

# 2010 | RAPPORT ANNUEL DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT



# 2010 | RAPPORT ANNUEL DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

UNE RÉFORME EN VOIE DE SUCCÈS,  
DES ZONES D'OMBRE À EXPLORER

Jean-Hervé Lorenzi  
Président de l'Observatoire des délais de paiement  
Membre du Conseil d'analyse économique  
Conseiller du directoire de la Compagnie financière Edmond de Rothschild

Élisabeth Kremp  
Rapporteur  
Banque de France, direction des Entreprises

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT



*Ce rapport a fait l'objet pendant plusieurs mois d'un travail continu et très approfondi des membres de l'Observatoire des délais de paiement.*

*Permettez-moi de les en remercier, en saluant la qualité de leurs apports et de leur participation.*

*La discussion et les conclusions du rapport leur doivent le réel climat de confiance, de transparence et de compétence dans lequel elles ont été produites.*

*Jean-Hervé Lorenzi*



<b>SYNTHÈSE ET PROPOSITIONS</b>	<b>3</b>
<b>SECTION 1 : DEPUIS LA MISE EN ŒUVRE DE LA LME, LES ENTREPRISES ONT RÉDUIT LEURS DÉLAIS DE PAIEMENT</b>	<b>9</b>
1 LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES SE SONT FORTEMENT IMPLIQUÉES	9
2 UN EFFET DIRECTEMENT MESURABLE À PARTIR DES DONNÉES COMPTABLES	9
2 1 Les délais de paiement se replient en 2009	10
2 2 La LME a modifié les comportements	18
3 LES ENQUÊTES INDIQUENT UNE POURSUITE DE LA TENDANCE EN 2010	24
3 1 L'enquête de l'AFDCC	24
3 2 L'enquête de la FIM	26
3 3 L'enquête de la CGI	28
3 4 L'enquête de la FFB	30
3 5 L'enquête Altares	30
<b>SECTION 2 : LA RÉORGANISATION DE L'ÉTAT A ÉTÉ RESENTIE DANS SES DÉLAIS DE PAIEMENT</b>	<b>33</b>
1 UN CONTEXTE EN PROFONDE MUTATION EXPLIQUE LA HAUSSE LIMITÉE	33
2 LES DISPOSITIFS MIS EN PLACE	34
2 1 La performance du service facturier de l'État	34
2 2 Les délais de paiement du secteur public local	36
3 LA COUR DES COMPTES CONFIRME LES DIFFICULTÉS DE DÉPLOIEMENT DE CHORUS EN 2010	37
4 DES DIFFICULTÉS CLAIREMENT PERÇUES PAR LES PARTENAIRES COMMERCIAUX DE L'ÉTAT	39
<b>SECTION 3 : DES POINTS DE TENSION SUBSISTENT</b>	<b>41</b>
1 DES BESOINS DE TRÉSORERIE, PLUS PRONONCÉS DANS CERTAINS SECTEURS	41
2 LE RÔLE DE CONTRÔLE DE LA DGCCRF	42
2 1 Le cadre d'intervention	42
2 2 Les bilans quantitatif et qualitatif des contrôles opérés en 2010	42
3 DES PRATIQUES MAUVAISES, VOIRE ABUSIVES, NUISENT À L'EFFICACITÉ DE LA LOI	43
4 LE RÔLE DE LA CEPC	46

<b>SECTION 4 : ACCORDS DÉROGATOIRES, SORTIE EN 2012 ET MESURES D'ACCOMPAGNEMENT</b>	<b>49</b>
<b>1 QUELS DÉLAIS RESPECTER ? LE RAPPEL DU CADRE JURIDIQUE</b>	<b>49</b>
111 Les délais de paiement prévus par le <i>Code de commerce</i>	49
112 Les accords dérogatoires conclus dans le cadre de la LME	51
113 Le rôle des commissaires aux comptes	52
114 L'application des accords dérogatoires, un succès accompagné de tensions et d'ajustements	52
115 Renforcer l'utilisation des autres produits de financement de la trésorerie	53
<b>2 LES PROPOSITIONS DES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES :</b>	
<b>ANTICIPER ET SURMONTER LES DIFFICULTÉS DE SORTIE</b>	<b>57</b>
211 La fin des accords et les processus d'adaptation	57
212 La nécessité d'accompagner les entreprises dans l'ultime phase d'ajustement	58
213 ... en prenant en compte les spécificités des secteurs soumis à une forte saisonnalité	59
214 ... dans un contexte réaffirmé de lutte contre les comportements inadaptés et de promotion des bonnes pratiques	60
<b>ANNEXES</b>	<b>63</b>

#### Encadrés

1 La mesure des délais de paiement par l'Insee	11
2 La prise en compte de la notion d'entreprise et ses conséquences sur le profil des tendances observées au plan individuel	14
3 Le service facturier de Bercy (SFACT)	35
4 Extraits du Code de commerce : le calcul des délais de paiement	49
5 Extraits du Code de commerce : la publicité des informations sur les délais de paiement	51
6 L'affacturage inversé, un outil récent, progressivement utilisé par les entreprises désirant financer la réduction de leurs délais clients	54
7 L'action d'OSEO dans le cadre du plan de relance	57



La mise en place de la loi de Modernisation de l'économie (LME) en 2009 a eu, entre autres, le mérite de mettre l'accent sur l'importance des délais de paiement pour le développement du financement de l'économie française et notamment celui des petites et moyennes entreprises. Cette avancée s'est appuyée sur le constat que, contrairement à d'autres pays, notamment l'Allemagne, les PME françaises avaient une énorme difficulté à croître, à se développer et, pour certaines d'entre elles, à devenir des entreprises de taille intermédiaire (ETI).

La gestion de la trésorerie des PME est apparue comme l'un des éléments clés de leur capacité d'évolution. Or, en fixant une limite maximale aux délais de paiement, la LME a modifié le comportement des entreprises et a impulsé un nouveau modèle de relations interentreprises.

Ce rapport présente la particularité d'être la première évaluation de la mise en œuvre de la LME dans ce domaine. Or, cette évaluation est clairement positive comme le montre l'analyse qui suit. Elle met aussi en lumière les difficultés spécifiques qu'il nous faut résoudre pour que ce premier succès se transforme en fonctionnement pérenne de notre économie. Cette évaluation, dont les conclusions ont été débattues au sein de l'Observatoire, composé pour partie de nombreux représentants des fédérations professionnelles, a permis de dégager quatre résultats essentiels et cinq propositions.

Il y a eu une **nette amélioration des délais de paiement depuis 2007 et celle-ci a eu un impact économique crucial sur la trésorerie des PME.**

La tendance à la baisse, amorcée depuis plusieurs années, se confirme en 2009 : les délais clients passent respectivement de 51 à 49 jours de chiffre d'affaires tandis que les délais fournisseurs passent de 59 à 56 jours d'achats. La baisse concerne toutes les catégories d'entreprises, PME ou non-PME, même si certaines grandes entreprises semblent encore se situer hors du mouvement d'ensemble. Cette baisse est particulièrement nette dans l'industrie manufacturière.

**La tendance favorable se prolonge en 2010, au vu des résultats des enquêtes d'opinion récentes** sur le thème des délais de paiement, réalisées par les fédérations professionnelles. Selon l'Association française des *credit managers* et conseils, 64 % des entreprises interrogées continuent de percevoir une baisse des délais clients en 2010 (71 % en 2009) ; dans un contexte plus sectoriel, la Fédération des industries mécaniques constate que 84 % des sondés déclarent respecter le délai maximum légal (80 % en 2009).

Surtout, **la baisse des délais de paiement des entreprises est entrée dans une phase de nette accélération depuis 2007** ; les replis survenus en 2008 et 2009 sont ainsi supérieurs aux réductions des huit années précédentes. Simultanément, les efforts sur la réduction des délais fournisseurs ne sont plus majoritairement supportés par les PME, comme ce fut le cas entre 1999 et 2007, mais s'étendent désormais à la sphère des ETI et des grandes entreprises.

Au plan macroéconomique, une simulation du passage de toutes les entreprises à un délai de paiement d'au maximum 60 jours donne une estimation des gains de trésorerie générés chaque année par la réduction des délais de paiement. Celle-ci est de l'ordre de 2 milliards d'euros en 2008 comme en 2009. Les PME ont été les principales bénéficiaires de ces gains, évalués dans leur cas à 3 milliards d'euros en 2009.

Cependant une ombre demeure. Si ces différentes enquêtes concluent pour l'heure à la poursuite du repli de la durée moyenne des délais de paiement, le niveau moyen des retards de paiement ne semble quant à lui pas diminuer : pour Altares, en 2010 les entreprises en France « *peinent à ne pas alourdir les reports de paiement* ».

**L'année 2010 a été une année de difficultés informatiques et organisationnelles pour l'État. Ce qui a entraîné une évolution négative de ses délais fournisseurs.**

Malgré les importants moyens mis en œuvre pour informatiser les processus de paiement, les administrations n'ont pas pu éviter une hausse de leurs délais de paiement en 2010. Pourtant depuis 2005, l'expérimentation, puis la mise en place progressive de services facturiers au sein des administrations centrales ont permis à certains ministères d'améliorer la maîtrise de leurs processus de dépenses.

Après avoir fortement reflué entre 2006 et 2009 jusqu'à atteindre 20 jours d'achats, le délai global de paiement de l'état est remonté à 27 jours en 2010. Pour comprendre cette évolution, il est nécessaire de se souvenir que cette période fut à la fois celle d'une intense activité de l'État, liée aux besoins en trésorerie et en crédits des entreprises plongées dans la crise, et celle qui suivit le démarrage du système informatique CHORUS. Négative pour les délais de paiement de l'État, elle a vu s'ajouter à une conjoncture difficile les délais habituels de mise en place d'une nouvelle application informatique qui expliquent que le déploiement de CHORUS, réalisé à grande échelle depuis le début de l'année 2009, n'a pas encore donné lieu à l'accélération des règlements publics.

Dans son rapport annuel, la Cour des comptes a relevé les difficultés rencontrées par le projet CHORUS lors de son déploiement et l'impact négatif sur les délais de paiement de l'État. Elle a chiffré le volume maximal des retards de paiement imputables à ces difficultés à 6 milliards d'euros pour les premiers mois de l'année 2010 (4 milliards selon les pouvoirs publics), tout en indiquant qu'ils ont été résorbés par la suite. Sur le terrain, plusieurs organismes représentant les fournisseurs de l'État confirment la dégradation ressentie en 2010 en matière de délais de paiement publics.

Tous les organismes (sociétés, administrations, établissements publics, collectivités locales, etc.) ayant adopté un progiciel de gestion intégré traversent une phase d'adaptation qui, en raison de l'ampleur totalement inédite de la bascule de l'État, est ici plus sensible. L'État s'est en outre efforcé d'en limiter l'impact pour les entreprises en 2010, et notamment pour les PME, par la création d'une cellule dédiée au traitement prioritaire des paiements urgents.

À compter de 2012, l'ensemble de la dépense de l'État ayant été basculé sous CHORUS, il sera possible, après une année d'expérience, de tirer le bénéfice de l'ensemble des réformes menées : professionnalisation des acteurs, y compris par le traitement en mode facturier, utilisation des potentialités offertes par l'outil, notamment la dématérialisation. Le déploiement de CHORUS permettra donc une maîtrise accrue des délais de paiement de l'État.

**Il y a encore des réticences dans l'application de la LME et des tensions perdurent dans les relations interentreprises.**

Si la réduction des délais a procuré des ressources supplémentaires à la majorité des PME, elle a aussi accru les besoins de trésorerie des très petites structures et entraîné un déplacement

de la charge des stocks en amont des filières de distribution, fragilisant notamment celles dont la saisonnalité est très marquée.

Par ailleurs, au-delà du bilan globalement positif dressé par la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes à propos des actions de contrôle menées en 2010 — concluant que les accords dérogatoires et la LME dans son ensemble sont globalement respectés — **des tensions subsistent parfois dans les relations interentreprises**. Ces tensions opposent en particulier des prestataires appliquant les dispositions de la LME et certains donneurs d'ordres plus réticents à respecter la nouvelle réglementation. Ces derniers sont confortés dans leur posture par une taille ou une surface financière jouant à leur avantage.

Ces tensions revêtent aussi des formes variées, allant de l'existence d'un simple rapport de force entre cocontractants jusqu'à l'interprétation erronée des textes, voire à leur contournement. Elles peuvent également favoriser l'apparition de délais cachés dans les procédures administratives et conduire à des abus manifestes au regard des règles de droit. Les entreprises pourront s'appuyer sur les avis rendus par la Commission d'examen des pratiques commerciales.

**L'Observatoire, unanime, souhaite que les accords dérogatoires à la LME prennent fin tout en envisageant des solutions adaptées à quelques situations spécifiques.**

Après un rappel des règles applicables aux secteurs bénéficiant d'une dérogation, ce rapport propose ensuite un aperçu des enjeux liés à la sortie du dispositif. La mise en œuvre des régimes dérogatoires a permis à des entreprises qui se seraient trouvées en situation d'échec dans d'autres circonstances de bénéficier de conditions plus souples et plus graduelles ; cependant, la fin des accords risque d'amplifier, au moins temporairement, les points de tension déjà soulignés. Pour les surmonter, plusieurs approches sont proposées, que l'on peut articuler autour de deux axes :

- la mise en place de mesures d'accompagnement, de portée générale (renforcement du rôle des organismes de financement et de l'État, réflexion sur l'encadrement des retards de paiement des particuliers), ou spécifiquement destinées aux secteurs soumis à une forte saisonnalité ;
- le développement d'une communication institutionnelle visant autant à lutter contre les comportements abusifs qu'à aider les entreprises à modifier leurs comportements.

**L'Observatoire préconise cinq mesures :**

- le lancement d'une enquête auprès des directeurs financiers des très grandes entreprises (CAC40, anciennes grandes entreprises nationales) et de leurs filiales, pour les interroger sur les dispositions qu'elles ont prises vis-à-vis de leurs fournisseurs pour appliquer la LME et sur les résultats obtenus en 2009 et 2010 en matière de réduction des délais de paiement ;
- une demande à la direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services, avec l'accord et le soutien des organismes professionnels, de réaliser une enquête, dans l'esprit de

celle effectuée auprès de sous-traitants industriels en 2009. L'objectif serait cette fois de mieux connaître la population des très petites entreprises, souvent mal cernées par les outils statistiques existants car en dessous des seuils de collecte, et dont certaines ont essentiellement une clientèle de particuliers. Les questions concerneraient l'évolution de leurs délais et retards de paiement, de ceux de leurs fournisseurs, de leur trésorerie, et les difficultés qu'elles ont pu connaître pour appliquer et se voir appliquer la LME ;

- la mise en place de mécanismes d'accompagnement ou le développement de mécanismes de substitution déjà existants :
  - crédits de campagne,
  - développement de l'affacturage inversé,
  - dans le cas des activités à très forte saisonnalité, création d'un dispositif spécifique destiné à financer les précommandes, en vue d'éviter de fortes diminutions des volumes commandés, et par voie de conséquence, des ventes futures ;
- la demande aux services du ministère de l'Intérieur de participer aux travaux de l'Observatoire dans le but de mieux suivre et mieux connaître la problématique propre aux délais de paiement des collectivités territoriales ainsi que leur impact sur les entreprises, mais aussi afin d'accroître le niveau de sensibilisation des parties concernées ;
- la désignation d'un interlocuteur dédié au sein du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie pour soutenir l'action de mise en œuvre des chartes de bons comportements (élargir la médiation interindustrielle au cas du secteur public).

Cet Observatoire a travaillé dans des conditions extrêmement favorables, dans la mesure où le climat entre les représentants de l'État et ceux des fédérations professionnelles était particulièrement positif. Ce rapport est le fruit d'un travail collectif et les conclusions et propositions présentées sont le produit de nombreuses discussions entre les différentes parties prenantes.

Jean-Hervé Lorenzi, président

Élisabeth Kremp, rapporteur

Tableau 1

**Bilan des entreprises en 2008 et 2009**

(montants en milliards d'euros ; part en %)

Actif	Montants		Part dans l'actif net	
	2008	2009	2008	2009
<b>Actif immobilisé brut</b>				
Immobilisations incorporelles	345,9	224,7	7,1	4,7
Immobilisations corporelles	1 773,6	1 774,5	36,3	37,4
Immobilisations financières	1 925,2	1 598,7	39,4	33,7
<b>Total</b>	<b>4 044,7</b>	<b>3 597,9</b>	<b>82,7</b>	<b>75,9</b>
<b>Actif circulant brut</b>				
Stocks matières premières, encours de production, produits (intermédiaires, finis) et autres approvisionnements	205,1	194,0	4,2	4,1
Stocks marchandises	154,7	142,3	3,2	3,0
Avances, acomptes versés sur commandes	33,3	31,3	0,7	0,7
Créances clients et comptes rattachés	628,4	560,3	12,8	11,8
Autres créances	657,4	596,5	13,4	12,6
Valeurs mobilières de placement	199,6	193,7	4,1	4,1
Disponibilités et instruments de trésorerie	200,4	197,1	4,1	4,2
Charges constatées d'avance	41,1	41,0	0,8	0,9
<b>Total</b>	<b>2 120,0</b>	<b>1 956,3</b>	<b>43,3</b>	<b>41,3</b>
<b>Total Actif brut</b>	<b>6 164,7</b>	<b>5 554,1</b>	<b>126,0</b>	<b>117,2</b>
Amortissements et comptes de régularisation	1 272,3	814,2	26,0	17,2
<b>Total Actif net</b>	<b>4 892,4</b>	<b>4 739,9</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Passif</b>				
	2008	2009	2008	2009
<b>Capitaux propres</b>				
Capital social, primes	1 066,5	1 063,0	21,8	22,4
Résultat de l'exercice	124,0	133,9	2,5	2,8
Subventions d'investissement	53,0	58,7	1,1	1,2
Autres capitaux propres	486,5	485,8	9,9	10,2
<b>Total</b>	<b>1 730,0</b>	<b>1 741,4</b>	<b>35,4</b>	<b>36,7</b>
Autres fonds propres + provisions pour risques et charges	284,4	212,2	5,8	4,5
<b>Dettes</b>				
Emprunts et dettes assimilées	1 483,8	1 491,4	30,3	31,5
Avances, acomptes sur commandes en cours	108,8	107,2	2,2	2,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	531,0	462,8	10,9	9,8
Autres dettes	656,4	637,1	13,4	13,4
<b>Total</b>	<b>2 780,0</b>	<b>2 698,5</b>	<b>56,8</b>	<b>56,9</b>
Produits constatés d'avance et écarts de conversion du passif	98,0	87,8	2,0	1,9
<b>Total Passif</b>	<b>4 892,4</b>	<b>4 739,9</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Champ : ensemble des unités légales, indépendamment de la taille ou du chiffre d'affaires, hors agriculture, banques, assurances et administrations publiques

Source : Insee, Esane (élaboration des statistiques annuelles d'entreprises)



# Depuis la mise en œuvre de la LME, les entreprises ont réduit leurs délais de paiement

## 1| Les organisations professionnelles se sont fortement impliquées

Fin 2007, dès l'annonce de l'intention des pouvoirs publics de plafonner les délais de paiement, les organisations professionnelles ont immédiatement perçu toute l'importance que présentait la réforme pour la vie des affaires ; elles ont donc joué un rôle très actif dans la concertation mise en œuvre par le Gouvernement pour finaliser les articles du projet de loi de Modernisation de l'économie (LME) concernant ce sujet.

Promulguée mi-2008, la LME a reconnu à celles-ci la légitimité pour intervenir dans cette matière sensible, en particulier en leur conférant le droit de négocier et de conclure des accords interprofessionnels dérogatoires, destinés à reporter de trois ans au plus et de manière graduelle l'application complète du droit commun. Il s'agissait là d'une novation, car avant la LME, l'analyse la plus couramment admise était qu'un accord collectif sur les délais de paiement s'apparentait à une entente sur un des éléments du prix, et pouvait donc être considéré comme irrégulier au sens du droit de la concurrence.

Au cours du second semestre 2008, de très nombreuses et parfois vives discussions ont été menées par les syndicats et fédérations professionnels pour négocier et finaliser ces accords selon le calendrier, les conditions et le cadre fixés par la loi.

Au cours de l'année 2009, une fois le cadre législatif et conventionnel stabilisé, les organisations professionnelles se sont

attachées activement à faciliter la mise en œuvre des nouvelles normes auprès de l'ensemble des acteurs.

De nombreuses actions d'information, de clarification, d'explication ont été entreprises afin, en particulier, d'atteindre la cible des entreprises petites et moyennes et de faciliter leur adaptation aux nouvelles règles. Ces actions ont pris diverses formes de diffusion de brochures explicatives, d'articles dans la presse générale ou spécialisée, de sessions de formation (à la gestion des stocks et du poste clients, par exemple) ou de colloques dédiés. Elles ont été intenses, en particulier, mais pas uniquement, au sein de la filière BTP (amont industriel, négoce professionnel, aval construction), laquelle représentait une bonne part des accords dérogatoires validés et le plus grand nombre d'entreprises potentiellement intéressées.

D'une manière générale, l'implication des organisations professionnelles dans la réforme a été généralement forte, voire dans certains cas très forte, et cette implication a certainement contribué de manière décisive à la mise en œuvre plutôt satisfaisante de celle-ci, notamment en explicitant la finalité, en informant largement les acteurs concernés, et en assurant la promotion de bonnes pratiques.

## 2| Un effet directement mesurable à partir des données comptables

L'essentiel de l'analyse qui suit repose sur les données comptables individuelles disponibles début novembre 2010 à la Banque de France (cf. annexe 3). Plus récemment, des données

comptables agrégées de l'Insee ont aussi été mobilisées (cf. encadré 1). Elles sont beaucoup plus complètes en termes de couverture et disponibles depuis 2006. Les évolutions macroéconomiques selon ces deux sources sont comparables.

La disponibilité des données individuelles de la première source permet le calcul de différents indicateurs statistiques, microéconomique (moyenne non pondérée de ratios), macroéconomique (ratio moyen) et dispersion (quartiles). Des agrégations par taille et par secteur, et une distinction des concepts d'unité légale et d'entreprise sont également rendues possibles (cf. encadré 2).

## 2|1 Les délais de paiement se replient en 2009

Prises dans le cadre de la LME, les mesures de plafonnement des délais de paiement se traduisent en 2009 par une réduction significative de la durée des règlements pour la quasi-totalité des entreprises. Cette baisse a sans doute été atténuée du fait des 39 accords dérogatoires accordés jusqu'à fin 2011 au maximum et qui concernent près de 20 % de l'économie.

La moyenne des délais clients et fournisseurs recule au cours de 2009 de 2,5 jours pour s'établir à, respectivement, 52 jours de chiffre d'affaires et 61 jours d'achats (cf. tableau 2).

**Tableau 2**

### Délais de paiement par taille d'unités légales (a) (1990-2009)

(moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des unités légales)

	Année	Total	PME	ETI	Grandes Unités	Détail PME :		
						PE : TPE	Non-TPE	ME
			Effectif [0-249]	Effectif [250-4 999]	Effectif > 5 000	Effectif [10-19]	Effectif [20-49]	Effectif [50-249]
Nombre d'unités légales (en milliers)	2009	230,6	221,2	9,2	0,3	82,8	35,0	30,5
Délais clients (en jours de chiffre d'affaires)	1990	64,0	63,6	72,3	56,6	61,1	70,2	70,5
	1999	59,2	58,8	69,3	63,3	59,6	66,4	65,5
	2007	56,5	56,0	67,4	58,0	56,6	64,0	64,0
	2008	54,3	53,8	64,9	58,7	54,7	61,9	61,2
	2009	51,8	51,4	61,3	61,1	52,2	58,8	57,6
	Écart-type (2009)	(0,10)	(0,10)	(0,56)	(3,53)	(0,16)	(0,22)	(0,27)
	Var. 2009	- 2,5	- 2,4	- 3,6	2,3	- 2,5	- 3,0	- 3,6
Délais fournisseurs (en jours d'achats)	1990	74,6	74,8	70,7	66,9	73,6	77,8	73,3
	1999	70,3	70,1	75,3	67,7	70,1	73,0	70,8
	2007	66,5	66,2	74,4	70,5	65,6	67,9	69,1
	2008	63,8	63,4	71,6	68,6	62,8	64,4	66,0
	2009	61,2	60,9	69,0	70,0	60,3	60,2	63,3
	Écart-type (2009)	(0,10)	(0,10)	(0,50)	(2,91)	(0,16)	(0,18)	(0,25)
	Var. 2009	- 2,5	- 2,5	- 2,6	1,4	- 2,5	- 4,2	- 2,7
Solde commercial (en jours de chiffre d'affaires)	1990	13,7	13,1	25,7	12,3	9,3	22,7	22,0
	1999	14,0	13,8	20,9	12,7	14,2	23,4	19,2
	2007	16,1	16,0	18,2	6,5	16,2	24,6	19,9
	2008	16,1	16,0	18,1	10,4	16,4	24,6	19,4
	2009	16,2	16,2	18,3	11,2	16,4	24,4	19,3
	Écart-type (2009)	(0,10)	(0,10)	(0,53)	(3,13)	(0,16)	(0,21)	(0,26)
	Var. 2009	0,2	0,2	0,2	0,8	0,1	- 0,2	- 0,1

(a) Pour le champ de l'étude et la définition complète des tailles, cf. annexe 3

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiber, novembre 2010



## Encadré 1

## La mesure des délais de paiement par l'Insee

L'Insee dispose de données détaillées sur l'activité des entreprises en tant qu'unités légales, centralisées dans la base Esane<sup>1</sup> (cf. tableau). Avec plus de 2,8 millions de petites et moyennes unités recensées, Esane assure en particulier une bonne couverture de la sphère des micro-entreprises. Ces informations agrégées permettent de calculer des délais moyens clients et fournisseurs. Les évolutions macroéconomiques des délais de paiement à partir des données de l'Insee et de la Banque de France sont comparables, en dépit d'un écart de niveau dû à des différences importantes de périmètre (cf. graphiques).

## Tableau

## Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee

(2006-2009)

(encours en milliards d'euros ; délais de paiement clients en jours de chiffre d'affaires et fournisseurs en jours d'achats)

	2006	2007	2008	2009
<b>Encours</b>				
Chiffre d'affaires	3 357,4	3 544,8	3 736,3	3 415,5
Avances, acomptes sur commandes en cours	94,4	105,1	108,8	107,2
Créances clients et comptes rattachés	590,0	627,4	628,4	560,3
Achats et autres charges externes (a)	2 451,6	2 604,2	2 712,4	2 440,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	500,4	533,6	531,0	462,8
Avances, acomptes versés sur commandes	26,8	31,7	33,3	31,3
<b>Délais de paiement</b>				
Délai de paiement clients brut des acomptes (délai moyen)	63,3	63,7	60,5	59,1
Délai de paiement clients net des acomptes (délai moyen)	53,1	53,0	50,1	47,8
Délai de paiement fournisseurs brut des acomptes (délai moyen)	73,5	73,8	70,5	68,3
Délai de paiement fournisseurs net des acomptes (délai moyen)	69,5	69,4	66,1	63,7

(a) Achats marchandises + achats de matières premières + autres achats et charges externes

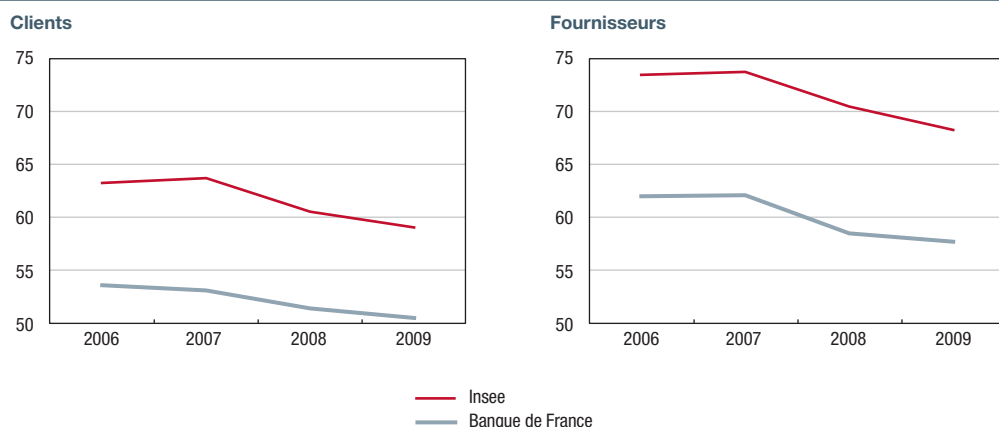
Source : Insee, Esane, mise à jour mars 2011 (approche en unités légales)

## Graphiques

## Ratios moyens calculés à partir des bases Esane et Fiben, sur la base des unités légales

(2006-2009)

(délais clients en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs en jours d'achats)



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010 et Insee, base Esane

<sup>1</sup> Élaboration des statistiques annuelles d'entreprises. Le dispositif Esane combine des données administratives (déclarations annuelles de bénéfices que font les entreprises à l'administration fiscale et données annuelles sociales qui fournissent des informations sur les salariés) et des données d'enquêtes réalisées pour produire les statistiques structurelles d'entreprises.

Le solde commercial, également appelé solde du crédit interentreprises, reste stable.

Les délais de paiement des entreprises de taille intermédiaire (ETI) se contractent davantage : en 2009, leurs clients les ont globalement réglées 4 jours plus tôt qu'un an auparavant – dans un délai moyen désormais très proche du délai maximum de 60 jours fixé par la loi – tandis qu'elles-mêmes ont avancé de presque 3 jours leurs paiements fournisseurs, les faisant ainsi passer pour la première fois depuis 1998 sous le seuil des 70 jours. Le recul des délais des PME est compris entre 2,5 et 4 jours selon la taille des entreprises et la nature du délai de paiement considérés. Le repli le plus fort concerne les moyennes entreprises pour le crédit clients, et les petites entreprises de 20 à 49 salariés pour le crédit fournisseurs. La baisse la plus modérée est celle des très petites entreprises (TPE).

#### 2|1|1 Les délais des grandes entreprises sont très sensibles à l'unité de référence

Calculés sur la base des unités légales, auxquelles sont appliqués les seuils de taille de la LME, les délais de paiement des grandes unités de plus de 5 000 salariés s'accroissent de 1 à 2 jours en 2009 (cf. tableau 2). Ce chiffre repose cependant sur les résultats individuels d'une catégorie numériquement très restreinte et peu pertinente (moins de 300 unités légales en 2009).

En effet, par rapport aux études antérieures, les nouvelles classes de taille – établies selon les critères statistiques de la LME – modifient en réalité largement la définition des grandes entreprises (cf. encadré 2). La nouvelle définition implique en particulier l'abandon de la notion d'unités légales au profit d'une notion d'entreprises combinant l'ensemble des unités légales d'un même groupe.

Dans le cas de grandes unités de plus de 5 000 salariés, cette nouvelle approche permet de mieux appréhender le comportement individuel des grandes entreprises en renforçant la pertinence des agrégats comptables utilisés. En 2009, 180 grandes entreprises sont ainsi identifiées, constituées de 7 000 unités légales, contre 300 unités légales en première approche. Elles sont à l'origine de 38 % du chiffre d'affaires et des achats recensés dans l'échantillon étudié, contre 28 % selon l'approche en unités légales.

La prise en compte du critère « entreprise » au sens de la LME retrace une situation bien différente de ce que donne l'analyse réalisée sur la base des unités légales, puisque, selon ce regroupement, la moyenne des délais de paiement des grandes entreprises diminue. En 2009, la moyenne des ratios individuels de leurs délais clients recule ainsi de 3 jours de chiffre d'affaires et celle de leurs délais fournisseurs de près de 5 jours d'achats (cf. tableau 3).

#### 2|1|2 Certaines grandes entreprises demeurent hors de la tendance générale

L'approche macroéconomique, c'est-à-dire l'analyse d'un délai de paiement moyen dans lequel chaque entreprise participe à hauteur de son poids économique, intègre davantage l'incidence du comportement des grands donneurs d'ordres (cf. tableau 4)<sup>1</sup>. Elle complète ainsi l'approche microéconomique, présentée ci-dessus et fondée sur des moyennes non pondérées.

La hausse des délais moyens pondérés des grandes entreprises et la baisse limitée des délais des ETI suggèrent un certain clivage des situations individuelles à l'intérieur de ces catégories, séparant du reste des entreprises celles dont le positionnement se situe de façon très tranchée en dehors de la tendance moyenne.

<sup>1</sup> Les délais de paiement moyens clients ou fournisseurs sont calculés en rapportant le total général des postes clients et fournisseurs au total, respectivement, du chiffre d'affaires et des achats. Ces ratios se définissent également comme la moyenne des ratios individuels, pondérée par le poids de chaque entreprise dans le chiffre d'affaires ou les achats totaux.

