



LE RÔLE DES ENTREPRISES ET DES BANQUES DANS LE DYNAMISME ÉCONOMIQUE

Délais et retards de paiement :
comment les relations entre entreprises et entre les
banques et les entreprises peuvent contribuer au
dynamisme économique



Yaoundé, 25 octobre 2024

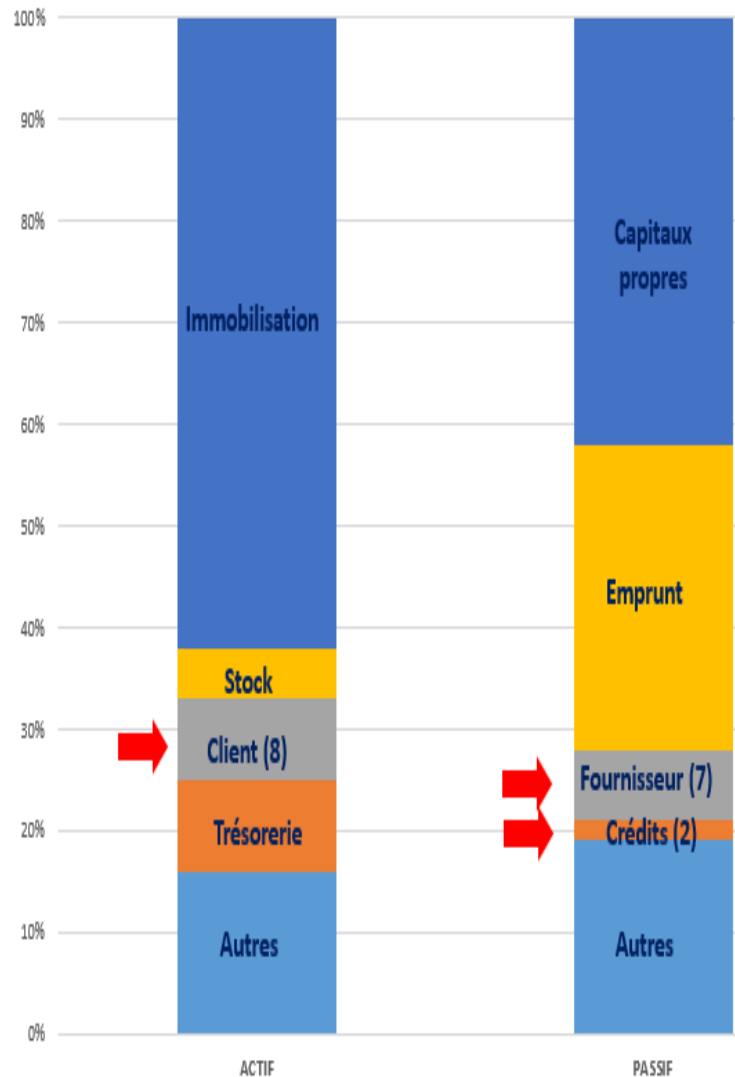
Frédéric VISNOVSKY

Médiateur national du crédit aux entreprises

Président de l'Observatoire du Financement des Entreprises

Vice-Président de l'Observatoire des délais de paiement





1. LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES

- Faire respecter les délais de paiement
- Optimiser la gestion du poste client
- Adopter des pratiques responsables vis-à-vis des fournisseurs

2. LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES

- Les banques au service de l'économie
- Mobilisation des ressources des particuliers
- Une large gamme de services aux entreprises
- Gérer les relations avec les banques
- Possibilité de recourir à la médiation

3. UN OBSERVATOIRE DU FINANCEMENT DES ENTREPRISES

1

LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES

1 - LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES (1/4) LES DÉLAIS DE PAIEMENT ENTREPRISES ONT DES EFFETS ÉCONOMIQUES

