

# LES DÉLAIS DE PAIEMENT : OBSERVATION, RÉFLEXION ET ACTION

FRANÇOIS SAUVAGE\*

Les délais de paiement et le crédit interentreprises qu'ils entraînent restent-ils un problème d'actualité en France ? Comment ont-ils évolué ces dernières années ? Faut-il les réduire ? Comment y parvenir ? Comment lutter contre leurs effets nocifs ? Après plusieurs années de réflexion menée sous l'impulsion de l'Observatoire des délais de paiement<sup>1</sup>, il apparaît utile de faire le point sur l'état des connaissances sur le sujet. Cette question suscite encore beaucoup d'idées fausses pour deux raisons.

La première tient à l'insuffisance des informations sur la nature du phénomène. Des progrès importants ont été obtenus, mais il reste encore beaucoup à faire pour une mesure globale et complète des volumes concernés. L'étude des causes et des conséquences du crédit interentreprises reste aussi encore incomplète.

La seconde raison relève des conflits d'intérêts entre des acteurs en compétition économique. On ne soulignera jamais assez que le crédit interentreprises est essentiellement le résultat d'une relation contractuelle entre deux entreprises. Les flux consolidés sont à somme nulle pour l'ensemble des entreprises, qui prêtent, mais aussi empruntent, à leurs partenaires commerciaux. Cela ne contribue guère à éclaircir le débat, les positions des différents acteurs étant moins tranchées qu'il n'y paraît à première vue.

Tour à tour emprunteuses et prêteuses, certaines entreprises pourtant profitent du crédit interentreprises, tandis que d'autres en pâtissent. Bien plus, l'imbricatio des relations contractuelles, souvent implicites, auquel il conduit comporte des risques systémiques de défaillance en chaîne, dont sont peu conscients les acteurs économiques, qui constituent le maillage de ce réseau de relations financières.

Les recherches de solutions aux problèmes entraînés par le crédit interentreprises sont actuellement orientées vers la couverture du risque qu'il représente. Elles méritent d'être rappelées, même si, aujourd'hui mieux connues des entreprises, elles se développent.

---

\* Direction des entreprises, Secrétariat Général - Banque de France

L'élimination ou la réduction du crédit interentreprises est une entreprise plus radicale. Dans ce domaine, les solutions proposées consistent généralement à modifier le droit existant. Malheureusement, elles manquent d'efficacité ou ne recueillent pas de consensus. Parmi les autres solutions, les plus encourageantes nécessitent une mobilisation de toutes les parties prenantes.

## *L'ÉTUDE DU CRÉDIT INTERENTREPRISES*

### *Le poids du crédit interentreprises*

Le volume des créances commerciales a été évalué à 1.885 milliards de francs à la fin 1994<sup>2</sup>, dernière année pour laquelle le chiffre est connu. A titre de comparaison, les crédits de trésorerie du système bancaire aux entreprises s'élevaient au même moment à 840 milliards. Ces chiffres ne donnent qu'une mesure très globale du phénomène. Ainsi, ils ne doivent pas cacher que les dettes commerciales sont, par construction, d'un montant très proche de celui des créances, la différence correspondant aux créances sur les administrations et l'étranger. C'est donc en s'attachant plus précisément au solde des dettes et des créances commerciales par type d'entreprise et par secteur que l'on peut analyser de façon pertinente le poids du crédit interentreprises<sup>3</sup>. Cette analyse est complétée par les résultats d'enquêtes d'opinion menées auprès des chefs d'entreprise<sup>4</sup>.

106

### *L'évolution*

Observée depuis 1988, elle montre une baisse des délais clients comme des délais fournisseurs tant pour l'ensemble de l'économie (de 64,7 jours de chiffres d'affaires en 1988 à 60 jours en 1997 en ce qui concerne les délais clients, de 76 jours d'achats à 68 jours pour les délais fournisseurs), que pour la seule industrie (de 78,6 jours à 74,8 jours pour les délais clients et de 82,7 à 85,4 jours pour les délais fournisseurs). Le poids relatif du solde du crédit interentreprises est, quant à lui, resté très stable, d'environ 16 jours de chiffre d'affaires, de 1991 à 1997, et d'environ 28 jours pour l'industrie. Il s'était accru de deux jours de 1988 à 1991, dans le contexte du contre-choc pétrolier et de la déréglementation économique et financière.

### *Les bénéficiaires et les prêteurs du crédit interentreprises*

Les situations prêteuses ou emprunteuses dépendent largement de la position des entreprises dans la chaîne de production et de commercialisation ; ainsi sont structurellement avantagées les entreprises dont la clientèle de particuliers paie comptant. Mais, dans l'industrie, on n'est

pas encore parvenu à vérifier l'existence d'une relation significative entre le nombre de jours débiteurs et la durée d'écoulement des stocks ou la longueur du cycle d'exploitation.

