

# OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2023

« Aucune représentation ou reproduction, même partielle, autre que celles prévues à l'article L. 122-5 2° et 3° a) du Code de la propriété intellectuelle ne peut être faite de la présente publication sans l'autorisation expresse de l'Observatoire des délais de paiement ou, le cas échéant, sans le respect des modalités prévues à l'article L. 122-10 dudit Code. »

# OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2023

FACE À UN REGAIN DE TENSIONS SUR LES RETARDS DE PAIEMENT  
PUBLICS ET PRIVÉS, UNE ANNÉE 2023 MARQUÉE PAR DE NOMBREUSES  
INITIATIVES BIENVENUES POUR Y REMÉDIER

**Virginie Beaumeunier**

Présidente de l'Observatoire des délais de paiement

**Frédéric Visnovsky**

Médiateur du crédit

Vice-président de l'Observatoire des délais de paiement

**Guillaume Richet-Bourbousse**

Rapporteur

Banque de France, direction des Entreprises

Juin 2024





# SOMMAIRE

<b>ÉDITORIAL</b>	<b>5</b>
<b>CHIFFRES-CLÉS 2023</b>	<b>8</b>
<b>1 LES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PRIVÉE POURSUIVENT LEUR BAISSÉ TENDANCIELLE SUR LONGUE PÉRIODE MALGRÉ DES TENSIONS EN 2023</b>	<b>11</b>
1.1 La baisse des délais de paiement s'est confirmée en 2022	11
1.2 En 2023, les retards de paiement se tendent légèrement pour s'approcher des moyennes de long terme	16
<b>2 ÉVOLUTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE : UNE LÉGÈRE DÉTÉRIORATION PAR RAPPORT À 2022</b>	<b>21</b>
2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2023	21
2.2 En 2023, des résultats légèrement moins bons pour le secteur public local et le secteur public hospitalier	29
2.3 Les clients perçoivent une amélioration des délais de paiement moyens de la sphère publique en 2023 avec toutefois plus de retards de paiement	33
2.4 Amélioration du processus de la dépense publique	35

<b>3</b>	<b>LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : MOBILISER TOUS LES OUTILS, SANCTION MAIS AUSSI PRÉVENTION</b>	<b>39</b>
3.1	En 2023, le montant des amendes et des pré-amendes notifiées aux entreprises par la DGCCRF a cru de 74 %	39
3.2	En France, un faible recours aux dispositions compensatoires aux retards de paiement constatés	42
3.3	La facturation électronique, déjà bien développée pour les relations avec les clients publics, pourrait constituer une opportunité d'amélioration des pratiques de paiement entre entreprises	42
3.4	L'Observatoire des délais de paiement vient en soutien des actions engagées par plusieurs catégories d'acteurs pour lutter contre les retards de paiement	43
3.5	Le projet de règlement européen sur les délais de paiement : une harmonisation bienvenue à bien articuler avec les bénéfices du dispositif issu de la LME	44
3.6	La prise en compte désormais pérenne des comportements de paiement dans la cotation des entreprises par la Banque de France	46
	<b>BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>49</b>
	<b>ANNEXES</b>	<b>51</b>
A1	Composition de l'Observatoire des délais de paiement	52
A2	Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives	54
A3	Délais publics – Données complémentaires	62
A4	DGCCRF – Détails des amendes notifiées	68
	<b>ENCADRÉS</b>	
1	La mesure des délais de paiement par l'Insee et la Banque de France	15
2	Les bonnes pratiques de facturation et de paiement dans les marchés publics de travaux	37
3	Au niveau actuel des taux d'intérêt, le financement bancaire du déficit de trésorerie dû au 30 jours maximum de délais de paiement aurait coûté 1,5 milliard d'euros aux petites et moyennes entreprises françaises	47

# ÉDITORIAL

C'est avec grand plaisir que j'introduis pour la première fois le rapport annuel de l'Observatoire des délais de paiement, à la présidence duquel j'ai été nommée en juin 2023. Grâce en particulier à l'engagement et à l'animation de Jeanne-Marie Prost, qui m'a précédée à ce poste, avec l'appui de l'équipe de la Banque de France, cet Observatoire est désormais bien ancré dans le paysage économique et a assis sa légitimité en matière de veille sur la situation des délais de paiement tant de la part des acheteurs publics que des entreprises. Au fil des années, et notamment depuis la mise en œuvre de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie (LME), la situation en matière de délais de paiement s'est améliorée, en dépit de quelques accidents comme la période de la Covid-19.

En matière de paiement public, l'engagement de la DGFIP dans l'amélioration de la chaîne de la dépense a permis également, sur longue période, des avancées notables.

Avec le vice-président, Frédéric Visnovsky, nous avons souhaité faire évoluer la présentation de ce rapport 2023 pour le rendre un peu plus synthétique, tout en intégrant les contributions des membres de l'Observatoire, selon une formule plus thématique. Vous y retrouverez bien sûr les données habituelles sur les délais et les retards dans la sphère publique comme dans celle des entreprises. Le rapport comporte désormais une partie sur les remèdes, qui met en exergue toutes les mesures coercitives mais aussi pédagogiques mises en œuvre ou souhaitées par les membres de l'Observatoire.

En 2023, les échanges au sein de l'Observatoire ont notamment porté sur la proposition de règlement européen concernant la lutte contre les retards de paiement. Les membres de l'Observatoire ont souhaité souligner à cette occasion le caractère équilibré du

système français issu de la LME de 2008, qui prévoit un délai maximal obligatoire avec quelques dérogations sectorielles liées aux cycles de production et de distribution de certains produits, ainsi qu'un dispositif de contrôle et de sanctions qui a montré des effets positifs en ce qui concerne les délais de règlement moyens entre entreprises. Le passage d'un délai maximal de 60 jours (ou 45 jours fin de mois) à 30 jours sans dérogation possible, tel qu'envisagé par le projet présenté par la Commission, a soulevé une très forte préoccupation des membres de l'Observatoire, relayée par l'opposition du Gouvernement à cette solution. Il est en effet nécessaire de distinguer la notion de délai maximal de paiement de la problématique des retards de paiement. Les membres de l'Observatoire ont cependant reconnu l'intérêt de disposer d'un texte uniforme dans toute l'UE avec la mise en place exigée d'un dispositif de contrôle et de sanctions. Les discussions au niveau européen se poursuivent au sujet du texte.

Afin de documenter cette préoccupation, l'Observatoire a entrepris d'estimer l'impact du passage du délai maximal de paiement de 60 à 30 jours. Les détails des résultats de cette étude sont présentés dans le rapport. Il apparaît en définitive qu'un tel changement remettrait en cause assez sensiblement les équilibres de trésorerie actuels et le rôle joué par le crédit interentreprises. Si le passage à 30 jours apporterait davantage de ressources nouvelles qu'il ne créerait de besoins de liquidités nouveaux, au bénéfice essentiellement des PME et des microentreprises, son caractère rapide et indifférencié pourrait fragiliser un certain nombre de filières et finalement accroître les retards de paiement.

S'agissant des résultats en matière de délais de paiement présentés dans le rapport, les tendances sur longue période demeurent positives, tant dans la sphère publique qu'entre les entreprises. Pour autant, la situation de 2023 traduit une certaine tension et appelle une stricte vigilance.

S'agissant des délais interentreprises, la baisse des délais de paiement se confirme en 2022 selon les données de la Banque de France, ces délais se réduisant de 2 jours par rapport à 2021. La situation apparaît plus incertaine en 2023, car le taux d'entreprises constatant une augmentation de leur délai client moyen (« Days Sales Outstanding ») atteint 46 % contre 21 % en 2021 et 38 % en 2022.

Depuis plusieurs années, l'Observatoire note les différences de comportement de paiement selon la taille des entreprises et regrette en particulier les délais de paiement structurellement plus longs des grandes entreprises. En 2022, la réduction observée des délais de paiement est commune à l'ensemble des tailles d'entreprises, mais est particulièrement marquée en ce qui concerne les grandes entreprises pour lesquelles elle dépasse 4 jours pour les délais fournisseurs et 3 jours pour les délais clients. Par ailleurs, l'accroissement de la part des grandes entreprises qui paient avant l'expiration du délai plafond légal est de 5 points de pourcentage, ce qui constitue une amélioration significative. Pour autant, moins d'une grande entreprise sur deux paie à l'heure en 2022, ce qui n'est toujours pas satisfaisant.

Comme pour les années précédentes, ces différences de comportement selon la taille des entreprises contribuent à pénaliser les PME en matière de trésorerie. À partir des données d'analyse des bilans 2022, les transferts de trésorerie au profit des microentreprises et autres PME pourraient s'élever à 15 milliards d'euros en l'absence de retards de paiement. La contribution des grandes entreprises à ce transfert serait de 13 milliards d'euros.

En 2023, la situation se dégrade en ce qui concerne les retards de paiement des entreprises. Au dernier trimestre 2023, ceux-ci atteignent pour l'ensemble des tailles d'entreprises 12,6 jours contre 11,7 à la même période de 2022. Certains secteurs continuent d'être particulièrement pénalisés par les retards de paiement : les conseils et services aux entreprises et la construction.

Enfin, l'année 2023 a vu une augmentation des « grands retards » (ceux de plus de 30 jours). Fin décembre 2023, 8,3 % des entreprises en France présentaient des retards de plus de 30 jours contre 7,2 % en 2022. Pour autant, le taux d'entreprises françaises payant leurs fournisseurs sans retard a approché 50 % en 2023. Jamais la France n'avait connu un tel point haut.

S'agissant des délais de paiement publics, les niveaux atteints sont globalement satisfaisants pour l'État à l'exception toutefois du ministère de la Justice avec une augmentation de près de 6 jours du délai global de paiement, le conduisant à dépasser les 30 jours du plafond légal. Les solutions d'amélioration de la chaîne de paiement et les résultats obtenus dans certaines structures de ce ministère montrent toutefois qu'il n'y a pas de fatalité à cette situation, qui doit pouvoir s'améliorer les prochaines années.

En ce qui concerne les collectivités territoriales et les établissements publics locaux, on observe une légère dégradation, principalement dans les plus grandes collectivités, mais qui maintient le délai moyen dans le respect du plafond légal. Cette légère tension est confirmée pour les départements et les régions avec une augmentation des taux de collectivités en retard contrairement aux communes pour lesquelles cette part diminue légèrement.

La situation est plus préoccupante pour les établissements de santé, qui connaissent une augmentation de 6,8 % de leurs délais moyens par rapport à l'année 2022, atteignant désormais 61,2 jours. Ce résultat demeure non seulement supérieur au délai réglementaire de 50 jours, mais aussi au niveau de 2020 (55,1 jours) à l'époque de la crise sanitaire liée à la Covid-19. Corrélativement, la proportion d'établissements publics de santé qui dépassent le délai réglementaire de 50 jours progresse, passant de 37,5 % en 2022 à 41,5 % en 2023.



En dépit de la tendance positive de longue période, la fragilité de la situation conjoncturelle sur les retards de paiement, peut-être due au contexte économique inflationniste, implique de renforcer la mobilisation de l'Observatoire des délais de paiement. L'augmentation des retards en 2023 ne semble toutefois pas provenir d'un mouvement général de détérioration, car la part des paiements sans retard s'améliore plus que l'augmentation de la proportion des grands retards. Cela paraît traduire une contribution d'une partie seulement des entreprises qui repousseraient leurs paiements.

C'est la raison pour laquelle l'Observatoire a lancé un groupe de travail pour identifier les différentes causes des retards de paiement et proposer de bonnes pratiques pour les limiter. Les travaux se poursuivent en 2024.

Rendez-vous dans le rapport 2024 pour les conclusions !

**VIRGINIE BEAUMEUNIER**

PRÉSIDENTE

**GUILLAUME RICHT-BOURBOUSSE**

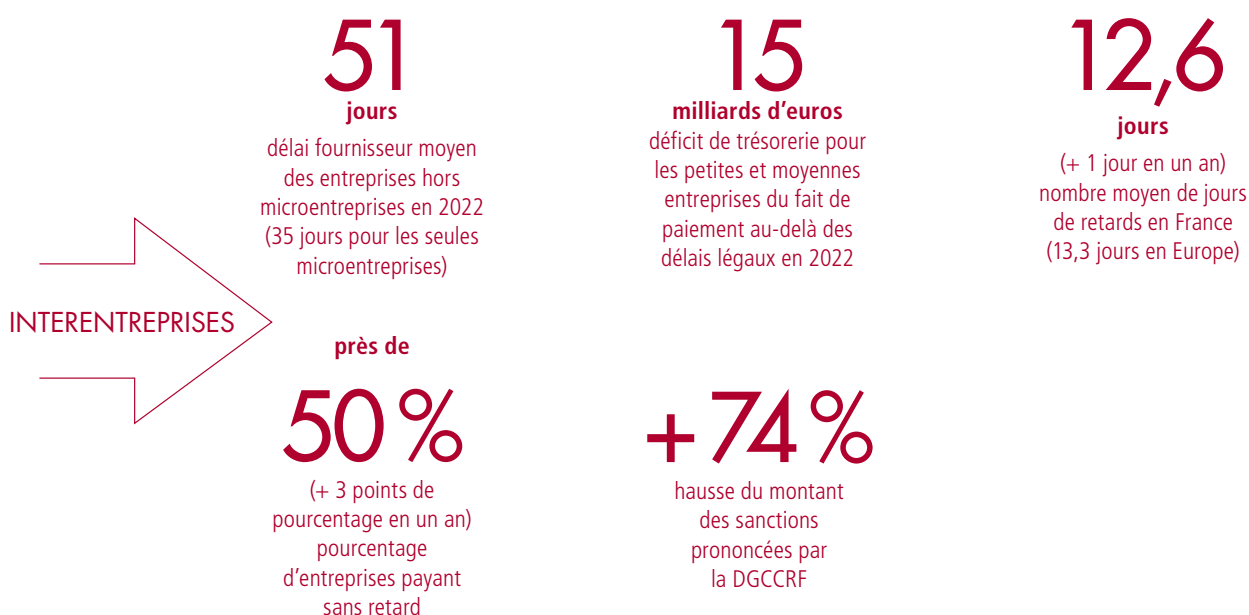
RAPPORTEUR

*Ce rapport n'aurait pu être réalisé sans la mobilisation de la totalité des membres de l'Observatoire, et nous tenons à remercier tout particulièrement Olivier Gonzalez pour sa contribution.*

# CHIFFRES-CLÉS 2023

## DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

### COMPORTEMENTS DE PAIEMENT



---

## OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

A large number 80 is centered within a dotted circular border. Below the number, the word "membres" is written in a smaller font.

80

membres

A large number 35 is centered within a dotted circular border. Below the number, the text "institutions, administrations, associations professionnelles représentées" is written in a smaller font.

35

institutions, administrations,  
associations professionnelles  
représentées

A large number 4 is centered within a dotted circular border. Below the number, the text "groupes de travail" is written in a smaller font.

4

groupes de travail

- évaluation de l'impact du projet de règlement européen *Late payments*
- identifier les causes des retards de paiement et y remédier
- améliorer le circuit de validation des factures par les acheteurs publics
- approfondir le rôle des commissaires aux comptes dans la chaîne de vérification des pratiques de paiement



# LES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PRIVÉE POURSUIVENT LEUR BAISSÉ TENDANCIELLE SUR LONGUE PÉRIODE MALGRÉ DES TENSIONS EN 2023

## 1.1 La baisse des délais de paiement s'est confirmée en 2022

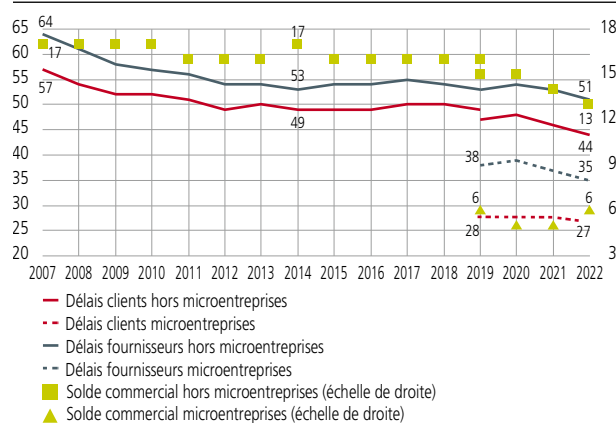
### En 2022, les entreprises françaises ont réglé sensiblement plus vite leurs fournisseurs

Après avoir légèrement augmenté en 2020 pendant la crise sanitaire, les délais de paiement clients et fournisseurs des entreprises hors microentreprises se réduisent de 2 jours en 2022 (cf. graphique 1)<sup>1</sup> et connaissent une deuxième baisse consécutive après celle de 2021. Ainsi, la reprise de la réduction des délais de paiement fournisseurs amorcée en 2018 se confirme et s'amplifie en 2022. La diminution concomitante des délais fournisseurs et clients induit une baisse importante du poids financier du crédit interentreprises (mesuré par le solde commercial<sup>2</sup>), inférieur de 2 jours de chiffre d'affaires à son niveau de 2019.

Les microentreprises avaient également rallongé leurs délais fournisseurs de 1 jour d'achats en 2020, alors que leurs délais clients restaient stables. Cet accroissement a toutefois été effacé dès 2021. La contraction des délais fournisseurs des microentreprises a repris en 2022, accompagnée par celle, moins forte, des délais clients (– 1 jour de chiffre d'affaires, contre – 2 jours d'achats pour les délais fournisseurs). Ce décalage s'est traduit par une légère dégradation du solde commercial des microentreprises en 2022 par rapport à 2021.

### G1 Les délais de paiement en France

(moyennes non pondérées des ratios individuels : délais clients et solde commercial exprimés en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs exprimés en jours d'achats)



Champ : Entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME), non financières et hors sociétés civiles indépendantes, dont les unités légales sont domiciliées en France métropolitaine.

Note : La prise en compte de plus d'un million de bilans supplémentaires, même si elle concerne des entreprises de petite taille, a pu modifier le contour de la population des entreprises hors microentreprises. Ceci explique notamment la rupture sur les délais clients pour cette sous-population (cf. annexe 1).

Source : Banque de France, base FIBEN (Fichier bancaire des entreprises) (données à fin septembre 2023).

1 À partir de 2019, l'étude annuelle de la Banque de France sur les comportements de paiement des entreprises françaises ne se limite plus au périmètre des entreprises cotées par elle. Il s'est considérablement élargi, avec un nombre de bilans multiplié par quatre, pour atteindre désormais 1,2 million de liasses fiscales analysées. Ce supplément de bilans, principalement d'entreprises de petite taille, permet d'intégrer les microentreprises dans l'analyse (soit les entreprises de moins de 10 salariés et de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires ou de total bilan).

Pour cette catégorie des microentreprises, les liasses fiscales sont disponibles pour la période 2019-2022. Par suite, et du fait également des spécificités de cette population, l'analyse des délais de paiement est conduite ici distinctement de celle du reste des entreprises.

2 Le solde commercial mesure en jours de chiffre d'affaires la différence entre le poids des encours de créances clients non réglées en date d'arrêt et la ressource que procurent les encours de dettes fournisseurs à payer en date d'arrêt (cf. annexe 2).

## La baisse des délais fournisseurs est visible pour les grandes entreprises qui restent cependant une majorité à régler leurs factures au-delà de 60 jours

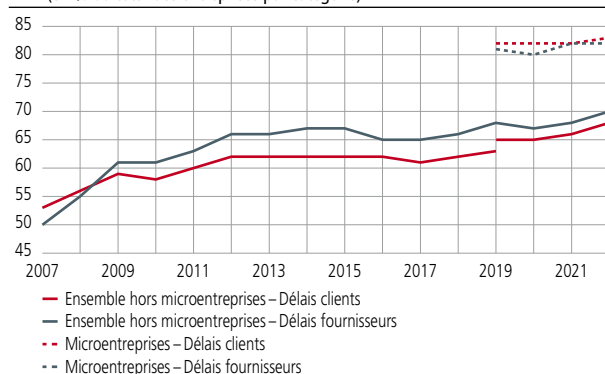
L'évolution positive en 2022 des délais de paiement des entreprises françaises se retrouvent dans la proportion de celles payées ou payant sans retard. Ainsi, hors microentreprises, la part des entreprises payées sans retard et la part de celles qui règlent leurs fournisseurs en moyenne avant 60 jours ont sensiblement augmenté en 2022 (+ 2 points de pourcentage, à respectivement 68 % et 70 % – cf. graphique 2)<sup>3</sup>.

En ce qui concerne les microentreprises, la part de celles qui règlent leurs fournisseurs avant 60 jours a reculé en 2020 (à 80 %), avant de se redresser en 2021 à 82 % et de se stabiliser en 2022 pour dépasser son niveau de 2019 (81 %). La part des microentreprises payées à l'heure est restée stable pendant la crise sanitaire, avant de suivre une légère amélioration en 2022 (+ 1 point de pourcentage, à 83 %).

Ces hausses prolongent la tendance observée depuis 2018 et seulement interrompue par la crise sanitaire au cours de laquelle la proportion des entreprises réglant leurs fournisseurs à l'heure avait reculé.

Ainsi, une nouvelle phase d'amélioration des comportements de paiement semble se confirmer après celle consécutive à l'entrée en vigueur, début 2009, de la loi de modernisation de l'économie (LME), et dont les effets se sont estompés à partir de 2014. Elle coïncide avec l'entrée en vigueur progressive des dispositions de la loi dite Sapin 2<sup>4</sup>.

**G2 Part des paiements sans retard**  
(en % du total des entreprises par catégorie)



Champ : Cf. graphique 1.

Note : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).

Celles-ci ont renforcé l'effet dissuasif des sanctions pour retard de paiement en portant l'amende administrative maximale à 2 millions d'euros pour les personnes morales (au lieu de 375 000 euros antérieurement) et en systématisant la publication des sanctions sur le site de la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)<sup>5</sup>.

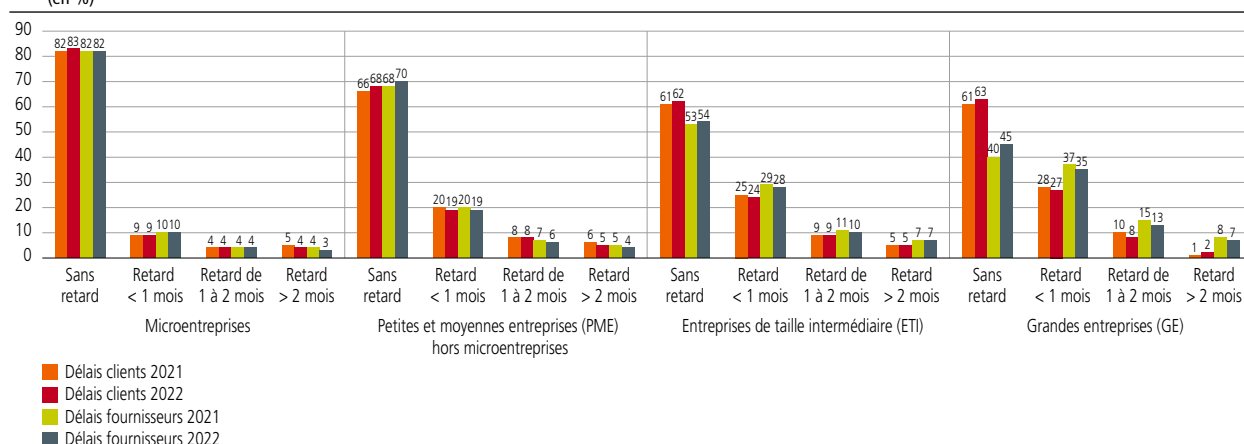
Ce constat recouvre cependant des disparités de comportements de paiement entre entreprises par tailles.

En 2022, la réduction observée des délais de paiement est commune à l'ensemble des entreprises, quelle que soit leur taille. Elle est particulièrement marquée pour les grandes entreprises (GE), où elle dépasse 4 jours pour les délais fournisseurs et 3 jours pour les délais clients<sup>6</sup>. La diminution des délais fournisseurs se limite à 1 jour pour les entreprises de taille intermédiaire (ETI) – pour lesquelles le niveau des délais clients demeure le plus élevé –, alors qu'elle atteint 2 jours pour les microentreprises (cf. *supra*) et les petites et moyennes entreprises (PME) hors microentreprises. Ces dernières bénéficient d'une baisse équivalente des délais clients, qui se révèlent au contraire stables pour les ETI. Les PME hors microentreprises restent les entreprises les plus pénalisées par le crédit interentreprises, malgré la réduction de leur solde commercial, constatée en 2021 et prolongée en 2022 (– 1 jour, à 12,7 jours de chiffre d'affaires).

Les proportions d'entreprises qui paient ou sont payées à l'heure augmentent quelle que soit la catégorie d'entreprises. Toutefois, des disparités entre tailles d'entreprises existent aussi :

- Plus de quatre microentreprises sur cinq règlent ainsi leurs fournisseurs avant 60 jours, et elles se trouvent dans la même proportion payées par leurs clients en moyenne avant le délai légal (cf. graphique 3). Ces chiffres s'améliorent légèrement en 2022 s'agissant des délais clients, alors qu'ils restent stables pour les délais fournisseurs.
- La progression est particulièrement notable pour les PME hors microentreprises qui règlent leurs fournisseurs avant 60 jours (+ 2 points de pourcentage, à 70 %), ou qui sont payées avant 60 jours (+ 2 points de pourcentage, à 68 %).
- L'accroissement de la part des grandes entreprises (GE) qui paient avant l'expiration du délai plafond légal est encore plus net (+ 5 points de pourcentage), ce qui marque une évolution très positive. Néanmoins, avec 45 % d'entreprises qui paient à l'heure en 2022, les GE restent la catégorie d'entreprises aux comportements de paiement les plus dégradés. La part des GE payées à l'heure par leurs clients est pourtant identique, voire supérieure sur le dernier exercice, à celle des ETI, et proche de celle des PME hors microentreprises.

