

**2018**

RAPPORT ANNUEL

**DE L'OBSERVATOIRE  
DES DÉLAIS DE PAIEMENT**

**SANCTIONS ET PEDAGOGIE TOUJOURS  
NECESSAIRES POUR LUTTER CONTRE LES  
RETARDS DE PAIEMENT**

Jeanne-Marie Prost  
Présidente de l'Observatoire des délais de paiement

Jean-Pierre Villetelle  
Rapporteur  
Banque de France, direction des Entreprises

**Mars 2019**

**OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT**

## Table des matières

LETTRE INTRODUCTIVE AU RAPPORT .....	6
BILAN AGRÉGÉ DES ENTREPRISES .....	8
SECTION 1 Les bénéfices de la LME semblent désormais acquis.....	9
1. Une nouvelle année de stabilité des délais clients et fournisseurs en 2017.....	9
1.1. Les aspects structurels des disparités sectorielles.....	12
1.2. Les grandes entreprises conservent le contrôle des délais de paiement .....	13
1.3. Des délais de paiement assez homogènes en métropole.....	15
2. A partir des données de bilans, la situation en matière de retards de paiement apparaît stable depuis 4 ans .....	16
2.1. Moins d'une grande entreprise sur deux règle ses fournisseurs avant 60 jours.....	17
2.2. Les retards de paiement également liés à la nature de la clientèle .....	18
2.3. Le coût de trésorerie des retards de paiement en hausse avec la croissance de l'activité .....	19
SECTION 2 Des interrogations sur l'évolution des comportements de paiement en 2018 .....	22
1. Selon la société de data économiques et financières Altares, les délais de paiement sont stables et la part des règlements sans retard continue de progresser en 2018 .....	22
1.1. Les retards de paiement installés au-dessous de 11 jours en 2018 en France... ..	22
1.2. ...restent corrélés à la taille des entreprises.....	23
1.3. Les comportements de paiement se dégradent dans les transports au 3ème trimestre 2018 ..	24
1.4. Les retards de paiement dépassent à nouveau 13 jours en 2018 en Europe .....	25
2. Les délais de paiement s'améliorent pour les entreprises européennes mais des comportements dommageables persistent selon Intrum .....	28
3. Atradius note une dégradation des délais de paiement interentreprises en 2018 .....	29
4. L'AFDCC note également une légère détérioration des comportements de paiement dans le secteur privé .....	30
5. Selon le CODINF, le BFR des petites structures reste malmené .....	33
SECTION 3 Les organisations professionnelles se mobilisent pour le respect des délais de paiement	37
1. La CPME et le MEDEF de concert contre les retards de paiement .....	37
2. Le solde commercial des entreprises du bâtiment reste défavorable selon la FFB .....	39
3. Selon la CAPEB, les délais clients s'améliorent mais des retards pénalisants subsistent.....	41
4. Pour la FNTP, les délais de paiement de la sphère publique peinent à s'améliorer .....	43
5. Les fédérations professionnelles partagées sur le délai de 45 jours fin de mois .....	44

SECTION 4 Les délais de paiement des dépenses des services de l'État et du secteur public local : une analyse plus fine du secteur.....	48
1. La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique .....	48
1.1. Les actions entreprises dans le secteur État.....	48
1.1.1. Une modernisation des processus de traitement de la dépense : le service facturier.....	48
1.1.2. Un contrôle de la dépense ciblé.....	49
1.1.3. Le déploiement de la facturation électronique .....	49
1.1.4. La transformation numérique de l'action publique .....	50
1.1.5. Une modernisation des moyens de paiement .....	51
1.2. Les évolutions dans le secteur public local et hospitalier.....	51
1.2.1. Le développement d'actions menées en partenariat par les ordonnateurs et les comptables .....	51
1.2.2. La poursuite des travaux d'automatisation des chaînes de traitement de la dépense locale .....	52
1.2.3. La réingénierie des procédures de contrôle de la dépense locale .....	53
1.2.4. La modernisation des moyens de paiement de la dépense locale.....	54
1.2.5. La sécurisation juridique de moyens de financement innovants .....	54
1.2.6. Actions particulières en outre-mer .....	54
2. L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État .....	55
2.1. Les délais de paiement de l'État : l'impact de la réorganisation des processus en 2018 .....	56
2.1.1. Les chiffres clés.....	56
2.1.2. Une volumétrie en baisse globalement mais une commande publique en augmentation .....	57
2.1.3. La poursuite de l'amélioration des résultats des délais globaux.....	58
2.2. Des taux de paiement en 30 jours et moins plus nuancés.....	59
3. Des résultats contrastés entre les ministères .....	60
3.1. Les délais de paiement.....	60
3.2. Les taux de paiement en 30 jours et moins.....	62
4. Des résultats hétérogènes pour le secteur public local et hospitalier.....	64
4.1. Un encadrement juridique des délais de paiement comparable à celui des administrations de l'État .....	64
4.2. Les résultats statistiques : une légère amélioration d'un DGP toujours inférieur au plafond réglementaire .....	65
4.2.1. Un DGP inférieur au plafond réglementaire, à l'exception notable des régions de métropole.....	65
4.2.2. Le taux des collectivités et établissements publics locaux et hospitaliers dépassant le DGP réglementaire .....	68
4.2.3. Une certaine corrélation entre le DGP et la taille des collectivités et des établissements publics locaux et hospitaliers.....	69
4.3. Le délai attribué au comptable reste toujours inférieur au délai réglementaire.....	69
4.3.1. Le délai de paiement du comptable dans le secteur public local et hospitalier .....	69
4.3.2. Les taux de paiement dans les délais réglementaires par les comptables publics sont élevés .....	71

SECTION 5 Le contrôle des délais de paiement, une des missions prioritaires de la DGCCRF.....	73
1. Bilan quantitatif.....	74
1.1. Bilan quantitatif général .....	74
1.2. Bilan quantitatif des amendes administratives en 2018.....	74
1.3. La publication des décisions d’amende sur le site internet de la DGCCRF pour l’année 2018 .....	77
2. Bilan qualitatif.....	77
2.1. Les constatations effectuées .....	77
2.2. Les causes de ces retards de paiement.....	79
3. Les entreprises publiques .....	80

## **BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES 81**

### **ANNEXES 83**

A1	Composition de l'Observatoire des délais de paiement	83
A2	Caractéristiques des organismes professionnels membres de l'Observatoire ou ayant participé à ses travaux	85
A3	Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives	87
A4	Analyse détaillée des comportements de paiement des entreprises européennes sur la période 2016 – 2018 par Altares	88
A5	Résultats détaillés des délais ministériels en 2018	90
A6	Les données de la Banque de France	102
A7	Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee	104
A8	Méthode de calcul des délais « par épuisement » (ou « count back »)	105

### **ENCADRÉS**

1	Champ du rapport de l'Observatoire des délais de paiement et articulation avec le rapport de l'IEDOM	9
2	Quelle est la qualité de l'information apportée par Fiben sur les plus petites entreprises ?	14
3	La mesure des délais de paiement par l'Insee et la Banque de France	21
4	L'action de Pacte PME pour une évolution des relations entre grands groupes et PME	24
5	Le risque de crédit dans les portefeuilles de créances clients	26
6	Le baromètre « blocage des factures » de la médiation des entreprises	38
7	L'affacturage : première source de financement court terme des entreprises selon l'ASF	46
8	Un dispositif à destination des professions agricoles	50
9	L'impact de la dématérialisation "native" des factures sur les délais de paiement	52
10	Des efforts récompensés pour la Métropole de Toulouse	53
11	La mesure des délais de paiement des services de l'État	55
12	La procédure de facturation en commande publique et la validation du service fait	65
13	Rappel du dispositif juridique relatif à la mission de la DGCCRF en matière de délais de paiement	73

# LETTRE INTRODUCTIVE AU RAPPORT

L'Observatoire des délais de paiement a poursuivi en 2018 ses travaux pour présenter l'analyse la plus complète de l'évolution des délais de paiements. Il s'est ainsi rapproché de l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM) afin de mieux articuler les rapports que doivent produire ces deux institutions sur la situation des délais de paiement. Le rapport de l'Observatoire des délais de paiement distingue désormais les données de métropole de celles des territoires ultramarins, afin de se concentrer plus particulièrement sur les premières.

Une analyse plus fine des délais ultramarins se trouve dans le rapport de l'IEDOM. Par ailleurs, la DGFiP, la Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS) et la Fédération Hospitalière Française (FHF) ont fait aboutir les travaux engagés en 2017 permettant de délivrer cette année une vision plus précise de la situation des hôpitaux. Enfin, lors de la remise du rapport en 2018, l'AFEP a rejoint l'Observatoire et pourrait, pour le rapport 2019, apporter une contribution spécifique aux travaux.

Pour ce qui est de la situation des délais de paiement en 2017, sur la base des données comptables collectées par la Banque de France, on observe très peu d'évolution par rapport à 2016. Les délais de paiement moyens sont restés stables, à 44 jours de chiffre d'affaires pour les délais clients et 51 jours d'achats pour les délais fournisseurs. Les délais de paiement moyens n'évoluent donc plus de façon significative depuis plusieurs années, de même que les autres grandes caractéristiques du crédit commercial inter-entreprises. L'observatoire constate des déterminants structurels forts à la persistance d'une certaine hétérogénéité, notamment sectorielle, en matière de délais de règlement. Les délais demandés incluent fréquemment la vérification de la qualité des produits livrés et des prestations rendues, ce qui peut être variable entre secteurs et tailles d'entreprises. Les fédérations professionnelles mentionnent de façon récurrente des comportements délibérés d'allongement des délais de paiement (délais cachés). Cette situation conduit à ce que les retards eux-mêmes ne se réduisent plus : le tiers des entreprises paye toujours avec retard, et cette proportion augmente avec la taille des entreprises. Trois secteurs souffrent structurellement des retards de paiements de leurs clients : la construction, le soutien aux entreprises, l'information et communication.

Pour 2018, l'exploitation d'une autre source de données par Altares – à savoir la comptabilité clients – confirme également une stabilité des retards de paiement à environ 11 jours, ainsi qu'une corrélation entre retards de paiement et taille des entités, privées comme publiques. Ce diagnostic de stabilité en 2018 ne se constate cependant pas dans toutes les enquêtes de perception des autres sociétés d'assurance-crédit et de recouvrement de créances, ou des fédérations professionnelles. Cette perception est plus ou moins vive selon les enquêtes, ce qui peut s'expliquer par des bases d'enquêtes plus ou moins larges et qui peuvent également différer en termes de composition sectorielle. Au total, les tendances de 2018 apparaissent plus hétérogènes qu'en 2017.

Le délai global de paiement de la commande publique des services de l'Etat en métropole s'améliore légèrement et s'établit à 21,5 jours (- 0,1 jour sur un an). Le taux de paiement à 30 jours et moins recule cependant de 3,3 points sur la même période et atteint 78,8 % à fin 2018. La réorganisation territoriale des services de l'État, accompagnée de transferts d'assignation comptable, occasionne dans la phase de déploiement en 2018 un rallongement des temps de traitement. Néanmoins, ces réorganisations, avec une meilleure répartition et spécialisation du traitement des dépenses, devraient par la suite raccourcir les délais de paiement.

Concernant les délais de paiement des collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers, toutes catégories confondues, le délai global de paiement moyen s'est très légèrement amélioré, de 0,2 jour entre 2017 et 2018, mais avec une exception notable : les délais

des régions (de métropole) se dégradent de plus d'un jour et restent supérieurs au délai réglementaire de 30 jours.

Pour poursuivre les progrès enregistrés depuis trois ans en matière de transparence des délais de paiements du secteur public, l'Observatoire recommande que soit engagée une démarche d'ouverture de l'ensemble des données relatives aux délais de paiements des collectivités locales. Cette évolution permettrait aux entreprises de disposer d'une information fiable et objectivée sur les conditions de paiements de leurs clients publics.

Pour les établissements publics de santé (EPS), les travaux conjoints conduits en 2018 par la DGFIP et la DGOS permettent de distinguer ces établissements selon une granularité plus fine, sur la base du montant annuel de leurs recettes d'exploitation. Deux tendances s'observent selon que les EPS ont des recettes inférieures ou supérieures à 70 millions d'euros. Pour les premiers, le délai global de paiement moyen a légèrement augmenté entre 2017 et 2018. Pour les seconds il a légèrement diminué.

Plus de 2 700 contrôles ont été effectués par la DGCCRF en 2018. Il ressort un taux d'établissements en anomalie, tous délais de paiement confondus, de 25,1 %. Concernant les amendes administratives, 377 procédures ont été engagées, représentant au total près de 29,1 millions d'euros. Les données qualitatives issues de ces contrôles montrent que si les délais de paiement convenus sont de mieux en mieux respectés, les délais de paiement spécifiques restent moins connus et donc moins bien respectés alors que paradoxalement, la réglementation des délais spécifiques est relativement ancienne et stable. Ceci est notamment illustré dans le cas des entreprises de transport.

La stabilité de la situation dont nous faisons état début 2018 n'est pas remise en cause : une majorité d'entreprises a adopté des comportements de paiement conformes à la réglementation imposée par la LME. Cependant le fait que la situation en matière de retards ne s'améliore pas n'est pas satisfaisant. Il en résulte mécaniquement que la trésorerie due au-delà des délais réglementaires augmente à due proportion de la croissance de l'activité. De plus, pour certaines catégories d'entreprises, des enquêtes révèlent une dégradation en 2018. Les actions de sensibilisation et de pédagogie restent donc indispensables, y compris dans des secteurs traditionnels où la réglementation bien qu'ancienne, peut être méconnue. La prise de conscience du caractère anormal des retards de paiement des grands comptes, privés comme publics, vis-à-vis de leurs fournisseurs appelle également un renouveau de la dynamique partenariale avec les PME.

Jean-Pierre Villetelle  
Rapporteur

Jeanne-Marie Prost  
Présidente

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

# BILAN AGRÉGÉ DES ENTREPRISES

## Bilans de entreprises

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

ACTIF	Montants		Part dans l'actif net	
	2016 def	2017 SD	2016 def	2017 SD
Capital souscrit non appelé	3,6	4,7	0,0	0,1
<b>Actif immobilisé brut</b>				
Immobilisations incorporelles	541,5	552,5	7,0	6,8
Immobilisations corporelles	2529,8	2601,9	32,6	32,0
Immobilisations financières	3773,4	3951,2	48,7	48,6
<b>Total</b>	<b>6844,6</b>	<b>7105,7</b>	<b>88,3</b>	<b>87,5</b>
<b>Actif circulant brut</b>				
Stocks - Matières premières approvisionnement et en cours	257,5	269,4	3,3	3,3
Stocks de marchandises	169,8	174,7	2,2	2,2
Avances et acomptes versés sur commandes	31,9	33,1	0,4	0,4
Clients et comptes rattachés	664,2	721,5	8,6	8,9
Autres créances	894,5	961,5	11,5	11,8
Valeurs mobilières de placement	258,2	247,9	3,3	3,1
Disponibilité	464,7	505,8	6,0	6,2
Comptes de régularisation - Charges constatées d'avances	74,7	74,6	1,0	0,9
<b>Total</b>	<b>2815,5</b>	<b>2988,6</b>	<b>36,3</b>	<b>36,8</b>
Autres comptes de régularisation	30,7	30,3	0,4	0,4
<b>Total Actif brut</b>	<b>9694,4</b>	<b>10129,2</b>	<b>125,0</b>	<b>124,7</b>
Amortissements et provisions inscrites à l'Actif	1941,7	2004,4	25,0	24,7
<b>Total Actif net</b>	<b>7752,7</b>	<b>8124,8</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

PASSIF	Montants		Part dans le passif	
	2016 def	2017 SD	2016 def	2017 SD
<b>Capitaux propres</b>				
Capital social (ou individuel)	1 150,4	1 304,2	14,8	16,1
Prime d'émission de fusion, d'apports	787,1	844,9	10,2	10,4
Écarts de réévaluation	9,3	14,7	0,1	0,2
Réserves	656,1	639,6	8,5	7,9
Report à nouveau	152,6	169,5	2,0	2,1
Résultat de l'exercice comptable	284,6	295,7	3,7	3,6
Subventions investissements	101,3	102,6	1,3	1,3
Provisions réglementées	78,0	79,9	1,0	1,0
<b>Total</b>	<b>3 219,5</b>	<b>3 451,0</b>	<b>41,5</b>	<b>42,5</b>
Autres fonds propres	106,9	109,8	1,4	1,4
Provisions pour risques et charges	278,3	275,8	3,6	3,4
<b>Dettes</b>				
Emprunts, dettes assimilées	2 494,7	2 604,2	32,2	32,1
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	137,6	146,3	1,8	1,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	560,8	606,6	7,2	7,5
Autres dettes	836,7	896,8	10,8	11,0
Comptes de régularisation - Produits constatés d'avance	140,5	147,7	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>4 170,4</b>	<b>4 401,7</b>	<b>53,8</b>	<b>54,2</b>
Écart de conversion passif	-22,4	-113,4	-0,3	-1,4
<b>Total passif</b>	<b>7 752,7</b>	<b>8 124,8</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

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

Source : Insee, Esane (élaboration des statistiques annuelles d'entreprises) ; les données 2017 sont des estimations semi-définitives (SD) basées sur environ 2 millions de liasses fiscales représentant plus de 80% du chiffre d'affaires des unités du champ.



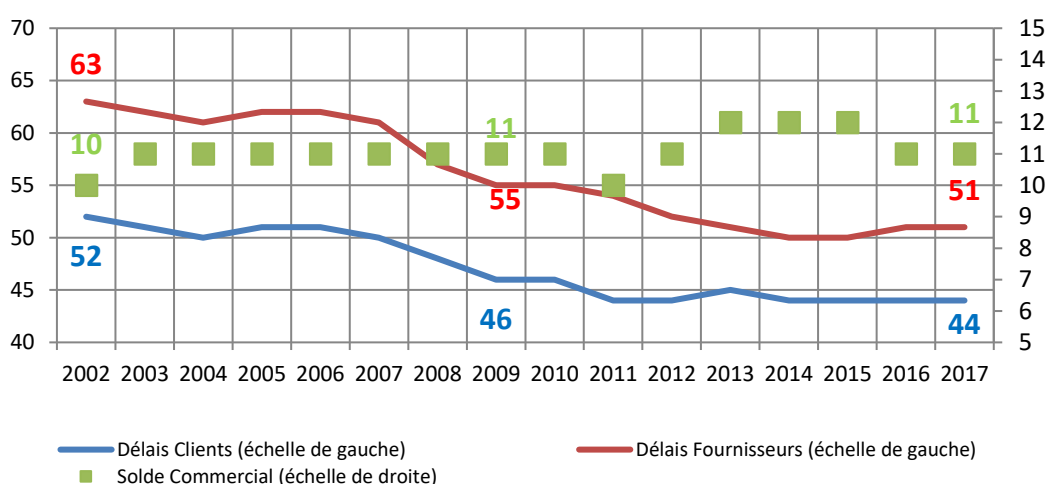
# SECTION 1 Les bénéficiaires de la LME semblent désormais acquis

## 1. Une nouvelle année de stabilité des délais clients et fournisseurs en 2017

Les délais clients <sup>1</sup> représentent toujours 44 jours de chiffre d'affaires en 2017 et demeurent stables depuis sept ans (cf. graphique 1). Les délais fournisseurs, mesurés en jours d'achats, sont de 51 jours en 2017, en réduction de trois jours sur la même période. Les évolutions sont donc modestes par rapport aux acquis observés sur longue période (cf. graphique 1). Les efforts faits entre entreprises en matière de délais de paiement les laissent créditrices vis-à-vis des autres secteurs (ménages, administrations, sociétés financières et reste du monde) à hauteur de 11 jours de chiffre d'affaires <sup>2</sup>.

### G1 Les délais de paiement en France (2002-2017)

(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 non financières telles que les définit la loi de modernisation de l'économie (LME), et dont les unités légales sont domiciliées en France métropolitaine.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

### Encadré 1

#### Champ du rapport de l'Observatoire des délais de paiement et articulation avec le rapport de l'IEDOM

La loi d'actualisation du droit des outre-mer <sup>1</sup> a confié à l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM) la responsabilité d'établir un [rapport](#) annuel portant sur les délais de paiement pratiqués par les entreprises et les organismes publics des territoires de son champ d'intervention <sup>2</sup>. Après deux éditions, ce rapport s'avère parfaitement complémentaire de celui publié par l'Observatoire des délais de paiement. Prenant acte de cette complémentarité, l'Observatoire, en concertation avec l'IEDOM, a décidé de consacrer son propre rapport aux comportements de paiement observés en France métropolitaine, renvoyant à celui de l'IEDOM pour les problématiques spécifiques aux départements d'outre-mer (DOM).

A partir de cette nouvelle édition, les chiffres et informations repris dans le rapport de l'Observatoire des délais de paiement concernent donc exclusivement, tant que cela est possible et sauf mention

<sup>1</sup> La définition et le mode de calcul des indicateurs utilisés dans l'étude sont détaillés en annexe 6.

<sup>2</sup> Dans cette étude, le solde commercial est calculé en faisant la différence entre les créances clients (nettes des avances et acomptes reçus) et les dettes fournisseurs (nettes des avances et acomptes versés). Il est exprimé en jours de chiffre d'affaires.

contraire, la situation en France métropolitaine. Ce principe s'applique que l'on parle de délais de paiement des entreprises où que l'on s'intéresse au secteur public.

Pour ce qui est des délais de paiement interentreprises estimés à partir des données comptables de la base Fiben de la Banque de France, l'effet de périmètre sur le calcul des délais moyens, France entière (i.e. y compris les entités des DOM) ou métropole seule, est négligeable (cf. tableau A). La réduction de l'étude au périmètre métropole ne conduit en effet qu'à éliminer un peu moins de 5 000 des 255 000 unités légales de la base Fiben et moins de 3 000 entreprises sur les plus de 179 000 servant à l'étude (cf. annexe 6).

### TA Délais de paiement selon le périmètre de calcul (2002-2017)

(nombre d'entreprises en unités; 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)

	Nombre d'entreprises		Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
	2017	2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017	
<b>France métropolitaine</b>	176 180	51,7	45,7	43,8	44,1	63,4	55,0	51,0	51,3	10,3	11,4	11,1	11,2	
<b>France entière</b>	179 014	51,8	45,9	44,0	44,3	63,5	55,2	51,2	51,4	10,3	11,4	11,1	11,2	

Champ : Entreprises non financières telles que les définit la loi de modernisation de l'économie (LME). Périmètre « France métropolitaine » : hors unités légales domiciliées dans les DOM.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

Les chiffres par secteur sont également sensiblement identiques que l'on regarde l'ensemble du territoire ou l'activité sur la France métropolitaine. Les écarts les plus importants sont de l'ordre de 0,4 jours de plus pour les délais calculés sur la France entière (cf. tableau B). Ils concernent les délais clients dans le secteur de la construction et du transport, ainsi que les délais fournisseurs du transport et du commerce. Ces deux derniers secteurs sont ceux où le nombre d'unités légales domiciliées dans les DOM est proportionnellement le plus important.

### TB Délais de paiement par secteur d'activité selon le périmètre de calcul (2017)

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

	Nombre d'entreprises		Délais clients		Délais Fournisseurs		Solde commercial	
	Métropole	France entière	Métropole	France entière	Métropole	France entière	Métropole	France entière
<b>Tous les secteurs (ensemble de l'économie)</b>	176 180	179 014	44,1	44,3	51,3	51,4	11,2	11,2
Dont								
Industrie manufacturière	25 585	25 930	55,9	56,0	57,1	57,2	19,2	19,3
Construction	27 914	28 232	63,9	64,3	57,1	57,3	27,0	27,3
Commerce et réparation automobile	70 961	72 368	25,1	25,2	42,7	43,0	-7,9	-8,0
Transport et entreposage	7 348	7 479	56,4	56,7	44,7	45,0	28,8	28,9
Hébergement et restauration	9 412	9 518	6,0	6,1	46,0	46,1	-18,1	-18,0
Information et communication	5 118	5 162	78,9	79,0	70,3	70,4	43,8	43,7
Activités et immobilières	2 950	3 009	24,7	25,1	57,3	57,5	3,2	3,6
Conseils et services aux entreprises	19 783	20 083	75,3	75,5	61,2	61,3	47,0	47,2

Champ : cf. tableau A.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

Par taille, ce sont paradoxalement les chiffres relatifs aux grandes entreprises qui sont les plus impactés (délais clients plus bas de 0,8 jours sur la métropole, cf. tableau C). On compte en effet le même nombre de grandes entreprises, et ce sont les mêmes, quel que soit le champ géographique retenu. Mais l'étude sur un périmètre métropole amène à exclure les unités légales situées dans les DOM. Les délais de paiement métropoles des grandes entreprises – comme des autres catégories

d'entreprises – sont alors mesurés hors paiements clients et fournisseurs de leurs filiales installées dans les DOM.

### TC Délais de paiement par taille d'entreprises selon le périmètre de calcul (2017)

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

	Nombre d'entreprises		Délais clients		Délais Fournisseurs		Solde commercial	
	Métropole	France entière	Métropole	France entière	Métropole	France entière	Métropole	France entière
<b>Tous les secteurs (ensemble de l'économie)</b>	176 180	179 014	44,1	44,3	51,3	51,4	11,2	11,2
Dont								
Grandes entreprises	237	237	45,2	46,0	65,9	66,0	3,6	4,4
Entreprises de taille intermédiaire	5 066	5 132	53,3	53,4	62,7	62,8	12,6	12,6
Petites et moyennes entreprises	170 877	173 645	43,8	44,0	50,9	51,1	11,2	11,2
<i>Dont Microentreprises</i>	72 654	73 845	36,4	36,5	46,4	46,5	4,7	4,7

Champ : cf. tableau A.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

<sup>1</sup> Loi n°2015-1268 du 14 octobre 2015 (article 14).

<sup>2</sup> Départements et collectivités d'outre-mer français de la zone euro : la Guadeloupe, la Guyane, la Martinique, Mayotte, La Réunion et Saint-Pierre-et-Miquelon. Les données bilancielle relatives aux collectivités de Saint-Martin et Saint-Barthélemy sont associées au département de la Guadeloupe. Par commodité, le terme de « DOM » sera utilisé dans la suite du présent rapport.

Pour ce qui est des délais de paiement du secteur public, mesuré par le délai global de paiement (DGP, voir définition section 4), le changement de périmètre entraîne peu de modification en ce qui concerne les services de l'Etat dans la mesure où plus de 90 % des demandes de paiements sont traitées au niveau de la métropole et qu'en moyenne, celles traitées dans les DOM le sont de façon comparable à la métropole (cf. tableau D).

### TD Délai global de paiement des services de l'Etat (commande publique) en métropole et outre-mer (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne	
	DGP 2017	DGP 2018
Métropole	21,6	21,5
Outre-Mer	20,0	20,5
National	21,5	21,4

Source : DGFIP

En revanche en ce qui concerne le secteur public local et hospitalier, la différence est très marquée entre la métropole et les DOM : le DGP moyen est près de 2,5 fois plus élevé dans les DOM qu'en métropole, le DGP médian près de 3 fois et le DGP du dernier décile plus de quatre fois. Pour autant, les données nationales et métropole seule restent proches du fait d'une écrasante majorité d'opérations relevant de la métropole (cf. tableau E).

