client, avez-vous des exigences particulières en matière de : âge de l'entreprise financée/débitrice, solvabilité de l'entreprise financée/débitrice, secteur de l'entreprise débitrice (privé, public, ASBL...) ? Lesquelles ?

4) Pourquoi exigez-vous de vos clients qu'ils aient un chiffre d'affaires annuel minimum de 500.000 € ? Pourquoi exigez-vous de vos clients qu'ils vous transmettent la totalité de leurs factures ? Pourquoi ne pas les laisser choisir les factures qu'ils souhaitent financer ?

5) Quelles sont vos exigences quant au délai de paiement accordé au débiteur d'une facture financée ?

6) Combien de temps s'écoule (en moyenne) entre la demande de financement de créance commerciale et le moment où ce financement est perçu ?

7) Existe-t-il une limite de financement pour la cession des créances commerciales (montant total des factures financées à un moment donné) ? Si oui, quelle est cette limite et de quoi dépend-elle ?

8) A quoi s'engage l'entreprise lorsqu'elle signe un contrat de factoring ? Quelle est la durée du contrat (engagement à long terme) ? L'entreprise peut-elle facilement rompre le contrat ? Quels en sont les coûts ?

9) Quel est le coût du factoring ? Quelles en sont les composantes ? Quel est le coût moyen de financement d'une facture (en % du montant de la facture) ?

3. Evolution des services de factoring de BNPPFF

10) Comment a évolué votre offre de services de factoring au cours des dernières années ? Avez-vous introduit des nouveaux services ? Lesquels ? Prévoyez-vous d'introduire de nouveaux services dans les années à venir ? Lesquels ?

11) Comment les tarifs de vos services de factoring ont-ils évolué ces dernières années ?

12) Le chiffre d'affaires minimum exigé (de 500.000€) a-t-il évolué au cours du temps ? Comment ?

13) Songez-vous à offrir vos services de factoring à des entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 500.000€ ? Pourquoi ?

14) Comment a évolué votre part de marché sur le marché du factoring ces dernières années ?

4. Les nouvelles formes de financement des créances commerciales

15) Comment percevez-vous le développement des fintechs sur le marché du factoring, plus précisément des plateformes de financement de créances commerciales ? Cela représente-t-il une menace pour vous ? Une opportunité ? Laquelle ?

16) Craignez-vous de voir disparaître dans les prochaines années une partie de vos revenus au profit des fintechs ? Si oui, à combien évaluez-vous le pourcentage de vos revenus qui sont menacés ?

17) Quels sont selon vous les produits de factoring et les catégories de clients les plus impactés par l'arrivée des fintechs ? Quels concurrents représentent la plus grande menace pour vous (quel type de business model) ? Que pensez-vous du modèle de plateforme où des investisseurs tiers achètent les créances sans garantie du risque ?

18) Quelle est votre stratégie face à ces nouveaux entrants ? Qu'avez-vous déjà mis en place depuis l'arrivée sur le marché de ces nouveaux entrants ? Quelle est selon vous la meilleure réponse stratégique à leur arrivée sur le marché ?

19) Quelle est votre stratégie de prix ? L'entrée des fintechs sur le marché du factoring a-t-elle eu un impact sur vos tarifs ? Si oui, lequel ? Prévoyez-vous des changements dans votre politique tarifaire pour les années à venir ? Lesquels ?

20) En tant que banque, votre relation avec les fintechs doit-elle être une relation de concurrence ou de collaboration ? Pourquoi ?

21) Dans l'hypothèse où votre relation avec les fintechs devrait être une relation de collaboration, quelle serait la forme de collaboration la plus adéquate selon vous (acquisition, partenariat...) ? Pourquoi ?

22) Que pouvez-vous apporter aux fintechs et que peuvent-elles vous apporter ?

23) Voyez-vous un intérêt à investir dans les fintechs ? Si oui, lequel ? Quelles pourraient être les retombées de cet investissement pour vous ?

24) Avez-vous déjà collaboré avec des acteurs (start-ups ou autre) de l'industrie technologique ? Si oui, en quoi a consisté la collaboration ? Envisagez-vous une collaboration avec le secteur technologique dans le futur ? Quels pourraient être les freins à une telle collaboration ?

25) Quelle est votre Unique Selling Proposition ? Pourquoi les clients devraient-ils venir chez vous plutôt que chez d'autres sociétés offrant des services de factoring ? Qu'est-ce qui vous différencie ?

26) Avez-vous quelque chose à ajouter ?

1.4. Guide d'entretien ING Commercial Finance

1. Identification de l'interlocuteur

1) Pouvez-vous brièvement vous présenter, me décrire votre parcours professionnel, votre fonction actuelle ?

2. Les services de factoring de ING Commercial Finance

2) Quel est le profil de vos clients (taille (nombre d'employés, CA), âge de l'entreprise, activités nationales/internationales, secteur d'activité...) ?

3) En ce qui concerne l'approbation client, avez-vous des exigences particulières en matière de : âge de l'entreprise financée/débitrice, solvabilité de l'entreprise financée/débitrice, secteur de l'entreprise débitrice (privé, public, ASBL...) ? Lesquelles ?

4) Pourquoi exigez-vous de vos clients qu'ils aient un chiffre d'affaires annuel minimum de 4.000.000 € ?

