OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2025

BANQUE DE FRANCE

EUROSYSTÈME

« Aucune représentation ou reproduction, même partielle, autre que celles prévues à l'article L. 122-5 2e et 3e 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 – 2026

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2025

Virginie Beaumeunier
Présidente de l'Observatoire des délais de paiement

Hassiba Kaabêche
Médiatrice nationale du crédit
Vice-présidente de l'Observatoire des délais de paiement

Thomas Allen
Rapporteur
Banque de France, direction des Entreprises

Septembre 2026

BANQUE DE FRANCE
EUROSYSTÈME

SOMMAIRE

ÉDITORIAL 4

CHIFFRES-CLÉS 2025 6

1 UNE RÉDUCTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PRIVÉE EN 2024 9

1.1 En 2024, on note une amélioration globale des comportements de paiement mais recelant de fortes disparités 9

1.2 En 2025, les retards de paiement ont légèrement diminué en France et en Europe 12

2 L'ÉVOLUTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE 21

2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2025 21

2.2 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public local en 2025 32

2.3 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public hospitalier en 2025 35

2.4 La maîtrise des délais de paiement dans le secteur public local et le secteur public hospitalier par la DGFiP 41

3 LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : CONTRÔLES, FACTURATION ÉLECTRONIQUE ET BONNES PRATIQUES 45

3.1 En 2025, nouvelle hausse importante (+ 65 %) du montant des amendes 45

3.2 L'intégration des comportements de paiement dans la cotation Banque de France 48

3.3 La facturation électronique comme levier d'amélioration des délais de paiement 48

3.4 Des pratiques des entreprises et des dispositifs existants pour améliorer la gestion et les processus de paiement 50

BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES 55

ANNEXES 57

A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement (mars 2026) 58

A2 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives 60

A3 Délais publics, données complémentaires 65

A4 DGCCRF – Détail des amendes notifiées 66

ENCADRÉS

1 Évolution du volume de crédit inter-entreprises 18

2 Évolution des délais de paiement des clients et des fournisseurs des sociétés non financières dans les pays européens 19

3 Évolution des délais de paiement par typologies d'acteurs dans les collectivités publiques locales 43

4 Bonnes pratiques entre les pays de l'Union européenne et d'autres économies non membres (Australie, Canada, Royaume-Uni) en matière de délais de paiement 52

ÉDITORIAL

Pour la publication de ce rapport annuel, je souhaite tout d'abord remercier Frédéric Visnovsky, qui a occupé la vice-présidence de l'Observatoire depuis 2018. Son engagement constant a contribué à renforcer la visibilité et la prise en compte des défis liés aux délais de paiement dans le débat public. Je suis convaincue que la nouvelle vice-présidente, Hassiba Kaabêche, poursuivra cette dynamique et enrichira par son expérience les travaux de l'Observatoire des délais de paiement.

En 2025, le rapport annuel conserve une structure éditoriale claire et synthétique, distinguant l'analyse des délais de paiement dans les sphères publique et privée. Une troisième partie est consacrée aux leviers d'action et aux solutions mises en œuvre par les différents acteurs, traduisant une attention croissante portée aux outils opérationnels de lutte contre les retards de paiement, en raison de la persistance des besoins en la matière.

S'agissant des résultats, après la phase de stagnation observée en 2023, la dynamique de réduction des délais de paiement amorcée depuis la crise sanitaire s'est poursuivie en 2024, tant pour les délais clients que pour les délais fournisseurs, selon les données de la Banque de France. Cette amélioration, d'ampleur équivalente (– 1,5 jour de chiffre d'affaires pour les délais clients et – 1,5 jour d'achats pour les délais fournisseurs), confirme une tendance favorable en matière de comportement de paiement pour de nombreux acteurs. Elle doit toutefois être nuancée, car ces moyennes agrégées masquent des évolutions hétérogènes par taille d'entreprise et secteur d'activité.

En effet, la réduction observée entre 2023 et 2024 est principalement portée par les entreprises les plus vertueuses, dont les délais diminuent de plus d'un jour une fois corrigés des effets sectoriels et de taille. À l'inverse, les 10 % d'entreprises présentant les délais les plus élevés ont vu leur situation se dégrader. Cette polarisation des comportements constitue une tendance structurante, observable dans la plupart des secteurs.

Parallèlement, la baisse des délais s'accompagne d'une progression des paiements effectués dans le délai légal de 60 jours. En 2024, la part des entreprises payant sans retard augmente de 2 points de pourcentage, tant pour les délais clients que pour les délais fournisseurs. Cette évolution, constatée pour la quatrième année consécutive, confirme une amélioration progressive des pratiques depuis la crise sanitaire. Néanmoins, les résultats sont moins favorables pour les grandes entreprises : moins d'une sur deux respecte ce seuil, un niveau inférieur à celui qui est observé pour les autres catégories, y compris les entreprises de taille intermédiaire (ETI).

La situation reste en effet contrastée selon la taille des entreprises. La proportion des grandes entreprises et des ETI payant leurs fournisseurs au-delà de 30 jours est supérieure à celle des petites et moyennes entreprises (PME) et des microentreprises en 2024. Ces retards de paiement entraînent des conséquences économiques importantes. En leur absence, les PME et les microentreprises auraient disposé de 13 milliards d'euros de trésorerie supplémentaire. Ce montant illustre le défi majeur du respect des délais de paiement pour la solidité financière et l'équilibre des relations au sein du tissu entrepreneurial français.

En 2025, malgré une amélioration constatée à partir du second semestre 2025, les retards de paiement en France demeurent légèrement au-dessus de la moyenne européenne, s'établissant à 13,4 jours en fin d'année. Sur dix ans, les retards européens se situent globalement entre 13 et 15 jours, tandis que la France, historiquement plus vertueuse (autour de 12 jours jusqu'en 2023), a vu sa situation se détériorer sur les deux dernières années, avant de se redresser en fin d'année 2025. Cette évolution s'inscrit dans un contexte de fortes disparités nationales, opposant des pays vertueux, comme les Pays-Bas ou l'Allemagne à des économies affichant des niveaux de retard plus élevés telles que le Portugal ou l'Italie. En France, si la part des entreprises payant sans retard se redresse légèrement en fin d'année, elle demeure inférieure à celle qui est observée en Europe, tandis que les grands retards, bien qu'en léger repli, restent élevés. Les difficultés sont particulièrement

concentrées sur celles des grandes entreprises dont les retards dépassent 20 jours, et dans certains secteurs.

En 2025, nous constatons une dégradation des délais de paiement sur le périmètre des dépenses de l'État, avec un délai moyen de paiement de 15,9 jours contre 14,1 jours en 2024, qui demeure cependant toujours en moyenne sous le seuil réglementaire de 30 jours. Cette dégradation est notamment observée pour le ministère de la Justice. Dans le secteur public local, les délais de paiement demeurent globalement maîtrisés, avec une amélioration nationale à 19,3 jours, portée notamment par les résultats des collectivités de France hexagonale, tandis que celles d'Outre-mer restent en difficulté. La majorité des catégories de collectivités enregistrent une baisse de leurs délais, à l'exception des régions et communautés urbaines. À l'inverse, le secteur public hospitalier connaît une nouvelle dégradation préoccupante, avec des délais atteignant 71,3 jours au niveau national, bien au-dessus du plafond réglementaire. Cette forte augmentation touche notamment les établissements de taille intermédiaire et les Outre-mer, révélant des tensions structurelles de trésorerie.

Au regard de ces constats, l'Observatoire des délais de paiement poursuit et intensifie ses travaux afin de lutter contre les retards de paiement. L'Observatoire s'attache à poursuivre et dynamiser son rôle de pourvoyeur de statistiques, d'analyses et de propositions contribuant à alimenter le débat public sur les comportements de paiement en France et en Europe.

Les objectifs de l'Observatoire sont clairs : garantir un environnement de confiance entre partenaires commerciaux, favoriser la solidité financière des entreprises, et faire du respect des délais de paiement un levier de compétitivité pour l'ensemble de l'économie française. En particulier, l'Observatoire a poursuivi ses travaux sur la simplification de la présentation des délais de paiement par les entreprises dans les documents financiers, afin de faciliter le respect des exigences qui s'imposent aux entreprises tout en assurant une plus grande transparence et une meilleure application des obligations imposées par l'article D. 441-4 du code de commerce.

En 2026, l'Observatoire poursuivra ses réflexions en mobilisant ses membres, notamment sur les modalités d'introduction de la facturation électronique et les opportunités qu'elle offre en matière de lutte contre les retards de paiement. Cette dernière fait désormais l'objet d'une sous-partie spécifique dans ce rapport annuel. Rappelons à ce titre que les résultats concrets de la réforme sur la réduction des délais de paiement dépendront de sa bonne appropriation par les entreprises. Par ailleurs, les travaux de l'Observatoire ont également été cités dans les débats législatifs en cours concernant des propositions de loi visant notamment à faire évoluer les sanctions pour non-respect des délais de paiement. Les discussions au sein de l'Observatoire ont mis en avant le besoin de mécanismes plus efficaces et dissuasifs pour les acteurs les moins respectueux de la règlementation, mais certains membres ont pu s'interroger sur le caractère proportionné des nouveaux plafonds de sanctions proposés. Dans le contexte économique actuel incertain, il importera au législateur de trouver un équilibre entre exigence de discipline et soutenabilité pour les acteurs économiques.

Le présent rapport met en lumière ces réalités contrastées, en proposant une lecture approfondie des chiffres et une analyse thématique renouvelée. Nous espérons qu'il contribuera à une mobilisation renforcée de tous les acteurs concernés, alors que les tendances révélées appellent à renforcer notre vigilance afin d'assurer des relations commerciales loyales et équilibrées.

VIRGINIE BEAUMEUNIER
PRÉSIDENTE

THOMAS ALLEN
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 Valentin Georges et Olivier Gonzalez pour leur contribution.

CHIFFRES-CLÉS 2025
DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

+ 40

institutions, administrations et associations professionnelles représentées

1 groupe de travail

→ qui vise à proposer des axes d'amélioration pour simplifier les informations communiquées par les entreprises dans le rapport de gestion faisant l'objet de vérification par les commissaires aux comptes.

COMPORTEMENTS DE PAIEMENT

INTERENTREPRISES

50
jours
délai fournisseur moyen des entreprises hors microentreprises en 2024 (– 1,5 jour *vs* 2023). Délai fournisseur moyen de 34 jours pour les seules microentreprises (– 2 jours *vs* 2023)

13
milliards d'euros
déficit de trésorerie pour les petites et moyennes entreprises du fait de paiements au-delà des délais légaux en 2024

48 %
part des grandes entreprises qui paient avant l'expiration du délai plafond légal (– 2 points de pourcentage en un an)

72 %
part des entreprises qui paient en moyenne leurs fournisseurs avant 60 jours (hors microentreprises), en hausse de 1 point de pourcentage en un an

13,4
jours (– 0,2 jour en un an)
nombre moyen de jours de retard en France (13,3 jours en Europe)

47 %
(+ 0,8 point de pourcentage en un an)
pourcentage d'entreprises payant sans retard en 2025

8,6 %
(– 0,5 point de pourcentage en un an)
pourcentage des grands retards, c'est-à-dire au-delà de 30 jours, en 2025

PUBLICS

15,9
jours (+ 1,8 jours)
délai global de paiement national des services de l'État

18,9
jours (– 0,4 jour)
délai global de paiement moyen des collectivités locales en métropole

71,3
jours (+ 7,9 jours)
délai global de paiement moyen des établissements publics de santé au niveau national

15,0 %
(– 0,9 pp)
part des collectivités locales en métropole avec un délai global de paiement supérieur à 30 jours

57 %
des sociétés françaises interrogées par Intrum[1] paient leurs fournisseurs en retard en raison des délais de paiement subis

+ 65 %
hausse du montant des amendes notifiées en 2025 par la DGCCRF dans ses contrôles sur des délais de paiement (59,1 M EUR en 2025 *vs* 35,8 M EUR en 2024)

1 Intrum, *European Payment Report*, 2026.

1

UNE RÉDUCTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PRIVÉE EN 2024

1.1 En 2024, on note une amélioration globale des comportements de paiement mais recelant de fortes disparités

En 2024, les délais de paiement diminuent pour la plupart des entreprises françaises

Après une année de relative stabilité en 2023, les délais de paiement des entreprises françaises (hors microentreprises) sont en recul en 2024 *(cf. graphique 1)*. Cette baisse est d'ampleur équivalente pour les délais clients et les délais fournisseurs[2] (respectivement – 1,5 jour de chiffre d'affaires et – 1,5 jour d'achats).

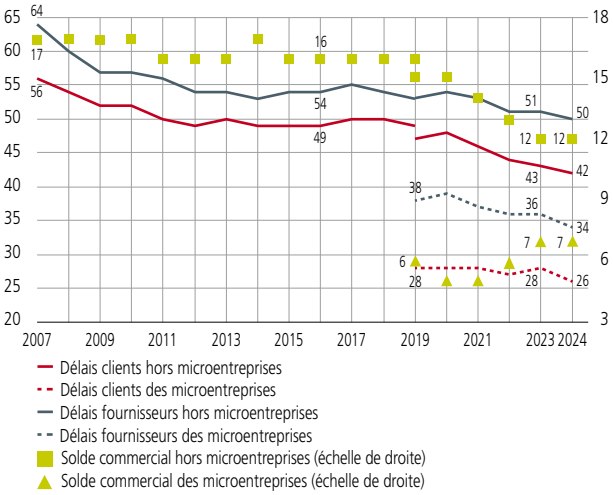
Par ailleurs, en observant les délais de paiement moyens par trimestre, on constate des tensions sur les délais de paiement au premier semestre 2024, qui se résorbent sur la fin de l'année.

Avec le raccourcissement concomitant des délais clients et des délais fournisseurs, le solde commercial des entreprises (hors microentreprises), qui mesure l'impact financier du crédit interentreprises, reste stable, à son plus bas historique[3].

Si elle est importante en moyenne, la baisse des délais de paiement est cependant hétérogène. En effet, on constate qu'elle s'explique principalement par la réduction des délais de paiement des entreprises qui ont les délais les plus courts (bas de la distribution), alors que la valeur des percentiles du haut de la distribution reste relativement stable, voire tend à augmenter (Gonzalez, 2025)[4]. Par conséquent, les meilleurs élèves s'améliorent, quand les moins bons stagnent, voire régressent.

G1 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.
Notes : La prise en compte de plus d'un million de bilans supplémentaires à partir de 2019, 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 les délais clients observés pour cette sous-population par l'introduction de PME intervenant en bout de chaîne de production et ayant ainsi pour l'essentiel une clientèle réglant au comptant (cf. annexe 1). Le solde commercial mesure en jours de chiffre d'affaires l'écart entre l'encours de créances clients non réglées et l'encours de dettes fournisseurs à payer en date d'arrêté (cf. annexe 2).

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2025).

2 Le détail du calcul des agrégats de l'étude est disponible en annexe 2.

3 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'arrêté et la ressource que procurent les encours de dettes fournisseurs à payer en date d'arrêté (cf. annexe 2).

4 Voir l'encadré 1 dans « Les délais de paiement se sont réduits en 2024, sauf pour les grandes entreprises qui sont de plus mauvais payeurs », *Bulletin de la Banque de France, n° 206 octobre*.

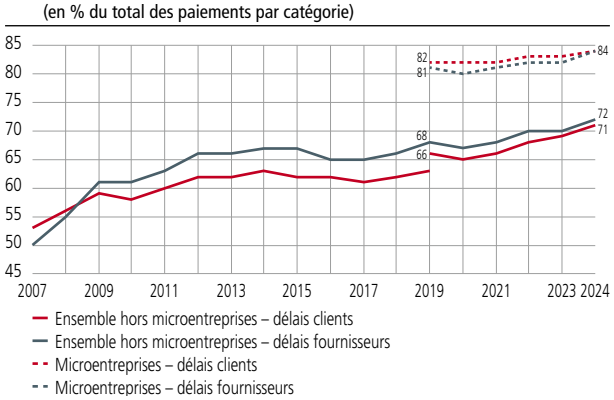
En 2024, les délais de paiement des microentreprises[5] s'affichent également en baisse. Cette baisse est comparable à l'évolution observée pour les autres entreprises (hors microentreprises) en ce qui concerne les délais clients (– 1,7 jour de chiffre d'affaires) et légèrement plus forte pour les délais fournisseurs (– 2 jours d'achats). Les délais fournisseurs des microentreprises se situent ainsi pour la première fois à un niveau très inférieur à celui de 2019, avant la crise sanitaire. Le solde commercial des microentreprises est stable sur un an, à un niveau élevé sur la période observée (6,7 jours de chiffre d'affaires en 2024, contre 7 jours de chiffre d'affaires en 2023).

En 2024, un net recul des retards de paiement[6]

La baisse des délais de paiement en 2024 se traduit par une hausse de la part des entreprises (hors microentreprises) payant dans le délai légal de 60 jours et de celles qui sont payées avant cette échéance *(cf. graphique 2)*. Cette progression est notable, puisqu'elle s'élève à 2 points de pourcentage (pp) à la fois pour les délais clients et pour les délais fournisseurs. En ce qui concerne les fournisseurs, il s'agit de la quatrième année consécutive de hausse, traduisant une amélioration constante des comportements de paiement des entreprises françaises (hors microentreprises) depuis la crise de la Covid-19, en rupture avec la stabilité observée au cours de la décennie 2010.

En 2024, la proportion des microentreprises réglant leurs fournisseurs avant 60 jours rejoint la part de celles qui sont payées dans ce délai, pour atteindre 84 %, soit une progression de 2 pp depuis 2023.

G2 Part des encaissements sans retard en 2024
(en % du total des paiements par catégorie)



Champ : Cf. graphique 1.
Notes : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours.
Concernant la rupture affichée sur la première série en 2019, cf. note en graphique 1.
Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2025).

Des délais fournisseurs en baisse pour toutes les catégories d'entreprise sauf pour les grandes entreprises

En 2024, les microentreprises, les petites et moyennes entreprises (PME, hors microentreprises) et les entreprises de taille intermédiaires (ETI) ont connu une baisse concomitante de leurs délais fournisseurs et de leurs délais clients. Leur recul est d'une ampleur comparable pour les PME (hors microentreprises) et les microentreprises (– 1,5 jour *vs* – 1,6 jour pour les premières, et – 2 jours *vs* – 1,7 jour pour les secondes). Les ETI ont en revanche bénéficié d'une baisse plus forte de leurs délais clients (– 1,4 jour). Avec – 0,8 jour en 2024, les délais fournisseurs des ETI s'établissent cependant à un niveau inférieur à celui de 2019, mais restent supérieurs en moyenne au délai légal de 60 jours.

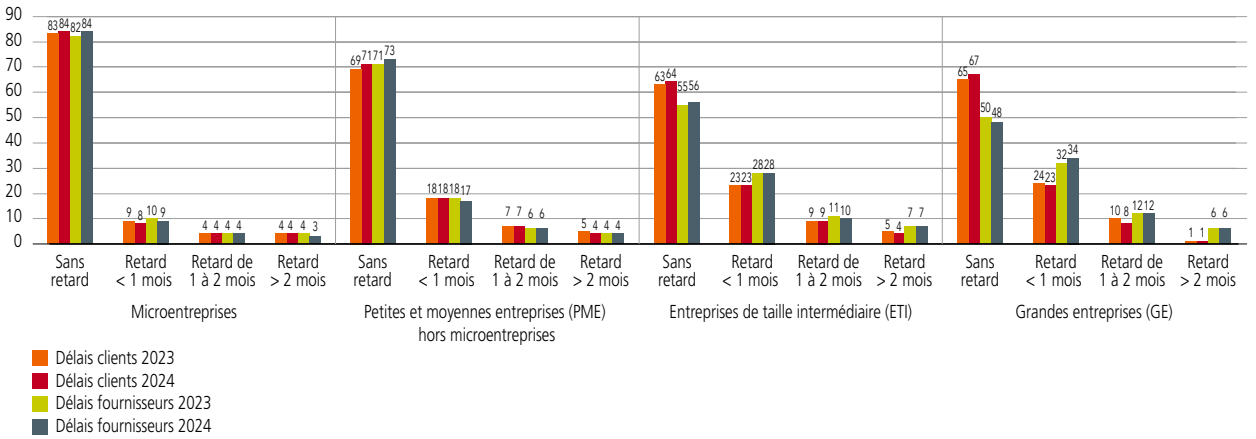
Les grandes entreprises ont pour leur part vu leurs clients les régler plus de 3 jours plus vite en moyenne par rapport à 2023. L'année 2024 est ainsi la troisième année de baisse consécutive pour les délais clients des grandes entreprises, plus que compensant désormais la hausse considérable observée au moment de la crise sanitaire. S'agissant des délais fournisseurs (+ 0,8 jour en 2024), ils se stabilisent à leur niveau prépandémie. Cet écart de tendance entre les côtés actif et passif du crédit interentreprises des grandes entreprises entraîne une baisse remarquable du solde commercial à leur profit. En 2024, elles financent ainsi presque intégralement les délais qu'elles accordent à leurs clients grâce aux délais dans lesquels elles règlent leurs fournisseurs.