### G3 Répartition des délais de paiement par intervalle et par taille d'entreprise, en 2021 et 2022 (en %)



Champ : Cf. graphique 1.

Lecture : En 2021, 68 % des PME hors microentreprises règlent leurs fournisseurs en moyenne sans aucun retard ; cette proportion s'élève à 70 % en 2022.

Note : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).

Ainsi, certaines grandes entreprises n'ont pas répercuté sur les délais de paiement de leurs fournisseurs l'amélioration des délais de paiement de leurs clients.

Cependant, la proportion d'entreprises en Europe dont les clients réclament des délais de paiement plus longs semble augmenter d'année en année. À titre d'illustration, en 2021, 54 % des entreprises ont déclaré avoir reçu une demande de prolongation de la part d'une grande entreprise (cf. graphique 4). En 2023, ce chiffre est de 66 %, après être passé à 61 % en 2022. Dans le même temps, le nombre de répondants ayant reçu la même demande de la part d'entreprises plus petites est passé de 49 % à 55 %. En outre, on constate une détérioration du nombre d'entreprises déclarant payer leurs fournisseurs moins bien que ce que ces mêmes entreprises auraient accepté de leurs clients : de 29 % en 2021, le taux est passé à 37 % en 2023.

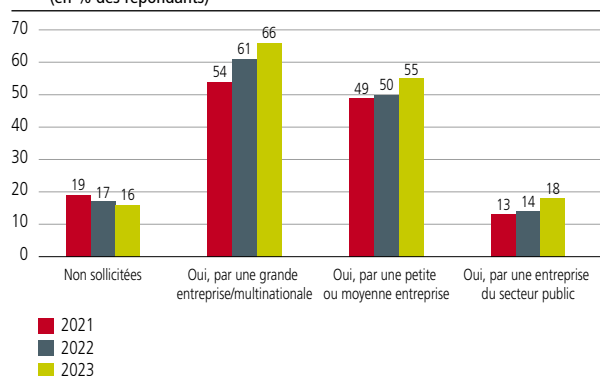
### Focus sectoriel : bâtiment / travaux publics

S'agissant du secteur des travaux publics, il est constaté quelques améliorations, mais le déséquilibre de trésorerie subsiste :

- Les délais de paiement clients, tous donneurs d'ordre confondus, qui intègrent les « délais cachés », continuent à baisser pour atteindre 82,5 jours en 2022 contre 85,7 jours en 2021. Pour mémoire, en 2019, ils étaient de 86,5 jours avant d'augmenter fortement en 2020 à 90,5 jours.
- Les délais de paiement fournisseurs moyens en jours de production continuent de baisser de manière encore plus significative à 72,1 jours en 2022 contre 77,4 jours en 2021.

Les améliorations constatées ne suppriment toutefois pas l'« effet ciseaux », au détriment des entreprises de travaux publics, observé depuis l'entrée en vigueur de la loi de modernisation de l'économie (LME) du 4 août 2008.

### G4 Part des entreprises ayant été sollicitées par leurs clients pour qu'elles leur accordent des délais plus longs (en % des répondants)



Source : Intrum, mai 2023.

3 Cf. annexe 2 pour la définition des retards. Pour mémoire, la prise en compte de plus d'un million de bilans supplémentaires, même si elle concerne des entreprises de petite taille, a pu modifier le contour de la population des entreprises hors microentreprises. Cela explique notamment la rupture sur la courbe des paiements clients sans retard pour cette sous-population.

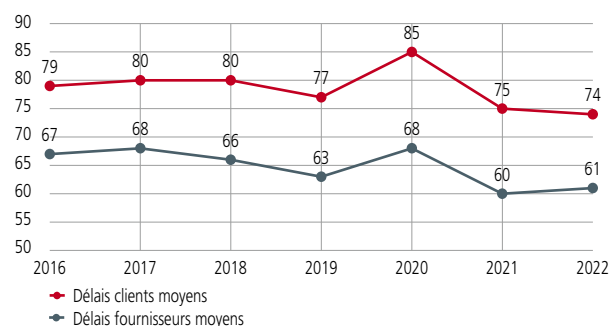
4 Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

5 Avant que la loi Pacte (loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises) n'impose la publication des sanctions

dans la presse, aux frais de l'entreprise, en complément de la publication sur le site Internet de la DGCCRF.

6 Cette forte baisse est en partie liée à un changement à la marge dans la composition de l'échantillon à laquelle les résultats pour les GE peuvent être sensibles du fait de la taille de la population (287 entreprises en 2022). Toutefois, nous constatons également une forte baisse de la valeur médiane des délais de paiement des GE, de près de 4 jours pour les délais fournisseurs et de 2 jours pour les délais clients. En population cylindrique, le délai fournisseurs moyen des GE diminue de plus de 3 jours en 2022, et la baisse du délai clients moyen avoisine ce résultat.

**G5 Évolution des délais de paiement clients et fournisseurs dans le bâtiment**  
(en jours de production)



Source : BTP Banque (Banque du bâtiment et des travaux publics) ; calculs FFB (Fédération française du bâtiment).

La trésorerie nette moyenne en jour de production a en parallèle encore diminué à 47,4 jours en 2022 contre 55,1 jours en 2021, mais reste supérieure aux années antérieures.

Sur le périmètre plus large du secteur complet du bâtiment, le même écart structurel existe : il se situe à un peu moins de 15 jours entre le poste des délais de paiement des clients et celui des fournisseurs (cf. graphique 5). Après une relative stabilité entre 2016 et 2019, ce différentiel s'est momentanément accru en 2020 sous l'effet d'une vive progression des délais de paiement clients, équivalent à 8 jours de production. Le différentiel est depuis retombé, pour s'établir en 2022 un peu au-dessous de sa moyenne.

En détail pour 2022, les créances clients affichent leur plus faible niveau observé depuis 2016 à 74 jours de production.

Les délais fournisseurs (y compris sous-traitants) atteignent également quasiment leur niveau le plus bas, à 61 jours de production. L'évolution des comportements de paiement est donc positive avec toutefois toujours un écart structurel entre délais clients et délais fournisseurs, consommateur de trésorerie.

La situation est plus tendue pour les petites structures, notamment sur la période plus récente. Les premières tendances montrent que l'activité des entreprises artisanales du bâtiment a connu un premier recul en 2023, qui devrait se poursuivre de manière plus marquée en 2024. Dans ce contexte, les petites entreprises du bâtiment sont confrontées à des tensions de trésorerie croissantes et à une hausse du montant moyen des besoins de trésorerie<sup>7</sup>. La cause la plus fréquemment citée pour expliquer l'origine des difficultés de trésorerie est l'allongement des délais de paiement des clients, pour 45 % des entreprises (contre 39 % au 3<sup>e</sup> trimestre 2022). Pour rappel, 88 % du chiffre d'affaires des artisans du bâtiment est réalisé auprès des particuliers et des entreprises privées. L'enjeu pour les entreprises artisanales du bâtiment devient donc de ne pas avoir à « faire la banque pour le client », car cela se réalise au détriment de leur trésorerie. Plus récemment, les opinions des chefs d'entreprise du bâtiment de plus de dix salariés interrogés par l'Insee indiquent également un allongement des délais de paiement clients en 2023, quel que soit le type de clientèle. En détail, ils retrouveraient un niveau proche de leur moyenne de longue période pour la clientèle privée des entreprises de plus de dix salariés, alors qu'ils se situeraient un peu au-delà s'agissant de leur clientèle publique.

<sup>7</sup> Cf. Conjoncture du 3<sup>e</sup> trimestre 2023 : l'activité baisse encore, Capeb, octobre 2023.



## 1

## La mesure des délais de paiement par l'Insee et la Banque de France

L'Insee dispose de données détaillées sur l'activité des entreprises en tant qu'unités légales, centralisées dans la base Esane. Avec plus de 4 millions de petites et moyennes unités recensées, Esane assure en particulier une bonne couverture de la sphère des microentreprises.

En 2022, les délais clients moyens net des acomptes atteignent 45,2 jours de chiffre d'affaires, soit une baisse de 2 jours par rapport à 2021. Les délais fournisseurs moyens net des acomptes sont également en baisse, à 58,9 jours d'achats contre 61,4 jours en 2021 (cf. tableau).

**Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee (2021-2022)**

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

	2021	2022 <sup>a)</sup>
<b>Encours</b>		
Chiffre d'affaires TTC	5 347,1	6 142,4
Créances clients et comptes rattachés plus effets escomptés non échus	868,2	957,5
Avances, acomptes reçus sur commandes en cours	166,3	186,9
Achats et autres charges externes TTC <sup>b)</sup>	3 971,7	4 670,1
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	716,6	810,3
Avances, acomptes versés sur commandes	39,1	46,0
<b>Délais de paiement moyens</b>		
Délais de paiement clients brut des acomptes (délai moyen)	58,5	56,1
Délais de paiement clients net des acomptes (délai moyen)	47,3	45,2
Délais de paiement fournisseurs brut des acomptes (délai moyen)	65,0	62,5
Délais de paiement fournisseurs net des acomptes (délai moyen)	61,4	58,9

a) Les données 2022 sont des estimations semi-définitives basées sur environ 2,5 millions de liasses fiscales représentant plus de 85 % du chiffre d'affaires des unités du champ.

b) Achats marchandises + achats matières premières + autres achats et charges externes.

Source : Insee, base Esane (élaboration des statistiques annuelles d'entreprises, approche en unités légales).

Ces chiffres sont légèrement différents de ceux issus des données de la Banque de France du fait à la fois de différences méthodologiques et de périmètre (cf. annexe 2). Ils témoignent cependant des mêmes évolutions entre 2021 et 2022.

Les chiffres de l'Insee, plus exhaustifs que ceux de la Banque de France, permettent par ailleurs de mesurer l'importance du crédit interentreprises en France en montant. Selon le bilan des entreprises de 2022,

le total des créances clients des entreprises françaises s'élève à 957 milliards d'euros (771 milliards, net des avances et acomptes reçus), ce qui représente **8,2 %** de leur total de bilan, et les dettes fournisseurs à 810 milliards d'euros (764 milliards, net des avances et acomptes versés), soit **6,9 %** du total de bilan. En 2007, avant la mise en place de la LME, les créances clients représentaient **8,5 %** du total de bilan (772 milliards d'euros) et les dettes fournisseurs **7,1 %** du total de bilan (645 milliards d'euros).

## 1.2 En 2023, les retards de paiement se tendent légèrement pour s'approcher des moyennes de long terme

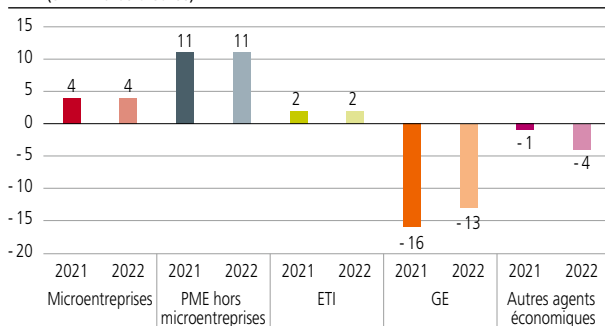
### Les retards de paiement continuent de priver les PME de 15 milliards d'euros de trésorerie

Pour estimer l'impact des retards de paiement sur la trésorerie des entreprises, nous pouvons simuler une situation dans laquelle i) les entreprises confrontées à des retards de paiement seraient réglées en 60 jours, et ii) celles qui règlent au-delà de ce délai s'acquitteraient en moyenne de leurs factures dans le délai légal. Ce contrefactuel majorant permet alors de mesurer les transferts potentiels de trésorerie qui interviendraient entre catégories d'entreprises en l'absence de retards de paiement<sup>8</sup>.

Sur la base des données bilancielles de l'exercice 2022, les PME ressortent de nouveau comme les entreprises les plus pénalisées par les retards de paiement. Les transferts de trésorerie au profit des microentreprises et des autres PME qui pourraient avoir lieu en l'absence de retards de paiement s'élèvent à 15 milliards d'euros (cf. graphique 6).

Les ETI bénéficieraient pour leur part de 2 milliards d'euros de disponibilités supplémentaires dans cette situation. Les GE contribueraient le plus à ces transferts avec 13 milliards d'euros indûment conservés dans leur trésorerie<sup>9</sup> (chiffre néanmoins en baisse avec la réduction de leurs retards de paiement). En 2022, les autres agents économiques profitent, comme les GE, d'un surplus indu de 4 milliards d'euros en trésorerie.

**G6 Effets en trésorerie d'une absence de retard de paiement en 2021 et 2022 (en milliards d'euros)**



Champ : Cf. graphique 1.

Notes : Les « autres agents économiques » sont constitués des sociétés financières, de l'État, des collectivités locales, des ménages et des non-résidents. Par construction, le chiffre pour l'ensemble des entreprises françaises s'obtient en additionnant les contributions des quatre catégories d'entreprises. Les chiffres s'interprètent de la façon suivante : un chiffre positif traduit une augmentation de la trésorerie en l'absence de retard, un chiffre négatif, une diminution.

PME : Petites et moyennes entreprises ; ETI : Entreprises de taille intermédiaire ; GE : Grandes entreprises.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).

Sur ce dernier exercice, les secteurs les plus pénalisés par la persistance de retards de paiement, approchés par l'analyse des bilans, sont de nouveau les conseils et services aux entreprises et la construction. Sans ces retards, les entreprises de ces secteurs récupéreraient respectivement 11 et 6 milliards d'euros de liquidités.

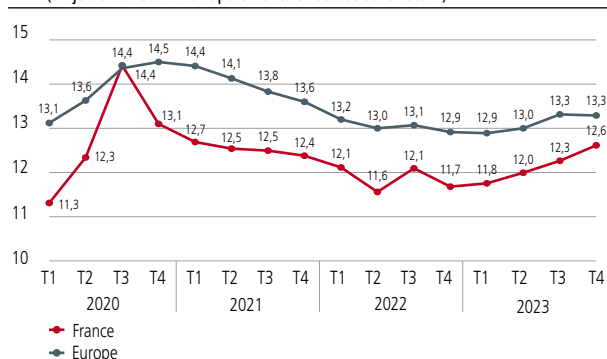
Ces analyses en matière de transferts de trésorerie potentiels démontrent le bénéfice que les entreprises trouveraient dans le respect global des délais de paiement.

### En 2023, les retards de paiement se stabilisent en Europe et s'accroissent légèrement en France

Les comportements de paiement se sont tendus en 2023 en France et en Europe. Toutefois, le nombre de jours de retards reste en moyenne très inférieur à celui observé sur le second semestre 2020 et s'éloigne peu de ses valeurs habituelles (cf. graphique 7). Ainsi, en France avec 12,6 jours de retard moyen au 4<sup>e</sup> trimestre 2023, les niveaux sont proches des moyennes sur dix ans, comme en Europe (12 jours en France et 13,6 jours en Europe). Les valeurs les plus hautes de cette période, exception faite de la période Covid, avaient été relevées en 2015 : la France était alors au-dessus de 13 jours de retard, et l'Europe se rapprochait des 15 jours.

En détail, au niveau européen, à l'exception de l'Irlande<sup>10</sup>, l'évolution par pays ne permet pas de dégager une tendance uniforme sur le dernier trimestre 2023. Le Portugal peine à accélérer sa modeste amélioration et reste proche de

**G7 Évolution comparée des retards de paiement en France et en Europe (en jours de retard dont paiements effectués sans retard)**



Source : Altarea, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

24 jours de retard en moyenne. L'Italie se stabilise autour de 17 jours et l'Espagne, de 15 jours. Derrière ce trio, le Royaume-Uni, partenaire économique historique des pays de l'Union européenne, poursuit son redressement et approche 13 jours en fin d'année contre plus de 15 jours à l'été 2022. La Belgique accuse une dégradation un peu plus rapide qu'en France : le retard moyen a augmenté d'une journée en neuf mois pour terminer à 12,4 en décembre. L'Allemagne à 6 jours et les Pays-Bas à 4 jours confirment leurs positions de tête.

### Les paiements sans retard : 2023, un point haut historique en France

Pour la France, après être tombé à moins d'un tiers durant la Covid, le taux d'entreprises françaises payant leurs fournisseurs sans retard a approché 50 % en 2023. Jamais la France n'avait connu un tel pourcentage. Si, en Europe comme en France, près d'une entreprise sur deux parvient en moyenne à payer ses factures à l'heure (cf. tableau 1), de gros écarts demeurent entre les Pays-Bas leaders avec une proportion de trois sur quatre et le Portugal où cette proportion tombe à seulement une sur cinq.

### Cependant, les « grands retards » s'accroissent en 2023

En parallèle, la proportion de « grands retards » augmente significativement en 2023 en France. À fin décembre, 8,3 % des entreprises présentent des retards de plus de 30 jours, contre 7,2 % au dernier trimestre 2022, un taux désormais proche de celui calculé en Europe (8,7 %, cf. graphique 8).

L'Allemagne et les Pays-Bas sont sous les 2 %, la Belgique et l'Irlande sont à 7 %, le Royaume-Uni est en ligne avec la moyenne européenne, et les autres pays sont au-delà de 10 %.

### La dégradation des retards de paiement en 2023 concerne l'ensemble des tailles d'entreprises

À l'exception des entreprises de 3 à 9 salariés, toutes les autres tailles d'entreprise affichent une dégradation des retards de paiements (cf. tableau 2). C'est en particulier le cas des plus petites, celles employant moins de 3 salariés, dont le retard approche 14 jours en fin d'année, une situation inhabituelle sur cette taille d'entreprises. Les PME de moins de 50 salariés contiennent les retards autour de 11 jours tandis qu'ils approchent 13 jours en fin d'année pour les PME de 50 à 200 salariés. Au-delà de 200 salariés, le retard moyen dépasse 15 jours sur le dernier trimestre, un délai qui tend vers 19 jours pour les plus grandes structures de plus de 1 000 salariés.

Ainsi, en 2023, en général, plus les structures clientes sont « petites », plus les retards ont progressé. Ce constat est certainement dû à la fragilité financière de ces dernières.

### L'augmentation des retards de paiement affecte la plupart des secteurs en 2023

La décomposition des données par secteur (cf. tableau 3) permet de mettre en avant les évolutions suivantes :

- L'industrie contient le retard moyen sous 11 jours. C'est également le cas de la construction, mais les comportements de paiement du secteur sont davantage sous tension au fil des trimestres.

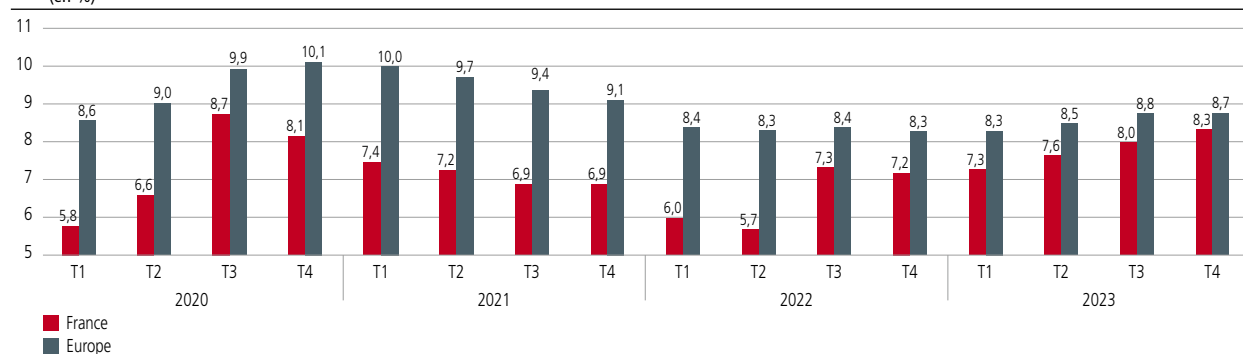
8 Ce calcul ne doit pas être interprété comme une mesure de l'effet potentiel du respect des délais de paiement au sens strict de la loi (cf. annexe 2).

9 Les quatre plus importants contributeurs représentent un tiers des

sommes indûment retenues par les grandes entreprises.

10 Décroissance des retards de paiement moyen sur un an de 15,7 jours au T4 2022 à 11,9 jours au T4 2023.

**G8 Évolution comparée du taux d'entreprises dont les retards dépassent 30 jours – France et Europe**  
(en %)



Source : Altares, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

- Le commerce, plus stable, se maintient sous la moyenne globale de 12,6 jours.
- À l’opposé, le secteur hébergement-restauration avait réussi à retomber sous 17 jours de retard à partir du printemps 2022, mais depuis il lui est difficile de franchir un nouveau palier.
- Dans le classement des secteurs par jours moyens de retards de paiement, le transport et l’information-communication suivent le secteur hébergement-restauration à respectivement 15,7 et 14,6 jours de retard en moyenne en 2023. Les services affichent des résultats comparables, qu’ils soient à destination des entreprises (13,7 jours) ou des particuliers (13,9 jours).

En complément de cette analyse quantitative générale, certaines enquêtes de perception sectorielles permettent de souligner quelques évolutions significatives.

Si tous les secteurs semblent pâtir d’une dégradation des comportements de paiement, c’est clairement dans le commerce de gros que la situation se dégrade le plus, avec une entreprise sur deux constatant un allongement de son délai client moyen. Les grossistes, présents par nature dans plusieurs secteurs, rencontrent nombre de difficultés avec leurs clients pour être payés en temps et en heure dans la mesure où ces derniers, en fonction des secteurs, subissent des retards.

Les distributeurs de matériaux de construction connaissent également une dégradation des délais de règlement dans le secteur privé. Si les distributeurs professionnels, toutes tailles d’entreprises confondues, sont 35 % à constater une stabilité de ces délais, et 8,75 % à noter une amélioration de ces délais, ils sont cependant 56,25 % à observer une dégradation des délais de règlement chez leurs clients entrepreneurs et artisans. Cette dégradation est inédite pour le négoce, eu égard aux conclusions des enquêtes de perception de ces deux dernières années.

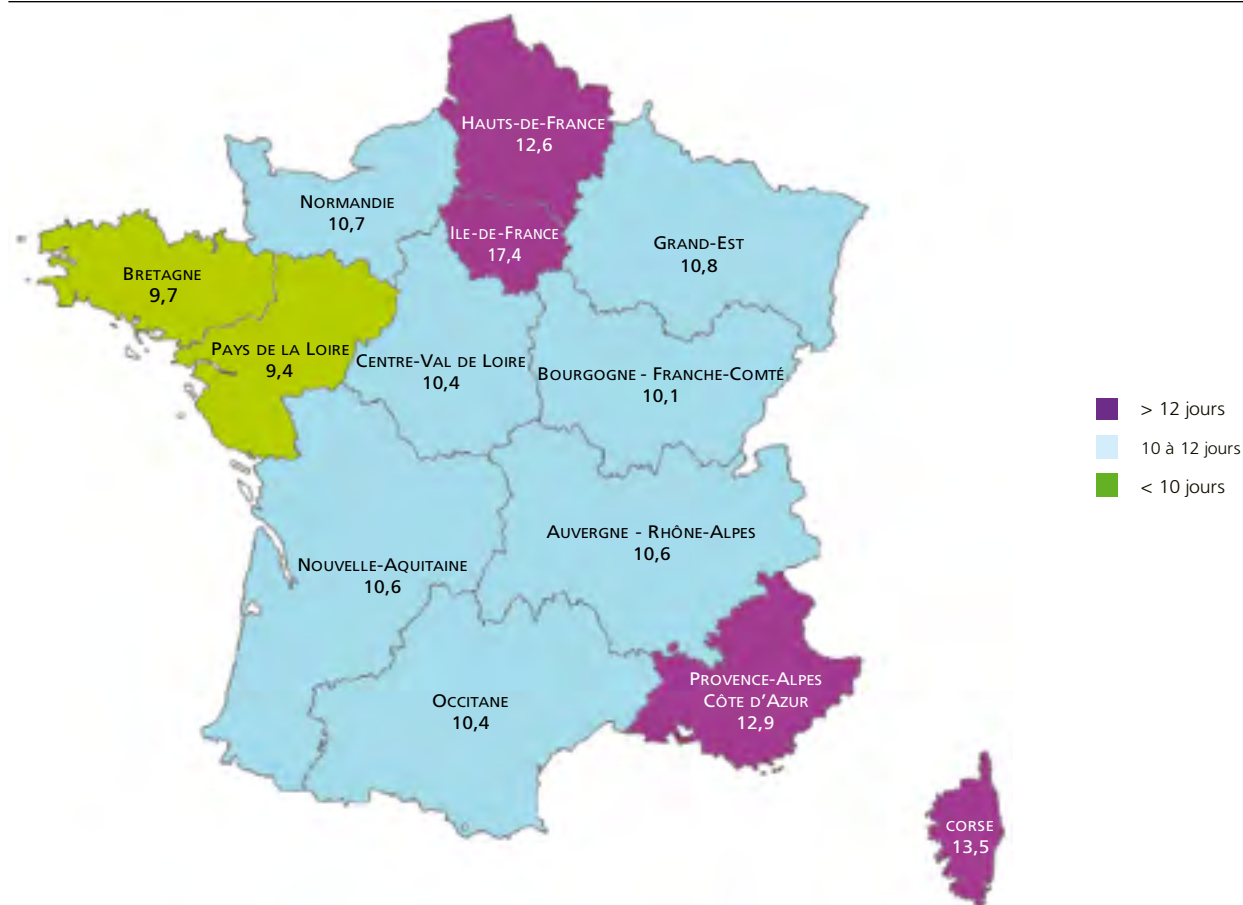
Cette détérioration des délais de règlement des clients du négoce, constatée au cours de ce dernier trimestre 2023, est en résonance avec le ralentissement global observé de l’activité, et le net recul affiché dans la construction neuve. La pression subie par les trésoreries des professionnels, eux-mêmes tributaires des délais de règlement de leurs propres clients, est une des conséquences de cette baisse observée.

