

# Charte

## RELATIONS FOURNISSEUR RESPONSABLES

### **15 recommandations pour aller plus loin ...**

Synthèse du groupe de travail « comment réduire les délais de paiement » V2

#### **Remerciement aux participants :**

AXA

ALLIANZ

CAISSE des DEPOTS

DASSAULT SYSTEMES

EDF

Ministère de la Défense

NOKIA

SD2M

SOCIETE GENERALE

SCHNEIDER Electric

TOTAL

UGAP

#### **Co-animation du Groupe de travail :**



# 15 recommandations pour aller plus loin...

## Sommaire

### **Introduction :**

- Le mot du Médiateur (Pierre Pelouzet)..... 2
- Objectifs et présentation du Groupe de Travail ..... 3
- Rappel de la 1<sup>ère</sup> publication : 30 bonnes pratiques pour réduire les délais de paiement lien : <http://www.relations-fournisseur-responsables.fr/publications/> 4
- Objectifs de la présente publication ..... 5

### **Recommandations du Groupe de Travail :**

Bonnes pratiques : côté clients / côté fournisseurs ..... 6

#### Emission de facture

- Exemple de facture « type » ..... 7

#### Dématérialisation

- Limitation des portails ..... 8
- Démystification des pistes d'audit fiables ..... 8
- Optimiser le traitement des factures chez le client ..... 9

#### Sujets de fond transverses

- Mobiliser la Direction Générale..... 12
- L'affacturage inversé collaboratif ..... 12

**Témoignages** ..... 13

*Annexe 1* - Rappel des obligations légales..... 22

*Annexe 2* – Point sur l'avancée de la norme et sur le format PDF Mixte..... 27

*Annexe 3* – Forum National de la facturation électronique et des marchés publics électroniques ..... 29

Comment réduire les délais de paiement – Bonnes pratiques V2 – Edition 2017



## 15 recommandations pour aller plus loin...

Message de Pierre Pelouzet – Le Médiateur des entreprises

« Les retards de paiements de factures par leurs clients restent un frein majeur au développement des entreprises de notre pays. Le manque de trésorerie que cela génère les empêche d'investir, d'embaucher, et les conduit malheureusement, pour un nombre important chaque année, à disparaître. En outre, ce phénomène cristallise le manque de confiance entre clients et fournisseurs qui limite le travail en partenariat, indispensable à l'innovation et au co-développement.

Même si les chiffres montrent que les progrès restent lents et difficiles en la matière, il ne faut pas baisser les bras. On voit que, de plus en plus, les entreprises et acteurs publics prennent conscience des enjeux et veulent agir. Bien sûr, je ne parle pas ici de ceux qui décalent volontairement les paiements pour bénéficier de trésorerie sur le dos des TPE/PME, mais de ceux qui, au contraire veulent sortir de cette dynamique négative et créer les conditions d'un paiement sûr et prévisible pour sécuriser leurs fournisseurs.

C'est à ceux-là que ce guide est destiné : il donne les clés et les outils pour faciliter, fluidifier, des processus souvent complexes, rappeler les données légales mais aussi et surtout les bonnes pratiques à utiliser.

Je remercie tous ceux qui ont participé à réunir toutes ces informations et accepté de partager leurs expériences. Notre espoir est que ce document soit diffusé et surtout utilisé très largement, car derrière chacune de ces pratiques se trouvent des milliers de factures qui, si elles sont payées à l'heure, contribueront au développement de nos entreprises, de nos emplois et, plus généralement, de l'économie de notre pays. »

Merci

Pierre Pelouzet



## Présentation du groupe de travail

Parmi les sujets les plus critiques identifiés par la Médiation et par le Conseil des Achats (CDAF) lors des enquêtes d'auto-évaluation effectuées auprès des signataires de la Charte *Relations Fournisseur Responsables*, les délais de paiement restent la première cause de litige clients/fournisseurs.

La loi Hamon, votée au printemps 2014, comporte deux dispositions pour un meilleur contrôle d'application de la loi en vigueur. La première porte sur un rôle accru confié aux commissaires aux comptes et la seconde sur l'extension des pouvoirs de contrôle et de sanctions de la DGCCRF (Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes).

Ainsi depuis octobre 2014, la DGCCRF dispose des moyens juridiques pour mettre à l'amende les mauvais payeurs, ceux qui ne respectent pas la loi ou leurs délais contractuels.

Même si la Banque de France constate une baisse tendancielle des délais de paiement, cela n'a pas encore contribué à améliorer globalement la trésorerie et à alléger la charge financière des entreprises

Selon l'analyse économique de l'Observatoire des délais de paiement, qui examine chaque année les conditions des délais de règlement des paiements interentreprises (délais clients/délais fournisseurs), des délais rapides de paiement interentreprises comportent de nombreuses vertus en termes de financement des entreprises. Elle limite l'exposition aux risques interentreprises et permet en particulier de réduire les défaillances en chaîne des PME/TPE. En effet, selon Altares, **les retards de paiement sont la cause directe d'une faillite sur quatre**. On rencontre les mêmes problématiques, aussi bien dans les activités de service que celles de l'Industrie.

Afin de remédier à ces difficultés, une Charte a été élaborée conjointement par la Médiation et le CDAF afin d'engager les signataires à mettre en place une démarche de progrès vis-à-vis de leurs fournisseurs et notamment les petites et moyennes entreprises (TPE-PME).

Elle existe maintenant depuis plus de 6 ans et compte près de 1700 signataires, organisations publiques, entreprises privées, appartenant au CAC 40 ou au SBF120, des PME, des TPE. Le total de leurs achats annuels est d'environ 600 milliards d'euros.

De nombreuses PME et TPE se reconnaissent également dans cette Charte. Ainsi le Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) a proposé à ses adhérents de la signer portant à lui seul le nombre de signataires CJD à 1000 !



## 15 recommandations pour aller plus loin...

La Charte *Relations Fournisseur Responsables* a pour objectif de construire une relation équilibrée et durable entre les entreprises et leurs fournisseurs. Les 10 engagements proposés permettent aux signataires d'engager ou d'accompagner un changement culturel profond ainsi que de faire savoir et officialiser leur volonté de s'inscrire dans une relation partenariale fondée sur le « gagnant-gagnant » avec leurs fournisseurs.

C'est l'engagement n° 1 qui traite le sujet qui nous préoccupe :

### **Assurer une équité financière vis-à-vis des fournisseurs**

L'attitude responsable du grand donneur d'ordres consiste à payer conformément à la loi, en appliquant ses dispositions de façon stricte et sincère. Les signataires s'engagent à ne pas déformer l'esprit de la loi et à s'abstenir, vis-à-vis des entreprises petites et moyennes, de pratiques telles que :

- imposition de taux d'escompte excessifs en contrepartie du respect des délais de paiement de la loi ;
- application unilatérale d'une retenue déraisonnable pour litige au moment du règlement sauf dispositions contractuelles ;
- défaut d'information du fournisseur en cas de litige ;
- retard volontaire dans le traitement du litige.

Afin de permettre d'échanger et de mettre en avant les bonnes pratiques, la Médiation des entreprises a décidé en 2013 de mettre en place un groupe de travail sur le thème de la réduction des délais de paiement.

Un premier recueil est en ligne sur le site [www.relations-fournisseur-responsables.fr](http://www.relations-fournisseur-responsables.fr). Le groupe de travail propose 30 bonnes pratiques faciles à mettre en œuvre. Depuis, les entreprises et organisations participantes ont travaillé à nouveau activement sur de nouvelles pistes d'amélioration.