### TE Délai global de paiement dans le secteur public local et hospitalier en Métropole et outre-Mer (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018
Métropole	27,2	27,0	15,4	14,9	36,0	35,8
Outre-Mer	66,8	66,5	43,9	43,8	151,4	151,8
National	27,9	27,5	15,4	15,0	36,5	36,2

Source : DGFIP

## 1.1. Les aspects structurels des disparités sectorielles

Les délais de paiement représentent une source importante de financement, évaluée par l’Insee pour les entreprises non financières en 2017 à près de 607 milliards d’euros pour ce qui est de dettes fournisseurs (574 milliards, net des avances et acomptes) et 722 milliards d’euros pour ce qui est de créances clients (575 milliards, net des avances en acomptes reçus) (cf. Bilan des entreprises p.8).

Les délais moyens de règlement des clients varient significativement d’un secteur à l’autre. En 2017, ils sont compris entre 6 jours pour le secteur « hébergement et restauration », et 79 jours pour le secteur « information et communication » (cf. tableau 1). Ces disparités ne sont pas nouvelles. La hiérarchie des secteurs en termes de délais clients s’observe sur l’ensemble de la période, témoignant de l’enracinement du phénomène.

Une première explication de ce phénomène découle de la nature de la clientèle des différents secteurs. Ainsi, ceux dont la clientèle est constituée d’une part importante de particuliers, réglant généralement leurs dépenses au comptant, sont en situation plus favorable que ceux dont les produits ou services constituent des entrants dans le processus de production d’autres entreprises. Dans ce second cas, l’entreprise cliente demande, en principe, un délai de paiement correspondant au temps nécessaire à l’incorporation du bien ou service fourni dans sa propre production. Ces délais de vérification, d’installation etc. sont eux-mêmes de longueur variable selon les secteurs d’activité, en lien avec le degré de complexité des produits et des prestations. Ils peuvent par ailleurs être source de délais cachés (cf. encadré 6).

D’autres facteurs peuvent déterminer la distribution des délais clients par secteur. Il s’agit notamment de la répartition par taille des entreprises dans chacun des secteurs et du positionnement des prestations fournies dans le cycle de production des entreprises clientes. Ces deux derniers facteurs influent sur la capacité d’une entreprise à négocier les délais avec ses clients.

Enfin, certaines fédérations professionnelles mentionnent de façon récurrente des comportements délibérés d’allongement des délais de paiement sur lesquels on reviendra dans la section 2.

### T1 Délais de paiement par secteur d'activité (2002-2017)

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

	Nombre d'entreprises 2017	Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
		2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017
Tous les secteurs (ensemble de l'économie)	176 180	51,7	45,7	43,8	44,1	63,4	55,0	51,0	51,3	10,3	11,4	11,1	11,2
<i>Dont</i>													
Industrie manufacturière	25 585	70,1	58,8	55,7	55,9	73,5	59,4	56,6	57,1	23,9	21,7	19,7	19,2
Construction	27 914	67,1	62,8	63,6	63,9	73,6	62,2	57,0	57,1	22,6	24,6	27,2	27,0
Commerce et réparation automobile	70 961	33,8	28,3	25,3	25,1	53,3	46,2	42,5	42,7	-8,2	-7,3	-7,6	-7,9
Transports et entreposage	7 348	68,7	54,5	55,4	56,4	54,8	43,3	43,9	44,7	35,5	28,1	28,7	28,8
Hébergement et restauration	9 412	8,4	7,0	6,1	6,0	51,0	48,4	46,2	46,0	-16,9	-17,2	-18,1	-18,1
Information et communication	5 118	81,2	81,1	78,0	78,9	84,8	74,8	71,3	70,3	33,7	42,8	41,9	43,8
Activités immobilières	2 950	20,9	27,1	25,0	24,7	58,4	65,2	56,6	57,3	-3,7	6,3	4,1	3,2
Conseils et services aux entreprises	19 783	80,8	77,8	74,7	75,3	72,5	63,4	60,7	61,2	44,8	48,2	46,5	47,0

Champ : cf. graphique 1.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

### Les secteurs liés à des prestations de service aux entreprises pâtissent de leur positionnement dans l'appareil productif

Les secteurs « information et communication » – qui incluent notamment l’édition, la production audiovisuelle, l’information, les télécommunications et les services informatiques – et « conseils et services aux entreprises » – qui incluent entre autres, les activités juridiques et comptables, les activités

d'architecture et d'ingénierie, la recherche-développement, la publicité, la location, les activités liées à l'emploi – présentent les délais clients les plus élevés (respectivement 78,9 et 75,3 jours).

Ces secteurs cumulent des facteurs défavorables : ils ont pour l'essentiel des clients professionnels ; ils sont composés d'une part importante de petites entreprises et ont parfois affaire à de grands groupes ; leurs prestations peuvent être parfois être perçues comme accessoires au sens où elles n'entrent pas toujours directement dans la conception ou la fabrication des biens commercialisés par leurs clients.

On retrouve également ces deux secteurs en tête du classement des délais fournisseurs. Ceux-ci demeurent inférieurs aux délais clients et font des secteurs « information et communication » et « conseils et services aux entreprises » les deux principaux contributeurs au crédit interentreprises, avec des soldes commerciaux de respectivement 43,8 et 47,0 jours de chiffre d'affaires.

Dans le secteur « conseils et services aux entreprises », la situation en matière de solde commercial est stable depuis quinze ans. Elle s'est au contraire largement dégradée pour les entreprises du secteur « information et communication », où la LME semble les avoir contraintes à réduire leurs délais de paiement fournisseurs sans qu'elles aient pu, dans le même temps, obtenir des règlements significativement plus précoces de leurs clients (+ 10,1 jours de solde commercial en quinze ans).

### **Deux secteurs liés à une clientèle de ménages bénéficiant du crédit interentreprises**

Pour les deux secteurs dont la nature de la clientèle induit des délais plus courts, le crédit interentreprises est une ressource représentant, en 2017, 18,1 jours de chiffre d'affaires dans le secteur « hébergement et restauration » et 7,9 jours dans le secteur « commerce ».

Ces valeurs du solde trésorerie sont quasiment inchangées depuis quinze ans. La LME a eu en moyenne peu d'effet sur ces secteurs, y compris en ce qui concerne les délais fournisseurs, dans la mesure où ceux-ci se situaient déjà significativement en deçà de 60 jours avant l'entrée en vigueur de la loi.

Les secteurs « industrie manufacturière » et « construction » sont ceux qui ont fait les plus gros efforts pour améliorer leur comportement de paiement, avec des délais fournisseurs en baisse de plus de 16 jours sur quinze ans. Les trajectoires de leur solde commercial sont cependant singulièrement différentes. Le secteur « industrie manufacturière » a bénéficié d'une baisse concomitante de 14,1 jours de ses délais clients (55,9 jours en 2017) et vu ainsi son solde commercial diminuer de près de 5 jours entre les exercices 2002 et 2017. Inversement, le secteur de la construction a enregistré une hausse de 4,4 jours de son solde commercial sur la même période, ses délais clients ayant diminué dans de plus faibles proportions (baisse de 3,1 jours).

Avec des délais clients comparables au secteur « industrie manufacturière », la situation du secteur « transports et entreposage » ne peut cependant être analysée à l'aune du critère de 60 jours. En effet, une partie de son activité est en principe soumise à un délai plafond dérogatoire de 30 jours, qui concerne notamment le transport routier de marchandises et la location automobile. Dans ces conditions, un délai clients moyen de 56,4 jours peut être considéré comme étant relativement important. La fréquence des retards observés dans le secteur du transport fait l'objet d'un développement dans la section 5, sur la base des contrôles de la DGCCRF.

## **1.2. Les grandes entreprises conservent le contrôle des délais de paiement**

### **Le solde commercial des grandes entreprises recule à un niveau historiquement bas...**

Si le solde commercial des entreprises non financières reste stable sur la période récente, on constate des évolutions hétérogènes qui profitent aux grandes entreprises. En effet, ces dernières voient leur solde commercial se réduire d'un peu plus d'une journée et tomber sous les 4 jours de chiffre d'affaires en 2017 (cf. tableau 2). Elles ont certes consenti des efforts pour améliorer leurs conditions de règlement auprès de leurs fournisseurs (- 2,3 jours entre 2016 et 2017), mais pour un nombre de jours de règlement fournisseurs encore au-delà de 60 jours, et elles ont bénéficié dans le même temps de règlements plus rapides de leurs clients (- 2,6 jours). Avec 45,2 jours, ces délais clients se rapprochent ainsi de la moyenne toutes tailles confondues (44,1 jours).

**... alors que les ETI présentent toujours un solde commercial élevé**

Les ETI demeurent la catégorie d'entreprises présentant le solde commercial le plus élevé, c'est-à-dire celle qui, relativement, est le plus important financeur du crédit interentreprises. Le solde commercial des ETI représente 12,6 jours de chiffre d'affaires en 2017, et reste stable par rapport à 2016. Ces entreprises ont des délais clients sensiblement supérieurs à la moyenne (+ 9,2 jours). Cette divergence de situation s'explique par des différences structurelles, d'une part vis-à-vis des grandes entreprises qui bénéficient d'un rapport de force favorable avec leurs clients, d'autre part vis-à-vis des PME qui ont un tissu économique davantage orienté vers les secteurs dont les délais sont les plus courts. Il convient cependant de noter que les ETI n'ont pas pour autant de problème d'accès au financement <sup>3</sup>.

Les délais de paiement des PME se sont stabilisés à des niveaux relativement plus bas que ceux des entreprises de taille plus importante. La faiblesse relative des délais de paiement clients des PME s'explique pour partie par le poids relatif des entreprises du commerce de détail et de l'hébergement restauration, plus important pour cette catégorie d'entreprises, en particulier TPE. Or dans ces deux secteurs les clients règlent majoritairement au comptant. On peut donner une idée de cet effet en regardant le délai clients des PME hors TPE, qui est plus élevé de près de 10 jours, ce qui le rapproche des délais clients des ETI. Une partie des petites et moyennes entreprises reste donc plus pénalisée qu'il n'y paraît par des délais longs et parfois retardataires de leurs clients (cf. *infra* « Le coût de trésorerie des retards de paiement en hausse avec la croissance de l'activité » en conclusion de cet article).

## T2 Délais de paiement par taille d'entreprises (2002 - 2017)

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

	Nombre d'entreprises	Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
		2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017	2002	2009	2016	2017
Toutes tailles (ensemble de l'économie) dont	176 180	51,7	45,7	43,8	44,1	63,4	55,0	51,0	51,3	10,3	11,4	11,1	11,2
Grandes entreprises	237	51,6	45,3	47,8	45,2	72,6	66,1	68,3	65,9	6,2	4,0	4,8	3,6
Entreprises de taille intermédiaire	5 066	64,9	55,3	53,0	53,3	70,5	63,5	62,1	62,7	19,0	14,7	12,7	12,6
Petites et moyennes entreprises	170 877	51,3	45,5	43,6	43,8	63,2	54,7	50,7	50,9	10,1	11,3	11,0	11,2
Dont microentreprises	72 654	41,5	38,1	36,2	36,4	58,2	51,8	46,3	46,4	0,5	4,6	4,5	4,7

Champ : cf. graphique 1.

Note : cf. annexe 6 pour les définitions de catégories d'entreprises.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

### Encadré 2

#### Quelle est la qualité de l'information apportée par Fiben sur les plus petites entreprises ?

Le Fichier bancaire des entreprises (Fiben) de la Banque de France recense les données comptables de plus de 250 000 entreprises. Avec un seuil de collecte fixé à 750 000 euros de chiffre d'affaires annuel, Fiben ne couvre que les plus grandes TPE/microentreprises (celles dont le chiffre d'affaires est compris entre 750 000 euros et 2 millions d'euros), laissant hors de son champ les unités légales les moins importantes<sup>1</sup>, générant ainsi un biais de sélection pour cette catégorie d'entreprises.

Pour apprécier plus précisément la situation des microentreprises en matière de délais de paiement, y compris celles faisant moins de 750.000 euros de chiffre d'affaires, le calcul sur la base Fiben a été comparé à celui fait sur une base de données externe pour laquelle il n'y a pas de seuil de collecte. Ce gisement complémentaire de données comprend plus de 200 000 bilans de petites entreprises, dont environ 95 % affichent un chiffre d'affaires inférieur au seuil de collecte Fiben et concernent donc une population non couverte par le fichier de la Banque de France.

<sup>3</sup> Voir Boileau et Bureau (2018), « Comment les ETI se financent-elles ? », *Bulletin de la Banque de France*, n° 220/1, novembre-décembre. <https://publications.banque-france.fr/comment-les-eti-se-financent-elles>

Les résultats obtenus sur la base de ces données externes et sur Fiben sont dans les mêmes ordres de grandeur, ce qui montre la bonne représentativité de la base de la Banque de France pour cette catégorie d'entreprises, en dépit de son seuil de collecte (cf. tableau). Il demeure que les délais clients Fiben sont plutôt supérieurs et les délais fournisseurs inférieurs, ce qui peut être dû à des différences de couverture sectorielle. Corrigé des montants relatifs d'achats et de ventes, le solde commercial se révèle moins favorable sur les données externes. Les petites structures seraient donc plus créditrices vis-à-vis des autres catégories d'entreprises et des autres secteurs de l'économie que ne le laissent apparaître les données Fiben. De plus, les données de la base externe révèlent aussi une dynamique différente, avec une dégradation relative simultanée des délais clients et des délais fournisseurs des microentreprises sur la période 2012-2017 (près de 2 jours supplémentaires respectivement de chiffres d'affaires et d'achats). A l'inverse, les données Fiben témoignent plutôt d'une amélioration (- 2,5 jours d'achats pour les délais fournisseurs notamment).

### Statistiques de délais de paiement selon les données utilisées

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

	Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
	2012	2014	2016	2017	2012	2014	2016	2017	2012	2014	2016	2017
Microentreprises base externe	34,0	34,6	35,3	35,9	48,8	48,8	51,0	51,6	5,9	6,9	7,1	8,3
Microentreprises Fiben	37,0	36,7	36,2	36,4	48,9	45,6	46,3	46,4	4,7	5,3	4,5	4,7

Champ : Unités légales pour les microentreprises base externe. Entreprises au sens LME pour les microentreprises Fiben.  
Source : Cabinet Van Dijk, base Fiben à fin octobre 2018.

<sup>1</sup> Sur le champ de collecte Fiben (entreprises de plus de 750 000 euros), le taux de couverture est de 86 % en effectifs et de près de 93 % en chiffre d'affaires (cf. annexe 6).

## 1.3. Des délais de paiement assez homogènes en métropole

Globalement, France entière <sup>4</sup>, le tissu régional est relativement homogène en matière de comportements de paiement (cf. graphique 2), avec cependant quelques spécificités. Ainsi, en région Ile-de-France, les délais de paiement observés sont sensiblement supérieurs à la moyenne nationale. Cette différence n'est que le reflet d'un tissu économique francilien davantage tourné vers les activités dont les délais de paiement sont en moyenne plus élevés. Ainsi, les délais corrigés de ce biais sectoriel sont tout à fait conformes à ceux pratiqués sur le reste du territoire national.

À l'autre bout du spectre, sur les données observées la Corse fait figure de très bon élève en matière de délais de paiement mais profite d'un contexte sectoriel favorable, avec des entreprises concentrées sur les secteurs où les délais sont parmi les plus bas. À structure de clientèle comparable avec les autres régions, les entreprises corses apparaissent au contraire subir d'importants délais clients.

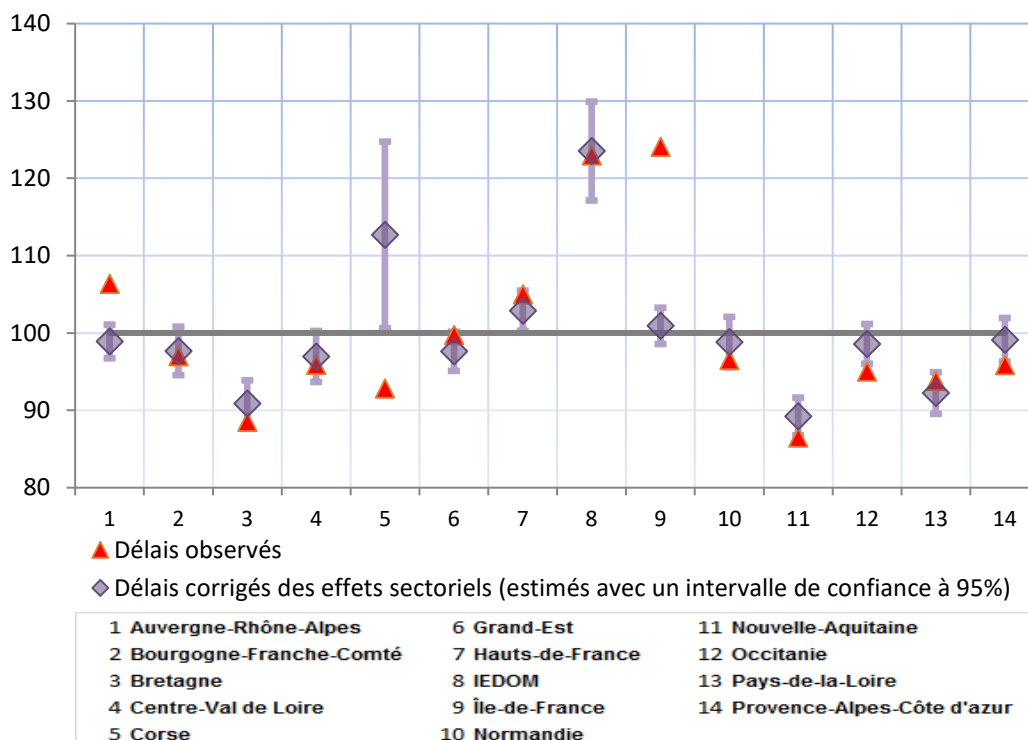
La situation des entreprises d'outre-mer présente des particularités : éloignement géographique, qualité de la desserte maritime et aérienne, environnement régional, etc. Ces spécificités, conjuguées à l'importance des échanges extérieurs, donnent à ces territoires majoritairement insulaires un caractère atypique en matière de délais de paiement (cf. *Rapport annuel de l'IEDOM portant sur les délais de paiement pratiqués par les entreprises et les organismes publics des départements d'outre-mer*<sup>5</sup>).

<sup>4</sup> Dans cette partie, les unités légales domiciliées dans les DOM sont intégrées à l'analyse.

<sup>5</sup> [https://www.iedom.fr/IMG/pdf/rapport\\_delais\\_paiement\\_dom.pdf](https://www.iedom.fr/IMG/pdf/rapport_delais_paiement_dom.pdf)

## G2 Délais de paiement clients par région en 2017

(moyennes des délais individuels, exprimées par rapport à la moyenne nationale – base 100)



Champ : Unités légales périmètre France (y compris Départements et collectivités d'outre-mer français de la zone euro : la Guadeloupe, la Guyane, la Martinique, Mayotte, La Réunion et Saint-Pierre-et-Miquelon).

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

## 2. A partir des données de bilans, la situation en matière de retards de paiement apparaît stable depuis 4 ans

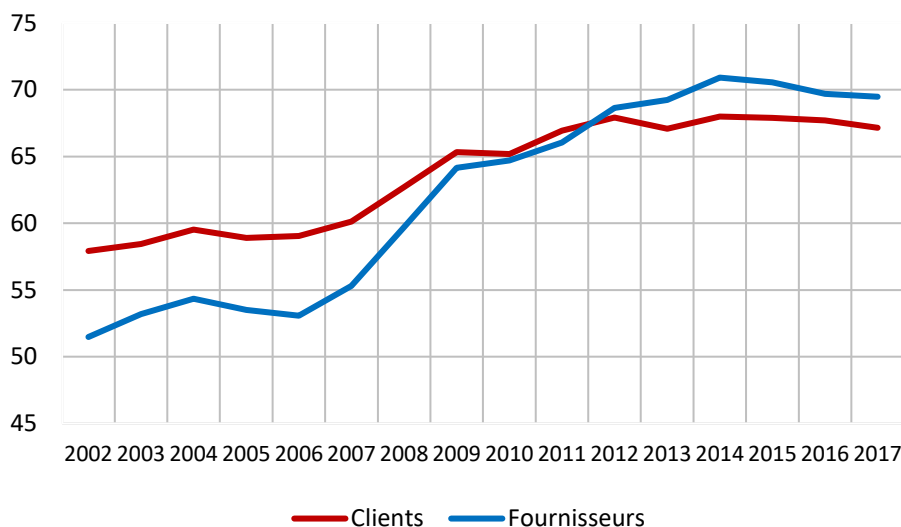
A strictement parler, un retard de paiement est constaté dès lors qu'une facture est réglée au-delà du délai conventionnel fixé par les parties, plafonné à 60 jours dans le cas général depuis l'entrée en vigueur de la LME. Les données bilancielle qui ne recensent que les encours de créances clients et de dettes fournisseurs, ne permettent pas de connaître la proportion de factures payées avec retard. Elles permettent cependant de déterminer la part des entreprises pour lesquelles ces encours n'excèdent pas, en moyenne, 60 jours de chiffre d'affaires ou d'achats, et qu'on considèrera alors payées ou payant à l'heure. Inversement, au-delà de ce seuil, on estimera qu'elles subissent ou occasionnent des retards de paiement.

La part des entreprises dont les créances clients sont réglées avant 60 jours de chiffre d'affaires, comme la part des entreprises réglant leurs dettes fournisseurs avant ce délai en jours d'achats ont significativement progressé depuis 2002 (cf. graphique 3). Un point haut a été atteint en 2014 avec 68 % d'entreprises payées en moyenne sans retard et 71 % d'entre elles réglant leurs fournisseurs avant le délai de 60 jours d'achats. Depuis cette date, la proportion de paiements sans retard n'a guère évolué, voire a légèrement baissé pour atteindre respectivement 67 % et 69 % en 2017, ce qui témoigne encore d'un relatif essoufflement de la dynamique initiée par la LME.



### G3 Évolution des encaissements clients et fournisseurs sans retard

(en %)



Champ : cf. graphique 1.

Note : « sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours de chiffre d'affaires ou d'achats.

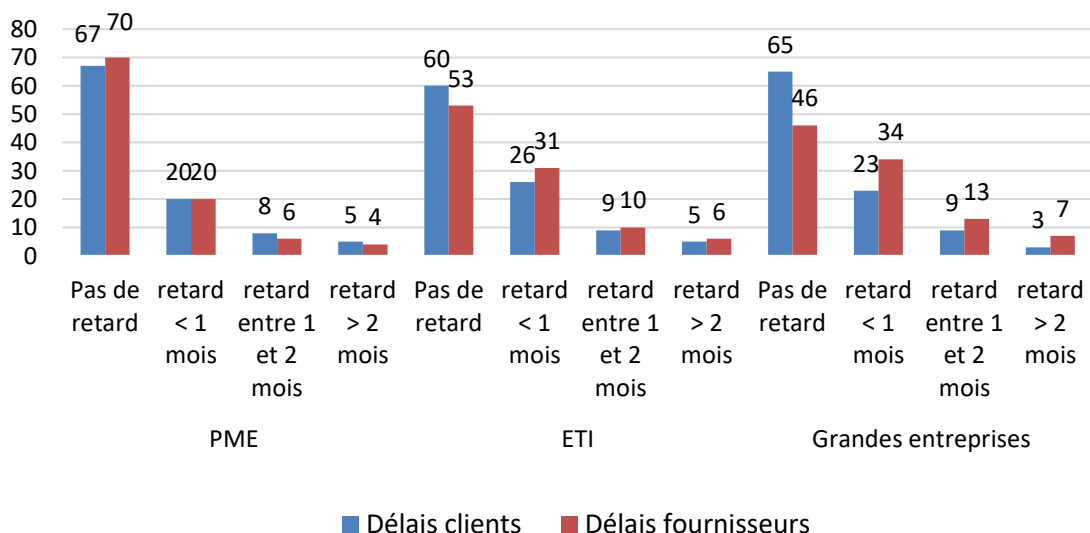
Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

## 2.1. Moins d'une grande entreprise sur deux règle ses fournisseurs avant 60 jours

La proportion des entreprises réglant leurs fournisseurs en moyenne sans retard diminue significativement avec la taille. En effet, s'il apparaît que 70 % des PME respectent des délais inférieurs à 60 jours, ce chiffre n'est plus que de 53 % si l'on considère les ETI, et chute à 46 % pour les grandes entreprises (cf. graphique 4).

### G4 Répartition des délais de paiement par tranche et par taille d'entreprises en 2017

(en % du nombre total d'entreprises)



Champ : cf. graphique 1.

Note : « Pas de retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours de chiffre d'affaires ou d'achats.

Source : Banque de France – base Fiben, données à fin octobre 2018.

Si des effets de composition sectorielle peuvent en partie expliquer ces écarts, dans la mesure où, par exemple, une part importante de PME exerce dans le commerce ou l'hébergement et la restauration, cette situation témoigne également d'un rapport de force favorable aux grandes entreprises qui semble se perpétuer dans la mesure où les chiffres affichés cette année sont quasiment identiques à ceux observés l'année passée.

Les taux de règlements clients sans retard semblent d'ailleurs corroborer ce constat. En effet, alors que les grandes entreprises sont proportionnellement moins nombreuses à opérer dans des secteurs où les paiements sont plus rapides, elles enregistrent un taux d'encaissement sans retard comparable à celui des PME (respectivement 65 % et 67 % d'entreprises réglées en-deçà de 60 jours). Les grandes entreprises semblent donc davantage maîtriser leurs délais clients, ce que confirme la faible proportion des retards longs (supérieurs à un mois) qu'elles affichent (12 % d'entreprises concernées, contre 13 % pour les PME et 14 % pour les ETI).

## 2.2. Les retards de paiement également liés à la nature de la clientèle

La répartition sectorielle des retards de paiement par tranche observée en 2017 est comparable à celle mise en évidence en 2016, quels que soient les secteurs d'activité. Elle recoupe en outre les constats issus de l'étude des délais de paiement : l'exposition des entreprises aux retards de paiement dépend de la nature de leur clientèle et de leur positionnement dans la relation commerciale avec celle-ci.

D'un côté, les entreprises des secteurs « hébergement et restauration » et « commerce » subissent peu de retards de paiement de la part de leurs clients (cf. graphique 5). Pratiquement aucun retard n'est enregistré dans le secteur « hébergement et restauration ». Dans les entreprises du secteur « commerce », dont une partie opère dans le commerce de gros, les délais clients supérieurs à 60 jours concernent 13 % des entreprises.

De l'autre côté, les secteurs dont la clientèle est essentiellement professionnelle font face à de nombreux retards. La situation est particulièrement dégradée pour les secteurs « information et communication » et « conseils et services aux entreprises », où près de deux entreprises sur trois connaissent des délais clients supérieurs à 60 jours, parmi lesquelles plus de la moitié subissent des retards supérieurs à un mois.