### **La répartition géographique des retards de paiement place toujours en tête l’Île-de-France**

En Île-de-France, les comportements de paiement se sont tendus en 2023 ; le retard de paiement repasse au-dessus des 17 jours (*cf. graphique 9*). C’est également le cas de la Corse et de la région Provence-Alpes-Côte d’Azur, qui franchissent la barre des 13 jours. Les Hauts-de-France ferment le podium avec un retard moyen à 12,6 jours en 2023. Les autres régions métropolitaines font mieux que la moyenne nationale. C’est en particulier le cas de la Bretagne qui, en 2023, parvient à rester sous 10 jours. Néanmoins, les règlements bretons se sont dégradés au cours du second semestre (+ 1 jour environ par rapport au S1 2023).

Préalablement, en 2022, les délais de paiement interentreprises dans les DCOM<sup>11</sup> ont continué de diminuer et se sont élevés à 37 jours de chiffres d’affaires pour les délais clients (après 40 jours en 2021) et 42 jours d’achats pour les délais fournisseurs (après 46 jours en 2021). Même s’ils restent supérieurs à ceux observés dans l’Hexagone, l’écart se réduit et atteint désormais 8 jours pour les délais clients et 5 jours pour les délais fournisseurs. Partout le délai moyen reste inférieur au seuil légal de 60 jours, mais des disparités existent entre les géographies, et les délais en Guyane et Mayotte dépassent 50 jours. Une analyse complète pour l’outre-mer est disponible dans le rapport annuel des délais de paiement de l’IEDOM<sup>12</sup>. Des notes spécifiques sont également établies pour les délais de paiement en Nouvelle-Calédonie<sup>13</sup> et en Polynésie française<sup>14</sup>.

## G9 Retards de paiement par région métropolitaine (en jours, dont paiements effectués sans retard)



Source : Altarea, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

### Les causes des retards de paiement sont multiples

L'augmentation des retards en 2023 ne semble pas provenir d'un mouvement général de détérioration : en effet, la part des paiements sans retard s'améliore plus que la proportion des « grands retards », qui s'accroît aussi.

Il semble donc que l'évolution moyenne soit tirée par une partie des entreprises qui repousseraient leurs paiements. Toutefois, un constat demeure sur longue période : l'évolution des délais de paiement clients et fournisseurs est corrélée. Ainsi, quand les flux de trésorerie se tarissent pour une entreprise, notamment du fait de délais de paiement allongés, cette entreprise peut être incitée à payer ses fournisseurs en retard.

Au-delà de ces constats sur les mouvements, il importe de bien identifier les différentes causes des retards de paiement, qui apparaissent multiples, ce qui justifie que l'Observatoire des délais de paiement ait lancé un groupe de travail à ce sujet (cf. section 3, partie 4).

11 Départements et collectivités d'outre-mer : Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, La Réunion, Saint-Pierre-et-Miquelon.

12 Rapport annuel sur les délais de paiement – IEDOM.

13 Études thématiques – IEOM.

14 Études thématiques – IEOM.

## T1 Paiements sans retard (en %)

	T1 2020	T2 2020	T3 2020	T4 2020	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023
France	35,8	34,4	32,9	33,1	33,2	34,1	32,9	34,0	36,7	39,1	41,3	45,5	47,4	49,3	49,2	48,3
Europe	47,1	45,4	45,3	45,7	45,7	46,3	47,0	47,7	48,2	48,4	48,3	48,7	49,0	49,9	49,7	49,7

Source : Altares, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

## T2 Retards de paiement par taille d'entreprise (en jours, dont paiements effectués sans retard)

	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023
Moins de 3 salariés	12,6	12,5	12,4	12,8	12,9	12,0	12,8	11,9	11,7	12,2	13,3	13,8
3 à 9 salariés	12,4	12,4	12,5	12,2	11,5	11,1	11,6	11,3	11,4	11,5	11,2	11,2
10 à 49 salariés	12,6	12,3	12,3	11,9	11,1	10,8	11,1	11,2	11,6	11,5	11,1	11,5
50 à 199 salariés	13,0	12,6	12,5	12,2	11,6	11,2	11,4	11,9	12,5	12,4	12,2	12,8
200 à 999 salariés	15,4	15,1	14,6	14,4	13,8	13,7	13,9	14,6	15,1	14,7	14,5	15,1
1 000 salariés et +	17,8	17,6	17,1	17,1	16,8	16,7	16,5	17,7	18,1	17,7	17,5	18,7
<b>Ensemble</b>	<b>12,7</b>	<b>12,5</b>	<b>12,5</b>	<b>12,4</b>	<b>12,1</b>	<b>11,6</b>	<b>12,1</b>	<b>11,7</b>	<b>11,8</b>	<b>12,0</b>	<b>12,3</b>	<b>12,6</b>

Source : Altares, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

## T3 Retards de paiement par secteur d'activité (en jours, dont paiements effectués sans retard)

	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023
Construction	9,6	9,6	9,5	9,3	10,6	9,9	10,2	10,2	9,9	10,4	11,2	11,8
Commerce	13,7	13,7	13,7	13,6	12,3	11,8	12,4	11,6	11,4	11,4	11,4	11,5
Industrie	10,2	10,2	10,0	10,0	11,0	10,7	10,9	10,6	10,5	10,6	10,6	10,9
Information et communication	15,0	14,9	14,7	14,8	12,8	12,8	13,9	13,5	13,9	15,0	14,9	14,8
Transport et logistique	16,1	16,1	16,0	15,9	16,3	15,6	16,2	15,6	15,5	15,7	15,6	15,8
Activités d'assurance et financières	14,4	14,4	14,7	15,1	10,9	10,7	11,8	11,5	12,9	13,3	12,0	12,2
Services aux entreprises	14,6	14,5	14,5	14,6	12,7	11,9	13,0	12,5	13,4	13,7	13,7	14,2
Services aux particuliers	15,7	15,6	15,6	15,7	14,3	14,1	15,4	13,7	13,7	13,8	14,0	14,3
Hébergement, restauration, débits de boisson	20,4	20,4	20,3	20,2	17,5	16,2	16,9	16,0	16,5	16,6	16,8	16,5
<b>Ensemble</b>	<b>12,7</b>	<b>12,5</b>	<b>12,5</b>	<b>12,4</b>	<b>12,1</b>	<b>11,5</b>	<b>12,1</b>	<b>11,7</b>	<b>11,8</b>	<b>12,0</b>	<b>12,3</b>	<b>12,6</b>

Source : Altares, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

# ÉVOLUTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE : UNE LÉGÈRE DÉTÉRIORATION PAR RAPPORT À 2022

## 2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2023

Dans un contexte d'augmentation du volume des demandes de paiement et de mesures mises en œuvre pour faire face aux conséquences de la guerre en Ukraine, notamment au sujet des prix de l'énergie, la maîtrise des délais de paiement des dépenses de l'État représente en 2023 un enjeu de premier ordre pour la trésorerie des entreprises.

Les résultats jugés bons par la DGFiP interviennent aussi dans un contexte de modernisation et de réorganisation de la dépense, facteurs de réduction supplémentaire des délais de paiement. Dans un cadre juridique sécurisé des règlements opérés, ils rendent compte notamment de :

- L'efficacité des processus de dématérialisation (déploiement des portails « Chorus Pro : frais de justice », « Chorus Déplacements Temporaires », carte d'achat...), permettant ainsi une fluidification des traitements et une prise en charge plus rapide des demandes de paiement des fournisseurs de l'État ;
- La poursuite du déploiement des centres de gestion financière, rapprochement de plateformes intervenant pour le compte de l'ordonnateur et de services facturiers comptables, qui favorise la fluidification de la chaîne de la dépense et donc la réduction des délais de paiement ;
- Le déploiement de la comptabilisation automatique de certaines dépenses.

Le maintien de délais de paiement rapides reste au cœur des préoccupations des services de l'État, qui s'impliquent fortement depuis plusieurs années pour atteindre cet objectif.

Les efforts entrepris permettent désormais d'atteindre des résultats très satisfaisants. Ainsi ces délais sont-ils passés au niveau métropolitain entre 2011 (année de bascule complète des dépenses de l'État dans le progiciel Chorus) et 2023, de 36 jours à 14,2 jours pour l'ensemble des dépenses, et de 45,1 jours à 17,6 jours pour les dépenses de la commande publique.

En revanche, pour 2023, en évolution annuelle, le délai global de paiement augmente légèrement tandis que les taux de paiement en 30 jours et moins sont en léger recul. Cette évolution du délai global de paiement se retrouve dans les données d'enquête. Ainsi, pour l'État, 53 % des entreprises fournisseurs constatent désormais une augmentation du Days Sales Outstanding (DSO), soit la quatrième année consécutive de hausse.

## Chiffres-clés (variation par rapport à 2022)

### Niveau national

Toutes natures de dépenses		Commande publique	
Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement	Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement
10,6 millions (+ 4,0 %)	14,5 jours (+ 0,6 jour)	3,8 millions (- 0,8 %)	17,9 jours (+ 1,0 jour)

Source : DGFIP.

### Niveau métropole

Toutes natures de dépenses		Commande publique	
Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement	Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement
10,1 millions (+ 3,8 %)	14,2 jours (+ 0,6 jour)	3,5 millions (- 1,3 %)	17,6 jours (+ 0,8 jour)

Source : DGFIP.

### Un volume de paiements en augmentation (cf. tableau 4)

En métropole, les comptables de la DGFIP ont mis en paiement, au titre des dépenses de l'État, plus de 10,1 millions de demandes de paiement (DP). Après une diminution de 15 % en 2020 en raison notamment de la crise sanitaire qui avait affecté de façon significative le volume des frais de déplacement (– 30,8 % entre 2019 et 2020), le nombre de DP augmente pour la troisième année consécutive (+ 4 % en 2021, + 14,7 % en 2022 et + 3,8 % en 2023). Cette hausse, plus modérée en 2023, résulte de la progression des DP relatives aux frais de déplacement et de changement de résidence (un peu plus de 550 000 DP supplémentaires) et de celles liées aux impôts, taxes et versements obligatoires. Elle compense ainsi la baisse enregistrée sur les autres natures de dépenses en lien avec la fin des dispositifs d'aides versées au titre de la crise sanitaire et du plan de relance.

Plus de 88 % des DP ont été réglées par cinq ministères. Il s'agit, dans l'ordre décroissant, des ministères de l'Intérieur et des Outre-mer (24 %), de la Justice (19,1 %), de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, ainsi que de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (18,8 %), des Armées (15,2 %) et, dans une moindre mesure, du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (11,2 %).

Les dépenses de la commande publique, avec près de 3,5 millions de DP, sont en diminution de 1,3 % après avoir enregistré une hausse de 2,6 % en 2022. Elles représentent 34,5 % du volume total des dépenses payées en métropole contre 36,3 % en 2022 et 40,5 % en 2021.

La répartition ministérielle des DP de commande publique est très variable, allant de près de 31 % (ministère de l'Intérieur et des Outre-mer) à moins de 0,1 % (ministères



de la Transition énergétique ; des Sports et des Jeux Olympiques et Paralympiques ; et de la Santé et de la Prévention). Trois ministères (Intérieur, Justice et Armées) concentrent plus de 74 % du total des DP de commande publique, comme en 2022. Leur part est respectivement de 30,9 %, 26,1 % et 17,4 %. Sept ministères, comme l'année précédente, ont payé chacun plus de 100 000 DP de commande publique.

### Le maintien à bon niveau des délais globaux de paiement

Avec 14,2 jours en 2023, le délai global de paiement en métropole connaît une relative stabilité (+ 0,6 jour) après avoir observé une nette amélioration l'année précédente (cf. *tableau 5*).

Le délai global de paiement des dépenses de la commande publique (cf. *tableau 6*) suit l'évolution de l'ensemble des dépenses. Il enregistre une légère dégradation au 31 décembre 2023 après s'être amélioré en 2022. Avec une augmentation de 0,8 jour par rapport à l'année précédente, il se situe à 17,6 jours contre 16,8 jours en 2022 et reste largement en dessous du délai réglementaire de 30 jours.

La mise en place des centres de gestion financières (CGF), qui permettent la rationalisation de la chaîne de la dépense notamment par la suppression des contrôles redondants entre ordonnateur et comptable, le repositionnement de certains contrôles en amont du traitement de la facture et la mise en place d'un interlocuteur unique, doit contribuer de façon certaine à la réduction des délais de paiement. Le délai global de paiement (DGP) de toutes les dépenses traitées en mode CGF s'établit ainsi en 2023 à 10,53 jours (10,82 jours en 2022) pour un volume total de DP payées de 1,4 million. Le DGP des dépenses payées en mode facturier s'élève quant à lui à 15,59 jours pour une volumétrie de près de 1,2 million, et à 14,98 jours pour celles traitées en mode classique pour un volume supérieur à 8 millions.

### Des taux de paiement en 30 jours et moins en léger recul

Le taux de paiement en 30 jours et moins en métropole régresse légèrement (– 1 point) après avoir augmenté en 2022 (+ 1,6 point). Il s'élève à 88,7 % en 2023 (cf. *tableau 7*).

S'agissant en particulier des dépenses de la commande publique (cf. *tableau 8*), le résultat est également en repli (– 1,6 point). Le taux s'établit ainsi à 86,5 % en 2023, contre 87 % en 2021 et 88,1 % en 2022.

Les résultats en net recul du ministère de la Justice expliquent les scores moins élevés au niveau agrégé. Hors données de ce ministère, les taux s'élèvent respectivement à 94,4 % et 93,9 %.

### Des résultats qui restent contrastés selon les ministères

#### Les délais de paiement ministériels en métropole

Les délais globaux de paiement pour l'ensemble des dépenses (cf. *tableau 9*) varient de 7 jours (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères) à 30,5 jours (ministère de la Justice). La médiane se situe à 11,4 jours, en amélioration pour la deuxième année consécutive (12,6 jours en 2022 et 14,1 jours en 2021).

Neuf ministères présentent une réduction de leur délai compris entre 0,7 jour et 6,1 jours, trois observent une dégradation allant de 0,4 jour à 5,7 jours et un reste relativement stable.

Deux ministères, comme l'année précédente, ne remplissent pas l'objectif de 20 jours. Il s'agit des ministères de la Justice et de la Transition énergétique.

Le délai très bas du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) résulte notamment de la dématérialisation complète des circuits comptables à l'étranger des régies diplomatiques et consulaires dans le cadre du projet Crocus du MEAE, généralisée en 2022. Ce progiciel a entièrement rénové les relations entre la direction spécialisée des finances publiques pour l'Étranger (DSFiPE) et les régies en instaurant des communications totalement dématérialisées via un outil partagé entre l'ordonnateur, le régisseur et le comptable.

Crocus s'appuie également sur le déploiement de la carte d'achat afin de rationaliser les circuits de dépense. La régie n'intervient plus pour ces paiements locaux de faible montant, et les DP de remboursement à l'opérateur financier émetteur des cartes sont présentées directement en euros pour paiement par le comptable. Le déploiement de la carte d'achat à l'étranger se traduit par une simplification de la chaîne de la dépense et une accélération des délais de paiement. Son déploiement se poursuit au sein du réseau diplomatique.

Le niveau élevé du délai du ministère de la Justice ne doit pas masquer plusieurs réalités distinctes résultant de l'organisation particulière du ministère où coexistent encore plusieurs réseaux de centres de services partagés (CSP).

**T4 Demandes de paiement des services de l'État**

(en nombre de demandes, parts en %)

	Nombre de demandes de paiement payées	2021	2022	2023	Écart 2023/2022
National	Toutes natures de dépenses	8 960 353	10 215 644	10 622 237	406 593
	Commande publique	3 737 677	3 828 217	3 798 815	-29 402
	Part DP CP	41,7 %	37,5 %	35,8 %	-1,7
Métropole	Toutes natures de dépenses	8 521 048	9 774 834	10 145 938	371 104
	Commande publique	3 454 346	3 545 229	3 498 287	-46 942
	Part DP CP	40,5 %	36,3 %	34,5 %	-1,8
Drom-Com	Toutes natures de dépenses	439 305	440 810	476 299	35 489
	Commande publique	283 331	282 988	300 528	17 540
	Part DP CP	64,5 %	64,2 %	63,1 %	-1,1

Source : DGFiP.

**T5 Délais globaux de paiement des services de l'État**

(en jours)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022
National	15,4	13,9	14,5	0,6
Métropole	15,1	13,6	14,2	0,6
Drom-Com	20,3	18,7	19,9	1,2

Source : DGFiP.

**T6 Délais globaux de paiement des services de l'État en commande publique**

(en jours)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022
National	17,8	16,9	17,9	1,0
Métropole	17,5	16,8	17,6	0,8
Drom-Com	21,2	17,9	20,8	2,9

Source : DGFiP.

**T7 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État**

(en %)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022
National	88,0	89,6	88,6	-1,0
Métropole	88,1	89,7	88,7	-1,0
Drom-Com	84,6	86,4	85,7	-0,7

Source : DGFiP.

**T8 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État en commande publique**

(en %)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022
National	86,8	88,0	86,5	-1,5
Métropole	87,0	88,1	86,5	-1,6
Drom-Com	84,5	87,2	85,9	-1,3

Source : DGFiP.

Le premier réseau de CSP est constitué des départements des achats et de l'exécution budgétaire et comptable (DAEBC) situés en métropole au sein des délégations interrégionales du secrétariat général. Ce réseau est intégralement passé en mode service facturier et même pour deux d'entre eux en centre de gestion financière (CGF). Ainsi, le délai global de paiement du CGF, déployé à Toulouse en 2022, s'établit à 9,06 jours et celui de Nancy, installé en 2023, à 11,99 jours. Le déploiement plus large de cette nouvelle organisation de la dépense sera sans doute de nature à améliorer les résultats d'ensemble. Il est important de souligner par ailleurs que le DGP sur la commande publique de ce réseau s'améliore constamment d'une année sur l'autre à la faveur des réformes et des axes de modernisation portés par le secrétariat général. La moyenne du DGP de ce réseau tous programmes confondus se situe à environ 15 jours, et certains d'entre eux sont même en dessous des 10 jours.

Le deuxième réseau important de CSP au sein du ministère de la Justice est constitué des pôles Chorus en charge de traiter les dépenses des services judiciaires. Ce réseau, resté en mode de gestion dit « classique », connaît depuis 2020 une dégradation de son DGP pour l'ensemble des dépenses, y compris la commande publique. Il s'agit en particulier du programme relatif à la justice judiciaire, passé de 20,8 jours en 2020 à 26 jours en 2021, puis 29 jours en 2022 et enfin 40 jours en 2023.

Au regard du poids relatif de ce programme, les performances dégradées du réseau judiciaire affectent la performance globale du ministère en moyenne annuelle et masquent de fait les bonnes performances du premier réseau.

Au total, différents facteurs structurels semblent concourir à la situation constatée dans les réseaux de CSP en difficulté au sein du ministère de la Justice. Le ministère en a pleinement conscience, comme l'illustre le fait qu'un risque spécifique intitulé « performance insuffisante de la chaîne de la dépense des services judiciaires et des territoires ultramarins » ait été inscrit dans la cartographie des risques financiers du ministère en 2023. Celle-ci doit donner lieu à des actions dédiées qui seront suivies dans le cadre du plan d'action ministériel.

La répartition des DGP ministériels par tranche de délais a quelque peu varié sur les trois dernières années (cf. *tableau 10*). Le pourcentage de ministères dont le DGP global moyen est compris entre 10 et 15 jours est stable (62,50 % contre 61,54 % en 2022 et 2021). En revanche, un ministère –

la Justice – affiche une durée supérieure à 25 jours, alors qu'aucun ministère n'atteignait de tels délais les deux années précédentes.

Concernant les dépenses de la commande publique (cf. *tableau 11*), les résultats varient entre 6,5 jours (Europe et Affaires étrangères) et 31,9 jours (Transition énergétique). La médiane se situe à 15,4 jours. Elle est en amélioration de 0,7 jour par rapport à l'année précédente.

Neuf ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,4 jour (Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique) et 6,2 jours (Europe et Affaires étrangères), et quatre observent une dégradation de leur délai allant de 0,7 jour (Armées) à 5,5 jours (Justice).

Il convient de noter que seuls les ministères de la Justice et de la Transition écologique présentent des résultats supérieurs au délai réglementaire de 30 jours.

La répartition des DGP ministériels de la commande publique en fonction de tranches de délais a évolué sur les trois dernières années pour les tranches extrêmes. Celle supérieure à 25 jours a ainsi progressé de 4,81 points par rapport à 2022 et de 12,5 points par rapport à 2021.

### Les taux de paiement en 30 jours et moins en métropole

Les résultats ministériels pour l'ensemble des dépenses (cf. *tableau 12*) varient en métropole pour l'année 2023 entre 64,7 % (ministère de la Justice, en baisse toutefois par rapport à l'année précédente – 73,6 %) et 98,4 % (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, en hausse par rapport à 2022 – 94,6 %).

Huit ministères contre onze l'année précédente présentent une amélioration de leur taux, comprise entre 0,9 point (ministère de la Culture) et 3,8 points (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères), et cinq observent une dégradation de leur résultat, entre 0,5 point et 8,9 points.

Concernant la commande publique (cf. *tableau 13*), les résultats oscillent entre 65,7 % pour le ministère de la Justice (74,5 % en 2022 et 77,6 % en 2021) et 99,2 % pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères contre 96,5 % en 2022 pour le même ministère.

Une progression des résultats comprise entre 0,4 point et 4,5 points est enregistrée par neuf ministères alors que quatre voient leur taux baisser de 0,5 point à 8,8 points.

### T9 Délais globaux de paiement par ministère (en jours)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022	Écart 2023/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	14,0	14,0	11,7	- 2,3	- 2,5
Armées	12,5	10,7	10,8	0,1	- 3,4
Culture	11,1	10,9	10,2	- 0,7	- 4,0
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	14,9	12,1	11,1	- 1,0	- 3,1
Éducation nationale et Jeunesse					
Enseignement supérieur et Recherche	12,3	9,1	9,8	0,7	- 4,4
Europe et Affaires étrangères	16,0	13,1	7,0	- 6,1	- 7,2
Intérieur et Outre-mer	12,8	11,1	10,3	- 0,8	- 3,9
Justice	22,9	24,8	30,5	5,7	16,3
Santé et Prévention	-	-	13,4	-	- 0,8
Services de la Première ministre	11,0	9,7	10,1	0,4	- 4,1
Solidarité, Autonomie et Personnes handicapées	15,2	13,9	12,7	- 1,2	- 1,5
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	-	10,4	-	- 3,8
Transformation et Fonction publiques	17,9	19,8	16,0	- 3,8	1,8
Transition écologique et Cohésion des territoires	14,2	13,2	12,3	- 0,9	- 1,9
Transition énergétique	-	-	22,2	-	8,0
Travail, Plein Emploi et Insertion	19,5	20,3	15,7	- 4,6	1,5
<b>Métropole</b>	<b>15,1</b>	<b>13,6</b>	<b>14,2</b>	<b>0,6</b>	<b>/</b>
<b>National</b>	<b>15,4</b>	<b>13,9</b>	<b>14,5</b>	<b>0,6</b>	<b>0,3</b>
<b>Médiane</b>	<b>14,1</b>	<b>12,6</b>	<b>11,4</b>	<b>- 1,2</b>	<b>/</b>

Note : « Santé et Prévention », « Sport et Jeux Olympiques et Paralympiques », « Transition énergétique » : ministère nouvellement créé ou dont l'intitulé a été modifié à la suite de la fusion ou de la scission de portefeuilles ministériels. Pour ce dernier cas, l'ancienne dénomination du ministère est retenue.

Source : DGFiP.

### T10 Répartition des ministères par tranche de délai global de paiement, en métropole (en % des ministères, tranches de délais en jours)

	% de ministères		
	2021	2022	2023
< à 10	0,0	15,4	12,4
10-15	61,5	61,5	62,5
15-20	30,8	7,7	12,5
20-25	7,7	15,4	6,3
> à 25	0,0	0,0	6,3

Source : DGFiP.

### T11 Délais globaux de paiement en commande publique par ministère (en jours)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022	Écart 2023/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	17,8	16,1	12,5	- 3,6	- 5,1
Armées	17,3	16,6	17,3	0,7	- 0,3
Culture	15,7	15,7	14,7	- 1,0	- 2,9
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	14,0	13,5	13,1	- 0,4	- 4,5
Éducation nationale et Jeunesse					
Enseignement supérieur et Recherche	12,0	12,5	12,0	- 0,5	- 5,6
Europe et Affaires étrangères	16,6	12,7	6,5	- 6,2	- 11,1
Intérieur et Outre-mer	14,7	12,2	10,9	- 1,3	- 6,7
Justice	22,2	25,5	31,0	5,5	13,4
Santé et Prévention	-	-	21,9	-	4,3
Services de la Première ministre	12,7	12,1	13,0	0,9	- 4,6
Solidarité, Autonomie et Personnes handicapées	20,7	21,4	23,0	1,6	5,4
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	-	11,9	-	- 5,7
Transformation et Fonction publiques	20,3	21,0	16,2	- 4,8	- 1,4
Transition écologique et Cohésion des territoires	21,1	20,2	19,3	- 0,9	1,7
Transition énergétique	-	-	31,9	-	14,3
Travail, Plein Emploi et Insertion	22,1	19,3	16,8	- 2,5	- 0,8
<b>Métropole</b>	<b>17,5</b>	<b>16,8</b>	<b>17,6</b>	<b>0,8</b>	<b>/</b>
<b>National</b>	<b>17,8</b>	<b>16,9</b>	<b>17,9</b>	<b>1,0</b>	<b>0,3</b>
<b>Médiane</b>	<b>17,3</b>	<b>16,1</b>	<b>15,4</b>	<b>- 0,7</b>	<b>/</b>

Note : « Santé et Prévention », « Sport et jeux Olympiques et Paralympiques », « Transition énergétique » : ministère nouvellement créé ou dont l'intitulé a été modifié à la suite de la fusion ou de la scission de portefeuilles ministériels. Pour ce dernier cas, l'ancienne dénomination du ministère est retenue.