Ce travail est animé par :

- Martine BOURGADE – Médiation des entreprises
- Bruno FREL – Afnor Compétences
- Bruno BLANCHET – CODINF



### 15 recommandations pour aller plus loin...

La liste des personnes des entreprises privées et organisations publiques grâce à qui nous pouvons vous proposer cette V2 sont les suivantes :

- Laure BEAUVILLAIN– AXA
- Jean-Luc DURAND– ALLIANZ
- Patrick ZEJGMAN – CAISSE des DEPOTS
- Didier LEMEUNIER– DASSAULT SYSTEMES
- Thierry PARAT – EDF
- Gwenola HEULHARD de MONTIGNY – Ministère de la Défense
- Albert GOYET – NOKIA
- Luc Eric KRIEF – SD2M
- Serge POUHÄER – SOCIETE GENERALE
- Thibault CHAMPETIER de RIBBES – SCHNEIDER Electric
- Pascal LAFAY – TOTAL
- Yamina ROCHER - UGAP

Vous trouverez dans les pages qui suivent les nouvelles recommandations du groupe de travail

Ces bonnes pratiques sont le fruit de ces échanges et du travail au sein de leurs équipes afin d'améliorer de manière constante leurs relations clients/fournisseurs.

Nous espérons que leurs expériences permettront aux lecteurs d'adapter leurs actions et méthodes au quotidien. Force est de constater que réduire les délais de paiement, c'est aussi renforcer la relation entre le donneur d'ordre et son fournisseur. Un fournisseur qui n'a pas de difficulté de trésorerie peut se consacrer à son cœur de métier et prendre le temps pour innover. Le donneur d'ordre a tout à y gagner. C'est un enjeu essentiel à la compétitivité des entreprises

Toutes les entreprises, quel que soit le secteur ou la filière, toutes les organisations, les territoires doivent se mobiliser pour que la réduction des délais de paiement fournisseurs devienne la priorité dans notre pays et participent à l'essor de notre économie.



## Recommandations du Groupe de Travail

Ces recommandations s'adressent aussi bien aux donneurs d'ordre qu'à leurs fournisseurs.

### 1 - Simplifier les formules contractuelles

Formules de pénalités de retard de livraison et de révision de prix

alternative : Privilégier la facturation séparée des pénalités de retard ou de révision de prix afin de ne pas décaler le paiement principal

### 2 - Sécuriser la transmission de la facture entre le fournisseur et le client

A – Recommander la formalisation d'une commande par le client pour tous les éléments déclenchant une facture par le fournisseur : collecter et vérifier les coordonnées bancaires en amont

⇒ Effet positif pour le client : cela entraîne en générale un meilleur pilotage des engagements

B – S'assurer que tous les éléments permettant une bonne prise en charge de la facture sont renseignés dans la commande

*Quel terme plafond peut-on consentir par rapport à la date de livraison ?*

Si l'on table sur un délai de livraison maximal de 5 jours, le terme de paiement "plafond" que l'on peut fixer est de "55 jours à compter de la date de livraison".

C - Améliorer la rédaction de la facture pour accélérer son traitement

Si les factures doivent au moins répondre aux obligations définies par le code de commerce<sup>1</sup>, il est préférable, selon les membres du groupe, pour le client comme pour le fournisseur, de bien s'entendre sur les éléments qui doivent impérativement figurer sur celles-ci afin d'en faciliter le traitement et d'éviter les éventuels retards de règlement.

Cet avis a été partagé unanimement par tous les membres du groupe, mais il est toutefois ressorti du tour de table qu'il était primordial de veiller à ne pas transférer les difficultés vers l'autre partie. En effet, si chaque client y va de ses propres exigences, cela peut très vite devenir un véritable calvaire pour le fournisseur qui se verra contraint d'établir des factures « sur mesure » pour chacun de ses clients.

Il est donc proposé d'utiliser la facture type ci-dessous.

---

<sup>1</sup> Nom et adresse des parties, date de la vente ou de la prestation de service, quantité et dénomination précise des produits ou services, prix unitaire hors taxe et réductions éventuellement consenties, date d'échéance du règlement, pénalités en cas de retard...



# Projet facture type du GT

Raison sociale du fournisseur	
Adresse postale	
Siret :	
N° TVA intracommunautaire :	
Nom du contact	
Tél.	Mail

Raison sociale du client	
Adresse de facturation	
Siret :	
N° TVA intracommunautaire :	
Contact commercial	
Tél.	Mail

## Facture ou Facture d'acompte ou Facture de solde ou Avoir

**Référence chez le client** (N° bon de commande, N° contrat, N° engagement juridique...) :

Numéro de la facture ou de l'avoir :

Date d'émission :

Désignations	Prix unitaire HT	Taux de TVA	Quantité	Montant HT	Devises
Montant total HT					
Montant de la TVA					
Montant total TTC					

Taux de change applicable :

Adresse de livraison ou de réalisation de la prestation :
---

Date de paiement :

Payable à (si facture payable à un tiers) :

Mode de paiement si prélèvement automatique :

Conditions d'escompte :

Modalités de pénalités exigibles :

Indemnités forfaitaires de 40 € pour frais de recouvrement.





## 15 recommandations pour aller plus loin...

### D - Dématérialiser l'émission des factures et limiter les portails de dépôt de factures

Le processus de dématérialisation des factures permet d'accélérer la transmission, le traitement et donc le règlement des factures. En effet, l'automatisation des rapprochements commande/facture, l'amélioration des contrôles internes, la qualité et la fiabilité des informations permettent la réduction significative des temps de traitement.

Néanmoins, il convient de mentionner que si les avantages d'un tel dispositif sont nombreux, le passage à l'échange de facture électronique doit respecter plusieurs contraintes pratiques et légales qui sont rappelées en annexes de ce document.

Si dans les achats publics, le portail Chorus-pro, le système d'information financière unique de l'État, fruit d'un travail de conception interministériel est un outil offrant toutes les modalités de dématérialisation, il n'en est pas de même dans le privé. En effet, il existe aujourd'hui une multitude de solutions proposées par de nombreux éditeurs de logiciels.

La multiplication des solutions pose déjà un réel problème pour les fournisseurs et plus particulièrement pour les TPE/PME.

Chaque client ou donneur d'ordre impose à ses fournisseurs d'émettre leurs factures via la plateforme qu'il a adoptée. D'un client à l'autre, les plateformes sont différentes avec peut-être des formats, des fonctionnalités, des contraintes... différents. C'est donc aux fournisseurs de s'adapter à chaque fois, ces derniers pouvant alors avoir tendance à ne déposer leurs factures que périodiquement.

Il est donc indispensable que les parties prenantes, clients (publics et privés), fournisseurs et éditeurs travaillent ensemble pour tendre vers des solutions mutualisées ou interopérables qui garantiraient aux entreprises et notamment aux PME, une simplification en leur proposant un point d'accès unique évitant une organisation administrative complexe et chronophage.

### **3 - Oser la facture PDF simple en démystifiant les pistes d'audit**

Avant 2013, seuls deux modes de facturation électronique étaient acceptés par la législation :

- les factures dématérialisées selon les conditions fixées par le code des impôts (EDI « fiscal »)
- les factures signées électroniquement.

Depuis, l'Union Européenne encourage le recours à la facture électronique en autorisant les opérateurs à utiliser le système de dématérialisation de leur choix à condition de mettre en œuvre des « contrôles permanents établissant une Piste d'Audit Fiable ». La porte est donc enfin ouverte aux PDF simple qui induisent une simplification des échanges et donc une réduction des délais d'acheminement des factures.



## 15 recommandations pour aller plus loin...

Mais aujourd'hui, si un tiers des organisations prennent déjà le parti d'accepter des factures transmises sous PDF simple sans signature électronique, pour beaucoup, ce procédé n'est pas encore considéré comme voie de sécurisation des factures. Mais qu'en est-il vraiment ?

Dans un premier temps rappelons en quoi consiste une Piste d'Audit Fiable. La Piste d'Audit Fiable est la mise en place des contrôles permanents, à chaque étape du traitement de la facture, permettant de garantir le lien entre la facture reçue, l'opération commerciale réalisée et le paiement de la facture. Les preuves de ces contrôles (manuels ou informatisés) doivent être conservées par l'entreprise et suffisamment documentées pour convaincre l'administration fiscale de la validité et de la bonne maîtrise de ses flux de factures.