1. L'importance des crédits fournisseurs : 810 milliards d'euros en France fin 2022

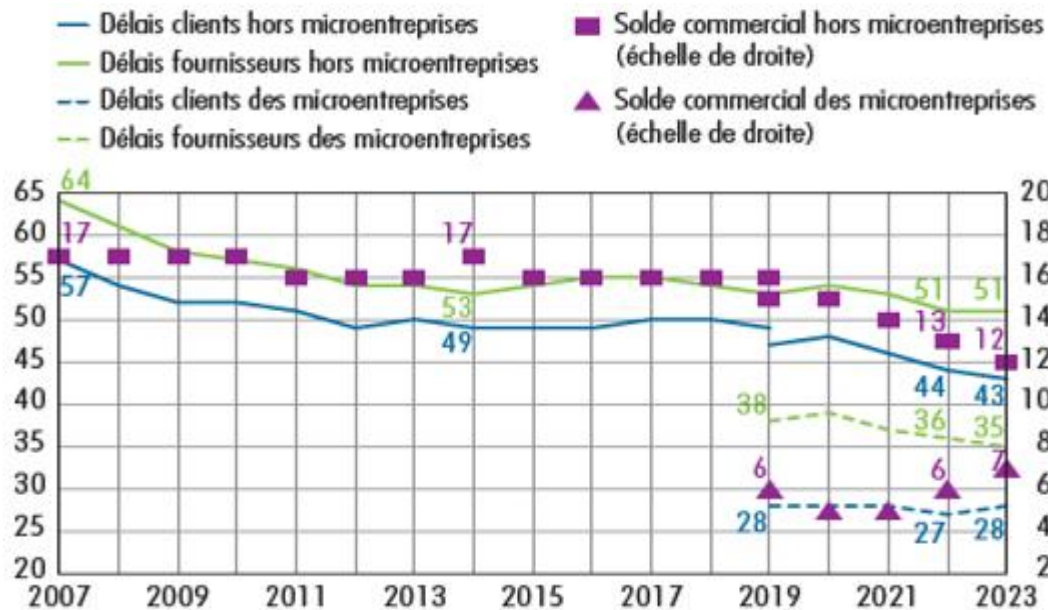
30 % du PIB

61 % des crédits bancaires

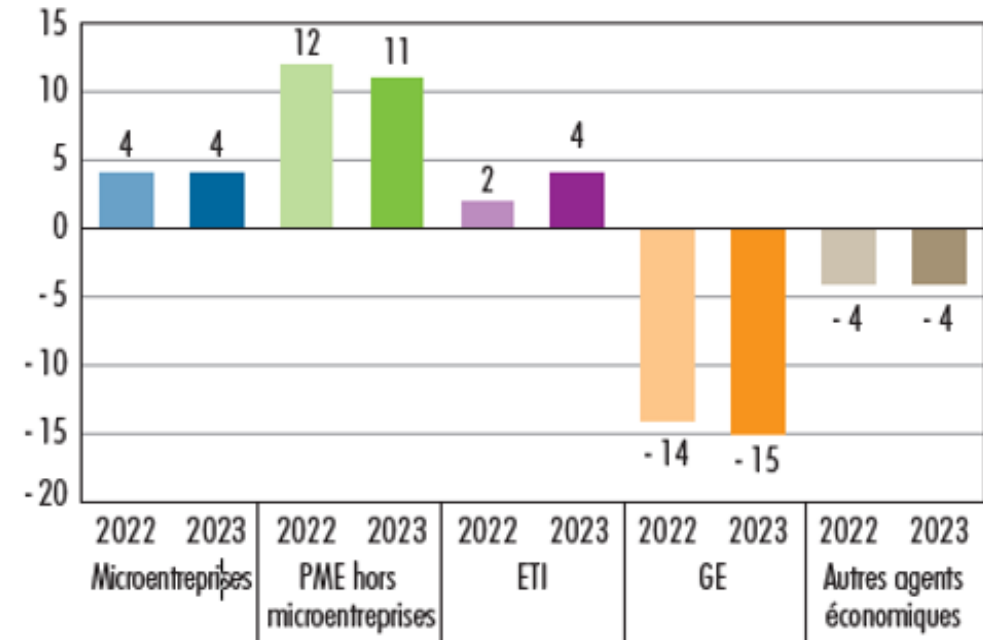
2,4 fois les crédits de trésorerie

2. Des délais de paiement trop importants

3. Des effets en trésorerie significatifs



Source : Banque de France



1 -

LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES (2/4) FAIRE RESPECTER LES DÉLAIS DE PAIEMENT

