

Denis Le Bossé : « Les mauvais payeurs ont toujours été très créatifs »

Propos recueillis par
Quentin Périnel

Nulle entreprise française ne peut passer à côté de ce vaste chantier. Le système de facturation électronique a été déployé en grande pompe le 1^{er} septembre... et il le sera pendant encore plusieurs mois. Denis Le Bossé a fondé, en 1987, le Cabinet Arc, qui est devenu une référence en matière d'expertise en gestion du poste client et recouvrement de créances. Il explique au *Figaro* dans quelle mesure la facturation électronique peut changer les processus de paiement et les mentalités des entreprises françaises sur ce sujet essentiel. Ou pas.

LE FIGARO. – Comment a évolué votre métier depuis 1987 ?

DENIS LE BOSSÉ. – La culture du retard de paiement et le rapport de force entre grands comptes et fournisseurs existaient déjà en 1987 ! Mais nos outils ont radicalement changé : nous sommes passés du courrier et du fax à l'intelligence artificielle ! La dématérialisation permet une gestion beaucoup plus rigoureuse du poste client et un chargé de recouvrement peut gérer des milliers de comptes grâce aux outils de dernière génération associés à l'IA. L'essor du portable a permis de contacter facilement les débiteurs et les procédures devant les tribunaux de commerce se sont simplifiées.

Les mentalités ont-elles évolué dans la façon de gérer et payer les factures ? Non, quand ils le peuvent, certains clients paient toujours le plus tard possible. Les délais de paiement sont même devenus un outil de gestion de trésorerie : pour 80 % des entreprises, ils constituent la première variable d'ajustement, malgré le risque de sanction. S'il a fallu attendre la LME de 2008 pour imposer un règlement sous soixante jours, les dispositifs se sont depuis durcis : *name and shame* en 2015, sanctions pouvant atteindre 2 millions d'euros et, tout récemment,

la proposition de loi du sénateur Rietmann permettant d'aller jusqu'à 1 % du chiffre d'affaires mondial.

Quel est votre *business case* typique aujourd'hui ?

Le cas classique reste celui d'une entreprise qui a organisé un circuit de paiement très long ou qui manque de cash pour payer ses fournisseurs. Il faut alors agir vite, si nécessaire par voie judiciaire, car entre plusieurs fournisseurs, le premier à agir sera souvent le premier payé. Contrairement au bon vin, la créance vieillit mal !

Les actions en marque blanche, au nom de nos clients, avec des relances avant échéance pour traiter les éventuels litiges en amont, constituent également une activité qui s'est largement développée ces dernières années.

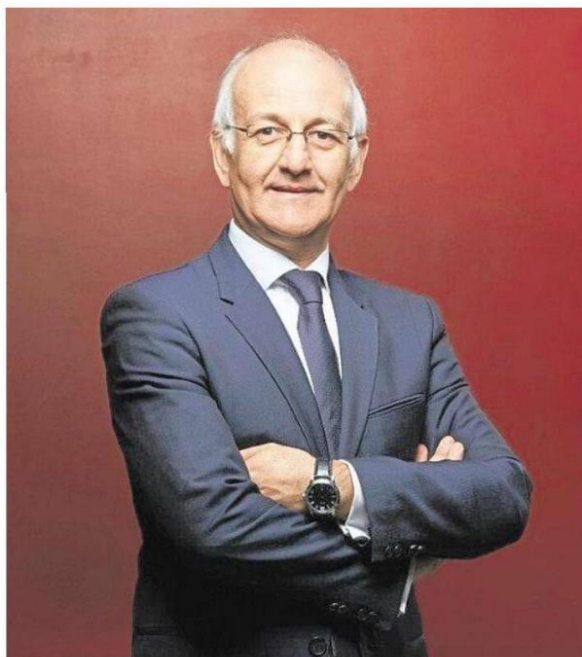
« Le non-respect des délais de paiement est presque un sport national en France et nos circuits de validation restent extrêmement complexes »

En matière de facturation et de délais de paiement, les Français ont-ils un don pour rendre compliqué ce qui ne l'est pas ?

Le non-respect des délais de paiement est presque un sport national en France et nos circuits de validation restent extrêmement complexes. Or, ne pas respecter les délais, c'est parfois conduire une entreprise à la faillite et ses salariés au chômage.

Peut-on parler – si l'on caricature – de créativité à la française ?

Les mauvais payeurs ont toujours été très créatifs ! Facture prétendument non reçue, litiges infondés, acompte réglé mais solde oublié, fournisseurs que l'on fait tourner... Certaines grandes entreprises ont même mis en place des circuits de validation qui traversent le monde entier et allongent les règlements. Avec la facturation électronique



« Les délais de paiement sont même devenus un outil de gestion de trésorerie », explique Denis Le Bossé, fondateur du cabinet Arc. COLLECTION PERSONNELLE

viendront probablement de nouveaux arguments : bugs, afflux de factures, problèmes de plateforme...

Observe-t-on le même phénomène chez nos voisins ?

La Suisse, l'Allemagne et les pays nordiques ont des délais plus courts. À l'inverse, les pays latins comme l'Espagne, l'Italie ou le Portugal affichent des délais nettement supérieurs. Nous appartenons à cette culture latine. La différence tient aussi aux processus. Certains voisins ont limité le dépôt des factures électroniques à quelques plate-

formes ; en France, nous avons choisi d'en proposer 148 et plusieurs d'entre elles sont inopérantes !

Comment appréhendez-vous la facturation électronique et son obligation ?

Elle est positive dans le sens où une entreprise ne pourra plus prétendre ne pas avoir reçu sa facture. Elle offrira une traçabilité objective des dates d'émission, de réception et de règlement, créant aussi les conditions techniques pour l'instauration d'une notation des délais de paiement, plébiscitée

par 71 % des sondés dans notre baromètre Cabinet Arc-Ilop.

Mais 50 % des entreprises ne sont pas prêtes. Il s'agit d'adapter les organisations et les processus de validation, avec nécessairement des bugs. Le paradoxe est qu'à court terme, une réforme destinée à fluidifier les paiements va probablement commencer par les ralentir. Certaines grandes entreprises ont d'ailleurs déjà renforcé leurs équipes pour anticiper ces difficultés.

Voyez-vous déjà certains changements, des ajustements, des soubresauts ?

Il faut laisser le temps à l'ensemble des entreprises d'intégrer ces nouveaux mécanismes. Le véritable test pourra commencer à ce moment-là. Certaines multinationales ne seront pas opérationnelles avant janvier 2027.

Des possibilités de contourner ce nouveau processus ?

Ou aucune échappatoire ?

Le sujet n'est pas tant de contourner la facture électronique que de savoir si elle empêchera les mauvaises pratiques. Si elle rendra les différentes étapes beaucoup plus traçables, elle ne supprimera pas les délais internes de validation ni la capacité d'un mauvais payeur à prendre son temps avant de payer. Encore une fois, notre culture est bien établie. En cela, l'exemple du secteur public est assez éclairant : la facture électronique existe depuis dix ans avec Chorus Pro et cela n'empêche pas certains délais, notamment dans le secteur hospitalier, de battre encore des records...

Pensez-vous que tout le monde va s'y plier ?

Tout le monde finira par intégrer le dispositif puisqu'il est obligatoire. Néanmoins, cela ne signifie pas que tout le monde paiera mieux. Entre recevoir une facture et décider de la payer, il restera toujours une décision humaine et une entreprise dont la trésorerie est obérée ne règlera pas ses factures, électroniques ou pas. ■