Le secteur « construction » s'avère à peine mieux loti en matière de règlements tardifs, puisque moins d'une entreprise sur deux est payée en temps et en heure. Avec une proportion de 45 % d'entreprises réglées en moyenne au-delà de 60 jours, le secteur « industrie manufacturière » enregistre le moins de retards au sein des secteurs travaillant majoritairement avec une clientèle professionnelle <sup>6</sup>.

Au final, si l'on considère uniquement ces quatre secteurs ayant principalement pour clients d'autres entreprises, le taux de paiement sans retard n'est que de 46 % pour 70 % tous secteurs. La distribution sectorielle des retards fournisseurs réplique globalement celle des retards clients, les secteurs subissant le plus de retards étant, en général, aussi ceux qui en occasionnent le plus. Toutefois, avec des chiffres identiques à ceux du commerce (20 % d'entreprises réglant leurs fournisseurs après 60 jours), le secteur « Transports et entreposage » apparaît particulièrement vertueux compte tenu de la forte proportion de ses entreprises payées au-delà de 60 jours (38 %).

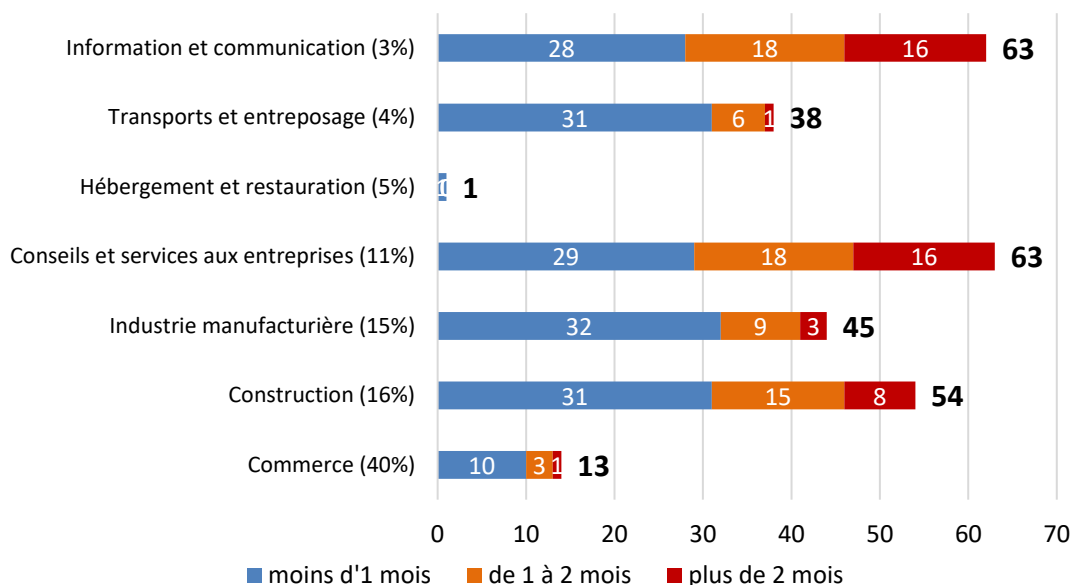
---

<sup>6</sup> Si l'on excepte le secteur « transports et entreposage » dont 38 % des entreprises sont réglées au-delà de 60 jours. Toutefois, le fait que l'on ne puisse pas identifier les entreprises dont les activités sont soumises au délai dérogatoire de 30 jours conduit à sous-estimer la part des retards.

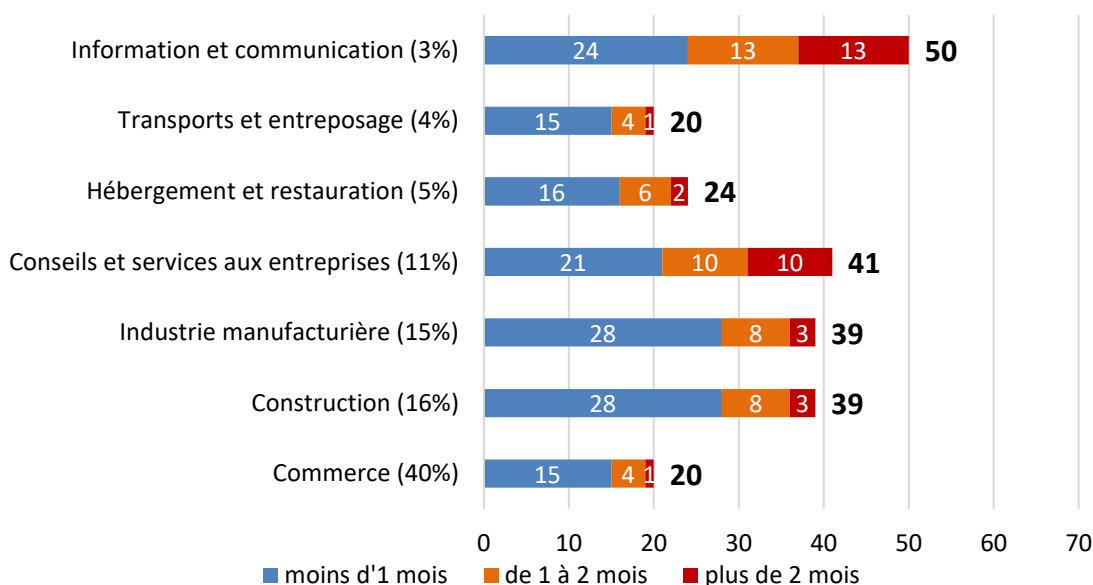
## G5 Répartition des retards de paiements par tranche et par secteur d'activité en 2017

(en % ; chiffres entre parenthèses : entreprises exerçant leur activité dans le secteur)

### a) Retards clients



### b) Retards fournisseurs



Champ : cf. graphique 1.

Note de lecture : Les retards de paiement correspondent à un délai de paiement supérieur à 60 jours de chiffre d'affaires ou d'achats. Pour les retards clients, 11 % des entreprises de l'échantillon exercent dans le secteur « conseils et services aux entreprises » ; 29 % des entreprises de ce secteur subissent des retards de moins d'un mois (soit des délais de paiement compris entre 61 et 90 jours), 18 % des délais de paiement entre 91 et 120 jours et 16 % des délais de paiement supérieurs à 120 jours. Au total, 63 % des entreprises « conseils et services aux entreprises » subissent des retards clients.

Source : Banque de France - base Fiben, données à fin octobre 2018.

## 2.3. Le coût de trésorerie des retards de paiement en hausse avec la croissance de l'activité

Au niveau macroéconomique, les effets des retards de paiement sur la trésorerie peuvent être appréhendés en comparant la situation réelle avec la simulation d'une situation sans retard de paiement, que ce soit pour les clients ou les fournisseurs (c'est-à-dire paiement dans les 60 jours). Dans cette hypothèse, l'impact en trésorerie peut être estimé par la différence entre d'une part, les montants des

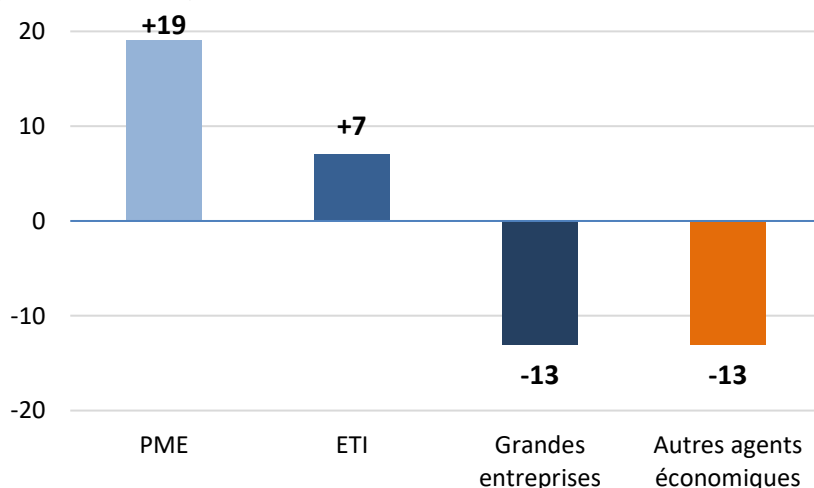
créances clients et des dettes fournisseurs tels qu'ils apparaissent dans les bilans des entreprises, et d'autre part, les montants qui seraient observés si la règle de délais de paiement inférieurs à 60 jours était systématiquement respectée<sup>7</sup>.

Pour 2017, la trésorerie nette, qui pourrait être remise à disposition des entreprises non-financières par l'ensemble des autres agents économiques (État, collectivités locales, sociétés financières et non-résidents) si aucun retard de paiement n'était constaté de leur part, serait de 13 milliards d'euros (contre 11 milliards en 2016, cf. graphique 6). Pour ce qui est du solde des créances et dettes commerciales des entreprises non financières, les grandes entreprises présentent un solde de dettes nettes en retard de 13 autres milliards, alors que PME et ETI sont au contraire créditrices nettes. Il y aurait donc un transfert net de 26 milliards des grandes entreprises et des autres agents économiques au bénéfice des PME et des ETI. Dans ce transfert, les PME bénéficieraient d'une trésorerie complémentaire de l'ordre de 19 milliards d'euros, montant en hausse sensible par rapport aux trois derniers exercices (16 milliards d'euros). Les ETI bénéficieraient pour leur part de 7 milliards d'euros, montant en hausse également sur un an (4 milliards d'euros en 2016).

L'augmentation du coût de trésorerie en 2017 est la conséquence mécanique de l'augmentation de l'activité<sup>8</sup> alors que les délais et retards n'ont pas significativement varié. Ce manque de trésorerie fragilise les entreprises les plus vulnérables (cf. encadré 5).

### G6 Effets en trésorerie d'une absence de retard de paiement

(en milliards d'euros)



Champ : cf. graphique 1.

Note de lecture : les autres agents économiques sont constitués des sociétés financières, de l'État, des collectivités locales, des ménages et des non-résidents. Le signe + traduit une augmentation de la trésorerie en l'absence de retard, le signe – une diminution.

Source : Banque de France - base Fiben, données à fin octobre 2018.

<sup>7</sup> Il ne s'agit pas d'une mesure d'impact du respect des délais de paiement au sens strict de la loi, dans la mesure où la loi concerne des délais en jours calendaires qui courent à compter de la date d'émission de la facture. Ici, les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes, à partir des encours de dettes fournisseurs et de créances clients. Par ailleurs, concernant les délais de paiement, plusieurs modes de computation existent (60 jours ou 45 jours fin de mois) dont il n'est pas tenu compte dans cette analyse. Enfin, par rapport aux 60 jours de délais, certains secteurs font exception avec des délais légaux plus courts (transports, bijouterie, secteur public, etc.) et certains ne reçoivent pas leur règlement à la date d'émission de la facture (comme dans la construction où le règlement s'effectue en fonction de l'état d'avancement des travaux). Tous ces éléments ne sont pas pris en compte ici. Le choix de calibrer l'exercice à 60 jours d'achats ou de chiffre d'affaires est donc normatif, destiné à donner un ordre de grandeur. Il faut aussi préciser que cette simulation est faite sur la base des entreprises recensées dans la base Fiben, qui n'est pas exhaustive (cf. annexe 6).

<sup>8</sup> Voir Bureau et Vinas (2018), « La situation des entreprises en France en 2017 », *Bulletin de la Banque de France*, n° 221/2, janvier-février.

### Encadré 3

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

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

Les ratios des délais moyens calculés pour 2017 sont des estimations semi-définitives basées sur environ 2 millions de liasses fiscales représentant plus de 80% du chiffre d'affaires des unités légales du champ.

En 2017, les délais clients moyens nets des acomptes s'élèvent à 45 jours de chiffre d'affaires en hausse de près de 2 jours par rapport à 2016. Les délais fournisseurs moyens nets des acomptes augmentent également de près de 2 jours à 62 jours d'achat (cf. tableau).

#### Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee (2016-2017)

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

	2016 Def.	2017 SD
<b>Encours</b>		
Chiffre d'affaires TTC	4 378,9	4 592,7
Créances clients et comptes rattachés plus effets escomptés non échus	664,2	721,5
Avances, acomptes reçus sur commandes en cours	137,6	146,3
Achats et autres charges externes TTC (a)	3 168,7	3 339,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	560,8	606,6
Avances, acomptes versés sur commandes	31,9	33,1
<b>Délais de paiement</b>		
Délais de paiement clients brut des acomptes (délai moyen)	54,6	56,6
Délais de paiement clients net des acomptes (délai moyen)	43,3	45,1
Délais de paiement fournisseurs brut des acomptes (délai moyen)	63,7	65,4
Délais de paiement fournisseurs net des acomptes (délai moyen)	60,1	61,8

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

Source : Insee, Esane. Les données 2017 sont des estimations semi-définitives basées sur environ 2 millions de liasses fiscales.

La Banque de France et l'Insee utilisent les mêmes indicateurs statistiques (cf. annexes 6 et 7) 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 PME. 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 mutuellement.

En appliquant à l'échantillon Fiben l'approche de l'Insee en ratios moyens, les délais clients s'élèvent en 2017 à 45 jours de chiffre d'affaires et les délais fournisseurs à 57 jours d'achats. Le niveau des délais fournisseurs dans Fiben est significativement plus bas que celui de l'INSEE (- 5 jours), mais l'échantillon de l'Insee inclut plus de petites structures que la Banque de France, dont on a vu que leurs délais fournisseurs était plus importants (cf. encadré 2).

## **SECTION 2** Des interrogations sur l'évolution des comportements de paiement en 2018

L'analyse effectuée dans la section précédente repose sur l'exploitation de données de bilans. Cette analyse est poursuivie et complétée dans les sections qui suivent à partir d'autres sources qui peuvent être des balances âgées, des enquêtes d'opinions, d'autres données de bilans, des données administratives, etc. L'exploitation de chaque source implique des méthodologies, des périmètres, des tailles d'échantillons et des périodes d'étude différents. Les données chiffrées ne sont donc pas toujours comparables entre elles. Cependant, cette confrontation d'analyses combinant travaux statistiques, remontées de terrain et sources administratives, permet à l'Observatoire de construire son diagnostic à partir d'une vision la plus exhaustive possible de la situation en matière de délais de paiement.

### **1. Selon la société de data économiques et financières Altares, les délais de paiement sont stables et la part des règlements sans retard continue de progresser en 2018**

Alors que l'étude de la section 1 porte sur des données bilancielle, l'analyse d'Altares s'appuie sur un nombre important de balances âgées<sup>9</sup>. La balance âgée d'une entreprise est un document qui retrace pour chacun de ses fournisseurs et chacun de ses clients le montant de ses dettes à payer et le montant des créances à encaisser, ventilées par échéance. C'est donc une source particulièrement riche d'informations concernant les retards de paiement par rapport au terme conclu contractuellement, ce que les données de bilans ne permettent pas de mesurer précisément. Les données dont dispose Altares permettent en outre de couvrir une période plus récente.

#### **1.1. Les retards de paiement installés au-dessous de 11 jours en 2018 en France...**

Selon les analyses d'Altares, le retard de paiement moyen a régulièrement diminué depuis l'été 2015 (13,6 jours en moyenne). Ce chiffre est descendu pour la première fois sous les 11 jours au cours du printemps 2017 (cf. tableau 3). Depuis, il semble difficile de s'écarter du pivot des 11 jours qui installe cependant la France parmi les bons élèves de l'Europe (cf. section 2, 1.4. « Les retards de paiement dépassent à nouveau 13 jours en 2018 en Europe »).

---

<sup>9</sup> Les principales caractéristiques des enquêtes reprises dans ce rapport sont décrites en annexe 3.

### T3 Comportement de paiement des entreprises (2016 – 2018)

Par jours de retard (exprimés en jours de retard)	2016				2017				2018		
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
Retard de paiement global (moyenne en jours dont paiements effectués sans retard)	12,6	12,2	11,6	11,3	11,4	10,9	11,2	10,9	10,7	10,7	10,9
Par tranche de jours de retard (Part des entreprises réglant leurs fournisseurs selon les termes de chaque tranche, en %)	2016				2017				2018		
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
Sans retard	38,1%	38,7%	39,4%	40,5%	42,9%	43,4%	43,6%	44,0%	43,9%	43,3%	44,0%
En retard de - de 30 jours	54,1%	54,4%	54,0%	53,3%	50,7%	50,2%	49,4%	49,4%	49,8%	50,5%	49,7%
En retards d'au - 30 jours	7,8%	6,8%	6,6%	6,2%	6,4%	6,5%	7,0%	6,6%	6,3%	6,2%	6,3%

Source : Altares – 3e trimestre 2018.

Fin 2016, le taux de 40 % d'organisations payant à l'heure est enfin atteint pour la première fois. Depuis, ce taux a encore progressé, et au cours du troisième trimestre 2018, 44 % des clients réglaient toutes leurs factures à l'heure. La part des grands retards (ceux supérieurs à 30 jours) baisse assez peu et se fixe en moyenne à 6,3 % sur deux ans.

#### 1.2. ...restent corrélés à la taille des entreprises.

Les retards de paiement augmentent avec la taille de l'entreprise ; les plus petites accusent un retard moyen de 10 jours tandis que les plus grandes affichent plus de 15 jours (cf. tableau 4). Ce constat corrobore celui fait dans la section 1, à partir des données de bilans. Une prise de conscience du caractère anormal de cette situation commence à émerger et certains grands groupes ont engagé des démarches volontaires à l'égard de leurs fournisseurs, en particulier PME (cf. encadré 4).

#### T4 Retard de paiement moyen par taille d'entreprises

(en jours dont paiements effectués sans retard)

	T1 2018	T3 2018
3 ou 5 salariés	10,1	10,2
6 ou 9 salariés	10,1	10,1
10 ou 19 salariés	10,4	10,2
20 ou 49 salariés	10,8	10,7
50 ou 99 salariés	11,0	10,8
100 ou 199 salariés	11,3	11,1
200 ou 249 salariés	11,6	11,7
250 ou 499 salariés	12,3	12,6
500 ou 999 salariés	13,0	13,2
1000 ou 199 salariés	14,1	14,7
2000 ou 4999 salariés	14,7	15,0
5000 salariés et +	15,1	15,3

Source : Altares – 3e trimestre 2018.

#### **Encadré 4**

##### **L'action de Pacte PME pour une évolution des relations entre grands groupes et PME**

Pour la sixième année consécutive, l'association Pacte PME, qui mobilise une cinquantaine de grands comptes privés et publics autour d'une dynamique partenariale avec les PME, a mesuré la « température » des relations clients/fournisseurs dans notre pays.

Cette nouvelle édition, qui a vu 37 000 fournisseurs interrogés sur la qualité de leurs relations avec 31 grands comptes de l'hexagone, confirme la trajectoire globale de progression engagée depuis le premier exercice réalisé en 2013. S'agissant du volet délais de paiement, 80% des fournisseurs interrogés se déclarent désormais « satisfaits » des délais de paiement des grands groupes, tandis que le délai moyen de paiement déclaré par les grands groupes engagés dans le cadre de l'Observatoire Pacte PME est passé de 46,1 jours lors de la précédente édition (résultats comptabilisés pour l'année 2015) à 42,7 jours pour l'année 2017. L'association et ses adhérents restent mobilisés pour que les résultats de la prochaine campagne, qui sera engagée courant 2019, fasse apparaître de nouveaux progrès.

### **1.3. Les comportements de paiement se dégradent dans les transports au 3ème trimestre 2018**

La construction, qui concentre une part importante de microentreprises, conserve sa place de meilleur payeur avec un retard moyen de paiement proche de 9 jours (cf. tableau 5). L'industrie n'est pas parvenue à maintenir son niveau de retards sous les 10 jours. Le commerce est stable sur 2018 à 11,4 jours alors que les transports dépassent en fin d'été le plafond des 14 jours de retard en moyenne. Cette situation pour les transports est d'ailleurs corroborée par les contrôles de la DGCCRF (cf. section 5). Seule l'agriculture parvient à réduire ses retards de règlement chaque trimestre sur 2018.



## T5 Retards de paiement par secteur d'activité

(Part des entreprises réglant sans retard en % du nombre total d'entreprises, retards de paiement en jours en incluant les paiements sans retard)

	Part des entreprises réglant leurs fournisseurs sans retard					Retards de paiement moyen				
	2017		2018			2017		2018		
	T1	T2	T1	T2	T3	T1	T2	T1	T2	T3
Agriculture	52,6%	51,4%	50,9%	52,3%	54,4%	12,7	12,7	12,6	12,4	12,0
Construction	56,5%	56,7%	56,0%	55,8%	56,2%	9,3	9,0	8,8	8,9	9,1
Commerce	41,2%	42,1%	42,3%	41,3%	42,4%	12,1	11,7	11,4	11,4	11,4
Industrie	35,4%	35,9%	35,5%	34,9%	35,1%	10,2	9,9	9,7	9,7	10,1
Information et communication	31,8%	34,0%	34,5%	34,5%	33,7%	13,9	13,6	13,2	12,9	13,5
Transport et Logistique	28,3%	27,9%	27,4%	26,9%	25,8%	13,9	13,5	13,4	13,5	14,7
Activités financières et d'assurance	35,1%	35,9%	37,7%	35,9%	39,1%	11,4	11,2	11,1	11,2	11,6
Services aux entreprises	36,8%	38,2%	38,9%	38,5%	39,3%	12,7	12,2	11,8	11,8	12,0
Services aux particuliers	50,8%	50,5%	50,2%	50,6%	51,6%	13,0	12,7	12,4	12,6	12,4
Hébergement, restauration et débits de boisson	42,0%	43,0%	42,7%	39,4%	38,6%	13,0	12,8	12,6	13,3	14,0
<b>Ensemble</b>	<b>43,6%</b>	<b>44,0%</b>	<b>43,9%</b>	<b>43,3%</b>	<b>44,0%</b>	<b>11,2</b>	<b>11,0</b>	<b>10,7</b>	<b>10,7</b>	<b>10,9</b>

Source : Altares – 3e trimestre 2018.

### 1.4. Les retards de paiement dépassent à nouveau 13 jours en 2018 en Europe

Les comportements de paiement se tendent en Europe en 2018. Tombés en-dessous de 13 jours en fin d'année 2017, le retard moyen augmente de nouveau depuis le printemps (cf. tableau 6). Sur le troisième trimestre 2018, le Royaume-Uni repasse au-dessus de 15 jours pour la première fois depuis 2016<sup>10</sup>. Belgique et Espagne connaissent également une dégradation des comportements de paiement sur le troisième trimestre, tandis que l'Italie se stabilise à un niveau de retard élevé, près de 19 jours en moyenne, tout comme le Portugal au-delà de 26 jours. Les Pays-Bas et l'Allemagne continuent de tirer l'Europe sur une trajectoire plus favorable avec des retards stables proches, respectivement, de 4 et 7 jours.

<sup>10</sup> Cf. Annexe 4 pour une présentation détaillée de l'évolution des comportements de paiement des entreprises européennes sur la période 2016 – 2018.

## T6 Comportement de paiement des entreprises en Europe

(En % d'entreprises par tranche de jours de retards, retard global de paiement en jours)

	Paiements sans retard			En retard de - de 30 jours			En retard d'au - 30 jours			Retard de paiement global		
	T3	T3	T3	T3	T3	T3	T3	T3	T3	T3	T3	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Allemagne	70,7%	66,0%	66,7%	27,9%	32,1%	31,3%	1,4%	1,9%	2,0%	6,6	6,6	6,7
Belgique	37,9%	40,2%	41,4%	55,2%	52,5%	51,3%	6,9%	7,3%	7,2%	12,5	12,4	12,2
Espagne	49,0%	54,2%	49,1%	40,8%	37,4%	41,6%	10,2%	8,4%	9,4%	13,5	11,2	13,4
Italie	37,2%	38,6%	36,8%	48,3%	48,1%	49,2%	14,6%	13,4%	13,9%	18,8	17,9	18,5
Pays-Bas	51,0%	69,8%	71,8%	46,2%	28,3%	26,6%	2,9%	1,9%	1,6%	7,3	4,9	4,3
Portugal	18,7%	16,8%	15,6%	62,2%	65,0%	65,6%	19,2%	18,2%	18,8%	27,1	26,2	26,4
Royaume- Uni	30,6%	29,2%	30,7%	59,7%	63,2%	60,9%	9,7%	7,6%	8,4%	16,0	14,7	15,1
<b>Europe</b>	<b>43,0%</b>	<b>45,4%</b>	<b>45,8%</b>	<b>48,2%</b>	<b>46,2%</b>	<b>45,6%</b>	<b>8,8%</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,7%</b>	<b>13,5</b>	<b>13,1</b>	<b>13,2</b>

Source : Altarea – 3e trimestre 2018.

### Encadré 5

#### Le risque de crédit dans les portefeuilles de créances clients

Cet encadré résume les résultats exposés aux membres de l'Observatoire par Michel Dietsch, issus de ses travaux à l'Université de Strasbourg (A. Delannay, M. Dietsch et J. Petey, 2019, *The credit risk in trade credit portfolios : measurement and management*, Cahiers de recherche du LARGE, Université de Strasbourg).

Cette étude donne les résultats de mesures du risque de crédit dans les portefeuilles clients, montrant (i) que le risque pèse principalement sur des portefeuilles peu diversifiés, (ii) qu'il est soutenable pour une large majorité de fournisseurs, et (iii) qu'il ne peut provoquer la défaillance que de fournisseurs qui sont déjà en difficulté.

#### Données et méthodologie

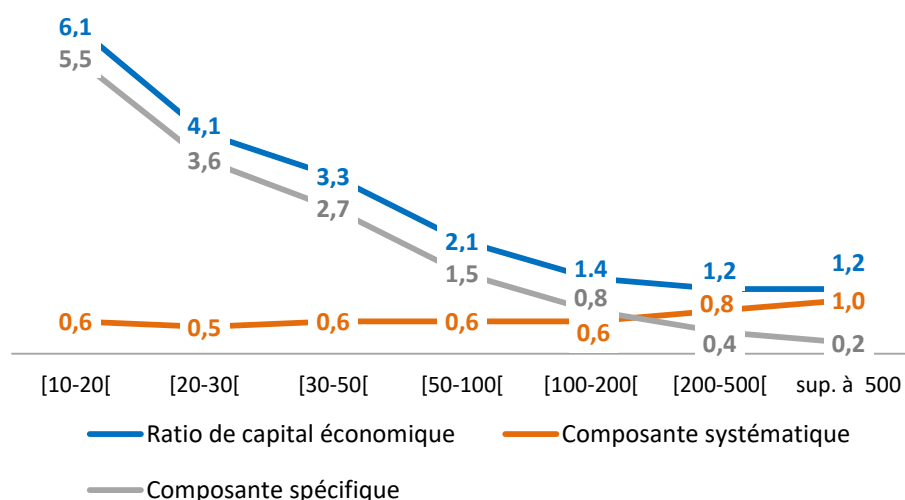
Les données utilisées, provenant d'une institution financière, permettent d'identifier la totalité des clients - français - de plus de 2.500 fournisseurs en contact avec plus de 650.000 clients de 2007 à 2012.