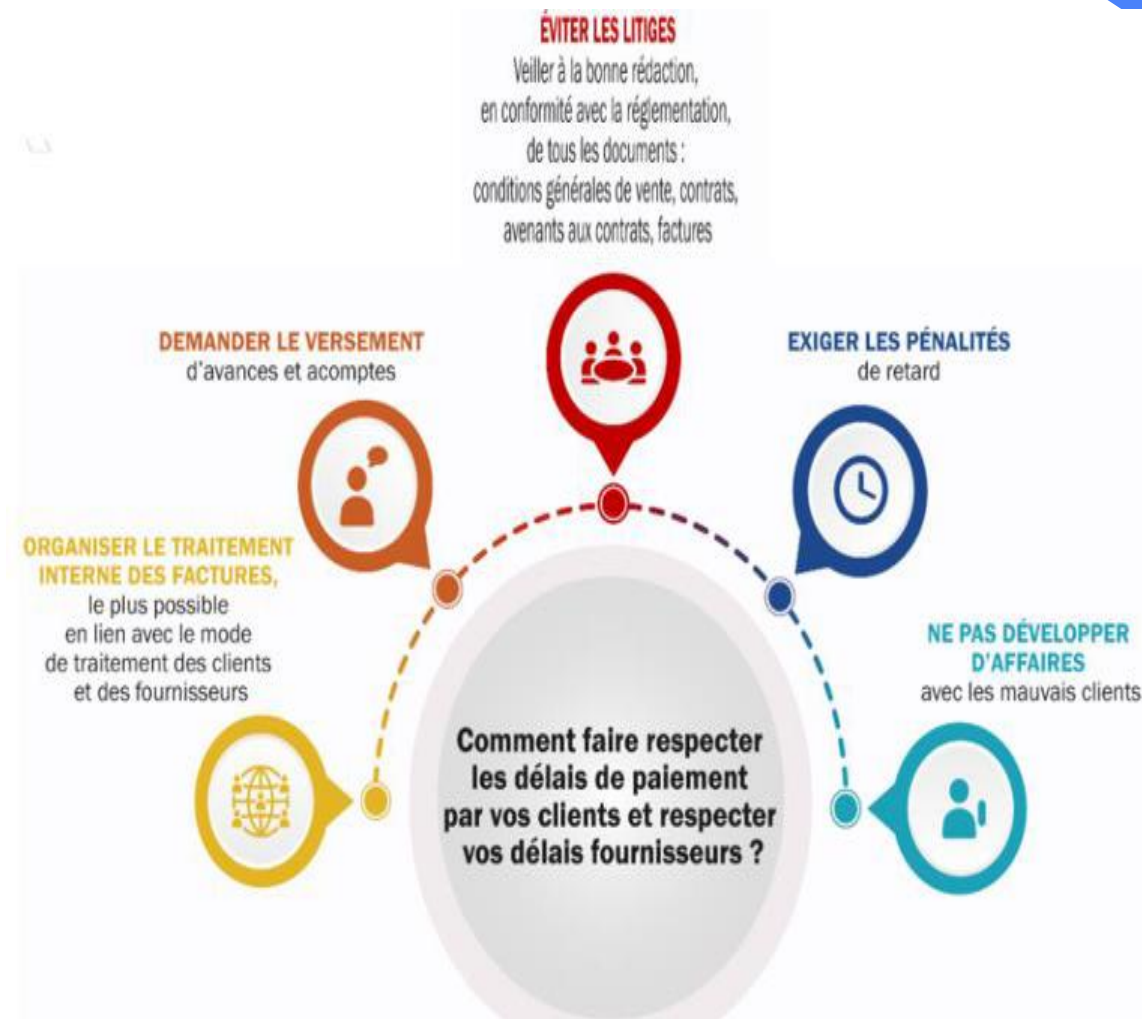
Accorder un délai de paiement : un acte commercial et un acte financier

Un avantage consenti par le fournisseur à son client :

- différencier son produit de l'offre concurrente,
- garantir le temps nécessaire au client pour vérifier la qualité du bien ou du service fourni,
- et lui permettre d'économiser les coûts de transaction d'un recours à une banque.