**Tableau 3**
**Délais de paiement par taille d'entreprise (a)**

(1999-2009)

(moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des entreprises)

	Année	Total	PME Effectif [0-249]	ETI Effectif [250-4999]	GE Effectif >5000
Nombre d'entreprises (en milliers)	2009	171,6	167,2	4,2	0,2
Délais clients (en jours de chiffre d'affaires)	1999	57,2	56,8	71,9	64,7
	2007	53,5	53,2	66,2	59,0
	2008	51,2	50,9	62,5	57,7
	2009	49,0	48,7	59,4	54,6
	Var. 2009	- 2,2	- 2,2	- 3,1	- 3,1
Délais fournisseurs (en jours d'achats)	1999	67,8	67,6	74,2	76,2
	2007	61,9	61,7	70,5	73,0
	2008	58,7	58,5	66,6	70,6
	2009	55,8	55,6	63,6	66,0
	Var. 2009	- 2,9	- 2,9	- 3,0	- 4,7
Solde commercial (en jours de chiffre d'affaires)	1999	12,9	12,6	23,6	18,5
	2007	13,9	13,8	19,7	14,5
	2008	13,7	13,6	18,6	14,2
	2009	14,0	13,9	18,6	14,0
	Var. 2009	0,3	0,3	0,0	- 0,2

(a) Pour le champ de l'étude et la définition complète des tailles, cf. annexe 3

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

Pour le crédit clients, la plus forte intégration des entreprises non PME au commerce international explique cette disparité. Une plus grande exposition à l'international implique en effet pour l'entreprise une moindre sensibilité de ses délais

clients aux effets de la LME. Dans la mesure où ses débiteurs non résidents peuvent bénéficier de réglementations nationales moins contraignantes, elle obtient plus difficilement l'avancement dans le temps des règlements attendus.

**Tableau 4**
**Délais de paiement par taille (a)**

(1999-2009)

(moyennes pondérées des ratios individuels calculées sur la base des entreprises)

	Année	Total	PME Effectif [0-249]	ETI Effectif [250-4 999]	GE Effectif > 5 000
Nombre d'entreprises (en milliers)	2009	171,6	167,2	4,2	0,2
Délais clients (en jours de chiffre d'affaires)	1999	58,7	56,3	62,1	57,5
	2007	53,0	54,9	56,7	48,4
	2008	51,4	52,4	53,5	48,8
	2009	50,4	49,3	51,7	50,1
	Var. 2009	- 1,0	- 3,1	- 1,8	1,3
Délais fournisseurs (en jours d'achats)	1999	66,0	61,5	63,9	73,9
	2007	62,0	58,9	60,0	66,0
	2008	58,4	55,6	55,5	63,0
	2009	57,7	52,6	54,3	64,5
	Var. 2009	- 0,8	- 3,0	- 1,2	1,5
Solde commercial (en jours de chiffre d'affaires)	1999	10,9	10,5	13,4	8,7
	2007	6,4	11,7	9,7	- 0,4
	2008	6,9	11,6	10,0	0,7
	2009	7,5	11,5	10,2	2,2
	Var. 2009	0,6	- 0,1	0,2	1,5

(a) Pour le champ de l'étude et la définition complète des tailles, cf. annexe 3

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

## Encadré 2

### La prise en compte de la notion d'entreprise et ses conséquences sur le profil des tendances observées au plan individuel

Le décret d'application de la LME définit la notion d'entreprise à partir de critères économiques basés sur la taille des effectifs, le chiffre d'affaires et le total de bilan (cf. annexe 3). Dans cette optique, différents seuils sont appliqués à ces critères, après regroupement des unités légales liées à une même entreprise. Trois catégories sont définies : les PME, les ETI et les grandes entreprises (GE). Cette approche réduit le nombre d'entités étudiées individuellement : pour l'année 2009, la base « Délais de paiement », constituée d'environ 231 000 unités légales, comprend ainsi un peu moins de 172 000 entreprises (tableau A1 de l'annexe 3).

Les tendances observées au plan microéconomique à partir des moyennes de ratios individuels calculées selon l'une ou l'autre des deux approches diffèrent peu pour les PME et les ETI (cf. graphiques A). En revanche, les délais de paiement des grandes entreprises diminuent.

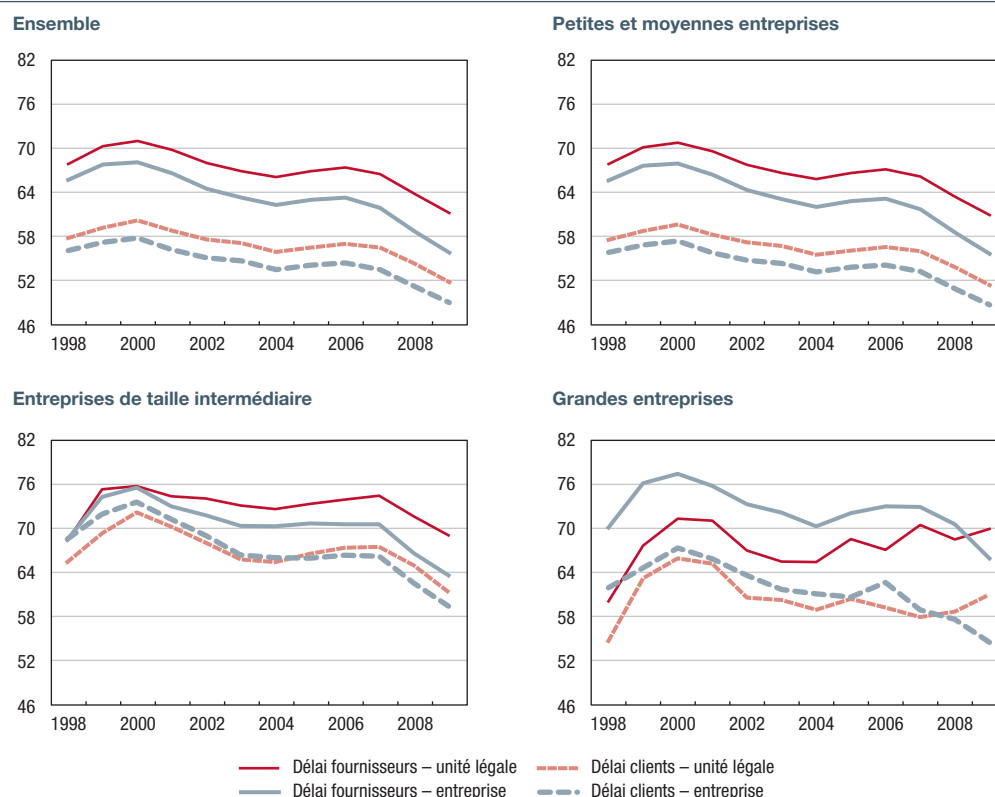
Les moyennes de ratios individuels calculées dans l'approche « entreprises » sont structurellement inférieures à celles issues de la segmentation en unités légales, en raison de l'effet dilutif lié à l'intégration dans un ensemble économique cohérent (le groupe) d'entités (de dimensions quelquefois très réduites) associées à des délais élevés.

#### Graphiques A

##### Évolution des délais de paiement clients et fournisseurs

Moyenne des ratios individuels des unités légales versus moyenne des ratios individuels des entreprises (1998-2009)

(moyenne des délais clients exprimés en jours de chiffre d'affaires, des délais fournisseurs exprimés en jours d'achats)



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

Augmentant régulièrement dans le temps, cet écart de niveau observé dans la moyenne des délais individuels ne remet pas en cause la validité de la plupart des résultats « en unités légales », à l'exception notable de ceux des grandes unités. Qu'ils soient calculés sur la base des unités légales ou sur la base d'entreprises, les délais de paiement se contractent globalement depuis dix ans, avec une accélération depuis 2007. L'écart n'est par ailleurs pas symétrique ; généralement plus important du côté du ratio fournisseurs, il réduit de 1 à 2 jours le solde commercial calculé pour l'ensemble des entreprises (cf. graphiques B).

Au total, la nouvelle définition des entreprises permet de correctement traiter l'effet des découpages de nature organisationnelle, vis-à-vis desquels l'approche en unités légales se révèle peu adaptée <sup>1</sup> ; ainsi une filiale positionnée sur la fonction achats d'un groupe, et financée par des ressources intragroupes peut être la seule unité légale du groupe à être considérée comme une grande entreprise. En intégrant dans la catégorie des grandes entreprises toutes les unités légales d'un même groupe (qu'elles soient rattachées à des fonctions de production ou de commercialisation), la nouvelle définition des entreprises renforce la cohérence des variables utilisées dans le calcul des ratios de délais de paiement (postes clients et chiffre d'affaires par exemple).

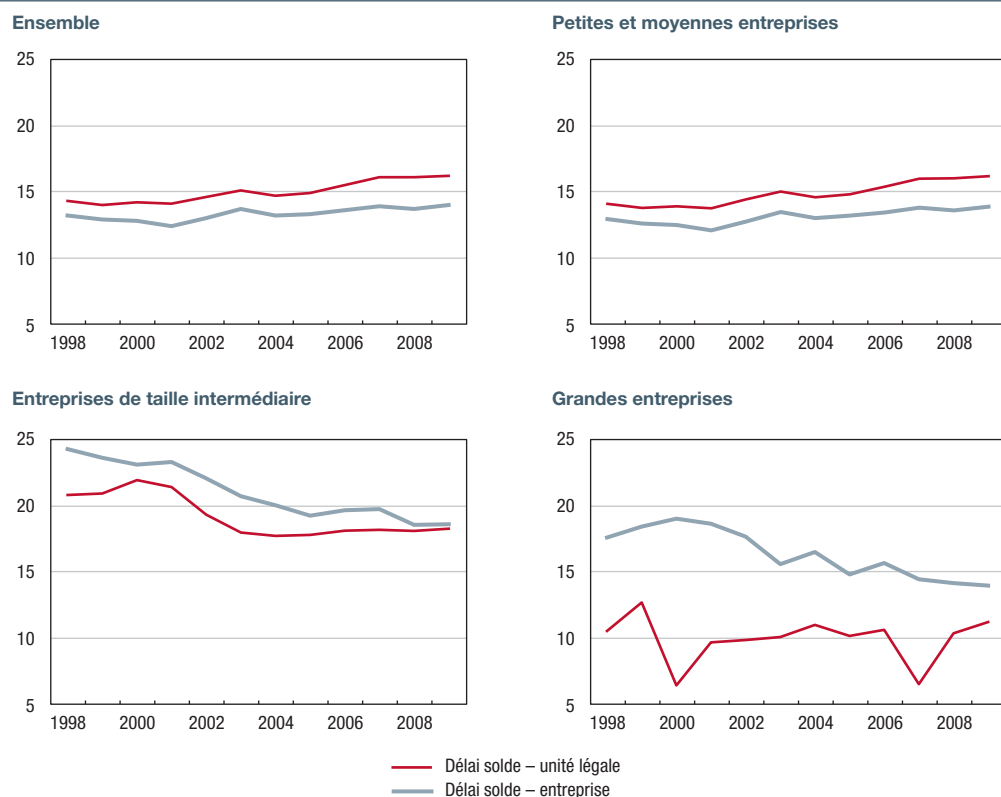
Une limite subsiste, sans remettre en cause l'adoption du découpage en entreprises. Cette organisation conduit en effet à une hausse du chiffre d'affaires et des achats, due aux échanges entre filiales. Leur agrégation conduit dès lors à un gonflement artificiel du chiffre d'affaires et des créances clients de la nouvelle entité.

## Graphiques B

### Évolution du solde commercial

Moyenne des ratios individuels des unités légales, moyenne des ratios individuels des entreprises (1998-2009)

(en jours de chiffre d'affaires)



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

<sup>1</sup> En particulier lorsque le relèvement des critères propres à la définition des tailles réduit le nombre d'unités dans une catégorie.

Des motifs d'ordre concurrentiel peuvent de plus l'amener à accepter un effort prolongé sur ses délais pour accroître sa compétitivité.

En termes de marchés, le positionnement géographique s'avère également déterminant. Diverses enquêtes commentent régulièrement les écarts de durée des délais ou des retards de paiement prévalant à l'intérieur de l'Union européenne (Altares, Atradius, Intrum Justitia). En moyenne, elles révèlent notamment des pratiques de paiement moins exigeantes en Europe du Sud (cf. annexe 7).

Enfin, sur la période récente, les entreprises exportatrices ont été plus touchées par les variations du cycle économique<sup>2</sup>. Leurs délais

de paiement apparents peuvent alors avoir été notablement modifiés, avec une ampleur variable selon les secteurs, reflétant une tendance qui ne résulte pas seulement de relations entre clients et fournisseurs « résidents ». En 2008, le niveau des délais de paiement peut être ainsi sous-évalué, car calculé à partir de postes clients fortement réduits en fin d'année (l'estimation de ce biais conjoncturel est développée par la suite).

## 2|1|3 L'industrie figure parmi les secteurs affichant les plus fortes baisses

En 2009, les délais de paiement diminuent dans les principaux secteurs de l'économie (cf. tableau 5). Ceci est particulièrement net

**Tableau 5**

### Délais de paiement par secteur d'activité

(2007-2009)

(moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des entreprises)

Secteur	Délais clients (en jours de chiffre d'affaires)			Délais fournisseurs (en jours d'achats)			Solde (en jours de chiffre d'affaires)		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
AZ Agriculture, sylviculture et pêche	60,1	57,2	56,1	80,2	76,3	73,9	10,5	8,7	8,0
C1 Fabrication denrées alimentaires, boissons et produits à base de tabac	43,6	41,8	39,6	58,2	55,1	51,4	2,5	2,6	3,6
C2 Cokéfaction et raffinage	71,9	60,1	56,3	55,7	49,3	48,0	17,6	16,2	16,8
C3 Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques, et de machines	82,0	78,4	70,9	77,6	73,7	64,4	31,4	30,3	30,6
C4 Fabrication de matériels de transport	67,3	63,4	59,1	77,1	70,3	64,3	12,1	13,8	15,9
C5 Fabrication d'autres produits industriels	75,0	71,6	64,3	73,1	68,3	61,0	29,7	29,3	27,2
<b>C1 à C5 Total industrie manufacturière</b>	<b>71,1</b>	<b>67,7</b>	<b>61,1</b>	<b>71,6</b>	<b>67,1</b>	<b>60,0</b>	<b>25,5</b>	<b>25,0</b>	<b>23,6</b>
DE Industries extractives, énergie, eau, gestion des déchets et dépollution	72,2	67,9	67,5	71,2	67,4	66,7	27,4	24,9	25,3
FZ Construction	73,7	71,2	70,1	69,9	65,6	62,9	30,2	30,2	31,3
GZ Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	33,4	31,4	29,9	52,6	49,7	47,0	- 7,7	- 7,4	- 6,2
HZ Transports et entreposage	58,9	55,5	55,2	48,5	43,9	44,5	29,3	28,2	28,1
IZ Hébergement et restauration	8,8	8,3	8,1	51,6	49,3	49,0	- 16,2	- 15,9	- 16,2
JZ Information et communication	89,0	86,1	82,5	80,3	79,0	75,5	47,1	45,8	44,1
LZ Activités immobilières	34,5	34,5	35,7	61,2	64,7	67,9	12,0	11,9	14,1
MN Activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien	85,3	82,8	80,8	70,9	67,5	65,1	51,2	50,6	50,2
RS Services aux ménages	39,8	39,3	40,6	59,1	58,3	57,9	8,8	8,7	10,2

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

<sup>2</sup> Ainsi en 2009, la baisse du chiffre d'affaires à l'exportation des ETI atteint 18 %, à comparer à un repli de 15 % pour l'ensemble de leur chiffre d'affaires. Dans le cas des grandes entreprises, le chiffre d'affaires à l'exportation baisse de 19 %, le chiffre d'affaires total de 9,6 % (Observatoire des entreprises, « La situation des entreprises en 2009 »).

dans l'industrie manufacturière, dont la majorité des sous-secteurs affiche depuis 2007 des baisses supérieures à 10 jours. Les délais dans le commerce et la construction se sont également améliorés de façon significative, avec des contractions comprises entre 4 et 7 jours. L'immobilier reste en revanche à l'écart du mouvement d'ensemble.

Parmi les secteurs procédant aux paiements les plus tardifs en 2007 et 2008, plusieurs ont réduit significativement leurs délais en 2009, et aucun ne les accroît. Du côté des délais clients, sur les cinq secteurs accusant en 2008 des délais supérieurs à 70 jours de chiffre d'affaires, deux d'entre eux, appartenant à l'industrie manufacturière, ont enregistré un repli supérieur à 7 jours en 2009, et un troisième (information et communication) un repli de 4 jours. Du côté des délais fournisseurs, quatre secteurs présentaient en 2008 des délais supérieurs à 70 jours d'achats, dont deux, également liés à l'industrie manufacturière, les ont fortement réduits en 2009. Pour les trois autres sous-secteurs de l'industrie manufacturière, le repli varie de 1 à 7 jours.

Plusieurs secteurs n'ont toutefois pas évité une plus forte contribution au financement du crédit interentreprises. Cette augmentation atteint ainsi 2 jours de chiffre d'affaires pour les fabricants de matériel de transport et l'immobilier, et 1 jour pour l'industrie agroalimentaire, la construction et le commerce.

En contrepartie, six secteurs ont bénéficié de ressources de financement supplémentaires en 2009 ; il s'agit en particulier des fabricants de produits industriels, et du secteur de l'information et de la communication, dont le solde débiteur se replie de deux jours de chiffre d'affaires.

## 2|14 La prise en compte du cycle conduit à situer le véritable changement de pratiques en 2009

La conjoncture des années 2008-2009 présente à bien des égards un caractère tout à fait

exceptionnel. La forte contraction du cycle d'activité à partir du deuxième trimestre 2008, puis la reprise à partir du deuxième trimestre 2009 conduit à s'interroger sur la cohérence temporelle des éléments entrant dans le calcul des indicateurs utilisés.

En effet, en cas de variation forte du rythme de croissance infra-annuel – et plus encore en cas d'un retournement de tendance comme celui de 2009 – la mesure des délais de paiement peut recéler un biais lié à leur mode de calcul. Ces indicateurs sont construits à partir de données comptables rattachées à des horizons temporels différents, collectées une fois par an ; ils ne sont donc qu'une approximation de la rotation des flux de paiement générés par le cycle d'exploitation.

Le chiffre d'affaires ou le total des achats, utilisés au dénominateur, respectivement, des ratios clients et fournisseurs, retracent le flux d'activité que l'entreprise enregistre pour l'ensemble de l'année. Les encours de créances clients ou de dettes fournisseurs utilisés au numérateur des ratios donnent en revanche une image instantanée du contexte de fin d'année. En d'autres termes, les créances clients et les dettes fournisseurs ne se rattachent pas exactement aux volumes annuels de ventes et d'achats retracés par la comptabilité ; ce qui a peu d'effet quand les évolutions sont régulières peut avoir une incidence plus marquée en cas de fortes variations infra-annuelles.

Pour les secteurs les plus affectés par ces variations importantes du cycle d'activité, plus précisément l'industrie et la construction, l'analyse de l'effet du cycle suggère que les baisses apparentes de 2008 sont en réalité intervenues après le 1<sup>er</sup> janvier 2009 (cf. annexe 5) <sup>3</sup>. Le recalcul de la moyenne des délais de paiement individuels avec neutralisation du biais indique en particulier pour ces secteurs que :

- la baisse de l'activité au cours du second semestre 2008, et surtout sa chute brutale en fin d'année, créent un biais. Calculés sur

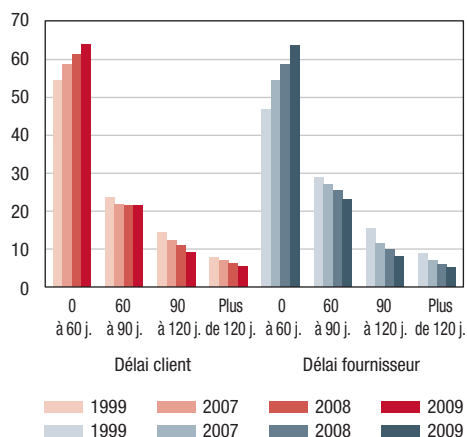
<sup>3</sup> L'estimation du biais de mesure et de ses impacts est limitée aux secteurs de l'industrie, de l'énergie et de la construction, pour lesquels l'évaluation a pu être conduite sur la base de l'Indice de chiffre d'affaires trimestriel (ICA) publié par l'Insee. En 2008 et 2009, ces secteurs enregistrent des variations d'activité plus importantes que la moyenne des entreprises.



## Graphique 1

### Délais de paiement par tranche de durée, calculés sur la base des entreprises (1999-2009)

(répartition des entreprises, en %)



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

la base d'un chiffre d'affaires annuel dont le niveau ne reflète qu'imparfaitement la conjoncture de fin d'année, les délais apparents de fin 2008 sont en moyenne sous-estimés de 2 jours ;

- pour l'année 2009, la moyenne des délais de paiement calculés reste en revanche très

proche de celle des délais apparents, avec un écart de mesure inférieur à 0,5 jour ; à partir du deuxième trimestre 2009, le retour de l'activité à moins de variabilité explique ce faible impact ;

- appréciée sur deux ans, la baisse des délais calculés et apparents reste comparable ; la prise en compte du biais conduit à déplacer cette baisse dans le temps et à la positionner pour près des trois quarts sur l'année 2009, soit après la mise en œuvre effective de la LME.

En neutralisant l'incidence des fluctuations conjoncturelles – élimination du biais – on vérifie ainsi un effet significatif et rapide des nouvelles dispositions légales.

## 2|2 La LME a modifié les comportements

### 2|2|1 En dix ans, la part des règlements réalisés sous 60 jours a augmenté de 15 points...

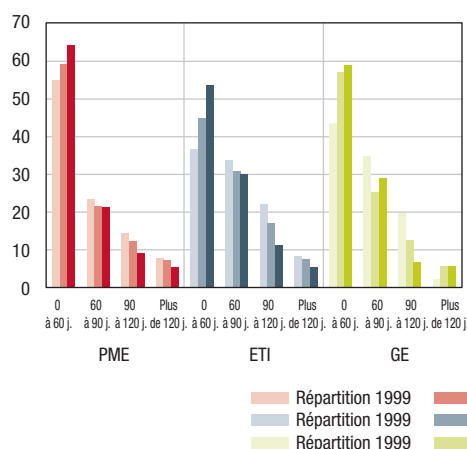
En 2009, plus de 60 % des entreprises règlent ou sont elles-mêmes réglées dans un délai inférieur ou égal à 60 jours (cf. graphique 1).

## Graphiques 2

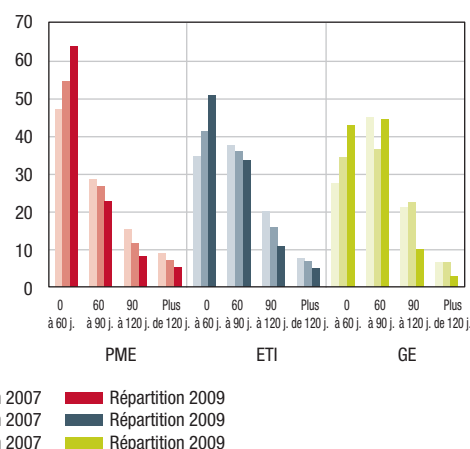
### Délais de paiement, par tranche de durée et par taille, calculés sur la base des entreprises (1999-2009)

(répartition des entreprises, en %)

#### Clients



#### Fournisseurs



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010



Dix ans plus tôt, cette proportion était 10 à 15 points plus faible. Pour le crédit clients, cette amélioration a été principalement accompagnée par le repli du poids des règlements effectués entre 90 et 120 jours. Du côté du crédit fournisseurs, outre le plus grand nombre des entreprises réglant à moins de 60 jours, c'est aussi la part relative des règlements réalisés entre 60 et 90 jours qui a reflué.

Par ailleurs, la proportion d'entreprises encaissant désormais leurs règlements clients sous 60 jours est plus homogène d'une taille à l'autre (cf. graphiques 2). Depuis 1999, les progrès réalisés en matière de crédit clients concernent indifféremment toutes les catégories d'entreprises, notamment sur la tranche des règlements perçus entre 90 et 120 jours.

Du côté du crédit fournisseurs, les PME sont les plus nombreuses à s'acquitter de leurs dettes commerciales sous les 60 jours (près de 65 % d'entre elles en 2009, contre 55 % en 2007). Comme en 1999, près d'une grande entreprise sur deux continue d'engager le paiement de ses dépenses entre 60 et 90 jours, même si l'augmentation récente de cette tranche de délai résulte simultanément d'un repli important de règlements plus tardifs. De la même manière, une ETI sur deux règle encore ses fournisseurs au-delà de 60 jours en 2009 contre plus de 65 %, il est vrai, dix ans plus tôt.

## 2|2|2 ... et la dispersion entre « bons » et « mauvais » payeurs s'est atténuée

Entre 2007 et 2009, le délai moyen au-delà duquel se situe le quart des entreprises accusant les délais les plus longs passe de 84 à 73 jours pour le crédit clients, et de 86 à 72 jours pour le crédit fournisseurs (cf. graphiques 3). Jusqu'alors, la situation n'avait que peu évolué depuis 1999.

Parallèlement, les différences de comportement s'estompent ; du côté clients comme du côté fournisseurs l'écart entre les délais du quart des entreprises les plus rapides à régler et ceux du quart le plus lent se replie ainsi en moyenne de 6 à 7 jours entre 2007 et 2009.

Les entreprises imposant à leurs fournisseurs les délais les plus longs — et les plus exposées, par définition, aux sanctions prévues par la loi — sont celles qui ont le plus contribué à la réduction des délais de paiement.

## 2|2|3 La contraction des délais de paiement s'accélère nettement depuis 2007...

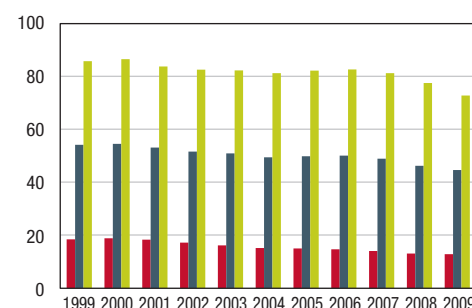
Comparée aux évolutions depuis 1999, l'ampleur des réductions entre 2007 et 2009 est inédite (cf. graphiques 4). Toutes entreprises confondues, les délais de paiement ont ainsi davantage diminué en deux ans qu'au cours des huit années précédentes. La durée moyenne des crédits clients s'est repliée de

### Graphiques 3

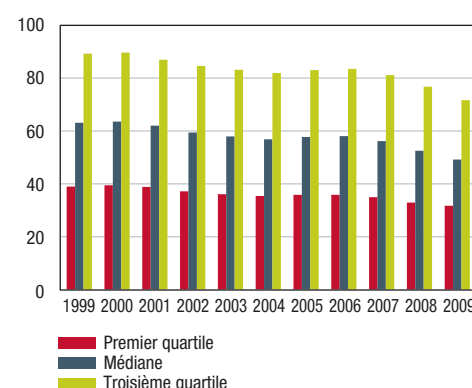
#### Dispersion des crédits clients et fournisseurs, mesurée sur la base des entreprises (1999-2009)

(délais clients en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs en jours d'achats)

##### Clients



##### Fournisseurs



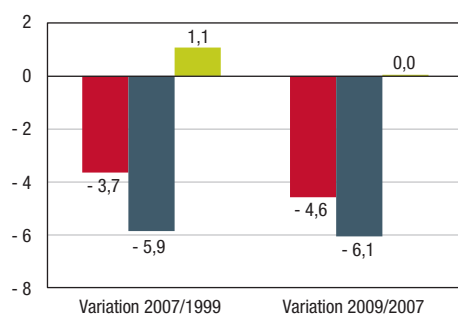
Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

## Graphiques 4

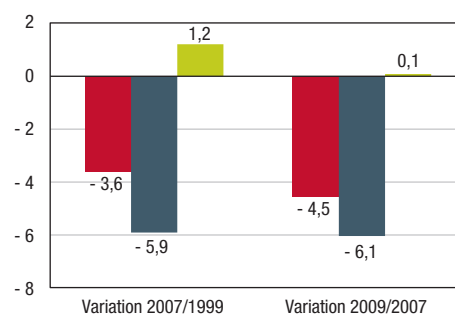
### Délais de paiement et solde commercial (1999-2007 et 2007-2009)

(variations en jours, calculées sur la base des entreprises)

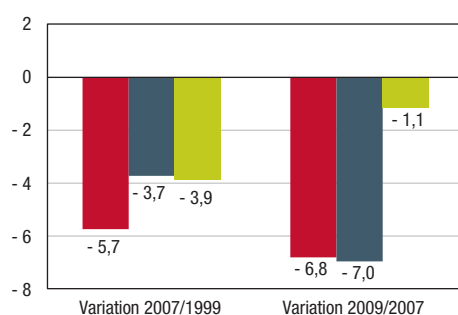
#### Ensemble des entreprises



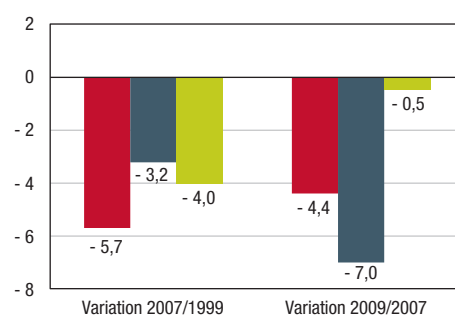
#### Petites et moyennes entreprises



#### Entreprises de taille intermédiaire



#### Grandes entreprises



■ Délais clients  
■ Délais fournisseurs  
■ Solde commercial

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

5 jours en deux ans, après avoir baissé de 4 jours entre 1999 et 2007 (soit à un rythme moyen de 0,5 jour par an). Même constat pour le crédit fournisseurs, avec un gain consistant de 6 jours entre 2007 et 2009, équivalent à l'ensemble des gains obtenus sur la période 1999-2007.

#### 2|2|4 ... et les comportements des plus grandes se modifient

L'accélération de la baisse des délais de paiement témoigne de l'impact de la LME sur les pratiques de paiement de la plupart des entreprises, avec notamment un réel changement de comportement des entreprises non PME.

Jusqu'en 2007, l'essentiel des efforts accomplis par les entreprises en France pour une

meilleure maîtrise des délais de paiement a été supporté par la sphère des PME. En obtenant de leurs clients des réductions inférieures aux efforts qu'elles déployaient, les PME n'avaient pu jusqu'à présent éviter un effet d'accroissement de leur besoin en fonds de roulement, supportant dès lors davantage la charge du financement du crédit interentreprises (au total, à hauteur d'un jour de chiffre d'affaires supplémentaire entre 1999 et 2007). Entre 2007 et 2009, l'écart de durée entre les crédits clients et fournisseurs des PME s'est réduit de 30 % et leur a permis de contenir la tendance à la hausse de leur solde commercial.

Depuis 2007, pour les ETI et les grandes entreprises, les baisses survenues sont plus équilibrées entre crédits clients et fournisseurs,

et d'une ampleur nouvelle. Ainsi ces entreprises ont bien plus réduit leurs délais fournisseurs que par le passé, de façon identique voire supérieure à ce qu'elles obtenaient sur leurs délais clients. Sur la période précédente, entre 1999 et 2007, la situation était inverse : la baisse du crédit fournisseurs des ETI était restée inférieure de 2 jours au repli de leur crédit clients. Quant aux grandes entreprises, l'effort de réduction du crédit fournisseurs a été accentué, avec un recul notable de 7 jours d'achats entre 2007 et 2009. En devenant supérieure à celle de leur crédit clients, cette baisse significative a conduit ainsi à réduire leur avantage de trésorerie au profit essentiellement des PME.

## 2|2|5 La baisse des délais de paiement est globalement source de gains en trésorerie

Réalisée sur la période 1990-2009, une simulation de ce que serait l'effet du passage

de toutes les unités légales à un délai de paiement d'au maximum 60 jours permet de quantifier, chaque année, les transferts financiers potentiels. Ces simulations confirment l'ampleur des déplacements financiers progressivement induits par la baisse des délais de paiement (cf. annexe 3 pour les modalités et tableau 6 pour les résultats).

Elles soulignent l'effet positif de ce que représenterait la normalisation des délais de paiement sur la charge nette de trésorerie des entreprises, avec, d'ores et déjà enregistrés, des gains de l'ordre de 2 milliards d'euros en 2008 comme en 2009. Les encours de créances et de dettes associés à des délais supérieurs à 60 jours restent importants ; ils sont respectivement estimés à 97 et 89 milliards d'euros à la fin 2009, même si leur niveau a significativement baissé en un an.