Le risque de portefeuille est mesuré en termes d'un ratio de capital économique, défini comme le montant requis pour absorber les pertes probables à horizon d'un trimestre au seuil de confiance de 99%. La méthodologie identifie le risque spécifique, provenant de la concentration du portefeuille, et le risque systématique, provenant de l'exposition des clients aux chocs macroéconomiques ou sectoriels. Le premier peut être diversifié en augmentant la taille du portefeuille, à l'inverse du second.

#### Le risque pèse sur les fournisseurs ayant des portefeuilles peu diversifiés

Pour nombre de fournisseurs, le risque client est avant tout un risque spécifique. Le poids de la composante spécifique est en effet prépondérant dans les portefeuilles de moins de 200 clients (cf. graphique). Si le poids du risque systématique devient prépondérant dans les plus grands portefeuilles, le risque total y est toutefois le moins élevé.

## Ratio de capital économique et ses composantes selon la taille des portefeuilles clients



Note : Le ratio de capital économique (en %) rapporte le montant de capital économique aux sommes garanties.  
Source : A. Delannay, M. Dietsch et J. Petey (2019).

De plus, le risque diminue avec la taille des fournisseurs mesurée par leur chiffre d'affaires. Toutefois, la nature de l'activité en termes de concentration des ventes reste le principal moteur de la charge de risque. La comparaison avec les portefeuilles de crédits bancaires montre que le ratio de capital pour les petites PME est en moyenne supérieur ou égal au risque des portefeuilles bancaires. Il est en revanche nettement inférieur pour les grandes entreprises, celles-ci bénéficiant pleinement des effets de diversification associés à la taille du portefeuille.

### Un risque maîtrisable pour la plupart des fournisseurs

La charge du risque peut être mesurée par le poids du capital économique dans les fonds propres ou dans la trésorerie des fournisseurs (cf. tableau). Cette charge diminue nettement avec la taille des portefeuilles pour ces deux indicateurs. Elle reste à des niveaux modérés dans une majorité d'entreprises.

### Poids du capital économique dans les fonds propres disponibles et dans la trésorerie

	Poids du CE dans les FP				Poids du CE dans la trésorerie			
	quartile inférieur	médiane	quartile supérieur	dernier centile	quartile inférieur	médiane	quartile supérieur	dernier centile
[10-20[	1,9	3,8	8,2	24,1	4,7	13,0	42,0	191,8
[20-30[	1,3	2,8	6,0	15,4	3,2	8,1	27,2	94,4
[30-50[	0,8	1,8	3,5	15,6	2,5	7,5	23,5	74,0
[50-100[	0,5	1,0	2,5	7,9	1,6	4,8	11,7	34,7
[100-200[	0,4	0,7	1,5	5,9	1,0	2,5	8,7	27,8
[200-500[	0,3	0,6	1,2	4,6	0,9	2,4	7,8	26,7
> 500	0,3	0,5	1,5	5,4	0,9	2,2	6,2	29,8

Note : Le capital économique est ici ajusté par un multiple encours clients au bilan / garanties.  
Source : A. Delannay, M. Dietsch et J. Petey (2019).

Toutefois, les fournisseurs du dernier décile des deux indicateurs et qui concentrent leur activité sur un nombre limité de clients peuvent être conduits à mobiliser entre le sixième et le quart de leurs fonds propres ou à affecter la totalité de leur trésorerie à l'absorption des pertes liées au défaut de leurs clients et ce en un seul trimestre. L'accumulation de défauts de clients est-elle alors de nature à conduire, par contagion, à la défaillance des fournisseurs ?

### **Un risque qui peut provoquer la défaillance de fournisseurs déjà fragiles**

En réalité, l'accumulation de pertes potentielles provenant de la concentration des portefeuilles clients ne paraît pas en général de nature à conduire à la défaillance des fournisseurs. En effet, le poids de ces pertes dans les fonds propres ou la trésorerie est déterminé bien davantage par les niveaux courants de fonds propres ou trésorerie que par les caractéristiques des portefeuilles clients en termes de concentration. Les entreprises les plus exposées aux difficultés en raison de ces pertes sont en fait nettement moins capitalisées et moins rentables et il s'agit le plus souvent de petites entreprises. Les défauts cumulés de clients ne sont donc susceptibles de conduire à des phénomènes de contagion qu'à travers une accélération de la défaillance d'entreprises déjà fragiles.

## **2. Les délais de paiement s'améliorent pour les entreprises européennes mais des comportements dommageables persistent selon Intrum**

Légèrement antérieure (1<sup>er</sup> trimestre 2018), l'enquête en ligne conduite par la société de recouvrement de créances Intrum auprès de plus de 9 600 entreprises dans 29 pays européens – soit 320 en moyenne par pays –, constate de son côté une réduction des délais de paiement européens (34 jours déclarés par les répondants début 2018 contre 37 en 2017), réduction qu'Intrum attribue à la bonne santé de l'économie européenne.<sup>11</sup>

Deux chiffres viennent cependant nuancer cette bonne performance. Tout d'abord, près d'un tiers (28 %) des entreprises sondées par Intrum continuent de considérer que les délais de paiement entravent leur croissance, montrant que la situation est encore loin d'être totalement satisfaisante. De plus, près de 60 % des PME interrogées déclarent avoir été sollicitées pour accorder des délais plus longs que ceux qu'elles octroient habituellement. Ces sollicitations émanent dans la moitié des cas de grandes entreprises qui semblent ne pas avoir définitivement renoncé à profiter d'un rapport de force favorable pour retarder leurs paiements et préserver leur trésorerie au détriment de leurs fournisseurs.

Selon Intrum, la Directive de 2011 sur les retards de paiement<sup>12</sup> et les textes nationaux qui en sont la transposition peinent en cela à atteindre leurs objectifs. Il s'avère que ces dispositifs sont par ailleurs mal connus par ceux qu'ils sont censés protéger (27 % des PME européennes ont connaissance de l'existence de la Directive contre 52 % des grandes entreprises). Dans ces conditions les comportements de paiement opportunistes dommageables à la santé des fournisseurs semblent se perpétuer. En effet, 48 % des entreprises européennes considèrent que la volonté des clients de différer leurs paiements constitue une des principales causes des retards. Ce chiffre monte à 68 % pour la France.

La situation apparaît significativement dégradée dans les pays du sud<sup>13</sup> de l'Europe comme le montre les chiffres des délais de paiement par pays (cf. graphique 7). Les entreprises de cette zone sont ainsi les plus nombreuses à considérer que les délais clients pèsent sur leur trésorerie (29 % des entreprises interrogées contre 21 % au niveau européen). Elles sont dans ces conditions, une majorité à souhaiter un renforcement de la législation (52 %) qu'elles connaissent par ailleurs particulièrement bien (45 % des entreprises du sud de l'Europe sont familières de la Directive pour une moyenne européenne de 28 %).

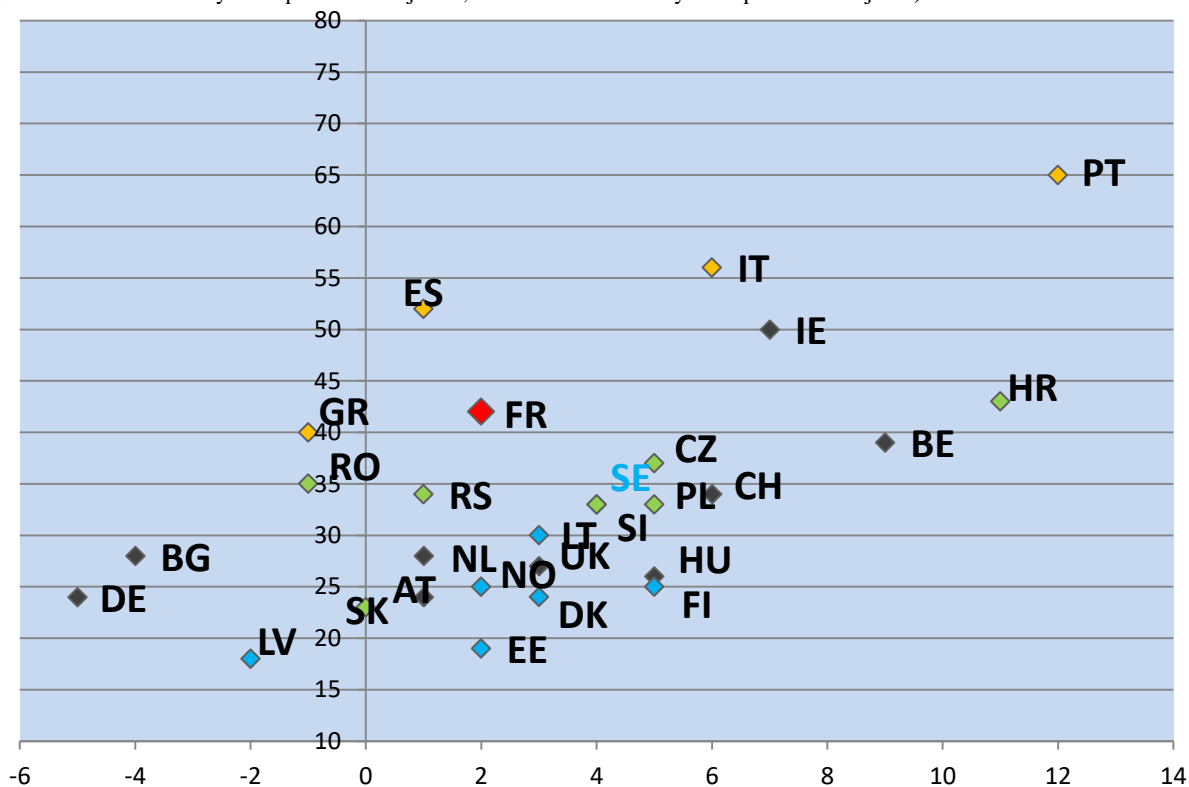
<sup>11</sup> cf. Annexe 3 pour les caractéristiques de l'enquête Intrum.

<sup>12</sup> Directive 2011/7/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 février 2011 concernant la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciales.

<sup>13</sup> Selon la définition Intrum : Espagne, Grèce, Italie et Portugal.

## G7 Délais et retards de paiement en Europe (2018)

(Ordonnées : délais moyen de paiement en jours ; abscisses : retard moyen de paiement en jours)



Note 1 : Délais et retards de paiement sur les créances des clients entreprises (créances B2B).

Note 2 : Pays de la zone sud en orange, de la zone est en vert, nord en bleu et centre en gris sauf France en rouge.

Source : Intrum – 1er trimestre 2018.

Les entreprises des zones est<sup>14</sup> et centre de l'Europe (dans laquelle est classée la France)<sup>15</sup> sont les plus pessimistes en ce qui concerne l'évolution des comportements de paiement avec respectivement 14 % et 13 % d'entre elles anticipant leur dégradation. Les entreprises du centre de l'Europe sont pourtant celles qui accordent le plus de crédit à la Directive avec 25 % des entreprises interrogées qui jugent ses effets positifs. Ce chiffre tombe à 5 % en moyenne pour les pays de la zone Nord<sup>16</sup> qui semblent connaître la situation la plus favorable en termes de comportement de paiement avec notamment le taux d'impayés le plus faible en Europe (1,2 % en moyenne contre 1,7 % pour les pays du sud et 1,9 % pour ceux de l'est et du centre). Dans ce cadre, il est intéressant de noter que leurs entreprises sont les plus promptes à faire appel à une société de recouvrement (55 jours en moyenne contre 82 pour la moyenne européenne et 115 jours pour les pays du sud).

### 3. Atradius note une dégradation des délais de paiement interentreprises en 2018

L'enquête annuelle menée par l'assureur crédit Atradius auprès de plus de 2 700 entreprises dans 13 pays européens montre une dégradation significative des délais clients en France alors qu'ils sont stables au niveau européen. Ces chiffres sont déclaratifs et retranscrivent une appréciation des retards de paiement. Ils portent pour la France sur un échantillon relativement restreint (215 entreprises) dans lequel le secteur des services est fortement représenté (48,6 % des répondants). Ces données ne sont

<sup>14</sup> Bosnie-Herzégovine, Bulgarie, Croatie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Serbie, Slovaquie et Slovénie dans l'enquête Intrum.

<sup>15</sup> Allemagne, Autriche, Belgique, France, Hongrie, Irlande, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suisse pour Intrum.

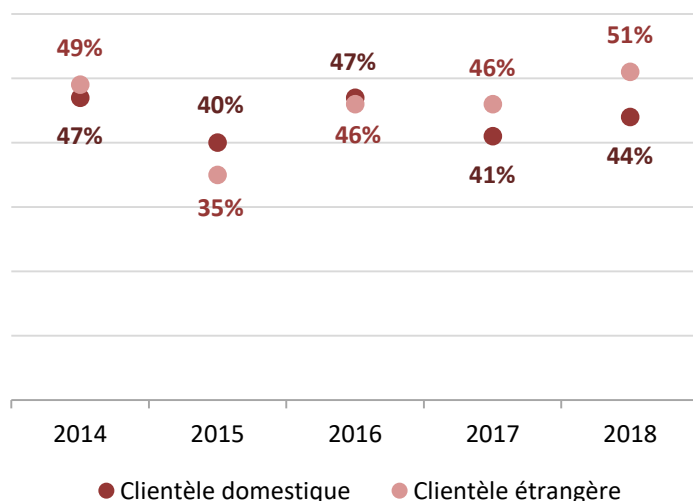
<sup>16</sup> Ici, Danemark, Estonie, Finlande, Lettonie, Lituanie, Norvège et Suède.

donc pas directement comparables à celles d'Altares qui reposent sur l'exploitation de balances âgées et incluent dans le calcul des retards de paiement les paiements sans retard.

Avec ces réserves, l'étude d'Atradius indique, pour la population d'entreprises interrogées, un délai moyen de règlement interentreprises pour la France, retards inclus, de 65 jours en 2018 soit 6 jours de plus qu'en 2017. Les délais contractuels accordés par les entreprises demeurant aux environs de 34 jours, c'est du côté de l'allongement des retards que se situerait l'explication de cette détérioration. Le retard moyen aurait ainsi progressé de 5 jours en un an pour la clientèle domestique pour s'établir à 29 jours en 2018, et de 7 jours pour la clientèle étrangère atteignant ici le chiffre de 33 jours soit un retard moyen global de 31 jours.

Pour Atradius, corrélativement avec la dégradation des délais clients, la part des factures payées au-delà des délais contractuels a également progressé en 2017 (4 points de pourcentage en plus). Avec 47,5 % de factures payées avec retard (soit 44,4 % pour les clients domestiques et 50,5 % pour les clients étrangers, cf. graphique 8), la France se situe parmi les pays européens connaissant la plus grande proportion de retards de paiement.

### G8 Part des factures payées en retard par la clientèle professionnelle des entreprises françaises (en %)



Source : Atradius – Octobre 2018.

Sur le marché domestique, les retards de paiement s'expliquent principalement par les difficultés financières du client pour 35,1 % des entreprises interrogées, et par des désaccords sur les biens ou les services fournis pour 30,5 % d'entre elles. Elles sont 38,6 % à considérer que les retards de paiement ont eu des conséquences néfastes importantes sur leur activité et 21,3 % déclarent avoir pris des mesures pour récupérer de la trésorerie quand 14,7 % ont dû faire appel à leur banquier pour obtenir une extension de leurs lignes de découverts.

Par secteur, la construction affiche le retard moyen le plus élevé (37 jours). C'est également le secteur comptant le plus d'entreprises anticipant une nouvelle dégradation des conditions de paiement (31% des entreprises interrogées).

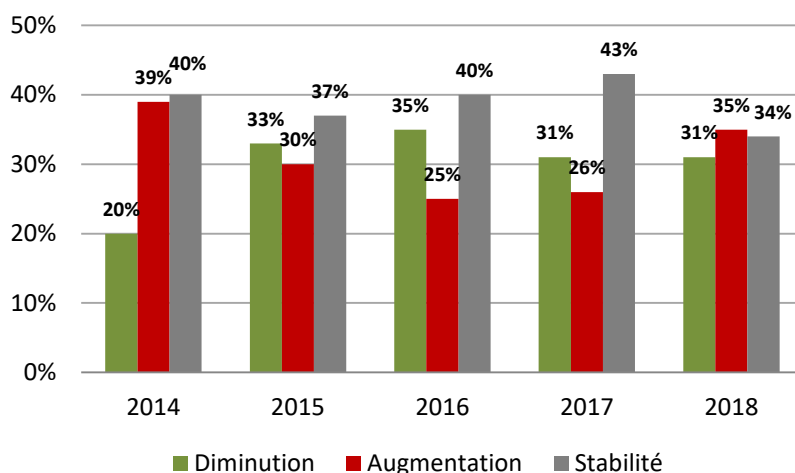
## 4. L'AFDCC note également une légère détérioration des comportements de paiement dans le secteur privé

Pour l'Association française des *credits managers* et conseils (AFDCC) qui interroge chaque année ses adhérents sur les comportements de paiement des entreprises, les délais clients se sont également dégradés en 2018. La part des entreprises interrogées confrontées à une hausse de délais de paiement a

en effet augmenté sur un an pour s'établir à un niveau supérieur à celui des entreprises constatant leur diminution ou témoignant de leur stabilité (cf. graphique 9).

### G9 Perception des variations des délais clients par rapport à l'année précédente (2014-2018)

(en % des entreprises interrogées)



Note : les délais clients sont désignés dans l'enquête par le terme DSO (pour *days sales outstanding*). Parmi les entreprises enquêtées par l'AFDCC, un nombre important utilise, pour les calculer, la méthode dite « par épuisement » (parmi les adhérents de l'AFDCC 62 % des entreprises ont recours à cette méthode dont le principe est détaillé en annexe 8).  
Source : AFDCC 2018.

Cette augmentation est commune à tous les secteurs d'activité représentés dans l'enquête de l'AFDCC<sup>17</sup>. La situation est cependant plus difficile à interpréter dans les services où le solde d'opinions résulte de fortes augmentations, à la fois de la proportion d'entreprises constatant une augmentation des délais clients (+ 17 points de pourcentage) et de celle constatant au contraire une baisse (+ 12 points) entre 2017 et 2018.

Sur la sphère publique spécifiquement, après trois années de stabilisation des comportements de paiement, la perception de l'évolution des délais de règlement des collectivités locales est plus partagée en 2018 (cf. graphique 10). Si la situation s'améliore pour 12 % des entreprises interrogées (soit 8 points de pourcentage de plus qu'en 2017), elle se détériore pour 37 % d'entre elles (+4 points de pourcentage sur un an).

Selon l'AFDCC, le constat est plus clair sur les collectivités publiques et l'État où la situation semble s'améliorer. En effet, la part des entreprises qui perçoivent une diminution des délais pour cette catégorie de client passe de 7 % à 11 % et la proportion de celles enregistrant une augmentation diminue de 3 %.

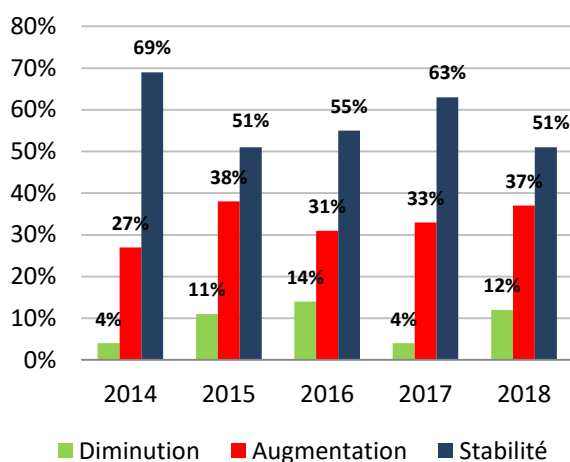
Les informations de la DGFIP sur le secteur public et hospitalier (cf. section 4) sont en effet globalement satisfaisantes, ce qui est cohérent avec l'opinion de la majorité des répondants, mais avec des évolutions contrastées entre 2017 et 2018, par taille de collectivité territoriale et par ministère, ce qui peut expliquer les divergences de perception des évolutions selon la nature du client public de l'entreprise interrogée.

<sup>17</sup> Industrie, commerce de gros et services. cf. annexe 3 pour connaître caractéristiques des études reprises dans ce rapport.

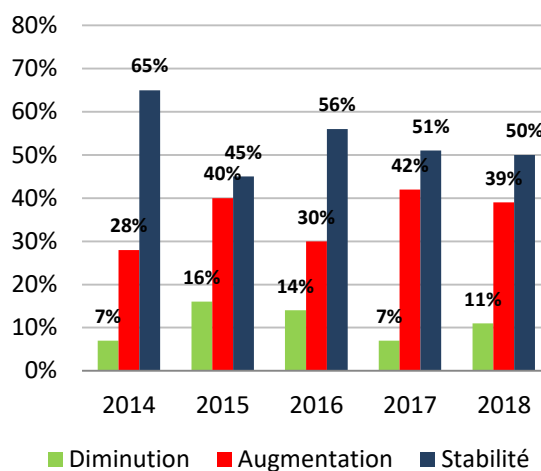
## G10 Perception des variations des délais clients dans la sphère publique par rapport à l'année précédente (2014-2018)

(en % des entreprises interrogées)

a) Collectivités locales



b) Collectivités publiques et État

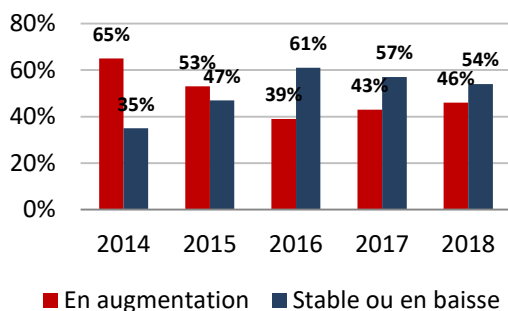


Source : AFDCC 2018.

En baisse avant 2016, la proportion d'entreprises percevant une augmentation des retards de paiement augmente depuis cette date (cf. graphique 11). Cette progression est cependant globalement modérée avec toutefois une nette accélération en 2018 dans les secteurs du commerce de gros (+12 points de pourcentage à 43 % d'entreprises constatant une progression des retards) et des services (+6 points à 50 %). Dans ce dernier secteur, la recrudescence de grands retards (supérieurs à 15 jours), en augmentation de façon générale, a été particulièrement marquée en 2018 : 24 % des entreprises du secteur constatent une hausse des retards longs.

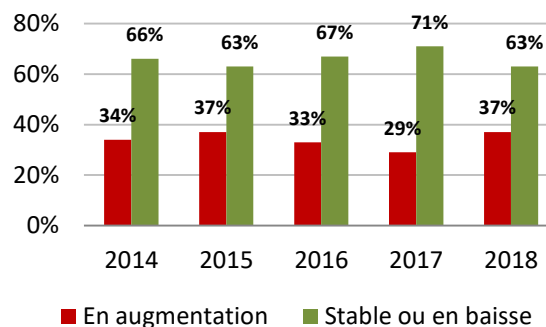
## G11 Perception des variations du nombre de retards de paiement par rapport à l'année précédente (2014-2018)

(en % des entreprises interrogées)



## G12 Perception des variations du nombre de « faux litiges » par rapport à l'année précédente (2014-2018)

(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC 2018.

Cette hausse perçue des retards, et notamment des longs, s'accompagne d'une augmentation de ce que l'AFDCC appelle les « faux litiges » représentatifs de contestations des conditions de réalisation des prestations facturées destinées uniquement à retarder leur paiement. Avec 37 % d'entreprises témoignant d'une croissance du nombre de « faux litiges », ce chiffre égale son plus haut sur les 5 dernières années (cf. graphique 12).

Selon l'AFDCC, encore trop peu d'entreprises utilisent les pénalités de retard pour lutter contre les retards de paiement. Elles ne sont en effet que 56 % à les réclamer que ce soit de façon occasionnelle



(31 %) ou systématique (26 %). Pire, avec seulement 10 %, la part d'entreprises déclarant les encaisser systématiquement est à son plus bas depuis 2012 et, les taux d'intérêts pratiqués sont rarement dissuasifs. Pour l'association, cette pratique de dédommagement des retards de paiement n'est pas entrée dans les habitudes des affaires, notamment du fait de l'absence d'obligation claire de les appliquer et de contrôle ou sanctions en cas de non versement. Les entreprises interrogées par l'AFDCC sont pourtant persuadées de l'utilité de ces pénalités puisque les trois-quarts d'entre elles souhaitent qu'elles soient systématiquement payées. L'utilisation de l'indemnité forfaitaire de 40 euros suit la même tendance bien qu'elle soit désormais largement intégrée aux conditions générales de vente des entreprises comme le veut la loi (c'est vrai pour 88 % des entreprises interrogées) et mentionnée dans les relances (pour une entreprise sur deux). Seules 8 % des adhérents de l'AFDCC déclarent encaisser systématiquement cette indemnité.

Pour conclure son enquête, l'AFDCC interroge ses adhérents sur l'évolution des conditions d'exercice de leur activité notamment en lien avec les problématiques de recouvrement et de délais de paiement. En 2018, la prévention des risques et le recouvrement de créances restent la priorité des services de *credit management*, avec toutefois un net recul de la problématique de recouvrement depuis 3 ans. Dans ce cadre et sur le plan législatif, les *credit managers* regrettent la possibilité donnée aux petites entreprises par la loi Macron, transposition ici de la directive européenne sur la publication des comptes, d'opter pour la confidentialité de leurs comptes. Cette disposition, que 96 % des entreprises interrogées rejettent, nuit à l'évaluation du risque clients et à la confiance entre partenaires commerciaux selon l'AFDCC. L'autre point d'attention concerne la digitalisation du poste clients qui constitue un sujet d'intérêt pour 41 % des entreprises et un sujet en cours d'étude pour 19 % d'entre elles. Sur ce point, les attentes des entreprises se focalisent sur deux domaines. En premier lieu, la digitalisation doit aider à dématérialiser et à automatiser la facturation, le paiement et le lettrage des comptes. Le deuxième axe de progrès attendu concerne le recouvrement avec des enjeux d'optimisation des ressources et de volumes croissants des relances. Concernant ce dernier aspect, les entreprises misent sur l'intelligence artificielle pour obtenir des gains de productivité dans les traitements de masse et rationaliser les procédures de relances en fonction de la nature des clients.

## 5. Selon le CODINF, le BFR<sup>18</sup> des petites structures reste malmené

L'enquête annuelle relative aux délais de paiement du *Comité de défense et d'information* (CODINF)<sup>19</sup>, groupement associatif spécialiste de la gestion des risques clients, témoigne d'une relative divergence de comportements de paiement entre clientèles publique et privée. La part des factures en retard s'élève à plus d'un tiers des créances pour les marchés publics (hors établissements publics) alors qu'elle est de 28 % pour la clientèle privée « grands comptes » et de 23 % pour les autres clients privés (cf. graphique 13). Fait remarquable cependant, ce pourcentage diminue pour les collectivités locales avec la taille des fournisseurs<sup>20</sup>, montrant que ces dernières se montrent vigilantes à ne pas pénaliser les entreprises les plus petites.

