



Ludendo 

L'optimisation du besoin en fonds de roulement, un enjeu majeur pour Ludendo.

Leader du marché français du jouet et situé parmi les leaders européens du secteur, le groupe hexagonal Ludendo a souhaité diversifier ses sources de financement afin de consolider sa position dans un univers extrêmement saisonnier. Dans cette optique, la société a sollicité American Express, qui a su répondre à ses attentes grâce à une solution innovante d'optimisation du besoin en fonds de roulement.

Ludendo, un groupe multi-enseignes à la croissance constante.

Entreprise familiale créée en 1977 à partir d'un premier magasin de jouets situé au nord de Paris, Ludendo est aujourd'hui un groupe de dimension internationale. Multi-enseignes, il possède 400 lieux de vente répartis dans 6 pays et emploie plus de 3 000 collaborateurs. Son chiffre d'affaires global sous enseigne dépasse les 600 millions d'euros. Un des objectifs fondamentaux du groupe Ludendo est d'optimiser son besoin en fonds de roulement dans le cadre de la saisonnalité très forte de l'industrie, conjuguée à l'impact important de la mise en place de la LME.

L'activité du groupe s'articule autour de trois axes :

1. Un réseau de distribution puissant en France et à l'international avec des magasins en succursale ou en franchise sous les marques : La Grande Récré, Starjouet, Franz Carl Weber, Poly, Rue de la Fête et Loisirs & Création.
2. Le déploiement des plateformes e-commerce en France avec La Grande Récré, site web to store et store to web, et Avenue des jeux, site pure player spécialisé en jeux et jouets.
3. La digitalisation avec La Grande Récré marque globale omnicanale et la relation client personnalisée.



Le jouet, une activité saisonnière qui nécessite de piloter ses commandes et ses financements.

Intrinsèquement, le marché du jouet est caractérisé par une forte saisonnalité sur la période de Noël, de novembre à décembre, pendant laquelle 50% du chiffre d'affaires annuel est réalisé. Le seul mois de décembre représente près de 6 mois d'activité du CA annuel. En période de fêtes, il est donc primordial d'avoir le bon niveau de stock au bon endroit pour ne pas manquer des ventes tout en veillant à ce que ce stock important soit bien écoulé en fin de période.

Face à cette problématique saisonnière et pour pouvoir financer ses achats selon ses besoins tout au long de l'année, la filière Jouet s'était organisée en ajustant des délais de paiement spécifiques, satisfaisants pour les deux parties, commerçants et fabricants. Les fabricants de jouet produisaient et livraient en continu les commerçants qui disposaient alors d'un délai de paiement moyen de 180 jours.

Mais en 2008, ce fragile équilibre a été totalement modifié par la loi de modernisation de l'économie (LME), qui a obligé les entreprises à limiter les délais de paiement à 60 jours. Bien que la filière ait pu bénéficier d'un accord dérogatoire de 3 ans renouvelé une fois, le groupe Ludendo a redéfini ses relations avec les fabricants pour s'adapter aux conséquences de la LME.

Les actions ont notamment porté sur le partage d'information avec les fabricants concernant les ventes et les stocks, l'évolution du référencement, le cadencement des commandes. Le groupe Ludendo a également développé de nouvelles solutions logistiques avec ses partenaires pour adapter sa chaîne d'approvisionnement selon sa trésorerie.

En parallèle, le Groupe a recherché de nouvelles solutions de financement du BFR et s'est intéressé à une nouvelle solution d'optimisation du BFR proposée par American Express : Buyer Initiated Payments.

En France, les évolutions de la réglementation forcent les entreprises à être **très réactives**.

Les délais de paiement font l'objet de nombreuses réglementations. Dernière en date, la loi Macron offre des délais dérogatoires aux activités saisonnières. Désormais, **les délais de paiement sont fixés à 95 jours** pour la période appelée "Permanent" et à **75 jours** pour la période des fêtes.

“Les grands acteurs du secteur du jouet se comptent sur les doigts des 2 mains. Il est donc impératif de les sécuriser.”



Une collaboration efficace, appréciée par l'ensemble des partenaires.

Pour la mise en œuvre de la solution American Express, il a suffi d'un accord tripartite entre Ludendo, ses fournisseurs et American Express, et cela sans modification de la relation contractuelle avec les fournisseurs.

Ludendo a sélectionné un nombre défini de fournisseurs stratégiques qui sont réglés au travers d'une plateforme de paiement. Après validation par Ludendo, les factures sont mises en règlement sur la plateforme American Express.

Les fournisseurs sont payés par American Express à la date prévue et Ludendo rembourse American Express dans un délai programmé.

3 mois après le début des discussions les premiers règlements commençaient avec les fournisseurs, prouvant ainsi la pertinence de la solution BIP.

La solution proposée par American Express a répondu aux attentes du Groupe Ludendo.

Désormais le groupe Ludendo est accompagné au quotidien dans l'optimisation de son BFR.

La société peut piloter ses factures et bénéficier d'un délai entre le moment où son fournisseur va être payé et le moment où American Express sera remboursé. Et avec deux mois de délai supplémentaire, le groupe Ludendo bénéficie de plus de souplesse pour effectuer ses règlements. De fait, l'entreprise peut répondre à un afflux de nouvelles factures et de nouveaux règlements tout en étant délestée d'une charge administrative non négligeable. Pour le Groupe Ludendo, Buyer Initiated Payments est une véritable opportunité pour les sociétés soumises à de fortes saisonnalités. Cette solution d'optimisation du BFR mise en place en 2015 donne des marges de manœuvre qui permettent d'adapter le BFR aux contraintes de la saisonnalité de l'activité.

Ludendo est satisfait de cette collaboration avec American Express pour 2 raisons :

- L'accroissement des délais de paiement a permis d'adapter le besoin en fonds de roulement du groupe Ludendo.
- La confiance entre le groupe Ludendo et ses fournisseurs s'est renforcée.
Les partenaires du groupe savent que les factures dont le paiement est confié à American Express seront honorées ponctuellement.

“La solution American Express consiste à faire porter une part de notre BFR sur la mise à disposition de jours supplémentaires.”

Les bénéfices clients et fournisseurs :



- Le groupe Ludendo est satisfait de cette collaboration avec American Express pour 2 raisons :
- L'accroissement des délais de règlement des fournisseurs a permis d'adapter les décaissements sur la saisonnalité de l'activité
- Les partenaires du groupe savent que grâce à la solution American Express, leur relation avec le Groupe Ludendo est garantie.

Bénéfices pour Ludendo

- Maximum de souplesse et de flexibilité
- Extension du délai de paiement
- Augmentation du cash flow opérationnel
- Diversification des partenaires financiers
- Renforcement de la relation fournisseurs

Pour plus d'informations,
contactez-nous via l'adresse email
amexbfr@aexp.com

Les marques du groupe Ludendo :



VOUS AUSSI, DÉVELOPPEZ VOTRE INSTINCT BUSINESS SUR AMERICANEXPRESS.COM