Source : DGFIP

### T12 Taux de paiement en 30 jours et moins par ministère (en %)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022	Écart 2023/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	90,0	88,1	91,8	3,7	3,1
Armées	91,4	94,3	93,8	- 0,5	5,1
Culture	91,6	92,2	93,1	0,9	4,4
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	87,5	90,9	92,6	1,7	3,9
Éducation nationale et Jeunesse					
Enseignement supérieur et Recherche	92,5	94,7	94,4	- 0,3	5,7
Europe et Affaires étrangères	85,2	94,6	98,4	3,8	9,7
Intérieur et Outre-mer	92,8	94,1	95,6	1,5	6,9
Justice	76,3	73,6	64,7	- 8,9	- 24,0
Santé et Prévention	-	-	90,0	-	1,3
Services de la Première ministre	95,0	95,8	95,3	- 0,5	6,6
Solidarité, Autonomie et Personnes handicapées	90,0	91,6	90,9	- 0,7	2,2
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	-	92,5	-	3,8
Transformation et Fonction publiques	85,7	85,1	87,3	2,2	- 1,4
Transition écologique et Cohésion des territoires	89,7	90,6	91,6	1,0	2,9
Transition énergétique	-	-	77,9	-	- 10,8
Travail, Plein Emploi et Insertion	85,7	86,7	89,5	2,8	0,8
<b>Métropole</b>	<b>88,1</b>	<b>89,7</b>	<b>88,7</b>	<b>- 1,0</b>	<b>/</b>
<b>National</b>	<b>88,0</b>	<b>89,6</b>	<b>88,6</b>	<b>- 1,0</b>	<b>- 0,1</b>
<b>Médiane</b>	<b>90,0</b>	<b>91,6</b>	<b>92,2</b>	<b>0,6</b>	<b>/</b>

Note : « Santé et Prévention », « Sport et jeux Olympiques et Paralympiques », « Transition énergétique » : ministère nouvellement créé ou dont l'intitulé a été modifié à la suite de la fusion ou de la scission de portefeuilles ministériels. Pour ce dernier cas, l'ancienne dénomination du ministère est retenue.

Source : DGFIP

### T13 Taux de paiement en 30 jours et moins par ministère en commande publique (en %)

	2021	2022	2023	Écart 2023/2022	Écart 2023/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	89,3	88,8	93,3	4,5	6,8
Armées	89,7	91,6	91,1	- 0,5	4,6
Culture	88,5	89,1	90,5	1,4	4,0
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	92,6	93,0	94,1	1,1	7,6
Éducation nationale et Jeunesse					
Enseignement supérieur et Recherche	93,0	91,9	93,2	1,3	6,7
Europe et Affaires étrangères	84,4	96,5	99,2	2,7	12,7
Intérieur et Outre-mer	91,8	93,4	95,5	2,1	9,0
Justice	77,6	74,5	65,7	- 8,8	- 20,8
Santé et Prévention	-	-	87,0	-	0,5
Services de la Première ministre	94,8	95,3	94,5	- 0,8	8,0
Solidarité, Autonomie et Personnes handicapées	85,4	84,5	82,2	- 2,3	- 4,3
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	-	92,0	-	5,5
Transformation et Fonction publiques	87,0	87,0	90,1	3,1	3,6
Transition écologique et Cohésion des territoires	85,8	86,6	87,0	0,4	0,5
Transition énergétique	-	-	70,4	-	- 16,1
Travail, Plein Emploi et Insertion	85,9	86,6	90,7	4,1	4,2
<b>Métropole</b>	<b>87,0</b>	<b>88,1</b>	<b>86,5</b>	<b>- 1,6</b>	<b>/</b>
<b>National</b>	<b>86,8</b>	<b>88,0</b>	<b>86,5</b>	<b>- 1,5</b>	<b>0,0</b>
<b>Médiane</b>	<b>88,9</b>	<b>89,1</b>	<b>90,9</b>	<b>1,8</b>	<b>/</b>

Note : « Santé et Prévention », « Sport et jeux Olympiques et Paralympiques », « Transition énergétique » : ministère nouvellement créé ou dont l'intitulé a été modifié à la suite de la fusion ou de la scission de portefeuilles ministériels. Pour ce dernier cas, l'ancienne dénomination du ministère est retenue.

Source : DGFIP.

### T14 Délais globaux de paiement en métropole et en outre-mer (2022-2023) (en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
Métropole	28,9	30,0	15,6	15,6	38,1	38,6
Outre-mer	62,6	60,6	38,3	38,8	154,0	113,1
National	29,5	30,6	15,7	15,7	38,6	39,1

Source : DGFIP.

### T15 Délais de paiement dévolus au comptable public en métropole et en outre-mer (2022-2023) (en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
Métropole	6,6	6,8	4,6	4,6	10,8	10,9
Outre-mer	13,7	11,4	6,6	6,1	37,1	22,9
National	6,8	6,9	4,6	4,6	10,9	11,0

Source : DGFIP.

## 2.2 En 2023, des résultats légèrement moins bons pour le secteur public local et le secteur public hospitalier

Les données commentées dans la présente section sont arrêtées au 31 décembre 2023. Elles sont issues de l'infocentre Delphes adossé à l'application de gestion comptable et financière Helios (DGFIP).

Le système d'information Helios calcule automatiquement le délai de paiement pour chaque ligne de mandat payée, à l'exclusion de celles qui sont typées « subvention », « régie », « emprunt », « paie » ou « d'ordre ». Toutes les lignes de mandats prises en compte dans le calcul du délai de paiement ont le même poids statistique, indépendamment de leur enjeu financier.

Au 31 décembre 2023, le délai de paiement moyen, toutes catégories confondues, s'est quelque peu allongé, mais reste inférieur au plafond réglementaire de 30 jours, hors outre-mer (cf. tableau 14).

Comme mentionné précédemment, les résultats des délais de paiement en outre-mer font l'objet d'une analyse détaillée dans le cadre du rapport de l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM).

Le délai de paiement en outre-mer a diminué de 2 jours entre 2022 et 2023, pour atteindre 60,6 jours au 31 décembre 2023, soit une réduction de 3,2 %. Il demeure toutefois à un niveau bien supérieur au délai global de paiement réglementaire maximal (30 jours dans le secteur public local et 50 jours dans le secteur public de santé), mais également aux moyennes métropolitaines (30 jours) et nationale (30,6 jours).

Les difficultés à la fois structurelles et conjoncturelles, notamment les problèmes récurrents de trésorerie que connaissent les collectivités territoriales et établissements publics de santé ultramarins, sont à l'origine de ces délais de paiement importants. Cette situation a été aggravée par le contexte de hausse des prix des matières premières.

Le délai de paiement du comptable correspond au délai qui s'étend de la date de réception par le comptable de l'ordre de paiement (mandat), assorti de l'ensemble des pièces justificatives<sup>15</sup>, jusqu'à sa mise en paiement. Durant ce délai, le comptable doit effectuer l'ensemble des contrôles prescrits par le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

En 2023, le délai de paiement du comptable demeure stable, se fixant à un niveau bien inférieur au délai réglementaire

maximal de son intervention, fixé à 10 jours dans le secteur public local et à 15 jours dans le secteur public hospitalier (cf. tableau 15).

Alors que le délai de paiement du comptable en métropole a quelque peu augmenté en 2023 pour atteindre 6,8 jours (+ 3 %), le délai de paiement du comptable en outre-mer ne cesse de s'améliorer, arrivant à 11,4 jours au 31 décembre 2023, soit une réduction de plus de 16 % par rapport à l'année 2022.

Malgré cette amélioration, le délai en outre-mer demeure non seulement supérieur à la moyenne métropolitaine (6,8 jours) et nationale (6,9 jours), mais aussi au délai réglementaire d'intervention du comptable.

Les difficultés de trésorerie que connaissent les collectivités locales et les établissements publics de santé d'outre-mer prolongent le délai de mise en paiement par le comptable, qui ne peut réglementairement pas procéder au paiement en cas d'insuffisance de trésorerie.

D'une manière générale, les délais du comptable dans le secteur public local et le secteur public hospitalier sont le résultat des actions menées par la DGFIP pour maîtriser ces délais et de la forte mobilisation de ses équipes.

### Le délai de paiement a légèrement augmenté pour chaque type de collectivité locale

Concernant les communes (cf. tableau 16), le délai de paiement a très peu augmenté pour atteindre 19,6 jours en 2023 contre 19,5 jours en 2022, soit une hausse de 0,5 %. Le délai de paiement des départements s'est accru de 4,6 % (20,2 jours en 2023 au lieu de 19,3 jours en 2022). Le délai de paiement des régions atteint 28,4 jours en 2023, soit une hausse de 7,9 % par rapport à 2022 (26,3 jours).

Comme les années précédentes, une corrélation entre le délai de paiement et la taille des collectivités apparaît : plus les collectivités sont démographiquement importantes, plus le délai de paiement tend à s'allonger. Par exemple, les communes de moins de 500 habitants ont un délai de paiement de 13,3 jours contre 28 jours pour les communes de 50 000 à 99 000 habitants. Dans le même ordre d'idée, au sein des groupements à fiscalité propre, les communautés de communes ont un délai de paiement à 19,8 jours en 2023, alors que les communautés d'agglomération présentent un résultat à 25,4 jours.

<sup>15</sup> Telles qu'édictées par le décret n° 2022-505 du 23 mars 2022 fixant la liste des pièces justificatives des dépenses des collectivités territoriales, des établissements publics locaux et des établissements publics de santé.

## T16 Délais globaux de paiement en métropole (2022-2023)

(en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
<b>Régions</b>	<b>26,3</b>	<b>28,4</b>	<b>21,6</b>	<b>23,6</b>	<b>39,2</b>	<b>35,5</b>
<b>Départements</b>	<b>19,3</b>	<b>20,2</b>	<b>17,7</b>	<b>19,0</b>	<b>27,3</b>	<b>32,1</b>
<b>Communes</b>	<b>19,5</b>	<b>19,6</b>	<b>13,0</b>	<b>13,0</b>	<b>25,0</b>	<b>24,4</b>
<i>de moins de 500 habitants</i>	13,5	13,3	11,7	11,7	21,9	21,3
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	16,3	16,0	13,8	13,6	25,2	24,3
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	21,0	20,8	19,2	18,8	32,7	31,8
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	25,1	25,4	23,0	23,5	38,3	37,1
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	27,2	28,0	26,2	26,4	40,9	38,1
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	24,2	24,9	20,9	20,2	34,9	40,5
<b>CTU (Corse)</b>	<b>19,2</b>	<b>20,3</b>	<b>19,2</b>	<b>20,3</b>	<b>19,2</b>	<b>20,3</b>
<b>Groupements à fiscalité propre</b>	<b>22,4</b>	<b>22,6</b>	<b>19,1</b>	<b>19,0</b>	<b>30,5</b>	<b>30,7</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	20,0	19,8	17,9	17,7	29,0	29,1
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	25,3	25,4	23,6	23,8	32,9	34,5
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	26,5	27,4	23,8	24,1	33,9	42,4
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	24,3	26,4	21,7	26,3	35,0	33,2

Source : DGFIP.

## T17 Dépassement du délai global de paiement réglementaire

(en nombre de dépassements)

	31/12/22			31/12/23		
	En nombre	% des collectivités	Nombre total	En nombre	% des collectivités	Nombre total
<b>DGP &gt; 30 jours</b>						
<b>Régions</b>	<b>2</b>	<b>16,7</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>25,0</b>	<b>12</b>
<b>Départements</b>	<b>8</b>	<b>8,6</b>	<b>93</b>	<b>11</b>	<b>11,8</b>	<b>93</b>
<b>Communes</b>	<b>1 835</b>	<b>5,3</b>	<b>34 832</b>	<b>1 609</b>	<b>4,6</b>	<b>34 823</b>
<i>de moins de 500 habitants</i>	611	3,5	17 540	526	2,9	18 126
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	719	5,3	13 545	627	4,5	13 966
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	241	14,0	1 724	214	11,8	1 819
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	195	23,6	825	204	22,4	909
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	22	26,8	82	30	33,0	91
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	7	18,4	38	8	19,0	42
<b>CTU (Corse)</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>1</b>
<b>Groupements à fiscalité propre</b>	<b>131</b>	<b>10,6</b>	<b>1 237</b>	<b>136</b>	<b>11,0</b>	<b>1 232</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	83	8,3	995	85	8,6	988
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	39	18,9	206	41	19,7	208
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	4	28,6	14	3	21,4	14
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	5	22,7	22	7	31,8	22

Source : DGFIP.



### T18 Délai de paiement dévolu au comptable public (2022-2023) (en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
<b>Régions</b>	<b>4,9</b>	<b>5,4</b>	<b>3,7</b>	<b>4,6</b>	<b>7,3</b>	<b>7,7</b>
<b>Départements</b>	<b>4,1</b>	<b>4,3</b>	<b>3,5</b>	<b>3,5</b>	<b>6,8</b>	<b>6,6</b>
<b>Communes</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>	<b>7,9</b>	<b>7,8</b>
<i>de moins de 500 habitants</i>	5,4	5,4	5,1	5,1	8,6	8,4
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	4,4	4,4	4,2	4,3	7,1	7,0
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	3,9	3,9	3,4	3,4	6,4	6,1
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	4,2	4,2	3,6	3,6	7,3	7,2
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	4,7	4,3	3,9	3,6	7,6	6,9
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	4,5	4,2	3,4	4,0	9,7	8,4
<b>CTU (Corse)</b>	<b>2,4</b>	<b>2,8</b>	<b>2,4</b>	<b>2,8</b>	<b>2,4</b>	<b>2,8</b>
<b>Groupements à fiscalité propre</b>	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>	<b>4,2</b>	<b>4,2</b>	<b>7,6</b>	<b>7,3</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	4,4	4,3	4,2	4,1	7,4	7,2
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	4,9	4,7	4,2	4,1	8,5	8,1
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	4,6	6,1	4,2	5,3	8,2	10,7
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	6,1	6,0	5,3	6,4	12,1	10,0

Note : « Délai global de paiement » signifie le délai moyen entre la date de réception par la collectivité de la demande de paiement (facture), lorsqu'elle est renseignée par l'ordonnateur, et la date de paiement par le comptable de chacune des lignes de mandats, hors mandats correspondant à des subventions, à des mandats d'ordre ou à des mandats de paie. La définition retenue est celle du Code des marchés publics.

« Délai de paiement du comptable » signifie le délai moyen de paiement imputable au comptable, c'est-à-dire le délai qui s'écoule entre la date de réception du bordereau de mandats correspondant à l'arrivée du flux papier des lignes de mandats matérialisé par la « corrélation ».

Source : Infocentre DGFIP Delphes.

### T19 Taux de paiement dans les délais réglementaires (soit 10 jours pour les collectivités) des comptables publics (en %)

	31/12/22	31/12/23
<b>Régions</b>	<b>91,7</b>	<b>91,7</b>
<b>Départements</b>	<b>97,8</b>	<b>96,8</b>
<b>Communes</b>	<b>96,4</b>	<b>95,4</b>
<i>de moins de 500 habitants</i>	94,8	95,5
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	98,2	98,3
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	99,0	97,0
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	97,1	91,6
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	93,9	87,9
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	94,7	92,9
<b>CTU (Corse)</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Groupements à Fiscalité Propre</b>	<b>96,9</b>	<b>98,2</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	97,5	98,4
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	95,2	95,2
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	100,0	85,7
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	86,4	96,4

Source : DGFIP.

## T20 Délais globaux de paiement en métropole (2022-2023)

(en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023	DGP 2022	DGP 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>57,3</b>	<b>61,2</b>	<b>43,8</b>	<b>45,4</b>	<b>95,9</b>	<b>103,5</b>
0 et moins de 20 millions d'euros	48,5	49,1	38,3	39,3	77,1	79,5
20 à moins de 70 millions d'euros	67,2	68,8	49,2	50,8	120,9	134,3
70 à moins de 150 millions d'euros	67,1	74,4	50,1	53,0	133,2	132,6
de plus de 150 millions d'euros *	41,2	53,9	47,8	49,4	74,0	92,3

\* Y compris AP-HP uniquement pour le calcul de la moyenne.

Source : DGFIP.

## T21 Dépassement du délai global de paiement réglementaire

(en nombre de dépassements)

	31/12/22			31/12/23		
	En nombre	% des EPS	Nombre total	En nombre	% des EPS	Nombre total
<b>DGP &gt; 50 jours</b>						
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>289</b>	<b>37,5</b>	<b>770</b>	<b>317</b>	<b>41,5</b>	<b>764</b>
0 et moins de 20 millions d'euros	102	27,3	373	107	29,8	359
20 à moins de 70 millions d'euros	87	48,3	180	93	50,8	183
70 à moins de 150 millions d'euros	63	50,0	126	71	57,7	123
de plus de 150 millions d'euros	37	41,1	90	46	46,5	99

Source : DGFIP.

## T22 Délai de paiement dévolu au comptable public (2022-2023)

(en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023	DPC 2022	DPC 2023
	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>13,7</b>	<b>14,4</b>	<b>5,0</b>	<b>4,8</b>	<b>23,5</b>	<b>24,8</b>
0 et moins de 20 millions d'euros	10,8	10,3	4,2	4,3	14,7	16,9
20 à moins de 70 millions d'euros	13,2	12,8	5,3	5,1	26,4	27,7
70 à moins de 150 millions d'euros	13,8	17,7	5,8	5,6	30,0	46,6
de plus de 150 millions d'euros	14,7	14,6	7,6	7,4	30,0	29,3

Note : « Délai global de paiement » signifie le délai moyen entre la date de réception par la collectivité de la demande de paiement (facture), lorsqu'elle est renseignée par l'ordonnateur, et la date de paiement par le comptable de chacune des lignes de mandats, hors mandats correspondant à des subventions, à des mandats d'ordre ou à des mandats de paie. La définition retenue est celle du Code des marchés publics.

« Délai de paiement du comptable » signifie le délai moyen de paiement imputable au comptable, c'est-à-dire le délai qui s'écoule entre la date de réception du bordereau de mandats correspondant à l'arrivée du flux papier des lignes de mandats matérialisé par la « corrélation ».

Source : Infocentre DGFIP Delphes.

Ce constat d'une aggravation des délais de paiement effectifs des collectivités locales est partagé par le secteur des travaux publics qui la qualifie, de son côté, de très nette.

Pour autant, après une année 2022 en forte dégradation sur le plan des délais de règlement des collectivités locales, les autres données d'enquête semblaient indiquer une situation se stabilisant voire s'améliorant légèrement cette année :

- La part des entreprises indiquant une augmentation des délais de paiement par les collectivités locales se situe désormais à 34 % (40 % en 2022).
- En 2023, 57 % des entreprises indiquent une stabilité des délais de paiement par les clients « collectivités locales », soit une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à 2022.

En parallèle, en 2023, les communes constituent la seule catégorie de collectivités locales dont la proportion payant en retard diminue (5,3 % en 2022 contre 4,6 % en 2023 (cf. tableau 17)). Cette évolution positive globale cache tout de même des disparités : la proportion de communes de plus de 50 000 habitants payant en retard s'est détériorée en un an. L'évolution de la proportion des collectivités locales dépassant le délai de paiement réglementaire peut globalement être corrélée à la progression des délais de paiement.

Le délai de paiement dévolu au comptable public (cf. tableau 18) évolue de manière similaire aux délais globaux de paiement pour les collectivités locales.

En 2023, 92,02 % des paiements des collectivités et établissements publics locaux ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention des comptables publics fixé à 10 jours (cf. tableau 19), soit une nette amélioration par rapport à 2022 (89,63 %).

### **Le délai de paiement des établissements publics de santé : en hausse et des niveaux au-delà des seuils réglementaires**

Après une diminution des délais de paiement des établissements publics de santé (EPS) en 2021 (54,5 jours), ceux-ci connaissent une augmentation de 6,8 % par rapport à l'année 2022 et atteignent désormais 61,2 jours (cf. tableau 20). Ce résultat demeure non seulement supérieur au délai réglementaire de 50 jours, mais aussi au niveau de 2020 (55,1 jours) à l'époque de la crise sanitaire liée à la Covid-19.

De même que pour les collectivités locales, l'augmentation du délai de paiement est bien moindre pour les plus petites catégories d'EPS, avec une légère hausse de 1,2 % pour

les EPS dont les recettes sont inférieures à 20 millions d'euros, et un accroissement de 2,8 % pour les EPS dont les recettes sont comprises entre 20 millions d'euros et 70 millions d'euros.

En outre, la proportion d'établissements publics de santé dépassant les délais globaux de paiement se détériore pour toutes les catégories d'EPS (cf. tableau 21).

S'agissant plus particulièrement du secteur public hospitalier, le délai de paiement du comptable public (cf. tableau 22) s'améliore légèrement pour la catégorie la plus importante, à savoir les EPS dont les recettes sont supérieures à 150 millions d'euros (réduction de 0,1 jour).

S'agissant des EPS toutes catégories confondues, le taux de paiement dans le délai réglementaire des comptables publics de 15 jours progresse cette année, passant de 80,51 % en 2022 à 81,02 % en 2023 (cf. tableau 23).

## **2.3 Les clients perçoivent une amélioration des délais de paiement moyens de la sphère publique en 2023 avec toutefois plus de retards de paiement**

Dans la sphère publique, selon des enquêtes récentes, la situation est en amélioration par rapport à 2022 où 3 fois plus d'entreprises avaient observé une hausse plutôt qu'une baisse des délais de paiement des établissements publics, alors que ces proportions sont identiques en 2023. En 2022, 6,5 fois plus d'entreprises observaient une hausse plutôt qu'une baisse des délais de paiement des hôpitaux. En 2023, les entreprises constatant une baisse sont au contraire plus nombreuses (cf. tableau 24).

Les délais de paiement sont globalement stables, mais les retards de paiement (écart entre le délai prévu contractuellement et la date de règlement effectif de la facture) ont augmenté en 2023. Comme le montre le coefficient de hausse ressentie, cette hausse concerne tous les types de clientèle (cf. tableau 25) et elle est particulièrement forte pour les factures adressées aux services de l'État et aux hôpitaux.

Pour le secteur public, le délai de paiement accordé moyen apparaît plus long que celui accordé dans la sphère privée (cf. graphique 10). De plus, les entreprises qui fournissent la sphère publique voient en moyenne leurs factures réglées 17 jours après la date convenue en 2023 (15 jours pour les entreprises privées), soit une hausse d'un jour en un an.

### T23 Taux de paiement dans les délais réglementaires (soit 15 jours pour les EPS) des comptables publics (en %)

	31/12/22	31/12/23
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>80,5</b>	<b>81,0</b>
0 et moins de 20 millions d'euros	90,1	88,3
20 à moins de 70 millions d'euros	79,4	80,9
70 à moins de 150 millions d'euros	70,6	72,4
de plus de 150 millions d'euros	72,2	65,7

Source : DGFiP.

### T24 Évolution du délai de paiement effectif moyen par type de clientèle en 2023 (secteur public, en % des répondants)

	Collectivités territoriales		Établissements publics		État		Hôpitaux	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
En baisse	13	16	11	24	9	16	5	29
Stable	46	68	54	60	70	56	59	52
En hausse	40	16	34	17	21	28	35	19
<b>Coefficient de hausse ressentie</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0,7</b>	<b>2,2</b>	<b>1,8</b>	<b>6,5</b>	<b>0,7</b>

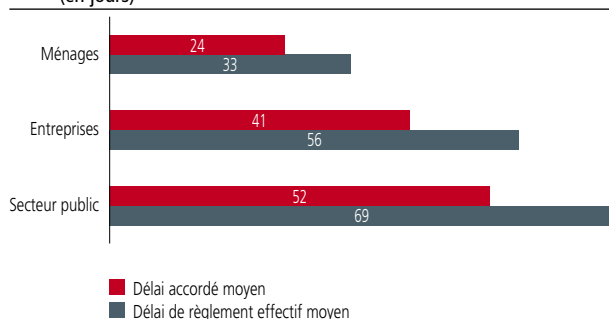
Source : CODINE, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

### T25 Évolution des retards de paiement moyen par type de clientèle (secteur public, en % des répondants)

	Collectivités territoriales		Établissements publics		État		Hôpitaux	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
En baisse	11	4	11	10	9	3	8	5
Stable	45	66	56	57	64	52	61	42
En hausse	44	30	33	33	27	45	32	53
<b>Coefficient de hausse ressentie</b>	<b>3,8</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>3,5</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

Source : CODINE, 4<sup>e</sup> trimestre 2023.

**G10 Délais accordés et délais effectifs de règlement par type de clientèle (en jours)**



Source : Intrum, mai 2023.

## 2.4 Amélioration du processus de la dépense publique

La lutte contre les retards de paiement fait l'objet d'une attention toujours renouvelée par le Gouvernement, notamment dans la sphère publique. Et l'année 2023 marque de nombreuses avancées particulièrement dans l'amélioration de la dépense publique.

En termes de processus, la DGFIP a modernisé et diversifié la gamme des instruments de paiement mis à la disposition des ordonnateurs de la dépense locale et hospitalière.

Ainsi, en liaison avec la Banque de France et conformément à l'obligation portée par un règlement européen à paraître, elle envisage la mise en place progressive du virement instantané à partir de 2025.