Selon le BOFIP du 18 octobre 2013, la Piste d'Audit Fiable sécurise aussi bien les factures papier que les factures électroniques non signées. Cela sous-entend bien que la réception des factures, qu'elles soient par email où déposées directement sur un portail fournisseurs, est bel et bien possible pour établir une Piste d'Audit Fiable.

### **4 – Optimiser le traitement des factures chez le client**

#### A - Oser l'allègement des contrôles

Pour optimiser le processus de traitement des factures fournisseurs, il convient de combattre certains préjugés et de prendre des mesures radicales de rupture, notamment dans la chaîne de contrôle. Adoptées par certains membres du groupe, ces mesures se révèlent toujours gagnantes.

Les membres du groupe vous dévoilent ici 3 leviers d'optimisation efficaces.

#### B - Réduire le nombre de signataires sur la chaîne de validation

Pour arriver à l'approbation finale (« Bon à payer ») d'une facture, les contrôles peuvent-être, dans certaines organisations, relativement nombreux : contrôle des mentions obligatoires, contrôle des produits, quantités et prix facturés, contrôle des conditions de vente, contrôle des calculs, contrôle de la facture avec rapprochement du bon de commande et du bon de livraison, contrôle de qualité.... Ces opérations, souvent manuelles, sont chronophages et mobilisent plusieurs collaborateurs tout au long du processus. Cette série de contrôles, au-delà des coûts qu'elle génère, alourdit sensiblement le processus. En limitant le nombre d'acteurs dans la chaîne de validation, les coûts de traitement des factures sont réduits et le temps de traitement est optimisé.

#### C - Augmenter les seuils de tolérance

Dans le contexte décrit précédemment, il est recommandé d'augmenter les seuils des montants des factures dont le règlement nécessite une validation. En effet, il ne semble pas opportun de maintenir des coûts de traitement élevés sur des factures de faible montant. Les entités qui ont appliqué la révision de ces seuils sont unanimes sur les avantages d'un tel levier. Le risque engendré reste faible par rapport aux gains réalisés.



## 15 recommandations pour aller plus loin...

### D - Automatiser la réception des commandes de faible montant

Il est recommandé de supprimer l'étape du rapprochement « Réception /PV de livraison » pour toutes les factures de faible montant. Cette étape est extrêmement compliquée et également chronophage car elle nécessite la mise en relation d'acteurs internes pas forcément bien identifiés. De plus les facteurs de blocages peuvent être nombreux et porteront dans la quasi-totalité des cas, sur des écarts insignifiants.

### E - Bien clarifier les termes de paiement

Si rien n'est convenu entre les parties commerciales, s'appliquera en France le délai supplétif du Code de commerce (30 jours date de prestation). Tout autre terme de paiement doit respecter le plafond légal (60 jours date de facture) et figurer dans un contrat ou des conditions particulières de vente ou, à défaut, dans les conditions générales de vente.

#### *Cas particulier des 45 jours fin de mois*

Puisqu'il faut dorénavant pour ce terme un écrit spécifique signé des deux parties (cf. annexe n°1 §4.2), fournisseur et client doivent en profiter pour décrire précisément le mode de computation :

F = date d'émission de la facture

Terme de paiement et mode de calcul	Date de facturation (M)	Date d'échéance	
	5 10 15 20 25	M+1	M+2
Fin de mois puis 45 jours ❶	FFFFFFFFFFFFFFFFFFFFFFFF		Le 15 du mois
45 jours puis fin de mois ❷	FFFFFFFFFFFFFF FFFFFFFFFFFFFF	Fin de mois	Fin de mois

La méthode ❶ permet d'éviter l'échéance de fin de mois et le retard quasi-systématique qui s'ensuivra à l'arrêté comptable du mois si le client paye par chèque ou virement et qu'il n'applique pas la recommandation n°XX.

### F - Bien choisir et gérer ses moyens de paiement

Lorsque l'échéance tombe un jour chômé par les banques, la date d'encaissement par le fournisseur doit être programmée le jour travaillé précédent.

Les moyens de paiement à privilégier sont ceux dont la date d'encaissement est connue du fournisseur avant l'échéance : virement commercial à échéance, billet-à-ordre dématérialisé, prélèvement, traite directe en banque.

Au-delà de ces derniers, voici quelques recommandations relatives à d'autres moyens de paiement.



## 15 recommandations pour aller plus loin...

### G - Anticiper les virements

Le virement doit être initié quelques jours avant l'échéance de façon à ce que le fournisseur soit crédité à bonne date.

Si le système d'émission des virements n'est pas quotidien, il doit anticiper toutes les échéances futures jusqu'à l'émission suivante.

### H - Promouvoir l'utilisation de la carte d'achat

Elle est un moyen simple, efficace et économique.

Elle permet un allègement des procédures administratives au niveau de la commande, du traitement de la facture et du paiement fournisseur. La carte achats permet de rationaliser la base fournisseurs en en réduisant le nombre.

Les données associées aux commandes et aux paiements circulent sous forme numérique ce qui entraîne une simplification de la gestion dans un système d'information intégré et une économie sur le coût de traitement de l'ordre de 70 à 80 % (Etude Accenture pour American Express 2003).

De plus, elle permet d'alléger le traitement comptable de factures à faible montant dont le coût de règlement est plus élevé que la valeur faciale.

Ainsi, la carte d'achat réduit les délais de paiement et améliore largement les relations avec les fournisseurs.

Afin d'assurer un traitement comptable optimum, il est recommandé de faire enrichir par le porteur de la carte les données de transaction transmises par la banque.

**Le corolaire à ces recommandations est la mise en place régulière d'audits de contrôle a posteriori sur échantillon.**

### I - Relancer les fournisseurs pour les factures non reçues

Outre que c'est une obligation légale (annexe1 §4.2), le faire avant l'échéance permet de maximiser le nombre de factures payées à bonne date.

**5 - Systématiser, dans le logiciel de paiement fournisseurs, en cas de retard de paiement le calcul et du versement des dédommagements dus de plein droit (cf annexe),**



## 15 recommandations pour aller plus loin...

### **6 – Sujets de fond transverses**

#### A - Mobiliser la Direction Générale

Seule une démarche volontaire et ambitieuse de réduction des délais de paiement permettra une mise en œuvre efficace et durable. Si la Direction Générale d'une organisation ne porte pas cette volonté, toute initiative individuelle interne est vouée à l'échec.

#### B - Privilégier l'affacturage inversé collaboratif

L'affacture inversé permet au client de transmettre à une banque dans un délai court (typiquement 10 Jours) les factures de ses fournisseurs qui les cèdent à la banque afin d'en obtenir le paiement immédiat.

Dans le cas de l'affacturage inversé collaboratif le client fait bénéficier ses fournisseurs d'un taux très proche de ses propres conditions bancaires. De plus, le fournisseur reste libre d'y recourir ou non au cas par cas.

C'est donc un dispositif gagnant-gagnant qui s'adresse à tous les fournisseurs et à tous les donneurs d'ordre publics ou privés. Il demeure à la main du fournisseur et chaque acteur y trouve son intérêt :

- Les fournisseurs accèdent à un financement souple et à taux réduit assorti d'une garantie de paiement à échéance des factures.
- Les grands clients fidélisent une base de fournisseurs et contribuent à leur santé financière, synonyme de capacité à innover.

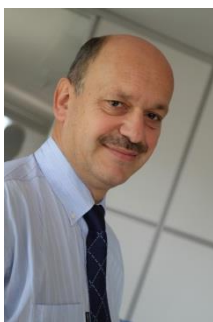
*Comment les entreprises ou organisations publiques peuvent le mettre en place : exemple de l'UGAP p20*



[15 recommandations pour aller plus loin...](#)

## Témoignages





*Jean-Luc Durand – Responsable stratégie Achats*

### Comment mettre en place des bonnes pratiques.

Avant de parler de bonne pratique, il faut avant tout partager en interne les mêmes valeurs, les mêmes engagements envers les prestataires d'une organisation.