---

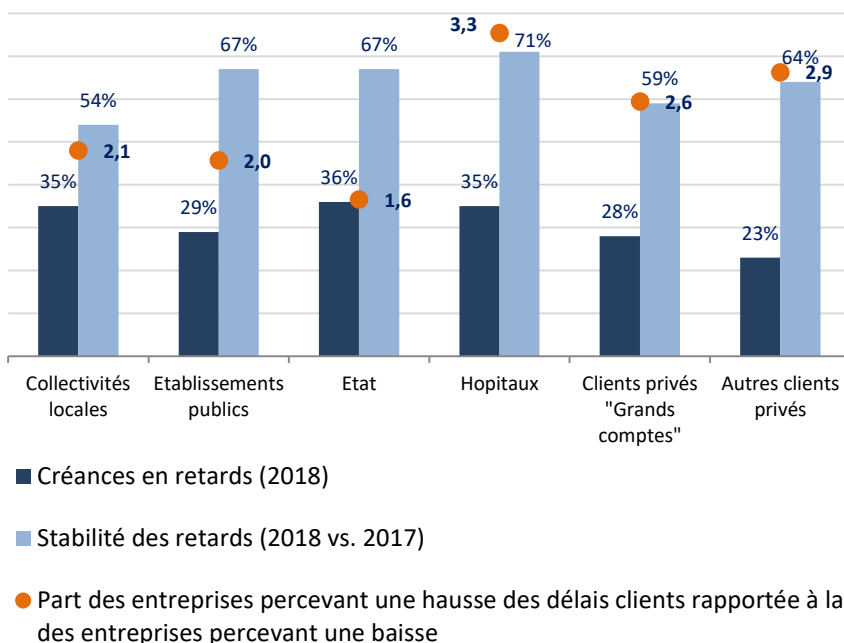
<sup>18</sup> Le besoin en fonds de roulement (BFR) est un agrégat d'analyse financière correspondant au volume des capitaux mobilisés par le cycle d'exploitation d'une activité. Comptablement, il correspond au solde des comptes d'actif et de passif circulants (créances clients, dettes fournisseurs et stocks notamment).

<sup>19</sup> Enquête annuelle lancée en vue de contribuer aux travaux de l'Observatoire des Délais de Paiement, dont certains éléments sont repris au sein de cet Observatoire, par la CAPEB, la CPME, la FNBM, la FNTP et l'U2P.

<sup>20</sup> 25 % de créances en retard quand le fournisseur compte moins de 10 salariés contre 40 % quand l'entreprise en dénombre plus de 250.

### G13 Hausse des retards de paiement clients

(Part des factures clients en retard et des entreprises percevant une stabilité des comportements en %, rapport hausse ressentie sur baisse ressentie en unité)



Source : CODINF.

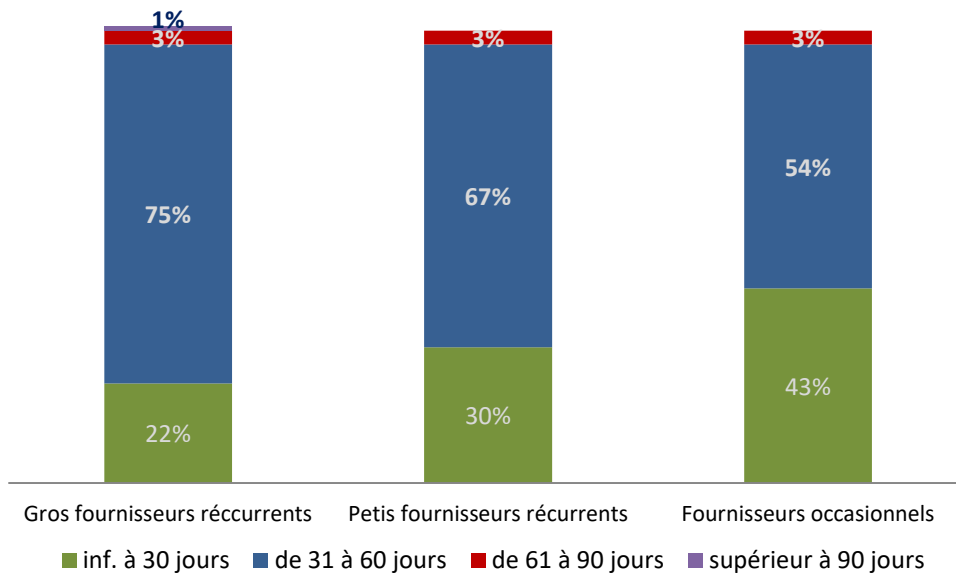
Cette structure des comportements de paiement apparaît au premier abord relativement constante sur un an. Près des deux tiers des répondants à l'enquête CODINF constatent une stabilité des retards de paiement de la part de presque toutes les catégories de clients, avec néanmoins des chiffres moins élevés pour les clients privés « grands comptes » (59 %) et les collectivités locales (54 %). Lorsqu'ils perçoivent une modification des comportements de paiement celle-ci se situe davantage à la hausse qu'à la baisse, quelle que soit la taille des entreprises. Les fournisseurs sont plus de 3 fois plus nombreux à ressentir une hausse des délais qu'une baisse de la part de leurs clients privés. Ce constat est partagé par les très petites comme par les grandes structures. La hausse est ressentie plus fortement encore vis-à-vis des hôpitaux (coefficient de 3,3). Pour les autres marchés publics, ce coefficient est moins élevé, aux environs de 2.

En termes de secteurs, les entreprises de services et celle de travaux publics sont particulièrement affectées par certains retards de paiement. Les premières constatent que 34 % de leurs créances sur les établissements publics sont en retard alors que pour les secondes ce sont 41 % de leurs créances sur l'État, 39 % de celles sur les hôpitaux et 37% de celles sur les collectivités locales qui n'ont pas été réglées ponctuellement. Les entreprises de travaux publics sont en outre 42 % à se déclarer confrontées à une dérive des retards de paiement des collectivités locales.

Du côté des délais fournisseurs, la situation est perçue comme stable par 80 % des entreprises avec 97 % des règlements effectués dans les délais légaux (cf. graphique 14). Néanmoins, 20% des entreprises enregistrent une baisse des délais fournisseurs (1,7 fois plus en proportion pondérée par les achats). La relative dégradation des délais clients perçue par les entreprises pèse donc, selon le CODINF, d'autant plus sur la trésorerie des entreprises, notamment des plus petites.

## G14 Délais de règlement des factures fournisseurs par type de fournisseurs et tranche de délais

(En % des factures reçues)

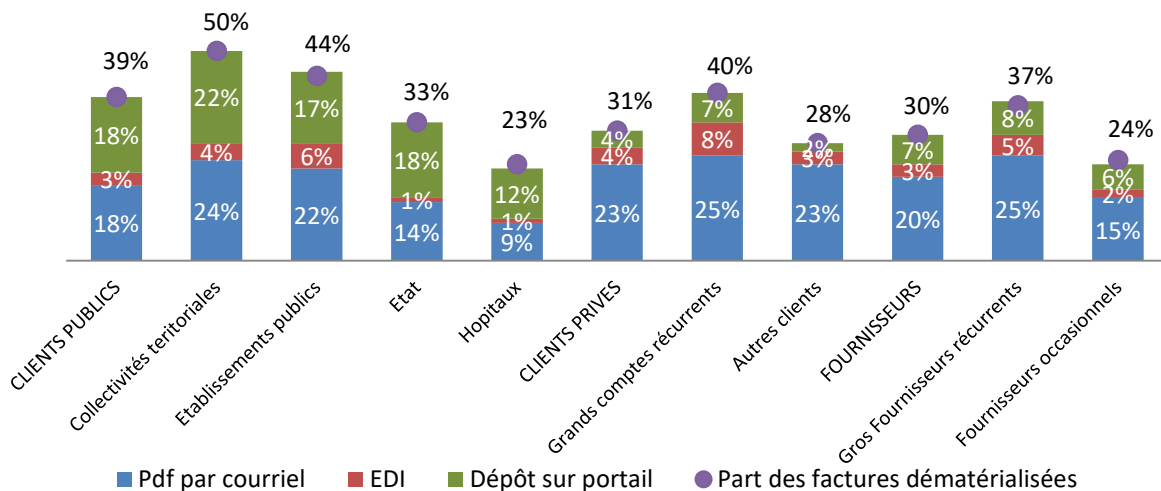


Note : Les factures réglées au-delà de 90 jours sont le fait d'entreprises bénéficiant de délais dérogatoires au délai légal de 60 jours.  
Source : CODINF.

CODINF constate par ailleurs la progression de la dématérialisation des factures. Grâce à la mise en place du portail Chorus Pro, le secteur public apparait en avance avec 39 % de factures reçues sous forme dématérialisée contre 31 % pour le secteur privé (cf. graphique 15). À l'intérieur du secteur public, les collectivités locales et les établissements publics sont particulièrement en pointe y compris dans la mesure où ces structures acceptent plus facilement des PDF par courriel et des documents en mode « échange de données informatisé » (EDI).

## G15 Part des factures dématérialisées dans les entreprises

(En % des factures)



Source : CODINF.

Ce portail est, conformément aux modalités d'entrée en vigueur de la loi, d'autant plus utilisé que les fournisseurs sont de taille importante <sup>21</sup>. La taille des entreprises joue également en faveur de la mise en œuvre d'une facturation dématérialisée entre opérateurs privés (40 % des factures dématérialisées quand

<sup>21</sup> 36 % de factures dématérialisées dans le cadre des marchés publics pour les entreprises de moins de 10 salariés, 44 % pour celles de 10 à 19 salariés, 53 % pour celles de 20 à 49 salariés, 60 % pour celles de 50 à 249 et 63 % pour celles de 250 salariés ou plus.

les clients sont des grands comptes contre 28 % pour les autres). Dans ce cadre, la récurrence de la relation entre entreprises apparaît comme l'autre facteur favorisant la mise en place d'échanges numériques puisque le taux de dématérialisation est, selon l'enquête CODINF, de 37 % avec les fournisseurs récurrents contre 24 % pour les fournisseurs occasionnels.

D'après les résultats de l'étude CODINF, les secteurs les plus avancés en termes de dématérialisation du processus de facturation sont ceux des services et du BTP en ce qui concerne les marchés publics (respectivement 55 % et 44 % de factures dématérialisées avec des taux atteignant 64 % et 58 % avec les collectivités locales) et des fabricants pour les échanges interentreprises (49 % vis-à-vis des grands comptes). Du fait de l'atomicité de sa clientèle, le commerce de gros reste en retrait avec 25 % de factures dématérialisées dans le cadre des marchés publics et 11 % lorsqu'il échange avec des clients privés.

## **SECTION 3** Les organisations professionnelles se mobilisent pour le respect des délais de paiement

### **1. La CPME et le MEDEF de concert contre les retards de paiement**

La CPME et le MEDEF sont particulièrement sensibles aux enjeux des délais de paiement. Ensemble, les deux organisations appellent à une application stricte et rigoureuse de la loi et de ses sanctions. La CPME et le MEDEF engagent aussi un effort important de pédagogie et de sensibilisation de leurs adhérents (indépendants, artisans, PME, ETI, grands groupes). Il faut réengager la baisse du nombre de retards de paiement, véritable fléau des entreprises.

Les retards représentent en effet un frein majeur à la croissance des entreprises. Chaque année, des milliers d'entre elles sont fragilisées du fait du non-respect des délais par leurs clients particuliers, entreprises et donneurs d'ordres publics. Ces retards peuvent les conduire à la liquidation judiciaire, avec de lourdes conséquences sur l'activité et l'emploi. Pourtant, alors que ces retards se sont réduits depuis une dizaine d'années, la situation n'évolue plus aussi favorablement.

#### **Renforcer la pédagogie**

La CPME et le MEDEF veulent donc redoubler d'efforts, avec les fédérations d'entreprises et syndicats professionnels, pour accompagner les entreprises vers une meilleure compréhension et application des dispositions liées aux délais de paiement.

Cette pédagogie est d'autant plus nécessaire que la réglementation des délais de paiement est complexe et souvent mal connue. À titre d'exemple, la date limite de règlement dépend de nombreux facteurs. Le client est-il une entreprise ou un organisme public ? Bénéficie-t-il d'un délai dérogatoire en raison de son activité ? S'agit-il d'une facture classique ou périodique ? Dans les marchés de travaux, d'autres règles entrent également en vigueur.

De même, il peut être difficile pour les entreprises, notamment les plus petites, de recouvrer l'indemnité forfaitaire de 40 euros et les pénalités en cas de retards. Deux raisons principales expliquent cette difficulté. D'une part, la connaissance de cette obligation demeure perfectible. D'autre part, il n'est pas rare que des entreprises renoncent à cette indemnisation par crainte de ne plus être retenues dans les futurs contrats.

#### **Appliquer la loi avec fermeté dans un cadre stable**

Les contrôles de la DGCCRF ont eux aussi une fonction pédagogique. Il est primordial que les sanctions soient appliquées avec toute la fermeté prévue par les textes de façon adaptée aux situations. Cette fermeté est nécessaire pour éviter la mise en difficulté d'entreprises et pour développer des relations interentreprises favorables à la croissance.

Pour éviter les dérives et favoriser la pédagogie autour de la loi, il est en outre nécessaire que le cadre réglementaire demeure stable. La CPME et le MEDEF le demandent avec force. Les modifications de la réglementation ont été très nombreuses depuis l'instauration de la LME. Elles ont permis de renforcer l'arsenal législatif et, il convient de pleinement l'appliquer avant d'envisager d'en modifier les règles.

#### **Assurer l'exemplarité de la sphère publique**

Les retards de paiement sont particulièrement incompréhensibles quand le client s'avère être l'État, une collectivité territoriale, une entreprise publique ou un établissement hospitalier. Le coût économique et social global, notamment en termes d'emplois, de la fragilisation et des faillites d'entreprises dues à ces retards, pèse directement sur la sphère publique. Ce qui pourrait être gagné d'un côté est perdu de l'autre. De nombreux acheteurs publics ont déjà réagi. Les autres doivent prendre des mesures fortes pour améliorer leurs pratiques de délais de paiement. L'exemplarité de la sphère publique est un impératif économique, social et de principe.

La situation au sein des collectivités ultra-marines est particulièrement préoccupante avec des retards atteignant parfois plusieurs mois. Il est donc urgent que les pouvoirs adjudicateurs améliorent de manière concrète leurs comportements de paiement pour diminuer le risque porté par les entreprises.

### Valoriser les bonnes pratiques

Les retards de paiement entre entreprises sont également une réalité et nécessitent une réponse adéquate, notamment de la part des grandes entreprises dont les marges de progrès sont les plus importantes. Une forte attention de leur part au respect de la réglementation contribuera à soutenir une trésorerie des TPE et PME fragilisée par les retards. En outre les sanctions prévues dans la loi, notamment via le dispositif de « *name and shame* » et les amendes cumulatives, doivent inverser le rapport de force. Les grandes entreprises n'ont toutefois pas le monopole des retards de paiement. Il est donc important que toutes les entreprises, quelles que soient leurs tailles, se saisissent de cet enjeu.

Le non-respect de la réglementation est rarement le fait de retards intentionnels. La rigidité ou le déficit d'organisation et de procédures peuvent également conduire à des manquements comme le démontre la médiation des entreprises et Sidetrade dans ce rapport (cf. encadré 6).

Certaines entreprises, souvent les plus grandes, gagneraient ainsi à fluidifier leurs procédures tandis que d'autres ont intérêt à les structurer davantage. Les entreprises fournisseurs peuvent par exemple améliorer leur facturation pour limiter les erreurs (numérotation de la facture, identité de l'acheteur et du vendeur, antedatage, etc.) susceptibles de bloquer leur paiement ou de fausser le calcul des délais de paiement. Pour prévenir tout retard, l'envoi d'un courrier au client quelques jours avant la date butoir peut en outre rappeler à ce dernier l'imminence de l'échéance. En cas de retard avéré, si aucun accord n'a été convenu entre le client et le fournisseur, le recours à la Médiation des entreprises est par ailleurs fortement préconisé.

De nombreuses bonnes pratiques existent. Elles peuvent être déployées dans les entreprises avec des gains à la fois pour le fournisseur et pour le client lui-même. Chaque année, les Prix des Délais de Paiement permettent de récompenser des entreprises et des acteurs publics de toutes tailles qui ont su changer la donne par leur ingéniosité et leur engagement. En 2019, le 12 juin, la CPME et le MEDEF s'associeront une nouvelle fois aux Prix pour mettre en valeur leurs bonnes pratiques et les partager avec le plus grand nombre.

Cette mobilisation conjointe témoigne de l'importance de cet enjeu pour nos deux organisations au service des entreprises.

#### Encadré 6

##### Le baromètre « blocage des factures » de la médiation des entreprises

Les délais cachés, c'est-à-dire l'ensemble des pratiques conduisant au blocage des factures, demeurent très présents dans de nombreux secteurs. Ils ont été décrits dans plusieurs éditions du rapport de l'Observatoire. Dans les industries mécaniques par exemple, ils consistent dans un différé de facture imposé par le client, sous le prétexte de réserves mineures voire infondées quant à la qualité des produits achetés, alors même que ceux-ci sont livrés et utilisés. Dans l'univers de la sous-traitance industrielle, certains donneurs d'ordres invoquent des incidents dits de « qualité » ou de « logistique », sans que le fournisseur ait été mis en mesure de les vérifier, conduisant à bloquer le paiement et/ou à appliquer des pénalités de manière unilatérale. Par ailleurs, on observe toujours des pratiques consistant pour un client à différer le paiement pour des motifs administratifs internes (en l'absence même de contestation sur la bonne exécution du contrat).

Depuis novembre 2017, le Médiateur des entreprises et la société Sidetrade ont mobilisé, au travers de leur baromètre « blocages de factures », leur position privilégiée en la matière pour rapporter trimestriellement les difficultés des entreprises (notamment des TPE et PME) à obtenir leur paiement en raison d'un litige qui bloque la facture dans le système d'information du client. L'objectif du Médiateur des entreprises est de faire évoluer les comportements d'achat afin de rétablir la confiance et l'équilibre dans les relations commerciales, et ainsi générer un regain d'activité économique *in fine*. Sidetrade recueille et traite des données relatives à plusieurs millions de factures.

Le baromètre inclut deux indicateurs : le taux de factures bloquées et le délai moyen de résolution. Le taux de litiges et la durée moyenne de résolution des litiges de chaque entreprise sont ensuite agrégés et rapportés au nombre d'entreprises.

Lors de la première édition, l'analyse de deux millions et demi de factures sur une période de six mois avait révélé qu'une facture sur sept était rejetée par le système d'information du donneur d'ordres. Il fallait alors en moyenne 51 jours supplémentaires pour qu'elle soit payée ou requalifiée du fait de la complexité du processus de paiement, ces situations mettant potentiellement la trésorerie de l'entreprise en danger.

En effet, le fournisseur n'est pas systématiquement avisé du blocage de sa facture, ou l'est tardivement, ce qui est susceptible d'entraîner ensuite des retards de paiement.

En outre, il est possible que le blocage d'une seule facture entraîne la suspension de toutes les factures émises auprès de ce client.

Pour sa quatrième édition en octobre 2018, le baromètre a cependant confirmé une amélioration régulière de la situation. En effet, même si le taux de factures bloquées est sensiblement identique à 13% (soit un peu moins d'une facture sur sept), le temps de résolution de ces blocages a chuté pour passer de 51 jours à 44 jours.

La source du blocage de la facture peut être d'origine très diverse et être justifiée ou non. Il s'agit souvent :

- D'un litige commercial : erreur sur le montant, prix incorrect, remise non appliquée ;
- D'un litige administratif : adresse erronée, numéro de commande manquant ;
- D'un litige comptable : facture non conforme, double facturation ;
- Ou d'un litige produit ou service : marchandise non conforme, produit manquant, livraison partielle, délai non respecté, etc...

Le Médiateur des entreprises et Sidetrade proposent plusieurs pistes d'amélioration du processus de facturation afin de réduire le taux et la durée des blocages de factures :

- Mettre en œuvre des pratiques en matière de délais de paiement plus respectueuses du partenaire commercial. Les clients doivent notamment adopter une démarche pédagogique par anticipation en expliquant au fournisseur quel procédé et quelles formes il doit suivre pour que sa facture ne connaisse aucun blocage dans le système d'information.
- Simplifier le processus de paiement des factures, ce qui peut passer par :
  - Le raccourcissement de la chaîne de paiement grâce à la réduction du nombre de signataires ;
  - La notification rapide au fournisseur du blocage de sa facture pour qu'il puisse y remédier le plus vite possible avant de connaître des difficultés de trésorerie ;
  - L'harmonisation des pratiques et des documents de facturation.

Cette première année de fonctionnement du baromètre a permis de mettre en évidence et surtout de mesurer l'impact des blocages de factures dans les systèmes d'information du client, et d'inciter les parties prenantes à améliorer leurs pratiques dans ce domaine.

Au-delà de sa valeur pédagogique, cet outil permet davantage d'implication dans une démarche vertueuse d'amélioration des pratiques grâce au suivi des avancées effectuées et des résultats obtenus.

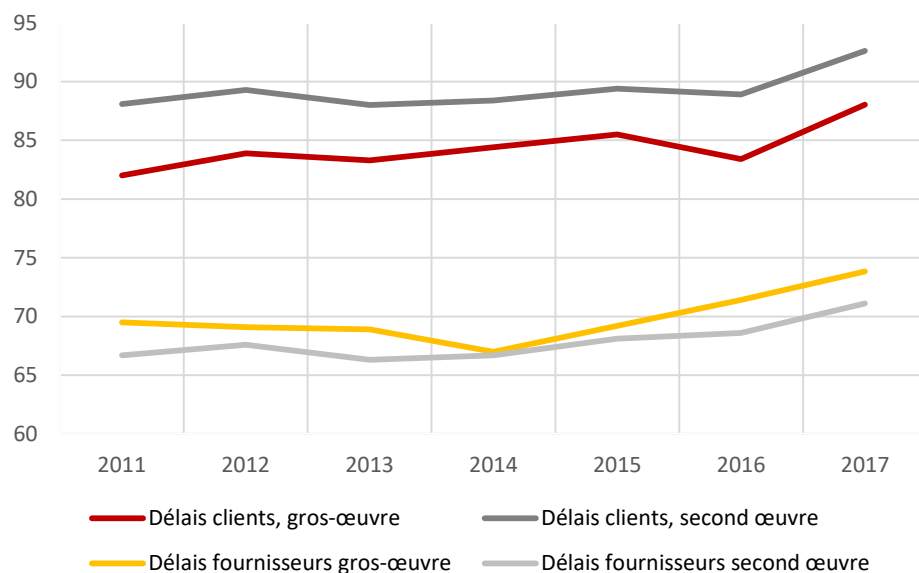
## **2. Le solde commercial des entreprises du bâtiment reste défavorable selon la FFB**

S'appuyant sur les résultats de l'étude BTP Banque relative à la situation financière des entreprises du bâtiment et des travaux publics, la Fédération française du bâtiment (FFB) met en avant l'écart important

récurrent qui existe entre les délais de paiement fournisseurs et clients des entreprises du secteur (cf. graphique 16). Dans le gros-œuvre, cet écart progresse rapidement entre 2011 et 2014 passant de 13 jours de production à plus de 17 jours. Il diminue ensuite progressivement et atteint 12 jours en 2016, avant de connaître une nouvelle hausse en 2017, à 14,2 jours. Dans le second-œuvre, il est resté quasiment stable, entre 21 et 22 jours de production, de 2011 à 2015. Puis, après une légère baisse en 2016, à un peu plus de 20 jours, il est aussi en progression en 2017 où il s'établit à 21,5 jours de production.

### G16 Évolution des délais de paiement clients et fournisseurs dans le bâtiment

(En jours de production)



Source : FFB d'après BTP Banque, « Performance des entreprises du BTP », édition 2018.

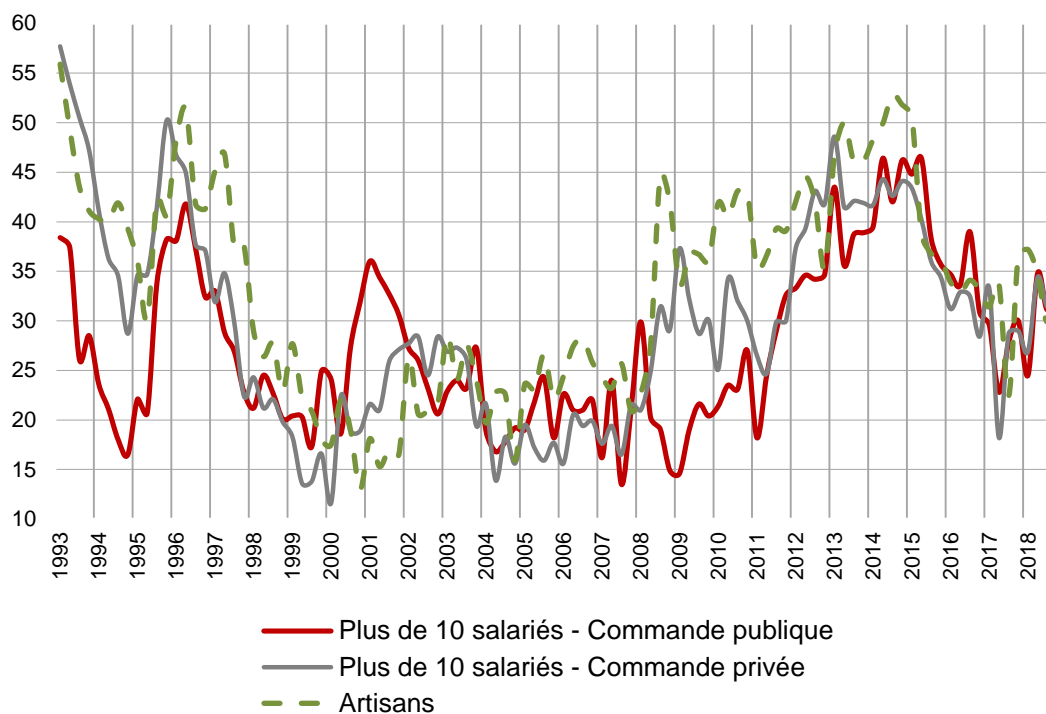
De fait, si les délais fournisseurs dans le bâtiment retrouvent en 2017 le niveau qui était le leur au moment de l'entrée en vigueur de la LME (2008-2009), ce qui est dommageable, l'envolée des délais clients sur la même période, notamment dans le gros-œuvre, n'a pas permis la réduction du solde commercial du secteur. Ainsi, après avoir contribué à la dégradation des trésoreries dans le bâtiment pendant la lourde crise qu'a traversé le secteur entre 2008 et 2015, l'écart à nouveau très défavorable entre délais de règlements clients et fournisseurs ne peut, selon la FFB que fragiliser des entreprises en phase de reprise, qui doivent financer l'achat de matériaux et de services pour un volume d'activité plus important.

Les efforts visant à rapprocher délais fournisseurs et clients dans le bâtiment doivent donc se poursuivre et s'accélérer. Or, il semblerait que l'effort engagé en ce sens en 2016 et sur la première moitié de 2017 ait connu un net relâchement depuis, avec une tendance à l'allongement des délais clients, comme le signalent les enquêtes d'opinions réalisées par l'Insee (voir graphique 17).