Un nombre relativement restreint d'entreprises se partage les ressources du crédit interentreprises. Les emprunteurs nets se concentrent dans le commerce de détail, et essentiellement dans la grande distribution alimentaire, dans le commerce de gros, l'automobile, et le commerce et la réparation automobile. Ainsi, en 1996, 39 % des emprunts nets cumulés bénéficiaient au commerce de détail.

Les montants empruntés en 1996 se concentrent également dans les entreprises de grande taille, 43 % des fonds empruntés l'étaient par des entreprises de plus de 500 salariés, 31 % par des entreprises de plus de 2 000 salariés.

Les prêteurs nets sont beaucoup plus dispersés. On les trouve d'abord dans les biens intermédiaires, puis, loin derrière, dans les biens d'équipement, le commerce de gros et les services aux entreprises.

Les montants prêtés proviennent en majorité des PME, 57 % des encours étaient détenus par des entreprises de moins de 500 salariés.

L'évolution récente s'est opérée au détriment des petites entreprises, de moins de 500 salariés, et à l'avantage des grandes, et surtout des plus de 2 000 salariés, qui se sont désengagées. Les très grandes entreprises restent aujourd'hui les principales bénéficiaires du crédit interentreprises ; leur repli en tant que prêteuses a entraîné l'augmentation de la charge financière sur les entreprises moyennes. Or, les analyses menées par la Banque de France<sup>5</sup> permettent de penser que les emprunteurs de grande taille ont tiré avantage de cette situation : leur taux de croissance, leur rentabilité et leurs produits financiers, supérieurs à ceux des prêteurs, ne sont pas sans relation avec cet avantage.

Cette observation des délais permet de tirer trois grandes conclusions. Le crédit interentreprises diminue régulièrement par rapport au volume d'activité. Cette diminution profite à toutes les entreprises, mais davantage aux grandes entreprises qu'aux petites. Le crédit interentreprises est très inégalement réparti entre les secteurs ; pour certains d'entre eux, il pourrait s'agir d'une donnée d'équilibre structurel.

### *Les liens observés entre évolution des délais et celle d'autres facteurs*

Il a été établi un lien négatif entre l'évolution conjoncturelle du chiffre d'affaires des entreprises et la variation des délais de paiement<sup>6</sup> : à une baisse du chiffre d'affaires correspond une hausse des délais clients et fournisseurs, à une hausse du chiffre d'affaires correspond une baisse des délais clients et fournisseurs. La relation est plus forte en cas de baisse du chiffre d'affaires qu'en cas de hausse.

La hausse intervenue de 1988 à 1991 dans une période de croissance, qui entre donc en contradiction avec cette relation, pourrait avoir plusieurs explications : le développement mécanique du crédit interentreprises lié à la croissance de l'activité globale ; un biais statistique provoqué par un montant des postes clients et fournisseurs arrêtés en fin d'année alors que l'activité du reste de l'année, traduite par le chiffre d'affaires annuel, n'enregistre pas encore cette reprise<sup>7</sup> ; l'insuffisance de sources de financement des entreprises en capitaux propres et en endettement, dans un contexte de taux d'intérêt élevés en particulier pour les petites et moyennes entreprises.

Une récession de l'activité économique conduit les prêteurs à accroître les délais clients et fournisseurs, ce qui amène à penser que les difficultés des clients entraînent un allongement des délais qui leur sont accordés. Cette influence de la récession ne serait pas de nature purement mécanique mais résulterait d'attitudes compréhensives de la part des chefs d'entreprise en faveur de clients en difficulté momentanée. En revanche, les études ne permettent pas de montrer que le délai serait utilisé dans un but commercial de conquête de clientèle, contrairement à ce qui est souvent avancé. L'augmentation des délais clients d'une entreprise s'accompagne d'une réduction de sa liquidité et, souvent, de l'accroissement de son endettement, signe supplémentaire que cette situation est plus subie que voulue. Enfin, les PME et les très petites entreprises tendent à accorder des délais plus longs en cas d'augmentation de leurs marges, qu'elles partagent ainsi avec leurs clients, signe, là encore, d'une situation subie. Ces différentes observations concourent à l'explication de l'asymétrie de l'évolution selon qu'il y ait croissance ou diminution du chiffre d'affaires.

108

### *L'analyse des causes*

La complexité du phénomène rend difficile l'analyse des causes et des conséquences. Elle nécessiterait certes la poursuite des recherches effectuées à partir des données issues des bilans des entreprises en remontant assez loin dans le temps. Mais les données bilantielles seraient sans doute insuffisantes pour expliquer à elles seules le crédit interentreprises.

Les délais de paiement trouvent une origine dans les délais techniques incompressibles pour vérifier la conformité des commandes, écouler les marchandises, assurer efficacement le règlement des factures. L'explication des causes dépassant ce délai incompressible est beaucoup plus incertaine. De nombreuses hypothèses ont été avancées pour expliquer le dépassement de ce délai incompressible. Mais, la plupart n'ont pu être vérifiées faute de données ou d'études.