Chez Allianz tous les prescripteurs, comme les achats, la comptabilité, la trésorerie, le juridique...ont un rôle à jouer dans le respect des règlements des factures de nos fournisseurs. Notre motivation est de respecter nos obligations et donc de payer nos fournisseurs conformément à nos engagements contractuels.

Notre priorité est de bâtir une relation de confiance avec nos fournisseurs, et dans notre soutien envers les PME de pouvoir apporter une sécurité dans la gestion de leur trésorerie.

Mettre en place des bonnes pratiques de règlement de ses fournisseurs ne consiste pas uniquement à afficher un reporting des délais de paiement avantageux, mais de mettre en place et de manager des processus permettant d'identifier les écueils dans la validation et le traitement des factures.

Pour mettre en place des bonnes pratiques en matière de respect des délais de paiement nous avons à la Direction des Achats d'Allianz pris comme référence les 30 recommandations du premier groupe de travail de la Médiation des Entreprises.

Lors de l'analyse de ces bonnes pratiques, nous avons placés des indicateurs simples, l'action était déjà en place, en cours d'implémentation ou à mettre en œuvre. Une bonne partie des recommandations du groupe de travail étaient déjà mises en œuvre dans les divers services d'Allianz.

Des restructurations internes nous ont permis de créer des groupes de travail liés à l'amélioration de délais de paiement de nos fournisseurs. Nous avons ainsi mis en œuvre des actions concrètes :

Règlement obligatoire par virement, révision du traitement des factures, création d'une adresse unique, numérisation des factures dans un seul outil, création de workflow de suivi des factures à chaque étape de son traitement, traçabilité et reporting du parcours d'une facture tout au long de la chaîne de traitement, création d'une facture type à destination des fournisseurs, formation des utilisateurs des outils de traitement des factures et diverses communications et réunions d'information auprès de nos fournisseurs.

Pour autant nous avons toujours des chantiers et des réflexions ouvertes sur ce sujet, comme la création d'un portail permettant aux fournisseurs de suivre l'état d'avancement du traitement des factures, ou encore une étude portant sur l'identification des causes des retards de paiement et les remèdes à y apporter.

Nous sommes encouragés à poursuivre la mise en place de bonnes pratiques par nos fournisseurs qui lors des dernières enquêtes de satisfaction, nous ont fait part d'amélioration et de satisfaction sur les délais de traitement. Et en interne nos Directions prescriptrices sont convaincues du bienfait de la réduction des délais de paiement.





copyright Valéry Wallace

Thierry Parat - Direction des achats Groupe  
Délégué Qualité-Développement Durable



À EDF (20 milliards d'euros d'achats au niveau du Groupe <sup>(\*)</sup>), le respect des engagements légaux et contractuels en matière de paiement des fournisseurs est un objectif impératif. Appuyée par la Direction des achats Groupe et les Directions métiers, la fonction comptable met en œuvre procédures et outils adaptés, afin de régler les fournisseurs dans les temps.

De plus, EDF propose à ses fournisseurs une solution d'affacturage inversé collaboratif, qui leur offre la possibilité de préfinancer leurs factures avant la date d'échéance contractuelle, dès l'émission du bon à payer. EDF les fait ainsi bénéficier d'un taux d'intérêt basé sur son propre risque financier et sur sa qualité de signature.

Dans le cadre du label « Relation fournisseur responsables » du Ministère de l'Économie, de la Médiation des entreprises et du CDAF, obtenu en juillet 2015, EDF a mis en place un tableau de bord opérationnel sur les délais de paiement à ses fournisseurs. Aujourd'hui, 150 000 factures sont analysées chaque trimestre, correspondant à près de 2 milliards d'euros d'achats, afin de déterminer par Direction métier le délai moyen de paiement des factures et la part de celles réglées en retard. Ce dispositif permet de signaler les écarts aux entités, afin qu'elles prennent les mesures ponctuelles ou générales nécessaires.

Ainsi, le délai moyen de paiement d'EDF SA reste sensiblement inférieur au délai contractuel de 60 jours. Moins de 10 % des factures sont réglées au-delà des 60 jours, dont près de la moitié des retards est dû à des fournisseurs qui tardent à transmettre leurs factures, l'autre à EDF. Les factures payées avant le délai légal représentent près de 10 % de l'ensemble.

Afin d'être très efficaces, des actions de sensibilisation à régler les factures dans les délais visent tous les acteurs impliqués dans le processus de règlement des fournisseurs. La comptabilité, les achats et surtout les différentes Directions métiers d'EDF, soit un grand nombre de collaborateurs, se voient régulièrement rappeler l'importance de valider rapidement les factures, dès que la prestation est exécutée ou le produit réceptionné.

En plus de fréquents rappels, la question des délais de paiement fait l'objet de réunions spécifiques avec certains fournisseurs et d'une enquête annuelle de satisfaction (qui montre une amélioration continue).

La Direction des achats Groupe d'EDF ne peut bien évidemment pas se désintéresser des modalités de paiement des fournisseurs, au prétexte que la réception des prestations est à la main des Directions métiers. Cela fait partie intégrante des relations fournisseurs et peut impacter la performance en termes de coûts, de qualité et de délais de livraison.

(\*) hors loyers, assurances







**Serge Pouhaer** - Directeur des centres de services partagés  
"procure to pay" du groupe

### **Réduction du délai de paiement sous 30 jours, un engagement concret de Société Générale**

*Présentation des initiatives engagées par le groupe Société Générale dès 2013 par les centres de services partagés « Procure to Pay » dans le paiement de ses fournisseurs.*

En 2013, le groupe Société Générale rencontre des difficultés dans les délais de règlement de certains de nos fournisseurs suite à une réorganisation interne. Après la mise en œuvre de différentes optimisations, il devient difficile d'améliorer la performance des délais de paiement sous 60 jours tel que défini par la loi de modernisation de l'économie dite LME. Dans un contexte global de simplification des processus de la banque, Serge Pouhaër, Directeur des centres de services partagés « Procure to Pay », propose à la Direction du Groupe, un projet en rupture, pour payer les factures sous 30 jours.

Ce projet répond d'une part à l'ambition du Groupe d'être LA banque relationnelle vis-à-vis de ses clients et de ses fournisseurs, et d'autre part à ses missions de financement de l'économie et d'accompagnement des entreprises dans leur fonctionnement et leur développement. Le processus de traitement de la facture, piloté par des indicateurs de performance, a été revu sur quatre étapes clés : l'acheminement, l'intégration dans les systèmes comptables, la validation et le paiement.

Le premier levier de réussite interne est l'étape de validation. Dans les centres de services partagés, 220 000 factures équivalentes à un montant de plus de 3,5 milliards d'euros sont gérées pour la France. Les factures à faible montant correspondent à 25% du volume de factures pour seulement 0,5% du montant réglé. Sur ce périmètre, l'étape de validation a été supprimée afin de régler rapidement les factures puis de les contrôler à posteriori pour sécuriser le processus. Cela a généré un gain de 5% sur l'indicateur de performance. Pour les autres factures, la simplification s'est traduite par la réduction du processus interne à 8 jours calendaires, la limitation à deux validations métiers, et la sollicitation directe des managers ayant le bon niveau d'habilitation pour les factures de montants élevés. Pour respecter les 8 jours calendaires, les équipes n'hésitent pas à procéder à des relances intensives. En octobre 2015, 81% des factures étaient validées dans les temps soit un gain de 10 points en une année.

L'autre grand levier, synonyme de gain, est l'acheminement. C'est une étape cruciale et délicate à piloter selon la nature de la facture. Cette phase est d'autant plus sensible que 70% des factures du Groupe sont traitées dans un processus sans commande. Les équipes ont transmis aux 500 principaux fournisseurs une charte facture dans laquelle sont rappelées les règles d'adressage et de conformité d'une facture. La réception de la facture sous 7 jours calendaires (entre les dates d'émission et de réception) apporte un gain de 9% sur l'indicateur de performance. En parallèle, le groupe a augmenté de 10% notre taux de factures dématérialisées. Pour aller plus loin, d'ici la fin du premier trimestre 2017, le Groupe proposera à ses fournisseurs de dématérialiser leurs factures avec l'aide d'un nouvel outil gratuit. Ce portail intégrera seulement des factures conformes avec une date d'envoi proche de la date d'émission. L'objectif est d'accroître le nombre de factures digitalisées de 20% par an pour atteindre un taux de 70% en 2019. Dans cette même période, le Groupe lance le déploiement du bon de commande à de nouvelles natures d'achats telle que la communication, la formation ou la sous-traitance.