Un effort financier pour le fournisseur, avec le risque de retards de paiement, voire de non-paiement

⇒ s'assurer de la solvabilité du client et avoir une bonne assise financière



1 -

LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES (3/4) OPTIMISER LA GESTION DU POSTE CLIENT (1/2)

1. Veiller à la qualité des données clients

- Adresser les factures et les relances à la bonne personne pour augmenter les chances d'être réglé en temps et en heure.
- Renforcer la qualité des informations de contact

2. Optimiser les flux pour réduire au maximum les délais entre la prise de commande, la facturation, l'envoi et l'encaissement de la créance.

- Identifier du processus de facturation et de recouvrement avec l'identification des délais de passage entre chaque étape, des fonctions opérationnelles et des outils concernés
- Définir la segmentation des clients et des stratégies de relation commerciale
- Définir un process, des outils et une équipe dédiée à l'allocation du cash

3. Digitalisation de la gestion

- Émettre les factures plus rapidement
- Proposer différents moyens de paiement
- Automatiser les échéances de paiement
- Suivre et relancer les payeurs récalcitrants

1 -

LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES (3/4) OPTIMISER LA GESTION DU POSTE CLIENT (2/2)

4. Renforcer la communication client

- La menace n'est pas bien utile pour se faire payer, le savoir-être dans la relation clients fait toute la différence
- Déléguer le recouvrement des impayés à des experts (c'est un métier)

5. Gérer le risque client

- Trois approches :
 - l'évitement : s'interdire de travailler avec un client
 - l'auto couverture : accepter le risque (faillite d'un client, dévaluation...) plutôt que de payer des primes d'assurance
 - recours à l'assurance-crédit : externaliser le risque en payant une prime à un tiers qui prendra à sa charge la perte si le risque se matérialise
- Choisir les outils les plus adaptés à l'organisation : soit en prévenant le risque de défaillance liée à l'insolvabilité financière des clients (scoring, assurance-crédit), soit en définissant un process de la gestion clients évitant tout litige ou contestation comme motif de non-paiement.

1 - LES RELATIONS ENTRE ENTREPRISES (4/4)

ADOPTER DES PRATIQUES RESPONSABLES VIS-À-VIS DES FOURNISSEURS

Charte 
RELATIONS FOURNISSEURS
ET ACHATS RESPONSABLES



10 engagements

1. Assurer une relation financière responsable vis-à-vis des fournisseurs
2. Entretenir une relation respectueuse avec l'ensemble des fournisseurs, favorable au développement de relations collaboratives
3. Identifier et gérer les situations de dépendances réciproques avec les fournisseurs
4. Impliquer les organisations signataires dans leur filière
5. Apprécier l'ensemble des coûts et impacts du cycle de vie
6. Intégrer les problématiques de responsabilité environnementale et sociétale
7. Veiller à la responsabilité territoriale de son organisation
8. Le professionnalisme et l'éthique de la fonction achats
9. Une fonction Achat chargée de piloter globalement la relation fournisseurs
10. Une fonction de médiateur "relations fournisseurs", chargé de fluidifier les rapports internes et externes à l'entreprise

2

LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES

2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (1/5) LES BANQUES SONT AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE ET DES ENTREPRISES