Une première série d'explications avancées repose sur la nature culturelle du phénomène. Elles constatent que les délais de paiement longs

affectent les pays du sud de l'Europe, France comprise. Ces différences culturelles, qui ont une origine très ancienne, trouvent aussi une traduction dans la différence des notions de contrat. Le droit des obligations favoriserait le paiement comptant dans les pays de droit germanique. Selon les partisans de cette thèse, le droit allemand, en subordonnant le transfert de propriété au paiement et en prévoyant systématiquement une réserve de propriété, enlèverait beaucoup d'intérêt aux délais de paiement et permettrait surtout une substitution du crédit bancaire, plutôt en faveur du client, au crédit commercial.

Dans un autre domaine, l'usage répandu de moyens de paiement ne prévoyant pas de règlement à date certaine, en particulier la lettre de change classique et certaines utilisations du chèque, a été jugé comme un facteur permissif de délais et de retards.

D'autres explications sont de nature plus économique, sans être en contradiction avec la thèse précédente. Elles font remonter l'amplification du phénomène des délais de paiement à l'économie dirigée en matière de prix et de crédit. Les délais auraient servi de variable d'ajustement, leur augmentation se substituant à la variation des prix alors que le financement par le crédit bancaire restait limité. Les conditions de sortie de ces contrôles n'auraient pas éliminé les délais et les auraient même accentués. Toutefois, les études manquent pour étayer cette hypothèse.

La relation des délais avec l'évolution des prix a également été avancée, mais des études doivent également être menées sur ce sujet. En particulier, les délais ont-ils été encouragés par le cumul de la récession et de l'inflation qui les rendaient plus avantageux pour les emprunteurs, ce crédit étant gratuit ?

Parmi les phénomènes explicatifs, on rappellera pour mémoire la liaison qui a été nettement établie entre l'évolution de l'activité, mesurée par le chiffre d'affaires et le crédit interentreprises. On notera cependant que le contexte de croissance a pu, dans le passé, être un facteur de permissivité de l'augmentation des délais, comme en 1988-1991, période au cours de laquelle les fournisseurs semblent avoir laissé filer les délais de paiement, il est vrai à l'issue d'une longue ère de réglementation des prix et du crédit.

La question de l'accès au financement a également été évoquée. Un rationnement du crédit bancaire est-il à l'origine d'un recours au crédit interentreprises en faveur des entreprises qui n'y ont pas accès ? Cette explication peut trouver un fondement dans le rationnement administratif du crédit aujourd'hui levé, mais il ne semble pas que les entreprises aient globalement connu un rationnement quantitatif du crédit depuis la levée de son encadrement. Au surplus, les entreprises qui profitent le plus du crédit interentreprises paraissent en mesure de bénéficier assez

aisément de crédits bancaires. En revanche, les études à partir de Fiben montrent que les PME emprunteuses tirent sur le crédit interentreprises en cas de baisse de leur activité. Les observateurs de la vie des affaires confirment la très grande diversité d'accès des entreprises au crédit selon leur taille et leur appartenance sectorielle. Or, l'accès au crédit sous toutes ses formes est un terrain sur lequel la compétition est rude. Les économistes considèrent que cette bataille s'est souvent résolue au détriment de l'investissement.

Au niveau des secteurs ou de l'entreprise, le rapport de forces entre client et fournisseur, ce rapport étant généralement favorable au premier, qui impose des délais, constitue l'un des facteurs les plus largement invoqués, tant par les praticiens en entreprises que par les économistes. En fait, ce rapport de force s'exerce dans le cadre d'une relation globale incluant prix, délais et conditions de vente, les entreprises dominantes étant à même d'arbitrer entre ces trois facteurs. Il s'exerce bien évidemment également dans les relations entre les collectivités publiques et leurs fournisseurs.

Les travaux menés par M. Dietsch et E. Kremp complètent la constatation de l'influence de l'activité par des éléments confirmant le rôle des rapports de force. Ils mettent en lumière la lutte entre fournisseur et client pour s'approprier la plus grande part de marge dans le prix de vente au consommateur. Elle se traduit soit par une réduction du délai client, soit par une persistance du délai fournisseur, tous deux permettant à la grande entreprise d'améliorer sa trésorerie, donc sa marge, sans peser sur les prix.

L'Observatoire des délais de paiement constate que, en matière de trésorerie, l'information des petites entreprises est insuffisante. Cette insuffisance peut les conduire à accepter des conditions qui leur auraient paru inacceptables, en admettant qu'elles aient la possibilité de refuser la transaction, si elles s'étaient traduites en termes de prix.