Cet objectif se décline de manière concrète et efficace par la proposition d'une offre de services simples, sûrs et rapides pour le paiement des dépenses publiques : par virement pour l'essentiel des dépenses, par prélèvement, notamment pour les dépenses prenant la forme d'abonnements auprès de grands facturiers (opérateurs de téléphonie, EDF, etc.), mais également par carte bancaire pour les clients déposants de fonds au Trésor (collectivités locales et établissements publics), carte d'achat permettant de payer des dépenses récurrentes auprès de fournisseurs pré-identifiés et carte affaires.

Depuis juin 2023, la DGFIP permet à ses clients déposants de fonds au Trésor (DFT) qui émettent de très nombreux virements d'utiliser, notamment pour émettre des virements en règlement de leurs dépenses, le protocole d'échange EBICS, qui est un standard sécurisé largement répandu.

À l'été 2024, l'offre sera étendue aux prélèvements. En 2025, une nouvelle version plus sécurisée de la banque en ligne sera mise à disposition des clients DFT, qui sera enrichie en 2026 de fonctionnalités allégeant le processus d'émission d'opérations pour les clients et les structures de la DGFIP.

Le développement de nouveaux moyens de paiement en vue de promouvoir les paiements dématérialisés et la volonté de diminuer les délais de paiement ne se font pas au détriment de la sécurité. La lutte contre les faux ordres de virements et les tentatives d'escroquerie reste un enjeu crucial, qui va de pair avec la lutte contre les retards de paiement.

Une des mesures de la loi Pacte<sup>16</sup> visait à la publication en *open data* des délais de paiement pratiqués par les donneurs d'ordres publics et notamment les collectivités territoriales. Les délais de paiement des collectivités territoriales de plus de 3 500 habitants ont été rendus publics et sont consultables depuis le 15 avril 2024 sur le site [data.economie.gouv.fr](https://data.economie.gouv.fr). Le fichier disponible présente pour le moment la moyenne annuelle pour 2023 du délai global de paiement de chaque budget de collectivité, arrêté au 31 décembre 2023. Comme le « name and shame » pratiqué pour les entités privées à la suite des sanctions DGCCRF (cf. section 3, partie 1), il est attendu que cette transparence sur les pratiques de paiement des entités publiques, appelée de longue date par l'Observatoire des délais de paiement, agisse comme un mécanisme de contrôle et de sanction à l'instar de la DGCCRF pour les entreprises.

Par communiqué de presse en date du 13 février 2024, le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique a indiqué que des mesures de soutien aux entreprises du bâtiment et des travaux publics seraient prises prochainement afin d'accélérer les délais de paiement des administrations publiques. À cet égard, seront notamment examinées les possibilités de :

- Limiter le report de paiement ou l'annulation à la première contestation de la part du donneur d'ordre public ;
- Uniformiser et renforcer le niveau des taux d'intérêts moratoires appliqués aux mauvais payeurs publics ;
- Appliquer automatiquement les intérêts moratoires plutôt qu'à la demande de l'entreprise.

<sup>16</sup> Loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises.

Ces engagements, demandés de longue date notamment par les fédérations du bâtiment et des travaux publics, vont dans le bon sens pour améliorer les délais effectifs de paiement des entreprises dans le cadre de la sphère publique.

En conséquence, à la demande des ministres de l'Économie et des Comptes publics, l'Observatoire des délais de paiement a réuni au 2<sup>e</sup> trimestre 2024 les différentes parties prenantes pour remédier aux difficultés que rencontreraient les entreprises de travaux publics pour une prise en compte rapide de leurs factures. Des pratiques de rejet de factures « non justifiées » par des maîtres d'œuvre et des maîtres d'ouvrage conduiraient en effet à augmenter de manière importante leurs délais de paiement en amont de l'intégration dans Chorus Pro. Une meilleure information sur les motifs de rejets de facture sur le portail Chorus Pro et un meilleur encadrement de la gestion de ces mêmes rejets semblent des solutions appropriées qu'il convient néanmoins de tester avant déploiement effectif.

Ces développements complètent en outre les travaux engagés par la médiation des entreprises et l'Observatoire économique de la commande publique sur l'élaboration d'un guide de bonnes pratiques de facturation et de paiement dans les marchés publics de travaux (*cf. encadré 2*).

## Les bonnes pratiques de facturation et de paiement dans les marchés publics de travaux

L'Observatoire économique de la commande publique (OECBP) et le Médiateur des entreprises ont co-piloté un groupe de travail mis en place en juin 2023 pour élaborer un guide des bonnes pratiques de facturation et de paiement dans les marchés publics de travaux, destiné à l'ensemble des acteurs intervenant dans la passation et l'exécution de ces marchés : maîtres d'ouvrage, maîtres d'œuvre et entreprises.

Le groupe de travail a réuni de nombreux contributeurs : organisations interprofessionnelles, organisations professionnelles du secteur du bâtiment et des travaux publics et de la maîtrise d'œuvre et entreprises de ces secteurs, représentants de Départements de France et de l'Association des maires de France, avec le concours de la direction générale des finances publiques et de l'AIFE.

Les situations critiques susceptibles de générer des « délais cachés » de paiement pour les entreprises, mais aussi de complexifier les processus de validation et de traitement par les maîtres d'œuvre et les maîtres d'ouvrage ont été identifiées.

L'approche retenue par le guide est pratique et pédagogique : structuration chronologique pour traiter le circuit de facturation et de paiement dans toute la vie du marché, renvoi à des ressources existantes (DAJ, DGFIP, AIFE pour les fonctionnalités de la plateforme de facturation Chorus Pro), intégration d'une *checklist* des points à vérifier par l'acheteur pour bien gérer la facturation et le paiement.

Le guide élaboré « à droit constant » valorise ainsi des bonnes pratiques partagées pour fluidifier la communication et limiter les hypothèses de rejet des demandes de paiement ou de retard dans leur traitement à tous les stades de la vie du marché : la rédaction du marché, l'identification et la coordination des intervenants opérationnels et financiers en début et

en cours d'exécution, la présentation et le traitement des demandes de paiement, la mise en œuvre des retenues de garantie, la validation des demandes de paiement, la prise en compte des contraintes comptables propres aux maîtres d'ouvrage publics, les bonnes pratiques pour tenir compte des spécificités des marchés de maîtrise d'œuvre font partie des sujets traités.

Le guide rappelle notamment la règle essentielle du paiement aux entreprises de travaux des sommes qui sont validées, y compris à titre provisoire, par le maître d'œuvre et le maître d'ouvrage.

Enfin, en cas de désaccord sur les montants, les acteurs sont incités à privilégier les dispositifs de règlement amiable, sans attendre la validation du décompte général et définitif du marché : pour assurer la résolution rapide de différends portant sur des demandes de paiement, il est en effet fondamental d'engager et de répondre rapidement aux démarches de règlement amiable, y compris le traitement des réclamations, car plus le conflit est ancien plus les chances de résolution rapide s'amenuisent. Pour encourager acheteurs et titulaires de contrats de la commande publique (marchés publics et concessions) à régler leurs différends à l'amiable, le Médiateur des entreprises et la Direction des affaires juridiques de Bercy ont élaboré dans le cadre de l'Observatoire économique de la commande publique (OECBP) un *guide pratique sur les modes amiables de règlement des différends (MARD) dans la commande publique*. Ce nouveau guide rappelle le cadre général des modes de règlement amiable des différends et les évolutions juridiques relatives à la transaction depuis la circulaire du 7 septembre 2009. Il fournit également des conseils pratiques aux parties à un contrat de la commande publique pour le règlement amiable de leurs différends (conditions de saisine, déroulé des procédures et modèle d'accord transactionnel).





# LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : MOBILISER TOUS LES OUTILS, SANCTION MAIS AUSSI PRÉVENTION

## 3.1 En 2023, le montant des amendes et des pré-amendes notifiées aux entreprises par la DGCCRF a cru de 74 %<sup>17</sup>

**D'avantage d'anomalies constatées, un montant d'amende accru : la DGCCRF améliore encore l'efficacité de ses contrôles**

Le contrôle des délais de paiement reste une des missions prioritaires de la DGCCRF. Celle-ci a ainsi engagé d'importants efforts en matière de contrôle des délais de paiement interprofessionnels, au travers notamment d'un plan de contrôle national reconduit tous les ans depuis six ans.

766 établissements ont été contrôlés en 2023 (1 219 en 2022), dont 18 entreprises publiques. Le taux d'établissements en anomalie relevé en 2023 est en légère hausse puisqu'il s'établit à 34,33 % (ce taux était de 33,2 % en 2022).

Les suites données aux constats réalisés sur l'année 2023 sont réparties de la façon suivante :

- 80 avertissements (soit 30,41 % des suites contre 154 avertissements pour 38 % des suites en 2022) : envoi d'un courrier au professionnel pour les cas de dépassements non significatifs, demandant aux entreprises de se conformer à la réglementation et les avisant qu'un nouveau contrôle interviendrait ultérieurement et pourrait, le cas échéant, donner lieu à des sanctions ;

- 12 injonctions (contre 13 en 2022) à se conformer aux obligations légales et à cesser tout agissement illicite (soit 4,56 % des suites contre 3,3 % des suites en 2022) ;
- 171 procès-verbaux (contre 238 en 2022) de constats de manquement, qui ont donné lieu au prononcé d'une amende administrative (soit 65 % des suites contre 58,7 % des suites en 2022).

En 2023, les procédures de sanction administrative ont représenté un total de 58,4 millions d'euros d'amende environ (contre 33,5 millions d'euros en 2022), dont :

- 33,7 millions d'euros d'amendes (contre 19,1 millions d'euros en 2022) notifiées aux entreprises mises en cause, avec notamment un nombre d'amendes de plus de 375 000 euros multiplié par 1,5 (les amendes de moins de 10 000 euros demeurent tout de même majoritaires, cf. annexe 4) ;
- 24,7 millions d'euros d'amendes pré-notifiées (contre 14,4 millions d'euros en 2022), correspondant aux pré-amendes avec procédures de sanction non encore achevées.

D'un point de vue sectoriel, le commerce et la fabrication manufacturière agrègent respectivement 26,5 % et 17 % du nombre d'amendes notifiées (41 % et 7,6 % en montant).

<sup>17</sup> L'évaluation des retards de règlement portant nécessairement sur le dernier exercice comptable clos disponible, les constats concernent systématiquement des pratiques antérieures à l'année 2023. Le rappel du dispositif applicable est présenté en annexe 4.

## **La mesure complémentaire de publication des décisions d'amende fait l'objet de vérification**

---

Toute décision de sanction fait désormais l'objet d'une publication, aux frais de la société sanctionnée, sur un support habilité à recevoir des annonces légales que cette dernière aura choisi dans le département où elle est domiciliée<sup>18</sup>, en plus de la publication systématique sur le site Internet de la DGCCRF.

Les services de la DGCCRF veillent à la mise en œuvre effective de cette publication : la société sanctionnée fait ainsi l'objet d'un courrier de rappel dans le mois qui suit l'expiration du délai qui lui a été imparti pour procéder à cette publication si elle ne l'a pas exécutée. Le défaut de justification sous quinzaine entraîne une mise en demeure accompagnée d'un procès-verbal de constat de non publication.

À l'issue d'une procédure contradictoire, la liquidation et le recouvrement de l'astreinte journalière sont mis en œuvre si l'entreprise concernée n'a pas déféré à la mise en demeure.

## **L'obligation de signalement des commissaires aux comptes : des améliorations sont nécessaires**

---

Le Code de commerce donne aux commissaires aux comptes (CaC) un rôle dans la chaîne de vérification du respect des dispositions légales applicables aux entreprises en matière de délais de paiement. Après avoir alerté sur l'absence de pertinence de l'attestation demandée aux commissaires aux comptes concernant les délais de paiement des sociétés dont ils certifient les comptes, l'Observatoire avait recommandé l'année dernière que soit engagé un travail concerté avec les parties prenantes pour faire évoluer ce dispositif et lui permettre d'atteindre ses objectifs.

En parallèle, le Haut Conseil du commissariat aux comptes (H3C, désormais Haute autorité de l'audit – H2A depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024) a mené des vérifications en 2022 sur ce sujet et publié les résultats suivants :

- Pour les entités d'intérêt public<sup>19</sup>, 12 contrôles sur 62 effectués ont révélé des manquements (par exemple : absence de vérification de la concordance des informations relatives aux délais de paiement présentées dans le rapport de gestion avec les comptes audités et les balances âgées ; le rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels ne signale pas l'absence d'informations relatives aux délais de paiement dans le rapport de gestion de l'entité, etc.) ;

- Pour les autres entités, « le contrôle s'est avéré satisfaisant pour 62 % de ces mandats. En revanche, dans 18 % des mandats, l'information relative aux délais de paiement est absente du rapport de gestion et le commissaire aux comptes n'a formulé aucune observation dans le paragraphe consacré aux vérifications spécifiques de son rapport sur les comptes. Lorsque l'information est présente dans le rapport de gestion, soit le commissaire aux comptes n'a pas contrôlé cette information (16 % des cas), soit l'information a été contrôlée mais elle est erronée ou incomplète (4 % des cas) et aucune observation ne figure dans le paragraphe dédié du rapport sur les comptes ».

Malgré l'article L. 441-14 du Code de commerce, le ministre chargé de l'Économie n'a reçu d'attestation de la part du commissaire aux comptes pour aucune des grandes entreprises ou des entreprises de taille intermédiaire sanctionnées en 2023 pour des retards de paiement. Or, compte tenu de la politique de contrôle et de sanction de la DGCCRF, des manquements significatifs et répétés ont nécessairement été constatés par des agents de la DGCCRF dans ces sociétés. Préalablement à l'attestation, aucun rapport de gestion des entreprises sanctionnées par la DGCCRF en 2023 ne contenait le tableau mentionné à l'article D. 441-6 du Code de commerce. Ce tableau participe pourtant de la prise de conscience du conseil d'administration à la problématique des délais de paiement de son entreprise.

Même si les résultats du H3C sont encourageants, des améliorations sont nécessaires. L'Observatoire des délais de paiement a en conséquence engagé des travaux pour faciliter l'attestation par les CaC des délais de paiement des entreprises dont ils certifient les comptes, afin d'éviter une source de coût supplémentaire pour les entreprises et les CaC.

## **Les manquements relevés continuent de concerner majoritairement les plafonds applicables aux délais de paiement**

---

En 2023, les contrôles réalisés ont ciblé principalement les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire ; les retards de paiement de ces opérateurs ont porté en effet une atteinte importante à l'ordre public économique et sont susceptibles d'entraîner des répercussions sur l'ensemble de la chaîne économique.

Comme les années précédentes, les projets d'amendes les plus importantes ont été visés par l'administration centrale, pour assurer une homogénéité de traitement sur le territoire national.

Le bilan des contrôles réalisés en 2023 confirme la persistance des constats effectués les années antérieures : les manquements relevés concernent majoritairement les plafonds applicables aux délais de paiement convenus, prévus à l'article L. 441-10 du Code de commerce, et ceux relatifs aux prestations de transport de marchandises prévus par l'article L. 441-11 II 5° du même Code. Cela s'explique par le fait que ces délais représentent la majorité des contrôles de la DGCCRF, les autres types de délais étant moins fréquemment appliqués par les entreprises.

Le règlement des prestations de transport concentre un bon nombre des retards relevés, en raison notamment des difficultés de validation inhérentes à la spécificité de la prestation, qui nécessite la mise en place de processus de réception et de validation de documents de transport, parfois reçus tardivement, retardant d'autant le règlement des prestations. Il est cependant rappelé que le Code de commerce ne soumet pas le respect des délais de paiement à la bonne réception des documents dont la communication au client est prévue par le contrat de transport. L'absence de transmission, par exemple, de la lettre de voiture ne dispense donc pas de sanction l'auteur des retards de paiement.

La grande majorité des contrôles réalisés mettent en exergue des défaillances en matière d'organisation comptable. Ainsi, une organisation interne mal adaptée à la réglementation, l'existence de circuits de validation trop longs ou trop complexes, une externalisation des circuits de paiement via des centres de services partagés situés à l'étranger, sont à l'origine de nombreux retards dans le traitement et le règlement des factures (*cf. section 3, partie 4*).

De manière générale, les anomalies relatives au formalisme des factures sont persistantes et font habituellement l'objet d'injonctions de mise en conformité. Ces difficultés peuvent parfois être le fait du fournisseur qui va indiquer sur la facture une date de règlement postérieure à la date-limite du plafond légal applicable. Dès lors, les entreprises clientes vont fréquemment tenir compte de la seule échéance indiquée sur la facture sans vérifier si elle correspond au délai légal effectivement applicable, ou se trouver confrontées à des difficultés pour obtenir du fournisseur une facture rectifiée. Or, il est rappelé que le respect du délai de paiement légal est impératif, quels que soient les délais convenus entre les parties ou les erreurs des fournisseurs sur l'échéance indiquée sur ses factures.

En outre, les opérateurs appréhendent difficilement le principe de coresponsabilité posé par l'article L. 441-9 I du Code de commerce qui prévoit que le vendeur est tenu de délivrer la facture dès la réalisation de la livraison ou de la prestation de service, et que l'acheteur est également tenu de la réclamer.

Beaucoup d'entreprises clientes indiquent en effet ne pas pouvoir effectuer des relances systématiques, et il s'agit d'une réelle source d'incompréhension lorsque les retards de paiement constatés sont principalement fondés sur ce motif.

Comme les années précédentes, les manquements au formalisme des factures le plus souvent constatés sont l'absence du taux de pénalités de retard ou l'indication d'un taux erroné et/ou l'absence de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement. À cet égard, il a été constaté que les clients ne versaient pas spontanément les pénalités de retard, tandis que les fournisseurs créanciers ne demandaient pas l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement en cas de retard de paiement.

Toutefois, les entreprises contrôlées sont, pour la majorité d'entre elles, attentives aux manquements et dysfonctionnements constatés et soucieuses de mettre en place des actions correctives sur leurs procédures de règlement des factures.

Les récents contrôles démontrent d'ailleurs que la facturation électronique se met progressivement en place au sein des entreprises. Néanmoins, une sensibilisation de l'ensemble des acteurs des filières professionnelles à la nécessité d'effectuer de façon systématique des relances en cas de non réception des factures reste indispensable.

Par ailleurs, les contrôles des délais de paiement effectués en 2023 ont révélé une recrudescence d'escroqueries relatives au faux ordre de virement (détournement de RIB) et un cas particulier de cyberattaque. Quant aux filiales de grands groupes, la mise en place d'un système de centralisation de trésorerie via le *cash-pooling*<sup>20</sup> a pu également être la cause des retards de paiement constatés.

À l'instar des constats réalisés les années précédentes, les contrôles ont mis en évidence la persistance de retards de règlement, confortant ainsi la nécessité du maintien de l'action de la DGCCRF dans ce domaine.

18 Mesure de publicité instaurée par la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite Pacte.

19 Il s'agit notamment des sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

20 *Cash pooling* : gestion centralisée des comptes des filiales d'un même groupe permettant d'optimiser la gestion de trésorerie des différentes filiales (en besoins ou excédents de trésorerie). Il existe deux méthodes :

le *cash-pooling* par transferts de fonds entre les comptes des différentes sociétés participantes et un compte pivot, ou le *cash-pooling* notionnel (reconstitution d'une gestion de trésorerie centralisée par fusion des échelles d'intérêts tels que les agios débiteurs). Deux articles du Code monétaire et financier autorisent les opérations de crédit à l'intérieur d'un même groupe sans infraction au monopole bancaire (L. 312-2 et le L. 511-7).  
Source : Banque de France.

### 3.2 En France, un faible recours aux dispositions compensatoires aux retards de paiement constatés

Les entreprises en Europe sont de plus en plus nombreuses à faire usage des droits à indemnisation en cas de retard de paiement prévus par la directive sur les retards de paiement. Celle-ci autorise notamment les entreprises à facturer des intérêts lorsque les clients paient en retard, ainsi qu'à demander une compensation de 40 euros pour les frais de recouvrement pour chaque facture payée en retard.

En comparaison européenne, la France, qui dispose pourtant d'un cadre légal particulièrement abouti <sup>21</sup>, semble toutefois être le pays qui a le moins recours aux mécanismes d'indemnités prévus par la directive européenne (frais de recouvrement et intérêts compensatoires) et la loi française. Seulement 39 % des entreprises en France y feraient appel alors que la moyenne européenne se situe à 47 % en 2023 (cf. graphique 11).

Pour la France, cette situation ne semble pas évoluer année après année, et l'on peut se demander si cet outil sera un jour utilisé. Pire encore, même si elles sont réclamées, les pénalités ne sont quasiment jamais encaissées alors que 76 % des entreprises souhaitent que la pratique des pénalités devienne obligatoire.

### 3.3 La facturation électronique, déjà bien développée pour les relations avec les clients publics, pourrait constituer une opportunité d'amélioration des pratiques de paiement entre entreprises

Depuis 2020, toutes les entreprises doivent éditer des factures numériques afin d'adresser leurs demandes de paiement, via Chorus pro, pour des contrats conclus par l'État, les collectivités territoriales et les établissements publics.

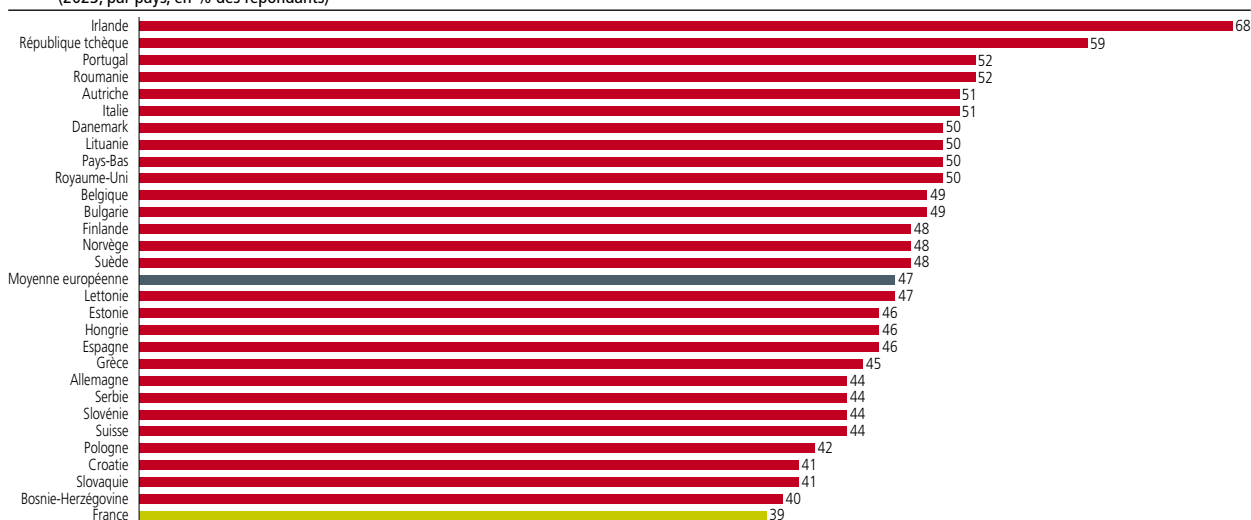
Avec plus de 74 millions de factures déposées sur le portail Chorus Pro au titre de l'année 2022, la dématérialisation des échanges avec les fournisseurs des administrations publiques atteint sa cible de généralisation.

La dématérialisation contribue à la diminution des délais de transmission et de traitement des demandes de paiement. De plus, le chatbot intégré au portail Chorus Pro permet aux fournisseurs de suivre l'avancement du traitement de leurs factures.

Ainsi, en 2023 comme en 2022 pour les services de l'État, le taux de dématérialisation des factures s'établissait à 97 % :

- 99 % pour les grandes entreprises,
- 99 % pour les entreprises de taille intermédiaire,
- 96 % pour les petites, moyennes, et très petites entreprises qui ont été les dernières à basculer obligatoirement en 2020 dans le dispositif.

**G11** Proportion d'entreprises exerçant (systématiquement ou parfois) le droit de réclamer l'indemnité pour frais de recouvrement et les intérêts compensatoires prévus (2023, par pays, en % des répondants)



Source : Intrum, mai 2023.

L'article 26 de la loi de finances rectificative pour 2022 prévoit d'étendre à terme cette obligation pour les factures émises entre les assujettis à la TVA en France. Les entreprises devront également transmettre à l'administration fiscale les données de facturation, ainsi que les données relatives aux opérations non domestiques ou avec une personne non assujettie. L'article 91 de la loi de finances pour 2024 fixe un nouveau calendrier du passage à la facturation électronique des entreprises : 1<sup>er</sup> septembre 2026 pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire ; 1<sup>er</sup> septembre 2027 pour les petites et moyennes entreprises et les microentreprises.

La facturation électronique, dite *e-invoicing*, concerne l'ensemble des opérations d'achats et de ventes de biens et/ou de prestations de services réalisées entre des entreprises établies en France qui sont assujetties à la TVA dès lors qu'il s'agit d'opérations dites domestiques, c'est-à-dire qu'elles concernent le territoire national.

Par ailleurs, les entreprises doivent transmettre à l'administration fiscale certaines informations (opération appelée *e-reporting*) relatives à des opérations commerciales qui ne sont pas concernées par la facturation électronique. Sont notamment concernées des entreprises soumises à la TVA en France et qui commercent avec des particuliers et plus largement des non assujettis ou avec des entreprises non établies sur le territoire national.

Pour émettre ou recevoir une facture électronique d'un fournisseur, une entreprise pourra utiliser, au choix :

- une plateforme de dématérialisation partenaire de l'administration (PDP), c'est-à-dire immatriculée par l'administration fiscale ; cette PDP pourra être la même que celle du fournisseur ou bien une plateforme distincte. L'administration fiscale a publié le 18 janvier 2024 une liste de candidats à cette immatriculation ;
- le portail public de facturation Chorus Pro.

Les données des transactions d'*e-reporting* devront elles aussi être transmises par l'entreprise qui réalise l'opération, à l'administration fiscale, par l'intermédiaire d'une plateforme de dématérialisation partenaire de l'administration ou via le portail public de facturation.