Les écarts de comportement de paiement par tailles d'entreprise se creusent en 2024

La baisse notable des délais clients des grandes entreprises se traduit par une hausse importante de la part des entreprises de cette catégorie payées en moyenne avant 60 jours par leurs clients (+ 2 pp, *cf. graphique 3*). Cette proportion tend ainsi vers celle observée pour les PME hors microentreprises (67 % contre 71 %).

La part de celles qui paient leurs fournisseurs à l'heure est à l'inverse en recul de 2 pp du fait d'une augmentation des petits retards (délais compris entre 60 et 90 jours). En 2024, les grandes entreprises sont ainsi moins d'une sur deux à payer leurs fournisseurs avant l'expiration du délai légal, une proportion nettement en deçà des chiffres observés pour les autres catégories d'entreprises y compris les ETI. Cela tend une nouvelle fois à montrer que les grandes entreprises semblent mieux maîtriser les termes de la relation

G3 Répartition des délais de paiement par intervalle et par taille d'entreprise, en 2023 et 2024
(en % du total de chaque catégorie d'entreprises)



Champ : Cf. graphique 1.
Lecture : En 2023, 71 % des PME hors microentreprises règlent leurs fournisseurs en moyenne sans aucun retard ; cette proportion s'élève à 73 % en 2024.
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 août 2025).

avec leurs partenaires commerciaux comme en témoignait déjà le niveau de leur solde commercial *(cf. supra)*. Toutefois, il convient de rappeler que les statistiques mobilisées ne permettent pas d'isoler l'origine des fournisseurs des entreprises. Or, dans le cas d'entreprises entretenant des relations commerciales avec des fournisseurs étrangers, en particulier hors Union européenne, les paiements concernés ne relèvent pas nécessairement de règlementations similaires à celles de la législation française.

La persistance des retards pénalise les PME et les microentreprises à hauteur de 13 milliards d'euros

Les retards de paiement ont des conséquences financières directes sur les entreprises, dans la mesure où ils grèvent leur trésorerie des sommes qui auraient dû être encaissées à échéance ou en avance de phase, si les délais de paiement convenus avaient été respectés.

La simulation d'une situation dans laquelle les entreprises payées au-delà de 60 jours le seraient dans ce délai, et dans laquelle celles qui règlent leurs fournisseurs en retard les paieraient en 60 jours permet de mesurer ces conséquences.

Ce contrefactuel majorant[7] détermine les transferts de trésorerie au profit ou au détriment de chaque entreprise de la population étudiée en l'absence de retard. En agrégeant ces transferts de trésorerie par catégories de taille d'entreprise, les PME ressortent comme les plus pénalisées par la situation en matière de comportements de paiement. En l'absence de retard, elles seraient en effet susceptibles de bénéficier de 13 milliards d'euros supplémentaires dans leur trésorerie (4 milliards pour les microentreprises et 9 milliards au profit des PME hors microentreprises, *cf. graphique 4*). Les ETI profiteraient également de la disparition des retards de paiement, en récupérant 4 milliards d'euros à leur actif.

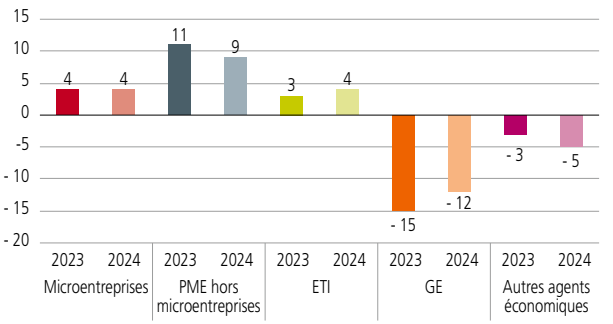
Á l'inverse, les grandes entreprises devraient renoncer à 12 milliards d'euros de trésorerie si l'ensemble des factures étaient réglées avant 60 jours.

5 Les microentreprises comptent moins de 10 salariés et un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan qui n'excède pas 2 millions d'euros (cf. décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 définissant les catégories statistiques de tailles d'entreprise).
Pour cette catégorie d'entreprises, les liasses fiscales sont disponibles pour la période 2019-2024. 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.
La prise en compte de plus de 1 million de bilans supplémentaires à partir de 2019, 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 observable sur les délais clients pour cette sous-population (cf. annexe 1 pour la description des données de l'étude).

6 Cf. annexe 2 pour la définition des retards.

7 Ce calcul ne peut en effet être interprété comme une mesure de l'effet potentiel du respect des délais de paiement au sens strict de la loi. Les délais de paiement effectifs sont calculés en jours calendaires qui courent à partir de la date d'émission de la facture, alors que dans cette étude les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes d'après les encours de dettes fournisseurs et de créances clients (cf. annexe 2). Par ailleurs, le calcul n'incorpore pas d'effet de bouclage, par exemple les achats supplémentaires qu'auraient pu réaliser les PME auprès des grandes entreprises grâce à une meilleure trésorerie ; ou à l'inverse la baisse de la commande publique par manque de trésorerie.

G4 Effets sur la trésorerie d'une absence de retard de paiement, en 2023 et 2024
(en milliards d'euros)



Champ : Cf. graphique 1.
Notes : PME, petites et moyennes entreprises ; ETI, entreprises de taille intermédiaire ; GE, grandes entreprises.
Les « autres agents économiques » regroupent les sociétés financières, l'État, les collectivités locales, les ménages et les non-résidents. Des informations sur les délais de paiement des services de l'État et du secteur public local et hospitalier sont disponibles dans le rapport annuel de l'Observatoire des délais de paiement.
Un chiffre positif traduit une augmentation de la trésorerie en l'absence de retard de paiement, un chiffre négatif une diminution.
Par construction, le chiffre pour l'ensemble des entreprises françaises s'obtient en additionnant les contributions des quatre catégories d'entreprises.
Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2025).

Le complément des transferts de trésorerie émanerait des autres agents économiques (5 milliards d'euros) que constituent notamment l'État, les collectivités locales, les ménages et les non-résidents.

Ces analyses en matière de transferts de trésorerie potentiels démontrent le bénéfice que les entreprises trouveraient dans le respect systématique des délais de paiement. La lutte contre les retards de paiement reste donc un défi économique important.

1.2 En 2025, les retards de paiement ont légèrement diminué en France et en Europe

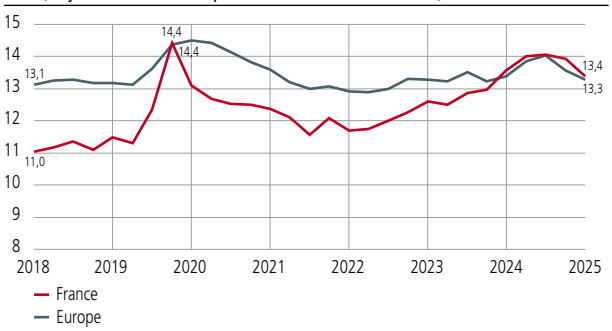
En 2025, les retards de paiement ont reculé en France et en Europe à partir du second semestre

Malgré un début d'année défavorable, la situation s'améliore sensiblement au second semestre 2025 : le retard moyen atteint 13,4 jours en France à fin 2025, légèrement sous son niveau de décembre 2024 (13,6 jours). Il demeure cependant au-dessus de son niveau moyen à long terme (12,2 jours) et ne parvient pas à repasser sous la moyenne européenne (13,3 jours).

Depuis une dizaine d'années, les retards de paiement en Europe s'inscrivent globalement dans une fourchette comprise entre 13 et 15 jours, tandis que la France se distingue par des niveaux plus contenus, le plus souvent entre 11 et 13 jours. Cette période a été marquée par une amélioration progressive jusqu'en 2019, avant que le choc sanitaire ne mette brutalement fin à cette dynamique. À l'été 2020, les comportements de paiement avaient ainsi convergé au-delà de 14,4 jours de retard, en France comme en Europe.

La situation s'est ensuite redressée, entre 2021 et 2023, avec un retard moyen ramené à 13,4 jours en Europe sur la période, et une amélioration plus rapide encore en France, à 12,2 jours en moyenne. Toutefois, à partir de 2024, les tensions se sont de nouveau accentuées, d'abord en Europe et plus nettement en France. Ce mouvement a culminé au printemps 2025, lorsque, pour la première fois, le retard moyen français (14,1 jours) a légèrement dépassé celui de l'Europe (14,0 jours).

G5 Évolution comparée des retards de paiement en France et en Europe
(en jours de retard dont paiements effectués sans retard)



Source : Altares, quatrième trimestre 2025.

Le détail par pays révèle de fortes disparités structurelles. Le Portugal se distingue toujours par les retards les plus élevés, supérieurs à 26 jours en 2022, puis en repli progressif mais encore supérieurs à 23 jours au second semestre 2025. L'Italie se situe à un niveau intermédiaire mais durablement élevé, proche de 16 à 17 jours sur l'ensemble de la période. L'Espagne, bien qu'en amélioration, oscille entre 14 et 16 jours depuis 2022 et passe légèrement sous les 14 jours en fin d'année 2025.

À l'autre extrémité de la distribution, l'Allemagne et les Pays-Bas présentent des retards structurellement plus faibles. En Allemagne, ils demeurent inférieurs à 7 jours jusqu'en 2025, malgré une légère remontée en fin de période (7,6 jours), tandis qu'aux Pays-Bas, ils se maintiennent entre 3 et 5 jours, traduisant une discipline de paiement particulièrement élevée.

Certaines économies présentent des trajectoires plus heurtées. L'Irlande, après une amélioration marquée entre 2022 et fin 2024 (point bas à 11,6 jours), voit ses efforts s'effacer en 2025, atteignant un niveau proche de 15 jours en fin d'année. À l'inverse, le Royaume-Uni enregistre une amélioration continue, passant d'environ 15 jours en 2022 à près de 11 jours fin 2025.

Dans cet ensemble, la France occupe une position intermédiaire. Jusqu'en 2023, elle se situait légèrement en-dessous de la moyenne européenne, avec des retards autour de 12 jours. La dégradation observée en 2024-2025, avec un pic à 14 jours à la mi-2025, la rapproche désormais des pays affichant des niveaux de retard plus élevés, sans toutefois atteindre les situations les plus dégradées.

Les paiements sans retard : poursuite de la dégradation en France en 2025…

La France présentait début 2022 un pourcentage d'entreprises réglant leurs fournisseurs sans retard nettement inférieur à celui de l'Europe (48,2 %), avec plus d'un tiers (36,7 %) des entreprises payant sans retard, avant d'opérer un rattrapage marqué jusqu'en 2023. Toutefois, l'amélioration française s'est interrompue en 2024, marquant un recul du socle de bons payeurs. L'année 2025 débutait sous les 44 % avant un redressement permettant d'atteindre 47 % des entreprises réglant leurs fournisseurs sans retard en fin d'année. À l'inverse, l'Europe a franchi durablement le seuil des 50 % d'entreprises payant à l'échéance à partir de 2023, et conserve en 2024-2025 une discipline globalement plus constante.

… mais la part des grands retards diminue en 2025

Entre 2022 et 2025, la part des entreprises réglant leurs factures avec plus de 30 jours de retard progresse sensiblement en France, passant d'environ 6 % début 2022 à un point haut de 9,4 % début 2025, avant un repli en fin de période (8,6 %). L'Europe affiche sur l'ensemble de la période des niveaux plus stables, mais également plus élevés. Après une stabilité jusqu'au printemps 2023 autour de 8,3 %, la part des retards longs européens s'est ensuite approchée de 9 % jusqu'en 2025 avant de franchir ce seuil sur l'ensemble de l'année.

En 2025, une hiérarchie marquée selon la taille avec des retards qui se dégradent pour les plus grandes structures

Les grandes structures enregistrent historiquement les délais les plus élevés. Les entreprises de plus de 1 000 salariés voient leurs retards progresser d'environ 17 jours en 2022 à plus de 20 jours en 2025, tandis que celles de 200 à 999 salariés se maintiennent dans une fourchette comprise entre 14 et 16 jours *(cf. tableau 2)*. À l'inverse, les TPE et PME présentent des retards nettement plus contenus. Les entreprises de 3 à 9 salariés et de 10 à 49 salariés évoluent globalement autour de 12 jours, avec un pic proche de 13 jours au printemps 2025.

La situation des très petites entreprises (moins de 3 salariés) apparaît plus contrastée : après une relative stabilité, leurs retards s'accroissent nettement à partir de 2023 pour atteindre plus de 15 jours en 2025, traduisant une fragilisation accrue. Les entreprises de 50 à 199 salariés occupent une position intermédiaire, mais suivent une tendance haussière marquée en 2025, avec des retards proches de 14 jours en fin d'année.

Une diffusion hétérogène au sein des secteurs

Les retards de paiement présentent de fortes disparités selon les secteurs, avec des écarts qui s'accentuent depuis 2024. La décomposition des données par secteurs *(cf. tableau 3)* permet de mettre en avant les évolutions suivantes :

- En 2025, certains secteurs retrouvent des dynamiques positives avec des réductions des délais de paiement observés dans le secteur de la construction (10,5 jours au quatrième trimestre 2025, contre 11,5 jours au quatrième trimestre 2024), du commerce (12,3 jours *vs* 12,7 jours), des transports (16 jours, contre 16,8 jours), des services aux particuliers (13,3 jours *vs* 16 jours – plus forte réduction sur un an) et enfin l'hébergement-restauration (14,8 jours *vs* 15,3 jours).
- Cependant, malgré certaines baisses, les retards de paiement observés pour le secteur de l'information, des transports, des activités d'assurance, de service et d'hébergement demeurent au-dessus de l'ensemble de la moyenne nationale.
- Les activités financières et d'assurance, de services aux entreprises et l'information-communication apparaissent quant à elles plus exposées, cumulant les niveaux les plus élevés et les hausses les plus rapides. Depuis la fin de l'année 2024, ces secteurs ont connu une dégradation marquée, leurs retards dépassant désormais 18 à 20 jours en 2025.

Focus sectoriel : construction, bâtiment et travaux publics

Les données les plus récentes, convergent vers une tendance à la réduction des délais de paiement dans le secteur de la construction. À partir des données de la Banque de France, on constate que les entreprises de la construction affichent

le même mouvement de baisse de leurs délais clients depuis 2020 (– 1,5 jour en 2024). Elles continuent dans le même temps de réduire leurs délais fournisseurs, une tendance amorcée bien plus tôt, au moment de l'entrée en vigueur de la loi LME, en 2009. Leur solde commercial tend ainsi à s'améliorer depuis 2020, alors qu'il se dégradait chaque année avant 2019. Dans le secteur des travaux publics, les données de l'enquête BTP Banque confirment la dynamique de réduction des délais clients et fournisseurs en 2024 (– 1,2 jours de chiffres d'affaires pour les délais clients et – 2,1 jours d'achats pour les délais fournisseurs).

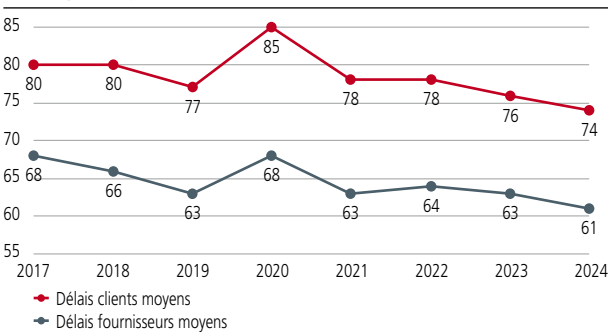
En matière de retards de paiement, les entreprises de la construction sont, par exemple, nettement moins nombreuses à payer leurs fournisseurs après 60 jours qu'elles ne sont réglées après ce délai par leurs clients. La construction présente l'écart le plus élevé entre la part des entreprises réglées en retard et celles qui paient audelà du délai légal (18 pp), ce qui pèse sur la trésorerie des entreprises du secteur. Ce mouvement pour l'année 2024 est également confirmé par les données transmises par la Fédération française du bâtiment à partir de l'enquête BTP Banque *(cf. graphique 6)* avec un recul équivalent (– 2 jours) pour les délais clients et les délais fournisseurs du secteur du bâtiment. On relève un écart structurel d'un peu moins de 15 jours entre les délais de paiement des clients et ceux des fournisseurs. Deux sous-périodes se distinguent clairement : (i) de 2017 à 2020, le différentiel entre les deux grandeurs n'avait cessé de croître, pour culminer à 17,1 jours l'année du déclenchement de la crise sanitaire, marquée par une envolée des délais clients ; (ii) depuis 2021, l'écart diminue continûment, pour s'établir 1,4 jour en deçà de sa moyenne en 2024, sous l'effet d'une baisse plus rapide des délais clients (– 10,9 jours par rapport à 2020) que des délais fournisseurs (– 6,5 jours). Ils s'établissent respectivement à 74 et 61 jours de production en 2024, soit leurs plus bas niveaux depuis 2017.

En 2025, cette tendance est confirmée par les données d'Altares portant sur les retards de paiement, puisque les retards observés dans le secteur de la construction ont reculé de 0,7 jour entre le quatrième trimestre 2024 et le quatrième trimestre 2025. En revanche, sur l'ensemble de l'année 2025, les opinions des chefs d'entreprise de bâtiment de plus de 10 salariés interrogés par l'Insee montrent un allongement des délais de paiement de la part de la clientèle publique *(cf. graphique 7)*, qui s'affichent 5,2 points au-dessus de leur moyenne à long terme (depuis le début des années 1990). En revanche, depuis 2023, les délais stagnent peu ou prou autour de leur moyenne de longue période pour la clientèle privée.

Les données transmises par la Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb)[8] pour le secteur spécifique de l'artisanat, font état d'une baisse d'activité (– 3,8 % par rapport à 2024). Cette situation s'accompagne de tensions de trésorerie sévères, avec un solde d'opinion encore très négatif. La principale cause de ces besoins est à nouveau la baisse de l'activité, avec 58 % des entreprises affectées par ce motif. En outre, 50 % mentionnent des allongements de délais de paiement, ainsi que des problèmes liés aux impayés, signalés par 28 % des entreprises. Enfin, les éléments transmis par la Fédération des Distributeurs de Matériaux de Construction confirment les tendances précédentes. Si les délais de paiement apparaissent globalement stables en 2025 dans le négoce de matériaux, 67 % des répondants identifient les TPE, PME et artisans comme les catégories de clients les plus exposées aux retards, confirmant l'existence de fragilités ciblées au sein de la filière.

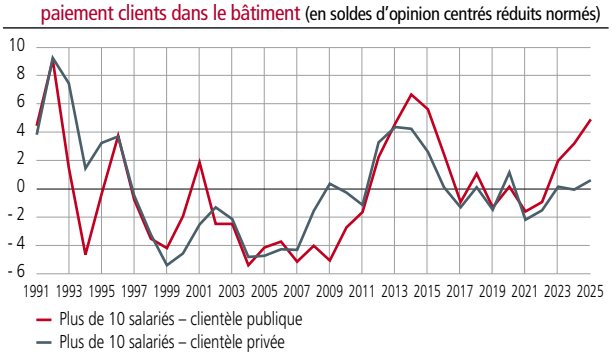
8 Notes de conjoncture CAPEB des troisième et quatrième trimestres 2025.

G6 Délais de paiement dans le bâtiment
(en jours de production)



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

G7 Opinions des chefs d'entreprise de plus de 10 salariés sur les délais de paiement clients dans le bâtiment (en soldes d'opinion centrés réduits normés)



Source : Calcul de la FFB d'après les données de l'Enquête mensuelle de conjoncture dans l'industrie du bâtiment *de l'Insee.*

T1 Paiements sans retard

(en % de reglements effectués sans retard / premier trimestre 2022 – quatrième trimestre 2025)

Pourcentage d'entreprises réglant ses fournisseurs sans retard	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025
France	36,7	39,1	41,3	45,5	47,4	49,3	49,2	48,3	48,1	48,7	47,8	46,2	43,8	45,2	44,8	47,0
Europe	48,2	48,4	48,3	48,7	49,0	49,9	49,7	49,7	50,4	50,5	50,6	50,2	50,1	50,4	49,7	50,3

Source : Altares.

T2 Retards de paiement par taille d'entreprise

(en jours de retards / 2022 – quatrième trimestre 2025)

	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025
Moins de 3 salariés	12,9	12,0	12,8	11,9	11,7	12,2	13,3	13,8	13,6	14,0	14,0	14,3	15,4	15,2	15,1	14,6
3 à 9 salariés	11,5	11,1	11,6	11,3	11,4	11,5	11,2	11,2	11,0	11,8	11,9	12,3	12,4	12,6	12,5	11,9
10 à 49 salariés	11,1	10,8	11,1	11,2	11,6	11,5	11,1	11,5	11,4	11,7	12,0	12,5	12,7	13,0	12,7	12,1
50 à 199 salariés	11,6	11,2	11,4	11,9	12,5	12,4	12,2	12,8	12,8	12,7	12,9	13,5	14,1	14,3	14,0	13,8
200 à 999 salariés	13,8	13,7	13,9	14,6	15,1	14,7	14,5	15,1	15,1	14,5	14,6	14,8	15,8	16,1	16,1	15,6
1 000 salariés et +	16,8	16,7	16,5	17,7	18,1	17,7	17,5	18,7	18,8	17,8	17,6	17,8	18,7	20,6	20,8	20,9
Ensemble	**12,1**	**11,6**	**12,1**	**11,7**	**11,8**	**12,0**	**12,3**	**12,6**	**12,5**	**12,9**	**13,0**	**13,6**	**14,0**	**14,1**	**13,9**	**13,4**

Source : Altares.