## G17 Évolution des soldes d'opinions des chefs d'entreprises du bâtiment sur les délais de paiement

(En %)



Note : Question posée aux chefs d'entreprise : « Les délais de paiement de votre clientèle ont-ils tendance à se raccourcir, rester stables ou s'allonger ? ». Une baisse de la courbe traduit une réduction des délais de paiement clients, tels que perçus par les chefs d'entreprises interrogés.

Source : Insee, enquêtes de conjoncture dans l'industrie du bâtiment et l'artisanat du bâtiment (Série CVS).

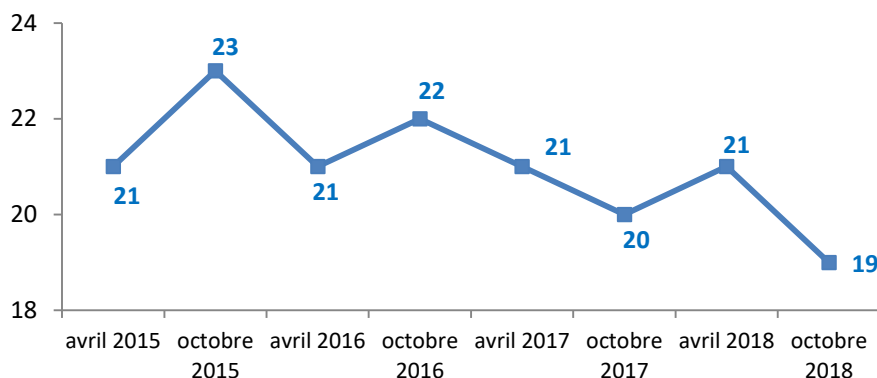
Cette dégradation expliquerait, pour la FFB, la recrudescence des défaillances d'entreprises du secteur du bâtiment constatée depuis le quatrième trimestre 2018.

### 3. Selon la CAPEB, les délais clients s'améliorent mais des retards pénalisants subsistent

Selon les chiffres de la confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (CAPEB), le délai clients moyen pour les petites entreprises du bâtiment s'affiche à son niveau le plus bas depuis 2015. Avec 19 jours à octobre 2018, il se situe 2 jours en-deçà de celui enregistré en avril de la même année et 1 jour plus bas qu'un an auparavant (cf. graphique 18).

## G18 Délai moyen de paiement des petites entreprises du bâtiment (délai client)

(en nombre de jours)



Source : CAPEB, novembre 2018.

Ce bon résultat en moyenne qui inclut les règlements au comptant des particuliers masque cependant des situations où les délais de règlement des clients des entreprises de l'artisanat du bâtiment sont excessivement longs selon la CAPEB. Ces comportements déviants sont relativement isolés mais contribuent à mettre en difficulté des entreprises qui subissent par ailleurs un contexte défavorable, marqué par une contraction des carnets de commande (de 90 jours de travail en octobre 2017 à 80 jours en octobre 2018) et un rétrécissement des marges consécutives à une augmentation des charges plus rapide que celle des prix <sup>22</sup> (+2,4 % contre +1,3 % au deuxième trimestre 2018).

Dans le même temps, les adhérents de la CAPEB s'estiment vertueux en indiquant régler leurs fournisseurs à 30 jours, voire au comptant pour certains, et se trouvent donc particulièrement pénalisés par les retards de paiement de leurs clients, dont ils identifient trois sources principales : tout d'abord il s'avère que les clients particuliers sont de plus en plus nombreux à demander l'étalement de leurs paiements. Les cas où les entreprises patientent jusqu'à 10 mois pour obtenir le règlement complet de leur facture ne sont pas rares ; ensuite, les petites entreprises du bâtiment éprouvent également des difficultés à se faire régler dans les délais contractuels par les grands donneurs d'ordre privés. Cette opinion des adhérents de la CAPEB sur le terrain corrobore les chiffres publiés par Altares (cf. section 2.1.2 « les retards de paiement restent corrélés à la taille des entreprises ») sur la corrélation positive entre l'allongement des délais de paiement et la taille des entreprises. Enfin, elles se déclarent nombreuses à ne pas réussir à obtenir le paiement des décomptes mensuels et à devoir attendre la réception globale des travaux pour être payées des sommes qui leur sont dues dans le cadre des marchés publics. Elles ont, selon la CAPEB, de plus en plus de mal à accéder à ces marchés et, dans ces conditions, hésitent à relancer les donneurs d'ordre et à facturer les intérêts moratoires auxquels elles ont droit.

Mais que ce soit vis-à-vis de leur clientèle publique ou privée, les artisans du bâtiment craignent trop pour leurs débouchés pour réclamer les indemnités qui leur sont dues en cas de retard et imposer des délais à leurs clients.

La CAPEB appelle donc à une généralisation des bonnes pratiques en matière de délais de paiement et propose à l'appui certaines évolutions des dispositions qui les encadrent. La confédération milite tout d'abord pour une clarification du mode de calcul du délai dérogatoire de 45 jours fin de mois qui aboutit, dans certains cas, à des règlements à 75 jours sans infraction à la législation (cf. sur ce point la section 3.2 « Les fédérations professionnelles partagées sur le délai de 45 jours fin de mois »). Surtout, la CAPEB plaide pour une réécriture du cahier des clauses administratives générales des marchés publics (CCAG) afin de lutter contre les délais « cachés ». La CAPEB vise notamment les situations où des travaux supplémentaires sont réglés au moment du décompte général définitif (DGD).

<sup>22</sup> cf. CAPEB, « [Note de conjoncture](#) », 3<sup>ème</sup> trimestre 2018.

## 4. Pour la FNTP, les délais de paiement de la sphère publique peinent à s'améliorer

Après une décennie de crise où son chiffre d'affaires a reculé de 25%, le secteur des travaux publics a connu un redémarrage en 2017 qui s'est confirmé l'année suivante. Selon les estimations de la Fédération nationale des travaux publics (FNTP), l'activité du secteur a progressé de 7% en volume en 2018, grâce notamment aux investissements des collectivités locales, du secteur privé mais aussi des grands opérateurs (projets du Grand Paris Express, Plan France Très Haut Débit, etc.).

Malgré cette conjoncture favorable, les retards de paiement restent un sujet de préoccupation majeur dans les travaux publics et continuent de peser sur la trésorerie d'entreprises qui connaissent, en même temps que la croissance de leur activité, une nette inflation des coûts de production (+3,5 % en 2018). Des cas très concrets de retards de paiement allant de trois à six mois sont régulièrement relayés à la Fédération tant en marchés publics qu'en marchés privés. Par ailleurs, les opérateurs du secteur sont confrontés à des procédures de vérification des demandes de paiement, mensuelles ou définitives, parfois complexes qui ont pour effet de retarder le point de départ de la comptabilisation des délais de paiement. Or, tous ces comportements menacent la santé financière notamment des petites et moyennes entreprises des travaux publics.

L'édition 2018 de l'étude de BTP Banque sur la performance des entreprises du BTP citée par la FNTP, témoigne d'une forte dégradation des délais clients (délais cachés inclus), qui passent de 90 jours en 2016 à 95 jours en 2017<sup>23</sup>. Les délais fournisseurs augmentent eux aussi mais dans des proportions inférieures (81,5 jours en 2017 contre 80,2 jours en 2016), confirmant, selon la Fédération, l'« effet ciseau » observé depuis l'entrée en vigueur de la loi LME et mis lumière dans la section 1 de ce rapport pour l'ensemble du secteur de la construction (cf. Section 1 1.1 « Les aspects structurels des disparités sectorielles »). Dans ces conditions, seule la hausse des résultats a permis de maintenir la trésorerie des entreprises de travaux publics en 2017 (+2 jours de production).

Reprenant à son compte les résultats de l'enquête CODINF, à laquelle le secteur contribue significativement avec près de 300 répondants sur les 1 106 entreprises interrogées (cf. section 2.5), la FNTP relève que celles-ci sont très peu à anticiper une amélioration des comportements de paiement notamment dans les marchés publics. Les délais sont ainsi attendus stables ou en hausse par :

- 88 % des entreprises pour les marchés des collectivités locales ;
- 90 % des entreprises pour les marchés des établissements publics ;
- 90 % des entreprises pour les marchés de l'État.

Dans ce cadre, la FNTP accueille les avancées du décret du 24 décembre 2018 concernant le soutien à la trésorerie des PME pour les marchés publics de l'État comme une première étape utile. Elle salue également le rapport rédigé par la Médiation des entreprises dans le cadre du mandat que lui a confié la Direction des Affaires juridiques du Ministère de l'Économie afin de réaliser un état des lieux des pratiques de paiement dans les marchés publics. Ce rapport reprend notamment plusieurs des propositions formulées par la FNTP portant sur des modifications législatives ou réglementaires en matière de lutte contre les retards de paiement et pointe les difficultés liées à l'usage de Chorus Pro<sup>24</sup>. La Fédération reste cependant convaincue que seule une forme d'harmonisation des sanctions pour retard de paiement entre secteur privé et public serait de nature à faire évoluer les comportements dans ce domaine.

---

<sup>23</sup> L'étude de BTP Banque porte sur les comptes clôturés en 2017 de 935 entreprises du secteur des travaux publics représentant un chiffre d'affaires de 8,3 milliards d'euros.

<sup>24</sup> Le rapport de la Médiation des entreprises a été présenté à l'Observatoire Économique de la Commande Publique le 10 juillet 2018.

[https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/daj/marches\\_publics/oecp/concertation/RapportOE-CP-accesTPE-PME-delais-paiement-2018.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/oecp/concertation/RapportOE-CP-accesTPE-PME-delais-paiement-2018.pdf)

En ce qui concerne le déploiement de la facturation électronique en marché public de travaux, la FNTP constate une montée en charge progressive du côté des maîtres d'ouvrage publics. Toutefois, les entreprises de Travaux Publics se heurtent encore fréquemment à des collectivités territoriales qui, soit ne sont pas encore en capacité de traiter des factures de travaux sur le portail Chorus Pro, soit ont toujours recours à d'autres systèmes de gestion comme le système de gestion automatisée des marchés publics (MARCO).

Côté maîtres d'œuvre, et compte tenu du déploiement progressif de l'obligation de facturation électronique par taille d'entreprises jusqu'en 2020, il subsistait une incertitude quant à leur intervention sur le portail Chorus Pro, en l'absence d'une clause spécifique à ce sujet dans les marchés de maîtrise d'œuvre.

La Direction des Affaires Juridiques de Bercy a confirmé très clairement, dans une communication du 21 février 2019, l'obligation faite aux maîtres d'œuvre de valider les projets de décomptes mensuels et finaux adressés par les entreprises de travaux via le portail Chorus Pro, en l'état actuel des textes applicables à la facturation électronique <sup>25</sup>.

Cette clarification était essentielle pour produire les bénéfices attendus de la facturation électronique en matière de délais de paiement pour les marchés de travaux (traçabilité, sécurisation des délais de paiement, amélioration du délai global de règlement, ...).

## **5. Les fédérations professionnelles partagées sur le délai de 45 jours fin de mois**

Pour son étude annuelle 2018, la Fédération du négoce de bois et des matériaux de construction (FNBM) a choisi de s'intéresser plus particulièrement à l'utilisation du délai de 45 jours fin de mois par ses adhérents. La distribution professionnelle des produits du bâtiment s'insère de façon stratégique dans la filière construction entre les fournisseurs de matériaux de construction, fabricants ou industriels, et les entreprises et artisans du secteur.<sup>26</sup> De par sa situation, la profession a donc toujours été sensible aux problématiques des délais de paiement. Or, la LME a prévu que puisse être convenu, de façon dérogatoire au délai de droit commun de 60 jours, un délai de règlement fixé à 45 jours fin de mois <sup>27</sup> sous réserve qu'il soit inscrit dans le contrat liant les parties et ne constitue pas un abus manifeste à l'encontre du créancier.

Au travers de son enquête à laquelle ont participé 185 de ses adhérents, la FNBM constate une forte préférence des entreprises de son secteur pour le délai plafond de 45 jours fin de mois quel que soit son mode de calcul<sup>28</sup>, notamment dans le cadre de relations commerciales récurrentes, et plus particulièrement lorsque le client est un grand donneur d'ordre (cf. graphique 19).

---

<sup>25</sup> Cette communication précise que « même en l'absence de mention spécifique dans le marché de maîtrise d'œuvre, sur l'intervention du maître d'œuvre dans Chorus Pro, celui-ci est nécessairement tenu de récupérer les demandes de paiement des entreprises dans Chorus Pro et de les déposer, avec son visa, dans ce circuit dématérialisé, sous peine de ne pas permettre le traitement des factures et d'être tenu pour responsable du non-respect des délais de paiement qui en résulterait. L'article 4 du décret du 2 novembre 2016 relatif au développement de la facturation électronique est formel, en ce qui concerne les marchés de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics : l'utilisation du portail de facturation est exclusive de tout autre mode de transmission ».

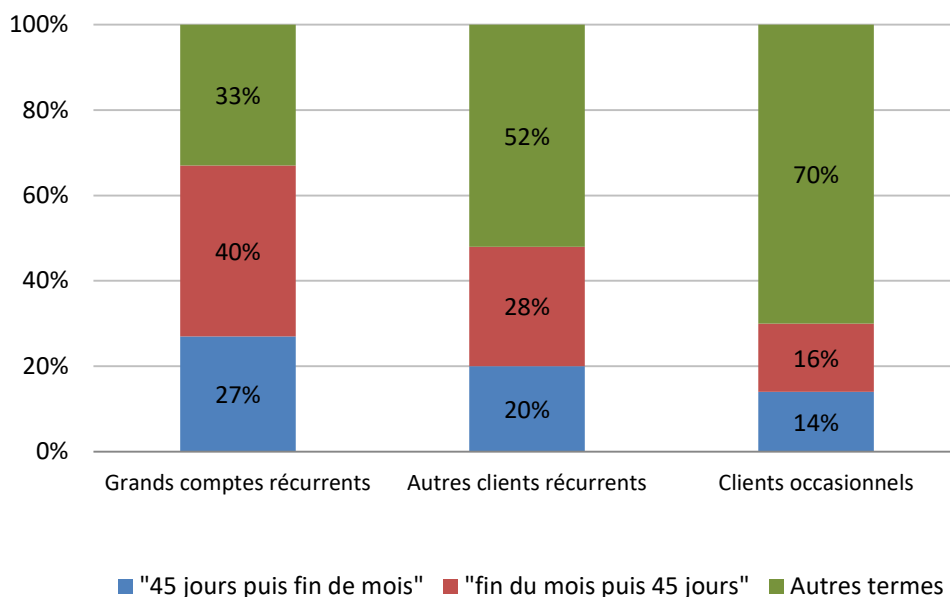
<sup>26</sup> La FNBM est l'organisation professionnelle représentative de la distribution des produits du bâtiment. A ce titre, elle représente 1 183 entreprises adhérentes, employant 80 000 salariés sur 5 500 points de vente, pour un chiffre d'affaires de 19 milliards d'euros.

<sup>27</sup> cf. article L441-6 alinéa 9 du Code de commerce.

<sup>28</sup> Pour le délai de 45 jours fin de mois, deux modes de calcul sont en effet possibles et admis par l'Administration (cf. avis CEPC n° 17-05 et 18-11), la méthode choisie devant être convenue au préalable entre les co-contractants : soit les 45 jours sont comptabilisés à compter de la date d'émission de la facture et celle-ci doit être réglée avant la fin du mois civil au cours duquel expirent les 45 jours (« 45 jours puis fin de mois »), soit la facture est à payer avant le 45<sup>ème</sup> jour suivant la fin du mois de son émission, soit le 15 du mois M+2 (« fin de mois puis 45 jours »).

## G19 Termes du délai de paiement dans le secteur de la distribution des produits du bâtiment

(en % des entreprises ayant répondu à l'enquête)



Source : FNBM, octobre 2018.

Pour cette fédération, cette situation traduit le fait que ce mode de calcul des délais de paiement est parfaitement intégré aux négociations et contribue à la clarté et l'équilibre des relations commerciales. Selon elle, une remise en cause de cette liberté contractuelle serait un mauvais signal pour une profession qui a, depuis l'entrée en vigueur de la LME, contribué à la réduction des délais de paiement et a toujours été vigilante à la consolidation de la trésorerie de ses clients entrepreneurs et artisans du monde du bâtiment.

Cette opinion est d'ailleurs partagée par plusieurs fédérations :

- pour la fédération des industries mécaniques (FIM), il est également important de conserver cette possibilité d'expression du délai de paiement, et de continuer à admettre les deux possibilités de mode de calcul. En effet la plupart des entreprises ne souhaitent pas payer en jours nets car cela conduit potentiellement à faire des paiements de manière quotidienne ou quasi quotidienne. Elles préfèrent au contraire regrouper les paiements à une date unique chaque mois, ce qui permet de rationaliser et simplifier les paiements. L'usage du 45 jours fin de mois est de fait extrêmement répandu, voire plus fréquent que le paiement en délais nets. Les deux modalités de calcul du 45 jours fin de mois conduisent l'une et l'autre à un délai de paiement compris au cas par cas entre 45 à 75 jours, en fonction de la date à laquelle intervient la facture (et donc finalement en moyenne 60 jours, si on considère que les factures sont étalées uniformément sur le mois). Dans les deux cas, il est vrai que la modalité va dépendre du choix de paiement retenu par le client, mais nécessitera, comme le commande la loi, d'avoir été expressément stipulée et de ne pas constituer un abus manifeste. Les entreprises des industries mécaniques n'expriment pas de difficultés particulières à cet égard et sont favorables au statu quo législatif en la matière ;

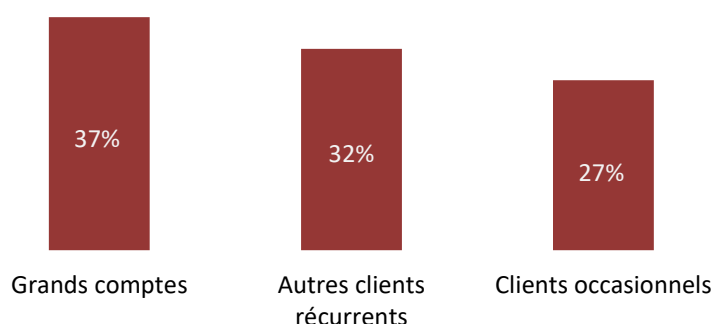
- la Confédération Française du Commerce de Gros et International (CGI) est également favorable au maintien du mode de computation « 45 jours fin de mois » à condition qu'il respecte les exigences légales prévues à l'article L. 441-6 alinéa 9 du Code de commerce : c'est-à-dire qu'il soit inscrit dans le contrat liant les parties et ne constitue pas un abus manifeste à l'encontre du créancier. Comme indiqué par la FIM, le délai à compter de l'émission de la facture n'est pas systématiquement supérieur à 60 jours : à titre d'exemple, pour une facture émise au 31 mai, l'application du « 45 jours fin de mois » porte l'échéance de règlement au 15 juillet, alors que l'application du délai de 60 jours nets date de facture porte l'échéance de règlement au 31 juillet. En revanche le mode de décompte doit avoir été convenu entre les parties et formalisé contractuellement afin d'éviter tout abus manifeste de la part du débiteur.

Mais elle est contestée par d'autres :

- Le CODINF regrette au contraire l'introduction dans la LME du délai de 45 jours fin de mois, dans un contexte où les délais de paiement continuent de peser sur la trésorerie des entreprises. Comme le reconnaissent les autres fédérations, selon l'interprétation qui en est faite et la quinzaine d'émission de la facture, ce mode de calcul peut permettre à un client de régler ses factures au-delà de 60 jours, dans le cadre d'une loi qui voulait fixer ce terme comme plafond : par exemple, avec la méthode « 45 jours plus fin de mois », une facture émise le 16 du mois M peut être réglée le dernier jour du mois M+2, soit 75 jours après son émission. Cette pratique profite notamment aux grandes entreprises qui l'imposent pour 37 % de leurs factures (cf. graphique 20), alors qu'elles ne consentent à appliquer ce délai que pour 28 % de leurs créances clients. Selon le CODINF, la loi a ainsi ouvert la possibilité aux entreprises en position de force dans la relation commerciale avec leurs fournisseurs d'obtenir légalement, des délais de paiement plus favorables ;

### **G20 Délais "45 jours plus fin de mois" obtenus par des entreprises en position de clients**

(en % des factures)



Source : CODINF.

- Cette position est aussi celle de la CAPEB (cf. section 3.3), qui réclame de son côté une clarification et une harmonisation des modes de computation du délai « 45 jours fin de mois » qui, sans cela, favorise les mauvaises pratiques et l'étirement des délais de paiement.

#### **Encadré 7**

##### **L'affacturage : première source de financement court terme des entreprises selon l'ASF**

L'affacturage est un service financier fondé sur l'achat de créances commerciales. Il est fourni par des établissements de crédit spécialisés ou sociétés de financement, dont un certain nombre de filiales de groupes bancaires. Il constitue un bouquet de services modulables qui permet aux entreprises i) de bénéficier d'un financement alternatif ou complémentaire d'une partie de leurs besoins de trésorerie fonction de leur niveau d'activité ii), d'externaliser la gestion de leur poste clients (gestion des règlements, recouvrement...) et / ou iii) de couvrir le risque d'impayés, sécurisant ainsi le poste clients de l'entreprise. Ces services font l'objet d'une facturation en fonction du risque porté par l'établissement financier lors de l'opération, et des coûts engagés pour évaluer ce risque, en général plus élevé pour les TPE-PME.

L'affacturage est depuis 2018 la première source de financement court terme des entreprises. Selon les chiffres de l'Association française des sociétés financières (ASF) établis sur plus de 90% des encours de crédit octroyés en affacturage, le montant des créances prises en charge par les sociétés d'affacturage au troisième trimestre 2018 est, avec 75,7 Mds d'euros, en nette hausse de +11,2 % par rapport à la même période en 2017. Ce taux à deux chiffres confirme le rythme de croissance soutenu enregistré depuis le début de l'année 2018 (+9% au premier trimestre et +10,7 % au printemps) et s'affiche à un niveau significativement supérieur à 2017 (+ 7,3 %).

À l'échelle des neuf premiers mois de l'année, on enregistre une accélération de l'activité : +10,3%, après +6,6% sur la même période de 2017. À fin septembre, la production cumulée des quatre derniers trimestres atteint 312,2 Mds d'euros, soit un volume annuel d'activité multiplié par 2,4 au cours des dix dernières années.

Au plan européen, le volume de créances achetées avait augmenté de 7,5% en 2017 pour atteindre un montant de 1 605 milliards d'euros, soit environ 10% du PIB de l'Union européenne. La croissance du marché français, de 8,4%, était donc légèrement supérieure à la moyenne européenne. Avec une part de marché de 18,1%, les *factors* français se maintiennent au deuxième rang européen (source *EU Federation* – fédération européenne de l'affacturage), derrière les *factors* britanniques. En 2017, la progression de l'affacturage à l'international a été de 10,6%, l'ensemble représentant plus de 43000 contrats.

L'affacturage s'adresse à toutes les entreprises, artisans, commerçants, associations, professions libérales, micro-entrepreneurs, quel que soit leur secteur d'activité, leur taille et que leurs clients soient français ou étrangers. Ainsi, selon des données figurant dans l'enquête 2014 sur l'affacturage de l'ACPR <sup>1</sup>, 96 % des clients des *factors* sont des PME et des TPE, représentant 50,6 % de l'encours total (Segment PME (1,5 M€<CA<50 M€) : 42,1% des clients, 40 % du total de l'encours de créances ; segment TPE (CA<1,5 M€) : 55,7 % des clients, 11,3% de l'encours total de créances).

Dans ce contexte, Il est intéressant de noter que la progression de l'affacturage se fait aux deux extrêmes de la clientèle des *factors* : sur les grandes entreprises et sur les professionnels et TPE. Cette évolution souligne la souplesse de l'affacturage et la faculté des *factors* à s'adapter aux besoins spécifiques de clients très différents.

En effet, la France est l'un des rares pays à proposer de l'affacturage pour les TPE, en dépit des éléments de coûts mentionnés ci-dessus. Un certain nombre de *factors* présentent de plus en plus d'offres qui leur sont dédiées s'appuyant sur les innovations technologiques, notamment en matière de dématérialisation permettant une simplification des produits proposés et une facilité d'accès notamment pour les TPE et PME. Ces offres diffèrent selon les établissements mais la plupart d'entre elles s'articulent autour des deux approches suivantes :

- une forfaitisation de la prestation d'affacturage afin de simplifier l'opération. Cela peut par exemple se traduire par une tarification forfaitaire mensuelle ;
- une utilisation ponctuelle de la solution d'affacturage. Dans ce cas, le client choisit, en fonction de ses besoins à un instant donné, les créances qu'il souhaite voir financer.

Dans la mesure où l'affacturage permet à l'établissement financier de disposer de bonnes conditions de sécurité, il offre souvent la possibilité à la TPE de bénéficier d'un niveau de financement d'un montant supérieur à ce qui serait possible avec d'autres types de crédit (notamment le découvert).

Au final, l'affacturage constitue un moyen pour les entreprises disposant d'un stock de créances d'être payées plus rapidement :

- soit que ces entreprises mettent en place de leur propre chef un contrat d'affacturage avec cession des créances et leur règlement anticipé ;
- soit qu'elles s'inscrivent dans le cadre plus vaste d'un contrat d'affacturage inversé initié par un donneur d'ordre et permettant à l'ensemble des fournisseurs de ce dernier d'être payés plus rapidement au titre de chacun des contrats d'affacturage signés ;

Diminuant ainsi leur sensibilité aux délais de paiement et renforçant leur autonomie vis-à-vis des grands donneurs d'ordres.

<sup>1</sup> Cette enquête n'a pas été poursuivie par l'ACPR, raison pour laquelle des données plus récentes ne peuvent être fournies. L'ASF conduit des travaux pour reprendre à son compte l'enquête ACPR.

## **SECTION 4** Les délais de paiement des dépenses des services de l'État et du secteur public local : une analyse plus fine du secteur

### **1. La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique**

#### **1.1. Les actions entreprises dans le secteur État**

Le Gouvernement a fait de la lutte contre l'allongement des délais de paiement l'un des axes de sa politique en matière d'amélioration de la compétitivité<sup>29</sup> dans le cadre du « *pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi* ». Ainsi, concernant l'État, celui-ci réduira ses délais de paiement sur le quinquennat, « *afin de parvenir à un délai de paiement de 20 jours en 2017* ».

Les conditions de paiement sont au cœur des préoccupations de la DGFIP qui s'implique fortement, à ce titre, depuis plusieurs années pour atteindre cet objectif.

Les efforts déjà entrepris ont permis de réduire considérablement les délais globaux de paiement et d'atteindre très nettement cet objectif. Ainsi, ils sont passés entre 2011 (année de basculement complet des dépenses de l'État dans le progiciel Chorus) et 2018, de 36 jours à 16,3 jours pour l'ensemble des dépenses, et de 45,1 jours à 21,4 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.

##### **1.1.1. Une modernisation des processus de traitement de la dépense : le service facturier**

Le service facturier (SFACT) désigne un service rattaché au comptable public chargé de centraliser les factures de son ordonnateur et de les mettre en paiement. Ce mode d'organisation est particulièrement vertueux :

- Réduction rapide, significative et durable des délais de paiement ;
- Amélioration de la qualité comptable, en garantissant la systématisation de l'engagement juridique préalable, et un contrôle de l'imputation comptable des dépenses renforcé ;
- Interlocution facilitée avec les fournisseurs ;
- Une suppression des contrôles redondants entre gestionnaire et comptable.