En juillet 2016, 66% des factures ont été payées sous 30 jours avec une moyenne de délais de paiement pondérée par les montants de 37 jours. La RSE fait partie de la culture du Groupe Société Générale. Ces projets, en allant plus loin que ne le requiert la loi pour mieux accompagner les acteurs de l'économie réelle, ont à la fois suscité un fort engagement des équipes et contribué à l'amélioration de la performance du Groupe.





Purchasing Manager –  
Médiateur & correspondant PME auprès des fournisseurs

Life Is On

Schneider  
Electric

## L'analyse et le suivi constant du processus de paiement participe à l'amélioration des délais de paiement

Pour assurer le respect des délais de paiement, un des leviers amont est la mise en place d'un processus P2P (Purchase to Pay) connu de tous les acteurs : passeurs de commandes, acheteurs, comptables, et... fournisseurs et conforme à l'objectif partagé.

La définition précise du processus et l'expérience acquise permettent de détecter des anomalies et de travailler à leur résolution, en commençant par les cas les plus récurrents.

Lors de l'analyse chez Schneider Electric de ces dysfonctionnements occasionnant souvent des retards de paiement, une des causes majeures relevée a été la réception de factures non conformes : erreur dans la raison sociale de la société facturée, absence de numéro de commande, numéro de commande non valide, etc...

Schneider Electric a alors créé en 2009 une Charte Facture qui a été distribuée à tous les fournisseurs afin de leur permettre de mieux comprendre le processus d'enregistrement et de paiement des factures ainsi que de connaître les différentes entités juridiques du groupe sur le périmètre de la France.

Ceci a permis de faire chuter le taux de factures non conformes de plus de 30%.

L'action se poursuit de deux manières :

D'une part avec la mise à jour et le renvoi périodique de la Charte Facture aux différents acteurs, internes et externes, permet de maintenir en permanence la bonne connaissance du processus de facturation et de son évolution (dématérialisation par exemple).

D'autre part avec l'analyse régulière des retours des factures non conformes lors de revues regroupant différentes fonctions (Achats, Comptabilité, Contrôle de gestion, ...) afin de traiter de façon spécifique les cas les plus significatifs.

Et pour continuer les actions de prévention, une analyse des défauts de rapprochement des factures aux commandes est faite régulièrement par les passeurs de commande et les comptables. Des classifications par causes, ainsi qu'un suivi des taux de défauts de rapprochement, sont matérialisés mensuellement. Ceci permet d'anticiper et réagir rapidement, avant que le délai de paiement ne soit passé, sur un écart de prix, de quantité ou tout autre décalage entre la commande passée, la réception des biens et la facture reçue.

Des workflows automatiques ont été mis en place pour que tout écart de prix unitaire d'un bien par rapport à la commande, détecté lors de la saisie de la facture, soit signifié le jour même directement à l'acheteur concerné. Ce dernier peut alors aussitôt appeler son fournisseur et se mettre d'accord avec lui sur le prix de référence de la transaction concernée, sans risquer de bloquer un paiement.

C'est donc bien par la prévention et l'anticipation des dysfonctionnements en amont du processus de paiement à proprement parler que l'on peut aussi contribuer efficacement à mieux respecter les délais de paiement envers ses fournisseurs.





Contrôleur de Gestion  
Achats Groupe



Depuis 3 ans, le travail réalisé par Total dans la continuité de l'obtention du label Relations fournisseur responsables a créé une dynamique interne. Celle-ci va d'ailleurs au-delà du périmètre labellisé.

- Les équipes achats et comptabilité des différentes branches se réunissent dans un groupe de travail pour partager les bonnes pratiques, mesurer la performance et piloter un plan d'amélioration des délais de paiement.
- Des membres du comité exécutif se sont impliqués pour rappeler notre responsabilité dans ce domaine et ainsi s'assurer d'une diffusion plus large du message.
- Les fournisseurs ont été contactés et une plaquette informative communiquée pour réduire le nombre d'aléas qui ralentissent le traitement des factures.
- La dématérialisation des factures avec certains de nos principaux fournisseurs a été mise en place.
- Certaines situations de blocage ont pu être résolues avec l'aide du médiateur interne.

Toutes ces mesures nous ont permis, au périmètre du label, de réduire le délai de traitement des factures

Aujourd'hui, une nouvelle étape démarre avec de nouveaux outils apportant de la fiabilité et de la fluidité. Une première brique est en cours de déploiement. Elle devrait nous permettre de sécuriser l'acheminement des factures des plus petites entreprises sur un portail.





Yamina ROCHER  
Expert technique PME et Innovation

### **AFFACTURAGE INVERSE COLLABORATIF**

Centrale d'achat public, l'UGAP exécute quasi systématiquement les marchés qu'elle passe.

Dans ce cadre, elle acquiert auprès de ses fournisseurs des produits et des services, qu'elle revend à des pouvoirs adjudicateurs, ses clients (publics, ou privés exerçant une mission de service public).

Il résulte de ce positionnement une gestion fine de la trésorerie, compte tenu de l'écart existant entre le moment où l'UGAP paye ses fournisseurs (à 29 jours en moyenne) et celui où elle est payée par ses clients (délai brut de 62 jours en moyenne, et délai net de 36 jours).

Il est à noter par ailleurs que l'UGAP ne bénéficie ni d'aide ni de subvention de l'État, et a développé une politique visant à réduire constamment ses coûts d'intervention.

Une telle situation ne lui permet donc pas d'aller plus en deçà du délai de paiement de 30 jours auquel elle est soumise.

Toutefois, eu égard au nombre très important de TPE/PME, comme d'ETI, parmi ses plus de 600 fournisseurs actifs - hors cotraitants (respectivement 58 % et 27 %, auxquelles sont adressées 60 % des commandes d'achat, soit 1.400 millions d'€ en 2015), l'UGAP est très attachée à leur santé financière, gage de leur performance et de la qualité du service qu'elles rendent, ainsi que de la pérennité de concurrences crédibles.

Aussi, afin de pouvoir apporter à ses fournisseurs des solutions en matière de trésorerie et de crédit court terme plus avantageuses que celles qu'ils sont susceptibles d'obtenir en s'adressant isolément et directement au marché, l'UGAP a décidé de mettre ses volumes d'achat et la qualité de sa signature au service d'une solution dite d'affacturage inversé collaboratif, qu'elle propose depuis mi-2015 à ses fournisseurs.

Ceux-ci ont ainsi la possibilité de céder leurs factures - à des conditions de taux particulièrement attractives - en totalité ou au cas par cas, selon leurs besoins de trésorerie, à La Banque Postale Crédit Entreprises, filiale de La Banque Postale, partenaire financier (factor) sélectionné par l'UGAP à l'issue d'une procédure de mise en concurrence.

Ils bénéficient alors d'un paiement en quelques jours leur permettant de réaliser un gain en trésorerie de 20 à 25 jours. Les factures cédées à La Banque Postale sont ensuite payées par l'UGAP à cette dernière, à échéance de 30 jours.

Cette solution financière innovante repose ainsi sur trois concepts fondamentaux :

- Aucune obligation de recours pour le fournisseur. C'est un service optionnel pour lui. Le fournisseur continuant par ailleurs de transmettre ses factures à son donneur d'ordre, l'UGAP ;
- Simplicité, flexibilité et souplesse d'utilisation, le fournisseur choisissant les factures qu'il souhaite céder (cession totale, ou cession partielle au fil de l'eau, facture par facture) ;
- Pas de rémunération de l'UGAP par le prestataire financier, l'intégralité du gain financier obtenu profitant à ses fournisseurs.