*Le risque, conséquence du crédit interentreprises :  
les liens avec la défaillance des entreprises*

Le crédit interentreprises est un des vecteurs de la transmission des défaillances en chaîne, notamment en cas de retard de paiement. C'est davantage en termes de risque et non plus seulement de trésorerie que les délais de paiement doivent aujourd'hui être appréhendés. Le crédit interentreprises est en effet en lui-même moins pervers que la mauvaise maîtrise du risque qui l'accompagne trop souvent. Les moyens d'accès des petites entreprises à l'information étant limités, elles se trouvent en situation de prendre plus de risques qu'elles ne le devraient pour remporter un marché ou maintenir une relation de clientèle.

Des travaux statistiques<sup>8</sup> établissent cependant que la relation entre crédit client et défaillance reste faible. Ainsi, le score BDFI de la Banque de France montre que l'importance du crédit client est une variable assez faiblement explicative des difficultés des entreprises. En revanche, du côté du passif, les travaux menés dans le cadre du score confirment que les entreprises figurant dans les deux classes les plus risquées connaissent une augmentation de leurs dettes fournisseurs qui est un signe de difficulté.

La question du risque a conduit l'Observatoire des délais de paiement à s'interroger sur qui, d'entre les banques ou les entreprises, est le mieux à même de supporter le risque de crédit. Il estime que, globalement, les banques sont le mieux à même de supporter le risque. L'entreprise, même si elle peut être mieux informée que la banque sur certains aspects du risque, a pour fonction d'acheter, de produire et de vendre. Le crédit interentreprises peut l'aider à vendre, mais au prix d'une prise de risque qui n'est pas au cœur de son métier.

#### *LES FORMULES EXISTANTES DE FINANCEMENT ET DE COUVERTURE DU RISQUE INTERENTREPRISES*

Les inconvénients liés aux délais de paiement ont été souvent soulignés. On connaît leur effet néfaste sur la trésorerie des entreprises, qui trouve cependant, comme il est souligné plus haut, sa contrepartie auprès des entreprises clientes. Ce phénomène entraîne des coûts d'opportunité -les sommes immobilisées auraient pu être utilisées ailleurs- et des transferts entre entreprises et secteurs. Il entraîne également des risques pour les prêteurs.

L'Observatoire a mis l'accent dans ses récents travaux sur la lutte contre ces risques, qui ont crû ces dernières années avec la hausse du nombre de défaillances d'entreprises. De fait, les entreprises ont eu un recours croissant, à côté des financements plus classiques, à des formules de protection contre le risque client. Ces formules peuvent concerner la relation directe entre client et fournisseur sur le plan contractuel. Les recours aux institutions financières se sont aussi développés. Enfin, les entreprises tendent de plus en plus à modifier leur organisation interne afin de mieux sélectionner leurs risques en utilisant les ressources toujours plus nombreuses de l'information financière.

#### *Les formules contractuelles de protection à la disposition des entreprises*

De nombreuses formules juridiques existent afin de permettre aux entreprises de se couvrir contre les effets du non paiement de la part d'un client.

Le fournisseur dispose de toutes les armes contractuelles pour se prémunir contre des retards de paiement et peut user de toutes les procédures prévues par la loi pour faire exécuter les obligations de ses clients. Il peut ainsi prévoir des clauses spécifiques, soit dans les conditions générales de vente, soit dans des accords particuliers. Il peut s'agir de clauses de réserve de propriété, de clauses résolutoires en cas d'inexécution des obligations contractuelles, de déchéance du terme, en cas d'impayés, entraînant l'exigibilité immédiate de l'ensemble des créances en cours, de clauses pénales, prévoyant des dommages-intérêts en cas d'inexécution du contrat, et notamment de retard de paiement, de modalités particulières de paiement (délégation de créances, dation, compensation).

Par ailleurs, des clauses particulières peuvent prévoir la limitation des encours de crédit, ou le raccourcissement des délais accordés, en cas de dépassement imprévu des encours, qui constitue un signe avant-coureur de difficultés.

Le fournisseur peut exiger des garanties personnelles (cautions, avals, lettres d'intention) ou réelles (hypothèques, privilèges, nantissemements) de la part de son client.

112

Les possibilités du droit sont donc nombreuses. Ces armes se heurtent cependant à deux limites. Sur le plan juridique, la portée de certaines des clauses citées, comme les modalités particulières de paiement, peut être remise en cause par le juge, en cas de cessation des paiements, lorsqu'elles ont été stipulées au cours de la période suspecte. Ensuite, sur le plan des faits, le rapport de force entre client et fournisseur ne permet pas toujours à ce dernier d'imposer ces clauses. La pratique des conditions générales d'achat des acheteurs, qui peuvent l'emporter sur les conditions générales de vente dans des conflits liés aux délais de paiement<sup>9</sup>, illustre ce rapport de force entre cocontractants de puissance inégale.