Cette organisation permet en outre de recentrer l'ordonnateur et le comptable sur leur cœur de métier : l'ordonnateur engage la dépense et certifie le service fait (qui vaut ordre de payer pour le comptable) et le comptable reçoit, contrôle et met en paiement les factures.

Engagée dès 2005, pour le paiement des dépenses des administrations centrales de l'État, une première expérimentation de l'organisation en mode service facturier a été mise en œuvre dans les services déconcentrés au cours de l'année 2010. L'extension de ce mode d'organisation à l'ensemble des services de l'État pour traiter les factures liées à la commande publique est en voie d'achèvement.

La mise en place de ces services a permis de réduire significativement et durablement les délais de paiement. Les résultats enregistrés en 2018 en sont l'illustration. Ainsi l'écart entre le DGP des services en organisation classique et ceux rattachés à un SFACT atteint près de 6 jours sur le périmètre de la commande publique, où la valeur ajoutée du service facturier est la plus forte.

---

<sup>29</sup>Décision n°3 adoptée lors du séminaire gouvernemental du 6 novembre 2012



À la fin de l'année 2018, 31 % des factures de la commande publique sont exécutées selon ce mode.

De plus, dans le cadre du chantier « modernisation de la gestion budgétaire et comptable » du programme « Action publique 2022 », le cabinet du ministère de l'action et des comptes publics a validé le principe de deux expérimentations de rapprochement du centre de services partagés (CSP) avec les services facturiers à compter du 1er janvier 2019 : l'une en administration centrale, entre le centre de prestations financières (CPFI) du secrétariat général et le service de contrôle budgétaire et comptable ministériel (CBCM) des ministères économiques et financiers ; l'autre à l'échelon déconcentré, entre le CSP des ministères financiers, culturels et sociaux et le SFACT interministériel de Bretagne. Ainsi, par la suppression de contrôles redondants et une meilleure fluidité de la chaîne de la dépense, est attendue une accélération du traitement des dépenses et un paiement plus rapide des fournisseurs de l'État. En cas de succès, le dispositif sera déployé par vagues successives à compter de 2020.

### **1.1.2. Un contrôle de la dépense ciblé**

Depuis plusieurs années la DGFIP s'est engagée dans la voie de la modernisation des processus de sélectivité des contrôles avec notamment la mise en place du contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) qui permet de moduler l'intensité des contrôles en fonction des enjeux financiers et de l'importance des risques opérationnels. Les contrôles sont ainsi appliqués par le comptable aux demandes de paiement selon un plan de contrôle établi annuellement en fonction de l'importance du risque.

Le contrôle allégé en partenariat (CAP) participe également au processus d'accélération du paiement aux créanciers. Après un audit national conjoint visant à s'assurer de la maîtrise des risques sur l'intégralité de la chaîne de la dépense, et après accord des ministres concernés une convention de CAP est signée entre le comptable et le gestionnaire qui permet à ce dernier de mettre immédiatement en paiement les factures sans contrôle *a priori*. Seul un échantillon des demandes de paiement (DP)<sup>30</sup> sera contrôlé *a posteriori*. En raison d'un contrôle hiérarchisé bien maîtrisé, le CAP est peu développé dans le secteur État.

### **1.1.3. Le déploiement de la facturation électronique**

La DGFIP est fortement impliquée dans le développement de solutions modernes de traitement des demandes de paiement des fournisseurs. La dématérialisation constitue à ce titre un axe central de la modernisation de la dépense de l'État. Elle concerne bien sûr les factures pour lesquelles la solution technique de dématérialisation déjà déployée doit être généralisée, mais également, tous les actes préalables à l'engagement de la dépense publique.

La généralisation progressive de la facturation électronique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, a permis d'accélérer les paiements publics tout en améliorant l'information des fournisseurs. La facturation électronique est ainsi obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 pour les grandes entreprises et personnes publiques et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les entreprises de taille intermédiaire. Le déploiement s'achèvera le 1<sup>er</sup> janvier 2020 avec les microentreprises.

Depuis le 1er janvier 2019 les petites et moyennes entreprises ont l'obligation de transmettre de façon dématérialisée leurs factures. En 2018, 45 % d'entre elles avaient déjà opté pour ce mode de transmission de leur facturation.

Le déploiement d'un portail de facturation unique, dénommé « Chorus Pro », mis à disposition des entreprises et des différents acteurs publics (État, collectivités territoriales et établissements publics),

---

<sup>30</sup> Une demande de paiement correspond en règle générale à une facture. Toutefois certaines demandes de paiement regroupent plusieurs factures notamment celles relatives aux états de frais de déplacement, aux cartes d'achats et celles de complétement de régies d'avance. La baisse du nombre de demandes de paiement enregistrée depuis quelques années résulte de la politique menée par la DGFIP, avec l'assentiment des ministères, pour un regroupement des factures de petits montants. Le déploiement de la carte d'achat permettra non seulement de poursuivre cette tendance baissière, mais également le désintéressement immédiat des fournisseurs, et corrélativement l'amélioration des délais de paiement ainsi que la diminution des intérêts moratoires dont principalement la part forfaitaire.

permet la mise en place d'un processus simplifié de transmission et réception des factures dématérialisées.

Cette solution mutualisée permet ainsi au fournisseur de choisir son mode d'émission et son format de facturation :

- Mode portail : dépôt (PDF signé ou non signé, PDF mixte, XML) ou saisie ;
- Mode Échange de Données Informatisées (EDI) : transmission de flux au format structuré ou mixte (selon les formats définis hors de la concertation) ;
- Mode service : mise à disposition des services du Portail sous forme d'API.

Elle contribue à la diminution des délais de transmission et de traitement des demandes de paiement.

De plus le portail permet aux fournisseurs de suivre l'avancement du traitement de leurs factures et d'être informé de leur mise en paiement.

Ainsi, sur l'année 2018, la plateforme publique Chorus Pro a traité 27 millions de factures électroniques dont un tiers pour le compte de l'État. Ces bons résultats s'expliquent notamment par la bonne adhésion à Chorus Pro des grandes entreprises et des entreprises de taille intermédiaire, mais aussi par une anticipation des petites et moyennes entreprises.

#### **1.1.4. La transformation numérique de l'action publique**

Dans le cadre du programme Action publique 2022, et plus particulièrement du chantier transverse consacré à la gestion budgétaire et comptable, des travaux de modernisation des règles s'attachant au service fait et à l'ordonnancement de la dépense ont été entrepris afin de rendre plus efficace le fonctionnement de la chaîne de la dépense. Par ailleurs, une nouvelle approche du contrôle sélectif de la dépense sur la base de modèles prédictifs construits à partir des techniques d'intelligence artificielle est en cours d'expérimentation depuis le début de l'année 2019. En fonction des résultats enregistrés, le modèle sera déployé jusqu'en 2022. L'automatisation induite par ces nouveaux procédés représentera un facteur d'amélioration de l'efficacité des contrôles du comptable et de l'efficience de ses services et *in fine* de réduction des délais de paiement.

Illustrant les actions entreprises par le réseau de la DGFIP en matière d'automatisation des chaînes de traitement des dépenses, de sélectivité des contrôles et de réingénierie des procédures de contrôle des dépenses publiques avant paiement, la dématérialisation des mémoires de frais de justice participe à l'amélioration des délais de paiement pour les prestataires du Ministère de la Justice.

#### **Encadré 8**

##### **Un dispositif à destination des professions agricoles**

DémaTIC, dispositif à destination des professions agricoles permettant de simplifier la procédure de remboursement partiel de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TIC) et de la taxe intérieure de consommation sur le gaz naturel (TICGN), a été mis en place suite à une étude d'opportunité, menée dès 2014 par l'Agence pour l'Informatique Financière de l'État (AIFE), la DGFIP et le ministère de l'Agriculture. Ce dispositif permet désormais une dématérialisation complète du processus de remboursement via Chorus Pro et participe ainsi à une fluidification de la chaîne de la dépense. Le succès d'une part, des phases d'expérimentation menées dans des départements pilotes entre 2015 et 2017 et d'autre part, de la migration de la solution DémaTIC de Chorus Portail Pro (CPPV1) vers Chorus Pro en décembre 2017, ont conduit le ministère de l'Agriculture et le ministère de l'action et des comptes publics à généraliser le dispositif à l'ensemble des exploitants agricoles ayant leur siège dans un département de la Métropole pour leurs demandes supérieures à 300 euros, au 1er juin 2018. Cette généralisation est un succès car, sur les six premiers mois de la campagne de remboursement TIC 2018, 95 614 demandes ont été déposées sur Chorus Pro, pour un ensemble de 104 206 dossiers, soit 92 % de dématérialisation.

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2018, la dématérialisation des procédures de marchés publics est devenue obligatoire pour les marchés d'un montant égal ou supérieur à 25 000 euros HT. Le plan de transformation numérique de la commande publique 2017-2022, adopté en décembre 2017, constitue la feuille de route de la dématérialisation des marchés publics pour les cinq prochaines années. Il se décline en 19 actions (dont 7 actions prioritaires) intégrées dans 5 axes pour la transformation numérique de la commande publique : le pilotage, la simplification, l'interopérabilité, la transparence et l'archivage. Ainsi, avec la finalisation du déploiement de la facturation dématérialisée d'ici à 2020, l'ensemble de la procédure de la chaîne de la dépense, de l'appel d'offre au paiement du fournisseur, sera entièrement dématérialisée.

De plus, dans la perspective de la généralisation de la dématérialisation des pièces justificatives des dépenses de l'État, la DGFIP travaille à la simplification de ces contrôles en univers numérique et a, en concertation avec la communauté interministérielle, proposé un certain nombre d'actions visant à accélérer le déploiement de la signature électronique dans la sphère étatique et plus largement à créer les conditions d'une dématérialisation de bout en bout de la commande publique.

### **1.1.5. Une modernisation des moyens de paiement**

La DGFIP poursuit le développement des moyens modernes de paiement avec la carte d'achat et la carte voyageur. Cette dernière constitue un moyen de paiement permettant l'exécution, par un service de l'État, d'un marché public de prestations de voyage (billetterie ferroviaire et aérienne, hôtellerie, location de courte durée de véhicules). Elle s'intègre parfaitement dans l'outil Chorus-DT de gestion des frais de déplacement des personnels de l'État, simplifiant ainsi le contrôle et le paiement des services commandés.

La carte d'achat, pour sa part, est un mode de commande et de paiement utilisé pour des dépenses récurrentes et/ou de faible enjeu et concerne des dépenses sur marchés de fournitures de bureau, papier et consommables informatiques, des petits achats de proximité en face à face ou en ligne. La généralisation, en 2019, de la carte d'achat de niveau 1bis marquera une nouvelle étape dans la simplification des procédures internes et dans la justification des dépenses grâce à un relevé d'opérations adapté.

Les plans de facturation, reposant sur un échéancier préétabli des dépenses, permettent la génération automatique des demandes de paiement, sans aucune formalisation du service fait. La DGFIP promeut ce dispositif pour des dépenses spécifiques telles que les dépenses de rentes, de baux et de certaines subventions.

La généralisation progressive de la facturation électronique, du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2020, la poursuite du déploiement des services facturiers pilotés par la DGFIP, et les différentes actions de transformation numérique constituent les leviers majeurs de la modernisation de la fonction financière de l'État et de la réduction des délais de paiement des fournisseurs tout en garantissant la sécurité juridique des règlements opérés.

## **1.2. Les évolutions dans le secteur public local et hospitalier**

Afin de contribuer à la réduction du délai global de paiement, la DGFIP intervient des deux côtés de la chaîne de dépense en maintenant ses efforts sur les délais de paiement du comptable et en poursuivant son action auprès des services ordonnateurs locaux.

### **1.2.1. Le développement d'actions menées en partenariat par les ordonnateurs et les comptables**

Les ordonnateurs et les comptables peuvent s'engager à mettre en œuvre des actions partagées en les formalisant dans des engagements partenariaux ou des conventions de services comptables et financiers. La mise en place de la dématérialisation des procédures de traitement de la dépense de bout en bout (dématérialisation des pièces justificatives, contrôle hiérarchisé de la dépense, contrôle allégé en partenariat) et des moyens modernes de paiement de la dépense locale (carte d'achat, cartes prépayées,

prélèvement) sont autant de leviers d'amélioration des délais de paiement à la main des ordonnateurs et des comptables du secteur public local et hospitalier.

Par ailleurs, des engagements peuvent être pris spécifiquement sur les délais d'intervention de l'ordonnateur et du comptable, ainsi que sur les modalités pratiques de leur coopération afin de respecter le délai de paiement fixé. L'arrêté du 20 septembre 2013 relatif au délai de règlement conventionnel propose un modèle de convention aux ordonnateurs et aux comptables afin de prévoir les modalités d'intervention de chacun dans la maîtrise des délais.

### **1.2.2. La poursuite des travaux d'automatisation des chaînes de traitement de la dépense locale**

Les répercussions positives de la généralisation du protocole d'échange standard nécessaire à la dématérialisation des pièces comptables et justificatives se font sentir, avec un taux effectif de dématérialisation des pièces justificatives qui passe au plan national de 70 % au 31 décembre 2017 à 84 % au 31 décembre 2018. L'obligation de dématérialisation des pièces comptables et justificatives, qui vise à fluidifier et à sécuriser les échanges d'informations entre les ordonnateurs, leurs comptables et leurs partenaires, dont les juridictions financières, est déjà instituée pour les métropoles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Sa généralisation au 1<sup>er</sup> janvier 2019 aux régions, aux départements, aux établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre de plus de 10 000 habitants, aux offices publics de l'habitat (OPH) de plus de 20 millions d'euros de recettes courantes figurant à leurs comptes 2014, aux établissements publics locaux et aux établissements publics de santé (EPS) de plus de 20 millions de recettes en section de fonctionnement, permettra de réduire les délais de paiement.

La poursuite du déploiement de la facturation électronique, s'imposant aux fournisseurs et aux administrations publiques depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, contribuera également à la réduction des délais de paiement.

En 2017, l'expérimentation de deux services facturiers adaptés au secteur public local a été déployée au sein de collectivités de taille différente, depuis mai 2017 pour Lons-Le-Saunier et l'automne 2017 pour la Ville de Paris. Depuis 2018, trois nouveaux SFACT sont opérationnels : le SFACT de la ville et de la communauté de communes de Langres depuis septembre 2018, et les SFACT de Montbéliard et de la ville de Ham dans la Somme, depuis octobre 2018. Plus de 10 autres collectivités de toutes tailles ont déjà fait connaître leur intérêt pour ce modèle d'organisation. Les perspectives de déploiement de SFACT en 2019 sont donc encourageantes.

#### **Encadré 9**

##### **L'impact de la dématérialisation "native" des factures sur les délais de paiement**

La dématérialisation totale des échanges permet de fluidifier la circulation de l'information et constitue, à ce titre, un vecteur d'amélioration des délais de paiement, notamment à travers les chantiers de la facturation électronique et la dématérialisation de la commande publique.

Cette dématérialisation dite "native" offre en effet l'occasion d'une réflexion sur l'organisation du travail, depuis la constatation d'un besoin et la commande qui en découle, jusqu'à l'exécution de la dépense, l'objectif étant une performance accrue de la chaîne, source d'amélioration des relations entités publiques - fournisseurs.

Le portail Chorus Pro développé par l'État offre une solution de dématérialisation des factures "simples" et des factures de travaux. Ce dispositif de facturation électronique entre l'ensemble des entités publiques et leurs fournisseurs a éprouvé sa robustesse. L'année 2018 a, en effet, confirmé le succès de ce dispositif avec près de 25 millions de factures déposées, soit plus du double du résultat enregistré fin 2017, portant le total à 36 millions depuis son ouverture. Cette évolution a un impact positif sur la dématérialisation au sein des organismes publics dont plus des deux tiers travaillent, s'agissant du domaine du secteur local et de santé, sur une chaîne totalement dématérialisée d'échanges avec les comptables.

Parallèlement, la dématérialisation des marchés publics s'appuie sur la mise en œuvre du Plan de Transformation Numérique de la Commande Publique, qui doit se déployer sur les années 2017 à 2022. Ce champ privilégié de dématérialisation des échanges entre acteurs publics et privés est devenu une obligation pour les procédures de marchés publics d'un montant supérieur à 25 000 euros depuis le 1er octobre 2018. Cette transformation de la commande publique va reposer sur différentes actions utiles, voire nécessaires, dont le développement d'un usage de la signature électronique adapté et proportionné.

Dans ce contexte, la mise en place d'un flux de travail sans rupture (workflow) devient une nécessité pour automatiser les opérations de gestion : réception et tri des factures, rapprochement du service fait avec la commande, liquidation, puis mise en paiement avec pour effet à l'arrivée la résorption des "délais cachés" et la réduction du délai global de paiement.

### **1.2.3. La réingénierie des procédures de contrôle de la dépense locale**

Depuis plus d'une dizaine d'années, la DGFIP a engagé une réorientation des modes de contrôle de la dépense locale.

En permettant de moduler l'intensité des contrôles selon les montants et l'enjeu de chaque type de dépenses, le dispositif de contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) autorise un ciblage fin des risques opérationnels. Les contrôles sont ainsi appliqués à un échantillon de mandats associés à des dépenses pour lesquelles le niveau de risque est jugé important. Cette démarche a abouti à une accélération de la procédure de paiement et par conséquent, à une réduction du délai de paiement du comptable. Ce mode de contrôle est aujourd'hui généralisé au plan national.

En complément, le contrôle allégé en partenariat (CAP) des dépenses repose pour sa part sur une collaboration étroite entre les services de l'ordonnateur et ceux du comptable. Après déroulement d'un diagnostic conjoint visant à s'assurer que les risques sont maîtrisés sur l'ensemble de la chaîne de dépenses, une convention de CAP est signée. Elle autorise alors un contrôle a posteriori, portant sur un échantillon de mandats d'une même chaîne de dépense.

Par ailleurs, l'arrêté du 16 février 2015 relatif aux 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, offre de la souplesse dans la gestion de la fonction achat des organismes publics, permet un paiement rapide ou à date fixe de certaines prestations et vise à tenir compte de certains usages du commerce.

Enfin, la DGFIP traduira dans le secteur public local les récentes évolutions du décret n°2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique ouvrant la voie au « service fait présumé » (article 31 du décret).

#### **Encadré 10**

##### **Des efforts récompensés pour la Métropole de Toulouse**

Lors des Assises des délais de paiement du 31 mai 2018, placées sous le parrainage du Ministre de l'économie et des finances, la Métropole de Toulouse s'est vu décerner le prix Territoire pour avoir réduit de moitié ses délais de paiement, qui sont passés de 34 jours en 2015 à 19 jours en 2017.

Ce prix récompense l'action de la Métropole de Toulouse pour avoir mis en place une charte des bonnes pratiques des marchés publics et instauré le versement d'une avance de 30 % aux fournisseurs du BTP.

Les résultats salués par ce prix Territoire illustrent également l'implication de la DGFIP dans la modernisation des processus de sélectivité des contrôles de la dépense, contrôle hiérarchisé de la dépense et contrôle allégé en partenariat, qui permettent, couplés à la dématérialisation des flux comptables, de fluidifier très efficacement le paiement des factures.

Forte des résultats obtenus en 2017, la Métropole de Toulouse s'est fixée pour objectifs 2018 de passer de 19 jours à 15 jours de délai de paiement et de s'acquitter de 90 % des factures à 30 jours maximum.

#### **1.2.4. La modernisation des moyens de paiement de la dépense locale**

La DGFIP poursuit depuis plusieurs années un objectif de modernisation et de diversité de la gamme des instruments de paiement mis à la disposition des ordonnateurs. En liaison avec ses partenaires commerciaux, elle expérimente ou expertise d'autres modes de paiement, comme le mPOS (*mobile point of sale* : solution d'encaissement mobile permettant de recevoir des paiements par carte grâce à une application smartphone) ou les cartes prépayées.

Elle se décline de manière concrète et efficace 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, mais également par carte de paiement (carte bancaire pour les clients dépôts de fonds au Trésor, carte d'achat des dépenses récurrentes auprès de fournisseurs pré-identifiés, cartes affaires) ou encore par prélèvement, notamment pour les dépenses prenant la forme d'abonnements, tout particulièrement avec les grands facturiers (téléphonie, EDF...).

Depuis 2012, la liste des dépenses publiques susceptibles d'être réglées par prélèvement sur un compte bancaire a été étendue. Le décret précité du 7 novembre 2012 a conforté ces nouvelles pratiques de paiement des dépenses publiques. Toujours dans un souci de simplification, depuis décembre 2016, la constitution d'une régie n'est plus obligatoire pour l'utilisation de la carte affaire.

L'arrêté du 16 février 2015 constitue un vecteur de simplification de l'exécution de la dépense publique qui contribuera à l'amélioration des délais de paiement. Il offre un cadre juridiquement sécurisé à l'exécution des dépenses par prélèvement et permet au comptable public de procéder au virement de certaines dépenses de sa propre initiative, sans attendre l'ordre de payer de l'acheteur public.

Par ailleurs, le paiement des dépenses par les régies d'avances a été encouragé, avec d'une part la gratuité de la carte bancaire des correspondants du Trésor depuis janvier 2017, et d'autre part la mise en place de la fonction « sans contact ».

Toutes ces modernisations ne se font pas au détriment de la sécurité des paiements. Au contraire, des actions de sensibilisation ont par exemple été menées afin de prévenir les escroqueries au virement. La vigilance des services a déjà permis d'éviter de nombreuses fraudes mais l'attention de chacun doit rester constante et implique un partenariat renforcé avec l'ensemble des acteurs de la chaîne (ordonnateur, centre de service partagé, comptable public, régisseur, etc.).

#### **1.2.5. La sécurisation juridique de moyens de financement innovants**

Avec l'appui de la Direction des Affaires Juridiques (DAJ), la DGFIP a sécurisé le développement des dispositifs d'affacturage « inversé » portant sur les créances de marchés publics, permettant d'optimiser les délais de paiement aux fournisseurs des collectivités.

Ce mécanisme permettant à une collectivité, avec l'accord de son fournisseur, de demander à un établissement de crédit le paiement anticipé de certaines de ses factures figure dans le projet de loi relatif au plan d'action et de transformation des entreprises actuellement examiné par le Sénat.

#### **1.2.6. Actions particulières en outre-mer**

Tous les axes de travail énumérés ci-dessus sont employés avec une acuité particulière dans les outre-mer, compte tenu du niveau des DGP dans ces territoires, qui pénalise directement l'activité économique.

Des actions particulières sont également menées sur les recettes et portent notamment sur la dématérialisation et l'automatisation des flux (poursuites automatisées, avis des sommes à payer dématérialisés, paiement en ligne), sur l'apurement des restes à recouvrer et des comptes d'imputation provisoire (identification de dettes prescrites, propositions d'admission en non-valeur) et sur l'optimisation et la fiabilisation des bases fiscales.

Les mécanismes institutionnels de prévention et de sauvegarde concernant la situation financière des organismes sont mobilisés.

Enfin, le sujet fait partie des priorités du Gouvernement dans le cadre des suites réservées au « Livre Bleu » outre-mer.

## 2. L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État

La direction générale des finances publiques (DGFIP) continue de s'impliquer fortement dans la lutte contre l'allongement des délais de paiement. Différents indicateurs permettent à ce titre d'en mesurer la performance (cf. encadré 11).

### Encadré 11

#### La mesure des délais de paiement des services de l'État

##### Un cadre juridique pour la commande publique

Le décret du 29 mars 2013 modifié relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique vient préciser les règles de calcul du délai global de paiement. Il impose, par ailleurs, à l'État, un délai maximum de paiement de 30 jours pour les dépenses de la commande publique. Ce délai est toutefois fixé à cinquante jours pour les établissements publics de santé et 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. Il s'agit du délai global de paiement et du taux de paiement en 30 jours et moins.

Le délai global de paiement (DGP) de l'État mesure le délai séparant la date de réception de la facture par les services de l'État et la date de mise en paiement par le comptable public. Il englobe 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 un délai égal ou inférieur à 30 jours.

Ces deux indicateurs sont déclinés sur l'ensemble du périmètre de la dépense de l'État (fonctionnement, subvention, intervention, commande publique et autres natures de dépenses) et sur celui propre aux dépenses de la commande publique (CP).

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

##### Le périmètre des indicateurs

Le périmètre couvre les demandes de paiement 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 sur leur montant.

Les données relatives aux dépenses mises en paiement par les comptables de l'outre-mer font l'objet d'un rapport indépendant, publié par l'institut d'émission des Départements d'Outre-Mer.

Les budgets annexes, navigation aérienne et publications officielles, en sont exclus.

Compte-tenu des spécificités des dépenses « après paiement » effectuées à l'étranger, celles-ci sont retirées également du périmètre du calcul des indicateurs.

Les données communiquées sont issues de l'infocentre Chorus et les résultats sont donnés à la date du 31 décembre 2018.