Au total, l'entrée en vigueur de la LME n'a donc pas pénalisé les entreprises dans leur

**Tableau 6**

**Encours des créances clients et des dettes fournisseurs situées au-delà de 60 jours, ventilés par classes de délais fournisseurs et clients associés à chaque unité légale (a)**

(montants en milliards d'euros)

Encours des créances clients						
... par délais fournisseurs	... et délais clients	1990	1999	2007	2008	2009
Moins de 60 jours	Entre 60 et 90 jours	5,1	5,2	9,5	7,7	7,8
	Plus de 90 jours	9,0	11,1	15,1	14,9	14,2
Entre 60 et 90 jours	Entre 60 et 90 jours	7,3	8,8	10,7	11,0	8,0
	Plus de 90 jours	15,4	17,8	22,5	23,3	19,3
Plus de 90 jours	Entre 60 et 90 jours	3,9	6,0	7,3	6,5	6,2
	Plus de 90 jours	25,6	45,0	55,9	55,9	41,5
<b>Total</b>		<b>66,2</b>	<b>93,9</b>	<b>121,0</b>	<b>119,3</b>	<b>97,0</b>

Encours des dettes fournisseurs						
... par délais clients	... et délais fournisseurs	1990	1999	2007	2008	2009
Moins de 60 jours	Entre 60 et 90 jours	6,0	7,3	11,6	11,8	8,5
	Plus de 90 jours	10,8	15,1	26,4	25,8	23,1
Entre 60 et 90 jours	Entre 60 et 90 jours	4,3	6,1	9,7	7,6	5,4
	Plus de 90 jours	8,5	13,5	18,0	18,3	17,9
Plus de 90 jours	Entre 60 et 90 jours	3,2	4,0	4,5	4,0	3,4
	Plus de 90 jours	18,7	34,0	39,3	42,4	31,3
<b>Total</b>		<b>51,4</b>	<b>80,0</b>	<b>109,5</b>	<b>109,9</b>	<b>89,7</b>

Gain de trésorerie potentiel en cas de retour à 60 jours (encours des créances clients – encours des dettes fournisseurs)	14,8	13,9	11,6	9,4	7,4
Gain de trésorerie d'une période à l'autre		-0,8	-2,3	-2,2	-2,0
		(1990-1999)	(1999-2007)		

(a) Pour la méthodologie, cf. annexe 3

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

ensemble. Par le biais de la baisse du crédit interentreprises, elle a permis de dégager un volant de trésorerie supplémentaire. Autre conséquence positive et attendue, le niveau des risques de nature commerciale dans l'économie a diminué.

L'évaluation de ces transferts a été réalisée à partir des liasses fiscales de chaque unité légale, notamment pour assurer la comparabilité avec les résultats précédemment obtenus. Une part non négligeable des transferts s'effectue toutefois entre les filiales des entreprises, et n'apparaîtrait donc pas dans une mesure effectuée sur la base de comptes agrégés par entreprise<sup>4</sup>. Ces mouvements n'en demeurent pas moins significatifs au plan macroéconomique car ils se traduisent par des flux de ressources ou de besoins de financement bien réels, retracés dans les comptes sociaux.

## 2|2|6 Une bonne part des transferts financiers a bénéficié aux PME

Les estimations produites confirment que les PME sont les plus concernées par les gains espérés d'une réduction des délais de paiement et en sont effectivement les principales bénéficiaires en 2009 (cf. tableau 7). Fin 2009, rien qu'en simulant un retour au délai légal, leur gain estimé était de 12 milliards d'euros, contre 15,2 milliards en 2008. La ressource globale de trésorerie qu'elles ont effectivement perçue est ainsi évaluée à 3,2 milliards d'euros. Selon les simulations comparées d'une année sur l'autre, les grandes entreprises auraient pour leur part supporté une charge nette de trésorerie de 2,7 milliards d'euros. Globalement, les déplacements financiers liés aux réductions de délais encore envisageables à la fin de l'année 2009 restent conséquents (7,4 milliards d'euros).

**Tableau 7**

### Impact en termes de trésorerie d'un retour au délai légal de l'ensemble des unités légales (a)

(montants en milliards d'euros)

	Gains (+) ou pertes (-) de trésorerie par taille et secteur, en cas de retour au délai légal des délais de paiement supérieurs à 60 jours							
	À fin 2008				À fin 2009			
	PME	ETI	GE	Total	PME	ETI	GE	Total
AZ Agriculture, sylviculture et pêche	0,0	0,1	0,1	0,2	0,0	0,1	0,1	0,1
C1 Fabrication denrées alimentaires, boissons et produits à base de tabac	- 0,3	- 0,6	- 0,1	- 1,0	- 0,3	- 0,7	- 0,1	- 1,1
C2 Cokéfaction et raffinage	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
C3 Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques, et de machines	0,8	1,2	0,2	2,3	0,6	1,1	0,5	2,3
C4 Fabrication de matériels de transport	0,0	- 0,7	- 2,1	- 2,7	0,0	- 0,3	- 3,4	- 3,8
C5 Fabrication d'autres produits industriels	3,3	1,9	- 0,1	5,0	1,9	1,2	- 0,3	2,8
DE Industries extractives, énergie, eau, gestion des déchets et dépollution	0,4	0,6	- 1,1	- 0,1	0,4	0,4	- 1,2	- 0,3
FZ Construction	3,7	- 0,6	1,1	4,2	3,6	0,2	0,8	4,6
GZ Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	- 0,6	- 1,1	- 2,1	- 3,8	- 1,0	- 1,8	- 0,7	- 3,5
HZ Transports et entreposage	0,6	0,2	- 4,2	- 3,4	0,4	0,3	- 2,1	- 1,5
IZ Hébergement et restauration	- 0,4	0,0	0,0	- 0,4	- 0,3	0,0	0,0	- 0,4
JZ Information et communication	1,8	1,5	- 6,4	- 3,0	1,5	1,1	- 6,0	- 3,4
KZ Activités financières et d'assurance	1,1	0,6	0,2	1,9	1,0	0,5	0,6	2,2
LZ Activités immobilières	0,1	0,0	0,0	0,2	0,1	- 0,1	0,0	0,0
MN Activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien	4,6	3,5	2,0	10,1	4,1	3,2	2,1	9,4
RS Services aux ménages	0,0	- 0,1	0,0	- 0,1	0,0	- 0,1	0,0	- 0,1
<b>Total</b>	<b>15,2</b>	<b>6,6</b>	<b>- 12,4</b>	<b>9,4</b>	<b>12,0</b>	<b>5,1</b>	<b>- 9,7</b>	<b>7,4</b>

(a) Pour la méthode de détermination de cet impact, cf. annexe 3

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010. Secteurs NAF version 2 (2008)

<sup>4</sup> L'augmentation artificielle du chiffre d'affaires due à une organisation de la production au sein des groupes explique aussi en partie le fait que cette évaluation des transferts est bien plus faible au niveau des entreprises que des unités légales.

D'un point de vue sectoriel, les fabricants de produits industriels et de matériels de transport bénéficient en 2009 des allègements les plus importants (respectivement 2,2 et 1,1 milliards d'euros). Les activités de support (activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien) dont l'encours commercial net est de loin le plus élevé (10,1 milliards d'euros en 2008), enregistrent en 2009 un impact positif relativement modéré (0,7 milliard).

Cependant, les secteurs du Commerce interentreprises ont supporté un coût financier très important du fait de cette réforme. Il s'agit notamment des secteurs du négoce d'approvisionnement au bâtiment (le négoce en sanitaire-chauffage, en matériel électrique, en bois et matériaux de construction, en produits de décoration, en quincaillerie) et la distribution de pièces automobiles seconde rechange. La Confédération française du commerce interentreprises (CGI) estime que cet impact en termes de trésorerie peut s'évaluer à plusieurs centaines de millions d'euros, voire quelques milliards d'euros. Ce transfert de charges financières a été supporté par ces opérateurs, principalement constitués de PME, situés entre un amont industriel constitué de multinationales et un aval très hétérogène constitué d'entreprises PMI, artisanales, de collectivités locales, d'entreprises publiques ou semi-publiques et de grands groupes du BTP.

La réduction des délais de paiement en amont, effective et immédiate même si progressive conformément aux termes des accords dérogatoires, n'a pas pu être répercutée systématiquement selon le même parallélisme de conditions aux clients professionnels situés à l'aval de la filière. Le négoce, se trouvant alors pris dans un effet ciseaux, a dû supporter un coût financier important. Supporté traditionnellement par ce secteur, le poids du stock est une composante importante à considérer dans le cadre de cette réforme. Les négociants ont dû déployer des efforts d'optimisation logistique.

Le secteur des transports apparaît enfin pénalisé par l'évolution de ses délais de paiement, puisqu'il doit faire face à une charge nette de trésorerie de 2 milliards d'euros en 2009.

## 2|2|7 L'endettement bancaire, une caractéristique associée à des délais de paiement longs

Après une augmentation de plus de 15 % en 2008, l'endettement bancaire des entreprises de l'échantillon étudié se rétracte de 4 % en 2009, pour s'établir à 527 milliards d'euros. La part de l'endettement total supportée par les entreprises accusant des délais de paiement supérieurs à 60 jours reste pourtant élevée, à un niveau quasiment identique à celui de 2008.

Ainsi, en 2009 comme en 2008, les entreprises pour lesquelles le délai clients excède 60 jours supportent 40 % de l'endettement total. Deux hypothèses peuvent être avancées. La première est que les entreprises ayant réduit leurs délais clients ne sont pas celles sur lesquelles pèse la charge d'un endettement bancaire important. La seconde est que les difficultés économiques rencontrées en 2009 par les entreprises réglées tardivement par leurs clients les ont engagées à maintenir un recours important au crédit bancaire, y compris, éventuellement, lorsque la baisse des délais contribuait à libérer des gains de trésorerie. Du côté du crédit fournisseurs, la concentration de l'endettement bancaire sur les entreprises avec des délais de paiement de plus de 60 jours est plus prononcée encore et supérieure à 60 %.

À l'heure où la tendance générale des délais de paiement s'inscrit à la baisse, cette coexistence de créances clients (ou dettes fournisseurs) et de dettes bancaires élevées peut être considérée pour les entreprises concernées comme un signe de faiblesse potentielle de leur structure financière<sup>5</sup>. Toutefois, le lien entre le niveau de l'endettement bancaire et celui des délais ne saurait exclure d'autres facteurs explicatifs comme l'investissement, la rentabilité ou l'évolution des stocks.

<sup>5</sup> Le report des règlements au-delà du délai initialement prévu entraîne une aggravation importante du risque de défaillance. Selon Altares, à partir d'un retard de 15 jours, la probabilité de défaillance est multipliée par plus de 2. À partir d'un retard de 30 jours la probabilité est multipliée par 6.

### 3| Les enquêtes indiquent une poursuite de la tendance en 2010

#### 3|1 L'enquête de l'AFDCC

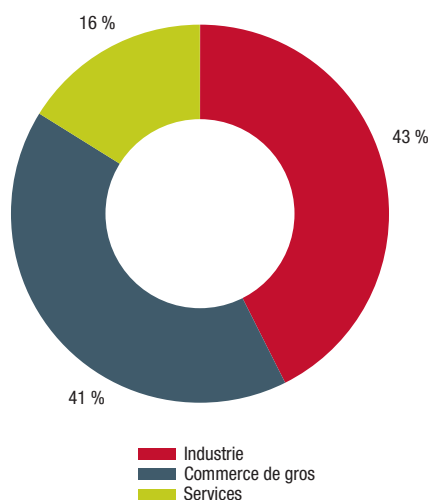
L'Association française des *credit managers* et conseils (AFDCC) a réalisé la 8<sup>e</sup> édition de son enquête annuelle sur le comportement des entreprises face à l'évolution des délais

#### Graphiques 5

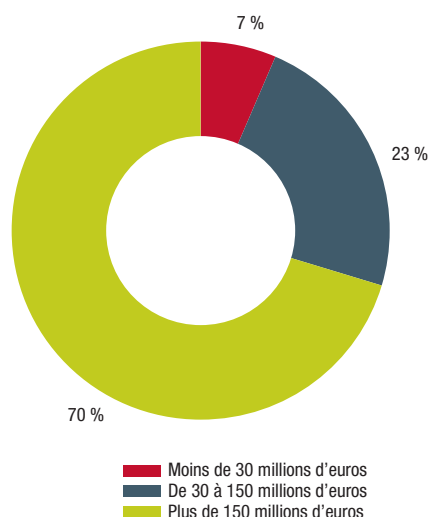
##### Structure de l'échantillon étudié en 2010

(en %)

Répartition des entreprises par secteur d'activité



Répartition des entreprises par chiffre d'affaires



Source : AFDCC, enquête 2010

de paiement et à l'introduction de nouvelles réglementations.

Les effets de la LME sur les délais de paiement des entreprises, et par voie de conséquence, sur l'économie nationale continuent d'être positifs en 2010 ; dans le même temps, l'AFDCC ne perçoit pas de dégradation en matière de retards de paiement.

L'enquête a été menée durant le mois de décembre 2010 auprès des entreprises membres de l'AFDCC. Plus de 150 sociétés ont répondu. Les secteurs les plus représentés sont l'industrie et le commerce de gros (cf. graphiques 5). L'échantillon se compose d'une majorité d'entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur à 150 millions d'euros (70 % des sondés contre 61 % en 2009) et la part des entreprises avec un chiffre d'affaires inférieur à 30 millions d'euros se réduit (7 % en 2010 contre 15 % en 2009). Dans leur ensemble, les caractéristiques de l'échantillon restent stables depuis l'origine de l'enquête.

#### 3|1|1 Quelle méthode de calcul les entreprises utilisent-elles pour mesurer leurs délais clients ?

Le DSO (abréviation du terme anglais *Day Sales Outstanding*, délai moyen de paiement des clients ou rotation du crédit clients en français) mesure l'importance des créances clients de l'entreprise et il est exprimé en jours de chiffre d'affaires TTC. Il existe deux méthodes pour le déterminer :

- la méthode comptable rapporte l'encours clients TTC au chiffre d'affaires TTC de la période exprimé en jours ; elle est utilisée dans un quart des cas selon l'enquête ;
- la méthode de l'épuisement (ou *count back*), utilisée dans deux tiers des cas selon l'enquête, consiste à soustraire de l'encours clients, jusqu'à épuisement de celui-ci, le chiffre d'affaires TTC de chaque mois antérieur. Lorsque l'encours client restant devient négatif, le décompte est arrêté (cf. tableau 8, colonne *roll back*) et le DSO de l'entreprise est alors calculé en additionnant

**Tableau 8**
**Exemple de calcul d'un DSO selon les méthodes comptable et de l'épuisement**

Mois	CA TTC	Encours client initial	Encours client restant (roll back)	Nombre de jours retenu pour le calcul du DSO	
				Méthode épuisement	Méthode comptable
Mars	6 000	10 000 (b)	4 000	31 (c)	
Février	3 500		500	28 (d)	
Janvier	4 500		montant < 0 → arrêt du décompte	3 (e) *	
<b>Total</b>	<b>14 000 (a)</b>			<b>DSO = 62 jours</b> (f=c+d+e)	<b>DSO = 64 jours</b> (f=(b/a) x 90 jours)

\* Dernier encours client positif calculé/(CA du mois/nombre total de jours dans le mois) = 500/(4 500/31) = 3,4

le nombre de jours de chacun des mois ayant servi au décompte.

Moins directe que la précédente, cette méthode permet une analyse mensuelle des délais clients, tout en présentant l'avantage de neutraliser les variations saisonnières du chiffre d'affaires.

3|1|2 En 2010 comme en 2009, une grande majorité d'entreprises perçoivent une baisse de leur DSO

L'impact de la LME sur les délais de règlement clients des entreprises interrogées est toujours net en 2010. La proportion faisant part d'une baisse des délais a doublé en 2009 et reste prépondérante en 2010. Pour 64 % des entreprises, les délais clients diminuent à nouveau en un an (cf. graphique 6) et moins d'un tiers d'entre elles considèrent que les

délais sont stables d'une année sur l'autre. Le démantèlement des régimes dérogatoires à la fin de l'année 2011 laisse penser que cette baisse se poursuivra dans les prochains mois.

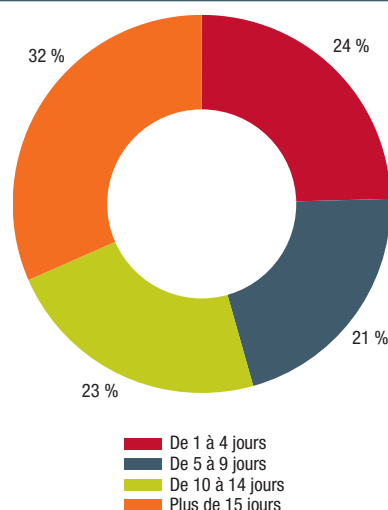
55 % des entreprises constatent une diminution de leur DSO supérieure à 10 jours (cf. graphique 7). Ces chiffres sont conséquents et résultent directement d'un « effet LME ». Selon l'AFDCC, ce mouvement est appelé à ralentir.

3|1|3 Pas de dégradation sur le front des retards de paiement

La LME définit un cadre de référence pour le calcul des délais de paiement. En 2009,

**Graphique 7**
**Diminution du DSO en 2010**

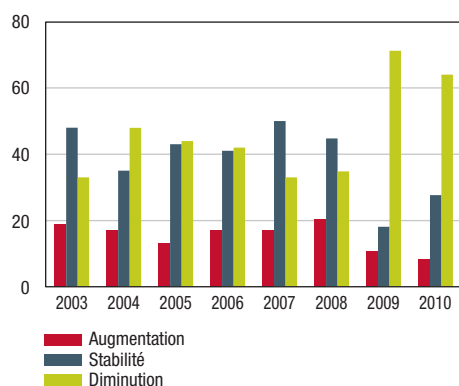
(en nombre de jours de DSO gagnés côté clients)



Source : AFDCC, enquête 2010

**Graphique 6**
**Évolution du DSO et sa perception dans le temps**

(en %)



Source : AFDCC, enquête 2010



beaucoup craignaient que les entreprises ne soient pas en mesure de respecter immédiatement les nouveaux plafonds et qu'elles se trouvent confrontées, au moins temporairement, à une augmentation massive des retards de paiement. En 2010, 74 % des entreprises interrogées ne détectent pas d'augmentation de ce type (cf. graphiques 8). Les effets de la LME sur les délais de paiement « contractuels » ne semblent donc pas avoir été neutralisés par une augmentation des retards. Ainsi, pour plus de la moitié des sondés, ces

retards de paiement clients restent inférieurs à 4 jours.

## 3|2 L'enquête de la FIM

### 3|2|1 Un rappel de l'enquête 2009

En octobre 2009 l'enquête sectorielle de la Fédération des industries mécaniques (FIM) montrait que dix mois seulement après son entrée en vigueur, la LME était déjà bien appliquée dans les Industries mécaniques.

Le respect du délai maximal fixé par la LME était effectif dans 80 % des cas, avec un délai client moyen réduit de 17 jours. La trésorerie nette s'était améliorée pour 61 % des entreprises concernées du fait de l'évolution de leur besoin en fonds de roulement, et 82 % avaient une opinion globalement positive de la loi. L'existence de pratiques de contournement, abusives mais pas de nature à mettre en cause l'efficacité globale de la loi, était signalée, de même que la problématique particulière des opérations de vente ou d'achat à l'étranger.

### 3|2|2 L'enquête 2010

L'enquête 2010 porte sur 133 entreprises interrogées en décembre 2010. La teneur en est très positive, puisque la situation s'est améliorée pour bon nombre d'entreprises. L'application de la LME apparaît clairement pérennisée, voire consolidée. Ce constat a pour corollaire la réduction du BFR, et par voie de conséquence l'amélioration de la trésorerie nette.

Le respect effectif du délai maximum légal par les clients des entreprises interrogées est de 84 % ; le délai moyen de paiement clients se situe en moyenne autour de 60 jours, un niveau stable pour 59 % d'entre elles et en amélioration pour 32 %, alors que 9 % seulement ont souffert d'une dégradation du délai (cf. graphiques 9).

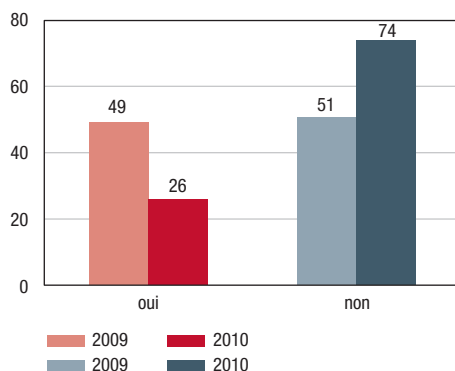
En 2010, le BFR s'est amélioré pour 43 % des entreprises interrogées et est resté stable pour 41 %. Le BFR se dégrade dans seulement 16 % des cas.

### Graphiques 8

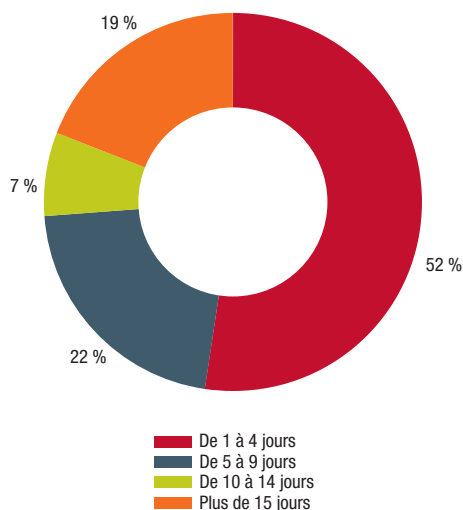
#### Évolution des retards de paiement entre 2009 et 2010, et leur importance

(en %)

Par rapport à n-1, constatez-vous une progression des retards de paiement ?



Par rapport à n-1, combien constatez-vous de jours de retard de paiement ?



Source : AFDCC, enquête 2010

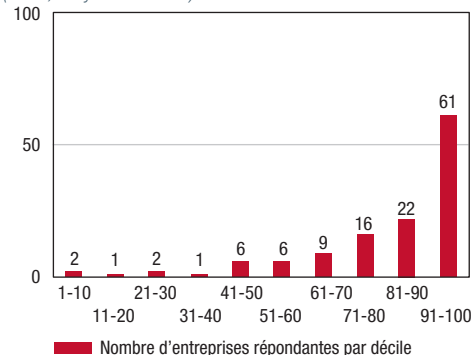


## Graphiques 9

### Respect du délai légal selon différents indicateurs

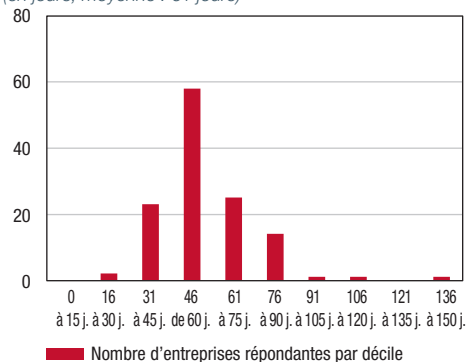
#### Clients respectant le délai maximal fixé par la LME

(en %, moyenne : 84 %)



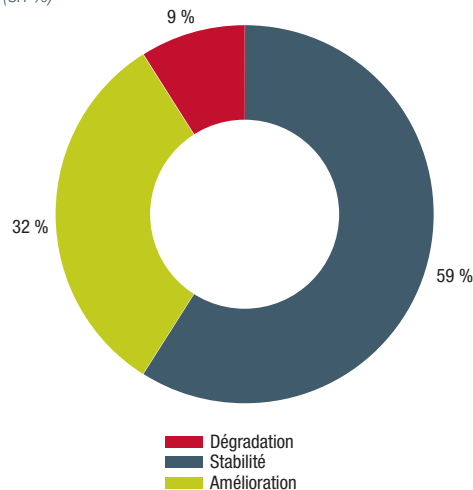
#### Délai de paiement effectif moyen

(en jours, moyenne : 61 jours)



#### Évolution des délais de paiement depuis 1 an

(en %)



Source : FIM, enquête 2010

Sur le plan des retards de paiement, la situation est stable par rapport à 2009 pour une très grande majorité des entreprises interrogées (cf. graphique 10).

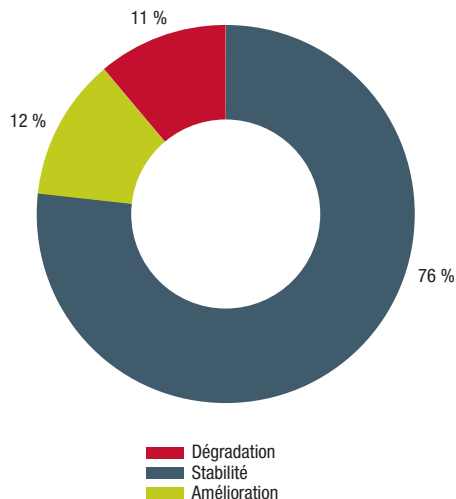
Les entreprises de la mécanique ne demandent à leurs clients des pénalités de retard que dans un nombre de cas très minime.

Les résultats concernant l'application de la LME dans le cadre de l'activité à l'export sont à prendre avec précaution, un quart seulement des chefs d'entreprises interrogés ayant répondu à cette question. Les réponses sont très diverses et peuvent refléter des réalités individuelles opposées : telle entreprise réussit à utiliser la LME à 10 % en Europe, une autre à 70 % dans la même zone, telle autre à 80 % au Maghreb, telle autre à 100 % au Portugal, une autre encore à 70 % dans tous les pays, une autre à 3 % en Espagne et en Italie... Beaucoup d'autres mentionnent une utilisation nulle pour tout ce qui concerne leurs exportations. **Au total, 88 % des fournisseurs interrogés estiment que la LME a pu être utilisée avec succès au plan international.**

## Graphique 10

### Évolution des retards de paiement depuis 1 an

(en %)



Source : FIM, enquête 2010

Dans un nombre de cas très significatif, les entreprises en France ont pu opposer à leurs partenaires commerciaux étrangers l'argument du respect des dispositions de la LME. Cette question ne concerne pas seulement les cas dans lesquels le fournisseur a pu convaincre son client étranger que la LME était juridiquement applicable dans le cadre de nouveaux contrats, mais aussi les cas dans lesquels l'existence de la LME a permis d'obtenir une réduction du délai contractuel dans le cadre de relations commerciales déjà établies.

### 3|3 L'enquête de la CGI

La CGI représente le commerce interentreprises, le commerce de gros et la distribution professionnelle, soit 1 million de salariés, 120 000 entreprises et 700 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Ces entreprises sont sur une activité de distribution professionnelle et constituent un maillon important dans la chaîne de distribution.

Deux ans après l'entrée en vigueur des accords dérogatoires, la CGI a confié la réalisation d'une enquête à l'institut I+C (institut d'information et de conjoncture professionnelle). Elle porte sur l'année 2010 et repose sur un échantillon de 5 770 établissements de négoce, avec une représentativité de 50 %. Elle montre une bonne application des accords en amont de la filière (75 % de l'approvisionnement) ainsi qu'une plus grande difficulté d'application en aval de la filière, auprès des clients d'entreprises du bâtiment (70 % des ventes du négoce) (cf. graphiques 11).

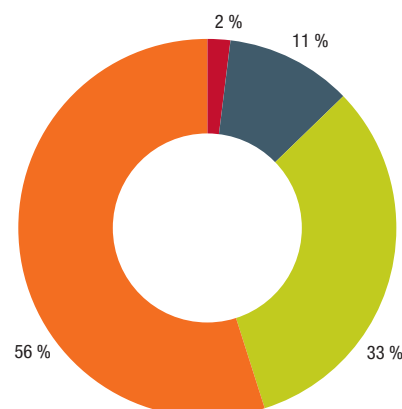
En dépit de la complexité de mise en œuvre quand l'activité d'une entreprise n'est pas couverte par un seul accord, et malgré la concomitance d'une brutale récession du secteur bâtiment, l'application des accords s'est en définitive largement imposée (cf. graphique 12). Au total, près de 10 500 établissements du négoce bâtiment (sur 11 500) sont concernés par un ou plusieurs accords dérogatoires.

### Graphiques 11

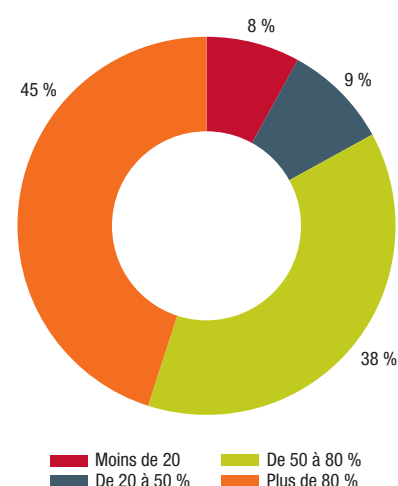
#### Répartition des établissements concernés par les accords dérogatoires

(en %)

##### Selon la part d'approvisionnement couvert



##### Selon la part des ventes couvertes



Note : Pour le négoce interentreprises, 75 % de l'approvisionnement et 70 % des ventes sont couverts par un accord dérogatoire.

Source : CGI, enquête 2010

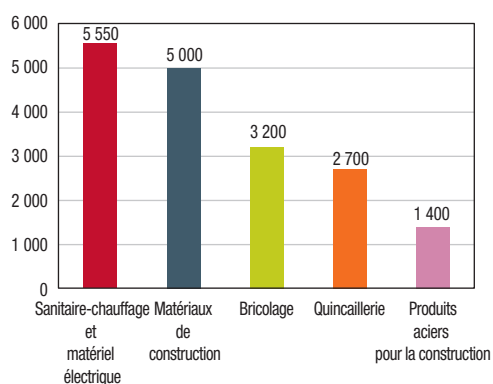
Les deux principaux accords (couvrant chacun plus de 5 000 établissements) concernent le sanitaire-chauffage-matériel électrique et les matériaux de construction.

54 % des établissements de négoce se déclarent satisfaits de l'évolution des délais de paiement en 2010 et 85 % des établissements estiment également ne pas avoir eu de difficultés pour appliquer les délais convenus avec leurs

**Graphique 12**

**10 500 établissements concernés par les accords**

(en nombre d'établissements)



Source : CGI, enquête 2010 (extrapolation sur le nombre total d'établissements)

fournisseurs. En aval, **92 %** de la clientèle des négociants respectent ces mêmes dispositions.

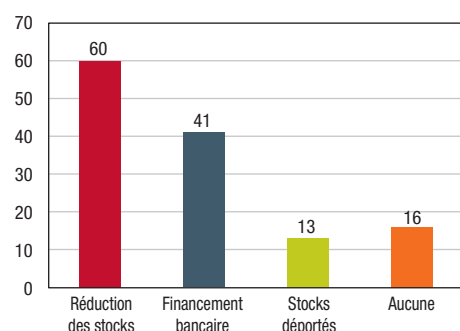
**Les solutions mises en place pour accompagner la réforme** consistent essentiellement en une réduction des stocks et un recours au financement bancaire favorisé par la convention CGI-OSÉO (cf. graphique 13).

32 % des établissements considèrent que certains de leurs clients ne respectent pas tous les délais prévus par les accords. Mais

**Graphique 13**

**Solutions mises en place pour accompagner la réduction des délais de paiement**

(en % d'établissements)

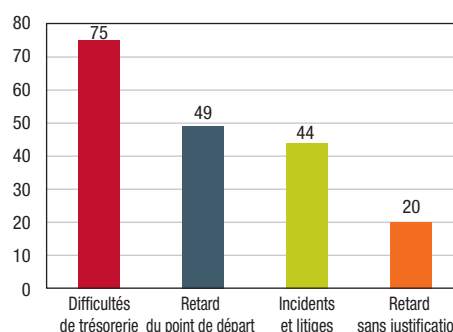


Source : CGI, enquête 2010

**Graphique 14**

**Justifications du non-respect par les clients des délais prévus par les accords**

(en % d'établissements)



Note : Les retards sans justification sont majoritairement imputables aux collectivités locales, à l'État et aux sociétés avec participation de l'État.

Source : CGI, enquête 2010

la faible proportion de clients concernés est telle que **la part des clients ne respectant pas les délais n'est finalement que de 8 %**. La principale justification invoquée porte sur les difficultés de trésorerie (cf. graphique 14). La prise en compte d'un point de départ trop tardif dans le calcul du délai et l'existence d'incidents et de litiges sont signalés dans près d'un cas sur deux. Quant aux retards sans justification (20 % des cas), ils sont majoritairement imputables aux collectivités locales, à l'État et aux sociétés avec participation de l'État.

Des inquiétudes sont exprimées sur la capacité des clients à se conformer au délai légal au moment de l'arrivée à expiration du dispositif des accords dérogatoires (56 % des négociants se déclarent pessimistes). Cependant, **la quasi-totalité d'entre eux (94 %) estime que la solution de sortie des accords dérogatoires est l'application pure et simple du délai légal à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.**

Au total, l'acceptation de la réforme des délais de paiement s'est faite au prix d'une évolution structurelle importante et rapide, dans un contexte économique peu porteur. Elle a nécessité des efforts en termes

d'optimisation logistique et de stocks, de coûts financiers, de redéploiement du poste client.

### 3|4 L'enquête de la FFB

À l'automne 2010, la Fédération française du bâtiment (FFB) a diligenté une enquête sur les délais de paiement auprès de ses entreprises adhérentes. Sur la base de plus de 600 réponses exploitables, elle a rapporté les délais clients et fournisseurs à la fin d'une année donnée à un chiffre d'affaires taxes comprises simulé pour cette même année (les deux délais sont donc ici exprimés en jours de chiffre d'affaires).