T3 Retards de paiement par secteur d'activité

(en jours de retards / 2022 – quatrième trimestre 2025)

	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025
Construction	10,6	9,9	10,2	10,2	9,9	10,4	11,2	11,8	11,7	11,6	11,4	11,5	11,2	11,0	10,8	10,8
Commerce	12,3	11,8	12,4	11,6	11,4	11,4	11,4	11,5	11,1	11,7	12,0	12,7	13,0	13,0	12,9	12,3
Industrie	11,0	10,7	10,9	10,6	10,5	10,6	10,6	10,9	10,7	10,7	10,8	11,2	11,2	11,6	11,5	11,2
Information & communication	12,8	12,8	13,9	13,5	13,9	15,0	14,9	14,8	14,5	16,7	17,5	18,6	19,6	19,8	19,2	19,6
Transport & logistique	16,3	15,6	16,2	15,6	15,5	15,7	15,6	15,8	15,7	16,3	16,5	16,8	17,3	17,1	16,9	16,0
Activités d'assurance et financières	10,9	10,7	11,8	11,5	12,9	13,3	12,0	12,2	12,2	15,1	16,3	18,1	19,9	20,3	19,9	19,4
Services aux entreprises	12,7	11,9	13,0	12,5	13,4	13,7	13,7	14,2	14,3	15,5	16,1	17,3	19,1	19,2	18,9	18,4
Services aux particuliers	14,3	14,1	15,4	13,7	13,7	13,8	14,0	14,3	14,4	14,5	14,5	16,0	16,3	16,0	15,3	13,3
Hébergement, restauration, débits de boisson	17,5	16,2	16,9	16,0	16,5	16,6	16,8	16,5	15,9	16,0	14,5	15,3	15,6	17,3	16,6	14,8
Ensemble	**12,1**	**11,6**	**12,1**	**11,7**	**11,8**	**12,0**	**12,3**	**12,6**	**12,5**	**12,9**	**13,0**	**13,6**	**14,0**	**14,1**	**13,9**	**13,4**

Source : Altares.

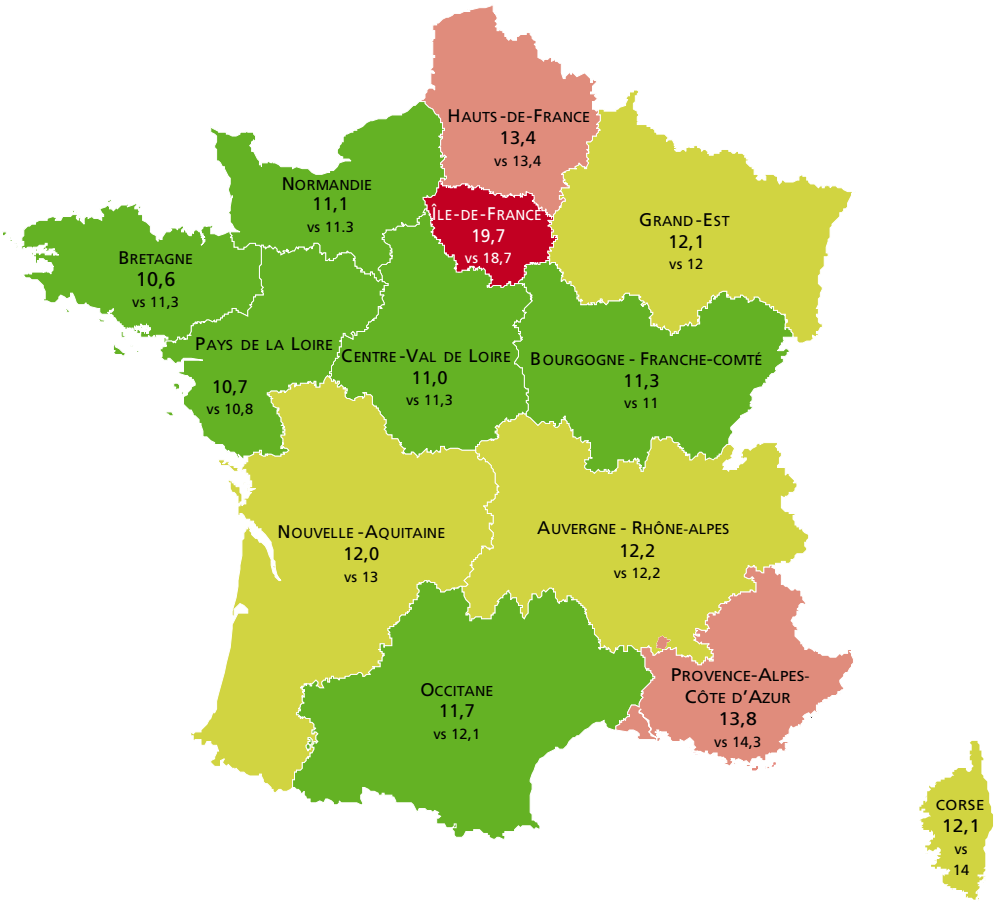
Des écarts régionaux persistants et un effet de taille qui place toujours l'Île-de-France en tête

Les comportements de règlement mettent en évidence des écarts régionaux persistants. L'Île-de-France, principal moteur économique du pays, se distingue par des délais de paiement sensiblement supérieurs à la moyenne nationale. Cette spécificité s'accentue depuis 2024, la région enregistrant une dégradation plus marquée que le reste du territoire. Le retard moyen y a ainsi progressé de plus de deux jours, passant de 17,5 jours début 2024 à 19,7 jours fin 2025, alors que, dans le même temps, l'augmentation n'a pas dépassé 1 jour au niveau national (de 12,5 à 13,4 jours). Au total, les entreprises franciliennes présentent désormais un retard moyen supérieur de 6,3 jours à la moyenne française, contre 5,1 jours au début de l'année 2024.

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) se situe au deuxième rang, avec un retard moyen de 13,8 jours, suivie des Hauts-de-France, à 13,4 jours. La trajectoire apparaît toutefois plus heurtée en PACA, où les retards dépassent 13 jours dès la fin 2023, pour atteindre près de 15 jours au printemps 2025, avant un net redressement.

Toutes les autres régions présentent des retards inférieurs à la moyenne nationale. Les régions de l'Ouest, en particulier la Bretagne et les Pays de la Loire, se démarquent favorablement, avec des délais inférieurs à 11 jours en fin d'année. Un premier groupe de régions : Centre-Val de Loire, Normandie, Bourgogne-Franche-Comté et Occitanie, se situe dans une fourchette de 11 à 12 jours. Un second groupe : Nouvelle-Aquitaine, Corse, Grand Est et Auvergne-Rhône-Alpes, présente des niveaux proches

G8 Retards de paiement par régions métropolitaines
(en jours, dont paiements effectués sans retard, quatrième trimestre 2025 *vs* quatrième trimestre 2024)



Source : Altares, quatrième trimestre 2025.

de 12 jours, traduisant une position intermédiaire dans la hiérarchie nationale. La Corse a nettement réduit ses retards de paiement (– 1,9 jour, à 12,1 jours), pour revenir en dessous de la moyenne nationale.

En 2024 [9], les délais de paiement interentreprises dans les départements et régions d'outre-mer et les collectivités d'outre-mer (DROM-COM [10]) de la zone euro s'améliorent légèrement. En moyenne, les délais clients se réduisent de 2 jours, pour atteindre 40 jours de chiffre d'affaires, quand les délais fournisseurs restent stables, à 48 jours d'achats. Les délais de paiement en Outre-mer demeurent toutefois supérieurs à ceux de la France entière, où ils atteignent 28 jours pour les délais clients et 36 jours pour les délais fournisseurs. Bien que ces délais de paiement se situent en moyenne en dessous du seuil légal de 60 jours, à l'exception des entreprises mahoraises, 26 % des entreprises dans les DROM-COM de la zone euro enregistrent des délais clients moyens supérieurs à 60 jours, avec un impact estimé à 538 millions d'euros de trésorerie nette en moins. Une analyse complète est disponible dans le *Rapport annuel des délais de paiement de l'Institut d'émissions des départements d'outre-mer* (IEDOM). Des notes spécifiques sont également établies pour les délais de paiement en *Nouvelle-Calédonie* et en *Polynésie française*.

9 Les délais de paiement sont ici calculés pour l'ensemble des entreprises de l'échantillon, sans distinction des microentreprises. Pour les départements et régions d'outre-mer et les collectivités d'outre-mer (DROM-COM), sont exclues les entreprises relevant du code NAF 7739, activité pouvant bénéficier du dispositif de défiscalisation en faveur de l'investissement productif outre-mer, dit Girardin industriel.

10 Guadeloupe, Guyane, Martinique, Mayotte, La Réunion, Saint-Pierre-et-Miquelon.

ENCADRÉS

❶ Évolution du volume de crédit inter-entreprises

L'Institut national de la statistique et des études économiques (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.

Selon l'Insee, le volume de crédit interentreprises est stable en 2024. Le délai moyen clients net des acomptes s'établit à 43,2 jours de chiffre d'affaires, soit une légère baisse de 0,6 jour par rapport à 2023. Le délai moyen fournisseurs net des acomptes progresse en revanche, à 61,2 jours d'achats, contre 59,6 jours en 2023 *(cf. tableau)*.

Ces chiffres diffèrent de ceux de la Banque de France en raison de divergences méthodologiques et de périmètre *(cf. annexe 2)*. Ils reflètent néanmoins des tendances comparables pour les délais clients et mettent en évidence l'importance du crédit interentreprises en France. La hausse des délais fournisseurs tient à la pondération des métriques de l'Insee, reflétant la dégradation des délais pour les plus grosses structures. En 2024, les entreprises françaises recensent un total de créances clients de 970,4 milliards d'euros (757 milliards net des avances et acomptes reçus), soit 8 % de leur bilan global, tandis que leurs dettes fournisseurs s'élèvent à 842,3 milliards d'euros (785 milliards net des avances et acomptes versés), représentant 7 % de leur bilan.

L'augmentation du volume de crédit interentreprises est imputable à la croissance des bilans. Pour rappel, en 2007, avant l'entrée en vigueur de la loi de modernisation de l'économie (LME), les créances clients représentaient 8,5 % du total du bilan (soit 772 milliards d'euros), et les dettes fournisseurs 7,1 % (soit 645 milliards d'euros). L'entrée en vigueur de la LME a eu un impact favorable, puisque le pourcentage de créances clients et fournisseurs par rapport à leur bilan global s'est réduit.

Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee (2023-2024)
(encours en milliards d'euros ; délais de paiement clients en jours de chiffre d'affaires et délais de paiement fournisseurs en jours d'achats)

	2023	2024 [a]
Encours		
Chiffre d'affaires TTC	6 370,8	6 308,1
Créances clients et comptes rattachés plus effets escomptés non échus	970,2	970,4
Avances, acomptes reçus sur commandes en cours	195,7	213,7
Achats et autres charges externes TTC [b]	4 738,2	4 620,9
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	834,1	842,3
Avances, acomptes versés sur commandes	50,2	56,9
Délais de paiement		
Délais de paiement clients brut des acomptes (délai moyen)	54,8	55,4
Délais de paiement clients net des acomptes (délai moyen)	43,8	43,2
Délais de paiement fournisseurs brut des acomptes (délai moyen)	63,4	65,6
Délais de paiement fournisseurs net des acomptes (délai moyen)	59,6	61,2

a) Les données 2024 sont des estimations semi-définitives fondées sur environ 2,7 millions de liasses fiscales.
b) Achats marchandises + achats matières premières + autres achats et charges externes.
Sources : Insee, Esane (approche en unités légales).

ENCADRÉS

❷ Évolution des délais de paiement des clients et des fournisseurs des sociétés non financières dans les pays européens

Le Comité européen des centrales de bilans (ECCBSO)[1] a publié *un rapport*[2] sur l'évolution des délais de paiement observé dans sept pays de 2015 à 2023. Au cours de la dernière décennie, les pratiques de paiement ont évolué vers des délais de paiement plus courts dans l'ensemble des pays du groupe de travail FSA (France, Grèce, Italie, Pologne, Portugal, Espagne, Turquie). Cette tendance est observable tant pour le délai moyen de paiement des créances clients (*days sales outstanding* – DSO) que pour le délai moyen de paiement des fournisseurs (*days payables outstanding* – DPO), quels que soient les pays et la taille des entreprises. Une tendance à la baisse du solde de crédit interentreprises (*trade credit balance* – TCB) a également été observée.

En matière de répartition géographique, le dernier classement disponible (2023) est resté pratiquement inchangé par rapport à 2022, la Grèce et l'Italie ont enregistré les valeurs médianes les plus élevées, tandis que la Turquie et la Pologne affichaient les plus faibles.

Au niveau des grands retards (supérieurs à 90 jours), la proportion d'entreprises présentant des DSO et des DPO supérieurs à ce délai a suivi une tendance à la baisse. La Pologne enregistre la plus faible part d'entreprises avec un DSO supérieur à 90 jours, suivie par la France, tandis que les niveaux les plus élevés sont observés en Italie, puis en Grèce ; ces tendances sont également valables pour le DPO.

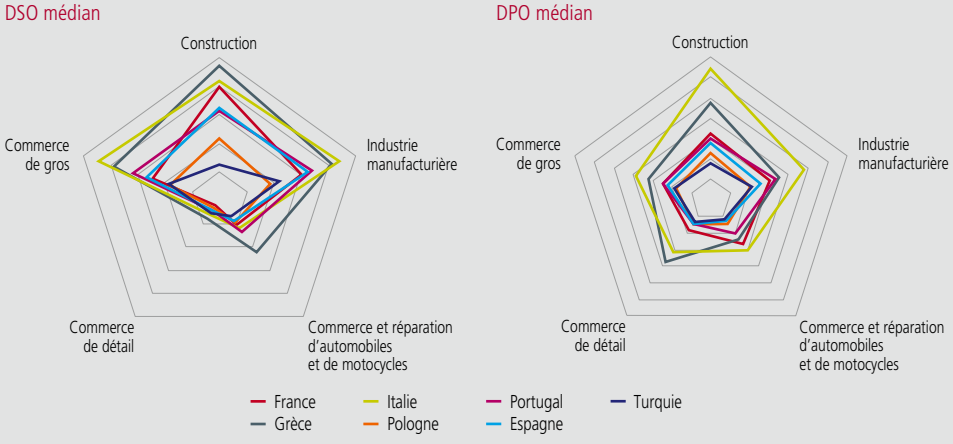
L'analyse sectorielle permet de constater que le secteur de la construction présente les DSO et DPO les plus élevés dans presque tous les pays, tandis que le secteur du commerce affiche les délais les plus courts. La comparaison des moyennes pondérées et des médianes du DSO et du DPO par secteurs d'activité met en évidence des délais de paiement particulièrement longs pour les grandes entreprises du secteur de la construction.

La dispersion des délais, mesurée par les écarts interquartiles (IQR), varie selon les pays. Toutefois, dans la majorité des cas, elle est plus élevée pour le DSO que pour le DPO, plus importante pour les petites entreprises que pour les grandes, et montre

1 L'ECCBSO est un organe consultatif créé en 1987 par un groupe de banques centrales nationales européennes gérant des centrales de bilans. En 2026, le groupe de travail portant sur les délais de paiement est constitué de sept banques centrales nationales.

2 Financial Statement Analysis Working Group, ECCBSO, 2025.

DSO et DPO médians pour les entreprises des secteurs étudiés en 2023
(en jours)



ENCADRÉS

une tendance à la baisse au fil du temps, quelle que soit la taille des entreprises. On retrouve une certaine hétérogénéité également au regard des performances financières des entreprises ; les entreprises plus solides financièrement affichent des niveaux de DPO plus faibles dans l'ensemble des pays au cours des six dernières années. À l'inverse, les entreprises vulnérables sont davantage représentées dans les catégories de DPO élevés.

Le solde de crédit interentreprises (*trade credit balance*, TCB), utilisé comme indicateur de l'avantage en matière de trésorerie, a diminué au fil du temps, à l'exception de l'Espagne. Cette baisse s'est accentuée après 2020 dans la plupart des pays. Le fait que la moyenne pondérée est inférieure à la médiane (et même négative dans certains pays) suggère que les grandes entreprises tendent à recourir davantage aux délais de paiement comme un instrument de gestion de la liquidité. En 2023, les moyennes pondérées indiquent que le solde de TCB du secteur du commerce était négatif dans la quasi-totalité des pays, principalement sous l'effet des segments du commerce automobile et du commerce de détail. Lorsque l'on considère les moyennes pondérées, le TCB du commerce devient positif au Portugal et en Espagne, et se rapproche de l'équilibre en Italie, en Pologne et en Turquie. Par ailleurs, les niveaux de TCB dans l'industrie manufacturière sont très inférieurs aux médianes. Ces écarts suggèrent que les grandes entreprises ont tendance à mobiliser davantage de créances (ou à avoir relativement moins de dettes fournisseurs) dans ces secteurs.

2

L'ÉVOLUTION DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE

2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2025

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 facturation et de paiement des fournisseurs. Par ailleurs, elles imposent à l'État, ainsi qu'à ses établissements publics, un délai maximal 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. Le fournisseur ne saurait par ailleurs être payé avant la certification du service fait, c'est-à-dire avant constatation par l'acheteur public de la livraison effective des prestations commandées ou de leur conformité par rapport aux conditions énoncées dans la commande, sauf exception prévue par l'arrêté du 30 décembre 2013 portant détermination des dépenses de l'État payées sans ordonnancement, sans ordonnancement préalable et avant service fait.

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 et d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement fixée à 40 euros qui doivent être payés dans un délai de 45 jours suivant la mise en paiement du principal.

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 (DGP) et le taux de paiement en plus de 30 jours hors intérêts moratoires remplaçant, depuis 2025, le taux de paiement en 30 jours et moins.

- Le 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 plus de 30 jours hors intérêts moratoires permet, quant à lui, de mesurer les efforts engagés pour limiter les retards de paiement.

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 qui est 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, sans aucune pondération liée aux montants. Les résultats sont présentés à la date du 31 décembre 2025.

Le champ de compétences retenu pour le périmètre ministériel correspond à la composition du gouvernement au 1er janvier 2025. Le ministère de l'Éducation nationale et celui de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, de même que le ministère de l'Intérieur et celui des Outre-mer, ainsi que le ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et celui du Budget et des Comptes publics sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet.

Les dépenses mises en paiement par les comptables en outre-mer, qui font l'objet d'un rapport indépendant publié par l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM), et celles des budgets annexes du contrôle et de l'exploitation aériens et des publications officielles sont exclues du périmètre.

Une relative stabilité des délais de paiement de l'État

La maîtrise des délais de paiement des dépenses de l'État représente un défi particulièrement important pour la trésorerie des entreprises. Les résultats au global maîtrisés de ces délais de paiement en 2025, qui demeurent sous le seuil réglementaire, témoignent de l'implication des acteurs de la chaîne de la dépense dans un contexte politique et économique complexe.

La loi de finances de fin de gestion pour 2024 a en effet insuffisamment couvert les besoins des ministères en crédits de paiement générant ainsi des reports de charges plus importants que les années précédentes et des retards de paiement conséquents notamment pour le ministère de la Justice et celui des Armées. La démission du gouvernement suite à l'adoption d'une motion de censure en fin d'année 2024 n'a pas permis, par ailleurs, le vote d'une loi de finances initiale (LFI) pour 2025 avant le 1er janvier 2025. Le gouvernement a été en conséquence contraint, compte tenu des délais, de présenter un projet de loi spéciale visant à assurer la continuité de la vie nationale et le fonctionnement régulier des services publics en 2025, dans l'attente de l'adoption de la LFI.

Cette loi a été complétée par le décret n° 2024-1253 du 30 décembre 2024 portant répartition des crédits relatifs aux services votés pour 2025, visant à couvrir les besoins des missions et programmes budgétaires pour démarrer la gestion 2025, avec des ouvertures de crédits dans la limite de ce que prévoyait la loi de finances pour 2024. Dans ce cadre, le début de l'année budgétaire 2025 sous le régime des services votés a pu également provoquer un retard dans la mise à disposition, auprès des budgets opérationnels de programme (BOP), des autorisations d'engagement et des crédits de paiement, contribuant également à la dégradation des résultats.

Les résultats observés sur le périmètre des dépenses de l'État interviennent dans un contexte de modernisation et de réorganisation de la chaîne de la dépense. Ils rendent compte notamment de :

- l'efficacité des processus de dématérialisation (déploiement du portail « Chorus déplacements temporaires », carte d'achat, etc.), 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 (CGF), 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, *in fine*, la réduction des délais de paiement ;
- le déploiement de la comptabilisation automatique de certaines dépenses.