Le cas particulier de la clause de réserve de propriété a donné lieu à des travaux au sein de l'Observatoire des délais de paiement<sup>10</sup>. Les débats ont montré une opposition tranchée entre deux thèses. La première propose d'instaurer un système généralisé et étendu de réserve de propriété, dont il est espéré qu'il améliorera fortement la situation des créanciers et entraînera un bouleversement des pratiques actuelles de crédit bancaire en faveur du développement du crédit acheteur. La seconde, soutenue par le monde bancaire en général, doute de l'effet de l'extension de cette clause sur le crédit interentreprises et sur les pratiques en matière de crédit bancaire. Elle redoute un bouleversement du système actuel de garantie, qui ne pourrait advenir qu'au détriment des entreprises les moins solvables à travers une sélectivité accrue du crédit.

*Les formules de financement et de couverture du risque  
interentreprises proposées par les institutions financières*

Les formules de financement et de couverture, proposées aux entreprises par les institutions financières ont été décrites et analysées par l'Association française des établissements de crédit dans une note à l'Observatoire des délais de paiement du 20 janvier 1993, qui garde toute sa pertinence. Certaines ont cependant fait l'objet de nouvelles réflexions dans le cadre des récents travaux de l'Observatoire des délais de paiement.

Les représentants des établissements de crédit ont remarqué que le recours au crédit affecté et particulièrement aux « crédits causés », c'est-à-dire assis sur des créances commerciales, tendait à se réduire en valeur relative. Les financements prennent de plus en plus la forme de crédits de trésorerie contractualisés. Par ailleurs, ils soulignent la perméabilité entre les financements à court terme et les crédits à moyen et long terme, ceux-ci continuant à jouer un rôle important dans le financement du poste clients.

En premier lieu doit être mentionné l'escompte. Il s'agit d'un instrument traditionnel et souvent qualifié de lourd, mais que les banquiers jugent loin d'être désuet. Il présente l'avantage d'une grande sécurité juridique, attachée au droit cambiaire. Il permet une sélection fine des signatures et un suivi précis des montants accordés. Il permet également à une PME de bénéficier, via l'acceptation par son client, notamment lorsque celui-ci est une grande entreprise, de conditions de crédit plus favorables.

113

La cession Dailly, revêt le plus souvent la forme de la cession à titre de garantie, de préférence à la cession escompte, qui est un mode d'utilisation plus fruste. Couplée à une facilité de caisse, elle permet de financer les besoins de trésorerie au franc près. La profession bancaire réaffirme son attachement à cet instrument juridique qui cumule les avantages de la souplesse et de la sécurité.

Le crédit global d'exploitation est un crédit confirmé qui se substitue aux autres formes de crédit à court terme, et qui est destiné à financer l'ensemble du cycle d'exploitation sur une seule ligne, à un seul taux. Il a l'avantage, en outre, de permettre à l'entreprise et à son banquier d'étudier un plan de trésorerie et de faire un point régulier de son exécution. Ce produit n'a pas eu le succès espéré car il s'est heurté à la multibancarisation des PME et à l'insuffisance des garanties qu'elles pouvaient offrir. Il a de fait été remplacé par les formules contractuelles de découvert.

La titrisation se heurtait jusqu'en 1998 à des obstacles réglementaires qui en excluaient les entreprises commerciales. En effet, elle ne pouvait être pratiquée en France qu'à partir d'encours détenus par des établisse-

ments de crédit, des compagnies d'assurance ou par la Caisse des dépôts, ce qui a incité certaines entreprises à recourir à des structures juridiques situées à l'étranger. Mais cet obstacle a été levé en 1998 et le cadre législatif de la titrisation continue à faire l'objet d'assouplissements réguliers. En tout état de cause, cette formule concerne principalement les entreprises jouissant d'une taille et d'une réputation qui leur rendent accessibles les marchés financiers, bien que des structures pouvant accueillir les créances de plusieurs PME soient également envisageables.

L'assurance-crédit apporte un service de prévention, de recouvrement du contentieux et d'indemnisation. Sa couverture, si elle est moins totale pour une créance donnée, que l'affacturage (quotité résiduelle de 10 % à la charge de l'assuré, pas de prise en charge du recouvrement courant) garantit un ensemble de créances constituant la quasi-totalité ou une forte proportion du chiffre d'affaires. Les conditions de son intervention, notamment sa tarification, prennent en compte de façon très fine l'évolution du risque pour une entreprise, puis, grâce à sa large diffusion, pour un secteur donné. Le poids de ses quelques opérateurs leur donne un caractère « systémique » qui dépasse la couverture de ses seuls adhérents et s'étend à l'ensemble de l'économie. L'assurance-crédit a une place ancienne, une clientèle fidèle et un rôle institutionnel important grâce à son expérience et à la qualité de ses informations.

