

# TRANSFORMATION



**Contact :**  
Stanislas Grange – Associé Transformation  
stanislas.grange@8advisory.com  
+33 1 45 61 71 07



EN SAVOIR PLUS

Le secteur de la Distribution n'échappe pas à la règle, les enjeux d'amélioration du BFR atteignent souvent 5% du CA, une approche exhaustive révèle en effet des surprises :

- Fournisseurs : on pense aux conditions de paiement et au millefeuille de marges arrière négociées, mais la maîtrise fine des processus associés est décisive.
- Stocks : le sujet est souvent considéré comme sensible face aux priorités commerciales (maximisation des ventes et de la marge), des optimisations sont pourtant réalisables.
- Clients : tout n'est pas payé comptant, des postes clients existent même en B2C.
- Les autres postes du bilan dévoilent aussi des enjeux insoupçonnés.

Comme l'illustre cet exemple, les équipes d'Eight Advisory accompagnent leurs clients distributeurs dans l'optimisation de leurs initiatives Cash.

**Stanislas Grange**  
Associé BFR - Eight Advisory

## LES 8 CONSEILS

- 1 / Mobiliser la direction générale et le commerce
- 2 / Aborder sans préjugé tous les postes du bilan et tous les flux opérationnels
- 3 / Analyser les processus et leviers opérationnels
- 4 / Afficher des ambitions fortes
- 5 / Former massivement et donner du sens au Cash
- 6 / Mettre en place un reporting BFR relié aux flux opérationnels
- 7 / Réaliser un vrai suivi projet : actions et impacts
- 8 / Communiquer sur les succès et entrer dans une démarche d'amélioration continue

### BUSINESS CASE

#### SUPPORT AU PLAN D'AMÉLIORATION DU BFR D'UN ACTEUR MAJEUR DE LA DISTRIBUTION

### CONTEXTE

Le groupe a décidé un plan cash ambitieux et vise un impact supérieur à 100 m€.

Le projet transverse est lancé avec une mobilisation forte de la direction générale.

Un PMO (Project Management Office) est en place.

Les leviers fournisseurs ont été pris à bras le corps : conditions de paiement fournisseurs, reverse factoring, flux de marges arrière.

Le groupe souhaite une approche exhaustive de son BFR et un pilotage fin du projet pour en maximiser les résultats.

### NOTRE MISSION

- Assurer une revue exhaustive des autres postes du bilan,
- Mener un diagnostic complet de certaines activités,
- Proposer des leviers complémentaires,
- Faciliter une implémentation immédiate,
- Définir les indicateurs opérationnels de pilotage,
- Faciliter le suivi effectif du projet.



**Secteur d'activité**  
Distribution



**Siège**  
Région Parisienne



**Taille (CA)**  
3,5 Md€

### RÉSULTATS

- 25 m€ d'enjeux complémentaires dont 1/3 immédiat,
- un accompagnement à valeur ajoutée par les équipes opérationnelles et financières,
- une opportunité de finaliser certains processus et mieux structurer l'information.

### FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

- Séniorité et expérience sectorielle de l'équipe,
- Capacité à relier processus opérationnels, flux cash et vision bilancielle,
- Recommandations pragmatiques,
- Capacité à chiffrer les enjeux,
- Mise en œuvre immédiate des quick-wins.

### TÉMOIGNAGES

#### Albin Jacquemont

Directeur Financier – DARTY

*Dès ma prise de fonction, la baisse du BFR a été "la" priorité.*

*L'accent avait en effet été porté sur les seules conditions d'achat alors que la relation fournisseurs forme un tout avec les stocks et les délais de paiement.*

*Nous avons mis en place un véritable projet transverse, appuyé par un large effort de pédagogie pour expliquer l'importance du cash. Un PMO a été mis en place avec un reporting hebdomadaire.*

*Au-delà des postes fournisseurs, nous souhaitons passer au peigne fin tous les postes du bilan et avons fait appel à Eight Advisory. Leur équipe a apporté le savoir-faire et la méthode que j'attendais. De plus, ils ont dégagé des enjeux additionnels à fort impact et introduit dans l'entreprise un regard nouveau sur la maîtrise des processus opérationnels et l'importance du prisme cash.*

***Avec leur appui, Darty a ainsi pu réduire sa dette d'un tiers (92 m€) en 100 jours. Rapporté à notre capitalisation boursière, c'est loin d'être négligeable !***