

# La pré-relance se pratique dans plus de la moitié des entreprises

CECILE DESJARDINS | LE 17/12/2014 À 06:30



Le DSO moyen s'affiche aujourd'hui à 53 jours, avec de grandes différences sectorielles. - Shutterstock / Edler von Rabenstein

Les grandes entreprises ont largement professionnalisé leur recouvrement client, mais le partage des responsabilités entre professionnels du recouvrement et commerciaux reste rare.

Finie la balance âgée, place au DSO ! Selon une étude (1) que viennent de publier l'AFDCC et AU Group sur la gestion du risque clients par secteur d'activité, le « **Day Sales Outstanding** » (ou délai de règlement clients, exprimé en jours de **chiffre d'affaires**) **caracole aujourd'hui en tête des indicateurs préférés** des « credit managers ». Du moins dans les entreprises d'une certaine taille (l'échantillon interrogé dans l'étude étant représentatif des membres de l'AFDCC), qui déclarent l'utiliser à 79 %. Vient ensuite le taux d'échus, utilisé par 61 % des répondants et le « Top 20 des retards », utilisé par 46 % des entreprises.

De fait, **le DSO moyen s'affiche aujourd'hui à 53 jours**, avec de grandes différences sectorielles, puisqu'on atteint 58 jours dans l'industrie pour 52 dans le négoce et 50 dans les services. Par taille d'entreprise, AU Group et l'AFDCC relèvent que le DSO « *semble plutôt meilleur dans les plus petites entreprises, à 54 jours, pour se dégrader jusqu'à 62 jours dans les entreprises de 100 à 300 millions de chiffre d'affaires* ». Ce sont les grandes entreprises qui affichent les meilleurs DSO, avec 44 jours en moyenne. L'étude relève que le Best Possible DSO n'est utilisé que par 38 % des entreprises interrogées, ce taux tombant même à 28 % dans l'industrie.

## Un manque de moyens humains

Sur le terrain, **les pratiques de relance se sont clairement organisées et professionnalisées**. Ainsi, 69 % des entreprises industrielles et de services ont mis en place **des procédures de pré-relance** (elles ne sont que 51 % dans le secteur du négoce et de la distribution). Ces mêmes secteurs démarrent aussi très vite **leurs scénarios de relance après échéance** : dans les cinq premiers jours pour 60 % des entreprises de services et 67 % des entreprises industrielles. Les outils eux aussi se sont fortement améliorés : 69 % des répondants déclarent **utiliser des bases de données** et 57 % **des assurances-crédit**. L'affacturage est utilisé par 19 % des entreprises interrogées, et seules 7 % déclarent externaliser l'ensemble de leur recouvrement. Si **Excel reste le logiciel de référence** de plus de la moitié des entreprises pour leur recouvrement (56 %), 71 % d'entre elles déclarent utiliser un ERP. Quelque 42 % des entreprises de services ont fait appel à **des logiciels spécialisés**, contre seulement 30 % des entreprises industrielles.

Sur le papier, 82 % des entreprises déclarent avoir une « **politique crédit** », mais elle n'est consignée par écrit que dans 71 % des cas. On tombe même à 53 % pour les entreprises de moins de 100 millions d'euros

de chiffre d'affaires. Surtout, **le partage des responsabilités entre professionnels du recouvrement et commerciaux reste rare** : 8 % au maximum, pour les entreprises industrielles. Dans plus d'une entreprise sur deux, ce sont toujours les services commerciaux qui déterminent les conditions de paiement. On atteint même 65 % dans les services.

Il est vrai que plus de 40 % des « credit managers » interrogés estiment **manquer de moyens humains** pour assurer leurs tâches. De fait, les équipes sont bien occupées puisque la moyenne des factures par personne (équivalent temps plein) s'élève à 34.000 euros (contre 23.000 dans l'industrie et 59.000 dans les services), sachant qu'une personne suit quelque 1.300 clients dans l'industrie, 2.800 dans le négoce et jusqu'à 4.500 dans les services (62 % des répondants déclarent des factures moyennes inférieures à 5.000 euros). Mais il ne faut pas voir dans ces chiffres des excuses à un mauvais DSO : l'étude relève qu'il n'y a pas de corrélation entre le DSO et le nombre de factures gérées par personne.

(1) L'étude « *Credit Management Survey* », réalisée par l'Association française des Credit Controllers (AFDCC) et AU Group, a été administrée par consultation web en juin et juillet 2014. Plus de 150 questionnaires exploitables ont été reçus, 62 % des répondants affichant un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros.

### **Cinq bonnes pratiques mises en avant par l'étude**

- Définir des limites de crédit permet d'améliorer son DSO d'un jour.
- Définir une politique de crédit permet d'améliorer son DSO de deux jours.
- Démarrer son scénario de relance dans les cinq jours qui suivent l'échéance permet d'améliorer son DSO d'un jour.
- Intéresser ses équipes à l'amélioration de son DSO permet de gagner jusqu'à dix jours.
- Mieux vaut utiliser des outils de prévention du risque (Lettre de Crédit Stand-By et Assurance-crédit) pour assurer son développement à l'international.

**Source : AU Group et AFDCC**