Entre 2009 et 2010, les délais clients des entreprises du bâtiment augmentent de 2,3 jours de CA et leurs délais fournisseurs se contractent de 2,2 jours de CA (cf. tableau 9). La combinaison de ces évolutions nettes de délais génère un besoin en fonds de roulement supplémentaire (BFR) (cf. tableau 10). Ainsi :

- en 2009, une faible hausse des délais clients (0,3 jour de CA) et une petite baisse des délais de règlement fournisseurs (0,9 jour de CA), ont conduit à une légère progression du BFR de 1,2 jour de CA ;
- en 2010, l'anticipation d'une poursuite de cette évolution avec la même combinaison d'une hausse des délais clients et d'une baisse des délais fournisseurs induirait un BFR supplémentaire estimé à 4,5 jours de CA.

Les accords dérogatoires ont joué un rôle dans le secteur du bâtiment, en permettant

**Tableau 10**

### Besoin en fonds de roulement supplémentaire des entreprises du bâtiment (2009-2010)

(en jours de chiffres d'affaires TTC)

Année	Ensemble du secteur	Moins de 20 salariés	Plus de 20 salariés
2009	1,2	1,6	0,9
2010	4,5	3,8	5,0

Source : FFB, enquête 2010

aux entreprises clientes de s'adapter progressivement à la réduction du crédit fournisseur. Mais des difficultés subsistent en aval de la filière, car les clients des entreprises n'ont pas réduit de façon suffisante leurs délais de paiement des travaux du bâtiment.

### 3|5 L'enquête Altares

Les résultats publiés par Altares sur le thème plus ciblé des **retards de paiement** (définis comme « *tout paiement effectué au-delà du terme convenu contractuellement* ») donnent des indications complémentaires sur le contexte dans lequel semble se poursuivre le repli des délais de paiement en 2010. Altares dispose des informations collectées chaque trimestre sur les retards de paiement par le biais du réseau Dun & Bradstreet. Les informations individuelles proviennent directement de la comptabilité client de milliers de sociétés ; le périmètre compte au total plus de 22 millions de factures en Europe, dont 3 millions en France.

**Tableau 9**

### Délais moyens de paiement des entreprises du bâtiment (2008-2010)

(en jours de chiffres d'affaires TTC)

Année	Délais clients fin 2010			Délais fournisseurs fin 2010		
	Ensemble du secteur	Moins de 20 salariés	Plus de 20 salariés	Ensemble du secteur	Moins de 20 salariés	Plus de 20 salariés
2008	63,6	57,9	69,7	37,0	31,9	42,1
2009	63,9	59,2	69,2	36,1	31,6	40,7
2010	66,2	59,8	72,4	33,9	28,4	38,9

Source : FFB, Enquête 2010

**Tableau 11****Retards de paiement des entreprises en France et en Europe**

(2004-2010)

(en jours de retard)

	Déc. 2004	Juin 2005	Déc. 2005	Juin 2006	Déc. 2006	Juin. 2007	Déc. 2007	Juin 2008	Déc. 2008	Juin 2009	Déc. 2009	Juin 2010	Déc. 2010
France	13,8	12,9	12,9	11,9	11,7	12,2	12,1	11,8	11,8	11,6	11,9	11,5	12,2
Europe	13,1	12,9	12,9	12,5	12,6	12,5	12,6	13,6	14,9	14,9	14,8	14,0	14,0
Écart	+ 0,7	0,0	0,0	- 0,6	- 0,9	- 0,3	- 0,5	- 1,8	- 3,1	- 3,3	- 2,9	- 2,5	- 1,8

Source : Altares

Selon le bilan 2010, le **niveau des retards de paiement n'a pas diminué en France**. Bien qu'inférieurs de 2 à 3 jours à la moyenne européenne, leur niveau est stable tout au long des 5 dernières années (cf. tableau 11). Il a légèrement augmenté au cours de la dernière année. Ce constat est compatible avec certaines des conclusions précédentes sur la poursuite de la baisse des délais contractuels en 2010 : si les retards de paiement ne diminuent pas en

niveau en 2010, ils sont moins nombreux qu'un an plus tôt.

En 2009 et 2010, seul un tiers des entreprises respecte strictement les dates d'échéance. Ce constat pourrait paraître s'opposer aux conclusions de la section 1, s'il n'était nuancé par le fait que pour les deux tiers des entreprises retardataires, les reports de paiement restent majoritairement inférieurs à 15 jours (cf. tableau 12).

**Tableau 12****Comportement de paiement des entreprises en France et en Europe**

(2009-2010)

(en % d'entreprises et distribués par tranche de retard)

Tranche de retard	Moyenne 2009							Moyenne 2010						
	Pas de retard	1 à 15 jours	16 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	> 120 jours	Pas de retard	1 à 15 jours	16 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 à 120 jours	> 120 jours
France	32,6	38,6	23,3	2,9	1,2	0,6	0,7	33,5	37,5	23,2	3,1	1,3	0,7	0,7
Europe	39,2	28,0	23,0	4,0	2,5	1,4	1,9	40,8	27,2	22,8	3,9	2,2	1,3	1,7

Source : Altares



# La réorganisation de l'État a été ressentie dans ses délais de paiement

## 1| Un contexte en profonde mutation explique la hausse limitée

La réduction des délais de paiement est une priorité du ministère du Budget et de la direction générale des Finances publiques (DGFIP). Depuis plusieurs années, cette priorité s'est traduite par la mise en place de nouvelles structures administratives (création de services facturiers appelés à centraliser les factures, à enregistrer les dépenses et à les payer) et d'organisations techniques innovantes (déploiement des logiciels CHORUS pour le pilotage des dépenses de l'État et HELIOS pour celles du secteur public local).

Le Délai global de paiement (DGP) des services de l'État mesure le délai séparant la date effective de réception de la facture de la date de mise en paiement de la dépense par le comptable. Le DGP englobe donc l'ensemble de la chaîne de la dépense publique, des délais d'ordonnancement aux délais d'intervention des comptables. Il s'agit de l'indicateur le plus pertinent pour les créanciers de l'État. Il est exhaustif depuis que sont intégrés les résultats de l'agence comptable des services industriels de l'armement (2008).

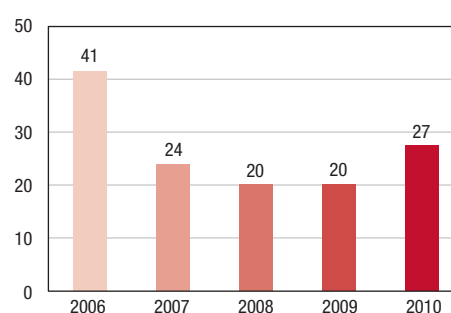
Entre 2006 et 2009, les efforts accomplis par les services de l'État ont permis de réduire considérablement le DGP, en ramenant son niveau de 41 jours à 20 jours (cf. graphique 15). Ce résultat est à mettre en perspective avec le délai de règlement des marchés publics, ramené par le *Code des marchés publics* de 45 à 30 jours par le décret d'avril 2008.

**Cependant, en 2010, même s'il est possible de relativiser cette contre-performance,**

Graphique 15

Évolution du délai global de paiement (2006-2010)

(en jours)



Source : DGFIP

**le DGP s'est allongé pour atteindre 27 jours. Il reste cependant maîtrisé.** D'une part, le délai moyen reste inférieur au délai maximum de paiement de 30 jours des marchés publics ; d'autre part, le niveau des dépenses payées en moins de 30 jours reste très élevé, avec un taux de 80 %.

**Surtout, l'allongement du DGP en 2010 s'explique par les réorganisations profondes des services de l'État, à titre principal par le déploiement à grande échelle, depuis 2010, d'un nouveau progiciel de gestion de la dépense publique (CHORUS).** Le paramètre de l'outil pour la mise en paiement de la facture est fixé à 30 jours à compter de la réception de la facture, afin de donner une prévisibilité tant aux fournisseurs sur la date de paiement qu'à l'État pour la gestion de sa trésorerie.

La modification des organisations des gestionnaires (création de centres de services

partagés pour les ministères civils, et de chaînes de dépenses homogènes pour le ministère de la Défense), liée notamment au déploiement de CHORUS, a ainsi ralenti dans un premier temps le processus de la dépense. Au plan technique, des difficultés relatives au transfert de données des anciennes applications vers les nouvelles ont retardé le traitement des dossiers en début d'année et dégradé les délais de paiement effectifs. Enfin, les fonctionnalités du système d'information ont nécessité de la part des nouveaux utilisateurs un délai d'adaptation et un effort conséquent de prise en main. Au deuxième trimestre 2010, toutes les demandes de paiement de CHORUS ont pu être payées ; les retards d'exécution ont ainsi pu être rattrapés fin 2010.

Au-delà de ces aspects ponctuels, le nouveau dispositif doit apporter dans le futur de réelles améliorations. En réalisant la mise en paiement à une échéance systématiquement calculée à partir d'une date de référence (date de réception de la facture), CHORUS fiabilisera les prévisions des besoins de trésorerie, et permettra une gestion plus fine des opérations ainsi qu'un meilleur contrôle du DGP<sup>6</sup>.

La maîtrise de ses délais de paiement par l'État reste à ce titre un objectif poursuivi par l'ensemble des services participants à la chaîne de la dépense. Plusieurs facteurs doivent contribuer à stabiliser puis améliorer le délai global de paiement :

- l'expérience acquise par les ministères qui ont basculé sous CHORUS en 2010 : les effets d'apprentissage et la plus grande maîtrise de l'outil ont permis un début de gestion plus précoce et, par conséquent, un paiement des premières factures dès le mois de janvier 2011. Une des causes de l'allongement du DGP

en 2010 avait été, à titre principal, un début de gestion particulièrement tardif ;

- le DGP sous CHORUS en 2010 s'est amélioré à la fin du premier semestre (gain de 10 jours pour le DGP entre juin et décembre). Pour les ministères passés sous CHORUS au 1<sup>er</sup> janvier 2011, le même phénomène devrait intervenir permettant une amélioration de leurs délais de paiement à compter du second semestre de cette année<sup>7</sup> ;

- l'extension des services facturiers à un niveau déconcentré sur un premier groupe de ministères va permettre une meilleure fluidité du traitement des factures et de la dépense en accompagnement du déploiement de CHORUS.

## 2| Les dispositifs mis en place

### 2|1 La performance du service facturier de l'État

Depuis 2005, la DGFIP expérimente l'organisation en service facturier pour le paiement des dépenses des administrations centrales de l'État. À ce jour, neuf services facturiers ont été mis en place. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010, une expérimentation est menée au niveau déconcentré dans la région Champagne-Ardenne. Sa généralisation aux dépenses déconcentrées des ministères interviendra à partir de janvier 2011<sup>8</sup>.

Sous l'autorité d'un comptable public, le service facturier constitue un centre de traitement et de paiement unique des factures, pour le compte d'un ou plusieurs services. Cette organisation est issue des travaux de réingénierie des processus conduits depuis la fin de l'année 2004 par la DGME, la DGFIP, la direction du Budget et l'AIFE.

<sup>6</sup> De manière plus anecdotique, le délai de paiement calculé dans CHORUS intègre dorénavant une majoration d'un jour, destinée à tenir compte des délais de règlement interbancaires.

<sup>7</sup> Ministères financiers et sociaux, services déconcentrés du ministère de la Culture et de la Communication. D'autres ministères ont achevé leur passage sous CHORUS entamé en 2009 ou 2010 : Éducation nationale, Écologie, Développement durable, Transports et Logement, Justice, Intérieur.

<sup>8</sup> Sept ministères se sont déjà dotés d'un service facturier pour leur administration centrale (Agriculture, Affaires étrangères, ministères financiers, Justice, Santé, Travail et services du Premier ministre). D'autres ministères projettent de les imiter (Défense, Culture, Éducation nationale et Écologie). En 2011, les services déconcentrés de l'État (finances, santé, culture, jeunesse et sports) seront intégrés dans les services « dépenses » des directions régionales des finances publiques (DRFP).



## Encadré 3

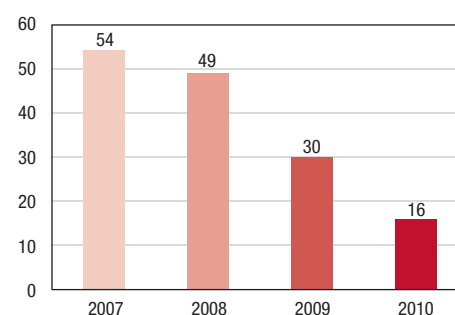
## Le service facturier de Bercy (SFACT)

Grâce à la mise en place du service facturier au sein du contrôle budgétaire et comptable ministériel (CBCM) Finances, le DGP des administrations centrales des ministères financiers est passé de 54 jours en 2007 à 16 jours fin 2010 (cf. graphique ci-contre). Expérimenté en 2008 avec les dépenses logistiques et informatiques de la direction du Personnel, le service facturier a été étendu à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 aux dépenses d'administration centrale de la DGFIP, puis généralisé à toutes les directions de Bercy en juin 2009. Au cours de l'année 2010, les paiements des dépenses ont été réalisés en partie sous le système informatique ACCORD, et en partie sous CHORUS déployé sur 4 programmes. Fin 2010, le délai global de paiement se répartissait entre un délai de 18 jours sous ACCORD et 15 jours sur CHORUS. 81 000 factures ont été traitées en mode facturier en 2010, comprenant des dépenses de logistique, d'informatique, d'immobilier, des versements de subventions et quelques dépenses de personnel hors salaires.

## Graphique

## Évolution du délai global de paiement des administrations centrales (2007-2010)

(en jours)



Source : SCE, DGFIP

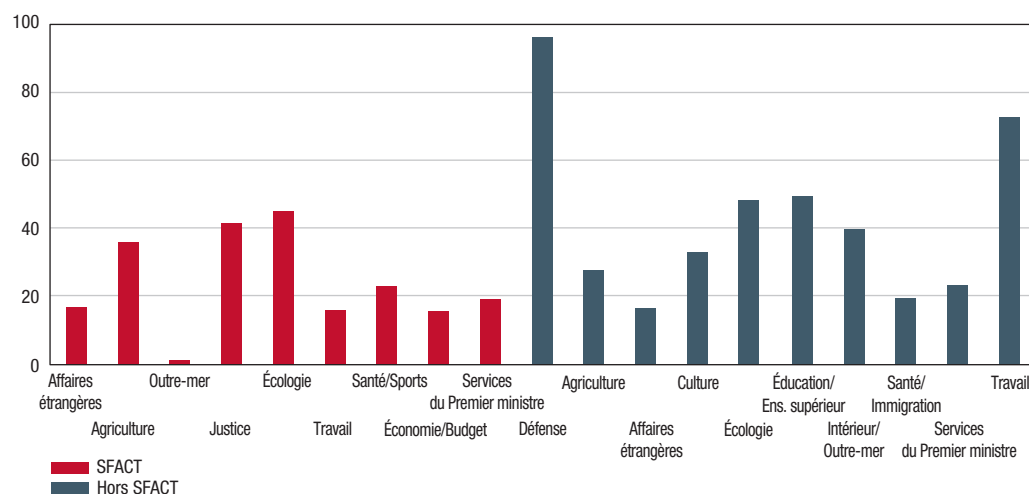
Les missions fondamentales de l'ordonnateur et du comptable sont maintenues. L'ordonnateur engage la dépense et certifie le service fait.

Cette certification vaut ordre de payer pour le comptable, qui reçoit et traite les factures, effectue les contrôles et met en paiement

## Graphique 16

## Délais globaux de paiement sous ACCORD et CHORUS en 2010

(en jours)



Source : DGFIP

la dépense. Les objectifs de cette nouvelle organisation sont :

- d'améliorer la qualité comptable, en garantissant la systématisation de l'engagement juridique préalable et en renforçant le contrôle de l'imputation comptable des dépenses ;
- de supprimer les vérifications redondantes entre gestionnaires et comptables ;
- de réduire les délais de paiement de l'État :
  - de façon significative : fin 2009, le DGP pour les dépenses d'administration était de 36 jours (applications ACCORD et CHORUS). Parmi ces dépenses, celles traitées dans ACCORD l'étaient en 35 jours. Ce délai se décomposait en 40 jours pour les dépenses traitées en mode classique et 20 jours pour les dépenses traitées en mode facturier (application ACCORD seulement, les données n'étaient pas disponibles pour CHORUS),
  - de façon rapide : 6 mois après la création du SFACT, l'Agriculture a raccourci son délai de 67 %, la Justice de 52 %, les Affaires étrangères de 22 %,
  - de façon durable : depuis 2007, les ministères ayant opté pour ce traitement conservent de bons résultats. Pour la DGFIP, l'allongement du DGP de l'État en 2010 reste dans l'ensemble maîtrisé. Ainsi le DGP des services facturiers est stable à 18 jours pour les ministères dont les programmes continuent d'être administrés sous ACCORD, et varient de 16 à 40 jours pour les services gérés dans CHORUS (Économie, Agriculture, Justice essentiellement).

## 2|2 Les délais de paiement du secteur public local

**Les créanciers des organismes publics locaux ont bénéficié pour leur part de meilleures conditions, et réduisent leur DGP de 45 à 30 jours entre le 1<sup>er</sup> janvier 2009 et le 1<sup>er</sup> juillet 2010.** Le décret n° 2008-1355 de décembre 2008 a aligné le régime des délais

de paiement des collectivités territoriales et de leurs établissements publics sur celui déjà applicable à l'État, en application du décret n° 2008-407 d'avril 2008 (délai global de paiement de 30 jours). Il a modifié l'article 98 du *Code des marchés publics*, en réduisant progressivement le délai global de paiement (mesuré en cumulant le délai de l'ordonnateur et celui du comptable public), et en le fixant :

- à 40 jours au 1<sup>er</sup> janvier 2009 (27 pour l'ordonnateur et 13 pour le comptable) ;
- à 35 jours au 1<sup>er</sup> janvier 2010 (23 pour l'ordonnateur et 12 pour le comptable) ;
- à 30 jours au 1<sup>er</sup> juillet 2010 (20 pour l'ordonnateur et 10 pour le comptable).

Le DGP est calculé pour toutes les dépenses gérées dans l'application HELIOS de la DGFIP (généralisée à l'ensemble du secteur public local fin 2010), pour lesquelles l'ordonnateur a communiqué par voie informatique la date de réception de la facture. En moyenne, les différentes catégories d'organismes respectent le DGP, en particulier les communes de moins de 10 000 habitants et les départements. Toutes catégories confondues, cet indicateur s'établit au 31 décembre 2010 à 25,2 jours (cf. tableau 13).

### 2|2|1 Un contexte de modernisation des moyens informatiques

Le délai moyen de paiement des dépenses publiques locales gérées dans l'application HELIOS s'élève à 6,2 jours, pour un objectif fixé au plan national à 7,5 jours. Réglementairement, le comptable est tenu de respecter un délai de 10 jours. Ce délai est particulièrement court dans les communes et établissements publics de santé de moindre taille.

### 2|2|2 Les leviers pour réduire les délais de paiement des dépenses locales

Fin 2010, la généralisation de l'application HELIOS a permis de nouveaux gains sur les

Tableau 13

**DGP du secteur public local et délai moyen géré dans HELIOS, par catégories d'organismes**

	Délai global de paiement au 31/12/2010	Délai moyen HELIOS au 31/12/2010
Régions	28,6	7,7
Départements	23,2	6,4
Communes > 10 000 habitants	26,1	6,5
Communes < 10 000 habitants	21,7	5,7
Groupements à fiscalité propre	25,3	6,6
Offices publics de l'habitat	27,1	6,2
« Grands » établissements publics de santé (a)	36,7	8,7
Autres établissements publics de santé (a)	30,1	5,4
<b>Toutes catégories</b>	<b>25,2</b>	<b>6,2</b>

(a) Le délai de paiement réglementaire dans le secteur hospitalier est de 50 jours.

Source : DGFIP, Infocentre Delphes

délais de paiement. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces progrès :

- la nouvelle application, utilisée à ce jour dans plus de 2 600 trésoreries du réseau de la DGFIP pour plus de 171 000 comptabilités locales, assure tout d'abord la sélectivité des contrôles (contrôle hiérarchisé des dépenses, CHD) ;
- l'outil facilite désormais l'utilisation de moyens automatisés de paiement des dépenses locales (virement et prélèvements bancaires notamment), contribuant dès lors à réduire les délais d'exécution. En septembre 2010, la DGFIP a diffusé des consignes destinées à simplifier le recours au prélèvement automatique des factures des collectivités et établissements publics locaux et à l'étendre à de nouveaux types de dépenses. Elle a également assuré une large promotion de la carte d'achat lors d'un tour de France, en partenariat avec l'APECA<sup>9</sup> ;
- HELIOS a été conçu pour favoriser la dématérialisation des pièces justificatives, un objectif de nature à accélérer les contrôles avant paiement. Fin 2010, 894 conventions de dématérialisation hors paye ont été conclues entre les ordonnateurs et les comptables (dématérialisation des délibérations, des

arrêtés, des factures, des mandats, des pièces de marchés...<sup>10</sup>) ;

- de façon plus générale, la DGFIP propose aux collectivités territoriales et à leurs établissements publics des conventions de partenariat (conventions de service comptable ou engagement partenarial en fonction de la taille de la collectivité) faisant une large place à la réingénierie des processus de traitement des dépenses, d'un bout à l'autre de la chaîne.

### 3| La Cour des comptes confirme les difficultés de déploiement de CHORUS en 2010

Le rapport annuel 2011 de la Cour des comptes analyse les conditions de déploiement de l'application CHORUS. Sont soulignées en particulier les difficultés techniques, liées à l'ampleur et à la complexité d'un chantier informatique de grande envergure. En proposant une mesure indépendante du volume des retards de paiement survenus début 2010, puis résorbés par la suite, la Cour met en évidence les conséquences de cette situation, notamment pour les entreprises créancières de l'État.

9 Pour en savoir plus : <http://www.tourdefrancecarteachat.com/mat/racine/>

10 En 2006, seules 36 conventions avaient été signées (56 en 2007, 180 en 2008, 561 en 2009).

La Cour évalue les retards de paiement des services de l'État à 6 milliards d'euros à fin juillet 2010 (concernant principalement le ministère de la Défense, dont les créanciers sont des entreprises). Le ministère du Budget chiffre pour sa part le volume maximal des retards de paiement à un niveau inférieur, avec un pic de 4,3 milliards à fin juin 2010. Les avis convergent cependant pour prendre acte des moyens d'urgence consacrés à la résorption de ces retards dès la seconde partie de l'année 2010. La valeur de ces paiements tardifs est à rapprocher du montant de la dépense annuelle totale gérée *via* CHORUS, soit 80 milliards d'euros en 2010 (30 000 paiements quotidiennement effectués en moyenne)<sup>11</sup>.

**La Cour des comptes souligne l'ampleur du projet :** « *le projet CHORUS est le plus grand projet informatique du moment dans la sphère publique* ». Déployé de manière progressive depuis 2008, sa vocation est de se substituer au logiciel ACCORD, en place dans les administrations centrales de l'État depuis 1996 auprès de 7 000 utilisateurs (ordonnateurs et comptables). En octobre 2010, plus de 30 000 personnes ont accès, au moins partiellement, à l'application CHORUS ; ils seront près de 50 000 d'ici 2012. Avec un potentiel annuel de 35 millions d'écritures comptables, « *CHORUS est un projet capital pour l'administration (...) [il] a pour ambition de renverser le mode de fonctionnement actuel en rationalisant la chaîne de la dépense, tout en garantissant une fiabilité plus grande des comptes de l'État* ». Les difficultés rencontrées sont à la fois de nature organisationnelle et technique.

**Sur le plan organisationnel, la principale difficulté se rapporte à l'adaptation des structures administratives et des procédures de travail** des services de l'État au nouveau cadre de traitement et de contrôle de la dépense publique.

Le suivi des engagements de l'État dans le nouveau système d'information n'est pas encore complètement assuré et sa qualité

demeure insatisfaisante. La qualité du suivi des engagements juridiques ne peut que s'en trouver amoindrie. Par ailleurs, « *pour les engagements enregistrés directement dans CHORUS, de nombreux gestionnaires attendent la demande de paiement pour enregistrer l'engagement* ».

Un tel contexte peut avoir de réelles conséquences sur les délais de paiement supportés par les entreprises. Sans retarder systématiquement les règlements fournisseurs, cette pratique peut aboutir dans certaines situations à des reports de paiement ; il en est ainsi lorsque le processus de réception de la demande est défaillant (perte des pièces justificatives, routages successifs ralentissant l'acheminement des documents, retard dans le traitement des dossiers...), lorsque le créancier tarde à transmettre sa demande de paiement (considérant par exemple que la fixation contractuelle du délai est suffisante pour obtenir un paiement spontané à la date convenue), ou lorsqu'il ne relance pas le service concerné dès l'expiration de la date limite de règlement.

Les textes réglementaires n'ont pas été révisés. Au sein du processus de paiement, les responsabilités sont toujours réparties entre l'ordonnateur et le comptable. Or, l'organisation technique ne se structure pas selon ce principe fondateur, d'où, « *un éclatement de la fonction d'ordonnateur entre plusieurs entités, alors que le comptable public conserve, voire augmente, son champ d'intervention puisqu'il a désormais une vision des engagements et que les services facturiers lui sont rattachés* ». Ce déséquilibre croissant entre les rôles joués par les principaux acteurs de la chaîne de règlement n'est pas de nature à faciliter un allègement rapide des processus.

**Sur le plan technique, des aléas ont affecté le développement des programmes informatiques.**

L'intégration des tâches prises en charge par CHORUS demeure incomplète. Certaines tâches (rapprochements entre les comptabilités

<sup>11</sup> Estimation fournie par le ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État, dans sa réponse aux observations de la Cour.

auxiliaires : fournisseurs, stocks, actifs, créances) restent à ce jour indépendantes les unes des autres et ne sont pas automatisées. Sont également signalées des difficultés de reprise de l'existant, d'enrichissement et de fiabilisation des anciennes données, de définition et de stabilisation du plan de comptes, d'adaptation et de mise en cohérence des applications amont appelées à déverser leurs données dans CHORUS.

**Ces problématiques ont des conséquences multiples** dans une perspective de réduction des délais de paiement. Ainsi, les difficultés organisationnelles nuisent à l'efficacité globale de la chaîne de la dépense, par le biais d'une sous-utilisation des possibilités du progiciel, qu'il est possible de relier à des limitations d'accès aux données comptables stockées et à des problématiques de formation des utilisateurs et d'appropriation du nouvel outil. De leur côté, les aléas techniques produisent des effets similaires avec l'utilisation de systèmes de gestion alternatifs.

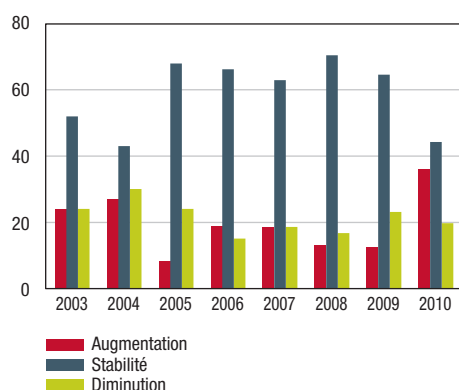
#### 4| Des difficultés clairement perçues par les partenaires commerciaux de l'État

Avant l'entrée en vigueur de la LME, l'État affichait sa volonté de « montrer l'exemple ».

**Graphique 17**

**Évolution des délais de paiement des collectivités publiques et de l'État**

(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, enquête annuelle 2010

Dans son enquête 2010, l'AFDCC a interrogé ses adhérents sur leur propre perception de cette orientation.

En 2009, 88 % des entreprises interrogées répondaient que les délais de paiement de l'État restaient stables ou diminuaient par rapport à l'année précédente (cf. graphique 17).

**En 2010, en revanche, les entreprises perçoivent une dégradation des délais de paiement de l'État.** Le pourcentage d'entreprises selon lesquelles le délai de règlement des collectivités publiques et de l'État augmente triple même en un an, passant de 12 % en 2009 à 36 % en 2010. Dans le même temps, moins d'une entreprise sur deux considère que ces délais restent stables.

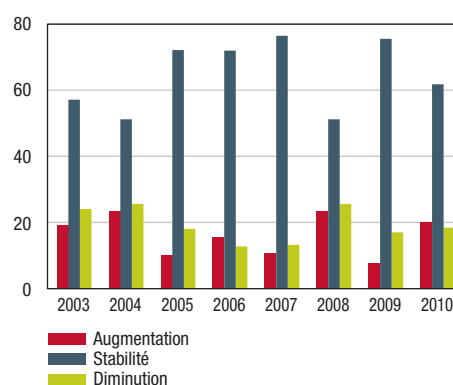
Après une phase de stabilisation des délais des collectivités locales en 2009, ceux-ci ont tendance à augmenter de nouveau en 2010 de l'avis des fournisseurs interrogés : 20 % des entreprises en font état en 2010, contre seulement 8 % en 2009 (cf. graphique 18). Pour la deuxième fois seulement en huit ans d'enquête, les sondés sont plus nombreux à constater l'augmentation de ces délais plutôt que leur diminution.

Les entreprises interrogées dans l'enquête 2010 de la CGI imputent pour leur part aux collectivités locales, à l'État ou à des sociétés

**Graphique 18**

**Évolution des délais de paiement des collectivités locales**

(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, enquête annuelle 2010

avec participation publique un cinquième des retards de paiement sans justification préalable auxquels elles sont confrontées.

D'autres organisations professionnelles participant aux travaux de l'Observatoire s'inscrivent sur la même ligne <sup>12</sup>. Pour la FFB, dans le secteur du bâtiment « *[les maîtres d'ouvrage publics] sont certes tenus par le Code des marchés publics de respecter un délai*

*global de paiement, mais les dépassements sont fréquents et rarement sanctionnés par le versement d'intérêts moratoires* ». Ce point de vue est repris par l'UIT, représentant l'industrie textile : « *L'État et les établissements publics ne paient pas dans les délais légaux* », cette position étant étayée par l'exemple des fournisseurs des armées, dont certains indiquent supporter de façon régulière des délais de règlement supérieurs à 8 mois.

<sup>12</sup> L'annexe 6 donne la liste de ces organisations, ainsi que des informations sur leur représentativité au plan macroéconomique.

## Des points de tension subsistent

### 1| Des besoins de trésorerie, plus prononcés dans certains secteurs

Certains participants à l'Observatoire soulignent que la réduction des délais de paiement a induit des **tensions sur la trésorerie des entreprises de très petite taille en 2009, par le biais de l'accroissement de leur BFR**. Selon l'enquête CGPME, la réduction obtenue sur les délais de paiement « *n'a pas permis de réel allègement de la tension sur la trésorerie des PME* », alors que « *la situation s'est dégradée pour un tiers d'entre elles* ». La CGPME évalue à 51 % la proportion de PME déclarant appliquer la nouvelle législation alors que leurs clients ne la respectent pas <sup>13</sup>.

À partir de leurs enquêtes, la CGI, la FCA, la FPS et l'UIT indiquent qu'à la suite des réductions de délais générées par l'application des accords dérogatoires, leurs adhérents ont ressenti un impact plutôt négatif sur leur trésorerie et craignent à présent des prolongements négatifs ou générateurs de coûts : recours accru à l'endettement bancaire (FPS, CGI), demande de reports de paiements ou de plans de financement (UIT), apparition de freins à l'investissement (FCA, FPS), difficulté d'accès à de nouvelles sources de financement (syndicat Saint-Eloi) <sup>14</sup>. Ceci montre donc un glissement du crédit fournisseur vers des solutions de crédit bancaire, ou un besoin de crédit renforcé.

Autre source de préoccupation, **la réduction des délais de paiement entraîne un déplacement de la charge des stocks en direction de l'amont des filières**. Pour éviter des volumes trop importants de paiements simultanés,

nombre d'entreprises s'orientent vers une gestion à flux tendus, en réduisant leur volume unitaire de demande et en augmentant la fréquence des commandes.

Un tel déplacement de la charge des stocks pose à terme la question de la capacité des partenaires commerciaux situés en amont des chaînes de distribution à faire face à cette situation. La CGI, la FCA, la CGPME, la FNAR ou la FNMJ citent en la matière des difficultés très concrètes : coût et risques liés au portage de stocks par les fabricants **de plus en plus importants**, problèmes d'optimisation logistique rencontrés par les grossistes (comment honorer toutes les livraisons dans un même temps très court, augmentation des coûts de transport résultant de davantage de déplacements), difficultés de planification (comment gérer la multiplication des commandes).

À terme, **ce déplacement peut contribuer à fragiliser certaines filières de distribution**, en entraînant, particulièrement pour les acteurs à forte saisonnalité, des « *perturbations inédites (...) dans les approvisionnements* », « *un manque d'engagement et de lisibilité pour lancer leur production* » voire un « *appauvrissement de l'offre* » <sup>15</sup>. Pour le syndicat Saint-Eloi, « *les détaillants ont été amenés à réduire leur assortiment, alors que certains fournisseurs n'ont pu livrer à temps pour la fin d'année* ». En fin d'année 2010, des ruptures fréquentes de stocks de jouets ont été mentionnées dans la presse — même si le phénomène n'est pas entièrement nouveau.

