



**GROUPE
INTERSUD**
FACILITATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Lettre d'information n°108- Novembre 2025

Cette lettre vous est proposée par INTERSUD, AFRECO, G2C et GCI et sera diffusée à leurs fidèles clients

**Conjoncture, intelligence artificielle, facturation électronique, ... :
les grands défis des credit managers**

Alors que le nombre de défaillances d'entreprises atteint un niveau record, Nicolas Flouriou, président de l'AFDCC (Association française des credit managers et conseils), passe en revue pour les clients du groupe Intersud les bouleversements qui touchent la profession.

Le nombre des défaillances d'entreprises atteint un niveau record en cet automne 2025. Faut-il s'inquiéter de cette évolution ?

N.F : Les différentes mesures de soutien intervenues lors de la pandémie de Covid 19 avaient permis à des entreprises déjà en mauvaise santé de survivre un peu plus longtemps, d'où un nombre excessivement réduit de défaillances à cette époque. Le retour à la réalité a très naturellement fait grimper les statistiques. Toutefois, l'essentiel du rattrapage est désormais derrière nous. Sauf, peut-être, pour les ETI (entreprises de taille intermédiaire) et grandes entreprises où l'on note un nombre de défaillances supérieur à la moyenne pré-covid.



Autrement dit, les records actuels reflètent une détérioration de la santé du tissu économique ?

Oui et non. Non, parce que si record de défaillances il y a, la France compte bien plus d'entreprises qu'au moment des précédentes crises, de 1993, notamment. La moitié des défaillances affecte du reste des entreprises sans salarié, avec par conséquent un impact réduit sur l'emploi.

Toutefois, il est clair que nous vivons plusieurs crises simultanément qui pèsent sur la trésorerie et les perspectives des entreprises : les guerres en cours, les conflits latents qui pourraient mettre en cause l'économie de régions dynamiques -comme celui entre Taiwan et la Chine continentale-, le coût toujours élevé de l'énergie, et la crise politique française. Cette dernière a un impact sur la confiance. Les entreprises décalent leurs embauches, leurs investissements. Au final, ce sont les chiffres d'affaires qui se trouvent restreints.

Depuis la dissolution du printemps 2024, on note également une augmentation des retards de paiements moyens. Désormais, la France est repassée au-delà de la moyenne européenne des retards (avec 14,5 jours contre 14 jours en moyenne), alors que nous nous trouvions en deçà avant le covid.

Enfin, de grandes lames de fond affectent certains secteurs de l'économie, notamment celui du commerce de détail et tout particulièrement l'habillement, ou encore certaines industries comme les fonderies. Cela révèle souvent des faiblesses structurelles.

A quoi pensez-vous ?

Il est possible de créer en France des entreprises presque sans capital. Mais pour certaines activités, afficher des capitaux propres de 1 000 euros alors que la société détient de lourds outils industriels et emploie des centaines de salariés, c'est aberrant ! Beaucoup de PME sont sous-capitalisées et disposent donc de faibles marges de manœuvre lorsque la conjoncture se durcit.

Dans ce contexte, quelle attitude un credit manager peut-il adopter ?

L'intelligence artificielle permet d'automatiser des décisions. Profitons-en pour nous focaliser sur la gestion stratégique du poste client, et dégager du temps pour échanger, en interne d'une part, et avec les clients stratégiques de l'entreprise de l'autre. Le credit management est un métier de terrain, et il existera toujours une asymétrie d'informations entre le client et son fournisseur. Même les meilleurs algorithmes n'y pourront rien. Ainsi, seuls des échanges humains permettront de comprendre si un carnet de commandes en progression constitue une bonne ou une mauvaise nouvelle pour une société dont les fonds propres sont amoindris ! Car ces commandes peuvent l'aider à rétablir sa situation, mais aussi entraîner de nombreux coûts avant facturation et précipiter les difficultés. Il ne faut pas, non plus, hésiter à se montrer très pro-actif dans la gestion des litiges et du recouvrement.

Quel enjeu représente la facturation électronique dans ce cadre ?

Elle va contraindre les entreprises à se poser les bonnes questions sur les procédures d'émissions des factures. Une partie des retards de paiement est en effet imputable à une mauvaise facturation (mentions légales, identité de l'interlocuteur en matière de réception des factures, etc.).

La facturation électronique n'est pas un sujet de technologies, mais un changement de la façon de travailler. Quand on sait qu'environ un tiers des PME n'utilisent pas encore de logiciel de facturation, le danger est tout simplement de ne pas arriver à facturer, et donc de ne pas être payées...

Pour le credit manager, il va falloir, donc, se soucier de l'état de maturité du sujet chez les clients, et chez les clients des clients.

Ensuite, cette réforme comportera des points positifs pour l'entreprise : elle permettra à terme l'automatisation des devis et des factures et permettra donc aux petites entreprises de faire du credit management.

A quels autres défis sont confrontés les credit managers ?

Notre enjeu sera toujours de ne pas passer à côté d'une opportunité commerciale tout en minimisant les risques. Dans ce cadre, et avec la généralisation des virements instantanés, je pense qu'il va devenir important de se doter d'outils permettant de voir en temps réel les encaissements. Il faut également s'ouvrir à de nouveaux modes de paiements en BtoB : dans certains secteurs, comme le bâtiment ou la restauration, de nombreuses entreprises ont l'habitude de payer en carte bancaire. Pourquoi ne pas accepter ce mode de paiement qui ne nécessite pas nécessairement de TPE ?

Les défaillances d'entreprises à un niveau record

En septembre 2025, le nombre de défaillances d'entreprises a atteint, dans l'hexagone, le chiffre de 69 569. Soit plus qu'en 2009 (63 700) et qu'en 1993 (64 500), dates des précédents records. Certes, le phénomène n'est pas propre à la France, a souligné Thierry Millon, directeur des études d'Altarès lors d'un récent webinaire. Ainsi, dans l'Union Européenne, l'indice de défaillances a atteint 167 au deuxième trimestre 2025, contre 100 lors de la crise covid et 141,7 au deuxième trimestre 2018. La situation est particulièrement délicate dans les secteurs européens du bâtiment, de l'hôtellerie-restauration et du transport-logistique. Toutefois, a souligné l'expert, le bon chiffre surprise de croissance au troisième trimestre (+ 0,5%) et les perspectives d'une croissance un peu raffermissée en 2026 peuvent être de nature à améliorer la situation. A condition, toutefois, que l'horizon, national et international, s'éclaircisse un peu...

Intersud



04 91 19 02 00

Afreco-G2C



04 72 88 69 00

GCI



04 37 69 71 50