Enfin, la solution mise en place bénéficie de deux processus et outils innovants déployés par l'UGAP :

- La dématérialisation de la transmission des factures. Déjà près de 80 % de factures dématérialisées en 2016, près de 100 % prévus fin 2017), dont les modalités permettent d'optimiser le délai de traitement des factures, et d'accroître d'autant la durée possible de préfinancement ;
- L'existence d'une plateforme d'échanges entre l'UGAP et ses fournisseurs (Extranet SiNoE / Simplifions Nos Echanges), qui offre en temps réel visibilité sur le statut des factures, et possibilité de choix des factures à céder (constitution d'un panier de financement) pour les fournisseurs ayant opté pour la cession partielle.

En conclusion, cette solution d'affacturage collaboratif - particulièrement innovante en soi, et encore plus dans le monde public - est une forme d'affacturage inversé s'inscrivant dans une logique de « Supply Chain Finance », reposant sur une relation équilibrée client (donneur d'ordre) – fournisseur – factor, avec intérêt pour chacune des parties.





### Témoignage de Bernard RUBINSTEIN, Président du Groupe PRISME

Le Groupe PRISME est l'un des principaux intégrateurs de solutions de traçabilité code-barres, RFID, RTLS, M2M, IoT et de mobilité en France, travaillant de manière importante avec le secteur public (centres hospitaliers, administrations centrales, collectivités d'agglomérations, SDIS, musées et universités). Le Groupe PRISME apporte des solutions clés en main intégrant matériel, logiciel et services, reposant sur des capacités de développement logiciel reconnues, ainsi qu'une approche combinatoire des technologies. Labellisé par 2 pôles de compétitivité, acteur innovant de la French Tech et de la SilverEco et membre du CNRFID. En savoir plus : [www.groupeprisme.com](http://www.groupeprisme.com)

Nous sommes titulaires du marché UGAP des solutions de traçabilité code-barres / RFID et de Mobilité depuis 2011 et avons connu une accélération de la croissance de notre activité. C'est dans ce contexte que notre PME a souhaité adhérer au programme d'affacturage collaboratif proposé par l'UGAP.

Quatre raisons principales ont motivé notre décision :

1. Pouvoir absorber des pics de croissance de plus en plus fréquents,
2. Avoir plus de flexibilité financière et accélérer nos investissements et notre développement,
3. Pouvoir remettre uniquement certaines factures dans un mode d'affacturage partiel, et non l'ensemble des factures associées à un client ou un numéro SIRET,
4. Bénéficier de conditions financières privilégiées et diviser par 2 ou 3 le coût du factor.

Aujourd'hui, l'affacturage collaboratif est pleinement opérationnel. Les premières factures ont été financées en décembre 2016 et le programme d'affacturage collaboratif apporte pleine satisfaction.



### Témoignage de Marc AUMONT, Directeur Général de la société VEHIXEL

La société Véhixel est un carrossier Français qui fabrique des véhicules lourds allant des bus de transports scolaires aux fourgons blindés en passant par les cars de transport de l'armée française. Notre PME, qui emploie près de 150 personnes dans la région de l'Ain, est un créateur de mobilité, basé en France depuis plus de 50 ans. Présents sur les secteurs du transport en commun, des véhicules pour personnes à mobilité réduites, transports de fonds et de valeurs et depuis 2001 sur les véhicules de sécurité et de protection civile, Véhixel est un acteur reconnu de par son savoir-faire et son expérience.

Fin 2014-début 2015, notre société a reçu, par le biais de l'UGAP une commande de 126 cars pour l'armée française valant près de 15 millions d'euros. Face aux volumes financiers mobilisés, notre PME, dont le CA annuel était alors de 26 millions d'euros, a vu en l'affacturage collaboratif une solution lui permettant d'anticiper son besoin en fond de roulement, mais également de redresser au jour le jour sa trésorerie et ainsi satisfaire ses clients tout au long de l'année. Depuis près de 2 ans, VEHIXEL qui a adhéré en modalité « cession totale », voit toutes ses factures financées en anticipé.

Ce choix repose sur les contraintes industrielles qui s'imposent à notre secteur. VEHIXEL est un carrossier automobile soumis à l'achat de châssis pour la fabrication et l'immatriculation des véhicules qu'il livre. Or, entre une commande de véhicule émise par un client et la réception de cette commande, il s'écoule bien souvent plus de 3 mois ; 3 mois de trésorerie qu'il faut pouvoir supporter en attendant les versements clients.

Face aux nombres de commandes en augmentation et au besoin en fond de roulement toujours plus grand, le programme d'affacturage proposé par l'UGAP nous offre une solution deux à trois fois moins chère que les taux qui nous étaient proposés en direct par des factors classiques.

Au-delà d'un paiement anticipé, l'affacturage collaboratif nous a permis de développer de nouvelles solutions innovantes, de dégager sur 2 ans un delta de trésorerie de près d'1 million d'euro, réinvesti en R & D, d'inventer un nouveau bus scolaire, de rapatrier de la production en France (embauche de 15 à 20 personnes en CDI) et d'aborder sereinement l'exportation à l'étranger.





Président de SD2M



Le groupe SD2M via son Président a participé autant que possible aux travaux relatifs à la mise en place de la facture électronique. Si les échanges entre les diverses parties ont été constructifs, il n'en demeure pas moins vrai que la question du respect du délai de paiement est récurrente au sein de toutes les entreprises de prestation ou de sous-traitance.

Le groupe de travail a mis en avant certaines pratiques qui devront disparaître tout en s'accordant sur quelques dérives, notamment liées à des travaux spécifiques. La volonté des chacune des parties a permis de dicter un certain nombre de recommandations, même si certains d'entre elles sont déjà effectives dans les faits et de mises en place de procédures pour améliorer la trésorerie des entreprises.

J'ai été ravi de participer à ces séances de travail, nombreuses au demeurant, qui auront probablement permis aux acheteurs de bien mesurer l'importance d'être payé à temps et aux prestataires ou sous-traitants de facturer le mieux possible (réduction du temps entre la fin des travaux et l'établissement de la facture, conformité des éléments y apparaissant). Pourtant, il restera encore des ombres au tableau et nul doute que ce chantier ne se fermera pas de sitôt ! La facturation électronique sera mise en place graduellement en commençant par les organismes d'Etat et se poursuivra au travers des grandes entreprises avant de se généraliser aux TPE et PME. L'enjeu de résorber les quelques 15 milliards d'euros qui manquent dans les fonds de roulement des entreprises est de taille et nul doute que d'autres séances de travail ne seront pas inutiles pour parvenir à des équilibres financiers et contractuels permettant d'assurer la pérennité des entreprises. La réussite des plans et des actions se déterminera à l'aune de la baisse des procédures judiciaires liées à des retards de paiements de clients !

Je remercie la Médiation des entreprises d'avoir pris le temps de se saisir de ce dossier essentiel pour nos PME et je remercie tous les acteurs qui y ont participé pour remettre en question certains comportements qui semblaient être voués à ne jamais disparaître.