Les chiffres-clés (variation par rapport à 2024)

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
9,7 millions (- 6,7 %)	**15,9** jours (+ 1,8 jour)	**3,1** millions (- 5,2 %)	**16,2** jours (- 0,2 jour)

Source : DGFiP.

Un volume de paiements en diminution

Les comptables de la direction générale des Finances publiques (DGFiP) ont mis en paiement, au titre des dépenses de l'État, plus de 9,7 millions de demandes de paiement (DP) sur le périmètre concerné *(cf. tableau 4)*. Après avoir connu une augmentation sur quatre années consécutives, de 2021 à 2024, le nombre de DP diminue de 6,7 % en 2025, une première depuis la baisse de 15 % en 2020 faisant suite à la crise sanitaire liée à la pandémie de la Covid-19.

Plus de 87 % des DP ont été réglées par cinq ministères. Il s'agit, dans l'ordre décroissant, des ministères de l'Intérieur et de l'Outre-mer (23,2 %), de la Justice (19,8 %), de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (18,6 %), des Armées (17,2 %) et, dans une moindre mesure, du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique (8,7 %).

Les dépenses de la commande publique, avec plus de 3 millions de DP *(cf. tableau 4)*, sont en diminution pour la troisième année consécutive (5,2 % en 2025, 7,3 % en 2024 et 1,3 % en 2023) après avoir enregistré une hausse de 2,6 % en 2022. Elles représentent 31,5 % du volume total des dépenses payées contre 31,1 % en 2024 et 34,5 % en 2023. De nature plus complexe à contrôler, la baisse de leur volumétrie impacte donc favorablement les résultats.

La répartition ministérielle des DP de commande publique est très variable, allant de plus de 33 % (ministère de l'Intérieur et des Outre-mer) à moins de 0,1 % (ministères des Solidarités, de l'Autonomie et de l'Égalité entre les femmes et les hommes, et de la Santé et de l'Accès aux soins). Trois ministères (Intérieur et des Outre-Mer, Armées, et Justice) concentrent plus de 73 % du total des DP de commande publique, comme en 2024 et en 2023. Leur part est respectivement de 33,4 %, 20,7 % et 19 %.

Des résultats des délais globaux de paiement contrastés selon le type de dépense

Avec 15,9 jours en 2025, le DGP enregistre une hausse (+ 1,8 jour) après avoir observé une relative stabilité l'année précédente *(cf. tableau 5)*.

La poursuite des déploiements des centres de gestion financière (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, contribue de façon certaine à la baisse des délais de paiement.

Les dépenses traitées en CGF présentent le meilleur DGP pour l'ensemble de la dépense, avec un résultat à 10,6 jours, alors que le mode facturier se situe à 17,5 jours, et le mode classique à 17,2 jours.

La comparaison entre les modes de dépense doit toutefois être relativisée. Le mode CGF comporte en effet l'intégralité des dépenses du bloc 3 (ministères financiers et sociaux), qui obtenaient déjà, avant la bascule dans ce mode de gestion, un excellent délai. Avec un score à 8,6 jours en 2025, ces dépenses influencent donc favorablement les moins bonnes performances obtenues par les autres CGF. Ainsi, Le DGP moyen des CGF du bloc 2 (Agriculture et Transition écologique) est à 12,0 jours, celui des CGF du bloc 1 (Intérieur) à 13,6 jours, ceux de la Justice à 15,3 jours, celui des ministères sociaux (dépenses centrales) à 16,1 jours. Les résultats du CGF services du Premier ministre/Justice (dépenses de centrales) sont, quant à eux, à 13,7 jours, dont 13,7 jours pour les dépenses de services du Premier ministre et 17,3 jours pour celles concernant les hautes-juridictions.

La dépense en mode classique, dont les délais sont traditionnellement plus élevés, est composée majoritairement des dépenses du ministère des Armées, de la Gendarmerie nationale, et de la Police nationale. La part importante des marchés complexes relevant de ces administrations, qui sont plus difficiles à contrôler, impacte en effet défavorablement les résultats. Les dépenses du ministère de la Justice, qui souffrent d'une insuffisance chronique de crédits de paiement notamment pour le règlement des frais de justice, sont gérées en grande partie en mode classique et contribuent également à la moins bonne performance de ce mode de gestion.

Il convient enfin de noter une corrélation entre la poursuite des déploiements des CGF, et par conséquent la bascule des DP traitées en mode facturier vers le mode CGF, et la dégradation des délais des dépenses demeurant en SFACT par rapport aux délais observés jusqu'alors (17,5 jours au 31 décembre 2025 contre 16,3 jours en 2019 à la même période, avant déploiement des CGF). La bascule du bloc 2 en mode CGF a impacté de fait les résultats des SFACT.

Le DGP au titre de la commande publique ne suit pas l'évolution de celui de l'ensemble des dépenses *(cf. tableau 6)*. Avec une diminution de 0,2 jour par rapport à l'année précédente, il se situe à 16,2 jours, contre 16,4 jours en 2024, et reste largement en dessous du délai réglementaire de 30 jours. La baisse de sa volumétrie a participé à ce bon niveau.

Les résultats du mode CGF sont moins performants pour les dépenses de la commande publique. Avec un délai global moyen de 14,9 jours (13,7 jours en 2024) il est supérieur de 1,74 jour au score du mode facturier (13,1 jours). Le mode classique se situe, quant à lui, à 17,8 jours en amélioration par rapport à 2024 (18,6 jours).

Des résultats contrastés pour les taux de paiement en plus de 30 jours (hors intérêts moratoires)

Ce nouvel indicateur de performance vise à mesurer les efforts consentis par les acteurs de la chaîne de la dépense pour les demandes de paiement susceptibles de générer des intérêts moratoires. Le taux de paiement en plus de 30 jours (hors intérêts moratoires) régresse (+ 2,1 points), après avoir progressé en 2024 de 0,7 point. Il s'élève à 11,8 % en 2025 *(cf. tableau 7)*.

Le mode CGF présente le meilleur résultat avec un taux de 5,7 %, contre 9,5 % en mode facturier, et 13,8 % en mode classique.

S'agissant en particulier des dépenses de la commande publique *(cf. tableau 8)*, le résultat est en légère amélioration (– 0,3 point). Le taux s'établit ainsi à 10,8 % en 2025, contre 11,1 % en 2024 et 13,4 % en 2023. La baisse de la volumétrie de ces dépenses a favorisé l'amélioration du résultat.

Les performances entre les modes de gestion sont moins marquées que pour l'ensemble de la dépense. Ainsi, le taux est de 9,0 % en mode CGF, 7,8 % en mode facturier, et 12,5 % en mode classique.

Les résultats du ministère de la Justice (27,8 %) très largement en mode classique, combinés à la forte part de ce ministère dans l'ensemble de la volumétrie de la commande publique (19 %), impactent les scores de cet indicateur. Hors données de ce ministère, ils s'élèvent respectivement à 5,7 % et 6,8 % pour l'ensemble de la dépense de l'État et la commande publique.

Des résultats qui restent contrastés selon les ministères

Les délais de paiement ministériels

Les délais globaux de paiement pour l'ensemble des dépenses varient de 6,2 jours (ministère des Solidarités, de l'Autonomie et de l'Égalité entre les femmes et les hommes) à 37,9 jours (ministère de la Justice). La médiane se situe à 11,5 jours après avoir connu une amélioration deux années consécutives (11,0 jours en 2024 et 11,4 jours en 2023).

Six ministères présentent une réduction de leur délai comprise entre 0,4 jour et 4,1 jours, neuf observent une hausse allant de 0,3 jour à 8,3 jours.

Seul le ministère de la Justice ne remplit pas l'objectif de 20 jours.

Le délai très court du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères résulte notamment de la dématérialisation complète des circuits comptables à l'étranger des régies diplomatiques et consulaires suite à la généralisation de Crocus 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 entièrement dématérialisées grâce à 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 toutefois pas masquer plusieurs réalités distinctes résultant de l'organisation particulière de ce ministère où coexistent encore plusieurs réseaux de centres de services partagés (CSP).

Le premier réseau de CSP est constitué des départements des achats et de l'exécution budgétaire et comptable (DAEBC), situés au sein des délégations interrégionales du secrétariat général. Ce réseau est intégralement géré en mode service facturier, et même, pour six d'entre eux, en CGF. Ainsi, le DGP de ces CGF s'établit à 15,3 jours en 2025 (13,8 jours en 2024 pour les trois CGF existants). Le déploiement plus large de cette nouvelle organisation de la dépense sera sans doute de nature à améliorer les résultats d'ensemble.

T4 Demandes de paiement des services de l'État
(en nombre de demandes, parts en %)

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024
Toutes natures de dépenses	10 145 938	10 439 907	9 745 055	- 694 852
Commande publique	3 498 287	3 244 661	3 074 459	- 170 202
Part DP CP	*34,5 %*	*31,1 %*	*31,5 %*	0,4

Source : DGFiP.

T5 Délais globaux de paiement des services de l'État
(en jours)

2023	2024	2025	Écart 2025/2024
14,2	14,1	15,9	1,8

Source : DGFiP.

T6 Délais globaux de paiement des services de l'État en commande publique
(en jours)

2023	2024	2025	Écart 2025/2024
17,6	16,4	16,2	- 0,2

Source : DGFiP.

T7 Taux de paiement en plus de 30 jours des services de l'État (hors IM)
(en %)

2023	2024	2025	Écart 2025/2024
10,4	9,7	11,8	2,1

Source : DGFiP.

T8 Taux de paiement en plus de 30 jours des services de l'État en commande publique (hors IM)
(en %)

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024
Drom-Com	13,4	11,1	10,8	- 0,3

Source : DGFiP.

Le deuxième réseau important de CSP au sein du ministère de la Justice est constitué des pôles Chorus chargés 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. Le délai des dépenses du programme budgétaire relatif à la justice judiciaire est passé de 22,6 jours en 2020 à 26,6 jours en 2021, puis à 30,6 jours en 2022 et à 38,8 jours en 2023, et de 35,6 jours en 2024 à 47,4 jours en 2025.

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

Au total, plusieurs 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'illustrent le fait qu'un risque spécifique intitulé « performance insuffisante de la chaîne de la dépense des services judiciaires et des territoires ultramarins » a été inscrit dans la cartographie des risques financiers du ministère en 2023, et la mise en place d'actions spécifiques qui seront suivies dans le cadre du plan d'action ministériel.

Les résultats par ministère sont présentés ci-après *(cf. tableau 9)*.

La répartition des DGP ministériels par tranches de délais *(cf. tableau 10)* a quelque peu varié sur les trois dernières années. Le pourcentage de ministères dont le DGP global moyen est inférieur à 10 jours est en progression pour la seconde année consécutive, en affichant un résultat à 33,3 % (25 % en 2024). Avec un résultat à 60 % la tranche de DGP global moyen compris entre 10 et 15 jours observe un léger recul par rapport à l'année précédente (62,5 % en 2023 et 2024). Il est à noter qu'aucun ministère se situe dans les tranches de 15 à 20 jours (6,3 % en 2024) et de 20 à 25 jours.

La répartition des résultats est présentée ci-après.

Concernant les dépenses de la commande publique *(cf. tableau 11)*, les résultats varient entre 7,1 jours (Europe et Affaires étrangères) et 27,9 jours (Justice). La médiane se situe à 16,4 jours. Elle est en hausse de 1,5 jour par rapport à l'année précédente.

Six ministères présentent une baisse de leur délai comprise entre 0,1 jour (Économie, Finances et Souveraineté industrielle, Énergétique et Numérique) et 2,3 jours (Europe et Affaires étrangères), et sept observent un recul de leur délai allant de 0,4 jour (Transformation et Fonction publiques) à 5,5 jours (Santé et Accès aux soins).

Tout comme l'année précédente, il convient également de noter qu'aucun ministère ne présente, pour les dépenses de la commande publique, de résultats supérieurs au délai réglementaire de 30 jours (contre deux en 2023).

Les résultats par ministères sont présentés ci-après.

La répartition des DGP ministériels de la commande publique en fonction de tranches de délais *(cf. tableau 12)* se stabilise sur les deux dernières années pour les tranches extrêmes. Le pourcentage de la tranche de 20 à 25 jours s'est réduit, en faveur de celle comprise entre 15 et 20 jours.

Les taux de paiement en plus de 30 jours hors intérêts moratoires

Les résultats ministériels pour l'ensemble des dépenses *(cf. tableau 13)* varient pour l'année 2025 entre 40,9 % (ministère de la Justice, en fort recul, + 8,7 points, par rapport à l'année précédente et 0,9 % (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères).

Sept ministères, contre onze l'année précédente, présentent une amélioration de leur taux, comprise entre 2,6 points (ministère des Solidarités, de l'Autonomie et de l'Égalité entre les femmes et les hommes) et 0,6 point (ministère de l'Intérieur et des Outre-mer), et huit observent une dégradation de leur résultat, entre 0,3 point (ministère de la Transition écologique, de la Cohésion des territoires et du Logement) et 8,9 points (ministère de la Justice).

Les résultats par ministère sont présentés ci-après.

Concernant la commande publique *(cf. tableau 14)*, les résultats oscillent entre 27,8 % pour le ministère de la Justice (25,5 % en 2024 et 34,7 % en 2023) et 0,9 % pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères contre 1,2 % l'année précédente.

Une progression des résultats comprise entre 0,3 point et 1,7 point est enregistrée par quatre ministères, alors que onze voient leur taux régresser, de 0,1 point (ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique, qui observe une relative stabilité) à 7,6 points (ministère des Solidarités, de l'Autonomie et de l'Égalité entre les femmes et les hommes).

Les résultats par ministère sont présentés ci-après.

T9 Délais globaux de paiement par ministères
(en jours)

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024	Écart 2025/Total
Agriculture, Souveraineté alimentaire et forêt	11,7	11,5	11,0	-0,5	-4,9
Armées et anciens combattants	10,8	13,7	12,5	-1,2	-3,4
Culture	10,2	10,0	11,5	1,5	-4,4
Économie, Finances et Souveraineté industrielle, énergétique et numérique	11,1	9,0	9,6	0,6	-6,3
Éducation nationale, Enseignement supérieur et Recherche	9,8	9,1	9,7	0,6	-6,2
Europe et Affaires étrangères	7,0	9,7	7,1	-2,6	-8,8
Intérieur et Outre-mer	10,3	10,6	10,1	-0,5	-5,8
Justice	30,5	29,6	37,9	8,3	22,0
Santé et accès aux soins	13,4	12,4	14,2	1,8	-1,7
Services du Premier ministre	10,1	10,5	12,9	2,4	-3,0
Solidarités, autonomie et égalité entre les femmes et les hommes	12,7	10,3	6,2	-4,1	-9,7
Sports, Jeunesse et vie associative	10,4	7,2	8,4	1,2	-7,5
Transformation et Fonction publiques	16,0	13,8	13,4	-0,4	-2,5
Transition écologique, Cohésion des territoires et logement	12,3	11,5	11,9	0,4	-4,0
Transition énergétique	22,2	18,7	-		
Travail et Emploi	15,7	13,3	13,6	0,3	-2,3
Total	**14,2**	**14,1**	**15,9**	**1,8**	**/**
Médiane	**11,4**	**11,0**	**11,5**	**0,5**	**/**

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		
	2023	2024	2025
< 10	12,5	25,0	33,3
De 10 à 15	62,5	62,5	60,0
De 15 à 20	12,5	6,3	0,0
De 20 à 25	6,3	0,0	0,0
> 25	6,3	6,3	6,7

Source : DGFiP.

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

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024	Écart 2025/Total
Agriculture, Souveraineté alimentaire et forêt	12,5	11,4	11,9	0,5	-4,3
Armées et anciens combattants	17,3	19,1	18,5	-0,6	2,3
Culture	14,7	14,6	17,7	3,1	1,5
Économie, Finances et Souveraineté industrielle, énergétique et numérique	13,1	13,0	12,9	-0,1	-3,3
Éducation nationale, Enseignement supérieur et Recherche	12,0	12,2	12,9	0,7	-3,3
Europe et Affaires étrangères	6,5	9,4	7,1	-2,3	-9,1
Intérieur et Outre-mer	10,9	12,4	11,0	-1,4	-5,2
Justice	31,0	25,3	27,9	2,6	11,7
Santé et accès aux soins	21,9	20,6	26,1	5,5	9,9
Services du Premier ministre	13,0	13,5	16,4	2,9	0,2
Solidarités, Autonomie et égalité entre les femmes et les hommes	23,0	20,0	18,5	-1,5	2,3
Sports, Jeunesse et vie associative	11,9	13,3	12,4	-0,9	-3,8
Transformation et Fonction publiques	16,2	15,3	15,7	0,4	-0,5
Transition écologique, Cohésion des territoires et logement	19,3	17,7	17,7	0,0	1,5
Transition énergétique	31,9	28,2	-		
Travail et Emploi	16,8	15,4	17,3	1,9	1,1
Total	**17,6**	**16,4**	**16,2**	**-0,2**	**/**
Médiane	**15,4**	**14,9**	**16,4**	**1,5**	**/**

Source : DGFiP.

T12 Répartition des délais globaux de paiement de la commande publique
(en % des ministères, tranches de délais en jours)

	% de ministères		
	2023	2024	2025
< 10	6,3	6,3	6,7
De 10 à 15	43,8	43,8	33,3
De 15 à 20	25,0	31,3	46,7
De 20 à 25	12,5	6,3	0,0
> 25	12,5	12,5	13,3

Source : DGFiP.

T13 Taux de paiement en plus de 30 jours hors intérêts moratoires
(en % des ministères)

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024	Écart 2025/Total
Agriculture, Souveraineté alimentaire et forêt	7,2	6,9	5,8	-1,1	-6,0
Armées et anciens combattants	4,4	7,4	6,3	-1,1	-5,5
Culture	4,8	4,4	5,5	1,1	-6,3
Économie, Finances et Souveraineté industrielle, énergétique et numérique	6,7	3,8	4,6	0,8	-7,2
Éducation nationale, Enseignement supérieur et Recherche	5,3	4,6	5,1	0,5	-6,7
Europe et Affaires étrangères	1,5	2,0	0,9	-1,1	-10,9
Intérieur et Outre-mer	3,9	3,9	3,3	-0,6	-8,5
Justice	35,3	32,0	40,9	8,9	29,1
Santé et accès aux soins	5,2	5,6	7,2	1,6	-4,6
Services du Premier ministre	4,0	4,9	7,0	2,1	-4,8
Solidarités, Autonomie et égalité entre les femmes et les hommes	6,7	4,7	2,1	-2,6	-9,7
Sports, Jeunesse et vie associative	6,2	4,5	7,1	2,6	-4,7
Transformation et Fonction publiques	9,5	7,0	6,2	-0,8	-5,6
Transition écologique, Cohésion des territoires et logement	6,7	6,1	6,4	0,3	-5,4
Transition énergétique	17,2	10,3	-		
Travail et Emploi	9,6	8,0	7,0	-1,0	-4,8
Total	**10,4**	**9,7**	**11,8**	2,1	/
Médiane	**6,4**	**5,2**	**6,2**	**1,0**	/

Source : DGFiP.

T14 Taux de paiement en plus de 30 jours hors intérêts moratoires en commande publique
(en % des ministères)

	2023	2024	2025	Écart 2025/2024	Écart 2025/Total
Agriculture, Souveraineté alimentaire et forêt	6,7	5,0	5,5	0,5	-5,3
Armées et anciens combattants	8,9	12,6	11,4	-1,2	0,6
Culture	9,5	8,5	11,2	2,7	0,4
Économie, Finances et Souveraineté industrielle, énergétique et numérique	5,9	5,5	5,6	0,1	-5,2
Éducation nationale, Enseignement supérieur et Recherche	6,8	6,8	7,4	0,6	-3,4
Europe et Affaires étrangères	0,8	1,2	0,9	-0,3	-9,9
Intérieur et Outre-mer	4,5	6,2	4,5	-1,7	-6,3
Justice	34,7	25,5	27,8	2,3	17,0
Santé et accès aux soins	13,0	12,3	17,9	5,6	7,1
Services du Premier ministre	5,5	6,6	9,2	2,6	-1,6
Solidarités, Autonomie et égalité entre les femmes et les hommes	17,8	13,4	21,0	7,6	10,2
Sports, Jeunesse et vie associative	8,0	6,6	7,1	0,5	-3,7
Transformation et Fonction publiques	9,9	9,2	8,8	-0,4	-2,0
Transition écologique, Cohésion des territoires et logement	13,0	11,4	11,8	0,4	1,0
Transition énergétique	29,6	21,3	-		
Travail et Emploi	9,3	7,4	9,1	1,7	-1,7
Total	**13,4**	**11,1**	**10,8**	**-0,3**	/
Médiane	**9,1**	**7,9**	**9,1**	**1,2**	/

Source : DGFiP.

La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique dans le secteur État

Les services de l'État se sont fortement impliqués depuis plusieurs années en faveur de la réduction des délais.