114

L'affacturage est le produit qui fait la synthèse la plus poussée dans l'externalisation de services liés au crédit interentreprises. C'est aussi le plus complet car il offre trois prestations, l'apport de trésorerie, la couverture du risque et la gestion du compte client. Sa croissance, de plus de 20 % chaque année depuis trois ans, témoigne de son succès. Ses tarifs ont baissé, passant à un taux moyen de 1 % du chiffre d'affaires remis pour la rémunération de la gestion et de la garantie du risque, auquel s'ajoutent le taux du refinancement. Il s'adresse à une clientèle de plus en plus large. L'affacturage est aussi un substitut au financement en fonds propres car il permet à une entreprise de se développer, dans une certaine mesure, avec des fonds propres limités.

Des formules de garantie, proposées par la Sofaris ou des sociétés de caution mutuelle, peuvent venir à l'appui des formules de financement.

De façon générale, l'Observatoire conclut que tout ce qui contribue à renforcer la structure financière des entreprises peut limiter leur dépendance vis-à-vis du crédit interentreprises. Le groupe observe l'insuffisance de fonds propres de nombreux clients. Le capital minimum légal de 50 KF pour les sociétés à responsabilité limitée, est insuffisant face à des crédits fournisseurs de montant souvent très élevé.

Ces nombreuses formules, particulièrement l'assurance-crédit et l'affacturage, semblent très inégalement concerner les entreprises. Elles

s'adressent plus facilement à certaines catégories de firmes, d'abord les plus grandes, les exportatrices, celles qui dominent leur marché, et qui justement maîtrisent le mieux leurs risques. De plus, elles sont assises pour la plupart sur le crédit interentreprises et assurent le refinancement du fournisseur. Elles peuvent, dans cette mesure, encourager le crédit interentreprises et les délais de paiement.

Il ne s'agit donc pas de formules alternatives au crédit interentreprises. Celles-ci seraient plutôt à rechercher dans le financement en fonds propres, ou dans le financement direct du client. Mais ce dernier se heurte justement, dans bien des cas, à son insuffisance de fonds propres et de garanties à proposer au système bancaire. L'apport du système financier n'est pas aujourd'hui de se substituer au crédit interentreprises, sauf lorsqu'il finance les acheteurs. Il consiste à refinancer et à garantir les créances commerciales.

### *L'information économique et financière*

Les membres de l'Observatoire ont la conviction qu'une meilleure information, notamment une meilleure connaissance des coûts réels du crédit interentreprises, permettrait de réduire les délais, et surtout les risques, par une sélection, un suivi et une couverture plus efficaces.

L'Observatoire estime que l'accès des entreprises à l'information financière est essentiel pour la maîtrise du risque. Par information financière, il faut comprendre à la fois l'information sur les clients actuels et potentiels, mais aussi la connaissance par l'entreprise de ses propres coûts liés au crédit interentreprises.

115

Les sources externes de l'information économique et financière sont nombreuses et variées : publications légales, greffes des tribunaux de commerce, centrales de renseignements commerciaux, services apportés par les institutions financières, et en particulier l'affacturage et l'assurance-crédit. Ces derniers services sont indissociables de leurs apports en termes de trésorerie ou de couverture du risque.

Le système d'information financière, mis à la disposition des entreprises, repose essentiellement sur l'organisation de la publicité des comptes auprès des greffes des tribunaux de commerce. Les sources d'information ne se limitent pas aux données financières, obtenues assez tardivement, une fois par an, souvent six mois après la date d'arrêté du bilan. Elles incluent par exemple les informations sur l'état civil des entreprises et sur les impayés. Les informations non strictement financières mais plutôt qualitatives, publications légales, analyses sectorielles, presse économique ont également une importance fondamentale et l'avantage de la rapidité d'accès. Le système a cependant des limites : certaines entreprises, et souvent les plus fragiles, s'affranchissent de leurs obligations de déclaration et sont rarement ou insuffisamment sanctionnées.

L'offre d'information financière en France reste cependant, pour les entreprises non cotées sur un marché, qui sont l'immense majorité, une des plus complètes au monde. Cela peut présenter un inconvénient, car les entreprises françaises ne trouvent pas toujours à l'étranger l'information équivalente à celle qui est disponible chez elles.

L'information économique et financière fait appel à des outils de plus en plus sophistiqués. Il en va ainsi dans le domaine de la communication (télétransmission, minitel, internet) et du traitement informatique des données. Ces techniques débouchent sur des indicateurs synthétisant les informations : la cotation, qui est un jugement humain, ou le score, qui est une appréciation automatisée à partir d'éléments statistiques.

Autre source, l'information recueillie par les entreprises elles-mêmes à partir des comptes et des relations commerciales avec leurs clients est d'une grande richesse. Elle n'est cependant pas toujours suffisamment exploitée. Elle nécessite une bonne organisation interne et des moyens humains et informatiques suffisants pour la traiter.