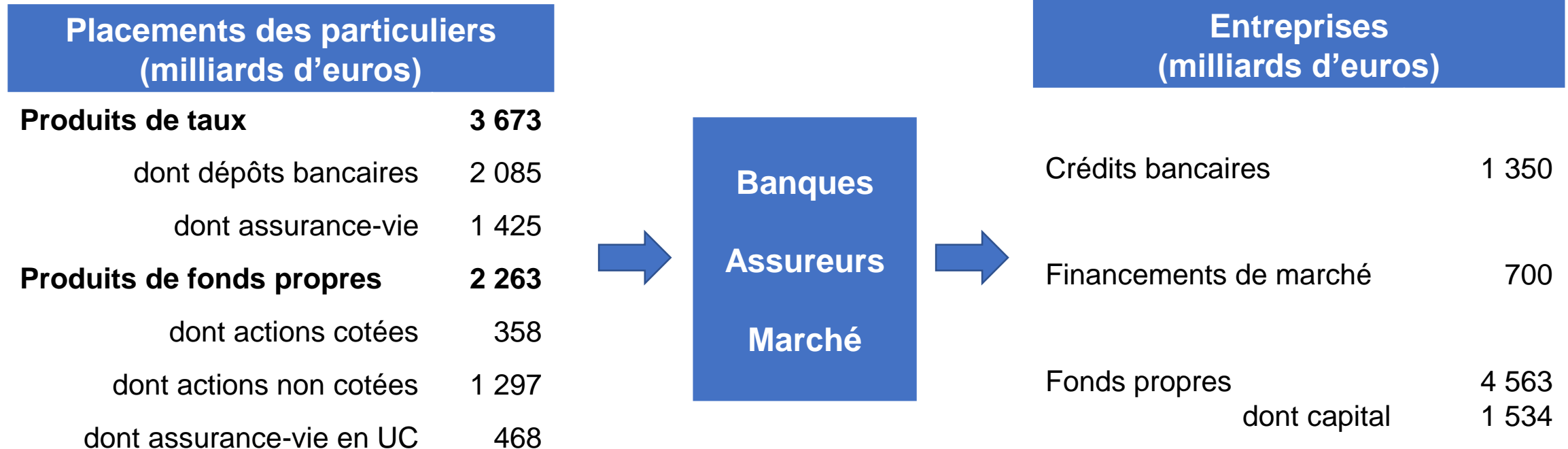


Source :



DÉLAIS ET RETARDS DE PAIEMENT : COMMENT LES RELATIONS ENTRE
ENTREPRISES ET ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES PEUVENT
CONTRIBUER AU DYNAMISME ÉCONOMIQUE

2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (2/5) LA FINANCE MOBILISE LES RESSOURCES DES PARTICULIERS



Source : Banque de France - Épargne des ménages – 3^{ème} trimestre 2023

Source : Banque de France - Financement des entreprises – décembre 2023

2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (3/5) UNE LARGE GAMME DE SERVICES BANCAIRES AUX ENTREPRISES

1 – Des produits et services pour gérer l’activité au quotidien : compte courant, cartes bancaires professionnelles, services de banque à distance adaptés aux besoins des professionnels, opérations de virements nationaux et internationaux, gestion des flux financiers.

2 – Des solutions de financement : escompte, affacturage, découverts, crédits de trésorerie, crédits d’équipement

3 – Des solutions de placement : Compte Épargne Entreprise, dépôt à court terme, placement des excédents de trésorerie.

2 -

LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (4/5) GÉRER LES RELATIONS AVEC LES BANQUES

1. Présenter son entreprise et son activité
2. Établir une stratégie d'entreprise :
le business plan
3. Offrir de la visibilité à ses partenaires
4. Déterminer le bon financement
5. Garantir son financement
6. Appliquer quelques bons conseils pratiques
de management d'une TPE/PME
7. Ne pas rester seul et se faire accompagner



BANQUE DE FRANCE
EUROSYSTÈME

MÉDIATION
DU CRÉDIT

2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (5/5) LA POSSIBILITÉ DE RECOURIR À LA MÉDIATION DU CRÉDIT (1/3)

Des différends avec sa banque : cela peut concerner toutes les entreprises

Quels différends ?

➔ Dénonciation d'un découvert ou d'une ligne de financement

➔ Refus de crédit (trésorerie, équipement, crédit-bail...)

➔ Absence de réponse suite à une demande de crédit

➔ Refus d'échelonnement ou de restructuration d'une dette

➔ Refus ou non renouvellement de caution ou de garantie

Une solution

La médiation du crédit

Gratuit

Confidentiel



2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (5/5) LA POSSIBILITÉ DE RECOURIR À LA MÉDIATION DU CRÉDIT (2/3)

Une mission fondée sur un accord de place signé par : le ministère de l'économie et des finances, la Banque de France, la Fédération bancaire française et l'Association française des sociétés financières