Le déploiement complet de la facturation électronique, couplé à un accès aux données de paiement, pourrait constituer un gain majeur en termes de transparence sur les pratiques de paiement. Ce projet une fois abouti permettra notamment une forme de contrôle par les pairs, porteur d'incitation à améliorer les pratiques de paiement.

Toutefois, selon une enquête AFDCC, il reste encore beaucoup d'efforts à fournir concernant le passage à la facturation électronique :

- Même si les échéances approchent à grands pas, 63 % des entreprises ne sont pas encore prêtes pour diverses raisons. Le manque d'informations ou de clarté en sont les principales causes. Ainsi, 84 % des entreprises pensent que le Gouvernement ne donne pas assez d'informations sur les plateformes qui pourront être certifiées pour la dématérialisation ;
- Seuls 55 % des répondants ont rédigé un cahier des charges pour la facturation électronique.

Un point très positif néanmoins : 72 % des répondants ont quand même déjà engagé un vrai projet en partenariat avec leurs équipes informatique pour traiter de la facturation électronique.

### 3.4 L'Observatoire des délais de paiement vient en soutien des actions engagées par plusieurs catégories d'acteurs pour lutter contre les retards de paiement

Face aux retards de paiement et aux demandes de clients exigeant des conditions de paiement plus souples, on constate que les entreprises consacrent davantage de ressources à la sécurisation et à la collecte des paiements. Ainsi, selon une enquête Intrum, plus de la moitié des entreprises européennes (53 %) affirment qu'il leur est de plus en plus difficile de parvenir à un accord avec leurs clients sur des conditions mutuellement avantageuses, ce qui entraîne des négociations prolongées. La même proportion se plaint que les clients leur demandent de retarder l'émission des factures.

Il en résulte des coûts plus élevés, et ce au pire moment possible compte tenu des autres pressions qui pèsent sur les entreprises européennes. L'ampleur du problème est également beaucoup plus importante qu'on ne le pense souvent : une entreprise passe en moyenne 10 heures et demi par semaine à poursuivre ses clients pour des retards de paiement, soit l'équivalent d'environ 74 jours par an. En utilisant le salaire moyen par pays fourni par l'OCDE, on estime que cela se traduit par un coût annuel total pour l'économie européenne de 275 milliards d'euros. À titre de comparaison, la Finlande a un PIB d'environ 272 milliards d'euros et le Portugal un PIB d'environ 232 milliards d'euros, selon les données les plus récentes de la Banque mondiale.

21 Cf. rapport annuel de l'Observatoire européen des délais de paiement, février 2024.

Ce contexte a toutefois une contrepartie positive : la situation pourrait aussi stimuler les investissements dans les nouvelles technologies visant à améliorer la gestion de la trésorerie dans les années à venir. Comme on pouvait s'y attendre, le sujet de la dématérialisation est très présent au sein des entreprises. Même si seulement 20 % des répondants ont dématérialisé l'ensemble de leurs flux, 42 % ont déjà dématérialisé a minima une partie de leur facturation.

Face aux tensions associées à des délais et retards de paiement accrus, ceux qui tirent leur épingle du jeu ont fait un gros travail sur le recouvrement et l'anticipation. Dans le contexte actuel, il est aussi nécessaire de se pencher sur l'évolution du nombre de procédures amiables que rencontrent les credit managers. 34 % indiquent que les procédures amiables ont augmenté. Ce chiffre reste encore faible, mais il montre que, face à la conjoncture actuelle qui se dégrade, les procédures amiables demeurent un outil de résolution des problèmes ; ces procédures sont à la disposition des entreprises pour éviter une procédure collective et pour favoriser un dialogue avec les créanciers. En revanche, toujours 26 % des entreprises n'ont rien changé à leur stratégie de recouvrement. Il est toutefois intéressant de noter que les autres ont effectué des choix stratégiques. Cette année, la proportion des entreprises ayant opté pour un recouvrement plus rapide et plus dur passe de 25 % à 32 %. À l'inverse, celles qui avaient opté pour une politique plus souple et compréhensive dans le contexte actuel descend au plus bas, à 2 %. Une solution de compromis entre les deux stratégies a été choisie par 39 % des entreprises.

Toujours dans un contexte de besoins de trésorerie accrue, l'affacturage peut constituer une solution qui complète les crédits de trésorerie. Cette pratique permet en effet à une entreprise de céder ses créances client à une société d'affacturage (*factor*) pour récupérer immédiatement de la trésorerie, réduisant ainsi fortement son délai de paiement client.

Par ailleurs, pour renforcer la sensibilisation des acteurs aux bonnes pratiques de paiement et de gestion de la trésorerie, des forums d'échange telles que les Assises des délais de paiement permettent de faire progresser l'ensemble du tissu économique français et européen.

Au-delà de sa fonction de vigie, l'Observatoire des délais de paiement vient soutenir et renforcer ces différentes initiatives. Un groupe de travail a ainsi été mis en place fin 2023 ayant pour objectif « la recherche des causes

des retards de paiement et des remèdes possibles à partir d'exemples de bonnes pratiques ». Le périmètre d'étude porte tant sur le secteur privé que sur le secteur public.

Le groupe de travail a ainsi noté, en plus de difficultés financières passagères, des causes potentielles aux retards de paiement dans l'ensemble du processus de paiement : absence d'acceptation des conditions générales de vente en entrée de relation qui obère les recours contre les retards, temps de validation de la prestation qui devient source de délais indus, retard de réception et d'enregistrement de la facture, modalités de paiement inadéquates ou mal paramétrées, organisation interne défaillante, défaut de culture interne sur le respect des délais jusqu'à la mauvaise foi.

Les premiers échanges ont aussi permis de mettre en exergue les éléments suivants :

- Dans certains secteurs, la mise en attente de la validation technique de la prestation réalisée génère des retards de paiement conséquents.
- Les temps d'acheminement entre émission et réception de la facture peuvent parfois être conséquents.
- L'auto-facturation n'est finalement pas une solution qui fonctionne aussi bien qu'espérée.
- La facturation électronique est une rupture fondamentale qui doit aussi faire l'objet de réflexions d'harmonisation au niveau européen et s'accompagner d'une remise à plat du processus de règlement.

Les travaux se poursuivent en 2024 et aboutiront en fin d'année à un recensement des bonnes pratiques pour prévenir les retards de paiement.

### **3.5 Le projet de règlement européen sur les délais de paiement : une harmonisation bienvenue à bien articuler avec les bénéfices du dispositif issu de la LME**

Mandatés par l'Observatoire des délais de paiement, le Laboratoire de recherche en finance de l'Université de Strasbourg (LaRGE) et Altares ont réalisé une étude d'impact de la mesure phare du projet de règlement européen tel que proposé initialement par la Commission, visant à ramener les délais de paiement de 60 jours (LME) à 30 jours. Utilisant une base de données de plus d'un million d'entreprises fournie par Altares, l'étude s'est attachée à évaluer les deux principaux objectifs du projet de règlement, à savoir renforcer la liquidité des PME et réduire les retards de paiement.



L'étude montre tout d'abord que ramener les délais de paiement à 30 jours aurait affecté une écrasante majorité des entreprises : pour 71 % des microentreprises, 86 % des PME, 92 % des ETI et 94 % des grandes entreprises, les délais de paiement clients ou fournisseurs sont aujourd'hui supérieurs à 30 jours (données de 2022). Elle souligne aussi l'existence de profondes disparités sectorielles parmi les entreprises affectées. Celles dont les seuls délais clients sont aujourd'hui supérieurs à 30 jours se trouvent dans les services aux entreprises, le transport, l'information-communication. Leurs clients étant amenés à payer plus vite, elles auraient vu leurs ressources de trésorerie croître. Celles dont les seuls délais fournisseurs sont aujourd'hui supérieurs à 30 jours se trouvent dans les activités aval, comme le commerce de détail ou l'hébergement-restauration. Elles auraient vu leurs ressources de trésorerie diminuer et auraient dû financer des besoins nouveaux. Enfin, celles dont à la fois les délais clients et fournisseurs sont supérieurs à 30 jours se trouvent dans les secteurs amont : l'industrie, la construction, le commerce de gros. Elles auraient pu voir croître soit leurs ressources de trésorerie, soit leurs besoins de trésorerie.

Globalement, le passage à 30 jours aurait créé d'importantes ressources nouvelles de trésorerie pour deux tiers des entreprises<sup>22</sup>. Les PME (y c. les microentreprises) auraient été les principales bénéficiaires. Ainsi, 3 PME sur 5 auraient bénéficié de ressources nouvelles équivalentes en moyenne à un mois de chiffre d'affaires. De plus, le solde entre ressources et besoins nouveaux nés de la réforme aurait été très favorable pour les PME, à hauteur de 14,4 milliards d'euros. Il aurait également été positif pour les microentreprises (5,9 milliards) et les ETI (6,9 milliards). En revanche, les grandes entreprises auraient dû supporter de nouveaux besoins nets de trésorerie de 12,5 milliards. Par ailleurs, le règlement, dans sa version initiale, aurait créé des mouvements de trésorerie très hétérogènes d'un secteur à l'autre, entraînant d'importants transferts de liquidités de l'aval vers l'amont des chaînes d'offre, aux dépens du commerce de détail, de la réparation automobile, de certaines industries manufacturières, de l'information et de la communication, et au bénéfice de la construction, des services aux entreprises et de l'industrie des biens d'équipement.

Toutefois, l'application du règlement aurait renforcé les contraintes de liquidité pour les entreprises dont les besoins n'auraient pas été couverts par les réserves de liquidité disponibles. En particulier, l'étude évalue le montant moyen des besoins non couverts à trois mois de chiffre d'affaires (92 jours) pour les microentreprises, autour de deux mois pour les PME et ETI (68 et 51 jours), et un peu plus d'un mois (35 jours) pour les grands groupes. Ainsi, l'effort de

financement des besoins nouveaux non couverts aurait été beaucoup plus lourd pour les PME concernées que pour les grandes entreprises (un seul mois).

L'étude aborde enfin la question de savoir si le règlement européen, qui proposait de réduire les délais en souhaitant réduire les retards, aurait effectivement pu atteindre ce dernier objectif. Elle montre que ce n'est pas nécessairement le cas, même si, globalement, les entreprises qui paient leurs factures en retard sont aussi celles dont les délais fournisseurs sont les plus longs. Utilisant la base de données des retards sur factures d'Altaires, l'étude montre certes que les entreprises qui paient sans retard auraient été moins affectées par le passage à 30 jours. Mais elle montre surtout que seules les entreprises retardataires bénéficiant de ressources nouvelles de trésorerie auraient eu les moyens de réduire leurs retards, leurs ressources nouvelles équivalant en moyenne à plus de deux mois d'achats. Les microentreprises retardataires auraient gagné ainsi 82 jours d'achats, leur permettant potentiellement de couvrir très largement les 19 jours de retard observés actuellement. Ce rapport aurait été de 72 jours contre 14 pour les PME, de 72 contre 15 pour les ETI et de 67 contre 18 pour les grandes entreprises. Ces entreprises en retard bénéficiant de ressources nouvelles de trésorerie représentent en moyenne près des deux tiers des PME en retard, mais elles ne représentent qu'un peu plus d'une ETI sur deux et un peu moins de la moitié des grandes entreprises. À l'opposé, les entreprises retardataires rencontrant des besoins nouveaux auraient pu plus difficilement réduire leurs retards, voyant s'ajouter la nécessité de financer des besoins nouveaux à celle de réduire leurs retards. Elles sont davantage présentes dans les ETI et les grandes entreprises.

En définitive, ces changements auraient remis en cause assez sensiblement les équilibres de trésorerie actuels et le rôle joué par le crédit interentreprises. En l'absence d'une profonde réorganisation des flux de trésorerie, l'inertie des délais de paiement aurait pu continuer de prévaloir, induisant le cas échéant des retards de paiement supplémentaires. En l'attente du vote au Conseil sur la proposition modifiée

<sup>22</sup> Pour arriver à ce résultat, l'étude a mesuré la variation du solde commercial induite par le passage à 30 jours. Cette variation est égale à la différence entre le solde commercial estimé avec les délais ramenés à 30 jours pour les entreprises qui sont au-delà de cette norme, le solde commercial prévalant avant passage à la norme – c'est-à-dire le solde commercial actuel. Si la variation est positive, l'application des 30 jours crée une situation où le solde commercial après application de la norme est supérieur au solde existant avant application. L'entreprise voit alors les liquidités provenant des délais de paiement se réduire. Elle est confrontée à des besoins nouveaux de liquidité. À l'inverse, si la variation est négative, l'application de la norme crée une situation où le solde commercial après application de la norme est inférieur au solde existant avant application. L'entreprise voit les liquidités provenant des délais de paiement croître. Elle bénéficie de ressources nouvelles de liquidité.

par le Parlement européen, l'Observatoire des délais de paiement salue ce qui apparaît comme un alignement du projet de règlement européen sur les principes de la LME pour la définition de délais plafonds de paiement. La généralisation des indemnités de retards et des pénalités compensatoires constitue aussi un progrès.

### **3.6 La prise en compte désormais pérenne des comportements de paiement dans la cotation des entreprises par la Banque de France**

Depuis la mise en place de sa nouvelle échelle de cotation, la Banque de France accorde une plus grande importance aux comportements de paiement. Elle prend désormais en compte dans sa cotation l'existence de délais de règlement excessifs, imputables à des sociétés en bonne santé financière, elles-mêmes réglées dans les délais (périmètre inchangé par rapport à l'année dernière).

Après une phase de sensibilisation, puis un test conduit sur un périmètre étroit d'entreprises en excellente santé financière, l'expérimentation a été généralisée en 2023 conduisant à dégrader la cote de près de 1 200 entreprises. À titre d'illustration, sur période récente, le délai fournisseur moyen des entreprises dégradées était de 118 jours, avec une médiane à 105 jours.

Les entretiens associés au processus de cotation ont aussi été l'occasion d'échanger sur un certain nombre de faits ou de particularités :

- la place des échanges intragroupe et celle des échanges hors Union européenne pour lesquels il n'y a pas forcément de réglementation et où la liberté de contrat peut être totale ;
- l'importance des factures non parvenues, en rappelant que le comptable doit veiller à la bonne réception des factures et chercher à identifier les raisons de leur non réception (complexité du système d'information du fournisseur ou du client, conflit, désaccord sur le service achevé, etc.) ;
- le délai entre la date d'émission de la facture et le règlement (complexité des processus de validation, fréquence de mise à jour de la liste des fournisseurs, étapes de validation, fréquence de règlement, etc.).



3

### Au niveau actuel des taux d'intérêt, le financement bancaire du déficit de trésorerie dû au 30 jours maximum de délais de paiement aurait coûté 1,5 milliard d'euros aux petites et moyennes entreprises françaises

La direction générale des Entreprises et la direction générale du Trésor ont réalisé une simulation sur un échantillon de 2,6 millions d'entreprises à partir de données individuelles (FARE) portant sur l'année 2019.

Un passage à 30 jours – tel que prévu par la proposition initiale du règlement – se serait traduit par des mouvements de trésorerie importants. La perte de trésorerie est estimée à 110 milliards d'euros et le gain de trésorerie à 140 milliards d'euros<sup>1</sup>.

Conformément à leur position aval dans les chaînes (B2C), les secteurs du commerce de détail et de l'hébergement-restauration auraient pu subir une perte nette<sup>2</sup> de trésorerie relativement importante (respectivement 18,9 milliards d'euros et 4,2 milliards d'euros), tandis que la construction et les services aux entreprises<sup>3</sup>, situés plus en amont de la chaîne (B2B), auraient pu bénéficier d'un gain net de trésorerie (27 milliards d'euros pour chacun des secteurs). Le règlement aurait permis de redistribuer la trésorerie des GE vers les PME et, dans une moindre mesure, vers les microentreprises et les ETI (cf. graphique).

Toutefois, compte tenu des faibles réserves de liquidité des PME et des microentreprises, ces dernières auraient dû s'orienter vers l'emprunt bancaire pour couvrir leurs nouveaux besoins en trésorerie. Ainsi, en considérant que les besoins en trésorerie auraient été couverts intégralement par un emprunt bancaire<sup>4</sup> à un taux de refinancement fixé à 3,91 %<sup>5</sup>, l'effort financier à réaliser pour ces entreprises aurait atteint respectivement 650 millions d'euros et 850 millions d'euros.

1 Les flux de trésorerie sont estimés en comparant le solde commercial de chaque entreprise avant et après la fixation des délais de 30 jours. Les retards de paiement ne sont pas pris en compte.

2 C'est-à-dire une perte de trésorerie déduite des gains de trésorerie.

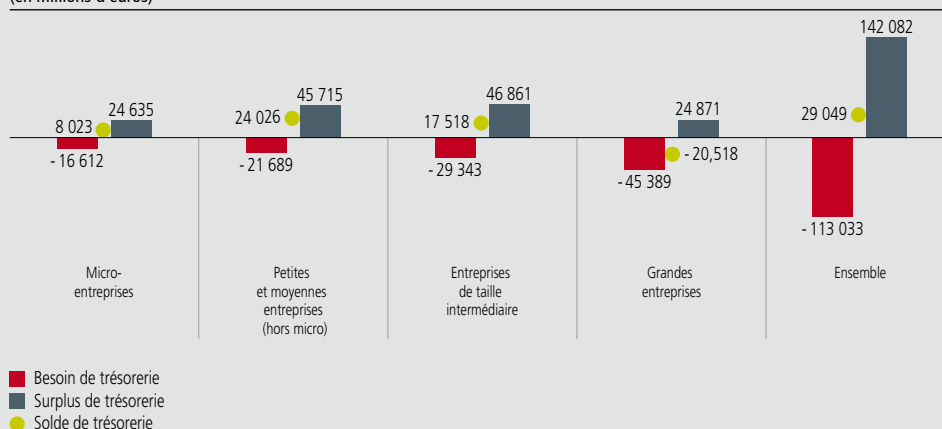
3 Les services rendus aux entreprises regroupent les

activités scientifiques et techniques, les services administratifs et de soutien.

4 Ce chiffre est une fourchette haute dans la mesure où la simulation repose sur l'hypothèse que les entreprises ne disposent pas de disponibilités.

5 Taux d'intérêt d'un emprunt bancaire au moment de la réalisation de l'étude d'impact.

Flux de trésorerie par taille d'entreprises  
(en millions d'euros)



Source : base FARE 2019, calculs DGE (direction générale des Entreprises).



# BIBLIOGRAPHIE

## AFDCC

Observatoire des pratiques du crédit management, 2023, 3<sup>e</sup> trimestre.

[Télécharger le document](#)

## Altarex

« Comportements de paiement des entreprises en France et en Europe : 2<sup>e</sup> trimestre 2023 », 2023, septembre.

[Consulter le document](#)

**Anne-France DELANNAY, Michel DIETSCH, Anaïs HAMELIN, Joël PETEY – LaRGE, Sciences Po Strasbourg / Thierry MILLION – Altarex**

« Impact sur la liquidité des entreprises et les retards de paiement du projet de règlement européen fixant une norme de 30 jours aux délais de paiement interentreprises », 2024, mars.

[Télécharger le document](#)

## Association française des sociétés financières

Enquête annuelle complémentaire d'affacturage – Exercice 2022. « L'affacturage, un financement pertinent pour relever les défis économiques actuels », 2023, septembre.

[Télécharger le document](#)

Observatoire des signaux faibles. « Stabilisation de la situation des entreprises et des ménages au 4<sup>e</sup> trimestre 2023 », 2024, janvier.

[Télécharger le document](#)

## Banque de France

Bulletin de la Banque de France, « En 2022, la baisse des délais de paiement des entreprises se confirme », n° 249/1, 2023, novembre-décembre.

[Télécharger le document](#)

## Capeb

La note de conjoncture de la Capeb, 2024, janvier.

[Télécharger le document](#)

## Haute autorité de l'audit

Synthèse du programme de contrôle 2022. Divisions des contrôles EIP et non EIP, 2023, septembre.

[Télécharger le document](#)

## IEDOM

Rapport annuel sur les délais de paiement.

[Télécharger le document](#)

## Intrum

European payment report 2023, 2023, mai.

[Télécharger le document](#)

## Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique

« Mesures de soutien aux entreprises du bâtiment et des travaux publics », 2024, février.

[Télécharger le document](#)

# RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

## Assises des délais de paiement

Site Internet des Assises des délais de paiement.

<https://www.delais-paiement.fr/>

## Banque de France – Observatoire des entreprises

Rapports de l'Observatoire des délais de paiement (2007-2022).

<https://publications.banque-france.fr/liste-chronologique/rapport-de-lobservatoire-des-delaix-de-paiement>

Séries chronologiques sur les délais de paiement.

<https://webstat.banque-france.fr/fr/>

## Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)

Délais de paiement : les règles à connaître.

<https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/fiches-pratiques/Delaix-de-paiement>

## Médiateur des entreprises

Site Internet dédié à la Charte et au Label « Relations fournisseurs responsables ».

Charte Relations fournisseur responsables ([rfa.fr](http://rfa.fr))

Site Internet du Médiateur des entreprises.

[www.mediateur-des-entreprises.fr](http://www.mediateur-des-entreprises.fr)



# ANNEXES

<b>A1</b>	<b>Composition de l'Observatoire des délais de paiement (mars 2024)</b>	<b>52</b>
<b>A2</b>	<b>Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives</b>	<b>54</b>
<b>A3</b>	<b>Délais publics – Données complémentaires</b>	<b>62</b>
<b>A4</b>	<b>DGCCRF – Détail des amendes notifiées</b>	<b>68</b>

<b>Présidente de l'Observatoire</b>	<b>Virginie Beaumeunier</b>
<b>Vice-président de l'Observatoire</b>	<b>Frédéric Visnovsky</b>
<b>Secrétariat de l'Observatoire</b>	
Banque de France	Guillaume Richet-Bourbousse Olivier Gonzalez
<b>Membres actifs de l'Observatoire</b>	
Altares	Charles Battista Thierry Million
Association des départements de France	Véronique Mourot
Association des maires de France	Nathalie Brodin Charlotte Rigault
Association française des credits managers et conseils (AFDCC)	Jérôme Mandrillon Nicolas Flouriou Vincent-Bruno Larger
Association française des entreprises privées (AFEP)	Emmanuelle Flament-Mascaret Jocelyn Goubet Lé Quang Tran Van
Association française des sociétés financières (ASF)	Raphaël Ardin Antoine de Chabot Yves-Marie Legrand Solenne Lepage Grégoire Phelip
Banque de France CODINF	Emilie Quéma Bruno Blanchet John Madzela Fabrice Pedro-Rousselin
Compagnie Nationale des commissaires aux comptes (CNCC)	Akila Malaval-Derouich Maximilien Mezar
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb)	Ingrid Bigot-Falcon Alain Chouguiat Sophie Gourvenec
Confédération des PME (CPME)	Jean-Pierre Cormier Jérôme Normand Lionel Vignaud
Confédération des grossistes de France (CGF)	Pierre Perroy
Direction des affaires juridiques des ministères économiques et financiers (Observatoire économique de la commande publique – OECF)	Isabelle Le Nevé Yannick Métayer
Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)	Laurent Jacquier Danièle Le Prat Juliette Rethore Benjamin Wan
Direction générale des Finances publiques	Antoine Aymond Charlotte Baratin Marine Gales-Melo Michel Maurizot Tinh-Nhu Poisson

Direction générale du Trésor	Quentin Bon Jean Dalbard
Fédération bancaire française	Pierre Bocquet David Verfaillie
Fédération des commerces spécialisés des jouets et des produits de l'enfant (FCJPE)	Jean Kimpe
Fédération des industries mécaniques (FIM)	Yves Blouin Patrick Gaillard
Fédération des distributeurs de matériaux de construction (FDMC)	Adrienne Ouvrieu
Fédération française du bâtiment (FFB)	Béatrice Guenard Frédérique Stéphan
Fédération hospitalière de France	Cécile Chevance Solene Tadj
Fédération nationale de l'information d'entreprise, de la gestion de créances et de l'enquête civile (Figec)	Charles Battista Sébastien Bouchindhomme
Fédération nationale des travaux publics (FNTP)	Valérie Baillat Eric Roger Camille Roux
Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM)	Marina Berreur Sophie Ea Olivier Simon
Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)	Séverine Arnault Gaëlle Gateaud
Intrum	Luc Daub Thomas Duvacher Eglantine de Fraissinette
Médiation du crédit	Béatrice Raoult-Texier
Médiation des entreprises	Véronique Barry Nicolas Mohr Pierre Pelouzet
Mouvement des entreprises de France (Medef)	François Gonord
Pacte PME	François Perret Hala Sebaie
Personnalité qualifiée : Université de Strasbourg (LaRGE)	Michel Dietsch
Prism' emploi	Sébastien Archi Isabelle Eynaud-Chevalier
Régions de France	Frédéric Éon Aurélié Radogewski William Tissandier
Union des entreprises de proximité (U2P)	Nathalie Roy
Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic)	Christophe Butikofer

La liste des membres de droit est donnée dans l'arrêté du 7 juin 2016 relatif à l'Observatoire des délais de paiement :  
<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf>

## A. LES DONNÉES DE LA BANQUE DE FRANCE

## Le fichier FIBEN

**La base des comptes sociaux :** jusqu'en 2018, la Banque de France collectait principalement les comptes sociaux des unités légales dont le chiffre d'affaires excédait 0,75 million d'euros. Ce seuil de collecte est levé depuis 2019, et la collecte concerne donc les entreprises qui résident en France, quel que soit leur niveau de chiffre d'affaires.

La nouvelle base de bilans disponible à partir de 2019 permet d'analyser les comportements de paiement de plus de 1 200 000 entreprises, contre plus de 230 000 précédemment. Ce surplus d'entreprises se compose très majoritairement de microentreprises, entreprises qui emploient moins de 10 salariés et présentent un chiffre d'affaires ou un total de bilan qui n'excède pas 2 millions d'euros.