Les efforts entrepris ont permis de réduire considérablement les délais globaux de paiement et d'atteindre très nettement cet objectif. Ainsi, ces délais sont passés entre 2011 (année de bascule complète des dépenses de l'État dans le progiciel Chorus) et 2025, de 36 jours à 16 jours pour l'ensemble des dépenses, et de 45,1 jours à 16,3 jours pour la commande publique.

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.

La modernisation de l'organisation de la dépense avec le déploiement de services facturiers puis de centres de gestion financière

Après la mise en place des services facturier (SFACT), centre de traitement et de paiement unique des factures placé auprès du comptable public qui a permis de réduire les délais de paiement en particulier pour les dépenses de la commande publique, une nouvelle étape est franchie depuis 2019 avec le rapprochement de centres de services partagés (CSP) 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 d'autres en amont du traitement de la facture. Au vu des bons résultats obtenus en phase d'expérimentation, le déploiement des CGF est mis en œuvre par vagues successives.

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.

Le nouvel article 86-1 du décret relatif à la gestion budgétaire et comptable a ainsi donné, depuis le 1er janvier 2023, un cadre juridique pérenne aux centres de gestion financière.

Sur cette nouvelle base réglementaire, 4 nouveaux CGF ont été déployés en 2025 portant ainsi à 46 le nombre de ces structures mises en place depuis 2019.

Implantés au niveau déconcentré dans les directions régionales et départementales des Finances publiques et au niveau central au sein des services des contrôleurs budgétaires et comptables ministériels (ainsi qu'auprès de la direction nationale d'Intervention domaniale pour l'un d'entre eux), ils couvrent l'ensemble du périmètre du bloc 3 (ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, ministères sociaux et ministère de la Culture) et du bloc 2 (ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire, et ministère de la Transition écologie et de la Cohésion des territoires), ainsi qu'une partie du périmètre du bloc 1 (ministère de l'Intérieur et des Outre-mer), des ministères de l'Éducation nationale, de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, de la Justice, et des services du Premier ministre. De plus, un CGF douane, placé sous l'autorité du comptable de la trésorerie générale des Douanes, a été créé le 1er avril 2024.

La trajectoire pluriannuelle 2023-2024 de déploiement des CGF pour les ministères du bloc 2 est finalisée depuis septembre 2024. Un protocole de gouvernance a par ailleurs été signé entre la DGFiP et les ministères concernés le 2 septembre 2025. Il vise à la mise en place d'une coordination entre les trois ministères pour assurer le fonctionnement optimal de la chaîne financière ainsi qu'une coanimation destinée à partager les sujets d'intérêt commun entre tous les acteurs qui interviennent et concourent à son amélioration.

Pour le ministère de la Justice, une convention cadre a été signée le 29 novembre 2024 confirmant une trajectoire de déploiement entre 2024 et 2027.

Le DGP obtenu pour l'ensemble des dépenses gérées en mode CGF est particulièrement satisfaisant. La poursuite du déploiement de nouveaux CGF a permis de conforter les premiers résultats. Le DGP est désormais stabilisé aux alentours de 10 jours (10,3 jours) à fin 2025, pour l'ensemble des dépenses basculées dans ce mode de gestion, mais variable d'un périmètre ministériel à l'autre. Le DGP du bloc 3 (ministères financiers, culturels et sociaux) s'établit à 8,6 jours à fin décembre 2025, celui du bloc 2 (Agriculture et Transition) à 12,0 jours, celui du bloc 1 (intérieur) à 13,6 jours, celui de l'Éducation nationale à 5,4 jours, celui de la Justice à 15,3 jours, celui des ministères Sociaux à 16,1 jours et celui des services du Premier ministre à 13,7 jours.

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 défis 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 1er 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. Il participe ainsi à l'amélioration de la qualité de la chaîne de la dépense.

La fin du déploiement de la dématérialisation des factures dans le cadre des échanges entre les administrations et les entreprises

La dématérialisation constitue un axe central de la modernisation de la dépense de l'État. Elle concerne les factures, pour lesquelles l'obligation de dématérialisation par le portail de facturation Chorus Pro est généralisée à l'ensemble des entreprises depuis le 1er janvier 2020. Elle porte également sur l'ensemble des actes préalables à l'engagement de la dépense publique.

Le déploiement de cette dématérialisation dans les relations entre les entreprises et les administrations s'est achevé le 1er janvier 2020 avec les micro-entreprises et les entrepreneurs individuels. Depuis cette date, toutes les entreprises doivent transmettre leurs factures de manière dématérialisée sur le portail Chorus Pro. La généralisation de la facturation à ce format est un puissant vecteur d'amélioration du délai de paiement et de l'information des fournisseurs.

Avec plus de 500 millions de factures déposées sur le portail Chorus Pro depuis 2016 dont 84 millions au titre de l'année 2025, la dématérialisation des échanges avec les fournisseurs des administrations publiques a atteint sa cible de généralisation. La réforme de la facturation électronique qui sera déployée à partir du 1er septembre 2026 au sein des structures assujetties à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) (entreprises ou entités publiques) soutiendra la dématérialisation des factures et aidera à accroître sa portée sur le portail Chorus Pro.

La dématérialisation contribue à la diminution des délais de transmission et de traitement des demandes de paiement. De plus, le portail Chorus Pro, notamment avec l'utilisation de l'agent virtuel ClaudIA (chatbot), permet aux fournisseurs de suivre l'avancement du traitement de leurs factures et d'être informés de leur mise en paiement.

L'automatisation de certains processus de dépenses

Des travaux financés par le Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP) ont permis de finaliser en 2021 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 1er janvier 2022, ces nouveaux processus 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 (niveau 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 menés *a posteriori* et sur échantillon.

Dans le cadre du projet Chorus 2025, chantier de transformation fonctionnelle fondé sur une démarche métier, des groupes de travail interministériels se sont déroulés en 2023 et en 2024 autour de plusieurs thématiques générales, comme la simplification et l'automatisation de processus dans Chorus. Cette démarche a permis d'aboutir à une feuille de route pluriannuelle d'évolutions applicatives et/ou réglementaires. Les travaux seront menés pour une période de deux ans.

Dans cette feuille de route sont inscrites deux évolutions relatives à l'automatisation de processus dépenses. Il s'agit de l'automatisation de la validation et de la comptabilisation des demandes de paiement de frais de déplacement du

personnel de l'État générées par l'application Chorus DT et de la génération automatique des demandes de paiement en flux 2.

Cette automatisation permettra aux acteurs de la chaîne de la dépense de se concentrer sur des dépenses plus complexes et ainsi réduire encore leurs délais de paiement.

La modernisation des moyens de paiement

La DGFiP poursuit le développement des moyens modernes de paiement avec la carte d'achat et la carte voyagiste. Cette dernière constitue un moyen de paiement permettant l'exécution, par un service de l'État, d'un marché public de prestations de voyage (billetterie 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 de changement de résidence du personnel 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 face à face ou en ligne, certaines dépenses hors commande publique précisément identifiées. Le déploiement depuis 2019 de la carte d'achat de niveau 1bis a marqué une nouvelle étape dans la simplification des procédures notamment de justification des dépenses, grâce à un relevé d'opérations adapté et à la non-transmission au comptable public des factures délivrées par les commerçants au porteur de la carte.

La mise en place de CGF, et les actions de transformation numérique constituent les leviers majeurs de modernisation, de fluidification et de sécurisation de la fonction financière de l'État. L'ensemble de ces dispositifs contribue à maintenir à un très bas niveau le DGP moyen de l'État et permet d'envisager une diminution tendancielle du taux de paiement au-delà du délai réglementaire. La DGFiP et la communauté interministérielle œuvrent continuellement en ce sens.

2.2 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public local en 2025

L'encadrement juridique des délais de paiement dans le secteur public

Les délais de paiement sont encadrés par le code de la commande publique. Ainsi, le délai de paiement réglementaire est fixé à 30 jours[11] pour l'État et les collectivités locales et, par dérogation, porté à 50 jours pour les établissements publics de santé[12].

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[13], et non à la date d'émission de la facture par l'entreprise. Néanmoins, 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 la date de réception de la demande de paiement par l'ordonnateur est incertaine[14].

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.

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[15], notamment au regard de la validité de la dette et du caractère libératoire du paiement, puis procéder au règlement bancaire sous 10 jours. En matière de dépenses de santé, l'ordonnateur dispose de 35 jours, et le comptable de 15 jours.

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[16].

Le paiement des intérêts moratoires nécessite une action de l'acheteur public, qui doit donner l'ordre de payer à son comptable (lequel 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 pourra ensuite, sur demande, être remboursée par l'État de façon récursoire s'agissant de la part des intérêts moratoires correspondant au retard imputable au comptable.

Un délai de paiement moyen en amélioration, sauf dans les territoires ultra-marins

Les données commentées dans la présente section sont arrêtées au 31 décembre 2025. Elles sont issues de l'infocentre Delphes adossé à l'application de gestion comptable et financière Hélios (DGFiP).

Le système d'information Hélios 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 donc le même poids statistique, indépendamment de leur enjeu financier.

Au 31 décembre 2025, le délai de paiement moyen national, dans le secteur public local, est inférieur au plafond réglementaire de 30 jours et s'est amélioré pour passer de 19,7 jours en 2024 à 19,3 jours en 2025, soit une diminution de 2,1 % *(cf. tableau 15)*.

En métropole, le délai de paiement s'améliore également, pour s'établir à 18,9 jours, soit une diminution de 2,2 % par rapport à 2024.

Le délai de paiement en outre-mer a légèrement augmenté entre 2024 et 2025, pour atteindre 39,9 jours au 31 décembre 2025, soit une hausse de 1,8 %. Ce délai demeure donc supérieur au délai global de paiement réglementaire maximal de 30 jours, mais également aux moyennes métropolitaines (18,9 jours) et nationale (19,3 jours). Outre les spécificités auxquelles sont confrontées les régions ultramarines (risques naturels, insularité), ces régions connaissent des difficultés structurelles liées à un manque de trésorerie consécutif à un mauvais rattachement des charges, une absence d'inscription des dépenses et des ressources dans le budget, ainsi qu'une masse salariale plus importante en moyenne que sur le territoire métropolitain. Une amélioration de la trésorerie en 2024 a permis aux collectivités d'amorcer un apurement des restes à payer.

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).

D'une manière générale, le délai de paiement a diminué pour les collectivités du bloc communal, les départements, la collectivité unique de Corse, ainsi que pour les groupements à fiscalité propre. Il a toutefois augmenté pour les régions et les communautés urbaines *(cf. tableau 16)*.

Concernant les communes, le délai de paiement a diminué, pour atteindre 18 jours en 2025, contre 18,5 jours en 2024, soit une diminution de 2,4 %. Dans le même ordre de réduction, le délai des groupements à fiscalité propre a diminué de 2,7 % (20,5 jours en 2025 au lieu de 21,1 jours en 2024). Quant au délai de paiement des départements, il a connu une légère diminution de 0,7 %, passant de 19,3 jours en 2024 à 19,2 jours en 2025. En revanche, le délai de la collectivité unique de Corse s'est considérablement amélioré, pour atteindre 21,6 jours en 2025, contre 31 jours en 2024, soit une nette réduction de 30,2 %.

Concernant les régions, le délai de paiement a augmenté, pour atteindre 29,1 jours en 2025, contre 28,7 jours en 2024, soit une hausse de 1,3 %. De même, le délai des communautés urbaines a augmenté de 1,75 % (24,2 jours en 2025, au lieu de 23,8 jours en 2024).

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 12,3 jours contre 26,7 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 17,9 jours en 2025, alors que les communautés d'agglomération présentent un résultat à 23,7 jours.

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

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

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

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

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

16 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.

T15 Le délai de paiement en outre-mer – en métropole et national (2024-2025)

(en %)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Métropole	19,3	18,9
Outre-mer	39,2	39,9
National	19,7	19,3

Source : DGFiP.

T16 Le délai de paiement dans le secteur public local – Métropole (2024-2025)

(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public local (toutes catégories de collectivités*)	**19,3**	**18,9**
dont :		
Régions	**28,7**	**29,1**
Départements	**19,3**	**19,2**
Communes	**18,5**	**18,0**
de moins de 500 habitants	12,4	12,3
de 500 à 3 999 habitants	15,0	14,7
de 4 000 à 9 999 habitants	19,6	19,5
de 10 000 à 49 999 habitants	24,0	23,1
de 50 000 à 99 999 habitants	26,9	26,7
de 100 000 habitants et plus	25,4	23,2
Collectivité territoriale unique (Corse)	**31,0**	**21,6**
Groupements à fiscalité propre	**21,1**	**20,5**
dont communautés urbaines	23,8	24,2
dont communautés de communes	18,3	17,9
dont communautés d'agglomération	24,7	23,7
dont métropoles	23,3	22,9

* Y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats…).

Source : DGFiP.

Une proportion limitée des dépenses des collectivités locales est payée au-delà du délai réglementaire de 30 jours

Entre 2024 et 2025, le taux de paiement des dépenses au-delà du délai réglementaire de 30 jours connaît une diminution de 0,9 point pour s'établir à 15 % en 2025 *(cf. tableau 17)*.

Dans le secteur public local, le délai de paiement attribué au comptable s'est stabilisé en 2025

Le délai de paiement du comptable (DPC) 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 [17], 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.

Entre 2024 et 2025, le délai de paiement du comptable dans le secteur public local s'est stabilisé à 3,7 jours, soit un niveau bien inférieur au délai réglementaire maximal de son intervention, fixé à 10 jours *(cf. tableau 18)*.

Les délais maîtrisés du comptable dans le secteur public local sont le résultat des actions menées par la DGFiP pour maîtriser ces délais et de la forte mobilisation de ses équipes.

La mise en place du nouveau réseau de proximité a permis aux services de gestion comptable (SGC) de se consacrer entièrement à la gestion comptable et financière des collectivités locales. La spécialisation de ces services permet une optimisation du traitement des dépenses et participe à la diminution des délais de paiement du comptable. Parallèlement, les conseillers aux décideurs locaux (CDL) offrent un conseil adapté et personnalisé aux élus locaux afin de contribuer à l'amélioration de la performance des circuits comptables. Enfin, le déploiement des conventions partenariales et des services facturiers contribuent à fluidifier la chaîne de la dépense et à accélérer les délais de paiement.

Le délai de paiement du comptable s'est stabilisé en métropole et s'est amélioré en outre-mer

Dans le secteur public local, le délai de paiement du comptable s'est stabilisé à 3,7 jours en 2025 *(cf. tableau 19)*. En revanche, il s'est amélioré de près de 10 % en outre-mer, passant de 5,9 jours en 2024 à 5,4 jours en 2025, ce qui permet une réduction de 0,9 % au niveau national (3,7 jours en 2025, au lieu de 3,8 jours en 2024).

Si le délai en outre-mer (5,4 jours) demeure supérieur à la moyenne métropolitaine (3,7 jours) et nationale (3,7 jours), il reste largement inférieur au délai réglementaire de 10 jours réservé à l'intervention du comptable.

La très grande majorité des paiements dans le secteur public local se fait dans le respect du délai réglementaire d'intervention du comptable public

En 2025, 93,2 % des paiements des collectivités et établissements publics locaux ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention du comptable public fixé à 10 jours, soit une quasi-stabilité par rapport à 2024 (93,3 %) *(cf. tableau 20)*.

Le taux de paiement du comptable dans le délai réglementaire s'est toutefois amélioré pour les communes de plus de 100 000 habitants, la collectivité territoriale unique de Corse ainsi que les communautés urbaines.

2.3 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public hospitalier en 2025

Dans le secteur public hospitalier, un délai de paiement moyen au-delà du délai réglementaire de 50 jours

Au 31 décembre 2025, le délai de paiement moyen des établissements publics de santé (EPS) connaît une augmentation de 12,7 % par rapport à l'année 2024 et s'élève désormais à 70,2 jours, résultat qui demeure supérieur au délai maximal réglementaire de 50 jours *(cf. tableau 21)*.

Si le délai moyen de paiement apparaît plutôt maîtrisé pour les EPS de petite taille (53,7 jours) avec une hausse de 4 % par rapport à 2024 (51,6 jours), il n'en est pas de même pour les EPS de taille intermédiaire, dont les délais ne cessent d'augmenter et connaissent une hausse très importante : + 20,9 % pour les EPS dont les recettes sont comprises entre 20 et 70 millions d'euros (82,9 jours en 2025 au lieu de 68,5 jours en 2024) ; +16 % pour les EPS dont les recettes sont comprises entre 70 et 150 millions d'euros (85,1 jours en 2025, contre 73,3 jours en 2024).

17 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.

T17 Le taux de paiement des dépenses dans le secteur public local au-delà du délai réglementaire (30 jours) – Métropole

(en %)

	Moyenne	
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public local (toutes catégories de collectivités) *	**15,9**	**15,0**
dont :		
Régions	**23,7**	**24,8**
Départements	**14,8**	**14,6**
Communes	**14,8**	**13,7**
de moins de 500 habitants	7,3	6,3
de 500 à 3 999 habitants	10,2	9,3
de 4 000 à 9 999 habitants	15,3	15,1
de 10 000 à 49 999 habitants	21,8	20,4
de 50 000 à 99 999 habitants	26,2	25,5
de 100 000 habitants et plus	22,5	20,9
Collectivité territoriale unique (Corse)	**41,2**	**16,9**
Groupements à fiscalité propre	**17,9**	**17,1**
dont communautés urbaines	22,2	22,7
dont communautés de communes	14,1	13,3
dont communautés d'agglomération	22,7	21,5
dont métropoles	21,3	21,0

* Y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats…).

Source : DGFiP.

T18 Le délai de paiement dévolu au comptable public en nombre de jours en métropole (2024-2025)

(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public local (toutes catégories de collectivités)	**3,7**	**3,7**
dont :		
Régions	**4,2**	**4,4**
Départements	**3,8**	**3,8**
Communes	**3,6**	**3,6**
de moins de 500 habitants	4,6	4,8
de 500 à 3 999 habitants	3,5	3,5
de 4 000 à 9 999 habitants	3,2	3,2
de 10 000 à 49 999 habitants	3,5	3,5
de 50 000 à 99 999 habitants	3,7	3,8
de 100 000 habitants et plus	3,6	3,3
Collectivité territoriale unique (Corse)	**2,9**	**1,9**
Groupements à fiscalité propre	**3,9**	**3,9**
dont communautés urbaines	4,7	4,6
dont communautés de communes	3,6	3,6
dont communautés d'agglomération	4,0	4,1
dont métropoles	4,4	4,4

Source : DGFiP.

T19 Le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et en outre-mer (2024-2025)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Métropole	3,7	3,7
Outre-mer	5,9	5,4
National	3,8	3,7

Source : DGFiP.

T20 Le taux de paiement dans le délai réglementaire de 10 jours du comptable – Métropole
(en %)

	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public local (toutes catégories de collectivités) *	**93,3**	**93,2**
dont :		
Régions	**91,0**	**89,0**
Départements	**91,7**	**90,6**
Communes	**94,2**	**94,1**
de moins de 500 habitants	94,6	94,5
de 500 à 3 999 habitants	95,2	95,1
de 4 000 à 9 999 habitants	94,3	94,0
de 10 000 à 49 999 habitants	92,9	92,6
de 50 000 à 99 999 habitants	92,7	92,5
de 100 000 habitants et plus	92,7	93,1
Collectivité territoriale unique (Corse)	**98,4**	**99,6**
Groupements à fiscalité propre	**91,7**	**91,3**
dont communautés urbaines	86,7	87,7
dont communautés de communes	93,1	92,7
dont communautés d'agglomération	90,6	90,3
dont métropoles	89,7	88,9

* Y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats…).

Source : DGFiP.

T21 Le délai de paiement dans le secteur public hospitalier – Métropole (2024-2025)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**62,3**	**70,2**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	51,6	53,7
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	68,5	82,9
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	73,3	85,1
*de plus de 150 millions d'euros **	58,8	67,2

* Y compris AP-HP.

Source : DGFiP.

Un délai de paiement national, dans le secteur public hospitalier, au-delà du délai réglementaire et qui continue d'augmenter

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).

Si le délai moyen de paiement en outre-mer demeure très au-delà du délai maximal réglementaire de 50 jours et continue d'augmenter, passant de 121,5 jours en 2024 à 130,6 jours en 2025, force est de constater que la hausse est moins élevée (+ 7,4 %) qu'en métropole (+ 12,7 %), dont le délai de paiement ne cesse également d'augmenter au-delà du délai réglementaire, passant de 62,3 jours en 2024 à 70,2 jours en 2025 *(cf. tableau 22)*.

Les difficultés à la fois structurelles et conjoncturelles, sont à l'origine de ces délais de paiement, notamment les problèmes récurrents de trésorerie que connaissent les établissements publics de santé.

Une proportion notable des dépenses des établissements publics de santé est payée au-delà du délai réglementaire de 50 jours

Entre 2024 et 2025, le taux de paiement des dépenses au-delà du délai réglementaire de 50 jours en métropole connaît une augmentation de 6,8 points pour s'établir à 50,7 % en 2025 *(cf. tableau 23)*.

Dans le secteur public hospitalier, le délai de paiement attribué au comptable s'est légèrement amélioré en 2025

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 [18], 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.