De plus, à travers des systèmes d'information de gestion efficaces, sans être nécessairement trop complexes, l'entreprise doit pouvoir mesurer les frais de trésorerie, de couverture du risque, de recouvrement et de contentieux. Or, nombre de petites entreprises n'ont qu'une connaissance imparfaite de ces coûts. Cette mauvaise évaluation peut être à l'origine de mauvais choix d'organisation, entraînant des délais ou des risques interentreprises anormalement élevés.

L'existence d'une fonction spécifique de gestion du risque client en entreprise, le « credit management » est de nature à permettre une meilleure exploitation des données externes, et de mieux en faire la synthèse avec les contraintes internes de gestion et le développement commercial. Mais le recours à un credit manager reste limité aux grandes entreprises et aux PME<sup>11</sup> les plus importantes. L'Observatoire des délais de paiement est pour cette raison favorable à l'initiative conjointe de l'Association française des credit manager et conseils (AFDCC) et du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables qui vise à faciliter le recours aux services d'un credit manager à temps partagé entre plusieurs petites entreprises, avec l'appui d'un expert-comptable.

Une meilleure maîtrise de l'information est une condition préalable à une utilisation optimale des produits de financement et de couverture du risque interentreprises offerts par les institutions financières. Elle peut conduire certaines entreprises à externaliser une partie de leur fonction client, pour se consacrer davantage aux besoins de leur clientèle.

Mais l'information financière de qualité est coûteuse, souvent hors de portée des petites entreprises. La demande d'information n'est pas toujours solvable, ou n'a pas la capacité de la traiter, ce qui aboutit au même résultat. D'autres pistes doivent être exploitées.

*DE NOUVELLES PISTES D'ACTION*

Phénomène économique, le crédit interentreprises est un sujet où se manifeste souvent l'appel aux pouvoirs publics. On l'a vu à plusieurs reprises, par exemple lors des discussions des lois Sapin (loi n° 92-1442 du 31 décembre 1992) et Galland (n° 96-588 du 1er juillet 1996). L'intervention du juge est souvent sollicitée, dans le cadre de l'application des règles de concurrence. Celle de l'Administration de la concurrence et de la consommation est fréquemment souhaitée. Certains regrettent la désuétude des usances (recensement des pratiques de crédit commercial normales pour chaque profession), dont la Banque de France était la dépositaire à l'époque de l'encadrement et de la réglementation du crédit. Enfin, dernière frontière de la réglementation, d'autres n'hésitent pas à réclamer une intervention accrue de l'Union européenne et de ses institutions. Au cours de ses débats, l'Observatoire s'est à maintes reprises demandé si le droit était susceptible d'influencer les rapports de force et les comportements économiques.

*Le recours à des solutions limitant les délais de paiement*

Une expérience plutôt favorable de limitation des délais a été menée pour les produits frais, avec la loi Sapin de 1992. Mais l'extension de cette solution entraînerait des difficultés pratiques : il faudrait calculer et mettre à jour des délais de référence par produit, sans disposer à cet effet de critères incontestables. La Banque de France est, quant à elle, très réservée à l'égard d'un éventuel retour aux usances. Il y aurait aussi un risque d'alignement de toutes les transactions sur les délais les plus longs en vigueur.

Une réglementation plus ciblée sur les grands bénéficiaires du crédit interentreprises : grande distribution, grandes entreprises automobiles rencontre plus de faveurs. Mais ces firmes pourraient en contrepartie exploiter leur pouvoir de négociation dans d'autres domaines, notamment les prix.

De telles mesures sont par ailleurs difficiles à faire appliquer. Il faut un contrôle externe, qui serait probablement confié à la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), dont les missions sont déjà lourdes, ou au juge, déjà surchargé de contentieux. La pénalisation est une arme mal adaptée, trop sévère et lourde. Le recours au juge civil se heurte à un principe fondamental du droit français, qui exige qu'il soit saisi dans le cadre d'un litige ; or, les délais ont généralement fait l'objet de l'accord des parties.

La loi a rendu obligatoire la définition de règles du jeu entre fournisseur et client : facturation et conditions générales de vente. Elle a renforcé la base légale de la clause de réserve de propriété. Elle a organisé

dans le secteur du bâtiment et des travaux publics des systèmes de protection des fournisseurs et des sous-traitants. Ces formules, notamment la clause de réserve de propriété, peuvent être repensées et systématisées.

La loi oblige les fournisseurs à prévoir des pénalités pour retard de paiement. Des règlements prévoient des intérêts moratoires pour les retards de paiement des administrations. Les procédures de paiements publics doivent être également modernisées<sup>12</sup>.