L'intégration de nombreux nouveaux bilans, même de petite taille, peut néanmoins modifier à la marge la population des autres catégories d'entreprises. Au moment de la constitution des entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie à partir des liens financiers (*cf. infra*), l'agrégation de nouveaux bilans peut en effet avoir une incidence sur le périmètre de certaines d'entre elles et résulter en entreprises de catégories autres que les microentreprises.

Le nombre de petites et moyennes entreprises (PME) <sup>1</sup> hors microentreprises dépasse ainsi de 13 % ce qu'il aurait été sur le périmètre antérieur de l'étude. Les changements sont par contre très marginaux pour la catégorie des entreprises de taille intermédiaire et des grandes entreprises. Pour les PME hors microentreprises, l'impact est plus sensible sur les délais clients avec un écart de près de 1,5 jour en moyenne par rapport au calcul antérieur (*cf. tableau A1*).

## TA1 Impact du changement de source sur les indicateurs de paiement des PME hors microentreprises

(nombre d'entreprises en unités ; moyennes non pondérées des ratios individuels : délais clients en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs en jours d'achats)

	2019	2020	2021	2022
Nombre d'entreprises nouvelle source	130 095	131 265	140 844	147 885
Nombre d'entreprises ancienne source	103 190	116 574	123 486	131 117
Délais clients nouvelle source	46,5	47,3	45,8	43,6
Délais clients ancienne source	48,3	48,7	47,2	44,7
Délais fournisseurs nouvelle source	52,3	53,4	52,7	50,7
Délais fournisseurs ancienne source	52,5	53,1	52,4	50,8
Écart délais clients	- 1,8	- 1,4	- 1,5	- 1,1
Écart délais fournisseurs	- 0,1	0,3	0,2	- 0,1

Champ : PME hors microentreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME), non financières et hors sociétés civiles indépendantes, dont les unités légales sont domiciliées en France métropolitaine.

Note : PME : petites et moyennes entreprises.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).



Par secteur, cet écart tient principalement à l'évolution de la population dans l'industrie manufacturière, et plus particulièrement dans le sous-secteur de la fabrication de denrées alimentaires où augmente la part des entreprises de boulangerie, dont les délais clients sont très bas. En 2022, les chiffres de l'industrie manufacturière, avec ceux des services à la personne, déterminent ainsi plus de 80 % de l'écart entre les délais de paiement calculés sur l'ancien périmètre de l'étude et ceux observés avec la nouvelle source de bilans. Pour les autres secteurs, les écarts ne sont pas significatifs.

#### Le champ retenu

L'ensemble des activités marchandes, à l'exclusion des secteurs KZ (activités financières et d'assurance, hors holdings) et OQ (administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale) de la nomenclature d'activités françaises (NAF). Sont également exclus les établissements publics et les sociétés d'économie mixte ainsi que les sociétés civiles immobilières et foncières indépendantes.

#### Les liens financiers

La Banque de France recense les liens financiers et analyse le pourcentage de détention du capital par d'autres entreprises, selon que le détenteur est lui-même une société non financière (y compris holding), une institution financière (banque, OPCVM [organisme de placement collectif en valeurs mobilières], société d'assurance), une personne physique (particulier ou salarié), l'État ou encore une entreprise non résidente.

#### Les tailles d'entreprise selon les critères de la LME

Le décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008, qui précise les modalités d'application de la loi de modernisation de l'économie (LME, août 2008), définit le concept statistique d'« entreprise ». Dans la continuité des définitions de la Commission européenne, il précise les catégories de tailles d'entreprise à utiliser, ainsi que les critères qui permettent de les affecter, au nombre de quatre : les effectifs, le chiffre d'affaires, le total de bilan et les liens financiers.

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.

**Les microentreprises** occupent moins de 10 personnes et présentent un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan qui n'excède pas 2 millions d'euros.

**Les petites et moyennes entreprises (PME), hors microentreprises,** comptent moins de 250 salariés, avec un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan inférieur à 43 millions d'euros, et ne sont pas des microentreprises.

**Les entreprises de taille intermédiaire (ETI)** sont des entreprises n'appartenant pas à la catégorie des PME et employant moins de 5 000 personnes. En outre, les ETI doivent respecter l'un des deux critères suivants : chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à 1,5 milliard d'euros ou total de bilan annuel inférieur ou égal à 2 milliards d'euros.

**Les grandes entreprises** regroupent les entreprises autres que les PME et les ETI.

#### L'attribution du secteur d'activité

Dans le cas d'une entreprise composée de plusieurs unités légales, le secteur de l'entreprise est déterminé à partir d'un regroupement par secteur des unités légales. Le secteur retenu est celui des unités légales dont le poids dans l'entreprise est le plus important en matière de chiffre d'affaires, à condition que celui-ci excède 50 %. Dans le cas contraire, le classement par secteur des différents « regroupements » d'unités légales est effectué sur le critère des effectifs, toujours à condition que le poids dépasse 50 %. À défaut, on revient au classement par chiffre d'affaires, en retenant le secteur des unités dont la part est la plus forte.

1 Entreprises qui occupent moins de 250 personnes et affichent un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan inférieur à 43 millions d'euros et qui ne relèvent pas de la catégorie des microentreprises.

**TA2 Unités légales et entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME) – Périmètre France métropolitaine**  
(en nombre d'entités étudiées)

	Taille	2007	2014	2021	2022
Nombre d'unités légales	Microentreprises	82 250	77 284	1 164 915	1 176 610
	PME hors microentreprises	127 827	133 818	220 507	232 938
	ETI	21 160	24 574	38 465	41 269
	GE	7 026	8 730	11 526	11 695
Nombre d'entreprises	Microentreprises	78 512	73 207	1 125 396	1 131 538
	PME hors microentreprises	102 695	97 732	140 844	147 885
	ETI	4 439	4 718	5 892	6 402
	GE	194	222	268	287

Note : PME : petites et moyennes entreprises ; ETI : entreprises de taille intermédiaire ; GE : grandes entreprises.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).

**TA3 Unités légales et entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME) – Périmètre France<sup>a)</sup>**  
(en nombre d'entités étudiées)

	Taille	2007	2014	2021	2022
Nombre d'unités légales	Microentreprises	82 954	78 591	1 192 520	1 203 969
	PME hors microentreprises	129 392	136 319	226 469	238 781
	ETI	21 636	25 343	39 864	42 753
	GE	7 122	8 978	11 886	12 052
Nombre d'entreprises	Microentreprises	79 174	74 429	1 152 180	1 157 786
	PME hors microentreprises	103 798	99 298	144 325	151 239
	ETI	4 476	4 778	5 979	6 493
	GE	194	223	269	288

a) France métropolitaine et DOM tels que définis dans le rapport de l'IEDOM (Institut d'émission des départements d'outre-mer) sur les délais de paiement : Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Martinique, Mayotte, ainsi que les collectivités de Saint-Barthélemy, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon.

Note : PME : petites et moyennes entreprises ; ETI : entreprises de taille intermédiaire ; GE : grandes entreprises.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin septembre 2023).

**Les indicateurs utilisés et leur mode de calcul**

Exprimé en jours de chiffre d'affaires, le **ratio « délais clients »** rapporte les créances clients, effets escomptés non échus inclus, au chiffre d'affaires toutes charges comprises (TTC), multiplié par 360. Les créances clients sont calculées après déduction des avances et acomptes versés sur commande (inscrits au passif du bilan).

Exprimé en jours d'achats, le **ratio « délais fournisseurs »** rapporte les dettes fournisseurs aux achats et autres charges externes TTC, multiplié par 360. Les dettes fournisseurs sont calculées après déduction des avances et acomptes versés aux fournisseurs (inscrits à l'actif du bilan).

**Le solde commercial (ou solde du crédit interentreprises)**

correspond au solde des créances clients de l'entreprise et de ses dettes fournisseurs (net des avances et acomptes). Il est exprimé en jours de chiffre d'affaires. Il peut être aussi défini comme la différence entre le ratio « délais clients » et le ratio « délais fournisseurs » corrigé du ratio achats / chiffre d'affaires. Le solde commercial d'une entreprise reflète sa situation de prêteuse ou d'emprunteuse vis-à-vis des partenaires commerciaux. Lorsqu'il est positif, l'entreprise finance ses partenaires par le biais du crédit interentreprises ; dans le cas inverse, ses partenaires la financent.

**La moyenne de ratios individuels** (ou moyenne non pondérée) attribue le même poids à chaque entreprise. Cette approche microéconomique permet de mieux prendre en compte l'hétérogénéité des observations individuelles. Pour mémoire, le calcul des délais peut s'avérer biaisé, car la variation annuelle des postes clients et fournisseurs est mesurée à la date d'arrêté comptable et ne reflète pas forcément la saisonnalité de l'activité.

Les données de bilan ne nous permettent pas de connaître la part des factures payées au-delà du délai convenu entre les parties, ce qui constituerait la mesure la plus précise de **l'importance des retards de paiement**. Néanmoins, le calcul des délais de paiement à partir des encours bilanciels de créances clients et de dettes fournisseurs, exprimés en jours d'achats et de chiffre d'affaires, nous fournit une estimation de la proportion d'entreprises payées ou payant en moyenne au-delà de 60 jours, délai plafond des règlements interentreprises fixé par la loi de modernisation de l'économie (LME).

Concernant **les estimations de transferts de trésorerie issues d'une situation où tous les paiements s'effectueraient avant 60 jours** (cf. graphique 6 du rapport), les chiffres présentés ne peuvent

être pris comme une mesure d'impact du respect des délais de paiement au sens strict de la loi. Celle-ci stipule en effet des délais en jours calendaires, qui commencent à courir à compter de la date d'émission de la facture, alors que dans cette étude les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes à partir des encours de dettes fournisseurs et de créances clients. Par ailleurs, concernant les délais de paiement, plusieurs modes de computation existent (60 jours ou 45 jours fin de mois), dont il n'est pas tenu compte dans cette analyse. Enfin, par rapport aux 60 jours de délais, certains secteurs font exception (transports, bijouterie, secteur public, etc.) avec des délais légaux plus courts, et certains ne reçoivent pas leur règlement à la date d'émission de la facture (par exemple, dans la construction où le règlement s'effectue en fonction de l'état d'avancement des travaux). Tous ces éléments ne sont pas pris en compte ici. Le choix de calibrer l'exercice à 60 jours d'achats ou de chiffre d'affaires est donc normatif, destiné à donner un ordre de grandeur. Il faut aussi préciser que cette simulation est faite à partir des entreprises recensées dans la base FIBEN, qui n'est pas exhaustive.

## B. BILAN AGRÉGÉ DES ENTREPRISES ET MÉTHODES DE CALCUL UTILISÉES PAR L'INSEE

### TA4 Bilans agrégés des entreprises en 2021 et 2022

(montants en milliards d'euros, parts en %)

ACTIF	Montants		Part dans l'actif net	
	2021	2022 <sup>a)</sup>	2021	2022 <sup>a)</sup>
Capital souscrit non appelé	3,3	2,6	0,0	0,0
<b>Actif immobilisé brut</b>				
Immobilisations incorporelles	661,2	700,7	6,1	6,0
Immobilisations corporelles	3 048,1	3 205,4	28,2	27,4
Immobilisations financières	5 519,4	5 894,3	51,1	50,3
<b>Total</b>	<b>9 228,7</b>	<b>9 800,4</b>	<b>85,4</b>	<b>83,7</b>
<b>Actif circulant brut</b>				
Stocks – Matières premières approvisionnement et en cours	326,7	367,7	3,0	3,1
Stocks de marchandises	208,4	244,6	1,9	2,1
Avances et acomptes versés sur commandes	39,1	46,0	0,4	0,4
Clients et comptes rattachés	868,2	957,5	8,0	8,2
Autres créances	1 308,8	1 566,1	12,1	13,4
Valeurs mobilières de placement	307,3	355,2	2,8	3,0
Disponibilité	819,6	773,5	7,6	6,6
Comptes de régularisation – Charges constatées d'avance	58,6	64,5	0,5	0,6
<b>Total</b>	<b>3 936,8</b>	<b>4 375,1</b>	<b>36,4</b>	<b>37,4</b>
Autres comptes de régularisation	20,3	38,1	0,2	0,3
<b>Total actif brut</b>	<b>13 189,1</b>	<b>14 216,2</b>	<b>122,0</b>	<b>121,4</b>
Amortissements et provisions inscrites à l'actif	2 378,7	2 506,8	22,0	21,4
<b>Total actif net</b>	<b>10 810,4</b>	<b>11 709,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
PASSIF	Montants		Part dans le passif	
	2021	2022 <sup>a)</sup>	2021	2022 <sup>a)</sup>
<b>Capitaux propres</b>				
Capital social (ou individuel)	1 546,4	1 616,6	14,3	13,8
Prime d'émission de fusion, d'apports	1 143,1	1 204,2	10,6	10,3
Écarts de réévaluation	35,6	43,6	0,3	0,4
Réserves	835,3	893,1	7,7	7,6
Report à nouveau	279,7	379,8	2,6	3,2
Résultat de l'exercice comptable	498,7	492,2	4,6	4,2
Subventions investissements	126,9	134,2	1,2	1,1
Provisions réglementées	97,5	102,2	0,9	0,9
<b>Total</b>	<b>4 563,2</b>	<b>4 866,0</b>	<b>42,2</b>	<b>41,6</b>
Autres fonds propres	122,5	115,0	1,1	1,0
Provisions pour risques et charges	319,8	394,1	3,0	3,4
<b>Dettes</b>				
Emprunts, dettes assimilées	3 544,5	3 726,4	32,8	31,8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	166,3	186,9	1,5	1,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	716,6	810,3	6,6	6,9
Autres dettes	1 222,9	1 433,8	11,3	12,2
Comptes de régularisation – Produits constatés d'avance	175,3	188,4	1,6	1,6
<b>Total</b>	<b>5 825,7</b>	<b>6 345,8</b>	<b>53,9</b>	<b>54,2</b>
Écart de conversion passif	-20,9	-11,5	-0,2	-0,1
<b>Total passif</b>	<b>10 810,4</b>	<b>11 709,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

a) Les données 2022 sont des estimations semi-définitives fondées sur environ 2,5 millions de liasses fiscales représentant plus de 85 % du chiffre d'affaires des unités du champ.  
Champ : Ensemble des unités légales, indépendamment de la taille ou du chiffre d'affaires, hors agriculture, banques, assurances et administrations publiques.

Source : Insee, base Esane (Élaboration des statistiques annuelles d'entreprises).

## Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee

### Délais de paiement des clients brut des avances

Ce ratio moyen se définit comme le rapport entre le total des créances clients sur l'ensemble du secteur (y compris comptes rattachés et effets escomptés non échus) et le total des chiffres d'affaires annuels TTC divisé par 360, pour être exprimé en jours de chiffre d'affaires. Cet encours de créances à la date d'arrêt des comptes résulte non seulement des sommes à recevoir du fait des délais de termes non échus à cette date, consentis de façon contractuelle par les entreprises à leurs clients, mais aussi des délais de termes échus mais pas encore réglés, qui constituent des retards de paiement. Le délai client mesuré ainsi comprend donc de façon indiscernable les délais contractuels et les retards de paiement.

$$\text{Délai client moyen brut des avances} = \text{Total créances clients} / (\text{Total CATTTC} / 360)$$

### Délais de paiement des fournisseurs brut des avances

Ce ratio moyen se définit comme le rapport entre le total des dettes fournisseurs sur l'ensemble du secteur (y compris comptes rattachés) et le total des achats et charges externes annuels TTC divisé par 360, pour être exprimé en jours d'achats. Comme pour le délai client, le délai fournisseur calculé de cette façon agrège délais contractuels et retards.

$$\text{Délai fournisseur moyen brut des avances} = \text{Total dettes fournisseurs} / (\text{Total achats et charges externes TTC} / 360)$$

### Délais de paiement des clients net des avances

Délai client moyen net des avances = (Total créances clients – avances et acomptes reçus sur commande en cours) / (Total CATTTC / 360)

### Délais de paiement des fournisseurs net des avances

Délai fournisseur moyen net des avances = (Total dettes fournisseurs – avances et acomptes versés) / (Total achats et charges externes TTC / 360)

## C. COMPARAISON DES MÉTHODES BANQUE DE FRANCE ET INSEE

La Banque de France et l'Insee utilisent donc les mêmes indicateurs statistiques, mais avec une approche différente. La Banque de France a une approche microéconomique afin de prendre en compte l'hétérogénéité des comportements individuels. Les délais commentés dans la section 1 sont ainsi des moyennes des ratios individuels dans lesquels chaque entreprise a le même poids, quelle que soit sa taille. Les statistiques reflètent alors la situation des entreprises de l'échantillon les plus nombreuses dans une situation donnée, souvent les petites et moyennes entreprises. L'Insee a une approche macroéconomique et calcule des ratios moyens, qui reflètent la situation des entreprises ayant le plus de poids économique, souvent les grandes entreprises. Les deux études se complètent donc.

Les données de l'encadré 1 (à comparer au graphique G1) font état de délais différents entre l'Insee (en ratios moyens) et la Banque de France (en moyennes de ratios), mais présentent une tendance similaire avec une baisse nette des délais fournisseurs et clients en 2022. En appliquant à l'échantillon FIBEN l'approche de l'Insee en ratios moyens, les délais clients s'élèvent en 2022 à 43,2 jours de chiffre d'affaires, soit un chiffre là aussi inférieur à 2021 (44,7 jours). Les délais fournisseurs, à 54,8 jours d'achats avec FIBEN, sont inférieurs aux chiffres de l'Insee, mais diminuent aussi de plus de 2 jours en 2022.

Le choix méthodologique (ratios moyens ou moyennes de ratios) joue naturellement un rôle dans les estimations. Mais la composition de l'échantillon a donc également le sien puisque la même méthodologie que celle de l'Insee appliquée à l'échantillon FIBEN (même élargi) ne reproduit pas les mêmes résultats que ceux observés sur la population d'Esane.

#### D. CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPALES AUTRES ÉTUDES QUANTITATIVES ET ENQUÊTES QUALITATIVES

Organisme auteur de l'enquête	Variables	Taille de l'échantillon	Autres précisions	Taille des entreprises	Répartition sectorielle	Période couverte
AFDCC	Délais et retards de paiement clients interentreprises et clients publics	204 questionnaires exploités	Enquête réalisée entre octobre et décembre 2023	CA : <ul style="list-style-type: none"> <li>• &lt; 30 millions d'euros : 11 % de l'échantillon</li> <li>• de 30 à 150 millions d'euros : 20 %</li> <li>• de 150 à 300 millions d'euros : 17 %</li> <li>• de 300 millions d'euros à 1 milliard d'euros : 39 %</li> <li>• &gt; 1 milliard d'euros : 14 %</li> </ul>	Industrie : 35 % Commerce de gros : 32 % Services : 33 %	2018-2023
Altares	Comportements de paiement fournisseurs en France et en Europe	Données extraites de la comptabilité clients de plusieurs milliers de sociétés européennes (réseau Dun & Bradstreet) soit, en France, plus de 35 millions d'expériences commerciales réelles (relations fournisseur client) couvrant les comportements de paiement de plus de 2 millions d'entreprises	Enquête réalisée durant le 4 <sup>e</sup> trimestre 2023	Toutes tailles		T1 2020-T4 2023
BTP Banque (reprise par FFB et FNTP)	Délais de paiement	Près de 10 000 entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés, clientes ou non de la banque		Chiffre d'affaires compris entre 500 000 et 150 millions d'euros		2016-2022

CODINF	Délais et retards de paiement clients publics et privés. Délais de paiement fournisseurs	358 entreprises	Enquête réalisée à l'automne 2023	Effectif : • < 10 : 25 % • de 10 à 19 : 7 % • de 20 à 49 : 22 % • de 50 à 249 : 30 % • de 250 à 5 000 : 15 % • > 5 000 : 1 %	Industrie 30 % Commerce de gros 19 % Services 45 % BTP 6 %	2022-2023
FDMC	Évolution des délais de paiement clients	240 entreprises adhérentes de la FDMC	Quatrième trimestre 2023	CA : • < 7,5 millions d'euros : 37,5 % • entre 7,5 et 30 millions d'euros : 32,5 % • > à 30 millions d'euros : 30 %	Distribution des produits du bâtiment	2023 vs 2022
Intrum	Comportements de paiement et environnement économique des entreprises	10 556 responsables d'entreprises interrogés dans 29 pays européens	Enquêtes réalisées entre novembre 2022 et mars 2023	Effectif : • De 0 à 249 salariés : 70 % • De 250 à 2 499 salariés : 20 % • Plus de 2 500 salariés : 10 %	Tous secteurs dont : Commerce de détail : 12 % Industrie : 10 % Services aux entreprises : 8 % Construction : 5 %	2022-2023

**A. LA MESURE DES DÉLAIS DE PAIEMENT DES SERVICES DE L'ÉTAT****Un cadre juridique pour la commande publique**

Les règles relatives aux délais de paiement des marchés publics, codifiées à l'article L. 2192-10 et aux articles R. 2192-10 et suivants du Code de la commande publique, précisent les modalités de calcul du délai global de paiement. Elles imposent, par ailleurs, à l'État ainsi qu'à ses établissements publics, un délai maximum de 30 jours, qui est toutefois fixé à 50 jours pour les établissements du service de santé des armées.

En règle générale, le délai de paiement court à compter de la date de réception de la demande de paiement par le pouvoir adjudicateur ou, si le contrat le prévoit, par le maître d'œuvre ou toute autre personne habilitée à cet effet.

Lorsque les sommes dues en principal ne sont pas mises en paiement à l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement, le créancier a droit au versement des intérêts moratoires.

**Les indicateurs de suivi du délai de paiement de l'État**

Deux catégories d'indicateurs permettent de suivre les délais de paiement des services de l'État : le délai global de paiement et le taux de paiement en 30 jours et moins.

Le délai global de paiement (DGP) de l'État mesure le délai séparant la date de réception de la facture par les services de l'État et la date de mise en paiement par le comptable public. Il prend en compte l'ensemble de la chaîne de la dépense publique, des délais d'ordonnancement aux délais d'intervention des comptables publics. C'est l'indicateur le plus pertinent pour les créanciers de l'État.

Le taux de paiement en 30 jours et moins permet, quant à lui, de connaître le pourcentage de factures payées dans le délai réglementaire. Ces deux indicateurs sont déclinés sur l'ensemble du périmètre de la dépense de l'État (fonctionnement, subvention, intervention, commande publique et autres natures de dépenses) et sur celui propre aux dépenses de la commande publique (CP).

Les données sont issues du système d'information financière et comptable de l'État, Chorus.

**Le périmètre des indicateurs**

Le périmètre couvre les demandes de paiement (DP) émises sur le budget général de l'État et des comptes spéciaux payées par les comptables publics de la métropole et de l'étranger, sans aucune pondération liée aux montants.

Le champ de compétence retenu pour le périmètre ministériel correspond à la composition du Gouvernement au 1<sup>er</sup> janvier 2023. Certains ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet. Il s'agit :

- des ministères de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, d'une part ;
- du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et de celui de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, d'autre part.

Les dépenses mises en paiement par les comptables en outre-mer font l'objet d'un rapport indépendant, publié par l'Institut d'émission des départements d'outre-mer. Leurs données ne sont pas intégrées dans le présent rapport.

En outre, les budgets annexes du contrôle et de l'exploitation aériens et des publications officielles sont exclus.

**B. LA POURSUITE DE LA MODERNISATION DES PROCESSUS DE LA DÉPENSE PUBLIQUE DANS LE SECTEUR ÉTAT**

Plusieurs mesures structurelles et de modernisation de la chaîne de la dépense ont été mises en œuvre pour atteindre ces objectifs, en cohérence avec la volonté d'améliorer l'ensemble du processus de paiement de la dépense.

**Une modernisation de l'organisation de la dépense avec le déploiement de services facturiers (SFACT) puis de centres de gestion financière (CGF)**

Depuis 2005, la mise en place des services facturiers, centres de traitement et de paiement unique des factures placés auprès du comptable public, a permis de réduire les délais de paiement en particulier pour les dépenses de la commande publique.

Depuis 2019, de nouvelles expérimentations de rapprochements de centres de services partagés (CSP) et de services facturiers ont été déployées tant en administration centrale qu'en services déconcentrés au sein d'une nouvelle structure : le centre de gestion financière (CGF). Cette nouvelle organisation permet d'apporter une meilleure qualité de service et de fluidifier la chaîne de la dépense, notamment par la suppression des contrôles redondants et le repositionnement des autres en amont du traitement de la facture. Au vu des bons résultats obtenus, l'expérimentation de CGF a été étendue par vagues successives. Elle est ainsi déployée depuis le 1<sup>er</sup> avril 2021 au sein des directions territoriales de la DGFIP pour les dépenses des ministères dits du bloc 3



(ministères financiers, sociaux et de la Culture). Un CGF a également été expérimenté au CBCM Finances, au CBCM des services du Premier ministre ainsi qu'auprès du comptable spécialisé du domaine (CSDOM). La circulaire n° 6251-SG du Premier ministre du 10 mars 2021 a entériné, à partir de 2023, la généralisation de ce nouveau modèle sur la base d'un bilan partagé et a invité chaque ministère à mener au moins une expérimentation en 2022. Aussi cinq nouveaux CGF ont-ils été créés en 2022 dans les services déconcentrés, et deux pour les dépenses relevant de l'administration centrale.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023, l'article 86-1 du décret GBCP du 29 décembre 2022 a donné un cadre juridique pérenne aux centres de gestion financière. En 2023, six nouveaux CGF ont été mis en place au niveau déconcentré pour les ministères de l'Agriculture et de la Transition énergétique (dits du bloc 2), un pour le ministère de la Justice. En outre, deux CGF d'administrations centrales ont vu leur périmètre de gestion étendu.