Dans le secteur public hospitalier, le délai de paiement du comptable public s'est légèrement amélioré pour diminuer de 2,4 %, passant de 13,6 jours en 2024 à 13,2 jours en 2025 *(cf. tableau 24)*, et demeure ainsi à un niveau inférieur au délai réglementaire maximal de son intervention, fixé à 15 jours.

Toutefois, pour la catégorie la plus importante, à savoir les EPS dont les recettes sont supérieures à 150 millions d'euros, le délai du comptable continue d'augmenter (+ 1,4 %) au-delà du seuil maximal réglementaire, passant de 15,5 jours en 2024 à 15,7 jours en 2025.

À l'inverse, les EPS appartenant à la plus petite catégorie (moins de 20 millions d'euros de recettes) voient le délai de paiement du comptable s'améliorer nettement et demeurer bien en-deçà du seuil de 15 jours, passant de 8,3 jours en 2024 à 7,3 jours en 2025, soit une réduction de 11,7 %.

Dans le secteur public hospitalier, le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et en outre-mer s'est amélioré

Dans le secteur public hospitalier, le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et en outre-mer s'est amélioré. Au niveau national, le délai de paiement du comptable s'est amélioré de 5,9 % pour se situer à 13,1 jours en 2025. En métropole, il s'est également amélioré pour atteindre 13,2 jours en 2025, soit une réduction de 2,4 % *(cf. tableau 25)*.

En outre-mer, le délai du comptable s'est considérablement amélioré, passant de 11,6 jours en 2024 à 5,4 jours en 2025, soit une réduction de 53,6 %.

Ce résultat est le fruit des actions menées par les directions locales de la DGFiP en partenariat avec les ordonnateurs et les fédérations professionnelles.

Dans le secteur public hospitalier, le taux de paiement du comptable dans les délais réglementaires est moins performant dans les EPS de grande taille

En 2025, 94,7 % des paiements des établissements publics de santé ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention du comptable public fixé à 15 jours, soit une légère amélioration par rapport à 2024 (92,6 %) *(cf. tableau 26)*.

La situation est contrastée en fonction de la taille des établissements : plus l'établissement est grand, plus le taux de paiement dans les délais diminue.

18 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.

T22 Le délai de paiement national, dans le secteur public hospitalier – Métropole et Outremer (2024-2025)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Métropole	62,3	70,2
Outre-mer	121,5	130,6
National	63.4	71,3

Source : DGFiP.

T23 Le taux de paiement des dépenses dans le secteur public hospitalier au-delà du délai réglementaire (50 jours) – Métropole
(en %)

	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**43,9**	**50,7**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	33,0	37,1
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	47,8	59,1
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	52,9	62,3
de plus de 150 millions d'euros	45,1	49,5

Source : DGFiP.

T24 Le délai de paiement dévolu au comptable public en nombre de jours en métropole (2024-2025)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**13,6**	**13,2**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	8,3	7,3
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	12,1	12,1
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	14,8	13,0
de plus de 150 millions d'euros	15,5	15,7

Source : DGFiP.

T25 Le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et en outre-mer (2024-2025)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Métropole	13,6	13,2
Outre-mer	11,6	5,4
National	13,9	13,1

Source : DGFiP.

T26 Le taux de paiement dans le délai réglementaire de 15 jours du comptable – Métropole
(en %)

	DGP 2024	DGP 2025
	31/12/2024	31/12/2025
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**92,6**	**94,7**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	94,4	96,1
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	92,5	95,0
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	93,2	95,1
de plus de 150 millions d'euros	91,2	93,7

Source : DGFiP.

2.4 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 la diminution des délais de paiement du comptable en dépassement, 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 partenariat entre ordonnateurs et comptables, qui se trouvent au cœur du dispositif de lutte contre les retards de paiement, et 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 [19].

La dématérialisation de bout en bout des procédures est désormais bien intégrée par les 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.

La généralisation de la dématérialisation de bout en bout

La dématérialisation complète des pièces comptables et justificatives au sein des structures locales grâce au protocole d'échange standard, ainsi que la généralisation de la facturation électronique depuis le 1er janvier 2020 ont permis de faciliter les échanges entre les acheteurs publics et leurs comptables, tout en garantissant leur traçabilité, et de réduire ainsi les délais de paiement. La dématérialisation est plus en retrait pour les établissements publics de santé.

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 recourt à des dispositifs de contrôle sélectif, qu'elle a récemment simplifiés et rénovés.

Le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD), qui permet de moduler le champ, le moment et l'intensité des contrôles du comptable en fonction des risques et enjeux, a été actualisé pour laisser plus de latitude aux équipes, afin de concentrer les contrôles sur les dépenses à enjeux.

Le contrôle allégé en partenariat (CAP), que la DGFiP promeut activement, repose sur un partenariat entre l'ordonnateur et le comptable pour s'accorder sur le paiement de certaines dépenses contrôlées a posteriori et améliore la qualité et la fluidité de la chaîne de la dépense.

La modernisation des moyens de paiement de la dépense locale et hospitalière

La DGFiP poursuit depuis plusieurs années un objectif de modernisation et de diversification de la gamme des instruments de paiement mis à la disposition des ordonnateurs et des usagers. Ainsi, en liaison avec la Banque de France et conformément à l'obligation européenne, elle travaille à la mise en place progressive du virement instantané à partir de 2026 en réception, dans un premier temps, pour encaisser des recettes publiques.

La DGFiP offrira dès le second semestre 2026 une nouvelle solution de paiement en ligne avec le virement simplifié et référencé : ce dispositif de paiement sans carte bancaire permettra aux usagers d'effectuer le paiement de leurs factures en se connectant à leur espace bancaire personnel, où ils pourront payer en quelques clics par virement les sommes qu'ils doivent à des entités publiques. Il constituera l'occasion de développer davantage le paiement en ligne, en solution de rechange à l'usage du chèque, qui va progressivement être supprimé, tant pour l'encaissement des recettes publiques que pour le paiement des dépenses par la clientèle des déposants de fonds au Trésor, notamment en raison de son exposition à la fraude et des risques en matière de délais de paiement.

En parallèle, la DGFiP travaille à la sécurisation des encaissements par carte bancaire par téléphone, moyen de paiement utilisé par les usagers pour le règlement de certains types de créances, afin de renforcer la protection de leurs données bancaires.

19 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.

Cet objectif de modernisation et de sécurisation se décline par la mise en place 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.

La DGFiP modernise les services bancaires qu'elle fournit à ses clients déposants de fonds au Trésor (DFT) par la mise en place du protocole d'échanges sécurisés EBICS et de flux financiers réservés à la clientèle, ainsi que des outils de virements et de prélèvements conformes à la réglementation bancaire européenne. La rénovation et la sécurisation de la banque en ligne de la clientèle DFT restent également un objectif à court terme.

La dépense a été payée à plus de 99 % par des moyens de paiement dématérialisés au titre des trois dernières années (2023, 2024 et 2025), essentiellement par virement et par prélèvement, qui permettent d'assurer une meilleure maîtrise des délais de paiement de la dépense, comparés aux moyens de paiements traditionnels, présentant des temps de gestion beaucoup plus importants.

Le virement et le prélèvement sont utilisés dans 93 % des opérations de paiement ; le paiement de la dépense par carte bancaire est utilisé dans 6,5 % des cas, alors que les paiements par chèque diminuent progressivement (2,3 millions de chèques émis en paiement de dépense en 2025).

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 défi essentiel qui va de pair avec l'objectif de contenir les délais de paiement.

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.

Grâce à un investissement important des directions locales de la DGFiP qui mènent des actions de sensibilisation auprès de tous les acteurs (préfets, fédérations professionnelles, ordonnateurs), les délais de paiement se sont notablement améliorés en 2025.

❸ Évolution des délais de paiement par typologies d'acteurs dans les collectivités publiques locales

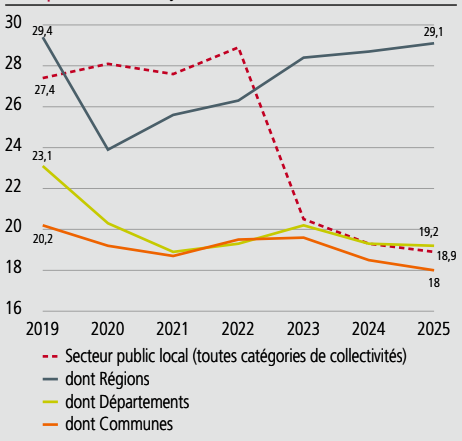
Les délais globaux de paiement du secteur public local *(cf. graphique A)* ont fortement diminué depuis le pic observé en 2022 (28,9 jours), pour atteindre 18,9 jours en 2025. Sur l'ensemble de la période, ils demeurent inférieurs au plafond réglementaire de 30 jours. Cette amélioration masque toutefois des disparités selon la taille des catégories de collectivités. Les régions enregistrent les délais les plus élevés : après un point bas à 23,9 jours en 2020, ils augmentent progressivement, pour atteindre 29,1 jours en 2025, un niveau proche de celui d'avant la crise sanitaire (29,4 jours en 2019). À l'inverse, les départements et les communes affichent des délais plus faibles et orientés à la baisse, s'établissant respectivement à 19,2 jours et à 18,0 jours en 2025. Un effet de taille se distingue aussi au niveau communal, avec des délais plus longs pour les plus grandes communes *(cf. graphique B)*.

Par ailleurs, la proportion de collectivités territoriales présentant des délais globaux de paiement supérieurs à 30 jours diminue entre 2023 et 2024 *(cf. graphique C)*, passant de 14,4 % à 12,1 % au niveau national, soit une amélioration de 2,3 points. Cette évolution traduit un mouvement global de réduction des retards de paiement sur l'ensemble du territoire.

Cette amélioration est largement partagée en métropole. La plupart enregistrent une baisse comprise entre 1,5 et 3,6 points. Les reculs les plus marqués sont observés en Île-de-France (– 3,6 points), dans les Pays de la Loire (– 3,5 points), en Centre-Val de Loire (– 3,4 points) et dans les Hauts-de-France (– 3,3 points). Malgré ces progrès, certaines régions conservent des niveaux relativement élevés, notamment l'Île-de-France (18,7 %), la Bretagne (15,8 %) et les Pays de la Loire (15,7 %), qui demeurent au-dessus de la moyenne nationale.

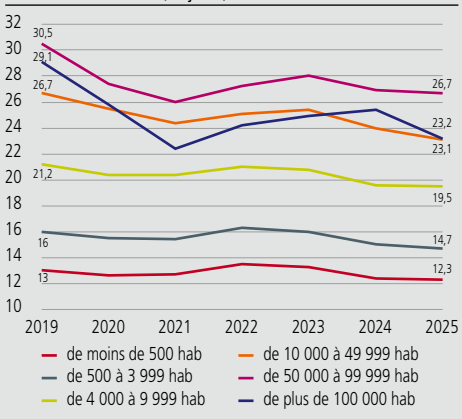
Les territoires ultramarins se caractérisent par des niveaux de retard nettement plus élevés et des évolutions plus contrastées. Si la Guadeloupe enregistre une amélioration notable (– 16,9 points), elle demeure à un niveau très élevé (55,8 %). La Martinique reste quasi stable (64,5 %), tandis que la Guyane connaît une légère dégradation (+ 1,5 point). La situation se détériore fortement à Mayotte, où la proportion de collectivités en dépassement de délais augmente de 19,4 points pour atteindre 68,7 %, soit le niveau le plus élevé observé. La Réunion affiche une amélioration plus modérée (– 2,0 points), tout en conservant un niveau élevé (43,9 %).

GA Délais globaux de paiement dans le secteur public local (en jours)



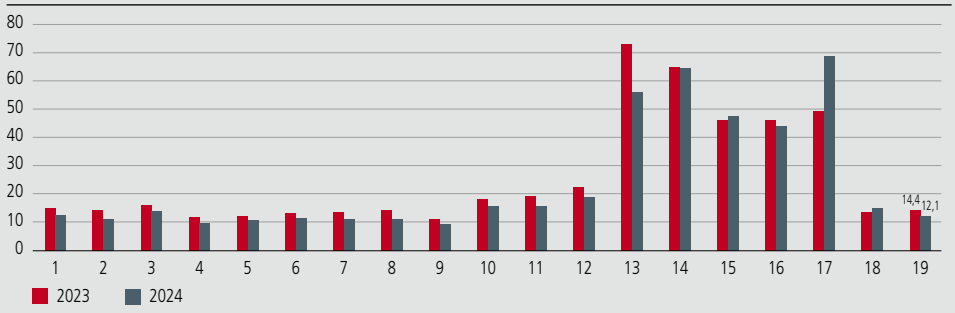
Source : Banque de France d'après DGFiP.

GB Délais globaux de paiement par tailles de communes (en jours)



Source : Banque de France d'après DGFiP.

GC Proportion des collectivités territoriales avec un délai global de paiement supérieur à 30 jours
(2023-2024 – en %)



1. Auvergne-Rhône-Alpes
2. Hauts-de-France
3. Provence-Alpes-Côte d'Azur
4. Grand Est
5. Occitanie
6. Normandie
7. Nouvelle-Aquitaine
8. Centre-Val de Loire
9. Bourgogne-Franche-Comté
10. Bretagne
11. Pays de la Loire
12. île-de-France
13. Guadeloupe
14. Martinique
15. Guyane
16. La Réunion
17. Mayotte
18. Corse
19. Moyenne nationale

Source : Banque de France d'après DGFiP.

Dans l'ensemble, si la dynamique observée en 2024 est orientée à la baisse, traduisant une amélioration des pratiques de paiement, des écarts notables subsistent entre territoires, en particulier entre la métropole et l'outre-mer, ainsi qu'entre régions métropolitaines.

3

LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : CONTRÔLES, FACTURATION ÉLECTRONIQUE ET BONNES PRATIQUES

La lutte contre les retards de paiement repose sur l'articulation de dispositifs incitatifs avec des mécanismes dissuasifs. Les contrôles et les amendes constituent un levier nécessaire en sanctionnant les comportements non conformes. De plus, la prise en compte des comportements de paiement dans la cotation de la Banque de France cherche à inclure les délais de paiement dans l'évaluation financière de l'entreprise. La mise en place progressive de la facturation électronique devrait contribuer également à réduire les délais de traitement en fiabilisant les échanges et en améliorant la traçabilité des paiements. Enfin, des solutions de gestion financière telles que l'affacturage ou le recouvrement de créances permettent d'atténuer les effets des retards persistants et de soutenir la trésorerie des entreprises.

3.1 En 2025, nouvelle hausse importante (+ 65 %) du montant des amendes

Renforcement des contrôles et augmentation des sanctions financières

La direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF) a 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 plus de dix ans. Le code de commerce permet en effet à la DGCCRF de prononcer une sanction administrative en cas de manquement aux dispositions de ce code relatives aux délais de paiement.

En 2025, 882 établissements ont été contrôlés (737 en 2024), dont 30 entreprises publiques. Le taux d'établissements en anomalie relevé en 2025 est en hausse, puisqu'il s'établit à 54,2 %, contre 42,3 % en 2024.

Les suites prononcées sur l'année 2025, pour des contrôles antérieurs, sont réparties de la façon suivante :

- 150 avertissements (soit 29,4 % des suites ; contre 70 avertissements, pour 23,7 % des suites en 2024) : envoi d'un courrier aux entreprises pour les cas de dépassements non notables, leur demandant 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 ;
- 24 injonctions (contre 12 en 2024) à se conformer aux obligations légales et à cesser tous agissements illicites (soit 4,7 % des suites, contre 3,9 % des suites en 2024) ;
- 336 amendes administratives (soit 65,8 % des suites, contre 69,5 % des suites en 2024).

En 2025, les procédures de sanction administrative ont représenté un total de 59,1 millions d'euros d'amendes notifiées aux entreprises mises en cause, contre 35,8 millions d'euros en 2024, soit une augmentation de 65 % sur un an. Cette hausse du nombre d'amendes prononcées résulte également d'un plan d'action mis en œuvre par la DGCCRF afin de veiller à la clôture de procédures initiées les années précédentes.

L'analyse des amendes notifiées met en évidence une forte concentration des sanctions financières dans certains secteurs. L'industrie manufacturière arrive très nettement

en tête : elle concentre à elle seule 20,4 millions d'euros, soit 34,5 % du montant total, pour 129 amendes, représentant 38,4 % des notifications. Ce secteur se distingue à la fois par une fréquence élevée de sanctions et par des montants unitaires importants (amende maximale de 2,1 millions d'euros, qui excède 2 millions d'euros du fait de manquements multiples).

Elle est suivie par le secteur du commerce de gros et de détail et de la réparation d'automobiles et de motocycles, qui totalise 16,5 millions d'euros d'amendes, soit 27,9 % du montant global, pour 92 amendes (27,4 % des notifications). À l'instar de l'industrie manufacturière, ce secteur combine un volume et des montants important de sanctions.

D'autres secteurs présentent un profil différent. La construction, par exemple, fait l'objet de 22 amendes (6,5 % du total), mais pour un montant cumulé plus limité (2,5 millions d'euros, soit 4,2 % du total), traduisant des infractions d'ampleur financière plus modeste. De même, le transport et l'entreposage représentent 27 amendes (8,0 % du total) pour 2,78 millions d'euros (4,7 % en valeur).

À l'inverse, certains secteurs concentrent des montants élevés sur un faible nombre de cas. C'est notamment le cas de la production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné, avec une seule amende d'un montant de 1,8 million d'euros, ou encore des activités financières et d'assurance, qui totalisent 2 millions d'euros pour 6 amendes, avec une amende maximale atteignant 1,5 million d'euros.

Enfin, plusieurs secteurs restent marginaux dans le dispositif de sanction, tant en nombre qu'en valeur. L'agriculture, les autres activités de services, les activités immobilières, ou encore les arts, spectacles et activités récréatives ne représentent chacun qu'une part très limitée du montant total des amendes, avec peu de dossiers et des montants cumulés inférieurs à 1 % ou à 2 % du total.

La mesure complémentaire de publication des décisions d'amende

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 [20], 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.

Une astreinte financière est donc mise en œuvre lorsque l'entreprise a persisté à refuser de mettre en œuvre la mesure de publicité, ce qui s'est produit dans de rares cas en 2025.

Des manquements persistants au respect des plafonds réglementaires applicables aux délais de paiement

En 2025, les contrôles effectués ont ciblé principalement les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire. Les retards de paiement de ces opérateurs portent en effet une atteinte importante à l'ordre public économique et sont susceptibles d'entraîner des répercussions sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le bilan des contrôles menés en 2025 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 qui sont 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 délai étant moins fréquemment appliqués par les entreprises.

Le règlement des prestations de transport concentre une part importante des retards relevés, que les entreprises qui en sont à l'origine tentent de justifier en invoquant 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. Par ailleurs, de nombreuses sociétés n'identifient pas correctement les prestations de transport pour les distinguer des prestations qui sont soumises au délai de paiement de droit commun de 60 jours ou 45 jours fin de mois.

La grande majorité des contrôles effectués permettent de mettre en exergue des manquements en matière d'organisation comptable. Ainsi, une organisation interne mal adaptée à la réglementation, l'existence de circuits de validation internes trop longs ou trop complexes, une externalisation des circuits de paiement par des centres de services partagés situés à l'étranger sont à l'origine de nombreux retards dans le traitement et le règlement des factures.

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 indique sur la facture une date de règlement postérieure à l'échéance légale applicable. Dès lors, les entreprises clientes vont fréquemment tenir compte de la seule échéance indiquée sur la facture sans vérifier si elle est antérieure ou identique à celle qui 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 leurs 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. Il s'agit d'une réelle source d'incompréhension lorsque les retards de paiement constatés sont principalement fondés sur ce motif. La généralisation de la facturation électronique [21] devrait permettre de résoudre cette difficulté.

Les récents contrôles démontrent d'ailleurs que le déploiement de la facturation électronique se poursuit. Néanmoins, une sensibilisation de l'ensemble des acteurs des filières professionnelles à la nécessité d'effectuer de façon systématique des relances avant l'échéance légale en cas de non-réception des factures reste indispensable dans l'attente de la mise en œuvre effective et généralisée de la facturation électronique.

La plupart des directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) relèvent la méconnaissance par les entreprises de la réglementation, en matière de factures périodiques, dans le traitement des avoirs (blocage du paiement de la totalité de la facture en cas d'avoir partiel) et la persistance des retards pour des entreprises recontrôlées moins de deux ans après un contrôle précédent [22].

En revanche, la DREETS Auvergne-Rhône-Alpes a constaté que certaines entreprises se sont mises en conformité à la suite d'avertissements (sanctions pour des manquements de faible ampleur).

Comme les années précédentes, les contrôles ont mis en évidence la persistance de retards de règlement dans une part notable des établissements contrôlés, confortant ainsi la nécessité du maintien de l'action de la DGCCRF dans ce domaine.

