

## LES ENJEUX DE LA BONNE GESTION DE LA TRÉSORERIE DES ENTREPRISES, LES TECHNIQUES ET OUTILS DU RECOUVREMENT DE CRÉANCES À LEUR DISPOSITION

Quelle que soit leur taille, quel que soit leur secteur d'activité, qu'elles soient en pleine croissance ou dans l'adversité face à la crise, les entreprises ont toutes le « cash » comme oxygène.

Effectivement, la trésorerie est un enjeu majeur pour toutes les entreprises, vital même. « *Cash is King* » comme disent les anglo-saxons.

Les entreprises sont généralement très bien organisées pour gérer leur recherche et développement, leur production, leur développement commercial, leur informatique, leur marketing, leurs ressources humaines, leurs finances, leur cash disponible, mais elles ne sont pas toujours aussi diligentes pour recouvrer leurs impayés.

Le poste clients est pourtant un des actifs les plus importants au bilan, le bon encaissement du chiffre d'affaires est aussi un levier majeur d'optimisation du BFR, de son financement et donc de la santé financière de toute entreprise.

Le non encaissement du chiffre d'affaires en temps et en heure (impayés et retards de paiement), a été encore une fois en 2019, la cause d'un quart des 55.000 défaillances d'entreprises en France. Les perspectives 2020 sont à nouveau très mauvaises ; on le voit déjà, la crise du COVID et ses conséquences aggravent la situation.

Quelles sont les ingrédients clés d'un bon recouvrement de créances ? Quels sont les leviers à la disposition des entreprises pour parvenir à être efficaces en la matière ?

Comme toute fonction de l'entreprise, le recouvrement des impayés doit faire l'objet de la mise en place des trois ingrédients clés habituels : RH, processus et outils, et leur parfaite articulation.

En d'autres termes, pour avoir un recouvrement de créances efficace, toute entreprise doit disposer impérativement :



Christophe NOBILET

- D'une équipe suffisamment nombreuse, qualifiée, régulièrement formée et motivée par sa mission ;
- Des processus et modes opératoires ad hoc pour articuler clairement son action en interne (équipe comptabilité clients, ADV ou recouvrement), comme avec les autres parties prenantes (autres services de l'entreprise : DAF, Direction Commerciale, Logistique/livraison, ou même DG ; et partenaires extérieurs) ;
- Des outils pour lui permettre d'exécuter sa mission correctement avec rigueur.

Il n'est pas simple de mettre en place un tel dispositif et de le pérenniser, c'est pourquoi nombre d'entreprises de toutes tailles et dans tous les secteurs, ont recours à l'aide de sociétés spécialisées dans le recouvrement de créances.

Les plus sérieux des professionnels du recouvrement de créances pour compte de tiers, sont reconnaissables en ce qu'ils apportent des garanties à leurs clients donneurs d'ordres, comme par exemple :

- Déclaration d'activité au Procureur de la République ;
- Appartenance à un syndicat professionnel, l'ANCR est un bon exemple ;
- Respect de la déontologie et de l'éthique professionnelles ;

- Comptes bancaires dédiés à la réception de fonds de tiers ;

- Assurance en responsabilité civile professionnelle ;

- Garantie financière pour les fonds de tiers ;

- Équipes compétentes constituées le plus souvent de juristes qui apportent à la fois l'expertise juridique (voies amiables et voies judiciaires), le sens de la négociation et la proximité de culture avec leurs clients et leurs débiteurs (maîtrise des enjeux économiques et sociaux globaux ; connaissance des spécificités économiques, sociales et juridiques du pays du client et du débiteur) ;

- Processus de travail clairs concernant les actions menées sur les créances confiées, et transparence totale sur les encaissements et reversements effectués.

N'oublions pas que le plus important dans le recouvrement de créances est de pouvoir rapidement trouver, avec le débiteur, une solution à la situation qui soit également acceptable pour son créancier.

La communication est donc centrale pour l'activité de recouvrement de créances ; aucune négociation entre deux parties, a fortiori lorsqu'elle est délicate, ne peut se mener sans établir un contact direct et de qualité.

Les outils de communication à la disposition des professionnels du recouvrement de créances, sont tous les outils classiques comme le courrier, le téléphone, les emails, les SMS... mais ces moyens de communication ne suffisent pas toujours à établir le contact, ou la qualité requise de contact, pour identifier une solution raisonnable au dossier.

Lorsqu'aucun appel n'aboutit, aucun courrier, aucun email ou aucun SMS ne suscite de réaction ou de réaction suffisante, alors, il y a toujours le recours possible à la visite domiciliaire... seul véritable moyen pour

situer le débiteur dans son contexte et trouver avec lui une solution raisonnable, amiable, sur laquelle il va accepter de s'engager.

La visite domiciliaire est la base historique du métier de recouvrement de créances ; cette pratique est née en même temps que le crédit lui-même et était à l'époque le seul moyen, ou presque, pour un créancier de trouver une solution amiable avec son débiteur.

Il est évident que tous les impayés ne justifient pas qu'on se déplace sur le site du débiteur ; il faut savoir

utiliser la visite domiciliaire avec parcimonie, mais force est de constater que cette pratique quasi-ancestrale a encore de beaux jours devant elle et fera toujours la différence pour trouver des solutions entre créanciers et débiteurs sur les dossiers les plus délicats.

Un recouvrement de créances efficace utilisera toujours un mélange intelligent combinant les avantages des outils informatiques/numériques et une communication personnelle directe de qualité entre le créancier (ou son mandataire) et son débiteur.

**Christophe NOBILET**  
**Administrateur de l'ANCR**  
**(Premier syndicat français**  
**du recouvrement de créances)**



Syndicat National des Cabinets de Recouvrement  
de Créances et de Renseignements Commerciaux