## **ANNEXE 1 : Rappel des obligations légales**

### 1/ Relatives au paiement des factures interentreprises

#### 1.1/ Mentions obligatoires

- Dans les conditions générales de vente (CGV) (Article L441-6 du code de commerce)
  
- les conditions d'application et le taux d'intérêt des pénalités de retard
- le montant de l'indemnité forfaitaire de recouvrement (IFR)
  - Au recto de la facture (Article L441-3 du code de commerce)
  
- la date à laquelle le règlement doit intervenir
- l'escompte applicable en cas de paiement anticipé par rapport aux CGV
- le taux des pénalités de retard
- le montant de l'IFR

#### 1.2/ Facturation

- Emission de la facture

Tout achat de produits ou toute prestation de service pour une activité professionnelle doivent faire l'objet d'une facturation. Sous réserve des deuxième et troisième alinéas du 3 du I de [l'article 289](#) du code général des impôts, le vendeur est tenu de délivrer la facture dès la réalisation de la vente ou la prestation du service. L'acheteur doit la réclamer. (Article L441-3 du code de commerce)

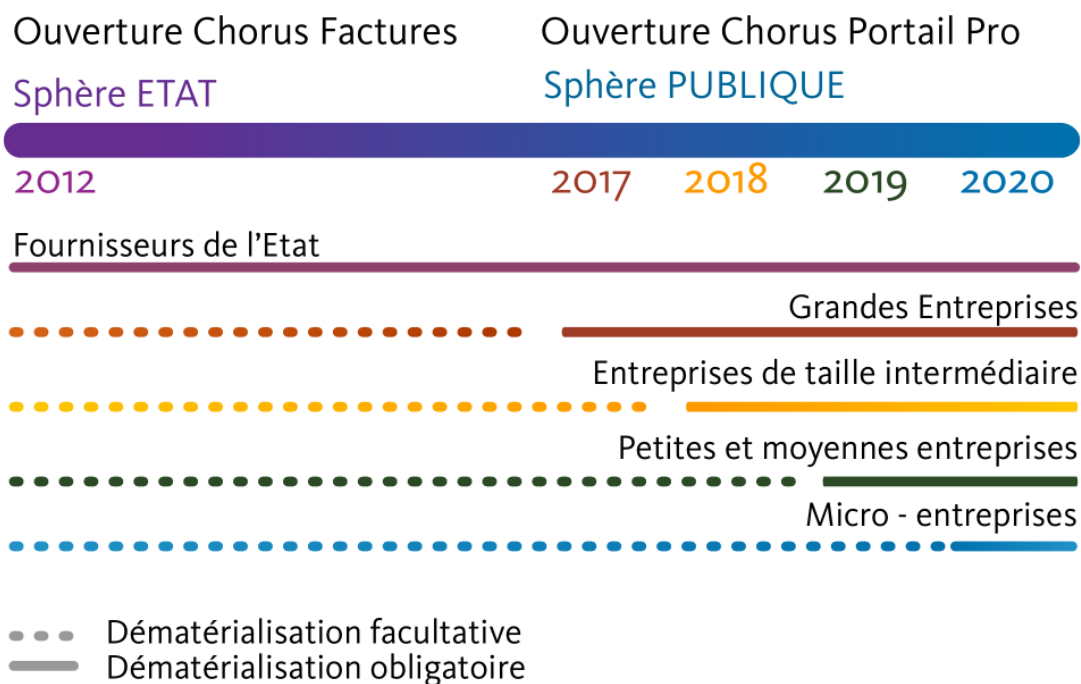
La facture peut être établie de manière périodique pour plusieurs livraisons de biens ou prestations de services distinctes réalisées au profit d'un même acquéreur ou preneur pour lesquelles la taxe devient exigible au cours d'un même mois civil. Cette facture est établie au plus tard à la fin de ce même mois. (Article 289 du code général des impôts)





## 2/ Dates de la dématérialisation pour les marchés publics

### Brève présentation de la mise en place par l'Etat d'une plate-forme – Chorus Pro



L'ordonnance s'applique à toutes les factures émises dans le cadre des contrats en cours d'exécution à la date d'entrée en vigueur de l'obligation ou conclus postérieurement avec l'Etat, les collectivités territoriales et leurs établissements publics respectifs.

Sont concernés les émetteurs de factures :

- Les titulaires de contrats,
- Les sous-traitants admis au paiement direct,
- Les collectivités territoriales et leurs établissements publics.

Sont concernés les récepteurs de factures :

- l'Etat,
- Les établissements publics nationaux,
- Les collectivités territoriales et leurs groupements,
- Les établissements publics locaux

Pour environ 95 millions de factures par an.

La solution mutualisée permet, en s'appuyant sur des fonctionnalités éprouvées, de limiter le risque technologique inhérent à la mise en place d'une solution *ad hoc*. Elle propose un point d'accès unique masquant une organisation administrative pouvant apparaître comme complexe.







## 15 recommandations pour aller plus loin...

### 4.1/ Délais publics

S'agissant des donneurs d'ordre publics, le délai maximal de paiement est de 30 jours pour l'Etat et les collectivités territoriales et de 50 jours pour les établissements de santé ou sociaux et médico-sociaux.

Seuls 9% des créanciers savent appliquer la règle du point de départ de ce délai (enquête présentée aux Assises des délais de paiement 2016) :

« Le décompte du délai se fait à partir de la réception de la facture (avec preuve de dépôt). Toutefois, le point de départ du délai est la date d'exécution des prestations ou de réception du produit, lorsqu'elle est postérieure à la date de réception de la facture ou lorsque celle-ci est incertaine. » <https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F23386>

### 4.2/ Délai privé

#### **Supplétif**

Sauf dispositions contraires figurant aux conditions de vente ou convenues entre les parties, le délai de règlement des sommes dues est fixé au trentième jour suivant la date de réception des marchandises ou la fin d'exécution de la prestation demandée.

#### **Maximal** (hors exceptions légales)

Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut dépasser soixante jours à compter de la date d'émission de la facture.

Par dérogation, un délai maximal de quarante-cinq jours fin de mois à compter de la date d'émission de la facture peut être convenu entre les parties, sous réserve que ce délai soit expressément stipulé par contrat et qu'il ne constitue pas un abus manifeste à l'égard du créancier.

En cas de facture périodique, le délai convenu entre les parties ne peut dépasser quarante-cinq jours à compter de la date d'émission de la facture.

## 5/ Dédommagement des retards de paiement

Les dédommagements légaux sont régis par la réglementation des marchés publics et le code de commerce. Ils sont dus « de plein droit », c'est-à-dire sans même que le fournisseur ne les réclame. Cela signifie qu'il n'est pas nécessaire de les facturer.

### 5.1/ Pénalités de retard de paiement (privé) : principes et mode de calcul

#### **Taux minimal**

trois fois le taux d'intérêt légal du semestre

<https://www.service-public.fr/particuliers/actualites/A10258>

Exemple au 1/12/2016 :  $1,01 * 3 = 3,03\%$  par an

#### **Taux supplétif**

taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de refinancement au début du semestre majoré de 10 points

<http://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/rates/html/index.en.html>

Exemple au 1/12/2016 :  $0 + 10 = 10\%$  par an



### **Taux contractuel**

taux figurant dans les CGV et au recto de la facture

Leur assiette est le montant TTC, elles sont exigibles le jour suivant la date de règlement figurant sur la facture et courent jusqu'au jour de la réception du paiement.

#### 5.2 /Intérêts moratoires (public) : principes et mode de calcul

Pour les contrats conclus depuis le 16 mars 2013, le taux des intérêts moratoires correspond au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de refinancement au début du semestre (d° 5.1/) majoré de 8 points

Les intérêts moratoires courent à partir du jour suivant l'expiration du délai global jusqu'à la date de mise en paiement du principal incluse. Il existe un simulateur de calcul

<https://www.service-public.fr/simulateur/calcul/interets-moratoires>

#### 5.3/ Indemnité forfaitaire de recouvrement (IFR) : principe et limite de la loi

### **Marchés privés**

La facture précise [...] le montant de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement due au créancier en cas de retard de paiement.

Article L441-3-1 du code de commerce

Cette indemnité sera due en cas de retard de paiement de toute créance dont le délai de paiement aura commencé à courir après cette date. [...] A compter du 1er janvier 2013, tout professionnel en situation de retard de paiement devient de plein droit débiteur, à l'égard de son créancier, outre des pénalités de retard, déjà prévues par la loi, d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40 euros.

Décret n° 2012-1115 du 2 octobre 2012

Une ambiguïté est née de la rédaction imprécise des textes.

La DGCCRF a pris clairement position : la mention de l'indemnité forfaitaire doit être portée sur chaque facture et est donc due pour chaque facture payée après la date de règlement

[http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/dgccrf/actualites/breves/2013/frais\\_recouvrement\\_Q\\_R.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/actualites/breves/2013/frais_recouvrement_Q_R.pdf)

Malgré cela, certains tribunaux n'accordent qu'une IFR par créance, quel que soit le nombre de factures impayées...