Dans ce contexte, une proposition de loi visant à renforcer la lutte contre les retards de paiement et à prévenir les défaillances d'entreprises a été adoptée par le Sénat le 19 février 2026. Le texte vise notamment à renforcer les sanctions applicables aux auteurs de retards de paiement, avec un plafond de sanction pouvant atteindre 1 % du chiffre d'affaires mondial alors que les amendes que peut imposer la DGCCRF sont actuellement plafonnées à 2 millions d'euros par manquement. Ce relèvement du plafond de sanction vise à rendre plus dissuasives les sanctions prononcées à l'encontre des plus grandes entreprises en raison de retards de paiements importants et pour lesquelles le plafond de sanction actuel apparaît insuffisant pour faire évoluer ces comportements. Cette proposition de loi sera examinée par l'Assemblée nationale dans le cadre d'une procédure accélérée.

Par ailleurs, en complément des résultats des contrôles menés par la DGCCRF, l'enquête Codinf [23] évoque une augmentation des litiges pour les entreprises du secteur du bâtiment et des travaux publics. La part des entreprises signalant une hausse des litiges ou des blocages de paiement au cours des douze derniers mois atteint plus de 50 % pour les entreprises répondantes dans ces deux secteurs. Cette évolution traduit une dégradation plus profonde de la relation commerciale et déplace la problématique du retard vers des situations de non-paiement ou de désaccord contractuel. Cette montée des litiges entraîne une mobilisation accrue de ressources, de trésorerie et de compétences juridiques que les plus

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

21 Au 1er septembre 2026 : obligation de recevoir des factures électroniques pour toutes les entreprises et obligation d'émettre des factures au format électronique pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire.
Au 1er septembre 2027 : obligation d'émettre des factures électroniques pour les petites et moyennes entreprises (PME) et les micro-entreprises.

22 La réitération fait encourir une amende maximale doublée à l'auteur de retards de paiement si les manquements aux délais légaux sont intervenus dans les deux ans suivant la date à laquelle une précédente décision de sanction est devenue définitive.

23 *L'enquête Codinf* est lancée par la CAPEB et la FNTP et ses résultats contribuent à ce rapport.

petites entreprises ne sont pas nécessairement en mesure de supporter. À l'inverse, les situations d'amélioration apparaissent marginales : environ 4 % des répondants déclarent une diminution des litiges, ce qui confirme le caractère diffus et persistant de ces tensions.

L'obligation de signalement des commissaires aux comptes

En vertu de l'article L. 441-14 du code de commerce, « les sociétés dont les comptes annuels sont certifiés par un commissaire aux comptes communiquent des informations sur les délais de paiement de leurs fournisseurs et de leurs clients suivant des modalités définies par décret (article D. 441-4 du même code).

Ces informations font l'objet d'une attestation du commissaire aux comptes, dans des conditions fixées par ce même décret. Lorsque la société concernée est une grande entreprise ou une entreprise de taille intermédiaire, au sens de l'article 51 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, le commissaire aux comptes adresse son attestation au ministre chargé de l'économie si elle démontre, de façon répétée, des manquements significatifs de la société aux prescriptions du I de l'article L. 441-10 ou du 5° du II de l'article L. 441-11. »

Le ministre 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 2024 pour des retards de paiement. Afin d'améliorer la qualité, la disponibilité et circulation de l'information relatives aux délais de paiement, l'Observatoire a inclus à son programme de travail une réflexion sur la simplification des tableaux de paiements exigés par l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du code de commerce. Il ressort de ces travaux que l'absence de définition légale de la notion de manquement significatif et répété rend difficile l'appréciation par les commissaires aux comptes des critères prévus par ce décret.

3.2 L'intégration des comportements de paiement dans la cotation Banque de France

La cotation est une appréciation attribuée par la Banque de France sur la capacité d'une entreprise à honorer ses engagements financiers à un horizon d'un à trois ans, reconnu par la Banque centrale européenne (BCE) et l'Autorité bancaire européenne (ABE). Elle est attribuée par les analystes financiers de la Banque de France sur la base de règles méthodologiques communes.

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.

Avant d'envisager de dégrader la cotation d'une entreprise ciblée, un entretien est nécessaire pour s'assurer que les retards de paiement constatés sur la base des derniers comptes reçus sont réels et imputables à un comportement de paiement inadapté. Si l'entreprise apporte durant l'entretien des éléments de nature à justifier les délais de paiement élevés observés sans que cela puisse être attribué à un comportement de paiement inadapté, sa cotation n'est pas impactée. L'entretien vise également à sensibiliser les entreprises sur l'importance du respect des délais de paiement légaux. Dès lors que l'entretien réalisé confirme que les retards de paiement sont réels et imputables à un comportement de paiement inadapté, la cote préalablement envisagée est dégradée d'un cran.

L'introduction de ce dispositif s'est traduite par une augmentation du nombre d'entreprises ayant vu leurs cotations être dégradées en raison de leurs comportements de paiement, qui est passé de 251 entreprises en 2022 à 1 290 entreprises en 2025.

3.3 La facturation électronique comme levier d'amélioration des délais de paiement

Initialement développée par les entreprises pour sécuriser leurs échanges commerciaux, fiabiliser leur facturation et améliorer le pilotage de leur trésorerie, la facturation électronique connaît aujourd'hui une phase de généralisation à l'échelle de l'ensemble de l'économie. L'intervention du législateur et de l'État vise à permettre cette montée en charge collective, en garantissant l'interopérabilité des échanges, la sécurité des données et l'adoption d'un cadre commun par l'ensemble des acteurs économiques.

Au-delà des enjeux de conformité, la généralisation de la facturation électronique constitue aussi pour les entreprises la possibilité de réorganiser leurs flux et leurs processus de facturation afin de gagner en efficacité, de mieux suivre leurs encaissements et de sécuriser leur trésorerie.

La réforme s'imposera progressivement à l'ensemble des flux et des opérateurs économiques. À partir du 1er septembre 2026, toutes les entreprises assujetties à la TVA auront l'obligation de recevoir des factures électroniques.

En parallèle, les grandes entreprises, les entreprises de taille intermédiaire et les entités publiques assujetties auront l'obligation d'en émettre. À partir du 1er septembre 2027, l'ensemble des entreprises assujetties devront émettre des factures électroniques.

La généralisation de la facturation électronique poursuit quatre objectifs complémentaires

La facturation électronique vise d'abord à renforcer la compétitivité des entreprises. L'automatisation des traitements, la limitation des ressaisies et la meilleure circulation des données doivent alléger la charge administrative associée à la facturation et réduire les coûts de gestion.

Elle doit également simplifier la relation entre les entreprises et l'administration. À terme, la déclaration de TVA pourra être préremplie, ce qui réduira les obligations déclaratives pesant sur les entreprises.

Elle doit permettre une connaissance plus rapide de l'activité économique, grâce à la disponibilité de données contemporaines.

Elle contribue enfin à la lutte contre la fraude à la TVA, en permettant une transmission structurée des données de facturation et en renforçant la capacité de détection des incohérences.

Ces objectifs nationaux s'inscrivent dans une dynamique européenne de modernisation des échanges économiques posée par la directive ViDA. Construit dans une logique de concertation avec les fédérations professionnelles, les opérateurs de dématérialisation et les éditeurs de logiciels, le modèle adopté par la France vise à favoriser le développement de solutions de facturation électronique accessibles à l'ensemble des entreprises, notamment aux TPE et PME, avec un niveau élevé d'exigence en matière de sécurité, d'interopérabilité et de fiabilité des données.

Un cadre commun qui devrait contribuer à la réduction des délais de paiement

L'échange de factures entre les entreprises sera effectué *via* des plateformes agréées devant respecter des exigences de conception, de souveraineté et de sécurité définies par l'administration. Le dispositif garantit ainsi l'authenticité, l'intégrité et la traçabilité des données transmises.

La DGFiP a immatriculé près de 120 plateformes agréées. Le marché apparaît aujourd'hui structuré et diversifié, avec des offres adaptées aux différentes catégories d'entreprises et à leurs modèles économiques.

Pour répondre à l'ampleur de cette transition, une phase pilote a été engagée depuis février 2026. Elle permet de tester les différents circuits de facturation, l'interopérabilité entre plateformes ainsi que les niveaux de performance et de robustesse du système.

Ce cadre commun est déterminant pour les délais de paiement. Comme relevé dans le *Guide des bonnes pratiques*, les délais ne dépendent pas uniquement des règles légales applicables, mais aussi de la qualité des processus de facturation, de la circulation de l'information entre partenaires commerciaux et de la capacité des entreprises à identifier rapidement les difficultés de traitement.

Le premier effet attendu de la facturation électronique tient à l'automatisation des tâches les plus répétitives. En supprimant une partie des opérations manuelles, notamment les ressaisies, les contrôles formels et les rapprochements simples, elle permet aux entreprises de réallouer leurs ressources vers des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Le cycle de paiement peut ainsi être raccourci grâce à l'intégration automatisée des données dans les logiciels de gestion et de comptabilité. Les outils peuvent rapprocher plus facilement une facture d'une commande, d'une livraison ou d'un flux de paiement. Les temps de vérification et de pointage sont réduits. L'accès à des données structurées facilite également les opérations de contrôle interne, de suivi comptable et d'audit.

Cette amélioration des processus internes répond à plusieurs causes fréquentes de retard. Les délais de transmission, les erreurs de saisie, les factures incomplètes ou les difficultés d'identification du bon interlocuteur contribuent aujourd'hui à allonger les délais de paiement [24]. En transformant la facture en un flux de données structuré, la facturation électronique réduit fortement ces frictions.

La facturation électronique apporte aussi un gain de visibilité dans la relation commerciale elle-même. Grâce aux messages du cycle de vie, l'émetteur peut suivre les principales étapes de traitement de sa facture dans le système d'information du destinataire : réception, rejet, validation, mise en paiement ou paiement effectué. Cette information partagée permet de mieux comprendre ce qui se passe chez la contrepartie commerciale.

24 Voir pour plus de détails le *Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises*.

Ce point est essentiel pour les délais de paiement. Dans les circuits actuels, l'existence d'un blocage est souvent identifiée tardivement, parfois seulement après dépassement de l'échéance de paiement. La relance intervient alors dans un contexte déjà dégradé, sans que l'émetteur connaisse toujours la cause réelle du retard. Avec les messages du cycle de vie, une anomalie, un rejet ou une difficulté de traitement peuvent être détectés plus tôt. L'émetteur peut alors intervenir pour corriger la situation, transmettre un complément ou reprendre contact avec le bon interlocuteur. Cette réduction du temps de réaction devrait contribuer à limiter la part des factures qui entrent dans des situations de retard prolongé.

La réforme peut également généraliser l'accès aux outils de pilotage. Les fonctionnalités de suivi des encaissements, de gestion de trésorerie, de suivi des échéances ou de relance automatisée étaient historiquement associées à des solutions logicielles complexes ou coûteuses. Elles restaient donc surtout accessibles aux entreprises les plus structurées.

La généralisation de la facturation électronique conduit les plateformes et les éditeurs à proposer ces services à l'ensemble du tissu économique, dans des conditions d'accès simplifiées. Des entreprises de taille modeste, voire des indépendants, pourront ainsi bénéficier d'outils de suivi et d'anticipation auparavant réservés à des organisations disposant de systèmes d'information avancés.

Cette diffusion des capacités de pilotage constitue un levier important pour les petites structures. Elles sont souvent plus exposées aux tensions de trésorerie et disposent de marges de manœuvre plus limitées en cas de retard de paiement. Une meilleure visibilité sur les factures émises, les échéances attendues, les retards en cours et les relances à effectuer peut donc améliorer directement leur capacité à piloter leur trésorerie.

Les tensions de trésorerie affectant un nombre croissant d'entreprises, ces gains d'efficacité apparaissent de plus en plus comme un enjeu de compétitivité et de résilience économique. La facturation électronique ne se limite pas à la transmission d'une facture dans un format nouveau. Elle peut devenir un outil de sécurisation du cycle complet de facturation, depuis l'émission jusqu'au paiement.

Une réforme structurante mais non suffisante pour réduire les délais de paiement

La facturation électronique n'entraînera toutefois pas une réduction automatique des délais de paiement. Elle ne modifie ni les délais légaux applicables aux entreprises, ni les litiges commerciaux pouvant survenir entre clients et fournisseurs à la suite d'une erreur, d'une contestation ou d'un désaccord sur une prestation. La dématérialisation des échanges ne signifie pas l'automaticité du paiement.

Elle ne modifie pas non plus certaines pratiques consistant à utiliser les retards de paiement comme une source de financement. Elle permet en revanche de réduire les retards liés aux difficultés de circulation, de traitement et de suivi des factures, tout en renforçant la capacité des entreprises à piloter leur trésorerie et leurs encaissements.

La réforme devrait contribuer en revanche à libérer plusieurs verrous qui limitaient jusqu'ici les progrès possibles : absence de standard commun, faible visibilité sur le traitement des factures, outils de pilotage inégalement accessibles et circulation encore trop imparfaite de l'information entre partenaires commerciaux.

Cette standardisation des flux, de la visibilité et des outils de pilotage constitue un levier structurel pour sécuriser les échanges commerciaux et participer à la réduction progressive des retards de paiement à l'échelle de l'économie.

3.4 Des pratiques des entreprises et des dispositifs existants pour améliorer la gestion et les processus de paiement

La dématérialisation prend de l'importance. Dans une optique d'amélioration des processus de gestion interne, l'Association française des credit managers et conseils (AFDCC) relève dans son enquête [25] une montée progressive de la dématérialisation des flux de paiement au sein des entreprises. Ainsi, 23 % des répondants indiquent que la dématérialisation constitue actuellement un projet en cours dans leur structure. Si seuls 17 % déclarent avoir entièrement dématérialisé leurs flux, 41 % ont toutefois déjà engagé une dématérialisation partielle de leur facturation.

Cette enquête met également en évidence une intégration progressive de l'intelligence artificielle (IA) dans les décisions des entreprises, notamment en matière de stratégie commerciale, de gestion du risque client et de recouvrement. Ainsi, pour 50 % des répondants, l'IA n'est pas encore intégrée au sein des services de crédit management. Ce résultat marque néanmoins une amélioration par rapport à 2024, où 60 % des répondants déclaraient que l'IA n'était pas encore déployée dans ces services.

G9 Enquête sur la dématérialisation des flux de paiement
(en %)



Source : AFDCC (2026), Enquête sur les comportements de paiement 2025, *février.*

En 2025, le total des opérations d'affacturage, domestique et international, sont en progression de 1,9 %[26]. Pour rappel, l'affacturage constitue un instrument de financement et de gestion du poste client permettant aux entreprises de céder leurs créances commerciales à un établissement spécialisé, en contrepartie d'un ensemble de services incluant le financement, la gestion des encaissements et, le cas échéant, la couverture du risque d'impayés. L'affacturage peut ainsi prendre deux formes :

- Affacturage classique : le fournisseur cède ses créances et obtient un règlement anticipé.
- Affacturage inversé : initié par un donneur d'ordre, il permet à ses fournisseurs d'être payés plus rapidement.

À ce titre, il peut contribuer à améliorer la trésorerie des entreprises en réduisant leur exposition aux délais de paiement et en facilitant un accès plus rapide aux liquidités**.** En 2024, l'affacturage demeure principalement utilisé par les TPE et les PME, qui représentent 92 % des clients du secteur[27], tandis que les encours sont également portés par les ETI et les grandes entreprises.

Enfin, le médiateur des entreprises peut également intervenir en cas de problématiques de paiement. Depuis sa création en 2010, les retards et conditions de paiement figurent parmi les principaux motifs de saisine du médiateur des entreprises. Sur les plans quantitatif et qualitatif, les saisines du médiateur des entreprises traduisent les tensions économiques et financières, avec une augmentation observée pendant la crise de la Covid-19 (9 600 demandes au total en 2020). L'activité se maintient depuis 2021 à un niveau supérieur à celui d'avant la crise (1 300 saisines annuelles). En 2025, 2 100 demandes de médiation ont été traitées, soit une progression de 10,5 % par rapport à 2024.

Les demandes proviennent majoritairement de TPE et de PME, en particulier d'entreprises de moins de 25 salariés et concernent principalement des relations contractuelles de droit privé. En 2025, les conditions de paiement représentent 27 % des demandes de médiation individuelle, incluant notamment les retards de paiement, les refus de règlement et les modifications unilatérales des conditions contractuelles.

La médiation peut constituer un outil de résolution efficace en cas de différend contractuel ou de rupture du dialogue, permettant de faciliter le règlement des créances et d'identifier d'éventuels dysfonctionnements internes. Le dispositif, fondé sur le volontariat, présente un taux de succès d'environ 70 %, pour un délai moyen de traitement de trois mois. En l'absence de litige, d'autres procédures peuvent être mobilisées, telles que le recouvrement amiable ou l'injonction de payer.

25 AFDCC (2026), *Enquête annuelle sur les comportements de paiement 2025*, février.

26 *L'activité des sociétés d'affacturage en 2025*, ASF.

27 *Enquête annuelle complémentaire d'affacturage*, ASF.

❹ Bonnes pratiques entre les pays de l'Union européenne et d'autres économies non membres (Australie, Canada, Royaume-Uni) en matière de délais de paiement

Cet encadré résume les principaux points mis en avant sur ce sujet par l'Observatoire européen des paiements dans son cinquième rapport thématique [1].

Les approches adoptées par l'Union européenne (EU) et par les pays non membres de l'UE *(cf. tableau 4)* étudiés pour lutter contre les retards de paiement reposent sur des combinaisons variables de mesures législatives et non législatives, reflétant des cadres juridiques et économiques distincts. À l'échelle de l'UE, la directive 2011/7/UE [2] constitue un instrument juridique harmonisé, applicable à l'ensemble des États membres, des secteurs et des transactions commerciales. Elle fixe des délais de paiement uniformes pour les transactions entre entreprises (B2B) et entre administrations (G2B), prévoit des intérêts de retard spécifiques, et bénéficie notamment d'une interprétation contraignante par la Cour de justice de l'Union européenne, tout en laissant aux États membres la possibilité d'adopter des dispositions nationales plus strictes.

Dans les pays non membres de l'UE étudiés (Australie, Canada, États-Unis, Royaume-Uni), les cadres juridiques apparaissent plus fragmentés et moins interventionnistes, en particulier pour les transactions B2B hors secteur de la construction. Les systèmes fédéraux privilégient généralement des dispositifs de transparence, de *reporting* et de surveillance des pratiques de paiement des grandes entreprises et des administrations publiques au niveau national ou fédéral, tandis que des règles plus contraignantes sont souvent mises en œuvre au niveau infranational. La régulation des transactions G2B est, dans l'ensemble, plus développée que celle des transactions B2B, tant dans l'UE que dans les pays non membres de l'UE.

Une faiblesse commune réside dans l'effectivité limitée des sanctions en cas de non-respect des règles [3], l'application concrète des droits des créanciers demeurant insuffisante. Cette faiblesse réduit l'impact dissuasif des dispositifs législatifs et conduit fréquemment les entreprises à renoncer au recours, aux intérêts de retard ou aux mécanismes de compensation, faute de procédures de redressement rapides et efficaces.

Le secteur de la construction fait toutefois exception. Dans plusieurs pays non membres de l'UE, notamment l'Australie, le Canada et le Royaume-Uni, des régimes spécifiques imposent des délais de paiement obligatoires, des mécanismes d'adjudication rapide et des obligations strictes de paiement en cascade, souvent plus exigeants que le cadre européen, qui fixe un plafond général de 60 jours pour les

Comparaison des approches entre pays de l'UE et certains pays non membres de l'UE en matière de retards de paiement [1)]

Aspect	Pays de l'UE	Pays non membres sélectionnés
Approche législative	Mesures plus interventionnistes pour les transactions B2B, notamment dans le secteur de la construction	Mesures moins interventionnistes pour lestransactions B2B, sauf au Royaume-Uni
Accent sur le *reporting* et la transparence	Insistance sur des délais de paiement stricts pour les transactions B2B	Recours à la régulation des mécanismes de *reporting* et à la transparence, en particulier au niveau fédéral
Régulation au niveau des États	Cadre généralement homogène entre les États membres	Législations plus strictes au niveau des États, pouvant s'aligner sur les standards de l'UE
Délais de paiement	Délais strictement encadrés, mais pas particulièrement meilleurs que dans les pays non membres	Délais pas particulièrement meilleurs ; les PME de l'UE rencontrent davantage de difficultés (35 %) que celles des États-Unis (29 %) et du Canada (24 %)
Réglementation du secteur de la construction	Réglementation moins exigeante que dans les pays non membres sélectionnés	Réglementation plus exigeante (ex. : Australie, Canada, Royaume-Uni), avec des délais de paiement obligatoires

1) Voir Observatoire européen des paiements (2025), *Late Payment Practices and Policies in Selected non-EU Countries,* table 5.

transactions B2B et G2B. Ces dispositifs répondent aux caractéristiques structurelles du secteur, marquées par de faibles marges, un préfinancement important des travaux et de fortes asymétries de pouvoir de négociation.

Enfin, malgré un cadre réglementaire plus contraignant, les performances de l'UE en matière de respect des délais de paiement ne sont pas sensiblement supérieures à celles des pays non-membres de l'UE, les PME européennes déclarant davantage de difficultés liées aux retards de paiement que leurs homologues américaines ou canadiennes.