Mais, pour des raisons commerciales, ces mécanismes juridiques restent en fait peu utilisés. Ainsi, peu d'entreprises réclament des pénalités de retard à leurs clients ou des intérêts moratoires aux administrations dans la crainte de ruiner une relation commerciale pour un profit dérisoire. En matière de paiements administratifs, une réglementation plus contraignante, imposant aux collectivités des délais plus courts, se heurte au principe de décentralisation. Un allègement des procédures peut aller aussi à l'encontre du contrôle de la dépense publique, qui repose sur la séparation entre ordonnateurs et comptables.

### *Un traitement particulier pour les retards de paiement*

118

La sanction des comportements déviants, ceux qui consistent à payer les fournisseurs systématiquement avec retard, a été proposée. Il peut être recouru à des formes de sanction morale : publicité négative, ou positive qui pourrait conduire à décerner un label aux bons payeurs. Des sanctions pécuniaires pourraient être envisagées, par la voie d'actions en responsabilité, dans les cas où des retards injustifiés auraient entraîné le déclenchement de procédures collectives.

L'Observatoire souhaite la mise en place d'expériences de suivi des retards qui pourraient être menées soit par des tribunaux de commerce, au titre de la prévention des difficultés des entreprises, soit par un « juge de paix » économique au titre d'une médiation, soit par toute autre instance qui se révélerait adaptée. L'utilisation de la procédure du droit d'alerte, dans le cadre de la prévention des difficultés des entreprises, semble prometteuse, dans la mesure où les retards peuvent en effet trahir des difficultés sérieuses chez le débiteur.

Par ailleurs, l'Observatoire des délais de paiement pourrait mettre en évidence les meilleures pratiques de paiement, et par conséquent, les abus et émettre des recommandations publiques à ce sujet.

### *Vers une négociation collective sur les délais de paiement*

L'Observatoire estime enfin qu'une action générale plus volontariste est à mener pour la réduction des délais de paiement. Il ne croit pas que le crédit interentreprises, et encore moins les retards de paiement, soient

un phénomène naturel que le marché corrigera rapidement de lui-même.

L'Observatoire s'est à plusieurs reprises déclaré auprès des pouvoirs publics pour une relance des négociations professionnelles et interprofessionnelles sur les délais de paiement. Le moment y est favorable, les délais devant continuer sur la lancée d'une réduction progressive et leur analyse faisant l'objet de la part du plus grand nombre d'organisations professionnelles d'un large consensus. Par ailleurs, le projet d'une directive sur les délais et retards de paiement, qui laissera entière la liberté des parties, est l'occasion d'une réflexion européenne sur les délais de paiement. Les circonstances sont propices à une avancée décisive en matière de délais de paiement en France, qui nous mettrait dans une position plus favorable que celle que nous occupons actuellement en Europe. Une impulsion des pouvoirs publics et le soutien de l'ensemble des acteurs économiques est pour cela nécessaire. L'Observatoire des délais de paiement a la conviction qu'une nouvelle priorité accordée à la réduction des délais de paiement serait couronnée de succès et favoriserait durablement la vie des affaires.

## NOTES

1. L'Observatoire des délais de paiement est présidé par René Ricol, son secrétariat est assuré par le Secrétariat du Conseil national du crédit et du titre, Jean Philippe Gaudemet étant Secrétaire Général, François Sauvage en était le rapporteur jusqu'en 1998.
2. Source : INSEE, base SUSE.
3. Ces études sont menées par l'Observatoire des Entreprises de la Banque de France à partir du fichier Fiben.
4. Ces enquêtes sont menées par la Banque de France, pour l'industrie, et par l'INSEE, pour les commerces, les services, le bâtiment et les travaux publics.
5. E. Kremp et B. Bardes « Délais de paiement et soldes du crédit interentreprises de 1988 à 1997 ». *Bulletin de la Banque de France* n° 60, décembre 1998.
6. M. Dietsch, E. Kremp « Crédit interentreprises : les prêteurs et les bénéficiaires ». Annexe 3, Cinquième rapport de l'Observatoire des délais de paiement - Septembre 1997.
7. Ce même biais expliquerait la légère augmentation temporaire du crédit interentreprises en 1994 et sa hausse limitée en 1997.
8. M. Bardos « Défaillance d'entreprises et délais de paiement ». Annexe 9, Cinquième rapport de l'Observatoire des délais de paiement - Septembre 1997.
9. Elle a été limitée, en ce qui concerne la clause de réserve de propriété, par la loi du 1er juillet 1996 sur la loyauté et l'équilibre des relations commerciales, qui prévoit la nécessité d'un accord écrit des parties pour l'écarter et la rendre inopposable à l'acheteur et aux autres créanciers.
10. L'Observatoire a publié en février 1988 un rapport sur l'examen de propositions de réforme du régime de la clause de réserve de propriété.
11. Dans l'industrie, il s'agit en moyenne des entreprises de plus de 400 MF de chiffre d'affaires.
12. Voir le rapport de l'Observatoire des délais de paiement sur la lettre de change-relevé et les paiements publics, février 1998.