L'étude des données comptables présentée en première partie, prenant appui sur un nombre important d'informations individuelles, montre

<sup>13</sup> Depuis janvier 2010, cette proportion passe même à plus de 60 %. Certains contributeurs dénoncent aussi la pratique par les acteurs publics de délais fournisseurs encore très longs, et ses conséquences sur la trésorerie des entreprises supportant indûment cette charge. Ainsi l'UIT évoque-t-elle une « *forte dégradation de la situation* », termes repris mot pour mot par la FFB.

<sup>14</sup> Par exemple, l'enquête de la CGI indique que 41 % des établissements interrogés ont fait appel au financement bancaire pour s'adapter à la réforme ; pour la FPS, « *70 % des commerçants s'attendent à des difficultés très importantes en matière de gestion (trésorerie, dette bancaire)* ».

<sup>15</sup> Selon, respectivement, la FPS et la FNMJ



que la baisse des délais a plutôt bénéficié aux PME. Les témoignages plus pessimistes des organismes professionnels précités révèlent probablement la réalité des entreprises les plus petites ; faiblement représentées dans l'étude, elles semblent confrontées plus que d'autres à l'asymétrie persistante entre les délais qu'elles pratiquent auprès de leurs fournisseurs et les délais que leur imposent des clients de plus grande taille.

## 2| Le rôle de contrôle de la DGCCRF

### 2|1 Le cadre d'intervention

Dans le cadre des articles L450-1 et suivants du *Code de commerce*, les agents de la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF) sont habilités à contrôler le respect des dispositions réglementaires relatives aux délais de paiement entre professionnels, régis par le **livre IV (titre IV) du Code de commerce**. À cette fin, ils peuvent notamment « *accéder à tous locaux, terrains ou moyens de transport à usage professionnel, demander la communication des livres, factures et tous autres documents professionnels et en obtenir ou prendre copie par tous moyens et sur tous supports, recueillir sur convocation ou sur place les renseignements et justifications* » (article L450-3).

Le respect des délais de paiement fait l'objet d'un plan de contrôle annuel et national. Dans ce cadre, les règles relatives à la facturation sont examinées. Les agents de la DGCCRF sont particulièrement vigilants quant au recours éventuel à des pratiques visant à contourner les dispositions légales. Ils s'assurent également que des débiteurs exclus du champ d'application d'un accord dérogatoire ne cherchent pas à en bénéficier indûment.

La constatation d'un manquement à la loi peut donner lieu à des suites non contentieuses (notification d'information

réglementaire, rappel de réglementation, en cas de dépassement peu important) ou contentieuses.

Dans le cas où des dépassements sont constatés, la responsabilité civile du débiteur peut être engagée. L'article L442-6 du *Code de commerce* permet d'engager une procédure civile contre les pratiques définies au 7° du I de cet article, et la sanction encourue est prévue par le III de ce même article. Le ministre de l'Économie peut demander à la juridiction saisie d'ordonner la cessation des pratiques mentionnées au présent article. Il peut également demander la répétition de l'indu et le prononcé d'une amende civile, dont le montant maximum est fixé à 2 millions d'euros (pouvant être porté jusqu'au triple des sommes indûment perçues). La juridiction peut ordonner la publication, la diffusion ou l'affichage de sa décision ou d'un extrait de celle-ci, selon les modalités qu'elle précise.

En ce qui concerne les délais de paiement sanctionnés pénalement, un procès-verbal d'infraction est dressé, transmis ensuite au procureur de la République territorialement compétent. Ce dernier dispose de l'opportunité des poursuites. En application de l'article L470-4-1 du *Code de commerce*, l'administration peut proposer au professionnel fautif une procédure de transaction, après accord du procureur de la République.

**Les professionnels ayant connaissance de pratiques illicites en matière de délais de paiement sont invités à s'adresser aux directions régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) <sup>16</sup>.**

### 2|2 Les bilans quantitatif et qualitatif des contrôles opérés en 2010

#### 2|2|1 Le bilan quantitatif

En 2010, plus de 1 700 entreprises ont fait l'objet d'une visite des services de la DGCCRF

<sup>16</sup> <http://direccte.gouv.fr/>



dans le cadre du plan de contrôle des délais de paiement, pour un total de 4 335 actions (dont 2 019 actions pour les seuls délais de paiement). Ainsi, dans une approche strictement limitée aux contrôles des délais de paiement légaux, les résultats obtenus en 2010 sont les suivants :

- 320 notifications d'information réglementaire (NIR) ; il s'agit d'un simple courrier rappelant au professionnel la réglementation ;
- 241 rappels de réglementation (RR), qui seront en principe suivis d'un nouveau contrôle et de suites contentieuses le cas échéant ;
- 43 intentions de procès-verbaux et procès-verbaux, lorsqu'une infraction pénale est caractérisée ;
- 2 intentions d'assignation par le ministre devant les tribunaux compétents.

Au final, le taux de suites en matière de dépassement des délais de paiement légaux par rapport au nombre d'actions avoisine 14 % en prenant en compte la totalité des actions (4 335) ; rapporté au nombre d'actions dédiées spécifiquement à cet item (2 019), il atteint 30 %. L'élargissement du panel des entreprises vérifiées à des secteurs confrontés à des difficultés et une plus grande sévérité dans les contrôles expliquent notamment ce résultat.

## 2|2|2 Un bilan qualitatif globalement satisfaisant...

Les entreprises ont maintenant une parfaite perception du dispositif de plafonnement des délais de paiement mis en place par la LME et un pourcentage appréciable de celles-ci respecte le délai maximal fixé par la LME. La très grande majorité des dépassements concerne des PME.

Au cours du déroulement de cette enquête, de nombreux opérateurs économiques ont porté une appréciation globalement positive sur la loi, estimant qu'elle avait sensiblement amélioré leur trésorerie nette (ce qui revient

à admettre que la loi est, dans l'ensemble, bien suivie).

Les accords dérogatoires sont par ailleurs respectés. Les quelques anomalies relevées ont pour origine la coexistence de plusieurs accords dérogatoires dont les champs d'application ont des frontières incertaines, ou des tentatives d'imposition d'un accord dérogatoire par des débiteurs qui en sont bénéficiaires à des fournisseurs placés hors de leur champ d'application.

Ce constat globalement satisfaisant n'empêche pas la DGCCRF de conclure que *« des délais longs persistent dans certaines situations (notamment en cas de rapport de force défavorable au créancier) et certains secteurs d'activité confrontés à des difficultés économiques. Le retard de paiement des clients privés et publics peut également dans certaines circonstances conduire les entreprises à répercuter par un effet de cascade cet allongement sur leurs propres règlements des fournisseurs. Outre des difficultés économiques, le non-respect des délais de paiement provient également de contournements ou tentatives de contournements de la LME au profit du débiteur : par exemple le recours à une centrale de paiement située à l'étranger dans le seul but de contourner la loi. Le non-respect de la législation relative aux délais de paiement est également lié à une méconnaissance des règles de facturation (usage abusif de la facture récapitulative ou du relevé de facture) »*.

## 3| Des pratiques mauvaises, voire abusives, nuisent à l'efficacité de la loi

Malgré les progrès accomplis depuis l'entrée en vigueur de la LME, les acteurs les plus activement impliqués dans la réduction des délais de paiement – les PME notamment – continuent de dénoncer des comportements non conformes à l'esprit de la loi mais également à la loi elle-même.

Ces témoignages et expériences de terrain se recoupent : la diffusion de la baisse des délais

ne s'opère pas, au quotidien, sans rencontrer de réelles résistances de la part d'entreprises moins réactives, ou dotées d'un rapport de force jouant en leur faveur<sup>17</sup>. L'interprétation erronée ou trop extensive des textes, les abus de comportements, l'existence de délais cachés dans les procédures, voire de manipulations administratives ou comptables apparaissent comme autant de manifestations concrètes de ces forces d'inertie.

Une entreprise de grande taille peut orienter à son avantage les conditions contractuelles qu'elle entretient avec des fournisseurs de taille sensiblement plus réduite. Certes, toute relation commerciale s'inscrit, à bien des égards, dans le cadre d'un rapport de force déterminant directement les divers paramètres du contrat (fixation du prix, des délais de livraison, du niveau de qualité demandé pour le produit ou la prestation, accord sur un cahier des charges, garanties complémentaires...).

Mais cette négociation peut aussi donner lieu à diverses dérives, dès lors que le client sollicite de son fournisseur l'intégration de **clauses** ou de **mesures** jouant à son seul avantage dans les conditions générales d'achats (CGA) :

- fixation systématique de la date de facturation au dernier jour du mois, avec droit de retourner toute facture émise en cours de mois ;
- déclenchement de la facturation à la commande, avant même que les produits ne soient livrés (dans certains cas, le règlement peut devenir exigible avant la livraison effective de la marchandise ou de la prestation) ;
- report automatique des factures émises en fin de mois (dernier jour, dernière semaine voire dernière décade sur le mois suivant) ;

- subordination de l'envoi de la facture à la réception préalable de la totalité du marché de travaux commandés ;

- fixation de taux d'escompte excessifs en contrepartie du paiement comptant, voire de la simple application des délais de règlement usuels.

L'application des textes peut également donner lieu à des **tentatives de contournement** plus ou moins caractérisé, mais dont l'effet sera, là aussi, de retarder la mise en paiement finale par le client. Ce dernier peut ainsi :

- demander la mise en place de stocks en consignation, modifiant dès lors à son avantage le mode de comput de la date d'exigibilité des sommes dues : le point de départ du délai de règlement des sommes dues n'est en effet plus la date de livraison de la marchandise sur le lieu de stockage, mais la date de son retrait effectif par le destinataire ;
- imposer *de facto* l'application d'un droit étranger, en passant commande par l'intermédiaire d'une filiale située dans un pays appliquant un délai légal de règlement supérieur à la norme en vigueur sur le marché domestique ; il est rappelé que le recours à une centrale d'achat à l'étranger dans l'unique but de contourner la LME est illégal (cf. §4, question 4) ;
- prendre argument de divers prétextes — la plupart du temps d'ordre purement formels — pour refuser la facture qui lui est transmise, tablant simultanément sur la possibilité de bénéficier du recalcul de la date d'exigibilité des sommes dues<sup>18</sup> ;
- profiter du passage à la LME pour adopter un délai uniforme de 60 jours, alors que tout ou partie des règlements étaient, avant le 1<sup>er</sup> janvier 2009, effectués plus rapidement ;

<sup>17</sup> Dans une intervention récente, le médiateur des relations interentreprises industrielles et de la sous-traitance s'est élevé avec virulence contre les pratiques abusives (dépassant le cadre strict des délais de paiement) des grands groupes vis-à-vis des PME, allant jusqu'à conclure à une véritable mise en coupe réglée des PMI par les acheteurs des grands groupes.

<sup>18</sup> Par exemple : exigence d'un numéro de commande explicite, faute d'orthographe dans l'adresse, dans la désignation des marchandises ou des prestations consommées...

- réceptionner avec retard les factures qui lui sont adressées (prenant éventuellement appui sur des considérations de comptabilité et de procédures internes au fournisseur) ; le délai perdu peut alors mettre en échec le fonctionnement des groupements de commerçants mandataires en retardant le paiement de leurs associés.

Remarque : en réalisant des livraisons anticipées unilatérales de commande, les fournisseurs raccourcissent parfois eux aussi de manière abrupte les délais de règlement des distributeurs ; dans certains cas, cette pratique prend même appui sur la menace d'une pénurie d'offre (papeterie, jouet).

Dans une autre stratégie de report des mises en paiement, certains opérateurs favorisent l'émergence de **véritables « délais cachés »** au sein des procédures administratives de commande ou de mise en paiement. Difficilement prévisibles au moment de la signature des engagements contractuels initiaux, ces délais additionnels sont par la suite mis en avant pour justifier des défauts récurrents de règlement à bonne date. Ces « délais cachés » peuvent prendre des formes très diverses :

- report à une ou plusieurs reprises des opérations comptables d'enregistrement de la facture ;
- décalage des émissions de factures et des bons de commande par rapport à la date réelle de livraison ou d'enlèvement ;
- vérification préalable, simple ou répétée, des pièces administratives reçues ;
- constatation préalable d'une partie des travaux effectués ;
- retour à l'expéditeur, sans motif ou « par erreur », des demandes de paiement ;

- contestation de la facturation ou du mode de calcul de la date d'exigibilité des sommes dues ;

- procédures comptables complexes imposées par le client (facturations partielles, recoupement avec les bons de commandes...).

Enfin, la mise en œuvre de **procédés dont le caractère abusif est manifeste**, allant jusqu'à la manipulation des pièces administratives ou comptables, est régulièrement signalée :

- prise en compte par le client de la date de livraison au lieu de la date de facturation pour le calcul du délai maximum de règlement, ou de la date d'émission de la facture récapitulative <sup>19</sup> ;
- escompte sauvage ou abusif ;
- déduction d'office, non justifiée ou excessive de retenues sur le montant fixé dans le contrat d'origine ;
- défaut d'information du fournisseur en cas de litige, ou le retard volontaire dans le règlement d'un litige ;
- blocage de la totalité du règlement en cas de litige portant sur une partie seulement de la facture.

**Au total, le préjudice résultant de ces pratiques abusives est réel pour les entreprises <sup>20</sup> ; il s'exprime sur le plan financier autant que sur celui de l'équité : en ayant recours à des procédés qui lui permettent d'assurer la stabilité, voire l'expansion de son crédit fournisseur, une seule entreprise prive en effet l'ensemble de partenaires de ressources ; or sans cette contrainte, ces ressources pourraient leur permettre de supporter l'effet de la réduction des délais de paiement qu'eux-mêmes consentent en appliquant la LME.**

<sup>19</sup> Ce mode de facturation, utilisé notamment dans le bâtiment (approvisionnements successifs par exemple) n'est ici pas remis en cause. C'est bien le mode de calcul qui est contestable et contraire aux accords dérogatoires.

<sup>20</sup> Dans son enquête, la FIM les évalue à 6,5 % du total des facturations dans les industries mécaniques — il est vrai inégalement réparties entre des entreprises qui en souffrent peu, et des entreprises confrontées aux pratiques abusives de clients puissants (sous-traitance).

Pour aider les entreprises confrontées à ces agissements, la Médiation des relations interindustrielles et de la sous-traitance consacre aux mauvaises pratiques liées au paiement un chapitre de son *Guide pour la qualité des relations contractuelles clients-fournisseurs*. Ce document a été réalisé sous l'égide notamment de la DGCCRF – on y retrouve donc un certain nombre de ses analyses.

#### 4| Le rôle de la CEPC

La Commission d'examen des pratiques commerciales (CEPC), créée par la loi 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques, a notamment pour mission de rendre des avis sur la conformité législative des pratiques commerciales, dont les délais de paiement. La CEPC a engagé une réflexion globale sur les délais de paiement, dont la synthèse peut être consultée sur son site internet <sup>21</sup>.

Voici quelques exemples des questions traitées :

**Question 1 – Délais de paiement concernés**  
Ce nouveau plafond légal s'applique-t-il à tous produits ou services ?

Oui, la loi n'opère pas de distinction.

**Question 2 – Délais de paiement concernés**  
Le nouveau plafond légal s'applique-t-il à tous les secteurs économiques ?

Oui, le nouveau plafond s'applique à tout producteur, commerçant, industriel ou artisan, à l'exclusion des non-professionnels. Toutefois, certains secteurs demeurent soumis à des délais spécifiques : 30 jours pour le transport de marchandises et 20 ou 30 jours selon les produits alimentaires périssables. Les délais de 75 jours pour certaines boissons alcooliques ont été ramenés à 60 jours nets ou 45 jours fin de mois.

**Question 3 – Délais de paiement concernés – contrat annuel et mensualisation**

Les dispositions de la LME concernent-elles un prestataire de services informatiques faisant un contrat annuel d'assistance technique présenté en début d'année, mais avec un paiement mensuel de son client, celui-ci ayant toujours pratiqué ainsi ?

Oui la loi n'opère pas de distinction. Dans la mesure où le contrat d'assistance se concrétise par des interventions déroulées toute l'année, un règlement mensuel moyen répond bien au souci du législateur d'un délai raccourci.

**Question 4 – Délais de paiement – étranger**  
Est-il légal qu'une société française fasse facturer une relation commerciale purement française par une filiale étrangère pour déroger à la LME ?

Non : toute pratique nouvelle destinée à détourner la loi est susceptible des sanctions pour non-respect de la loi.

**Question 5 – Délais de paiement – étranger**  
Les nouvelles dispositions relatives aux délais de paiement s'imposent-elles aux contrats internationaux ?

La jurisprudence a reconnu le caractère d'ordre public à l'article L442-6 du *Code de commerce* qui prévoit la sanction civile du dépassement des délais légaux de paiement. La DGCCRF, qui intervient au nom de l'ordre public économique, veillera à ce que des créanciers français ne se voient pas imposer des délais de paiement anormalement longs par leurs débiteurs, en particulier ceux qui utiliseraient des centrales de paiement à l'étranger dans le seul but d'échapper aux dispositions nationales. En outre, la DGCCRF veillera à ce que les débiteurs établis en France règlent leurs créanciers résidant à l'étranger sans entraîner de distorsion de

<sup>21</sup> [http://www.pratiques-commerciales.minefi.gouv.fr/questions/delais\\_paiement.htm](http://www.pratiques-commerciales.minefi.gouv.fr/questions/delais_paiement.htm)

concurrence vis-à-vis d'opérateurs résidant en France.

#### Question 6 – *Litige*

**Est-il légal de ne pas émettre les factures ou de ne pas les régler en cas de litige ?**

La facture doit toujours être émise, même en cas de litige. L'article L442-6-I, 8° du *Code de commerce* dispose qu'il engage la responsabilité de son auteur et l'oblige à réparer le préjudice le fait pour un acheteur professionnel « de déduire d'office du montant de la facture établie par le fournisseur les pénalités ou rabais correspondant au non-respect d'une date de livraison ou à la non-conformité des marchandises (...) sans même que le fournisseur n'ait été en mesure de contrôler la réalité du grief » qui lui est fait.

Un simple litige ne constitue pas une raison objective pour ne pas émettre ou régler une facture, au sens du I.-7° de l'article L442-6 du *Code de commerce* et ne doit pas servir de prétexte pour retarder le paiement.

Une facture doit donc être rédigée à l'échéance convenue sauf en présence d'une contestation **fondée et sérieuse** ; le fournisseur doit alors être en mesure, par l'acheteur, de contrôler la réalité du grief.

Si la contestation ne concerne qu'une partie de la commande ou de la prestation facturée, seul le montant correspondant à la livraison ou à la prestation litigieuse peut être suspendu ; le reste de la facture doit être payé dans les délais prévus au contrat. Mais, afin de préserver ses droits, l'acheteur qui refuse de régler tout ou partie de la facture doit se faire autoriser par le juge des référés, statuant en urgence, à le dispenser de payer le fournisseur en ordonnant, au besoin, la consignation de tout ou partie de la somme litigieuse entre les mains d'un tiers.

À défaut, le fournisseur est en droit de demander en justice le paiement du montant intégral de la facture augmenté des intérêts

de retard, de dommages-intérêts éventuels et d'une contribution aux frais de justice et d'avocat.

#### Question 7 – *Difficultés du client*

**Peut-on appliquer un moratoire en cas de difficultés passagères du client ?**

Non, lorsque le délai plafond est fixé par un dispositif qui relève de l'ordre pénal : produits périssables (article L441-3 du *Code de commerce*), transport routier (article L441-6 du *Code de commerce*).

Oui, sur intervention de justice. Ainsi le juge peut, dans la limite de deux années, reporter ou échelonner le paiement des sommes dues (article 1244-1 du *Code civil*).

De même, aux termes de l'article L611-4 du *Code de commerce*, les parties peuvent, dans le cadre d'une procédure de conciliation, et, sous l'égide du tribunal de commerce, convenir d'un moratoire sur le paiement des dettes d'une entreprise en difficulté.

De plus, aux termes de l'article L611-7, al. 5 du *Code de commerce*, si, au cours de la procédure de conciliation, le débiteur est mis en demeure ou poursuivi par un créancier, le juge qui a ouvert cette procédure peut, à la demande du débiteur et après avoir été éclairé par le conciliateur, faire application des articles 1244-1 à 1244-3 du *Code civil*. Toute demande de moratoire doit s'accompagner de pièces justificatives à soumettre à l'appréciation du juge.

Oui, hors de l'intervention du juge, sous réserve, d'une part, que le créancier qui consent ne soit pas en situation de faiblesse économique par rapport à son débiteur, n'ayant par ailleurs pas été soumis à des pressions abusives, et, d'autre part, que le débiteur connaisse une véritable crise de trésorerie à caractère conjoncturel. L'étalement dans le temps du paiement ne doit pas nécessairement résulter d'un moratoire étendu à d'autres créanciers.



# Accords dérogatoires, sortie en 2012 et mesures d'accompagnement

## 1| Quels délais respecter ? Le rappel du cadre juridique

### 1|1 Les délais de paiement prévus par le *Code de commerce*

L'article L441-6 alinéa 9 du *Code de commerce* prévoit que le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut désormais dépasser **45 jours fin de mois ou 60 jours à compter de la date d'émission de la facture**<sup>22</sup>.

La loi n'impose pas aux parties de convenir d'un délai :

- si elles choisissent de fixer un délai, celui-ci ne peut dépasser les plafonds précédemment

énoncés, sous peine pour le débiteur d'engager sa responsabilité civile sur le fondement de l'article L442-6 I.-7° ;

- si elles ne conviennent pas d'un délai, le délai supplétif de **30 jours à compter de la date de réception des marchandises s'applique** (article L441-6 alinéa 8).

Pour les denrées visées à l'article L443-1 du *Code de commerce* et pour les prestations visées par l'article L441-6 alinéa 11 (dont le transport routier de marchandises), la loi fixe des délais spécifiques et dont le non-respect est sanctionné pénalement, à l'instar du non-respect du délai supplétif.

#### Encadré 4

#### Extraits du *Code de commerce* : le calcul des délais de paiement

##### Article L441-6

*(Alinéa 8) 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 d'exécution de la prestation demandée.*

*(Alinéa 9) Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne peut dépasser quarante-cinq jours fin de mois ou soixante jours à compter de la date d'émission de la facture.*

*Les professionnels d'un secteur, clients et fournisseurs, peuvent décider conjointement de réduire le délai maximum de paiement fixé à l'alinéa précédent. Ils peuvent également proposer de retenir la date de réception des marchandises ou d'exécution de la prestation de services demandée comme point de départ de ce délai. Des accords sont conclus à cet effet par leurs organisations professionnelles. Un décret peut étendre le nouveau délai maximum de paiement à tous les opérateurs du secteur ou, le cas échéant, valider le nouveau mode de computation et l'étendre à ces mêmes opérateurs.*

.../...

<sup>22</sup> Pour rappel, l'article 21, VI. de la LME précise que pour les livraisons de marchandises qui font l'objet d'une importation dans le territoire fiscal des départements de la Guadeloupe, de la Martinique, de la Guyane et de La Réunion, ainsi que des collectivités d'outre-mer de Mayotte, de Saint-Pierre-et-Miquelon, de Saint-Martin et de Saint-Barthélemy, le délai prévu au neuvième alinéa de l'article L441-6 du *Code de commerce* est décompté à partir de la **date de réception des marchandises**.



*(Alinéa 11) Nonobstant les dispositions précédentes, pour le transport routier de marchandises, pour la location de véhicules avec ou sans conducteur, pour la commission de transport ainsi que pour les activités de transitaire, d'agent maritime et de fret aérien, de courtier de fret et de commissionnaire en douane, les délais de paiement convenus ne peuvent en aucun cas dépasser trente jours à compter de la date d'émission de la facture.*

*Les conditions de règlement doivent obligatoirement préciser les conditions d'application et le taux d'intérêt des pénalités de retard exigibles le jour suivant la date de règlement figurant sur la facture dans le cas où les sommes dues sont réglées après cette date. Sauf disposition contraire qui ne peut toutefois fixer un taux inférieur à trois fois le taux d'intérêt légal, ce taux est égal au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à son opération de refinancement la plus récente majoré de 10 points de pourcentage. Les pénalités de retard sont exigibles sans qu'un rappel soit nécessaire.*

*La communication prévue au premier alinéa s'effectue par tout moyen conforme aux usages de la profession.*

*Est puni d'une amende de 15 000 euros le fait de ne pas respecter les délais de paiement mentionnés aux huitième et onzième alinéas, le fait de ne pas indiquer dans les conditions de règlement les mentions figurant à la première phrase du douzième alinéa ainsi que le fait de fixer un taux ou des conditions d'exigibilité selon des modalités non conformes aux dispositions du même alinéa.*

#### Article L442-6

*I. – Engage la responsabilité de son auteur et l'oblige à réparer le préjudice causé le fait, par tout producteur, commerçant, industriel ou personne immatriculée au répertoire des métiers :*

*7° De soumettre un partenaire à des conditions de règlement qui ne respectent pas le plafond fixé au neuvième alinéa de l'article L441-6 ou qui sont manifestement abusives, compte tenu des bonnes pratiques et usages commerciaux, et s'écarter au détriment du créancier, sans raison objective, du délai indiqué au huitième alinéa de l'article L441-6. Est notamment abusif le fait, pour le débiteur, de demander au créancier, sans raison objective, de différer la date d'émission de la facture.*

#### Article L443-1

*À peine d'une amende de 75 000 euros, le délai de paiement, par tout producteur, revendeur ou prestataire de services, ne peut être supérieur :*

*1° à trente jours après la fin de la décade de livraison pour les achats de produits alimentaires périssables et de viandes congelées ou surgelées, de poissons surgelés, de plats cuisinés et de conserves fabriqués à partir de produits alimentaires périssables, à l'exception des achats de produits saisonniers effectués dans le cadre de contrats dits de culture visés aux articles L326-1 à L326-3 du Code rural et de la pêche maritime ;*

*2° à vingt jours après le jour de livraison pour les achats de bétail sur pied destiné à la consommation et de viandes fraîches dérivées ;*

*3° à trente jours après la fin du mois de livraison pour les achats de boissons alcooliques passibles des droits de consommation prévus à l'article 403 du Code général des impôts ;*

*.../...*



4° à défaut d'accords interprofessionnels conclus en application du livre VI du Code rural et de la pêche maritime et rendus obligatoires par voie réglementaire à tous les opérateurs sur l'ensemble du territoire métropolitain ou de décisions interprofessionnelles prises en application de la loi du 12 avril 1941 portant création d'un comité interprofessionnel du vin de Champagne pour ce qui concerne les délais de paiement, **à quarante-cinq jours fin de mois ou soixante jours à compter de la date d'émission de la facture pour les achats de raisins et de moûts destinés à l'élaboration de vins ainsi que de boissons alcooliques** passibles des droits de circulation prévus à l'article 438 du même code.

## 1|2 Les accords dérogatoires conclus dans le cadre de la LME

La LME avait prévu des aménagements et laissé la possibilité de conclure, avant le 1<sup>er</sup> mars 2009, des accords interprofessionnels dans un secteur déterminé. Ces accords ont ainsi défini **un délai de paiement maximum supérieur à celui prévu au neuvième alinéa de l'article L441-6 du Code de commerce**.

Ces accords devaient respecter les conditions suivantes :

- existence de **raisons économiques** objectives et spécifiques à ce secteur ;
- **réduction progressive** du délai dérogatoire vers le délai légal ;
- application d'intérêts de retard en cas de non-respect du délai dérogatoire fixé dans l'accord ;
- enfin et surtout, la durée de l'accord est limitée : **son échéance ultime est le 1<sup>er</sup> janvier 2012**.

### Encadré 5

#### Extraits du *Code de commerce* : la publicité des informations sur les délais de paiement

##### Article L441-6-I

« Les sociétés dont les comptes annuels sont certifiés par un commissaire aux comptes publient des informations sur les délais de paiement de leurs fournisseurs ou de leurs clients suivant des modalités définies par décret.

Ces informations font l'objet d'un rapport du commissaire aux comptes dans des conditions fixées par ce même décret. Le commissaire aux comptes adresse ledit rapport au ministre chargé de l'économie s'il démontre, de façon répétée, des manquements significatifs aux prescriptions des neuvième et dixième alinéas de l'article L441-6. »

##### Article D441-4

« Pour l'application de l'article L441-6-1, les sociétés publient dans le rapport de gestion mentionné à l'article L232-1 la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance. »

##### Article D823-7-I

« Pour l'application du deuxième alinéa de l'article L441-6-I, les commissaires aux comptes présentent, dans le rapport mentionné à l'article R823-7, leurs observations sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations mentionnées à l'article D441-4. »

39 accords dérogatoires, homologués par 35 décrets après avis de l'Autorité de la concurrence, ont ainsi été conclus avant le 1<sup>er</sup> mars 2009. Ils concernent environ 20 % de l'économie marchande d'après une évaluation de la DGCIS du ministère de l'Économie (cf. annexe 6). **Ces accords dérogatoires et les décrets d'homologation peuvent être consultés sur le site internet de la DGCCRF** <sup>23</sup>.

Tous les décrets d'homologation ayant prononcé **l'extension des accords dérogatoires** aux opérateurs non adhérents des organisations signataires, le calendrier peut être mis en œuvre par tout opérateur **sous réserve que son activité relève cumulativement du champ d'application de son accord et des organisations professionnelles signataires.**

### 1|3 Le rôle des commissaires aux comptes

L'article L441-6-1 du *Code de commerce*, issu de la LME, prévoit que les sociétés dont les comptes annuels sont certifiés par un commissaire aux comptes publient des informations sur les délais de paiement qu'elles pratiquent (cf. encadré 5).

Un décret du 30 décembre 2008 a précisé ce dispositif. Ces informations font l'objet d'un rapport du commissaire aux comptes. Le cas échéant, **celui-ci adresse au ministre de l'Économie ce rapport s'il démontre, de façon répétée, des manquements significatifs à la législation relative aux délais de paiement.**

### 1|4 L'application des accords dérogatoires, un succès accompagné de tensions et d'ajustements

L'Observatoire a consulté les organisations professionnelles les plus concernées par les accords dérogatoires sur leur perception de l'application, sur leur appréciation des conséquences de l'arrivée à terme de ce dispositif fin 2011 et sur les mesures qu'elles jugent de nature à les aider dans cette dernière phase <sup>24</sup>.

**Premier constat : les accords dérogatoires sont jugés positivement.** Ils ont favorisé une baisse plus graduelle que celle requise dans le cadre des dispositions générales de la LME, et ainsi évité l'apparition de situations d'échec ou de perturbations de nature à dégrader les comportements de paiement individuels <sup>25</sup>.

En délimitant un cadre transitoire flexible adapté aux besoins de secteurs plus exposés en termes de risques opérationnels ou financiers (artisanat, commerce de proximité, secteurs à forte saisonnalité...), l'étape transitoire ainsi mise en place est probablement un des facteurs majeurs expliquant le succès de la réforme. Par leur progressivité, ils permettent à la plupart des secteurs concernés de s'organiser et ont donc amélioré l'application de la loi. Les délais prévus dans ces accords sont, dans l'ensemble, de l'avis même des fournisseurs concernés, bien respectés.

**Second constat : la mise en œuvre, puis le respect de ces accords dans la durée ne se sont pas faits sans difficultés dans certains secteurs.**

<sup>23</sup> [http://www.economie.gouv.fr/directions\\_services/dgccrf/documentation/lme/derogations\\_delaix\\_paiement.htm](http://www.economie.gouv.fr/directions_services/dgccrf/documentation/lme/derogations_delaix_paiement.htm)

<sup>24</sup> La liste de ces organismes et divers éléments d'appréciation sur leur représentativité sectorielle sont présentés en annexe 2.

<sup>25</sup> D'après la CGI, 91 % des établissements du négoce sont concernés par un ou plusieurs accords dérogatoires ; pour la FPS, 75 % des prises de commandes se font dans ce cadre, et la FFB estime que plus de 80 % des approvisionnements en matériaux et produits nécessaires aux travaux du bâtiment sont concernés.

Au-delà du constat initial de réussite globale, les petites entreprises ont souvent dû, dans un premier temps, déployer des efforts conséquents **avant d'obtenir de leurs partenaires l'acceptation et le respect de délais plus restreints**. Ainsi, pour la CAPEB (dont 1/3 des adhérents sont des entreprises du bâtiment employant moins de 20 salariés), *« la première année des accords dérogatoires a été marquée par la méconnaissance de ces accords sur le terrain par les distributeurs et fabricants et les entreprises ont dû mobiliser beaucoup d'énergie pour les faire appliquer »*.

L'UIT évoque, pour sa part, la situation de la filière textile, dans laquelle certains clients ont conservé leurs habitudes d'avant la LME.