Plusieurs pays non membres de l'UE ont mis en place des instruments ciblés de soutien aux PME, tels que l'accélération des paiements publics, l'obligation de *reporting* des pratiques de paiement des grandes entreprises et des initiatives volontaires visant à améliorer la liquidité et la position concurrentielle des petites entreprises.

1 Observatoire européen des paiements (2025), *Late Payment Practices and Policies in Selected non-EU Countries*.

2 *Directive 2011/7/UE*.

3 Observatoire européen des paiements (2023), *« Preventive Measures for Tackling Late Payments in B2B and G2B Transactions »*.

BIBLIOGRAPHIE

AFDCC
Étude AFDCC février 2026 : Enquête sur les comportements de paiements 2025.
Télécharger le document

Altares
Comportements de paiement des structures publiques et privées en France et en Europe – premier trimestre 2025, septembre 2025.
Télécharger le document

Association française des sociétés financières
L'activité des sociétés d'affacturage en 2025, 2026.
Télécharger le document

Enquête annuelle complémentaire d'affacturage, exercice 2024, 2025.
Télécharger le document

Banque de France
« Les délais de paiement se sont réduits en 2024, sauf pour les grandes entreprises qui sont de plus mauvais payeurs », *Bulletin de la Banque de France,* n° 260/5, septembre-octobre 2025.
Télécharger le document

Capeb
La note de conjoncture de la CAPEB, janvier 2026.
Télécharger le document

Codinf
Enquête Codinf sur les comportements de paiement en 2025.
Télécharger le document

ECCBSO
Customer and supplier payment *periods of non-financial corporations in European countries, ECCBSO,* octobre 2025.
Télécharger le document

EU PAYMENT OBSERVATORY
Late payment practices and policies in selected non-EU countries, EU Payment Observatory, juillet 2025.
Télécharger le document

Preventive Measures for Tackling Late Payments in B2B and G2B Transactions, Eu Payment Observatory, octobre 2023.
Télécharger le document

IEDOM
Rapport annuel sur les délais de paiement, mai 2026.
À paraître

INTRUM
*European payment report 2026, a*vril 2026.
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
Séries chronologiques sur les délais de paiement
https://webstat.banque-france.fr/fr/themes/entreprises/delais-de-paiement/

Rapports de l'Observatoire des délais de paiement (2007-2023)
https://publications.banque-france.fr/liste-chronologique/rapport-de-lobservatoire-des-delais-de-paiement

Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises
https://www.banque-france.fr/fr/publications-et-statistiques/publications/observatoire-des-delais-de-paiement-guide-des-bonnes-pratiques-pour-limiter-les-retards-de-paiement

Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)
Délais de paiement : les règles à connaître
http://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/fiches-pratiques/Delais-de-paiement

Institut national de la statistique et des études économiques (Insee)
Niveau de délais de paiement par sous-classes et groupe par tranches de taille
https://www.insee.fr/fr/statistiques/8611638?sommaire=8611642

Médiateur des entreprises
Charte et label Relations fournisseurs responsables
Charte Relations fournisseur responsables (rfar.fr)

Site internet du médiateur des entreprises
www.mediateur-des-entreprises.fr

ANNEXES

A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement (mars 2026) 58

A2 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives 60

A3 Délais publics, données complémentaires 65

A4 DGCCRF – Détail des amendes notifiées 66

A1 COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT (MARS 2026)

Présidente de l'Observatoire	**Virginie Beaumeunier**
Vice-présidente de l'Observatoire	**Hassiba Kaabêche**
Secrétariat de l'Observatoire	
Banque de France	Thomas Allen Olivier Gonzalez Valentin Georges
Membres et invités actifs de l'Observatoire	
Altares	Agnes Trevarain Céline Halphen Thierry Million
Association des départements de France	Carine Riou Véronique Mourot
Association des maires de France	Alexandre Huot Charlotte Rigault
Association française des crédits managers et conseils (AFDCC)	Jérôme Mandrillon Sébastien Cordier Vincent-Bruno Larger
Association française des entreprises privées (Afep)	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	Emilie Quéma
Comité de défense et d'information (Codinf)	Alain Wolgensinger John Madzela Fabrice Pedro-Rousselin
Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC)	Aurélie Grondin Philippe Vincent Maximilien Mezard
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb)	Ingrid Bigot-Falcon Sylvie Montout Sophie Gourvenec Ophélia Gavelle
Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME)	Jean-Pierre Cormier Jérôme Normand Lionel Vignaud
Confédération des grossistes de France (CGF)	Pierre Perroy
Conseil national de l'Ordre des experts comptables	Carole Guez Marc Mallard
Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (Observatoire économique de la commande publique, OECP)	Isabelle Le Nevé Yannick Métayer Louise Vidal
Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)	Laurent Jacquier Danièle Le Prat Juliette Rethore

Direction générale des Finances publiques	Corinne Flamme Tinh-Nhu Poisson Alexandra Maurin Corinne Rassy Sébastien Rabineau Lucile Tavernier Florian Locatelli Nicolas Potier
Direction générale du Trésor	Thomas Faria Abdenor Brahmi
Fédération bancaire française (FBF)	Pierre Bocquet David Verfaillie
Fédération des commerces spécialisés des jouets et des produits de l'enfant (FCJPE)	Jean Kimpe
Fédération des industries mécaniques (Fimeca)	Christine Rocha 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 Solène Tadj Alexandra Liparo
Fédération nationale de l'information d'entreprise, de la gestion de créances et de l'enquête civile (Figec)	Sébastien Bouchindhomme Nicolas Da Costa
Fédération nationale des travaux publics (FNTP)	Valérie Baillat Camille Roux
Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM)	Manuel Marcias Sophie Ea
Institut national de la statistique et des études économiques (Insee)	Vincent Lapègue Patrick Kwok
Intrum	Luc Daub Thomas Duvacher Eglantine de Fraissinette
Médiation du crédit	Béatrice Raoult-Texier
Médiateur des entreprises	Marie Eiller-Chapeau Nicolas Mohr Pierre Pelouzet
Mouvement des entreprises de France (Medef)	François Gonord
Pacte PME	François Perret Hala Sebaie
Personnalité qualifiée : université de Strasbourg (Laboratoire de recherche en gestion et économie, LaRGE)	Michel Dietsch
Prism' emploi	Sébastien Archi Isabelle Eynaud-Chevalier
Régions de France	Frédéric Éon Aurélie 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 Valentie

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*

A2 CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPALES ÉTUDES ET ENQUÊTES QUALITATIVES

A. LES DONNÉES DE LA BANQUE DE FRANCE

Le fichier FIBEN

Les données utilisées dans cette étude sont issues, sauf mention contraire, du Fichier bancaire des entreprises (FIBEN) de la Banque de France, selon les informations disponibles à fin août 2025. 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 désormais 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 1,4 million d'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 classer des entreprises dans une catégorie autre que les microentreprises.

Au moment du changement de mode de collecte, le nombre de petites et moyennes entreprises (PME) hors microentreprises a ainsi augmenté de 15 % par rapport au périmètre antérieur de l'étude. Les changements sont en revanche très marginaux pour les catégories des entreprises de taille intermédiaire (ETI) et des grandes entreprises. Pour les PME hors microentreprises, l'impact est plus sensible sur les délais clients, avec un écart d'environ 1 jour par rapport au calcul antérieur *(cf. tableau A1)*. Par secteurs, cet écart tient principalement à l'évolution de la population dans l'industrie manufacturière, où la part des entreprises exerçant des activités en contact direct avec le client final, dont les délais clients sont très bas, augmente (particulièrement dans le sous-secteur de la fabrication de denrées alimentaires, où la part des entreprises de boulangerie augmente). Les secteurs de services à la personne contribuent également à ce décalage. En 2023, les chiffres de l'industrie manufacturière et des services à la personne déterminent ainsi plus des trois quarts de l'écart entre les délais de paiement calculés selon l'ancien périmètre de l'étude et ceux qui sont observés avec la nouvelle source de bilans. Pour les autres secteurs, les écarts ne sont pas notables.

Le champ retenu

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, organisme de placement collectif en valeurs mobilières [OPCVM] ou société d'assurance), une personne physique (particulier ou salarié), l'État ou encore une entreprise non résidente. C'est à partir de ces liens financiers que sont constituées des entreprises au sens du décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008, sur la base desquelles sont calculés les agrégats de l'étude.

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 : l'effectif, le chiffre d'affaires, le total de bilan et les liens financiers.

Les trois premiers critères s'évaluent au niveau de chaque entreprise, entendue comme la plus petite combinaison d'unités légales qui constituent une unité organisationnelle de production de biens et de services, et qui jouissent d'une certaine autonomie de décision (définie à partir des liens financiers). Un lien financier est établi à partir d'une détention de 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.

TA1 Unités légales et entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME)

(en nombre d'entités étudiées)

a) France métropolitaine

	Taille	2007	2016	2023	2024
Nombre d'unités légales	Microentreprises	nd	nd	1 136 367	1 178 062
	Petites et moyennes entreprises (PME) hors microentreprises	128 186	137 547	242 558	238 939
	Entreprises de taille intermédiaire	22 132	26 816	43 208	42 705
	Grandes entreprises	7 538	8 863	12 046	12 483
Nombre d'entreprises	Microentreprises	nd	nd	1 088 373	1 125 684
	PME hors microentreprises	101 058	98 282	152 158	147 379
	Entreprises de taille intermédiaire	4 410	4 997	6 738	6 696
	Grandes entreprises	196	222	300	283

b) France entière [a)]

	Taille	2007	2016	2023	2024
Nombre d'unités légales	Microentreprises	nd	nd	1 164 301	1 205 158
	PME hors microentreprises	129 745	140 251	249 080	244 841
	Entreprises de taille intermédiaire	22 543	27 658	44 889	44 328
	Grandes entreprises	7 709	9 110	12 397	12 804
Nombre d'entreprises	Microentreprises	nd	nd	1 115 062	1 151 582
	PME hors microentreprises	102 155	99 934	155 792	150 565
	Entreprises de taille intermédiaire	4 446	5 058	6 850	6 795
	Grandes entreprises	196	222	300	284

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

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2025).

Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) n'appartiennent pas à la catégorie des PME et emploient moins de 5 000 personnes. En outre, les ETI doivent observer 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 est déterminé à partir d'un regroupement sectoriel des unités légales. Le secteur retenu est celui des unités légales dont le poids dans l'entreprise est le plus important sur le plan du chiffre d'affaires, à condition qu'il excède 50 % du total. Dans le cas contraire, le classement par secteurs des différents regroupements d'unités légales s'effectue sur le critère des effectifs, toujours sous condition d'un poids supérieur à 50 %. À défaut, le classement par chiffres d'affaires prévaut à nouveau, pour retenir le secteur des unités dont la part est la plus forte.

In fine, cette étude mobilise les liasses fiscales de 1 472 189 unités légales de la base FIBEN en 2024, réunies en 1 280 042 entreprises à partir des critères statistiques du décret d'application de la LME (cf. tableau A1).

Les indicateurs utilisés et leur mode de calcul

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

Le ratio délais fournisseurs, exprimé en jours d'achats, rapporte les dettes fournisseurs aux achats et autres charges externes (TTC), le résultat étant ensuite 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), exprimé en jours de chiffre d'affaires, correspond au solde des créances clients de l'entreprise et de ses dettes fournisseurs (nettes des avances et acomptes). Il peut aussi se définir 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 prêteuse ou emprunteuse vis-à-vis de ses 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 se révéler 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 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 respectivement en jours de chiffre d'affaires (délai moyen de paiement de 1 euro de chiffre d'affaires) et d'achats, fournit une estimation de la proportion d'entreprises payées ou payant en moyenne au-delà de 60 jours. Ce délai correspond au plafond fixé par la loi de modernisation de l'économie (LME) pour les règlements interentreprises.

Concernant les **estimations de transferts de trésorerie issues d'une situation où tous les paiements s'effectueraient avant 60 jours** *(cf. graphique 5)*, les chiffres présentés ne peuvent s'interpréter comme une mesure d'impact du respect des délais de paiement au sens strict de la loi. Celle-ci dispose en effet des délais en jours calendaires qui courent à partir de la date d'émission de la facture, alors que dans cette étude les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes d'après les 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), que cette analyse ne prend pas en compte. Enfin, par rapport aux 60 jours de délai de paiement, certains secteurs font exception (transports, bijouterie, secteur public, etc.) avec des délais légaux plus courts, tandis que d'autres ne reçoivent pas leur règlement à la date d'émission de la facture (par exemple, la construction, où le règlement s'effectue en fonction de l'état d'avancement des travaux). Tous ces éléments ne sont pas intégrés ici.

Le choix de calibrer l'exercice sur 60 jours d'achats ou de chiffre d'affaires est donc normatif et destiné à apporter un ordre de grandeur. De même, cette simulation se fonde sur les entreprises recensées dans le Fichier bancaire des entreprises (FIBEN), qui n'est pas exhaustif.

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

TA4 Bilan des entreprises en 2023 et en 2024

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

ACTIF	Montant		Part dans l'actif net	
	2023	2024 a)	2023	2024 a)
Capital souscrit non appelé	3,0	3,2	0,0	0,0
Actif immobilisé brut				
Immobilisations incorporelles	732,7	762,9	6,2	6,2
Immobilisations corporelles	3 249,9	3 395,7	27,4	27,5
Immobilisations financières	6 163,5	6 510,1	51,9	52,6
Total	**10 146,1**	**10 668,7**	**85,5**	**86,3**
Actif circulant brut				
Stocks – matières premières, approvisionnement et en cours	382,7	381,5	3,2	3,1
Stocks de marchandises	254,3	254,4	2,1	2,1
Avances et acomptes versés sur commandes	50,2	56,9	0,4	0,5
Clients et comptes rattachés	970,2	970,4	8,2	7,8
Autres créances	1 499,3	1 554,3	12,6	12,6
Valeurs mobilières de placement	405,3	433,3	3,4	3,5
Disponibilité	739,9	732,2	6,2	5,9
Comptes de régularisation – charges constatées d'avance	69,5	73,2	0,6	0,6
Total	**4 371,4**	**4 456,1**	**36,8**	**36,0**
Autres comptes de régularisation	13,8	20,0	0,1	0,2
Total actif brut	**14 534,4**	**15 147,9**	**122,4**	**122,5**
Amortissements et provisions inscrites à l'actif	2 663,1	2 780,4	22,4	22,5
Total actif net	**11 871,3**	**12 367,5**	**100,0**	**100,0**

PASSIF	Montant		Part dans le passif	
	2023	2024 a)	2023	2024 a)
Capitaux propres				
Capital social (ou individuel)	1 711,0	1 759,4	14,4	14,2
Prime d'émission, de fusion, d'apports	1 273,1	1 356,3	10,7	11,0
Écarts de réévaluation	42,7	45,7	0,4	0,4
Réserves	927,1	980,8	7,8	7,9
Report à nouveau	431,0	450,4	3,6	3,6
Résultat de l'exercice comptable	442,0	511,3	3,7	4,1
Subventions investissements	108,7	112,6	0,9	0,9
Provisions réglementées	104,5	107,6	0,9	0,9
Total	**5 040,3**	**5 324,1**	**42,5**	**43,0**
Autres fonds propres	110,9	109,6	0,9	0,9
Provisions pour risques et charges	376,1	398,1	3,2	3,2
Dettes				
Emprunts, dettes assimilées	3 890,0	4 050,7	32,8	32,8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	195,7	213,7	1,6	1,7
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	834,1	842,3	7,0	6,8
Autres dettes	1 254,6	1 261,8	10,6	10,2
Comptes de régularisation – Produits constatés d'avance	189,4	186,8	1,6	1,5
Total	**6 363,7**	**6 555,2**	**53,6**	**53,0**
Écart de conversion passif	-19,8	-19,5	-0,2	-0,2
Total passif	**11 871,3**	**12 367,5**	**100,0**	**100,0**

a) Les données 2024 sont des estimations semi-définitives fondées sur environ 2,7 millions de liasses fiscales représentant plus de 89 % 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, administrations publiques.

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

Indicateurs statistiques et méthodes de calcul utilisés par l'Insee

Délai de paiement des clients brut des avances
Ce ratio moyen se définit comme le rapport entre le total des créances clients pour 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'arrêté 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 clients mesuré ainsi comprend donc de façon indiscernable les délais contractuels et les retards de paiement.
Délai clients moyen brut des avances = total créances clients / (total CA TTC / 360).

Délai de paiement des fournisseurs brut des avances
Ce ratio moyen se définit comme le rapport entre le total des dettes fournisseurs pour 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 clients, le délai fournisseurs calculé de cette façon agrège délais contractuels et retards.
Délai fournisseurs moyen brut des avances = total dettes fournisseurs / (total achats et charges externes TTC / 360).

Délai de paiement des clients net des avances
Délai clients moyen net des avances = (total créances clients – avances et acomptes reçus sur commande en cours) / (total CA TTC / 360).

Délais de paiement des fournisseurs net des avances
Délai fournisseurs 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.

A3 DÉLAIS PUBLICS, DONNÉES COMPLÉMENTAIRES

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 dans l'article L. 2192-10 et dans les 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 maximal 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 (DGP), et le taux de paiement en 30 jours et moins.
Le 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 dans l'ensemble du périmètre de la dépense de l'État (fonctionnement, subvention, intervention, commande publique et autres natures de dépenses) et dans celui qui est propre aux dépenses de la commande publique.
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 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 1er janvier 2023. Certains ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet. Il s'agit :

- du ministère 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 du ministère 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 (IEDOM). Leurs données ne sont pas intégrées dans le présent rapport.
Par ailleurs, les budgets annexes du contrôle et de l'exploitation aériens et des publications officielles sont exclus.

A4 DGCCRF – DÉTAIL DES AMENDES NOTIFIÉES

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

Le Code de commerce [1] permet à la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (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 [2].

La publication de la décision de sanction est systématique [3] (à l'exception de celles qui sont relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique pour lesquelles la publication reste facultative) et est faite 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 [4]. Cette publication est faite 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 (avertissement, en cas de dépassement peu important), correctives (injonction visant à la mise en conformité des pratiques avec la réglementation) ou répressives (amende administrative et publication de la décision 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 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 2024 ET EN 2025 PAR MONTANTS

(en nombre d'amendes)

	2024	2025
Amendes inférieures à 10 000 euros	32	43
Amendes entre 10 000 et < à 20 000 euros	33	45
Amendes entre 20 000 et < à 30 000 euros	20	39
Amendes entre 30 000 et < à 40 000 euros	23	25
Amendes entre 40 000 et < à 50 000 euros	12	22
Amendes entre 50 000 et < à 100 000 euros	40	52
Amendes entre 100 000 € et < à 200 000 euros	17	42
Amendes entre 200 000 et < 375 000 euros	14	21
Amendes entre 375 000 et < 1 000 000 euros	16	35
Amende > 1 000 000 euros	10	12
Total	**217**	**336**

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

1 Amende prévue par l'article L. 441-16 et procédure de sanction régie par l'article L. 470-2 du Code de commerce.

2 Habilitation figurant à l'article L. 2192-15 du code de la commande publique.

3 En vertu du V de l'article L. 470-2 du Code de commerce.

4 L'article L. 470-2 V alinéa 4 du Code de commerce prévoit que, 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 euros à compter de la notification de la mise en demeure jusqu'à publication effective.

III. RÉPARTITION DES AMENDES PAR SECTEUR

(montants en euros)

Type de secteur (sections NAF)	Total des amendes notifiées	Amende notifiée la plus élevée	Nombre d'amendes notifiées
Agriculture, sylviculture et pêche	7 000 €	7 000 €	1
Industries extractives	172 000 €	115 000 €	2
Industrie manufacturière	20 367 402 €	2 120 000 €	129
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	1 750 000 €	1 750 000 €	1
Production et distribution d'eau ; assainissement, gestion des déchets et dépollution	25 000 €	20 000 €	2
Construction	2 460 500 €	670 000 €	22
Commerce (de gros et de détail) et Réparation d'automobiles et de motocycles	16 468 200 €	2 100 000 €	92
Transports et entreposage	2 784 000 €	691 000 €	27
Hébergement et restauration	444 950 €	192 000 €	3
Information et communication	2 082 000 €	860 000 €	7
Activités financières et d'assurance	1 967 000 €	1 500 000 €	6
Activités immobilières	345 500 €	150 000 €	3
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	2 096 000 €	620 000 €	15
Activités de services administratifs et de soutien	6 780 000 €	1 200 000 €	14
Enseignement	575 000 €	485 000 €	3
Santé humaine et action sociale	302 000 €	110 000 €	5
Arts, spectacles et activités récréatives	471 000 €	410 000 €	3
Autres activités de services	15 000 €	15 000 €	1
Total général	**59 112 552 €**	**13 015 000 €**	**336**

Source : DGCCRF.

Observatoire des délais de paiement

Présidente
Virginie Beaumeunier
Vice-présidente
Hassiba Kaabêche
Rapporteur
Thomas Allen

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
Septembre 2026
ISSN 1957-2794

Internet
https://publications.banque-france.fr

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*).



www.banque-france.fr