### **Marchés publics**

Le droit public a clairement opté pour une IFR par échéance :

Lorsque les sommes dues en principal ne sont pas mises en paiement à l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement, le créancier a droit, sans qu'il ait à les demander, au versement des intérêts moratoires et de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement



15 recommandations pour aller plus loin...

Décret n° 2013-269 du 29 mars 2013

Cette indemnité n'est pas incluse dans la base de calcul des intérêts moratoires.

<https://www.service-public.fr/professionnels-entreprises/vosdroits/F32073>

#### 6/ Sanction du non-respect des délais de paiement

La loi 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation est venue renforcer le dispositif de la loi de modernisation de l'économie (LME), qui incitait à la réduction des délais de paiement. Son objectif était d'aggraver les sanctions applicables en cas de non-respect en instaurant des amendes administratives dissuasives.

La DGCCRF est chargée de contrôler le respect des règles du code de commerce relatives aux délais de paiement. Les articles L. 441-6 et L. 443-1 du code de commerce prévoient la sanction du non-respect des règles légales relatives aux délais de paiement par une amende administrative d'un montant maximal de 75 000 € pour une personne physique et 375 000 € pour une personne morale. Cette sanction peut être publiée.

Le montant de l'amende est doublé en cas de réitération du manquement dans un délai de deux ans à compter de la date à laquelle la première décision de sanction est devenue définitive.

<http://www.economie.gouv.fr/dgccrf/sanctions-delais-paiement>

Toutes les sanctions publiées depuis 2015 :

[http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/dgccrf/sanctions/pdf/tableau-sanctions-publiees05092016.pdf](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/sanctions/pdf/tableau-sanctions-publiees05092016.pdf)

#### **ANNEXE 2 : Point sur l'avancée de la norme et sur le format PDF mixte**

Avec la transposition de la Directive 2014/55/UE au 1er janvier 2017, la réglementation imposera aux grandes entreprises de transmettre leur facture par voie dématérialisée ; un impératif étendu à d'autres types d'entreprises dès 2018, puis, à terme aux PME/TPE.

A ce contexte européen est associé un contexte réglementaire français avec un nouveau cadre juridique :

- Loi n° 2012-1510 du 29 décembre 2012 de finances rectificative pour 2012
- Décret 2013-350 du 25 avril 2013 et arrêté du 25 avril 2013
- BOFiP BOI-TVA-DECLA-30-20-30 du 18 octobre 2013.

En contribuant à fluidifier les échanges commerciaux, cette Directive entreprend par voie de conséquence de lutter contre l'insécurité juridique et les coûts de fonctionnement inhérents à la gestion des innombrables formats des factures papiers. Pour ce faire, l'interopérabilité et la simplification des usages sont les deux approches retenues. Le but de l'interopérabilité est de permettre aux informations d'être présentées et traitées de manière compréhensible par les différents systèmes des entreprises, quelles que soient la technologie, l'application



ou la plate-forme utilisées. L'interopérabilité totale comprend la possibilité d'interfonctionner sur trois niveaux différents : le contenu de la facture (sémantique), le format ou le langage utilisé (syntaxe) et le mode de transmission.

Aussi, pour y parvenir, les pays membres de l'Union Européenne sont appelés à s'accorder sur un modèle de base de la facture électronique dont les spécifications seront décrites sous la forme d'une norme européenne d'application volontaire, publiée par le Comité Européen de Normalisation (CEN).

L'adoption de cette norme limitera le nombre des syntaxes et les formats de facture en retenant un petit ensemble qui sera reconnu par les systèmes, notamment ceux des achats publics.

#### Rappel de l'objectif de la norme européenne

L'objectif de la norme pour la facture électronique consiste à définir des modèles qui sont assez simples pour être traitables par chaque administration et des PME, tout en étant suffisamment souples pour couvrir les principaux scénarios d'affaires. Par exemple, dans le cadre de l'utilisation des processus de contrôle interne à une organisation, il convient de garantir l'intégrité et l'authenticité des données de la facture. A cette fin, le récepteur d'une facture doit être en mesure de relier la facture à d'autres processus d'affaires (ou des documents) tels qu'un contrat, des ordres, des remarques par exemple sur la livraison, etc. Dans ce cas d'usage, les experts du PC 434 estiment que la complexité des scénarios est due à la relation entre les sous-processus "commande", "livraison" et "facturation" et au rôle de chaque acteur dans ces sous-processus.

Au niveau français, les parties prenantes, notamment les pouvoirs publics, veillent à ce que cette future norme réponde aux exigences nationales des futurs supports économiques dématérialisés en termes de structures (ex : formats, sémantiques), d'intégration technique et de garantie de confiance. Les coûts du déploiement opérationnel pour les entreprises et surtout les collectivités locales et les PME - TPE sont à cet égard particulièrement suivis. La mission de la commission de normalisation AFNOR CN Facture Electronique consiste à valoriser ces exigences parmi celles des nations présentes.

Pour en savoir plus sur le projet de norme ou rejoindre la commission de normalisation :

Contact

Nicolas SCUTO

AFNOR Normalisation

+33 1 41 62 88 91

[nicolas.scuto@afnor.org](mailto:nicolas.scuto@afnor.org)



### **ANNEXE 3 : Forum National de la Facturation Electronique et des Marchés Publics Electroniques**

Le FNFE-MPE a pour mission de permettre la plus large concertation entre tous les acteurs publics et privés français dans le contexte du déploiement de la facture électronique et des marchés publics électroniques sur le marché national et d'être force de proposition dans la définition des réglementations, politiques publiques et toute mesure incitative concourant à cet objectif.

C'est également le lieu de concertation où se retrouvent les acteurs français, privés comme publics, intéressés ou impliqués sur ces sujets au plan national et international, et où sont élaborées les propositions de positions nationales qui ont vocation à être remontées auprès des forums européens et des partenaires étrangers (en Union Européenne ou en dehors) par les représentants du forum.

#### Projets :

- Mise en œuvre d'un site web FNFE institutionnel, présentant la démarche et les publications du FNFE et permettant un partage privé et collaboratif entre membres des travaux en cours. Animation.
- Suivi des travaux de normalisation européen. Participation aux travaux de normalisation européens sur la Core Invoice. PC 440
- Facture Mixte Rédaction de la documentation du format mixte sur syntaxes CII/ UBL
- Rédaction de guides de bonnes pratiques pour le respect de la réglementation, notamment sur la mise en œuvre des pistes d'audit
- Etudes d'impact sur le passage à la facture électronique généralisé (obligation de recevoir, d'émettre,...), quels coûts, quels gains, quels volumes, ...
- Organisation 2 à 3 évènements (par exemple facture mixte et pistes d'audit et bonnes pratiques), à destination des utilisateurs et / ou des implémenteurs ou consultants, éventuellement réparties sur le territoire.

Quelques chiffres :

2 milliards de factures en France dont 95 millions vers le secteur public

Objectifs :

- Accélérer les délais de paiement
- Accélérer la transmission : facture électronique
- Accélérer les traitements : avec des données intégrables
- Réduire les coûts de traitement
- Automatiser : avec des données électroniques - Interopérabilité
- Anticiper les litiges : et sous traitement collaboratif
- Réduire les perturbations : traçabilité – partage – collaboratif

La publication de la norme internationale CENTC434 est prévue en mars 2017



### 15 recommandations pour aller plus loin...

Nous souhaitons remercier les différents intervenants qui sont passés dans notre groupe de travail pour nous informer des démarches dont nous pouvons vous faire part, comme le portail Chorus Pro, la norme internationale sur la facturation électronique, les différents décrets etc...

Pour cela nos remerciements vont à : Myriam Lemaire – Médiation des entreprises, Stéphane Thevenet – AIFE, Cyrille Sautereau – FNFE, Gilles d'Anchald - DGE