Certains organismes rappellent l'important effort de communication et de pédagogie accompli en 2009 et 2010 par maints intervenants (organismes professionnels, Médiation des relations interindustrielles et de la sous-traitance) afin d'expliquer les nouvelles règles. En pratique cet effort s'est traduit par la tenue de formations (pour les commerciaux notamment) ou de forums avec les acteurs concernés mais aussi par la rédaction et la diffusion de guides d'application. Ce fut par exemple le cas des négociants intervenant dans l'approvisionnement du bâtiment auprès de la clientèle artisanale et des entreprises du bâtiment — avec l'appui de leurs fédérations de rattachement et de la CGI. Dans ce cas particulier, les différents périmètres d'application des accords dans la filière bâtiment en rendaient le champ difficilement appréhendable et ont conduit les entreprises du négoce à mettre en place des dispositifs d'information complémentaires : *hotlines* dédiées aux clients, envoi de courriers d'information à tous les clients, formation des commerciaux, etc. Dans le cas des organisations professionnelles du commerce interentreprises, des formations ont été dispensées et un guide d'application a été diffusé à 10 000 exemplaires ; la CGI a organisé une manifestation consacrée à ce thème avec la participation des représentants de la FFB et de la CAPEB.

La sortie définitive des accords est attendue avec une certaine appréhension, cette étape dessinant, *de facto*, **la perspective de nouvelles tensions sur la trésorerie des entreprises concernées**. La FCA estime par exemple que ses adhérents seront conduits à financer d'ici la fin 2011 un besoin de trésorerie additionnel équivalant à 5 % de leur chiffre d'affaires total, un exercice au succès d'autant plus incertain que les prix de vente sont restés relativement stables en 2010. Dans la filière des sports d'hiver, la FPS a relevé, chez ses affiliés, des difficultés pour payer les marchandises dès le mois de février 2011, alors que la saison n'a pas encore totalement démarré.

Parallèlement, la remontée des taux du crédit bancaire, quoique limitée, est perçue par les entreprises comme une difficulté supplémentaire.

En définitive, l'appréciation générale sur les conditions d'application des accords dérogatoires ne renvoie pas à la spécificité du dispositif, ni à sa dimension technique. La portée du point de vue des professionnels est bien plus générale ; elle renvoie en réalité à des problématiques que les entreprises ont déjà commencées à traiter dans le cadre des dispositions de droit commun prévues dans le cadre de la LME.

### 1|5 Renforcer l'utilisation des autres produits de financement de la trésorerie

La réorganisation de la trésorerie induite par la LME, notamment pour les secteurs situés en aval de la chaîne de production, conduit les entreprises à devoir se tourner davantage vers d'autres sources de court terme pour assurer le financement du BFR. *A contrario*, les secteurs situés en amont voient la charge de financement du BFR s'alléger. Pour les PME-TPE des secteurs clients, l'abaissement du plafond des délais de paiement a un impact direct sur la structure de leur bilan, avec une charge de trésorerie supplémentaire désormais non assurée par le crédit interentreprises.

Parmi les secteurs couverts par les accords dérogatoires, figurent notamment des filières dont l'activité est fortement saisonnière. Ces secteurs disposent généralement d'un cycle de stocks plus élevé que la moyenne (commandes de présaison, largeur et profondeur de la gamme,...) et sont constitués pour une bonne part de PME, ce qui a justifié l'octroi d'une période de transition.

Les produits de financement disponibles pour faire face à la demande accrue de financement

de court terme peuvent relever notamment de produits bancaires de court terme classiques (crédits de trésorerie) ou de l'affacturage (qu'il s'agisse du financement du poste client ou du poste fournisseur). Concernant ce dernier produit, la LME a contribué à développer une nouvelle forme d'affacturage, l'affacturage inversé ou affacturage fournisseur, permettant pour les entreprises en aval des filières de production de financer la différence entre le délai de paiement légal et le délai de paiement antérieur (cf. encadré 6).

#### Encadré 6

### L'affacturage inversé, un outil récent, progressivement utilisé par les entreprises désirant financer la réduction de leurs délais clients

#### L'évolution récente de l'affacturage

*En 2009, la profonde dégradation de la conjoncture entraînait un retournement sévère de l'activité de l'affacturage en France. À une phase de croissance particulièrement soutenue (+ 15 % l'an en moyenne sur la période 2004/2008) succédait ainsi une contre-performance historique : pour la première fois en près de 40 ans, la production se repliait par rapport à l'année précédente (– 3,6 %).*

*2010 a renoué avec une vive croissance : le premier trimestre enregistrait la hausse la plus forte depuis l'été 2007 (près de + 19 % par rapport à la même période de l'année précédente) <sup>1</sup>. Sur l'ensemble de l'année 2010, la croissance annuelle devrait approcher les 20 %, pour une production de l'ordre de 153 milliards d'euros.*

*Sur le plan international, le marché français de l'affacturage se situait en quatrième position dans le monde en 2004 ; cinq ans plus tard, il se place au **deuxième rang mondial, derrière le Royaume-Uni**, avec 15 % du marché européen et 10 % du marché mondial <sup>2</sup>.*

*Le modèle de l'affacturage a ainsi fait la preuve d'une **réelle résistance à la crise** et démontré sa faculté à bien gérer les risques dans un contexte économique compliqué pour la profession (baisse des durées de financement suite à la diminution des délais de paiement issue de la LME, baisse des taux d'intérêt qui a fortement influencé les résultats...).*

#### Le développement de l'affacturage inversé (affacturage fournisseur ou *reverse factoring*)

*Les contraintes imposées aux entreprises en matière de réduction des délais de paiement (lois NRE et LME notamment) ont amené les entreprises à recourir à la technique de l'affacturage inversé pour compenser la baisse de leurs délais de paiement fournisseurs. Cette nouvelle forme d'affacturage est encore marginale, mais son utilisation semble toutefois se développer.*

<sup>1</sup> Hors opérations de « floor plan » et de forfaitage

<sup>2</sup> Source : Factors Chain International. Derniers chiffres connus : année 2009

.../...

Le reverse factoring s'inscrit dans la politique de gestion des BFR, s'ajoutant aux autres moyens de financement que sont le recours au découvert bancaire ou au découvert en compte courant groupe, à la titrisation et à l'affacturage.

À la différence du contrat d'affacturage classique, souscrit par le fournisseur pour couvrir son risque de contrepartie et les besoins en gestion et/ou en financement des clients, le **reverse factoring est à l'initiative du client**. Celui-ci propose ce contrat pour répondre à un besoin de financement du fournisseur ; il porte donc sur les dettes comptabilisées vis-à-vis des fournisseurs. Ce contrat est apparenté au crédit acheteur existant en Allemagne.

Selon les termes de ce contrat, le fournisseur est réglé immédiatement, en échange d'un escompte sur le montant de la facture. Une banque ou un factor s'interpose dans le processus. Le client et le factor signent une convention de partenariat tandis que le fournisseur signe un contrat d'affacturage simplifié. En pratique, le fonctionnement courant du reverse factoring est le suivant :

1. les fournisseurs envoient leurs factures à l'entreprise cliente ;
2. l'entreprise transmet à la société d'affacturage (le factor) les factures des fournisseurs qui ont autorisé leur transfert, et les informations nécessaires au suivi des risques ;
3. la société d'affacturage règle immédiatement le fournisseur, après déduction de l'escompte pour paiement comptant ;
4. le factor reverse l'escompte obtenu à l'entreprise qui le rémunère en retour (taux de commission de service déterminé en fonction des caractéristiques de l'entreprise) ;
5. l'entreprise paie à échéance la facture du fournisseur au factor, selon un délai préalablement convenu (90, 120 jours ou plus).

### Les avantages de l'affacturage inversé

**Les fournisseurs** de l'entreprise recourant à cette technique ont la garantie d'être payés au comptant après livraison des marchandises ; ils améliorent donc leur trésorerie grâce à l'encaissement anticipé des règlements. En outre, les contrats de reverse factoring contiennent habituellement des clauses prévoyant l'absence de recours du factor contre le ou les fournisseurs en cas d'insolvabilité du client.

Ce mode de financement à court terme peut être moins coûteux pour les fournisseurs concernés que l'affacturage traditionnel, car sa rémunération se fonde sur le niveau de risque du seul débiteur cédé (l'entreprise cliente).

Le transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés aux créances détenues par les fournisseurs permet à ces derniers de les déconsolider<sup>3</sup>. Les fournisseurs conservent ainsi le même niveau d'endettement, gardant intacte leur capacité d'endettement ultérieure.

**L'acheteur** conserve ses délais de paiement et même les délais de remboursement envers le factor peuvent être supérieurs à ceux proposés initialement par ses fournisseurs. Il diminue par conséquent son BFR.

Enfin, le factor est rémunéré pour son service et gagne en volume d'affaires.

<sup>3</sup> Cette technique permet de sortir d'un bilan un actif ou un passif, afin de donner l'apparence d'un endettement moindre ou d'optimiser les ratios de rentabilité.

.../...

## Les utilisateurs

*La plupart des grandes sociétés d'affacturage ont intégré la technique de l'affacturage inversé à leur offre de services : GE Factofrance, la Compagnie générale d'affacturage (Société générale), Natixis Factor (groupe BPCE), BNP Paribas Factor, Eurofactor (groupe Crédit agricole).*

*Cette technique est particulièrement adaptée au financement des centrales d'achat des grandes et moyennes surfaces (GMS), aux centrales d'achat des chaînes de magasins, aux services achat des groupes industriels, ainsi qu'aux services acheteurs des PME-PMI. Quelques groupes ont développé leur propre programme. Ainsi le groupe de distribution Carrefour a créé FINIFAC il y a 10 ans ; fin 2007, la société se plaçait à la neuvième place au classement des sociétés françaises de financement de créances commerciales.*

*L'affacturage inversé intéresse également les PME qui concluent des contrats avec les entreprises publiques et l'État<sup>4</sup>.*

***Avec l'affacturage classique, le reverse factoring constitue l'une des formes de réintermédiation bancaire de ce qui était la substance du crédit interentreprises ; un interlocuteur bancaire s'est substitué à l'une des parties qui était une entreprise.***

<sup>4</sup> Cf. rapport Stoléru : <http://www.marche-public.fr/contrats-publics/Acces-PME-marches-publics.htm>

Dans le cas spécifique des secteurs disposant d'un cycle de stocks très long, couverts par les accords dérogatoires précités, des produits de financements bancaires dédiés existent :

- destinés aux activités saisonnières, les crédits de campagne, d'une durée de 7 à 9 mois, permettent de combler les écarts dus au cycle d'exploitation ;
- le mécanisme de gage sur stocks permet d'apporter un stock en garantie favorisant l'octroi de lignes de financement.

Par ailleurs, pour pallier certaines des difficultés liées à la période transitoire — étroitesse des trésoreries, problèmes d'accès au crédit ou à ces produits de financement spécifiques —, pourraient être utilisés plusieurs mécanismes d'aides au financement qui continueront à accompagner les secteurs à leur sortie des accords dérogatoires. Dans les cas les plus difficiles, la Médiation du crédit

est à la disposition des entreprises, afin de limiter les tensions pesant sur leur trésorerie.

De surcroît, des fonds de garantie d'OSEO spécifiques au plan de relance ont également permis de faire face à la conjoncture exceptionnelle de décembre 2008 à décembre 2010 (cf. encadré 7). En temps normal cependant, OSEO n'offre pas de garantie de crédits de trésorerie en tant que telle, mais peut préfinancer les créances que les PME ont sur les grands groupes (produit « Avance + » qui finance le poste client), ou garantir les prêts de renforcement de la structure financière des PME saines et viables, dans une situation passagère de déséquilibre.

Pour accompagner les entreprises dans cette dernière ligne droite, les outils utilisés depuis trois ans sont pleinement opérationnels et doivent pouvoir être mobilisés. Les entreprises pourront toujours contacter la Médiation du crédit en cas de difficultés rencontrées face à leur banquier ou à leur affactureur.



## Encadré 7

### L'action d'OSEO dans le cadre du plan de relance

Au cours du dernier trimestre 2008, dans le cadre du plan de soutien puis de relance de l'économie, OSEO s'est vu confier par l'État un nouvel objectif prioritaire à court terme : apporter un soutien renforcé au financement des entreprises comptant jusqu'à 5 000 salariés, afin d'éviter qu'elles ne connaissent de graves difficultés en raison de tensions conjoncturelles sur leur trésorerie. L'État a ainsi doté OSEO de deux fonds exceptionnels de garantie des crédits bancaires :

- le fonds « Renforcement de la trésorerie des entreprises » pour permettre la transformation des crédits bancaires court terme en crédit à moyen terme ;
- le fonds « Lignes de crédit confirmé », destiné à permettre aux entreprises de bénéficier de crédits à court terme confirmés au moment où leurs besoins de trésorerie augmentent ; la confirmation écrite engage la banque pour une durée de douze à dix-huit mois.

Cette garantie s'adressait à des entreprises rencontrant ou susceptibles de rencontrer des difficultés qui n'étaient pas d'origine structurelle.

Ce dispositif s'est achevé comme prévu le 31 décembre 2010.

Une première analyse d'impact a été effectuée par OSEO dans le cadre d'une enquête auprès des 8 215 entreprises soutenues jusqu'à juin 2009 et en se limitant aux conséquences sur l'emploi. Deux enseignements en ont été tirés :

- pour plus de 80 % des entreprises qui ont eu recours à ce dispositif, le soutien d'OSEO a eu un impact sur la préservation de l'emploi : celui-ci a été estimé à 30 000 emplois sauvegardés, soit un tiers de l'effectif global concerné ;
- une entreprise sur deux a considéré qu'elle a été protégée de la cessation d'activité par le soutien d'OSEO.

À fin 2010, depuis le lancement des deux fonds, la capacité d'intervention d'OSEO a permis de garantir 6 milliards d'euros de crédits bancaires au bénéfice de 25 000 entreprises. Une évaluation et un bilan détaillé de cette action seront réalisés au premier semestre 2011.

## 2| Les propositions des organisations professionnelles : anticiper et surmonter les difficultés de sortie

En termes sectoriels, les contributions, remises à l'Observatoire par les organisations professionnelles sur le thème des accords dérogatoires et de la fin programmée de ce dispositif, couvrent des horizons variés ; leurs auteurs (CAPEB, CGI, CGPME, FCA, FCJPE,

FFB, FJP, FNAR, FNMJ, FNTP, FPS, syndicat professionnel Saint-Eloi, Sycabel, UIT) sont présentés en annexe 6.

### 2|1 La fin des accords et les processus d'adaptation

**Les facteurs de risques concernent surtout des secteurs dont l'activité est fortement saisonnière.** La FNAR insiste sur l'importance de la phase dite de « présaison », au cours de

laquelle sont constitués les stocks destinés à la vente, sont progressivement alimentés les points de distribution, sont organisés la préparation, le montage, le conditionnement et la vérification des produits.

Un encadrement plus uniforme des délais de paiement prive ces entreprises des possibilités utilisées jusqu'à présent pour étaler les « pics » saisonniers de facturation (souvent consacrés par un usage bien établi) et les incite à réduire les volumes commandés à des moments clés de leur calendrier<sup>26</sup>. Ce faisant, ces entreprises disent vouloir diminuer à plus long terme l'ensemble de leur activité, avec des répercussions négatives prévisibles, tant sur leur croissance et leur développement qu'en termes d'emploi salarié. D'où la nécessité de mesures d'accompagnement de sortie des accords.

Par ailleurs, comme cela avait déjà été dit dès la mise en place de la LME, certains arguent que l'obligation uniformément faite aux entreprises à cycle saisonnier d'appliquer un plafond unique de 60 jours pourrait les conduire à se tourner vers des fournisseurs non résidents, non soumis à une législation de type LME (en Europe même ou au-delà)<sup>27</sup>. D'autres contestent cet argument.

Certes, la mise en place de nouvelles filières d'approvisionnement, l'identification de nouveaux fournisseurs de référence et l'installation de circuits logistiques alternatifs prendront du temps ; de même, l'harmonisation des comportements de paiement, notamment en Europe du Sud, peut à terme constituer un frein à ces évolutions. Mais la question du lien entre délai de paiement et compétitivité des entreprises et celle de leur capacité à résister à la concurrence étrangère sur le marché intérieur sont posées de manière explicite.

## 2|2 La nécessité d'accompagner les entreprises dans l'ultime phase d'ajustement...

**Les professions, dans leur grande majorité, se prononcent à l'encontre de toute tentative contre la remise en cause de la sortie des accords au 1<sup>er</sup> janvier 2012.**

Ainsi « *pour une sécurité juridique (...) effective, la CGPME ne souhaite pas que les nouvelles dispositions encadrant désormais les délais de paiement soient détricotées* ». Un positionnement similaire est adopté par la CGI, qui préconise « *une sortie du dispositif (...) au 1<sup>er</sup> janvier 2012, en écartant toute idée de moratoire qui reviendrait à nier les efforts et progrès accomplis* », et aussi par la FFB, qui « *ne demande pas la prolongation des accords dérogatoires* », la FIM et la plupart des organisations professionnelles consultées.

**Pour autant, si un consensus se dégage pour la fin des régimes dérogatoires, en faveur du calendrier initialement prévu et contre toute velléité de « détricoter » la LME ou de remettre en cause la fin de ces régimes, cette nouvelle étape de réduction des délais de paiement dessine pour les entreprises la perspective d'une dernière série d'ajustements.** Il faut donc éviter que le retour, début 2012, à des délais de paiement fixés à 60 jours nets ne risque d'amplifier les difficultés, notamment d'ordre financier, d'ores et déjà rencontrées en 2009 et 2010 dans certains secteurs.

**Pour faciliter le franchissement de la dernière étape, les organisations professionnelles formulent plusieurs propositions :**

- un nouvel effort d'harmonisation peut être envisagé et initié par le biais d'un texte imposant un délai de paiement unique dans tous les pays européens (UIT) ou prévoyant l'application de règles analogues à celles de l'OMC (SYCABEL) ;

<sup>26</sup> « Le secteur des matériels de parcs et jardins a ainsi vu les commandes de présaison diminuer des 2/3, de sorte qu'elles ne représentent plus aujourd'hui que 20 % du chiffre d'affaires total du secteur, contre 60 % avant la LME » (FNAR).

<sup>27</sup> Cet argument est développé par la FNAR, le SYCABEL et l'UIT (laquelle fait allusion en particulier à l'Italie et à l'Espagne).



- des mécanismes de financement appropriés peuvent aider à garantir un déroulement ordonné de la réduction des délais dans les circuits de distribution manifestement fragilisés (FIM, UIT) ; sur un plan plus général, la FCA souligne le rôle central qu'auront à jouer les acteurs en charge du financement des entreprises (spécialisés ou non) pour assurer la réussite complète de la réforme et favoriser l'allègement durable des tensions (cf. § 1|5 *supra*) ;

- l'État a un rôle de premier ordre voire exemplaire à jouer, en appliquant rigoureusement les délais désormais prévus par le *Code des marchés publics* (FIM, UIT) et en soutenant les entreprises et les organisations professionnelles dans la mise en œuvre des chartes de bon comportement ou des protocoles interentreprises (FNTP) ;

- la mise en recouvrement systématique des intérêts de retard dus par les retardataires doit être assurée — y compris lorsque les débiteurs récalcitrants sont l'État ou de grandes entreprises (UIT).

**La question des retards de règlement des particuliers, non traitée dans le cadre de la LME, appelle probablement un examen. Les filières du bâtiment indiquent qu'une partie de leurs difficultés de trésorerie provient des retards de paiement des ménages, qui ne sont soumis à aucune réglementation.**

Dans le cas de la CAPEB, 53 % des entreprises artisanales ont, en 2007, des ménages pour clients principaux et « *se trouvent dans l'incapacité de répercuter les effets des délais de paiement raccourcis de leurs fournisseurs* ».

sur les clients particuliers ». Dans le même temps, la CAPEB et la FFB constatent que la crise économique a conduit une partie de cette clientèle à différer ses règlements, favorisant l'apparition de situations de retards de paiement plus caractérisés et en plus grand nombre.

Au-delà des secteurs du bâtiment, cette problématique peut intéresser l'ensemble des secteurs situés en aval des filières de distribution, qu'il s'agisse du commerce (de proximité ou de grande distribution), de l'hôtellerie-restauration, ou des services à la personne.

Dans la dernière parution de l'*European Payment Index* (2010), Intrum Justitia indique que 60 % des professionnels européens interrogés estiment qu'une législation devrait encadrer les retards de paiement pour les particuliers.

## 2|3 ... en prenant en compte les spécificités des secteurs soumis à une forte saisonnalité

**Des organisations professionnelles, représentant les secteurs soumis à de fortes variations d'activité infra-annuelles, sollicitent, du fait de cette spécificité, des mesures d'accompagnement plus ciblées.** C'est le cas notamment de la filière jouet (FJP et FCJPE), de la FNMJ dans le cas de la filière du jardinage <sup>28</sup>.

Une seconde approche suggère de s'appuyer sur le dispositif législatif européen régi par la directive 2011/7/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 février 2011, et qui doit être transposé en droit français avant mars 2013 <sup>29</sup>.

28 Un très petit nombre de fédérations demandent la prolongation pure et simple du dispositif dérogatoire au-delà de 2012 : par exemple la FNMJ dans le cas de la filière du jardinage, du moins pour les activités ne se rapportant pas à la présaison, le syndicat Saint-Eloi dans le secteur de l'horlogerie-bijouterie, la FJP et la FCJPE de la filière jouet.

29 Le souhait est que les entreprises concernées puissent négocier contractuellement les échéances de paiement, **spécifiquement pour les commandes de présaison**. La FNAR souligne que cette possibilité s'inscrirait dans l'esprit de la directive, selon laquelle « *dans certaines circonstances, il est possible que les entreprises aient besoin d'échéances plus lointaines (...). Il devrait donc demeurer possible, pour les parties contractantes, de convenir explicitement de délais de paiement supérieurs à soixante jours civils, pourvu que cette prolongation ne constitue pas un abus manifeste à l'égard du créancier* ». L'existence de délais structurellement longs en présaison permet en priorité de ne pas mettre en péril la trésorerie des distributeurs. La FNAR considère ainsi que « *les distributeurs ne sont pas dimensionnés pour assurer [à eux-seuls] la trésorerie (...); le financement de la période séparant l'acquisition de la vente, qu'il soit dû au stockage ou à la présaison, n'entre pas dans leurs possibilités* ».

Ces difficultés, bien qu'elles ne concernent qu'une part minoritaire de l'économie, n'en sont pas moins réelles pour les entreprises concernées. C'est pourquoi les membres de l'Observatoire dans leur ensemble considèrent comme essentiel que les solutions de financement, accompagnées par les pouvoirs publics et les organismes bancaires, soient d'urgence mises en place. La solution à ces difficultés ne se trouve pas dans la remise en cause de la loi, dans une quelconque pérennisation des dérogations transitoires, ou dans des exceptions pérennes pour tel ou tel secteur, mais bien dans l'accompagnement des difficultés propres aux secteurs les plus impactés par la sortie des accords en janvier 2012, et spécialement les activités saisonnières.

#### 2/4 ... dans un contexte réaffirmé de lutte contre les comportements inadaptés et de promotion des bonnes pratiques

**Pour qu'elles soient mieux comprises, ces mesures d'accompagnement doivent se placer dans un contexte cohérent, visant à soutenir et à expliquer au plan individuel l'action amorcée avec l'adoption de la LME. C'est pourquoi l'effort visant à réduire les mauvaises pratiques doit être poursuivi, notamment lorsque celles-ci résultent d'un rapport de force entre entreprises de tailles différentes, ou de l'existence de délais cachés.**

La FFB préconise la conclusion de protocoles interprofessionnels entre maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage, de manière à obtenir, en parallèle de la réalisation des prestations, des engagements fermes de réduction des délais de paiement.

Le CODINF, groupement associatif spécialisé dans la maîtrise du risque client par secteur professionnel, propose une série de pratiques dont la diffusion peut aider à limiter l'existence des rapports de force et des abus subséquents.

Ces usages de référence s'organisent autour de six thèmes (cf. annexe 8) :

- la rédaction des conditions de vente ;
- le mode de calcul du terme du paiement ;
- le choix du moyen de paiement ;
- l'intégration de la dimension « paiement » lors de l'approche commerciale ;
- la gestion administrative (au niveau des commandes et des relances) ;
- la gestion contentieuse (pénalités de retard, recours possibles).

Leur diffusion peut intervenir au moyen de vecteurs adaptés à des besoins différenciés ; par l'élaboration de documents d'aide aux entreprises concernées (chartes de bonnes pratiques, modèles de courriers, tableaux de bord de gestion), mais aussi par un ciblage plus précis des contrôles (audits, vérifications fiscales, DGCCRF...) sur les points les plus manifestement problématiques <sup>30</sup>.

Avec une approche comparable, la proposition de la FCA renvoie à la mise en place d'une charte de bonnes pratiques, « *sous réserve que celle-ci prenne en considération les pratiques des deux types d'acteurs [c'est-à-dire activités saisonnières ou non]* ». De telles chartes ont déjà été mises en œuvre avec succès dans certaines filières :

- le premier engagement de la charte élaborée par la Médiation du crédit et la Compagnie des dirigeants et acheteurs de France (CDAF) signée à Bercy en février 2010 a pour objet d'assurer une équité financière vis-à-vis des fournisseurs. La charte incite les entreprises signataires à « *payer conformément à la LME* » et à s'abstenir, vis-à-vis de leurs partenaires PME, de pratiques non conformes à l'esprit de la loi ; elle a recueilli l'adhésion initiale de 45 grandes entreprises ;

<sup>30</sup> Ce dernier point est également repris par la CGPME.

- en juin 2010, un protocole interprofessionnel visant à accélérer les délais de paiement dans les marchés publics de travaux a été signé par la Fédération française du bâtiment (FFB), la Fédération nationale des travaux publics (FNTP), la Fédération des promoteurs constructeurs (FCP), l'Union des constructeurs immobiliers (UCI), l'Union sociale pour l'habitat (USH) et l'Union des maisons françaises ;

- en octobre 2010, la RATP et la FNTP signaient une charte pour les règlements des travaux commandés aux sociétés de travaux publics. Plus récemment, en février 2011, le Syndicat des entreprises de génie électrique et climatique (SERCE) et l'ERDF signaient (également sous l'égide de la FNTP) une charte de bonnes pratiques, dont l'objet est d'assurer « *un paiement plus fluide des travaux réalisés par les entreprises de travaux intervenant pour le compte d'ERDF* ».



## SOMMAIRE

1	Composition de l'Observatoire des délais de paiement	A1
2	Les organisations professionnelles contributrices au rapport	A3
3	Les délais de paiement : définitions et méthodologie	A5
4	L'évolution des délais de paiement par secteur et par taille	A9
5	Estimation du biais affectant la mesure des délais lors d'un retournement conjoncturel	A13
6	Les accords dérogatoires selon les secteurs d'activité	A17
7	Les délais de paiement en Europe	A21
8	Les bonnes pratiques listées par le CODINF	A29
9	Bibliographie	A31



## Composition de l'Observatoire des délais de paiement

### Jean-Hervé Lorenzi, président de l'Observatoire Élisabeth Kremp, rapporteur

Mouvement des entreprises de France  
Confédération générale  
des petites et moyennes entreprises  
Groupe des fédérations industrielles

Conseil du commerce de France  
Groupement des professions de services  
Fédération bancaire française  
Association française des sociétés financières  
Direction générale du Trésor  
Direction générale de la Concurrence,  
de la Consommation et de la Répression des fraudes  
Direction générale de la Compétitivité,  
de l'Industrie et des Services  
Direction générale de l'Insee  
Banque de France  
Direction générale des Finances publiques  
Personnalités qualifiées, membres de droit

Agnès Lépinay  
Frédéric Grivot  
Jérôme Frantz  
Yves Blouin  
Fanny Favorel Pige  
Olivier Balmont  
Françoise Palle-Guillabert  
Étienne Oudot de Dainville  
Laetitia Bastian  
Yves Magné  
François Magnien  
Thierry Trouche  
Yves Nachbaur  
Olivier Thouvenin  
Michel Dietsch  
Élisabeth Rocha

### Autres personnes ayant participé aux réunions et/ou contribué aux travaux du rapport 2010

Banque de France

Direction générale du Trésor  
Direction générale de la Compétitivité,  
de l'Industrie et des Services  
AFDCC  
CAPEB  
CGI

CGPME  
CODINF

FCA  
FFB  
FFC

FNAR  
FNTF

FPS  
Médiation du crédit aux entreprises

OSEO  
SNPPA  
SYCABEL  
Syndicat Saint-Eloi  
UIT

François Servant  
Bao Anh Tran-Michaud  
Baptiste Thornary  
Marianne Faucheux  
Stéphanie Boneschi  
Vincent Larger  
Alain Chouguiat  
Hugues Pouzin  
Delphine Kosser-Glories  
Amélie Jugan  
Bruno Blanchet  
Alexandra Bouthelier  
Séverin Abbattucci  
Michelle Bonnet  
Philippe Grand-Clément  
Dominique Devilder  
Pierre Gogin  
Thomas Carbonel  
Guy Vals  
Patrick Le Pense  
Régis Paumier  
Christine Boquet  
Emmanuelle Butaud-Stubbs





## Les organisations professionnelles contributrices au rapport

(chiffres d'affaires en milliards d'euros)

Sigle	Dénomination	Chiffre d'affaires annuel de leurs membres ou de leur secteur	Nombre total de salariés	Nombre d'entités
CAPEB	Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment	77	992 000	380 000 entreprises (98 % des entreprises du secteur)
CGI	Confédération française du commerce de gros interentreprises et du commerce international	700 (a)	1 000 000	120 000 entreprises
CGPME	Confédération générale des petites et moyennes entreprises			220 fédérations professionnelles et 550 000 PME
FCA	Fédération des enseignes du commerce associé	120 (a)	450 000	143 enseignes et 38 150 points de vente
FFB	Fédération française du bâtiment	129 (b)	1 530 000 (dont 330 000 artisans)	351 000 entreprises
FCJPE et FJP	Fédération des commerçants spécialistes des jouets et produits de l'enfant et Fédération française des industries jouets – puériculture	3	40 000	2 000 commerces
FNAR	Fédération nationale des artisans et petites entreprises en milieu rural		25 000	230 entreprises
FNMJ	Fédération nationale des métiers de la jardinerie	7 (a)	21 000	1 840 points de vente
FNTP	Fédération nationale des travaux publics	France : 41 (b) Export : 22 (b)	266 000	8 000 entreprises
FPS	Fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs	7 (a)	55 000	1 700 entreprises
Saint-Eloi	Syndicat professionnel représentant l'horlogerie-bijouterie	Ventes (b) : France : 5 Export : 3	18 000	1 500 points de vente
SFEC	Syndicat français des enducteurs calandriers			
Sycabel	Syndicat professionnel des fabricants de fils et câbles électriques et de communication	3 (b)	10 000	20 sociétés (réparties sur 45 sites de production)
UIT	Union des industries textiles	12 (b)	73 300	2 300 sociétés (dont 700 de plus de 20 salariés)

(a) CA TTC

(b) CA HT



## Les délais de paiement : définitions et méthodologie

### Sources

L'Observatoire des entreprises de la Banque de France analyse l'évolution des délais de paiement et du solde commercial à partir de Fiben (Fichier Bancaire des ENtreprises). La base « délais de paiement », extraite de ce fichier, ne reprend que les entreprises ayant dégagé un chiffre d'affaires positif. Sont exclues du périmètre de l'étude les entreprises des secteurs d'activité « OQ Administration publiques, enseignement, santé humaine et action sociale » et « KZ Activités financières et d'assurance » (à l'exception de la sous-classe comprenant les *holdings*<sup>1</sup>). Par rapport aux années antérieures, les critères d'extraction des données ont été élargis : sont conservées désormais les entreprises dont l'effectif est nul, ainsi que celles clôturant leur bilan six mois avant ou après le 31 décembre de l'année *n*. Au total, début novembre 2010, la base « Délais de paiement » compte pour l'année 2009 environ 231 000 bilans annuels de plus de 0,75 million de chiffre d'affaires.

Les **données comptables** permettent de mesurer les délais apparents en fin d'exercice, mais non l'existence d'éventuels retards par rapport aux règlements décidés contractuellement lors des transactions commerciales. Les ratios analysés n'incluent pas les avances et acomptes versés aux fournisseurs et les avances et acomptes reçus des clients. Ces postes sont de faibles montants dans la plupart des secteurs ; cependant, pour les avances clients, ils jouent un rôle important dans les secteurs à cycle d'exploitation long, comme dans les biens d'équipement ou le bâtiment.

Les créances et les dettes commerciales des entreprises comprennent comme clients et fournisseurs, non seulement des entreprises, mais également l'État, les collectivités locales, les ménages et les non-résidents. Un nettoyage des indicateurs de délais de paiement calculés a par ailleurs été opéré de façon à écarter les valeurs extrêmes (exclusion des données non comprises dans l'intervalle [Q1 - 3 écarts-type ; Q3 + 3 écarts-type]).

### Ratios calculés

Le **ratio « délais clients »** rapporte les créances clients (effets escomptés non échus inclus) au chiffre d'affaires toutes charges comprises TTC (multiplié par 360, pour être exprimé en jours de chiffre d'affaires).

Le **ratio « délais fournisseurs »** rapporte les dettes fournisseurs aux achats et autres charges externes TTC (multiplié par 360, pour être exprimé en jours d'achats).