Engagements des banques	Engagements de la médiation
<p>1 - En cas de refus ou dénonciation de financement ou de garantie, informer l'entreprise de la possibilité de recourir au médiateur du crédit</p> <p>2 - Participer de bonne foi au processus de médiation</p> <p>3 - Maintenir les lignes de financement de court et moyen terme et de garantie allouées aux entreprises</p> <p>4 – Ne pas invoquer le respect du secret bancaire pour refuser de communiquer à la Médiation</p>	<p>1 - Strict respect des règles de confidentialité et du secret bancaire</p> <p>2 - Fonder ses recommandations sur une analyse technique individuelle de chaque entreprise</p> <p>3 - Ne jamais demander aux partenaires financiers des interventions qui leur feraient manifester courir un risque anormal</p> <p>4 - Orienter vers les tribunaux de commerce lorsqu'elle estime qu'une procédure de prévention ou collective est plus adaptée</p>

2 - LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES (5/5) LA POSSIBILITÉ DE RECOURIR À LA MÉDIATION DU CRÉDIT (3/3)

Un processus en plusieurs étapes :

1. La validation d'un dossier de médiation sur le site du Médiateur du crédit <https://mediateur-credit.banque-france.fr> enclenche la procédure.
2. Dans les 48 h, le Médiateur départemental contacte l'entreprise et accepte ou non son dossier, en fonction de son éligibilité.
3. Le Médiateur départemental informe immédiatement les établissements financiers de l'ouverture d'une médiation et leur accorde un délai de cinq jours ouvrés pour revoir leur position.
4. À l'issue de ce délai, si ses difficultés perdurent, le Médiateur départemental identifie et résout les points de blocage. Si besoin, il réunit l'ensemble des partenaires financiers de l'entreprise.



3

UN OBSERVATOIRE DU FINANCEMENT DES ENTREPRISES

3 - UN OBSERVATOIRE DU FINANCEMENT DES ENTREPRISES (1/2) UN OUTIL POUR AMÉLIORER LES RELATIONS ENTRE LES BANQUES ET LES ENTREPRISES

- L'**Observatoire**, présidé par le médiateur du crédit, regroupe :
 - les principales organisations représentatives des entreprises, les réseaux consulaires, les représentants de l'économie sociale et solidaire
 - les principales organisations représentatives du secteur financier et les principaux établissements financiers ;
 - des acteurs publics du financement (tels que Bpifrance) ;
 - les acteurs du monde comptable ;
 - les principaux pourvoyeurs de statistiques publiques et de diagnostic économique (Insee, direction générale du Trésor, direction générale des Entreprises, etc.).

- Les différents rapports de l'OFE font l'objet d'un **consensus entre les institutions** qui en sont membres. Par exemple :
 - Le financement des TPE en France (juin 2014) et évaluation de mise en œuvre des 5 mesures prises par la FBF pour améliorer les relations banques-TPE/PME (novembre 2015)
 - Le financement des PME-TPE (décembre 2019)
 - Accès des TPE et PME aux services bancaires (mars 2021)
 - Les fonds propres des TPE et PME (mai 2021)
 - Les défis de l'investissement des entreprises et de son financement – Juin 2022
 - Le financement des entreprises dans un contexte de crises – Juin 2023
 - L'accès des TPE aux crédits de trésorerie – Septembre 2023

3 - UN OBSERVATOIRE DU FINANCEMENT DES ENTREPRISES (2/2)

UN EXEMPLE DE RECOMMANDATIONS DE L'OBSERVATOIRE

1. **Répondre rapidement** : donner sous 15 jours ouvrés une réponse à toute demande de financement d'un client TPE-PME, à partir du moment où le dossier est complet.
2. **Expliquer le refus de crédit** au client TPE-PME :
 - a. Donner systématiquement une explication orale en cas de refus d'accorder un crédit, assurée par l'interlocuteur habituel du client dans la banque.
 - b. Si un client qui s'est vu refuser un crédit le demande, prévoir la possibilité d'un entretien avec un responsable de la banque
3. **Indiquer les recours existants** : indiquer dans les lettres de refus de crédit et de dénonciation les recours possibles, internes et externes, et notamment signaler l'existence de la Médiation du crédit aux entreprises.
4. **Développer une meilleure information** sur le financement de la trésorerie et du court terme : un guide pédagogique sur les « Outils et les solutions des TPE pour financer leurs besoins court terme » sera rédigé et diffusé à l'initiative de la profession bancaire pour améliorer la compréhension des produits de financement existants auprès des entreprises visées.
5. **Favoriser une plus grande stabilité des conseillers TPE** dans leurs fonctions.



MERCI

VOS QUESTIONS ?