Les échanges avec les ministères ont permis d'arrêter une trajectoire pluriannuelle de généralisation pour le bloc 2 (2023-2024) et pour la Justice (2024-2027). Dans ce cadre, en 2024, onze nouveaux CGF seront déployés au niveau déconcentré dans les directions départementales et régionales de la DGFIP.

Par ailleurs, un CGF auprès du SCBCM du ministère de l'Agriculture est installé en mars 2024.

Le délai global de paiement obtenu dans ces nouveaux services est particulièrement satisfaisant. Il s'élève en effet à 10,53 jours à fin 2023. La poursuite du déploiement de nouveaux CGF à compter de 2024 devrait permettre de consolider ces résultats.

### **Un contrôle de la dépense ciblé et modernisé par le recours aux techniques de l'intelligence artificielle**

Depuis plusieurs années la DGFIP s'est engagée dans la voie de la modernisation des processus de sélectivité des contrôles comptables. Le contrôle sélectif de la dépense (CSD) permet de moduler l'intensité des contrôles en fonction des enjeux financiers et des risques opérationnels. Sur le périmètre de la dépense traitée en circuit classique, l'approche traditionnelle du CSD a été remplacée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021 par un traitement automatisé d'analyse prédictive (TAAP). Ce dispositif de contrôle sélectif de la dépense est fondé sur des modèles prédictifs construits à partir des techniques d'intelligence artificielle (IA).

Le TAAP a pour but de mieux cibler les DP à contrôler par les comptables en améliorant la détection des anomalies potentielles à partir de l'exploitation d'historiques et de la prise en compte de certains paramètres.

### **L'automatisation de certains process de dépenses**

Dans le cadre de chantiers financés par le fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP), l'année 2021 avait permis de finaliser l'architecture informatique et fonctionnelle des dispositifs de service fait présumé (SFP), d'ordre de payer périodique (OPP) et d'automatisation de la comptabilisation de certaines dépenses.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2022, ces nouveaux process ont été déployés dans tous les types d'organisations de la dépense (classique, facturier et CGF). Les dépenses de flux 3 issues du dispositif SFP/DSOP sont ainsi incluses dans l'automatisation sous réserve qu'elles proviennent des applications remettantes Chorus Pro, AGLAE (bourses de l'Éducation nationale, pour certains rectorats) ou G2GAI (baux de la gendarmerie nationale). Les dépenses réalisées par cartes d'achat (niveaux 1bis et 3) sont également intégrées dans cette automatisation.

En réduisant les itérations liées à la justification préalable du service fait pour les dépenses récurrentes, ces nouvelles modalités de traitement des dépenses contribuent fortement à la réduction des délais de paiement tout en préservant la sécurité de la chaîne de la dépense grâce à des contrôles désormais réalisés a posteriori et sur échantillon.

Des réflexions sont menées pour étendre le périmètre des dépenses traitées selon ce dispositif.

### **La modernisation des moyens de paiement**

La DGFIP poursuit le développement des moyens modernes de paiement avec la carte d'achat et la carte voyageur. Cette dernière constitue un moyen de paiement permettant l'exécution, par un service de l'État, d'un marché public de prestations de voyage (billetteries ferroviaire et aérienne, hôtellerie, location de courte durée de véhicules). Elle s'intègre parfaitement dans l'outil interministériel Chorus DT de gestion des frais de déplacement et des changements de résidence des personnels de l'État, simplifiant ainsi le contrôle et le paiement des services commandés. La carte d'achat, pour sa part, est un mode de commande et de paiement utilisé pour des dépenses récurrentes et/ou de faible enjeu et concerne des marchés publics de fournitures de bureau, papier et consommables informatiques, des petits achats de proximité en face à face ou en ligne. Elle a vu son cadre réglementaire réformé en 2023 par la publication du décret du 27 mars 2023 relatif à l'exécution de la dépense publique par carte d'achat et de l'instruction interministérielle du 16 mai 2023. L'intégration dans le système d'information Chorus d'un paramétrage enrichi de la carte d'achat de niveau 1bis a également marqué une nouvelle étape dans la simplification des procédures, notamment de justification des dépenses grâce à un relevé d'opérations adapté.

### **C. LA DGFIP POURSUIT SA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE DU PROCESSUS DE LA DÉPENSE PUBLIQUE DANS LE SECTEUR PUBLIC LOCAL ET LE SECTEUR PUBLIC HOSPITALIER**

#### **La maîtrise des délais de paiement dans le secteur public local et le secteur public hospitalier par la DGFIP**

La lutte contre les retards de paiement dans la dépense publique locale et de santé implique des actions portant à la fois sur l'amélioration du délai de paiement du comptable, mais également sur l'accompagnement des services ordonnateurs dans la maîtrise de leur propre délai.

La DGFIP promeut la mise en place d'engagements partenariaux ou de conventions de services comptables et financiers entre ordonnateurs et comptables. Ordonnateurs et comptables, qui se trouvent au cœur du dispositif de lutte contre les retards de paiement, peuvent également définir en partenariat des délais d'intervention spécifiques selon le modèle annexé à l'arrêté du 20 septembre 2013 relatif au délai de règlement conventionnel<sup>2</sup>.

La dématérialisation de bout en bout des procédures est désormais bien intégrée par les différents acteurs de la chaîne de la dépense. Elle fluidifie les échanges et contribue à réduire les délais de paiement. Par ailleurs, le contrôle hiérarchisé de la dépense permet de rationaliser les procédures de contrôle en fonction des risques et des enjeux et d'automatiser les paiements sur certaines dépenses.

Dans le cadre du nouveau réseau de proximité de la DGFIP, la création de services de gestion comptable d'une taille significative et dédiés exclusivement à la gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics de santé a contribué à la spécialisation des services. Elle permet un traitement plus efficace des dossiers de paiement.

Dans un contexte de hausse des prix, qui conduit notamment à la hausse des coûts énergétiques, et de poursuite de la politique de relance, la maîtrise des délais de paiement reste au cœur des préoccupations du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique et, plus particulièrement, de la DGFIP.

#### **La généralisation de la dématérialisation de bout en bout**

La dématérialisation complète des pièces comptables et justificatives au sein des structures locales et des établissements publics de santé grâce au protocole d'échange standard, ainsi que la généralisation de la facturation électronique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 ont permis de faciliter les échanges entre les acheteurs publics et leurs comptables tout en garantissant leur traçabilité, réduisant ainsi les délais de paiement. Le développement au niveau local et hospitalier de services facturiers (SFACT) permet également d'optimiser la chaîne de la dépense et

d'accélérer les délais de paiement, les contrôles redondants de l'ordonnateur (acheteur public) et du comptable étant supprimés.

La DGFIP promeut ce mode d'organisation et accompagne les collectivités et les établissements publics de santé qui souhaitent l'adopter.

#### **La rationalisation des procédures de contrôle de la dépense**

Afin d'accélérer les délais de paiement, la DGFIP met en place des dispositifs de contrôles sélectifs afin d'éviter un contrôle exhaustif des dépenses.

Dans ce cadre, le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) permet de moduler le champ, le moment et l'intensité des contrôles du comptable en fonction des risques et enjeux, réduisant ainsi significativement les délais de paiement en rendant plus efficaces les contrôles exercés par le comptable.

Par ailleurs, la mise en place d'un contrôle allégé en partenariat (CAP), qui repose sur un partenariat entre l'ordonnateur et le comptable pour s'accorder sur le paiement de certaines dépenses contrôlées a posteriori, améliore la qualité et la fluidité de la chaîne de la dépense.

Enfin, le service fait présumé permet également de diminuer les délais de mandatement (ordre de payer donné par l'acheteur public à son comptable) des dépenses éligibles au regard de leur nature ou de l'évaluation des risques résultant notamment des dispositifs de contrôle interne. De la même manière, les dépenses pouvant être payées sans ordonnancement, sans ordonnancement préalable ou avant service fait, sont payées plus rapidement ou à date fixe<sup>3</sup>.

#### **Les actions particulières en outre-mer**

Conformément à l'article 14 de la loi du 14 octobre 2015 d'actualisation du droit des outre-mer, les délais de paiement les concernant font l'objet d'un rapport spécifique établi par l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM).

Le niveau des délais de paiement en outre-mer, souvent supérieur à celui de la métropole en raison des spécificités locales, nécessite la mise en place de mesures adaptées afin de compléter les dispositifs existants. Les délais de paiement pouvant avoir un impact particulièrement important sur l'activité économique des territoires ultramarins, la DGFIP a mis en œuvre des mécanismes de prévention et de sauvegarde concernant la situation financière des entreprises, en collaboration étroite avec ses partenaires.

Elle mène également une veille active de la trésorerie des collectivités et des établissements de santé ultramarins et s'est engagée dans plusieurs actions de fiabilisation des recettes et de fluidification du recouvrement. Elle encourage la création de partenariats étroits entre ordonnateurs et comptables et développe ses missions de soutien et de conseil auprès des collectivités.

### L'encadrement juridique des délais de paiement dans le secteur public local et hospitalier

Les délais de paiement sont encadrés par le Code de la commande publique. Ainsi, le délai de paiement réglementaire est fixé à 30 jours<sup>4</sup> pour les collectivités locales (et l'État) et, par dérogation, porté à 50 jours pour les établissements publics de santé<sup>5</sup>.

La spécificité du secteur public local et hospitalier réside dans le fait que ce délai de paiement est réparti entre l'ordonnateur (acheteur public local) et le comptable public (DGFIP), conformément à l'article 12 du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique. L'ordonnateur dispose ainsi de 20 jours pour assurer l'ensemble des tâches administratives relatives à la réception et à l'enregistrement de la facture, ainsi que la transmission de l'ordre de payer au comptable. Ce dernier doit alors effectuer l'ensemble de ses contrôles réglementaires<sup>6</sup>, notamment au regard de la validité de la dette et du caractère libératoire du paiement, puis initier le règlement bancaire sous 10 jours. En matière de dépenses de santé, l'ordonnateur dispose de 35 jours, et le comptable de 15 jours.

À la différence du secteur privé, le point de départ du délai de paiement correspond à la date de réception de la facture par l'ordonnateur<sup>7</sup>, et non à la date d'émission de la facture par l'entreprise. Cependant, le délai de paiement commence à courir à compter de la date d'exécution des prestations lorsque celle-ci est postérieure à la date de réception de la demande de paiement par l'ordonnateur, ou que cette date de réception est incertaine<sup>8</sup>.

En effet, un fournisseur ne saurait être payé avant certification du « service fait », c'est-à-dire avant la constatation par l'acheteur de la livraison effective des prestations commandées et de leur conformité par rapport aux exigences exprimées dans la commande, sauf exception prévue par l'arrêté du 16 février 2015 fixant les dépenses des collectivités territoriales, de leurs établissements publics et des établissements publics de santé, pouvant être payées sans ordonnancement, sans ordonnancement préalable ou avant service fait.

Lorsqu'un retard est constaté dans le paiement des sommes dues en principal, des intérêts moratoires et une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement doivent être versés de plein droit au fournisseur<sup>9</sup>.

Le paiement des intérêts moratoires nécessite une action de l'acheteur public, qui doit donner l'ordre de payer à son comptable (qui se matérialise par un mandatement).

Si le retard de paiement est imputable pour tout ou partie au comptable public, et afin de faciliter et d'accélérer le versement de ces intérêts moratoires, l'acheteur public devra verser l'intégralité de ces intérêts moratoires à l'entreprise ; la collectivité se fera ensuite rembourser par l'État de façon récursoire s'agissant de la part des intérêts moratoires correspondant au retard imputable au comptable.

2 Arrêté du 20 septembre 2013 portant application de l'article 12 du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement.

3 Ces aménagements de la procédure normale de paiement de la dépense sont fixés par l'arrêté du 16 février 2015 (NOR : FCPE1430400A) et précisés par l'instruction du 14 août 2020 (NOR : ECOE2021907J).

4 Articles R. 2192-10 – marchés – et R. 3133-10 – concessions – du Code de la commande publique.

5 Articles R. 2192-11 – marchés – et R. 3133-11 – concessions – du Code de la commande publique.

6 Conformément aux articles 19 et 20 du décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

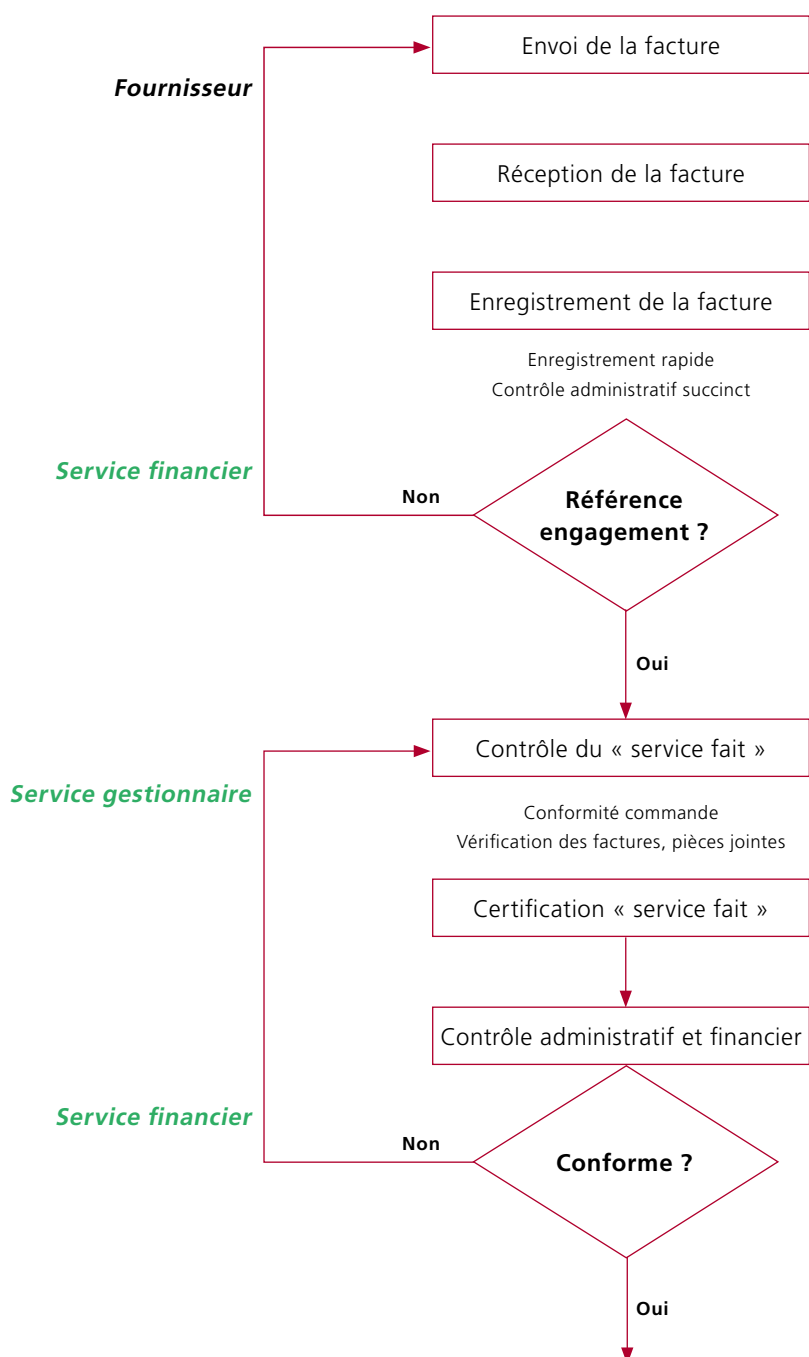
7 Articles R. 2192-12 – marchés – et R. 3133-12 – concessions – du Code de la commande publique.

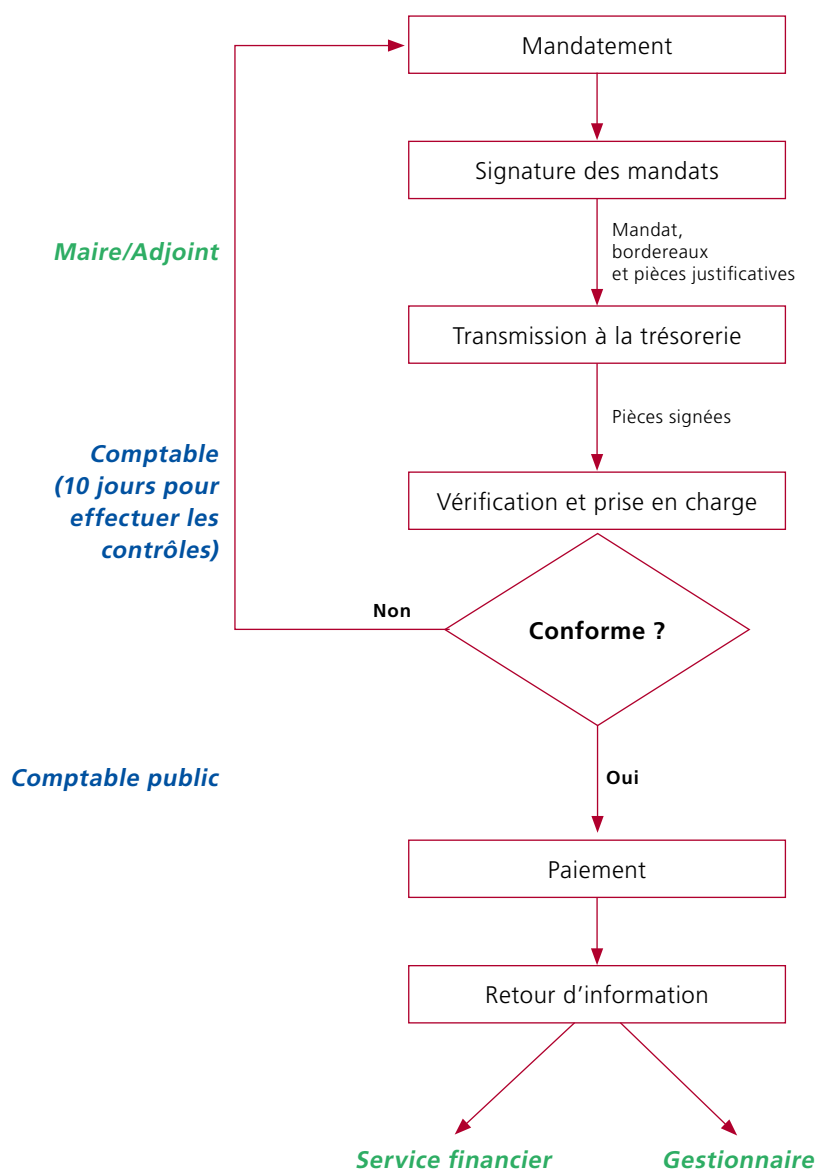
8 Articles R. 2192-13 – marchés – et R. 3133-13 – concessions – du Code de la commande publique.

9 Le versement de plein droit des intérêts moratoires et de l'indemnité forfaitaire est rappelé aux articles L. 2193-13 – marchés – et L. 3133-13 – concessions – du Code de la commande publique.

#### D. CHAÎNE DE LA DÉPENSE POUR LA COMMANDE PUBLIQUE DANS LE SECTEUR PUBLIC LOCAL

Pour le secteur public local, la réglementation prévoit que les services de l'ordonnateur (en vert) ont 20 jours pour effectuer leurs contrôles avant de donner l'ordre de payer (mandater) au comptable public (en bleu) qui dispose de 10 jours pour effectuer ses contrôles.





Source : Association des maires de France et des présidents d'intercommunalités – AMF.

## I. RAPPEL DU DISPOSITIF APPLICABLE AU CONTRÔLE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

Le Code de commerce <sup>10</sup> permet à la DGCCRF de prononcer une sanction administrative en cas de manquement aux dispositions du Code de commerce relatives aux délais de paiement.

Par ailleurs, la DGCCRF est compétente pour contrôler les délais de paiement des entreprises publiques qualifiables de pouvoirs adjudicateurs <sup>11</sup>.

La publication de la décision de sanction est systématique <sup>12</sup> (à l'exception de celles relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique pour lesquelles la publication reste facultative) et est réalisée à la fois sur le site Internet de la DGCCRF et sur un support habilité à recevoir des annonces légales, que la personne sanctionnée aura choisi dans le département où elle est domiciliée <sup>13</sup>. Cette publication est réalisée à ses frais, et la personne sanctionnée doit pouvoir justifier de la bonne exécution de cette mesure de publication.

La constatation d'un manquement à la loi peut donner lieu à des suites pédagogiques (avertissements, en cas de dépassements peu importants), correctives (injonctions visant à la mise en conformité des pratiques avec la réglementation) ou répressives (amendes administratives et publication des décisions de sanction). Une sanction peut néanmoins être infligée à une entreprise qui n'aurait reçu au préalable ni avertissement ni injonction pour des manquements aux délais de paiement légaux.

La décision de sanction peut être contestée par recours gracieux devant l'autorité administrative l'ayant prise, par un recours hiérarchique devant le ministre chargé de l'Économie ou par un recours de plein contentieux devant le tribunal administratif dans un délai de deux mois suivant la réception de la décision par la personne mise en cause.

## II. RÉPARTITION DES AMENDES PRONONCÉES EN 2022 ET EN 2023 PAR MONTANT <sup>14</sup>

(en nombre d'amendes)

	2022	2023
Amendes inférieures à 10 000 €	56	50
Amendes entre 10 000 et < à 20 000 €	27	48
Amendes entre 20 000 et < à 30 000 €	28	22
Amendes entre 30 000 et < à 40 000 €	14	24
Amendes entre 40 000 et < à 50 000 €	13	15
Amendes entre 50 000 et < à 100 000 €	25	53
Amendes entre 100 000 € et < à 200 000 €	18	27
Amendes entre 200 000 et < 375 000 €	11	21
Amendes > à 375 000 €	12	19
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>279</b>

Source : DGCCRF (direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes).

<sup>10</sup> Amende prévue par l'article L. 441-16 et procédure de sanction régie par l'article L. 470-2 du Code de commerce.

<sup>11</sup> Habilitation figurant à l'article L. 2192-15 du Code de la commande publique.

<sup>12</sup> En vertu du V de l'article L. 470-2 du Code de commerce.

<sup>13</sup> L'article L. 470-2 V alinéa 4 du Code de commerce prévoit qu'en cas d'inexécution par la personne

sanctionnée de la mesure de publicité, l'autorité administrative peut la mettre en demeure de publier la décision sous une astreinte journalière de 150 € à compter de la notification de la mise en demeure jusqu'à publication effective.

<sup>14</sup> Les 279 amendes prononcées en 2023 ne correspondent pas toutes à l'un des 171 procès-verbaux dressés en 2023 et sont pour partie consécutives à des PV de 2022, c'est pourquoi les chiffres ne coïncident pas.

### III. RÉPARTITION DES AMENDES PAR SECTEUR

(amendes en euros)

Type de secteur (sections NAF)	Total des amendes notifiées	Amende notifiée la plus élevée	Nombre d'amendes notifiées
Commerce de gros (commerce interentreprises) y compris de produits pharmaceutiques	9 802 000 €	2 000 000 €	56
Commerce de détail (dont hypermarchés)	3 989 000 €	1 240 000 €	18
Activités de services financiers et d'assurance	3 132 000 €	1 010 000 €	24
Fabrication de parfums, de fibres artificielles ou synthétiques	1 273 000 €	480 000 €	15
Construction de réseaux électriques et de télécommunications	1 160 000 €	1 160 000 €	1
Construction de routes et autoroutes	223 000 €	196 000 €	3
Transports et entreposage	1 060 000 €	275 000 €	21
Fabrication de produits et préparations pharmaceutiques	567 000 €	210 000 €	5
Activité immobilière	1 238 000 €	630 000 €	7
Activité médicale	190 000 €	85 000 €	5
Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	339 000 €	75 000 €	8
Collecte et récupération des déchets non dangereux, traitement des eaux usées	2 330 000 €	1 600 000 €	6
Fabrication d'autres matériels de transport	731 200 €	570 000 €	4
Construction de bâtiments	1 056 000 €	280 000 €	17
Transformation et préparation de produits alimentaires	439 000 €	107 000 €	15
Fabrication manufacturière	2 557 000 €	190 000 €	48
Activités de services administratifs et de soutien	440 500 €	135 000 €	8
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	510 000 €	245 000 €	6
Industries extractives	41 000 €	26 000 €	2
Hébergement et restauration	125 100 €	66 000 €	4
Organisation de jeux de hasard et d'argent	455 000 €	455 000 €	1
Blanchisserie-teinturerie	200 000 €	200 000 €	1
Programmation et diffusion radio et TV, édition, publicité	1 315 000 €	1 100 000 €	3
Commerce de combustibles gazeux par conduites	480 000 €	480 000 €	1
<b>Total général</b>	<b>33 652 800 €</b>	<b>2 000 000 €</b>	<b>279</b>

Source : DGCCRF.

**Observatoire des délais de paiement****Présidente**

Virginie Beaumeunier

**Vice-président**

Frédéric Visnovsky

**Rapporteur**

Guillaume Richet-Bourbousse

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

**Éditeur**

Banque de France

39, rue Croix-des-Petits-Champs

75001 Paris

**Directrice de la publication**

Virginie Beaumeunier

**Secrétaire de rédaction**

Service de l'Édition et des Langages

**Réalisation**

SGS & Co et

Direction de la Communication

de la Banque de France

**Contact**

Observatoire des délais de paiement

BAN-1356 Direction des Entreprises

31, rue Croix-des-Petits-Champs

75049 Paris Cedex 01

Téléphone : +33 1 42 92 56 58

**Impression**

Navis

Imprimé en France

**Dépôt légal**

Juin 2024

ISSN 1957-2794

**Internet**

<https://publications.banque-france.fr>





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