Le **solde commercial (ou solde du crédit interentreprises)** correspond au solde exprimé en jours de chiffre d'affaires des créances clients de l'entreprise et de ses dettes fournisseurs (il peut être également défini comme la différence entre le ratio « délais clients » et le ratio « délais fournisseurs » corrigé du ratio achats/chiffre d'affaires). Il reflète la situation prêteuse ou emprunteuse de l'entreprise.

<sup>1</sup> Secteurs au sens de la nomenclature NAF version 2 de l'Insee (2008)

**La moyenne de ratios individuels** (ou moyenne non pondérée) donne le même poids à chaque entreprise. Cette approche microéconomique permet de mieux prendre en compte l'hétérogénéité des observations individuelles.

**Le ratio moyen** (ou moyenne pondérée des ratios individuels) prend en compte le poids relatif de chaque entreprise dans l'économie. Il se définit comme le ratio entre le total des créances clients ou des dettes fournisseurs, toutes entreprises confondues, et le total des chiffres d'affaires ou des achats (multiplié par 360, pour être exprimé en jours de chiffre d'affaires ou d'achats).

## Définition des tailles

Dans la continuité des définitions de la Commission européenne, le décret d'application de la LME publié le 20 décembre 2008 (n° 2008-1354) définit la notion statistique d'entreprise et les différentes catégories de taille en précisant les critères permettant de les déterminer. Ces derniers sont au nombre de quatre : les effectifs, le chiffre d'affaires (CA), le total de bilan des unités légales et les liens financiers les reliant <sup>2</sup>.

Les trois premiers critères sont appréciés au niveau de chaque entreprise entendue comme la plus petite combinaison d'unités légales constituant une unité organisationnelle de production de biens et de services, jouissant d'une certaine autonomie de décision (définie à partir des liens financiers). On retient un lien financier lorsqu'il correspond à une détention d'au moins 50 % du capital d'une unité légale.

Lorsqu'une entreprise se compose de plusieurs unités légales (on la qualifie alors d'entreprise « multi-unités légales » par opposition aux entreprises « mono-unité légale »), les comptes sociaux des unités légales constitutives sont agrégés pour définir l'« entreprise ». Cette démarche ne permet pas de traiter les doubles comptes entre unités d'une même entreprise.

- **PME** : moins de 250 salariés, avec CA annuel inférieur à 50 millions d'euros ou total de bilan inférieur à 43 millions d'euros.
- **Entreprises intermédiaires (ETI)** : entreprises qui n'appartiennent pas à la catégorie des petites et moyennes entreprises, qui occupent moins de 5 000 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 1,5 milliard d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 2 milliards d'euros.
- **Grandes entreprises** : les autres entreprises.

Les PME et les ETI peuvent être mono-unité légale ou être composées d'un ensemble d'unités légales, qui dépendent d'une tête de groupe française ou étrangère. Pour la catégorie des PME, composée des Petites entreprises et des Moyennes entreprises, les Petites entreprises sont elles-mêmes réparties entre Très petites entreprises (« PE TPE ») et autres Petites entreprises (« PE non TPE »).

- **Les Très petites entreprises (PE TPE)** : effectif compris entre 10 et 19 salariés, avec CA ou total de bilan annuel compris entre 2 et 10 millions d'euros.

<sup>2</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000019961059>

Tableau A1

**Nombre d'unités légales, versus nombre d'entreprises, au sens de la LME**

(population de l'échantillon, en milliers d'unités)

	Tailles	1999	2007	2008	2009
Nombre d'unités légales	PME	179,5	235,5	238,8	221,2
	ETI	7,3	9,7	9,9	9,2
	GE	0,2	0,3	0,3	0,3
Nombre d'entreprises	PME	147,6	181,8	182,8	167,2
	ETI	3,7	4,5	4,5	4,2
	GE	0,1	0,2	0,2	0,2

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

- **Les autres Petites entreprises (PE non TPE)** : effectif compris entre 20 et 49 salariés, avec CA ou total de bilan annuel compris entre 2 et 10 millions d'euros.
- **Les Moyennes entreprises (ME)** : effectif compris entre 50 et 249 salariés, avec CA annuel compris entre 10 et 50 millions d'euros ou total de bilan annuel compris entre 10 et 43 millions d'euros.

Le détail relatif aux **Micro-entreprises** (effectif de moins de 10 salariés, chiffre d'affaires et total de bilan inférieurs à 2 millions d'euros) n'est pas présenté, en raison de la faible représentativité de Fiben pour cette catégorie.

## Indicateurs statistiques

La médiane correspond à la valeur qui partage en deux parts égales la population étudiée.

Le premier quartile correspond à la valeur en dessous de laquelle se situe 25 % de la population étudiée.

Le troisième quartile correspond à la valeur en dessus de laquelle se situe 25 % de la population étudiée.

## Méthodologie utilisée pour la mesure d'impact

À partir des données bilanciellles, les délais clients et fournisseurs sont calculés respectivement en jours de chiffre d'affaires et en jours d'achats. Puis, tous les délais au-delà de 60 jours sont ramenés à cette limite. On calcule alors pour chaque entreprise les parts des créances et des dettes devant être réglées pour atteindre la limite fixée à 60 jours. Ces données sont ensuite cumulées par secteur et par taille. Cette méthodologie permet d'avoir une vision de l'enjeu macroéconomique d'une réglementation relative à la réduction des délais de paiement. De plus, à un niveau de secteur et de taille fin, elle identifie les catégories d'entreprises les plus touchées, de manière positive ou négative, par une nouvelle réglementation.

Les délais réels sont approchés en considérant que les créances clients et les dettes fournisseurs en fin d'exercice sont représentatifs des montants renouvelés de période en période en cours d'année.

À condition que les montants en fin d'exercice reflètent bien les montants réguliers de créances et dettes en cours d'année, cette mesure des délais est alors une approximation des délais en jours nets tels qu'ils seraient mesurés par une enquête sur les dates de paiement effectives des factures. Elle approche la notion de paiement d'une facture à 60 jours à la date de réception.

Mais empiriquement, la mesure des délais de paiement *via* des données bilanciellles surestime les délais de paiement calculés en jours nets.

Les entreprises dont le chiffre d'affaires ou les achats sont nuls, ou celles pour lesquelles les délais de paiement dépassent 1 000 jours sont retirées de l'échantillon. Ce nettoyage ne remet pas en cause la représentativité de l'échantillon. Les données écartées de la base lors de la phase de nettoyage préalable au calcul des indicateurs statistiques individuels sont en revanche réintégrées.

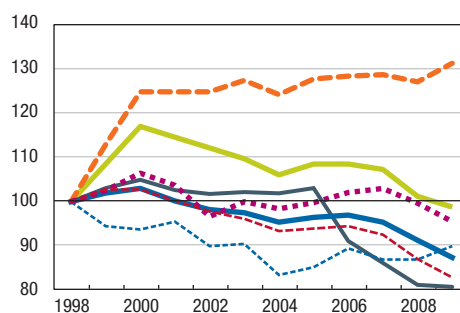
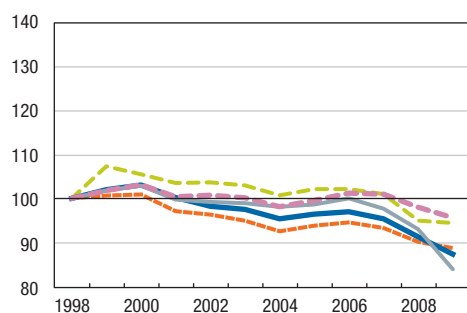
## L'évolution des délais de paiement par secteur et par taille <sup>1</sup>

### Graphiques A4.1

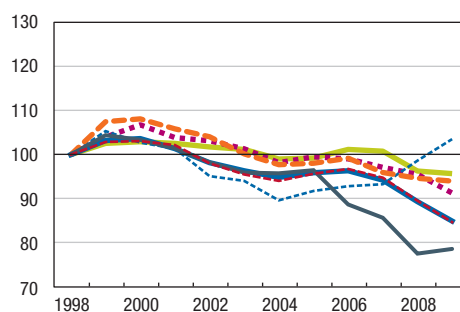
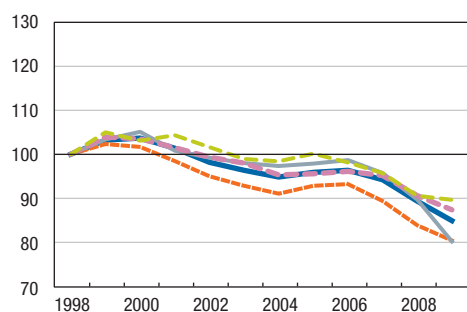
#### Par secteur pour l'ensemble de l'économie (1998-2009)

(moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des entreprises, base 100 = 1998)

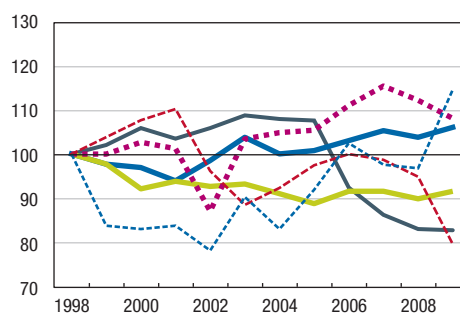
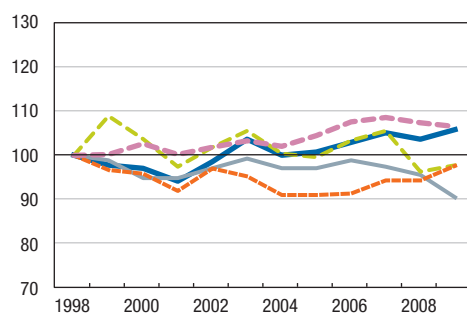
##### Délai clients



##### Délai fournisseurs



##### Solde commercial



— Industrie manufacturière  
— Industries extractives, énergie, eau, déchets  
— Construction  
— Soutien aux entreprises  
— Tous secteurs (ensemble de l'économie)

--- Commerce et réparation automobile  
--- Transports et entreposage  
--- Hébergement et restauration  
--- Information et communication  
--- Activités immobilières  
--- Services aux ménages

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

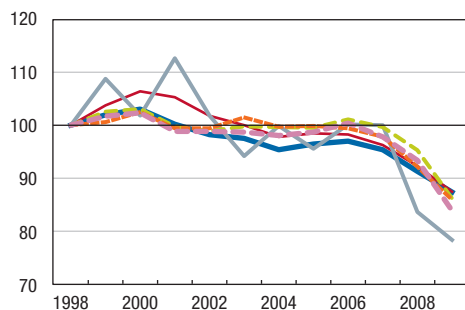
<sup>1</sup> Les données ayant servi à l'élaboration de ces séries chronologiques peuvent être téléchargées à partir du site internet de la Banque de France.  
Accès direct : <http://www.banque-france.fr/fr/statistiques/economie/economie-entreprises/delais-paiement-stats.htm>

## Graphiques A4.2

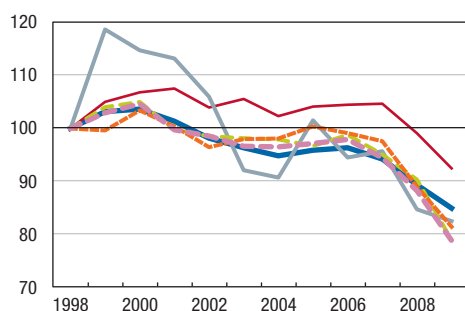
Par sous-secteur pour l'industrie manufacturière  
(1998-2009)

(moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des entreprises, base 100 = 1998)

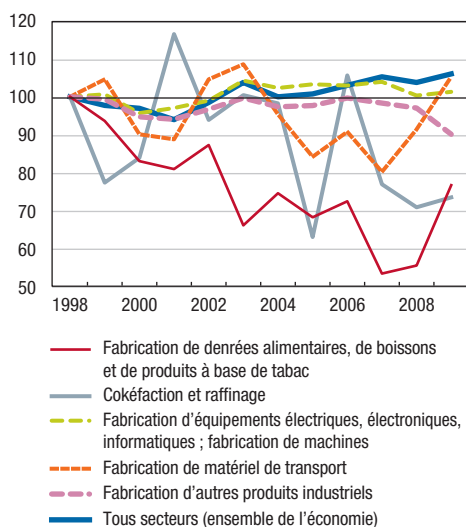
## Délai clients



## Délai fournisseurs



## Solde commercial



Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

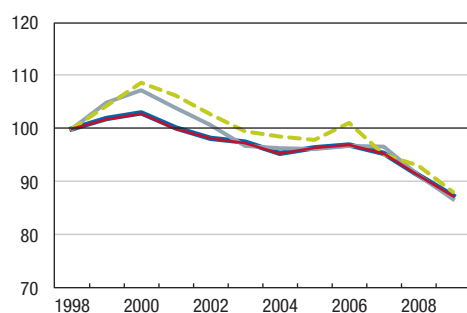


## Graphiques A4.3

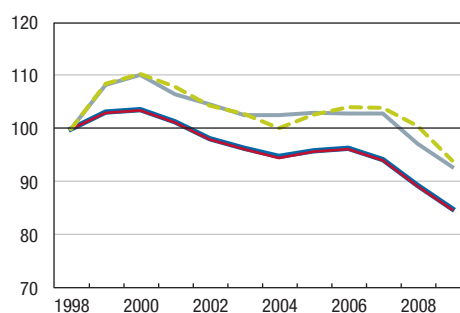
Par taille pour l'ensemble de l'économie  
(1998-2009)

(indicateurs calculés sur la base des entreprises, base 100 = 1998)

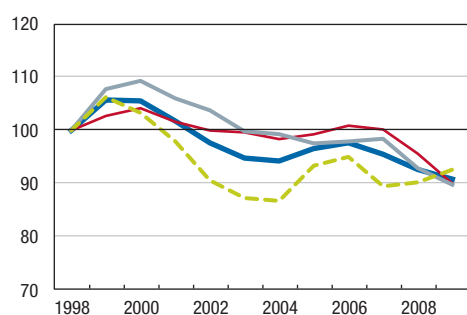
Délai clients — moyenne des ratios individuels



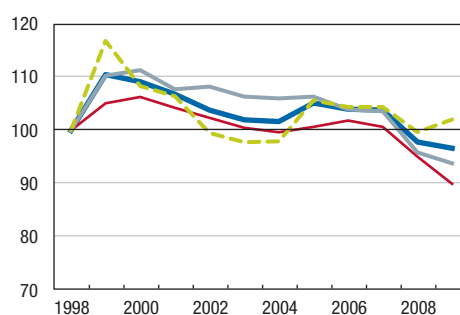
Délai fournisseurs — moyenne des ratios individuels



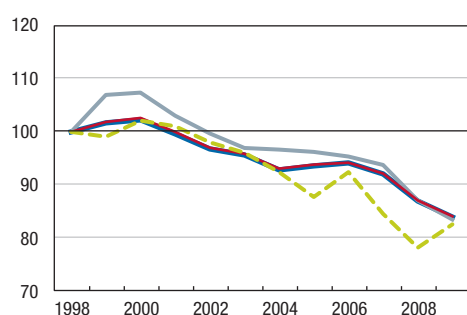
Délai clients — ratios moyens



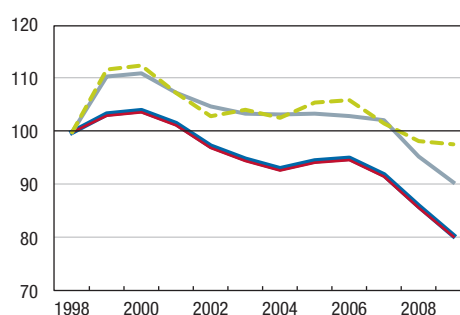
Délai fournisseurs — ratios moyens



Délai clients — médiane



Délai fournisseurs — médiane



— PME  
— ETI  
- - - Grandes entreprises  
— Ensemble

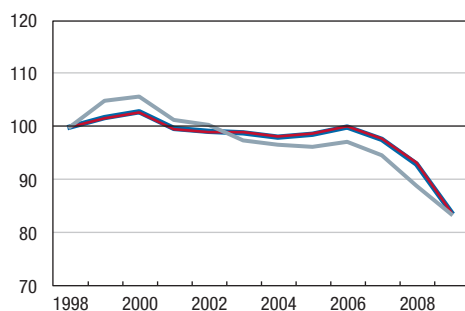
Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

## Graphiques A4.4

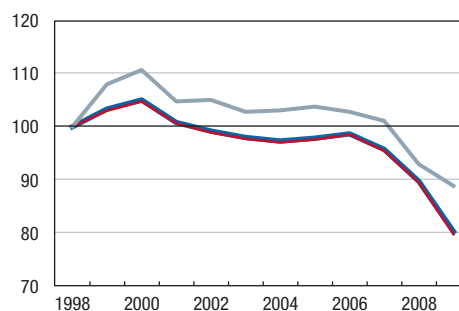
Par taille pour l'industrie manufacturière  
(1998-2009)

(indicateurs calculés sur la base des entreprises, base 100 = 1998)

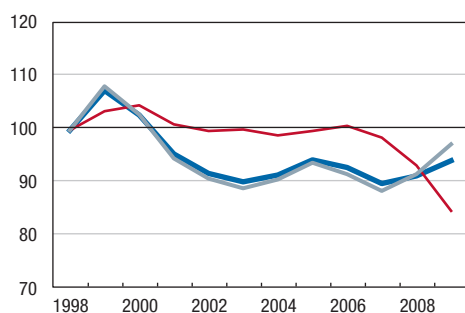
Délai clients – moyenne des ratios individuels



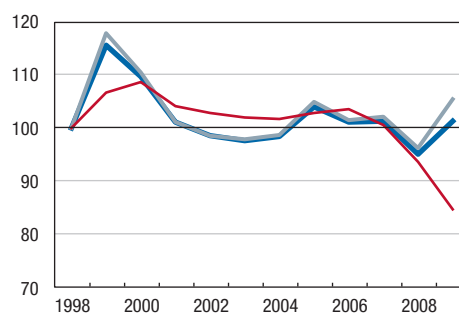
Délai fournisseurs – moyenne des ratios individuels



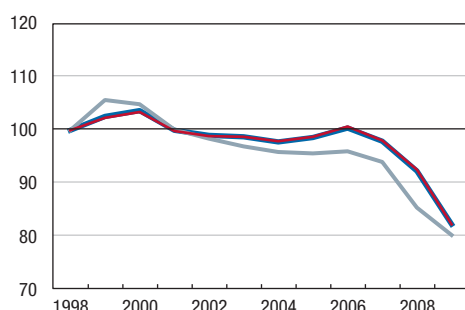
Délai clients – ratios moyens



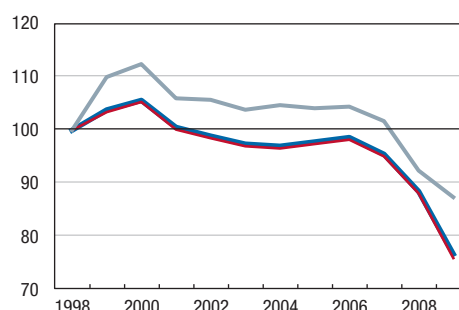
Délai fournisseurs – ratios moyens



Délai clients – médiane



Délai fournisseurs – médiane



— PME  
— ETI et grandes entreprises  
— Ensemble

Source : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010

## Estimation du biais affectant la mesure des délais lors d'un retournement conjoncturel

### Principaux résultats obtenus

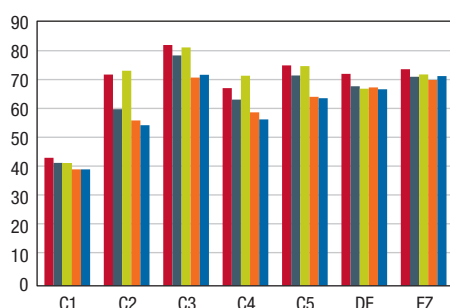
L'estimation du biais suggère une sous-estimation des délais de paiement apparents en 2008, et une surestimation de ceux de 2009. La prise en compte de ce double effet conduit à situer en 2009 des baisses initialement observées en 2008 (cf. graphiques A5.1).

#### Graphiques A5.1

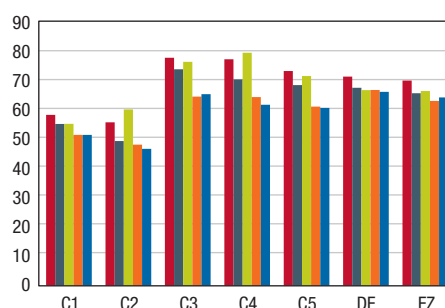
##### Délais de paiement apparents/délais de paiement corrigés du biais (2008-2009)

(délais clients en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs en jours d'achats, moyennes non pondérées des ratios individuels, calculées sur la base des entreprises)

Délai clients



Délai fournisseurs



■ Délai 2007  
■ Délai 2008 corrigé du biais  
■ Délai 2009 corrigé du biais  
■ Délai 2008 apparent  
■ Délai 2009 apparent

Note : Secteurs d'activité (secteurs NAF 2008) : C1 – Fabrication denrées alimentaires, boissons et produits à base de tabac ; C2 – Cokéfaction et raffinage ; C3 – Fabrication d'équipements électriques, électroniques, informatiques, et de machines ; C4 – Fabrication de matériels de transport ; C5 – Fabrication d'autres produits industriels ; DE – Industries extractives, énergie, eau, gestion déchets dépollution ; FZ – Construction.

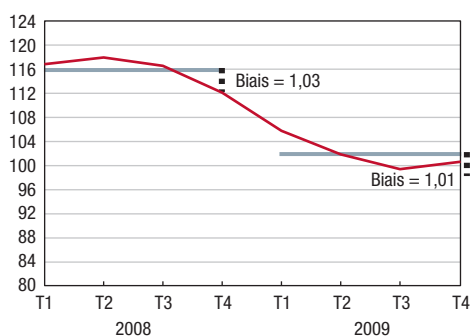
Sources : Banque de France, base « Délais de paiement » issue de Fiben, novembre 2010, Insee (indice ICA), calculs Banque de France

Ce biais est d'importance variable selon les secteurs (cf. graphiques A5.2). Relativement faible dans le secteur de la construction, il est plus marqué dans celui de l'industrie, en particulier dans le cas des fabricants de matériels de transport.

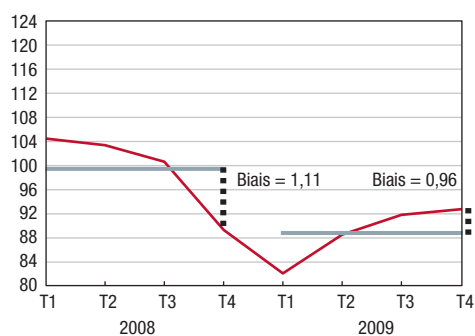
### Graphiques A5.2

Indice de chiffre d'affaires trimestriel et annuel, biais estimé pour quelques secteurs représentatifs (2008-2009)

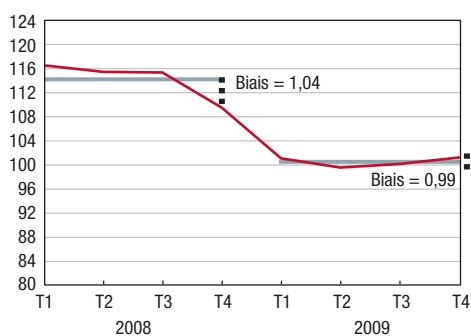
C3 – Équipements électriques, électroniques



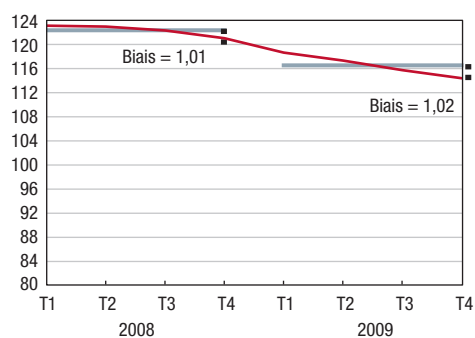
C4 – Fabrication de matériel de transport



C5 – Fabrication d'autres produits industriels



FZ – Construction



— ICA trimestriel  
— ICA annuel

Sources : Insee, calculs Banque de France

## Principe de calcul

Cette estimation évalue dans quelle mesure le flux annuel de chiffre d'affaires ou d'achats utilisé dans les ratios de délais clients et fournisseurs est affecté — à la hausse comme à la baisse — par des phénomènes cycliques ou infra-annuels spécifiques. Elle s'appuie sur une méthodologie utilisée en 1995, basée sur l'utilisation d'indicateurs statistiques trimestriels d'activité sur lesquels est répliquée la structure des données bilancielle collectées dans Fiben<sup>1</sup>.

Deux paramètres doivent être pris en compte : le niveau du biais, illustrant le fait qu'il est significatif ou non, et le sens dans lequel il affecte le niveau des délais de paiement calculés d'une année à l'autre, accroissant ou réduisant l'ampleur de la tendance observée.

Si l'on considère que le chiffre d'affaires annuel  $Q_A$  de l'année A correspond à la somme de chiffres d'affaires trimestriels  $Q_{T1}$  à  $Q_{T4}$ , dont les montants sont respectivement liés par les taux de croissance trimestriels  $r_1$  à  $r_4$ , on peut écrire :

$$Q_A = Q_{T1} + Q_{T2} + Q_{T3} + Q_{T4} = Q_{T4} \left( \frac{1}{(1+r_2)(1+r_3)(1+r_4)} + \frac{1}{(1+r_3)(1+r_4)} + \frac{1}{(1+r_4)} + 1 \right)$$

Pour une entreprise qui clôture son bilan au quatrième trimestre, le biais recherché est estimé en rapportant la valeur du chiffre d'affaires divisée par 4, soit  $\frac{Q_A}{4}$ , à la valeur du chiffre d'affaires du quatrième trimestre, soit  $Q_{T4}$ .

Les taux de croissance des chiffres d'affaires trimestriels  $r_1$  à  $r_4$  n'étant pas connus, ils sont estimés à partir d'un indicateur statistique de référence, en l'occurrence l'indice de chiffre d'affaires (ICA) de l'Insee.

Le biais est donc égal à

$$\frac{\frac{Q_A}{4}}{Q_{T4}} = \frac{1}{4} \left( \frac{1}{(1+r_2)(1+r_3)(1+r_4)} + \frac{1}{(1+r_3)(1+r_4)} + \frac{1}{(1+r_4)} + 1 \right)$$

... et l'interprétation des résultats se fait selon la grille de lecture suivante :

- si  $\frac{\frac{Q_A}{4}}{Q_{T4}} = 1$ , il n'y a pas de biais ;
- si  $\frac{\frac{Q_A}{4}}{Q_{T4}} > 1$ , le chiffre d'affaires est surestimé, et les délais de paiement sous-estimés ;
- si  $\frac{\frac{Q_A}{4}}{Q_{T4}} < 1$ , le chiffre d'affaires est sous-estimé, et les délais de paiement surestimés.

<sup>1</sup> « Délais de paiement et solde du crédit interentreprises en 1994 », É. Kremp, *Bulletin de la Banque de France*, octobre 1995



## Les accords dérogatoires selon les secteurs d'activité

Secteurs d'activité (a)	Mesure du délai de règlement	au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	au 1 <sup>er</sup> janvier 2012
Bricolage	Fin de mois	Si délai > 90 j. en 2008 : 75 jours	Si délai > 90 j. en 2008 : 65 jours	Si délai > 90 j. en 2008 : 55 jours	Si délai > 90 j. en 2008 : 45 jours
	Fin de mois	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 15 jours	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 10 jours	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 10 jours	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 10 jours
Jouet	À l'émission de la facture	D'octobre à décembre : 120 jours	D'octobre à décembre : 100 jours	D'octobre à décembre : 80 jours	D'octobre à décembre : 60 jours
	À l'émission de la facture	De janvier à septembre : 180 jours	De janvier à septembre : 140 jours	De janvier à septembre : 100 jours	De janvier à septembre : 60 jours
Horlogerie, bijouterie, joaillerie et orfèvrerie	Fin de mois au 1 <sup>er</sup> juillet	90 jours	60 jours	45 jours au 31 décembre 2011	45 jours
	Date de facture au 1 <sup>er</sup> juillet	105 jours	75 jours	60 jours au 31 décembre 2011	60 jours
BTP	Fin de mois	70 jours	60 jours	50 jours	45 jours
Sanitaire/chauffage et matériel électrique	Fin de mois	70 jours	60 jours	50 jours	45 jours
Édition du livre	Fin de mois	180 jours	150 jours	120 jours	45 jours
	Date de facture	195 jours	165 jours	135 jours	60 jours
Papeterie, fourniture, bureautique	Fin de mois	75 jours	60 jours	45 jours	45 jours
	Date de facture	90 jours	75 jours	60 jours	60 jours
Pneumatiques	Fin de mois	60 jours	60 jours jusqu'au 30 juin 2010 45 jours au 1 <sup>er</sup> juillet 2010	45 jours	45 jours
	Fin de mois	Pneus industriels : 90 jours	Pneus industriels : 75 jours	Pneus industriels : 60 jours	Pneus industriels : 45 jours
Emballages et bouchages métalliques des conserves alimentaires	Fin de mois	75 jours à compter du 1 <sup>er</sup> juillet 2009 puis 45 jours	45 jours	45 jours	45 jours
Médicaments de prescription médicale facultative non remboursables	Fin de mois	75 jours	60 jours	45 jours	45 jours
	Date de facture	90 jours	75 jours	60 jours	60 jours
Commerce des animaux de compagnie, produits et accessoires pour animaux de compagnie	Fin de mois	Si délai en 2008 > 75 j. : 75 jours Si 45 j. < délai en 2008 < 75 j. : 65 jours	Si délai en 2008 > 75 j. : 65 jours Si 45 j. < délai en 2008 < 75 j. : 55 jours	Si délai en 2008 > 75 j. : 55 jours Si 45 j. < délai en 2008 < 75 j. : 45 jours	45 jours
	Date de facture	Si délai en 2008 > 90 j. : 90 jours Si 60 j. < délai en 2008 < 90 j. : baisse de 10 jours	Si délai en 2008 > 90 j. : 80 jours Si 60 j. < délai en 2008 < 90 j. : baisse de 10 jours	Si délai en 2008 > 90 j. : 70 jours Si 60 j. < délai en 2008 < 90 j. : baisse de 10 jours	60 jours
Deux/trois roues motorisées et quads	Fin de mois	De 120 à 100 jours	de 100 à 85 jours	Jusqu'au 31 mars 2011 : 85 jours Puis 60 jours	45 jours

(a) L'intitulé des secteurs concernés est beaucoup plus précis que ceux repris dans le tableau. Pour plus de précisions, se référer au site de la DGCCRF.  
Source : DGCCRF

Secteurs d'activité (a)	Mesure du délai de règlement	au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	au 1 <sup>er</sup> janvier 2012
Nautisme	Date de facture	90 puis 80 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2009	80 puis 70 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2010	70 puis 60 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2011	60 jours
	Fin de mois	75 puis 65 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2009	65 puis 55 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2010	55 puis 45 j. à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2011	45 jours
Jardin amateur	Fin de mois	Si délai > 90 j. en 2008 : 75 j.	Si délai > 90 j. en 2008 : 65 j.	Si délai > 90 j. en 2008 : 55 j.	45 jours
	Fin de mois	Si 45 j. < délai en 2008 < 90 j. : baisse de 15 j.	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 10 j.	Si délai < 90 j. en 2008 : baisse de 10 j.	45 jours
	Date de facture	Si délai > 105 j. en 2008 : 90 j.	Si délai > 105 j. en 2008 : 80 j.	Si délai > 105 j. en 2008 : 70 j.	60 jours
	Date de facture	Si 60 j. < délai en 2008 < 105 j. : baisse de 15 j.	Si 60 j. < délai en 2008 < 105 j. : baisse de 10 j.	Si 60 j. < délai en 2008 < 105 j. : baisse de 10 j.	60 jours
Outillage industriel	Fin de mois	70 jours	60 jours	50 jours	45 jours
Quincaillerie industrielle	Fin de mois	70 jours	60 jours	50 jours	45 jours
Agrofourniture	Date de facture	Productions végétales : 210 j. puis 180 à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2009	Productions végétales : 150 j.	Productions végétales : 90 j.	Productions végétales : 60 j.
	Date de facture	Productions animales : 120 j. puis 110 à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2009	Productions animales : 100 j.	Productions animales : 80 j.	Productions animales : 60 j.
	Fin de mois	Productions végétales : 195 j. puis 165 à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2009	Productions végétales : 135 j.	Productions végétales : 75 j.	Productions végétales : 45 j.
	Fin de mois	Productions animales : 105 j. puis 95 j. à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2009	Productions animales : 85 j.	Productions animales : 65 j.	Productions animales : 45 j.
Agroéquipement	Fin de mois	Matériel espaces verts : 120 jours	Matériel espaces verts : 90 jours	Matériel espaces verts : 60 jours	Matériel espaces verts : 45 jours
	Fin de mois	Matériel agroéquipement : 270 jours	Matériel agroéquipement : 180 jours	Matériel agroéquipement : 120 jours	Matériel agroéquipement : 45 jours
Peintures, encres, couleurs, colles et adhésifs	Fin de mois	75 jours à partir du 1 <sup>er</sup> juillet 2009	45 jours	45 jours	45 jours
Optique lunetterie	Fin de mois	90 jours	75 jours	60 jours	45 jours
Tonnellerie	Fin de mois	90 jours	70 jours	60 jours	45 jours
Articles de sport	Fin de mois	75 jours	70 jours	60 jours	45 jours
	Date de facture	90 jours	85 jours	75 jours	60 jours
Disques (CD et DVD musicaux)	Fin de mois	60 jours	55 jours	50 jours	45 jours
Pêche de loisirs	Fin de mois	Jusqu'au 31 mars 2009 : 120 jours À partir du 1 <sup>er</sup> novembre 2009 : 90 jours	Jusqu'au 31 mars 2010 : 90 jours À partir du 1 <sup>er</sup> novembre 2010 : 60 jours	Jusqu'au 31 mars 2011 : 60 jours À partir du 1 <sup>er</sup> novembre 2011 : 45 jours	45 jours

(a) L'intitulé des secteurs concernés est beaucoup plus précis que ceux repris dans le tableau. Pour plus de précisions, se référer au site de la DGCCRF.