5) Quelles sont vos exigences quant au délai de paiement accordé au débiteur d'une facture financée ?

6) Combien de temps s'écoule (en moyenne) entre la demande de financement de créance commerciale et le moment où ce financement est perçu ?

7) Existe-t-il une limite de financement pour la cession des créances commerciales (montant total des factures financées à un moment donné) ? Si oui, quelle est cette limite et de quoi dépend-elle ?

8) A quoi s'engage l'entreprise lorsqu'elle signe un contrat de factoring ? Quelle est la durée du contrat (engagement à long terme) ? L'entreprise peut-elle facilement rompre le contrat ? Quels en sont les coûts ?

9) Quel est le coût du factoring ? Quelles en sont les composantes ? Quel est le coût moyen de financement d'une facture (en % du montant de la facture) ?

3. Evolution des services de factoring de ING Commercial Finance

10) Comment a évolué votre offre de services de factoring au cours des dernières années ? Avez-vous introduit des nouveaux services ? Lesquels ? Prévoyez-vous d'introduire de nouveaux services dans les années à venir ? Lesquels ?

11) Comment les tarifs de vos services de factoring ont-ils évolué ces dernières années ?

12) Le chiffre d'affaires minimum exigé (de 4.000.000€) a-t-il évolué au cours du temps ? Comment ?

13) Songez-vous à offrir vos services de factoring à des entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 4.000.000€ ? Pourquoi ?

14) Comment a évolué votre part de marché sur le marché du factoring ces dernières années ?

15) Quel est l'impact de la réforme de Bâle III (moins de consommation en capital) sur votre stratégie ? Cette réforme vous incite-t-elle à pousser vos clients à passer du crédit commercial classique au factoring pour réduire votre consommation en capital ?

4. Les nouvelles formes de financement des créances commerciales

16) Comment percevez-vous le développement des fintechs sur le marché du factoring, plus précisément des plateformes de financement de créances commerciales ? Cela représente-t-il une menace pour vous ? Une opportunité ? Laquelle ?

17) Craignez-vous de voir disparaître dans les prochaines années une partie de vos revenus au profit des fintechs ? Si oui, à combien évaluez-vous le pourcentage de vos revenus qui sont menacés ?

18) Quels sont selon vous les produits de factoring et les catégories de clients les plus impactés par l'arrivée des fintechs ? Quels concurrents représentent la plus grande menace pour vous (quel type de business model) ? Que pensez-vous du modèle de plateforme où des investisseurs tiers achètent les créances sans garantie du risque ?

19) Quelle est votre stratégie face à ces nouveaux entrants ? Qu'avez-vous déjà mis en place depuis l'arrivée sur le marché de ces nouveaux entrants ? Quelle est selon vous la meilleure réponse stratégique à leur arrivée sur le marché ?

20) Quelle est la stratégie poursuivie par le lancement de ING Invoice Solutions ?

21) Cette plateforme a-t-elle vocation à devenir une plateforme internationale qui entrerait dans la stratégie de ING au niveau du groupe et favoriserait le factoring cross-border ?

22) Voyez-vous quand même la possibilité pour des acteurs de niche de garder une place rentable dans un marché où ils devront côtoyer des géants internationaux ?

23) Votre plateforme ING Invoice Solutions pourrait-elle remplacer votre offre classique de services de factoring (ING Commercial Finance) ? Pourquoi ?

24) Votre plateforme ING Invoice Solutions couvre-t-elle tous les services en ligne (financement, assurance crédit, gestion débiteurs) ? Cela vous a-t-il obligé à modifier vos processus internes ?

25) Votre stratégie serait-elle plutôt d'apporter de nouveaux services (comme IIS) ou de modifier les services existants ?

26) Quelle est votre stratégie de prix ? L'entrée des fintechs sur le marché du factoring a-t-elle eu un impact sur vos tarifs ? Si oui, lequel ? Prévoyez-vous des changements dans votre politique tarifaire pour les années à venir ? Lesquels ?

27) En tant que banque, votre relation avec les fintechs doit-elle être une relation de concurrence ou de collaboration ? Pourquoi ?

28) Dans l'hypothèse où votre relation avec les fintechs devrait être une relation de collaboration, quelle serait la forme de collaboration la plus adéquate selon vous (acquisition, partenariat...) ? Pourquoi ?

29) Quelle a été votre motivation en acceptant le partenariat avec Koalaboox ? Qu'avez-vous retiré de ce partenariat ? Ce partenariat a-t-il contribué au développement de votre plateforme ING Invoice Solutions ?

30) Que pouvez-vous apporter aux fintechs et que peuvent-elles vous apporter ?

31) Voyez-vous un intérêt à investir dans les fintechs ? Si oui, lequel ? Quelles pourraient être les retombées de cet investissement pour vous ?

32) Vous avez collaboré avec Zervant et Basware pour lancer votre plateforme ING Invoice Solutions. Avez-vous déjà collaboré avec d'autres acteurs de l'industrie technologique ? Si oui, en quoi a consisté la collaboration ?

33) Quelle est votre Unique Selling Proposition ? Pourquoi les clients devraient-ils venir chez vous plutôt que chez d'autres sociétés offrant des services de factoring ? Qu'est-ce qui vous différencie ?

34) Avez-vous quelque chose à ajouter ?