Source : DGCCRF



Secteurs d'activité (a)	Mesure du délai de règlement	au 1 <sup>er</sup> janvier 2009	au 1 <sup>er</sup> janvier 2010	au 1 <sup>er</sup> janvier 2011	au 1 <sup>er</sup> janvier 2012
Activités manuelles artistiques	Fin de mois	Si délai < 60 j. en 2008 : 55 j. Si 60 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 60 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 75 j.	Si délai < 60 j. en 2008 : 50 j. Si 60 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 55 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 65 j.	Si délai < 60 j. en 2008 : 45 j. Si 60 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 50 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 55 j.	45 jours
	Date de facture	Si délai < 75 j. en 2008 : 70 j. Si 75 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 75 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 90 j.	Si délai < 75 j. en 2008 : 65 j. Si 75 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 70 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 80 j.	Si délai < 75 j. en 2008 : 60 j. Si 75 j. ≤ délai < 90 j. en 2008 : 65 j. Si délai > 90 j. en 2008 : 70 j.	60 jours
Cuir	Fin de mois	75 jours	65 jours	55 jours	45 jours
Produits acier pour la construction	Fin de mois	70 jours	60 jours	45 jours	45 jours
Véhicules de loisirs Secteur amont	Date de facture	135 jours	120 jours	90 jours	60 jours
Véhicules de loisirs Secteur aval	Date de facture	Exposition : 180 j. Réassortiment : 90 j. Résidences mobiles de loisirs : 120 j.	Exposition : 150 j. Réassortiment : 70 j. Résidences mobiles de loisirs : 105 j.	Exposition : 120 j. Réassortiment : 60 j. Résidences mobiles de loisirs : 90 j.	60 jours
Pisciculture continentale et marine	Date de facture	120 jours	100 jours	80 jours	60 jours
	Fin de mois	105 jours	85 jours	65 jours	45 jours
Compléments alimentaires	Fin de mois	90 jours	50 jours	45 jours	45 jours
Bois ronds façonnés et bois sur pied	Fin de mois	Vente avec disponibilité immédiate : 90 j.	Vente avec disponibilité immédiate : 75 j.	Vente avec disponibilité immédiate : 60 j.	Vente avec disponibilité immédiate : 45 j.
	Fin de mois	Vente avec disponibilité différée : 90 j.	Vente avec disponibilité différée : 85 j.	Vente avec disponibilité différée : 75 j.	Vente avec disponibilité différée : 45 j.
Commerce de gros de l'outillage automobile	Fin de mois	70 jours	60 jours	45 jours	45 jours
Armes et munitions pour la chasse	Date de facture	De janvier à mars : 150 jours	De janvier à mars : 120 jours	De janvier à mars : 90 jours	60 jours
	Date de facture	De avril à juin : 120 jours	De avril à juin : 90 jours	De avril à juin : 60 jours	60 jours
	Date de facture	De juillet à décembre : 60 jours	De juillet à décembre : 60 jours	De juillet à décembre : 60 jours	60 jours
Textile-habillement	Fin de mois	75 jours	65 jours	55 jours	45 jours

(a) L'intitulé des secteurs concernés est beaucoup plus précis que ceux repris dans le tableau. Pour plus de précisions, se référer au site de la DGCCRF.

Source : DGCCRF



## Les délais de paiement en Europe

Publiés régulièrement depuis plusieurs années, divers sondages d'opinion et études permettent de mettre en perspective la situation des délais de paiement observée en France avec celle perçue à l'étranger. Trois sources sont retenues, Altares, Atradius et Intrum Justitia, dont les études portent majoritairement sur des pays européens.

Une telle comparaison n'a cependant qu'un caractère indicatif, en raison de la multiplicité des méthodes et des sources utilisées, celles-ci n'étant d'ailleurs pas toujours documentées en détail. Les principales fragilités de l'exercice proviennent de différences portant tant sur l'échantillon (taille, couverture géographique), la nature des variables étudiées (délais ou retards de paiement principalement), que sur la date et la fréquence des observations. Ces analyses peuvent enfin être de nature essentiellement qualitative, basées sur l'expérience acquise auprès de l'ensemble des partenaires commerciaux, et non sur des échantillons plus petits utilisés dans un cadre purement quantitatif. Le tableau placé en fin d'annexe recense les principales caractéristiques des trois études retenues.

Malgré ces différences d'approche, il reste possible de dégager quelques axes de convergence utiles pour la compréhension des tendances en cours de développement en Europe.

### 1| En Europe, le clivage géographique Nord/Sud reste d'actualité

**Globalement, une ligne de partage sépare l'Europe du Nord dotée de délais de paiement bien maîtrisés, de l'Europe méditerranéenne, dans laquelle le cycle des paiements demeure significativement plus élevé que la moyenne. Ainsi, pour les neuf pays couverts par les trois enquêtes, les comportements les plus dynamiques se situent en Allemagne et aux Pays-Bas, tandis que l'Italie, l'Espagne et le Portugal se distinguent par des délais de règlement particulièrement longs.**

Dans le courant du premier trimestre 2010, **Intrum Justitia** évalue pour l'Allemagne le délai client effectif moyen à 35 jours pour les entreprises et 36 jours pour les services publics, et, pour les Pays-Bas, à 42 jours pour les entreprises et 49 jours pour les services publics, soit à des niveaux largement inférieurs à la moyenne européenne (55 jours pour les entreprises et 63 jours pour les services publics). À l'opposé du classement, les délais clients atteignent respectivement 96 et 186 jours dans le cas de l'Italie, 98 et 153 jours dans le cas de l'Espagne, 88 et 141 jours dans le cas du Portugal.

Pour la même période, **Atradius** donne un délai de paiement moyen vis-à-vis des clients domestiques plus bas (analyse Hiver 2010), situé à 22 jours dans le cas de l'Allemagne, 36 jours dans le cas des Pays-Bas, 72 jours dans celui de l'Italie <sup>1</sup>. Dans le cas de l'Espagne, sur des informations collectées en juillet-août 2009, la dernière estimation fait état d'un délai moyen de 78 jours sur le marché domestique.

Les analyses trimestrielles réalisées par **Altares** en 2010 sur une variable différente, le retard moyen de paiement fournisseurs, viennent globalement étayer les constats d'Atradius

<sup>1</sup> Atradius analyse la durée des délais de paiement selon deux axes : d'une part vis-à-vis des clients domestiques et vis-à-vis des clients non résidents d'autre part. Les délais consentis à ces derniers par les entreprises interrogées apparaissent généralement supérieurs aux délais consentis aux partenaires implantés sur le marché domestique. Ce constat est cohérent avec l'argument d'une moindre sensibilité à la baisse des délais de paiement des entreprises exportatrices (cf. section 1 paragraphe 2|1|2).

et d'Intrum Justitia. L'Allemagne et les Pays-Bas tirent la performance européenne avec des retards de paiement, au plus bas, alors qu'au début 2010, les comportements de paiement se détériorent encore en Espagne et au Portugal, et qu'en Italie la proportion des paiements très tardifs reste élevée.

Les informations collectées par Intrum Justitia pour d'autres pays soulignent cette opposition entre « bons » et « mauvais » payeurs. Ainsi, si dans l'enquête menée au début de 2010, les délais les plus courts sont relevés en Finlande – et des délais notablement plus courts que la moyenne en Islande, en Lettonie, en Norvège, en Suède, ou en Pologne –, au Sud, la Grèce et Chypre conservent des délais de paiement très longs.

Les trois sources positionnent enfin le Royaume-Uni, l'Irlande et la Belgique sur une ligne médiane, avec des niveaux de délais et de retards de paiement proches de la moyenne européenne.

## 2| En 2009 et 2010, les comportements divergent fortement, y compris au sein d'un même ensemble géographique

**Altaires, Atradius et Intrum Justitia relèvent une forte disparité dans les tendances sur un an, avec une géographie plus complexe des changements de comportement. Au Nord, les délais de paiement diminuent en Allemagne entre le premier trimestre 2009 et le premier trimestre 2010 mais sont stationnaires aux Pays-Bas. En Europe du Sud, des informations plus hétérogènes laissent des marges d'incertitude : si la situation continue de se dégrader en Espagne et au Portugal, les conclusions divergent dans le cas de l'Italie. Les données d'Intrum Justitia indiquent une diminution des délais en Grèce, mais ce résultat n'a pas été recoupé avec les conclusions d'autres études.**

Selon les trois études, entre 2009 et 2010, les délais de paiement **en Allemagne**, d'ores et déjà très bien maîtrisés, se sont encore raccourcis. Certes ce repli fait l'objet d'estimations variées, mais il reste significatif : entre l'hiver 2009 et l'hiver 2010, il est ainsi évalué par Intrum Justitia à 14 jours pour les entreprises et 4 jours pour les services publics. Pour le même laps de temps, Atradius mentionne un repli de 6 jours sur le marché domestique et de 11 jours à l'international. Quant aux retards de paiement fournisseurs recensés par Altaires, ils baissent de 2 jours entre mars 2009 et mars 2010.

Dans le cas des **Pays-Bas**, le niveau remarquablement faible des délais de paiement ne semble pas avoir permis de dégager des marges de progression très importantes entre le début de 2009 et le début de 2010. Pour Intrum Justitia, les délais de paiement n'ont pas évolué du tout en un an, et la proportion des retards supportés par les entreprises et les services publics interrogés a crû d'un jour. Le repli du crédit clients est resté limité selon Atradius à 1 jour entre l'hiver 2009 et l'hiver 2010 (même s'il semble avoir quelque peu repris dans la seconde partie de l'année 2010). Les retards de paiement fournisseurs s'amélioreraient enfin de 2 jours selon Altaires.

**En Espagne et au Portugal**, Intrum Justitia n'indique aucune amélioration d'un contexte déjà dégradé. Dans ces deux pays, entre 2009 et 2010, les délais de paiement clients des entreprises stagnent, et ceux des services publics s'alourdissent encore, dans une proportion comprise entre 12 et 14 jours. Atradius ne présente pas de résultats significatifs. Altaires relève de son côté une tendance à la dégradation, très forte sur le front des retards de paiement fournisseurs en Espagne (+ 7 jours entre mars 2009 et mars 2010, mais la situation se redresse

partiellement au cours du troisième trimestre 2010), plus modérée au Portugal (+ 1 jour entre mars 2009 et mars 2010, avec une alerte sur le troisième trimestre 2010, à reconsidérer au vu de l'appréciation du contexte en toute fin d'année).

Pour l'Italie, les conclusions d'Intrum Justitia et d'Atradius s'opposent et font respectivement état d'une hausse des délais clients de 8 jours pour les entreprises (voire de 58 jours dans le cas des services publics) et d'une baisse comprise entre 6 et 10 jours. Les retards de paiement fournisseurs mesurés par Altares s'inscrivent pour leur part en repli continu depuis le mois de décembre 2008 (- 5 jours au total entre décembre 2008 et juin 2010).

Enfin les résultats disponibles pour la Grèce (Intrum Justitia) indiquent une diminution des délais clients des entreprises (de l'ordre de 15 %), ainsi que des retards de paiement qu'elles supportent (respectivement 15 et 5 jours). Pour les services publics les replis sont plus modérés, de l'ordre de 7 % (respectivement 10 et 5 jours).

### 3| La perception du risque se dégrade

Intrum Justitia insiste sur le climat d'incertitude né de la crise de 2008 et relève l'importance des risques qui pèsent sur les économies européennes.

Ainsi, si plusieurs pays ont pu réduire significativement leurs délais de paiement malgré les difficultés liées à la conjoncture, la perception des risques de paiement par le biais de l'Indice de paiement européen 2010 se dégrade en Europe du Nord (Scandinavie, pays Baltes) comme au Sud (Portugal, Espagne). Au mieux, elle stagne par rapport à 2009 (Allemagne, Belgique, Pays-Bas, Grèce).

Le taux de perte sur créances irrécouvrables mesuré sur un an augmente moins en 2010 (+ 8 %, contre + 20 % en 2009). Néanmoins, ces pertes explosent dans des pays disposant d'une excellente maîtrise de leurs délais et retards de paiement (+ 24 % en Allemagne, + 25 % à + 100 % en Scandinavie <sup>2</sup>).

Pour réduire ces incertitudes liées à l'évolution des risques, les entreprises interrogées estiment qu'il est important d'avoir une meilleure perception de la capacité de paiement des clients en effectuant des contrôles de solvabilité plus approfondis et plus tôt dans le processus de vente.

Les entreprises dont les difficultés résultent de délais clients trop élevés peuvent n'avoir que peu de prise sur les facteurs déterminant le comportement de leurs partenaires. À cet égard, les entreprises interrogées par Atradius sur les déterminants des délais de paiement citent en premier lieu la politique générale de l'entreprise (pour 42 % des sondés), la taille et la complexité de l'acheteur (34 %) et la capacité de négociation de l'acheteur (28 %). En comparaison, l'existence d'un dispositif législatif, susceptible de jouer de façon plus égalitaire en faveur des entreprises, qu'elles rencontrent des difficultés ou non, n'est avancée que dans 18 % des cas.

<sup>2</sup> Le taux de perte des pays d'Europe du Nord reste encore plus faible que la moyenne. C'est en Finlande que ce taux s'est le plus dégradé, passant de 1 à 2 % (la moyenne du taux de perte ressort à 2,6 % pour l'échantillon étudié). C'est également en Finlande que le niveau des délais et des retards de paiement est le plus faible.

## 4| L'évolution de la législation européenne

### L'adoption de nouveaux textes

**La refonte de la directive 2000/35/CE** du 29 juin 2000 concernant la lutte contre les retards de paiement dans les transactions commerciales est une des cinq initiatives législatives du *Small Business Act* adopté par la Commission européenne en 2008. Le projet de révision a été présenté au Conseil et au Parlement européen en avril 2009 et a fait l'objet de nombreuses discussions par les groupes de travail et en COREPER.

Par ailleurs, à la suite de l'avis du 28 avril 2010 de la commission IMCO du Parlement européen, trois trilogues ont permis d'obtenir un accord sur le projet de texte ; celui-ci a reçu, le 20 octobre 2010, un large soutien de tous les groupes politiques.

Le texte a été adopté le 16 février 2011 à l'unanimité par le Conseil (abstention de l'Allemagne, de l'Autriche et de l'Italie). Il entre en vigueur 20 jours après parution au *Journal officiel de l'Union européenne*. Les états membres ont deux ans pour transposer la nouvelle directive.

### Les délais de paiement

**Pour les transactions privées, le texte limite à 60 jours les délais de paiement. Toutefois, les parties au contrat peuvent prévoir un délai plus long si la clause n'est pas manifestement abusive.** Il conviendra de veiller à ce que cette disposition ne soit pas utilisée pour contourner la loi. En France, la LME avait déjà fixé en 2008 le délai maximum de paiement entre les entreprises à 45 jours fin de mois ou 60 jours à compter de la date d'émission de la facture. Comme la directive européenne, la loi française prévoit que si, dans les transactions privées, le contrat ne stipule aucun délai pour les paiements, le délai de paiement des sommes dues est fixé à 30 jours.

**La législation française est donc plus contraignante que la directive européenne.** Cette dernière prévoit des possibilités de dépassement des plafonds affichés qui n'existent pas en droit français, d'autant que la souplesse que constituent les accords dérogatoires prendra fin au terme de l'année 2011<sup>3</sup>. En outre, ce texte intervient alors que le rapport de La Raudière propose au Gouvernement français de ne pas aller au-delà de la reprise des dispositions communautaires.

**En matière de délais de paiement publics,** la directive prévoit un plafonnement à 30 jours. En France, le décret n° 2008-407 du 28 avril 2008 avait d'ores et déjà fixé à 30 jours les délais de paiement de l'État. Le délai applicable aux collectivités territoriales et aux établissements publics locaux, autres que ceux ayant un caractère de santé, fixé à 45 jours depuis avril 2008, a été aligné sur celui de l'État depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010.

La directive révisée prévoit toutefois deux types de dérogations à la règle générale :

- une dérogation au cas par cas, jusqu'à 60 jours, lorsque la nature du contrat le justifie ;

<sup>3</sup> Les branches professionnelles avaient la possibilité de convenir avant le 1<sup>er</sup> mars 2009 d'un calendrier progressif de réduction des délais de paiement devant converger vers le délai légal de 45 jours fin de mois, ou 60 jours calendaires, au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2012. 39 accords interprofessionnels dérogatoires ont été signés.

- la possibilité pour les États membres de choisir un délai de 60 jours pour les établissements publics de santé (en France, le délai de paiement théorique des hôpitaux est de 50 jours) et les entreprises publiques, à condition que l'État appliquant ces dérogations produise à la Commission un rapport sur leur application dans un délai de 5 ans.

### Les sanctions en cas de retard de paiement

La directive prévoit une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement de 40 euros, les créanciers pouvant demander une indemnisation complémentaire. La directive fixe également des intérêts moratoires pour les retards de paiement<sup>4</sup>. Avec un taux supplétif de pénalités égal au taux de refinancement de la BCE + 10 points (soit environ 11 % actuellement), la législation française prévoit des intérêts moratoires plus élevés que ceux exigés au plan européen.

### Au final, un contenu proche du dispositif appliqué depuis un an en France

La directive européenne fixe des règles de paiement relativement proches de celles d'ores et déjà appliquée dans le cadre dispositif législatif français. L'impact en termes d'ajustements à venir devrait donc s'en trouver limité.

Dans son Enquête 2010, l'AFDCC relève que pour 85 % des entreprises interrogées, la mise en place de la directive européenne sur les délais de paiement n'entraînera pas de renégociation sur le territoire national.

À la question « Comment allez-vous appliquer ces délais de paiement ? » posée dans une enquête publiée par Atradius en septembre 2010, 44 % des entreprises européennes et 34 % des entreprises françaises répondent que l'application d'ores et déjà effective d'un délai de 30 jours leur évitera tout changement de situation. De façon plus générale, l'impact lié à l'adoption de la nouvelle réglementation est jugé positivement, en particulier en Espagne (64 % des entreprises interrogées), au Royaume-Uni (61 %) et en Italie (59 %). C'est en Chine, fournisseur d'envergure de l'UE, que les entreprises attendent la plus forte répercussion (69 %).

<sup>4</sup> Taux de refinancement de la BCE + 8 points, soit environ 9 % actuellement.

Tableau des modalités des enquêtes, selon les trois sources retenues (année 2010)

	Altare	Atradius	Intrum Justitia
Descriptif de l'organisme	Société de conseil basée en France, née du rapprochement de la Base d'informations légales et de Dun & Bradstreet France	Société d'assurance crédit, basée aux Pays-Bas. Avec 31 % de part de marché le groupe se place parmi les leaders mondiaux du secteur. Il est présent dans 42 pays	Société spécialisée dans le recouvrement de créances, basée en Suède. Leader européen en matière de gestion du poste client (90 000 clients), le groupe est directement présent dans 22 pays
Titre de l'étude	Analyse trimestrielle sur le comportement des entreprises en Europe	<i>Atradius payment practices barometer, survey of payment behaviour of international companies</i>	<i>European payment Index</i>
Lien internet	<a href="http://www.altares.fr/index.php/publications/etudes-altares/retard-de-paiement-europe">http://www.altares.fr/index.php/publications/etudes-altares/retard-de-paiement-europe</a>	<a href="http://www.atradius.fr/credittmanagementpublications/publications/barometre.html">http://www.atradius.fr/credittmanagementpublications/publications/barometre.html</a>	<a href="http://www.intrum.fr/article.aspx?id_article=93">http://www.intrum.fr/article.aspx?id_article=93</a>
Source	Données issues de la comptabilité client de plusieurs milliers de sociétés (réseau Dun & Bradstreet : 22 millions d'expériences commerciales, dont 3 millions en France)	Sondage (articulé autour d'une trentaine de questions) réalisé par internet et téléphone auprès de 3 971 sociétés (150 à 200 sociétés par pays en moyenne)	Enquête écrite (8 questions), réalisée auprès de 6 000 sociétés dans 25 pays
Composition sectorielle de l'échantillon	Non disponible	<p> <span style="color: red;">■</span> Services financiers    <span style="color: red;">■</span> Administrations  <span style="color: blue;">■</span> Industrie    <span style="color: blue;">■</span> Industrie  <span style="color: green;">■</span> Commerce    <span style="color: green;">■</span> Commerce  <span style="color: orange;">■</span> Services non financiers    <span style="color: orange;">■</span> Services </p>	
Fréquence et date de la mesure	Trimestrielle Date non précisée	Semestrielle Hiver 2010 : du 4 février au 1 <sup>er</sup> mars Été 2010 : du 21 juin au 2 août	Annuelle Du 15 janvier au 30 mars 2010
Date de publication	Analyse 2 <sup>e</sup> trimestre 2010 : septembre 2010 Analyse 3 <sup>e</sup> trimestre 2010 : novembre 2010	Hiver 2010 : avril 2010 Été 2010 : septembre 2010	Mai 2010
Variable étudiée	Retards de paiement fournisseurs (définis comme tout paiement effectué au-delà du terme convenu contractuellement)	Délais de paiement clients sur le marché domestique et à l'international, <b>retards</b> de paiement, <b>occurrence</b> des défauts de paiement, perception des <b>déterminants</b> des délais de paiement	Délais de paiement clients (contractuels et effectifs), <b>répartition</b> des créances, <b>taux de pertes</b> sur créances irrécouvrables, <b>pronostic</b> sur l'évolution du risque clients



	Altares	Atradius	Intrum Justitia
Pays concernés	9 pays en Europe :	17 pays en Europe + 5 hors Europe :	26 pays en Europe :
	Allemagne	Allemagne	Allemagne
	Belgique	Autriche	Autriche
		Belgique	Belgique
			Chypre
		Danemark	Danemark
	Espagne	Espagne	Espagne
			Estonie
			Îles Féroé
			Finlande
	France	France	France
			Grèce
		Hongrie	Hongrie
	Irlande	Irlande	Irlande
			Islande
	Italie	Italie	Italie
			Lettonie
			Lituanie
			Norvège
	Pays-Bas	Pays-Bas	Pays-Bas
		Pologne	Pologne
	Portugal	Portugal	Portugal
		République tchèque	République tchèque
	Royaume-Uni	Royaume-Uni	Royaume-Uni
		Slovaquie	Slovaquie
		Suède	Suède
		Suisse	Suisse
		Australie	
		Canada	
		Chine	
		Hong-Kong	
		Mexique	



## Les bonnes pratiques listées par le CODINF

### Renforcer ses conditions générales de vente

- reporter le terme de paiement en condition particulière
- fixer les pénalités de retard à un taux largement plus dissuasif que le taux minimal (1,14 % l'an en 2011)
- prévoir une clause de compensation des ristournes avec les pénalités de retard non payées
- se donner des possibilités de réagir en cas de retard de paiement récurrent (clause pénale, résolution de la vente, déchéance du terme...)
- les faire signer par le client

### Préciser terme de paiement et mode de comput de l'échéance

- éviter les termes venant à échéance le dernier jour du mois car les chèques et les virements seront connus trop tard
- en conséquence, libeller « 30 jours fin de mois le 15 » plutôt que « 45 jours fin de mois »
- rappeler qu'en cas de désaccord sur le mode de calcul de l'échéance, le délai légal s'applique par défaut, soit 30 jours après la date de la livraison ou de la prestation

### Promouvoir des termes de paiement exprimés en « fin de décade »

- éviter les contestations relatives aux livraisons en début de mois (expédiées donc facturées en fin de mois précédent) et répartir la pointe d'expédition mensuelle en trois

### Promouvoir un moyen de paiement à l'initiative du créancier

- inciter à l'adoption de la LCR directe ou du débit direct (nouveau moyen SEPA) en offrant un bonus ou une ristourne de bon payeur

### Former les commerciaux

- bâtir un argumentaire de négociation des aspects juridiques (marchés privés et publics) et financiers de la vente (moyen et terme de paiement, plafond d'encours)

### Contrôler les commandes

- envoyer un accusé de réception de commande demandant rectification en cas de décalage avec les conditions de paiement accordées au client

### Généraliser la préréclamation

- vérifier, avant l'échéance, si le client dispose bien des factures et des bons à payer et s'il n'a pas exprimé de litige (appel spécifique ou effectué à l'occasion d'une relance de l'échu)

### Utiliser les pénalités de retard

- les calculer, par exemple mensuellement, et les réclamer lors des relances ou en établissant une note de débit
- ne les facturer (ce qui a l'avantage de les faire apparaître sur le compte du client) qu'à condition d'avoir la ferme intention d'en être payé
- pour les clients « sensibles », cumuler le montant et le donner au commercial pour négociation périodique

**Réagir en cas d'abus répété** (blocage inexplicé, déduction d'office injustifiée, facture égarée ou décalée suivant sa date de réception, litige tardif, demande de bon de livraison, plage de disponibilité réduite, rotation de personnel incessante, circuit du bon à payer infernal, « ping-pong » siège agence...)

- caractériser l'abus, chiffrer au mieux le coût administratif correspondant et le donner au commercial pour négociation (en plus du coût financier ci-dessus)
- le signaler aux commissaires aux comptes ou à la Médiation ou à la DGCCRF

**Comprendre les circuits de paiement des clients administratifs**

- analyser les besoins du client et s'y adapter autant que possible (nombre d'exemplaires de factures, lieux d'envoi, référence commande, numéro de bon de livraison...)
- si le client est signataire de la charte de la Médiation des relations interentreprises, donner l'information au commercial ; en cas de non-respect, le signaler à la Médiation
- proposer une dématérialisation des factures (par le fournisseur ou par le client)

**Former les personnes chargées de la relance amiable**

- argumenter par catégories de client (marchés publics, petites structures, grands comptes) et par types d'objection (difficultés financières ou techniques, tentatives de contournement de la loi...)

**Mesurer les délais de paiement réels**

- inclure dans le tableau de bord des indicateurs permettant de suivre l'évolution des délais

## Bibliographie

### Altares (2010)

« Analyse 3<sup>e</sup> trimestre 2010 : comportements de paiement des entreprises en Europe »  
 « Bilan 2010 — comportements de paiement des entreprises en Europe »  
<http://www.altares.fr/index.php/publications/etudes-altares/retard-de-paiement-europe>

### Altares/Deloitte (2010)

Baromètre sectoriel des délais de paiement clients et fournisseurs — Premier retour de la LME, février  
<http://www.altares.fr/index.php/publications/etudes-altares/retard-de-paiement-europe>

### Atradius (2009-2010)

Délais de paiement réglementés au sein de l'Union européenne, septembre 2010  
<http://www.atradius.fr/credtimanagementpublications/publications/barometre-des-pratiques-de-paiement-france-delaix-de-paiement-reglementes-au-sein-de-lue.html>  
 Baromètre Atradius des pratiques de paiement — Résultats hiver 2009, été 2009, hiver 2010, été 2010  
<http://www.atradius.fr/credtimanagementpublications/publications/barometre.html>

### Benoît (G.) (2010)

« Directive sur les délais de paiement : un impact limité en France », *Option Finance*, n° 1095, 11 octobre

### CGPME (2010)

Enquête « La LME et les délais de paiement, vague 2 »  
[http://www.cgpme.fr/documents/delaix\\_paiement2010.pdf](http://www.cgpme.fr/documents/delaix_paiement2010.pdf)

### Cour des comptes (2011)

« Chorus et les systèmes d'information financière de l'État », *Rapport public annuel 2011*, février  
<http://www.ccomptes.fr/fr/CC/Sommaire-25.html>

### Ernst & Young/DFCG (2010)

« LME et réduction des délais de paiement, quelle réalité un an après ? », janvier  
[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/LME\\_et\\_reduction/\\$FILE/LME\\_et\\_reduction.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/LME_et_reduction/$FILE/LME_et_reduction.pdf)

### Intrum Justitia (2010)

*European Payment Index 2010*, mai

### Médiateur des relations interentreprises industrielles et de la sous-traitance (2010)

*Rapport sur le dispositif juridique concernant les relations interentreprises et la sous-traitance*  
<http://www.mediateur.industrie.gouv.fr/pdf/rapport-volot-300810.pdf>  
*Guide pour la qualité des relations contractuelles clients-fournisseurs*  
<http://www.industrie.gouv.fr/guides/guide-relations-clients-fournisseurs.pdf>  
 « Les pratiques abusives les plus courantes »  
<http://www.mediateur.industrie.gouv.fr/pratique/pratiques-abusives.php>  
 « La Charte de bonnes pratiques »  
<http://www.mediateur.industrie.gouv.fr/pratique/charte-bonne-pratique.php>

**Observatoire des délais de paiement (2006, 2007, 2008, 2009)**

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/espaces/microeconomie/telechar/observatoire-delaiss-de-paiement-rapport-2006.pdf>

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/espaces/microeconomie/telechar/observatoire-delaiss-de-paiement-rapport-2007.pdf>

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/espaces/microeconomie/telechar/observatoire-delaiss-de-paiement-rapport-2008.pdf>

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/espaces/microeconomie/telechar/observatoire-delaiss-de-paiement-rapport-2009.pdf>

**Observatoire des entreprises (1995-2009-2010)**

« Délais de paiement et solde du crédit interentreprises en 1994 », *Bulletin de la Banque de France*, n° 22, octobre 1995

[http://www.banque-france.fr/archipel/publications/bdf\\_bm/etudes\\_bdf\\_bm/bdf\\_bm\\_22\\_etu\\_5.pdf](http://www.banque-france.fr/archipel/publications/bdf_bm/etudes_bdf_bm/bdf_bm_22_etu_5.pdf)

« Délais de paiement et solde du crédit interentreprises de 1990 à 2008 », *Bulletin de la Banque de France*, n° 177, 3<sup>e</sup> trimestre 2009

[http://www.banque-france.fr/fr/publications/telechar/bulletin/etu177\\_3.pdf](http://www.banque-france.fr/fr/publications/telechar/bulletin/etu177_3.pdf)

« La situation des entreprises en 2009, baisse de l'activité et attentisme en période de crise », *Bulletin de la Banque de France*, n° 182, 4<sup>e</sup> trimestre 2010

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/telechar/bulletin/etu182-1.pdf>

« Les délais de paiement en 2009, un an après la mise en œuvre de la LME », *Bulletin de la Banque de France*, n° 182, 4<sup>e</sup> trimestre 2010

<http://www.banque-france.fr/fr/publications/telechar/bulletin/etu182-2.pdf>

**Volot (J. C.) (2011)**

« Les acheteurs des grands groupes pillent les PMI », *Les Échos*, 24 février

Le Rapport de l'Observatoire des délais de paiement est en libre téléchargement sur le site internet de la Banque de France ([www.banque-france.fr](http://www.banque-france.fr)).

Une version imprimée peut être obtenue gratuitement, jusqu'à épuisement du stock, sur simple demande (cf. adresse ci-contre).

L'Observatoire des délais de paiement se réserve le droit de suspendre le service de la diffusion et de restreindre le nombre de copies attribuées par personne.

#### **Observatoire des délais de paiement**

Président Jean-Hervé Lorenzi  
Rapporteur Élisabeth Kremp

#### **Éditeur**

Banque de France  
39, rue Croix-des-Petits-Champs  
75001 Paris

#### **Directeur de la publication**

Jean-Hervé Lorenzi

#### **Secrétaires de rédaction**

François Servant, Christine Bescos

#### **Réalisation**

Direction de la Communication  
de la Banque de France

#### **Opérateurs PAO**

Nicolas Besson, Alexandrine Dimouchy,  
Christian Heurtaux, François Lécuyer,  
Aurélien Lefèvre, Carine Otto, Isabelle Pasquier

#### **Information**

Observatoire des délais de paiement  
44-1363 Direction des Entreprises  
39, rue Croix-des-Petits-Champs  
75049 Paris Cedex 01

Téléphone : +1 42 92 56 58  
Télécopie : +1 42 92 49 39

#### **Impression**

Banque de France – SIMA IVRY 25-1168

#### **Dépôt légal**

Avril 2011

#### **Internet**

[www.banque-france.fr](http://www.banque-france.fr)