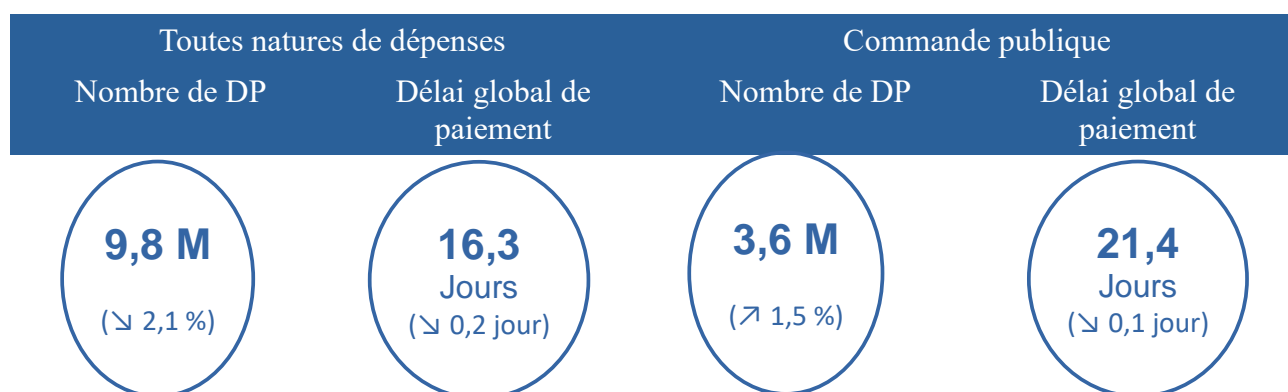
## 2.1. Les délais de paiement de l'État : l'impact de la réorganisation des processus en 2018

Les bons résultats des temps de traitement de demandes de paiement (DP) de l'État interviennent dans un contexte de modernisation et de réorganisation de la dépense. Ils rendent compte notamment de :

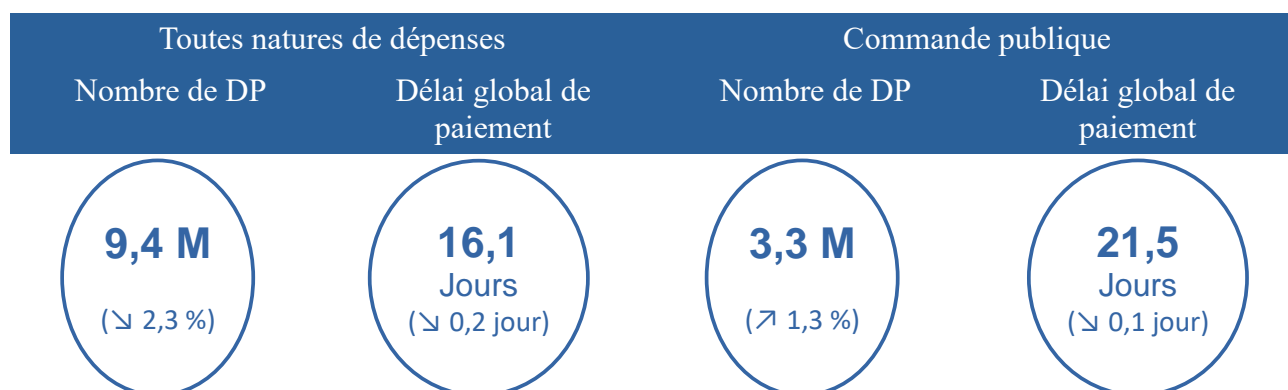
- l'efficacité des processus de dématérialisation (déploiement des portails « Chorus Pro : frais de justice », « Chorus Déplacements Temporaires », carte achat...), permettant ainsi une fluidification des traitements et une prise en charge plus rapide des demandes de paiement des fournisseurs de l'État ;
- la poursuite du déploiement des services facturiers, favorisant, à terme, la réduction des délais. Au 31 décembre 2018, plus de 1 million de demandes de paiement des fournisseurs ont été traitées selon ce mode, soit 31 % du nombre total de factures ;
- la réorganisation territoriale des services de l'État accompagnée de transferts d'assignation comptable pour une meilleure répartition et spécialisation du traitement des dépenses, même si, à l'identique du modèle facturier, ces réorganisations peuvent dans un premier temps occasionner un ralentissement de l'activité des services.

### 2.1.1. Les chiffres clés

#### Niveau national



#### Niveau métropole





### **2.1.2. Une volumétrie en baisse globalement mais une commande publique en augmentation**

Au niveau national l'ensemble des services de la DGFIP, y compris ceux situés en outre-mer et à l'étranger, ont réglé en 2018, au titre des dépenses de l'État, plus de 9,8 millions de demandes de paiements. Après une augmentation de 1,6 % en 2017, le nombre de demandes de paiement est en baisse de 2,1 % (cf. tableau 7).

Près de 86 % des demandes de paiement ont été réglées par cinq ministères. Il s'agit dans l'ordre décroissant du ministère de l'intérieur (21,2 %), de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (20,5 %), de la justice (17,1 %), des armées (16,8 %) et, dans une moindre mesure, de l'économie, des finances, de l'action et des comptes publics (10,2 %).

Concernant la commande publique, avec 3,6 millions de DP, en hausse de 1,5 %, elle représente 36 % de la volumétrie totale. La répartition ministérielle évolue entre 28 % (ministère de l'intérieur) et moins de 0,1 % (ministère des sports). Trois ministères (intérieur, justice et armées) payent plus de 73 % de l'ensemble des DP de commande publique. Leur part est respectivement de 28 %, 26,7 % et 18,5 %.

Concernant plus spécifiquement la métropole les comptables de la DGFIP ont mis en paiement, au titre des dépenses de l'État, près de 9,4 millions de demandes de paiement. Après une augmentation de 1,6 % en 2017, le nombre de DP est en baisse de 2,3 %.

Cinq ministères ont réglé 87,3 % des demandes de paiement. Il s'agit dans l'ordre décroissant du ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation (21,1%), de l'intérieur (21,0 %), de la justice (17,0 %), des armées (16,8 %) et, dans une moindre mesure, de l'économie, des finances, de l'action et des comptes publics (11,3 %).

La commande publique, avec près de 3,3 millions de DP, est en hausse de 1,3 % et représente 35,2 % de la volumétrie totale. La répartition ministérielle évolue entre 28 % (ministère de l'intérieur) et moins de 0,1 % (ministère des sports). Trois ministères (intérieur, justice et armées) payent plus de 73 % de la volumétrie des DP. Leur part est respectivement de 28 %, 27,2 % et 18,1 %. Sept ministères ont payé chacun plus de 100 000 DP de commande publique.

## T7 Demandes de paiement des services de l'État

(en nombre, en % pour la part de demandes de paiement de commande publique)

		Nombre de demandes de paiement payées	2016	2017	2018	Écart 2018/2017
<b>NATIONAL</b>	Toutes natures de dépenses		9 864 337	10 020 930	9 808 208	-2,1%
	Commande publique		3 585 551	3 509 798	3 562 132	1,5%
	<i>Part DP CP</i>		36,3%	35,0%	36,3%	1,3
<b>METROPOLE</b>	Toutes natures de dépenses		9 449 283	9 596 899	9 372 316	-2,3%
	Commande publique		3 335 309	3 253 985	3 295 625	1,3%
	<i>Part DP CP</i>		35,3%	33,9%	35,2%	1,3
<b>DOM/TOM *</b>	Toutes natures de dépenses		405 146	414 563	426 863	3,0%
	Commande publique		245 312	251 146	261 740	4,2%
	<i>Part DP CP</i>		60,5%	60,6%	61,3%	0,7

(\*) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon

Note de lecture : DP pour demande de paiement et CP pour commande publique.

Source : DGFIP.

### 2.1.3. La poursuite de l'amélioration des résultats des délais globaux

Exprimé en jours, le délai global de paiement mesure le délai séparant la date de réception de la facture par les services de l'État de la date de sa mise en paiement par le comptable (cf. encadré 11).

Avec 16,3 jours le délai global de paiement s'améliore (cf. tableau 8). Bien que légère, cette baisse du DGP se poursuit, qu'il s'agisse du mode facturier (15,9 jours en 2018, contre 16 jours en 2017) ou du mode classique (16,4 jours en 2018, contre 16,6 jours en 2017). Les performances de la majorité des ministères atteignent un niveau bien en-deçà de la cible nationale fixée à 20 jours. En effet, 10 d'entre eux ont un DGP inférieur à 15 jours. La meilleure performance se situe à 7,9 jours, la moins bonne à 27,5 jours et la médiane à 13,9 jours.

Pour la métropole également, le délai global de paiement s'améliore dans les mêmes proportions qu'au niveau national (-0,2 jour). Avec un résultat de 16,1 jours il répond largement à l'objectif national de 20 jours. La médiane se situe à 13,7 jours contre respectivement 14,1 jours et 14,7 jours en 2017 et 2016, soit un gain de un jour sur les deux dernières années.

### T8 Délais globaux de paiement des services de l'État

(en jours)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017
NATIONAL	18,3	16,5	16,3	-0,2
METROPOLE	18,3	16,3	16,1	-0,2
DOM/COM	18,6	22,0	20,8	-1,2

Source : DGFIP.

Concernant le délai global de paiement de la commande publique celui-ci est stable au 31 décembre 2018 (cf. tableau 9). Avec une faible amélioration de 0,1 jour, comparé à l'année précédente, il se situe à 21,4 jours, soit nettement en dessous du délai réglementaire de 30 jours.

Le délai s'améliore également dans les mêmes proportions pour la métropole. Avec une réduction de 0,1 jour, il se positionne à 21,5 jours. La médiane est 17,4 jours contre 17,6 jours en 2017 et 2016.

## T9 Délais globaux de paiement des services de l'État en commande publique

(en jours)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017
NATIONAL	24,5	21,5	21,4	-0,1
METROPOLE	25,0	21,6	21,5	-0,1
DOM/COM	17,8	20,0	20,5	0,5

Source : DGFIP.

## 2.2. Des taux de paiement en 30 jours et moins plus nuancés

Le taux de paiement en 30 jours et moins se dégrade légèrement (-0,9 point, cf. tableau 10). Il s'élève à 86,4 % en 2018, alors qu'il était à 87,3 % en 2017 et 86 % en 2016. La baisse concerne plus particulièrement la dépense traitée en mode facturier qui enregistre un recul de 1,2 point contre 0,8 point pour le mode classique.

Pour la métropole le constat est identique. En recul de 0,9 point, le taux se positionne à 86,5 %. La médiane se situe quant à elle à 89,9 % contre 89,7 % en 2017.

## T10 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État

(en %)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017
NATIONAL	86,0%	87,3%	86,4%	-0,9
METROPOLE	85,9%	87,5%	86,5%	-0,9
DOM/COM	88,0%	83,5%	83,8%	0,3

Source : DGFIP.

S'agissant de la commande publique la moins bonne performance des résultats est de plus grande ampleur. Le taux chute en effet de 3,4 points, affichant ainsi un score de 78,8 % en 2018, contre 82,3 % et 80,5 % les années précédentes (cf. tableau 11). La dégradation concerne particulièrement les services classiques, avec un résultat à 75,4 % contre 80,4 % un an plus tôt, soit - 5 points. Cette dégradation transitoire apparaît dans les départements où un transfert d'assignation de la dépense vers d'autres comptes de la DGFIP étaient en cours en 2018, occasionnant ces délais supplémentaires. Ces cas ne devraient donc plus se rencontrer à l'avenir.

Pour la métropole le constat est le même. En effet, le taux recule de 3,3 points par rapport à l'année précédente et se fixe fin 2018 à 78,8 %. C'est le résultat le plus en recul depuis 2016, où le score était de 79,9 %. La médiane est à 85,6 % contre 86,1 % en 2017.

## T11 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État en commande publique

(en %)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017
National	80,5%	82,3%	78,8%	-3,4
METROPOLE	79,9%	82,1%	78,8%	-3,3
DOM/COM	88,0%	84,2%	78,7%	-5,5

Source : DGFIP.

### 3. Des résultats contrastés entre les ministères <sup>31</sup>

Les données relatives aux départements et collectivités d'outre-mer, hors Saint-Pierre-et-Miquelon étant publiées dans le rapport des instituts d'émission d'outre-mer, l'analyse des résultats ministériels, dans ce présent rapport, est réalisée sur le périmètre métropolitain uniquement. Il est rappelé que, compte-tenu des spécificités des dépenses « après paiement » effectuées à l'étranger, celles-ci sont retirées également du périmètre du calcul des indicateurs pour le ministère de l'Europe et des affaires étrangères.

Les résultats des différents indicateurs d'activité par ministère sont hétérogènes. Cette diversité est liée, pour une grande partie, aux spécificités propres à chaque unité ministérielle mais également au niveau de déploiement des services facturiers, de la dématérialisation des factures et de la mise en œuvre des nouveaux moyens de paiement.

#### 3.1. Les délais de paiement

Les résultats ministériels des délais globaux de paiement pour l'ensemble des dépenses oscillent entre 7,4 jours (ministère des sports) et 27,1 jours (ministère de la justice, cf. tableau 12).

Dix ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,1 jour et 3,5 jours et cinq observent un recul de leur score de 0,2 jour à 2,4 jours.

Deux ministères ne remplissent pas l'objectif national de 20 jours. Il s'agit, dans un ordre décroissant, du ministère de la justice et du ministère de la transition écologique et solidaire. Ils se positionnent respectivement à 7,1 jours et 5,1 jours au-dessus de l'objectif. Ces deux ministères étaient en cours de déploiement des services facturiers en 2018. La phase d'adaptation nécessaire à la mise en place de ce mode de gestion, ainsi que les transferts d'assignation, ont temporairement dégradé leurs résultats (cf. Annexe 5).

Onze ministères font mieux que la moyenne de la métropole.

<sup>31</sup> Les commentaires détaillés par ministère sont retracés en annexe 5.

## T12 Délais globaux de paiement par ministère

(en jours)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017	Écart 2018 /métropole
Agriculture et Alimentation	19,22	19,68	18,37	-1,3	2,3
Armées	13,23	13,24	13,66	0,4	-2,4
Cohésion des territoires	21,20	16,10	14,49	-1,6	-1,6
Culture	10,13	12,51	11,52	-1,0	-4,6
Économie et finances, Action et comptes publics	11,12	13,38	13,28	-0,1	-2,8
Éducation nationale, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	10,88	10,83	10,28	-0,6	-5,8
Europe et Affaires étrangères	18,72	20,09	18,18	-1,9	2,1
Intérieur	15,54	17,56	15,89	-1,7	-0,2
Justice	37,69	24,71	27,10	2,4	11,0
Outre-Mer	17,99	19,42	15,90	-3,5	-0,2
Services du Premier ministre	14,72	13,19	13,34	0,2	-2,8
Solidarités et Santé	13,78	13,88	13,03	-0,9	-3,1
Sports	5,54	5,47	7,43	2,0	-8,7
Transition écologique et solidaire	27,86	23,76	25,09	1,3	9,0
Travail	11,08	14,14	13,49	-0,7	-2,6
<b>Métropole</b>	<b>18,3</b>	<b>16,3</b>	<b>16,1</b>	<b>-0,2</b>	<b>/</b>

Source : DGFIP.

La répartition ministérielle en fonction des tranches de délais est relativement stable sur les trois années étudiées (cf. tableau 13).

## T13 Répartition des ministères par tranche de délai global de paiement

(en nombre de ministères, tranche de délais en jours)

	Nombre de ministères		
	2016	2017	2018
< à 10	1	1	1
10 – 15	7	7	8
15 – 20	4	4	4
20 – 25	1	3	/
> à 25	2	/	2

Source : DGFIP.

Concernant la commande publique les résultats varient entre 14,4 jours (ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation) à 30,3 jours (ministère de la cohésion des territoires, cf. tableau 14).

Neuf ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,3 jour (outre-mer) et 5,2 jours (agriculture et alimentation), un ministère reste stable (culture) et cinq observent un recul de leur score allant de 0,2 jour (Services du Premier ministre) à 1,9 jour (justice).

Il convient de noter que quatorze ministères sur quinze présentent des résultats inférieurs au délai réglementaire de 30 jours et dix font mieux que la moyenne métropolitaine.

## T14 Délais globaux de paiement en commande publique par ministère

(en jours)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017	Écart 2018 /métropole
Agriculture et Alimentation	25,49	30,91	25,76	-5,2	4,3
Armées	22,72	22,62	23,31	0,7	1,8
Cohésion des territoires	29,42	29,21	30,26	1,0	8,8
Culture	15,98	17,24	17,27	0,0	-4,2
Économie et finances, Action et comptes publics	15,50	16,98	15,51	-1,5	-6,0
Éducation nationale, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	15,18	15,40	14,38	-1,0	-7,1
Europe et Affaires étrangères	21,00	21,85	21,24	-0,6	-0,3
Intérieur	17,74	19,52	17,24	-2,3	-4,3
Justice	39,35	24,99	26,90	1,9	5,4
Outre-Mer	17,41	17,44	17,12	-0,3	-4,4
Services du Premier ministre	18,19	18,22	18,39	0,2	-3,1
Solidarités et Santé	20,12	20,24	17,65	-2,6	-3,9
Sports	14,56	18,31	14,99	-3,3	-6,5
Transition écologique et solidaire	28,30	28,32	29,50	1,2	8,0
Travail	14,85	20,09	17,47	-2,6	-4,0
<b>Métropole</b>	<b>25,0</b>	<b>21,6</b>	<b>21,5</b>	<b>-0,1</b>	<b>/</b>

Source : DGFIP.

La répartition ministérielle en fonction des tranches de délais pour la commande publique est également relativement stable sur les trois années étudiées (cf. tableau 15).

## T15 Répartition des ministères par tranche de délai global de paiement en commande publique

(en nombre de ministères, tranche de délais en jours)

	Nombre de ministères		
	2016	2017	2018
10 – 15	2	/	2
15 – 20	6	7	7
20 – 25	3	5	2
25 – 30	3	2	3
> à 30	1	1	1

Source : DGFIP.

### 3.2. Les taux de paiement en 30 jours et moins

Les résultats ministériels des taux de paiement en 30 jours et moins pour l'ensemble des dépenses varient entre 71,5 % (ministère de la justice) et 96,3 % (ministère des sports, cf. tableau 16).

Sept ministères présentent une amélioration de leur taux comprise entre 0,1 point et 2,2 points, et huit observent un recul de leur score qui reste contenu entre 0,3 point et 3,2 points.

## T16 Taux de paiement en 30 jours et moins par ministère

(en %)

	2016	2017	2018	Écart 2018/2017	Écart 2018 /métropole
Agriculture et Alimentation	84,22%	83,90%	84,12%	0,22	-2,40
Armées	89,27%	89,63%	87,86%	-1,77	1,34
Cohésion des territoires	85,85%	87,94%	90,14%	2,20	3,62
Culture	93,29%	91,68%	90,80%	-0,88	4,28
Économie et finances, Action et comptes publics	92,83%	90,49%	88,11%	-2,37	1,59
Éducation nationale, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	93,95%	94,07%	94,14%	0,07	7,62
Europe et Affaires étrangères	82,87%	79,62%	81,09%	1,47	-5,43
Intérieur	91,54%	89,65%	90,42%	0,77	3,90
Justice	65,64%	74,77%	71,54%	-3,23	-14,98
Outre-Mer	84,22%	88,01%	87,74%	-0,27	1,22
Services du Premier ministre	89,49%	90,50%	89,89%	-0,61	3,37
Solidarités et Santé	94,44%	90,40%	92,06%	1,66	5,54
Sports	97,02%	96,92%	96,28%	-0,64	9,76
Transition écologique et solidaire	73,11%	76,53%	74,14%	-2,39	-12,38
Travail	93,99%	89,95%	91,02%	1,07	4,50
<b>Métropole</b>	<b>85,94%</b>	<b>87,46%</b>	<b>86,52%</b>	<b>-0,94</b>	<b>/</b>

Source : DGFIP.

Concernant la commande publique les taux de paiement oscillent entre 67,3 % (ministère de la justice) et 91,3 % (ministère des sports, cf. tableau 17).

Une progression des résultats comprise entre 0,3 point et 4,7 points est enregistrée par huit ministères alors que sept voient leur taux baisser de 1,4 point à 6 points.

## T17 Taux de paiement en 30 jours et moins par ministère en commande publique

(en %)

	2018	2017	2016	Écart 2018/2017	Écart 2018 / Métropole
Agriculture et Alimentation	78,45%	74,76%	76,25%	1,49	-2,57
Armées	81,47%	82,19%	78,19%	-4,00	-0,63
Cohésion des territoires	73,12%	69,77%	70,20%	0,43	-8,62
Culture	89,45%	87,82%	85,61%	-2,21	6,79
Économie et finances, Action et comptes publics	90,72%	88,67%	89,75%	1,08	10,93
Éducation nationale, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	89,60%	89,50%	89,77%	0,28	10,95
Europe et Affaires étrangères	81,02%	78,53%	77,11%	-1,42	-1,71
Intérieur	90,14%	88,34%	85,60%	-2,74	6,78
Justice	63,51%	73,30%	67,32%	-5,98	-11,50
Outre-Mer	92,26%	87,63%	88,64%	1,01	9,82
Services du Premier ministre	87,43%	87,13%	85,74%	-1,39	6,92
Solidarités et Santé	86,30%	86,12%	89,35%	3,23	10,53
Sports	88,87%	86,60%	91,26%	4,66	12,44
Transition écologique et solidaire	75,79%	73,72%	70,60%	-3,12	-8,22
Travail	91,69%	85,50%	88,26%	2,76	9,44
<b>Métropole</b>	<b>79,94%</b>	<b>82,10%</b>	<b>78,82%</b>	<b>-3,28</b>	<b>/</b>

Source : DGFIP.

## 4. Des résultats hétérogènes pour le secteur public local et hospitalier

Comme pour le reste du rapport, cette partie distingue désormais les délais de paiement de métropole de ceux des DOM, en concentrant plus particulièrement l'analyse sur les premiers.

### 4.1. Un encadrement juridique des délais de paiement comparable à celui des administrations de l'État

Le décret n°2008-1355 du 19 décembre 2008 a aligné le régime des délais de paiement des collectivités et établissements publics locaux (CEPL) sur celui de l'État, dans le cadre d'un processus de baisse graduelle du délai global de paiement (DGP) des CEPL, jusqu'au plafond de 30 jours arrêté le 1er janvier 2010.

Les dernières adaptations réglementaires apportées par le décret n°2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique à l'occasion de la transposition de la Directive européenne 2011/7/UE relative à la lutte contre les retards de paiement (loi n°2013-100 du 28 janvier 2013 et décret du 29 mars 2013) n'ont pas modifié ce plafond.

Du point de vue réglementaire, dans le secteur public local le DGP est de 30 jours, et est réparti entre l'ordonnateur (acheteur public local) et le comptable public (DGFIP).

L'ordonnateur dispose de 20 jours pour assurer l'ensemble des tâches administratives relatives à la réception et l'enregistrement de la facture, ainsi qu'à son envoi à la chaîne aval de paiement. Le comptable doit vérifier la régularité des pièces justificatives, la validité de la créance et déclencher le règlement bancaire sous 10 jours.

Dans le secteur public hospitalier, le DGP est, par dérogation, porté à 50 jours. L'ordonnateur dispose alors de 35 jours et le comptable de 15 jours.



Comme tout paiement effectué dans le cadre de la commande publique, le paiement au fournisseur n'intervient qu'une fois « le service fait », c'est-à-dire après que l'acheteur a constaté la livraison des prestations commandées et leur conformité par rapport aux exigences exprimées dans la commande. Ces deux conditions vérifiées, le fournisseur peut envoyer sa demande de paiement. C'est la réception de cette facture par l'ordonnateur, et non la date d'émission de la facture, qui marque le point de départ du décompte effectif du DGP.

L'amélioration des pratiques en matière de suivi du DGP peut être également adossée à la signature d'une convention entre l'ordonnateur et le comptable, précisant leurs obligations respectives, afin de garantir un paiement à bonne date.

Pour éviter que le partage éventuel des responsabilités du retard de paiement entre l'ordonnateur et le comptable ne constitue un facteur de complexité administrative retardant le versement des intérêts moratoires aux fournisseurs et augmentant ainsi ces derniers, il est prévu que l'acheteur paie intégralement les intérêts moratoires indifféremment de leur origine (ordonnateur et/ou comptable) et se fasse ensuite rembourser par l'État de façon récursoire à hauteur de la part correspondant aux seuls retards imputables au comptable public.

#### **Encadré 12**

##### **La procédure de facturation en commande publique et la validation du service fait**

L'Association des maires de France (AMF) témoigne de ce que la procédure de la facturation et de la constatation du service fait est un moment clé de la comptabilité des dépenses engagées. La description de cette procédure montre toute sa complexité. Cette constatation du service fait permet ensuite d'engager les paiements.

La constatation du service fait doit en effet être retracée dans la comptabilité d'engagement. Il convient de relever la date de livraison des fournitures, la date d'exécution des prestations :

- pour les biens et marchandises livrées, l'enregistrement s'effectue à partir du bon de livraison ou du document en tenant lieu ;
- pour les prestations de service, les prestations intellectuelles, les opérations complexes et/ou dont la réalisation est étalée dans le temps (marché de construction, marché d'entretien, de maintenance) la collectivité doit définir le document support qui matérialise la constatation du service fait et entraîne l'enregistrement dans la comptabilité des dépenses engagées ;
- dans le cas des marchés d'entretien ou de maintenance, par exemple, la collectivité doit suivre l'exécution du marché et s'assurer que les prestations sont effectivement effectuées, aux dates et fréquences prévues contractuellement. Le prestataire, lors de chaque passage, le matérialise par un bon de passage, une annotation sur un carnet d'entretien ou tout autre moyen contractuellement prévu. Ce document matérialise le service fait et assure la traçabilité du contrôle de la collectivité sur son prestataire.

La constatation du service fait se matérialise par l'enregistrement dans la comptabilité des dépenses engagées à cette date.

## **4.2. Les résultats statistiques : une légère amélioration d'un DGP toujours inférieur au plafond réglementaire**

### **4.2.1. Un DGP inférieur au plafond réglementaire, à l'exception notable des régions de métropole**

Tous les chiffres cités dans la présente section sont issus de l'infocentre Delphes adossé à l'application Hélios (DGFIP). Les données 2017 sont définitives, tout comme celles de 2018. En effet, dans un souci d'harmonisation et de lisibilité, les données de la dernière année écoulée correspondent désormais à la situation des paiements réalisés au 31 décembre et non plus au 30 novembre.

Dans la pratique, sur Hélios, le DGP est calculé automatiquement pour chaque ligne de mandat payée, à l'exclusion de celles typées « subvention », « régie », « emprunt », « paie » ou « d'ordre ». Toutes les lignes de mandats prises en compte dans le calcul du DGP ont le même poids statistique, puisque celui-ci ne varie pas en fonction de l'enjeu financier des mandats.

Toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondus, le DGP moyen s'est très légèrement amélioré de 0,2 jour entre 2017 et 2018, passant de 27,2 jours à 27 jours (cf. tableau 18). Il demeure donc toujours en deçà du délai réglementaire de 30 jours pour le secteur public local et de 50 jours pour le secteur public hospitalier.

### T18 Délais globaux de paiement dans le secteur public local et hospitalier en métropole (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile <sup>(c)</sup>	
	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018
-						
<b>Régions</b>	<b>31,9</b>	<b>33,1</b>	<b>34,6</b>	<b>31,3</b>	<b>43,7</b>	<b>42,6</b>
<b>Départements</b>	<b>23,0</b>	<b>23,0</b>	<b>20,4</b>	<b>20,1</b>	<b>31,2</b>	<b>35,2</b>
<b>Communes</b>	<b>20,6</b>	<b>20,0</b>	<b>13,2</b>	<b>12,5</b>	<b>25,5</b>	<b>24,5</b>
<i>de moins de 500 hab</i>	13,5	12,9	11,6	11,1	22,2	21,3
<i>de 500 à 3 999 hab</i>	16,5	15,8	14,2	13,4	25,8	24,5
<i>de 4 000 à 9 999 hab</i>	21,6	20,9	19,7	19,0	33,2	31,9
<i>de 10 000 à 49 999 hab</i>	27,4	26,5	24,6	24,0	41,0	39,2
<i>de 50 000 à 99 999 hab</i>	32,6	32,6	29,1	28,8	53,3	49,7
<i>de plus de 100 000 hab</i>	28,9	28,9	26,4	26,4	49,0	48,2
<b>CTU (Corse)</b>	-	<b>22,7</b>	-	<b>22,7</b>	-	<b>22,7</b>
<b>Groupements à Fiscalité Propre</b>	<b>25,7</b>	<b>24,5</b>	<b>20,1</b>	<b>18,8</b>	<b>35,1</b>	<b>33,8</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 hab)</i>	21,6	20,1	18,4	17,0	32,3	29,8
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 hab)</i>	30,8	29,7	25,0	26,1	44,8	41,6
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 hab)</i>	30,5	26,9	26,6	25,8	37,4	31,7
<i>dont Métropoles (dès 500 000 hab)</i>	29,9	30,2	29,8	30,5	40,9	41,9
<b>Office Publics de l'Habitat</b>	<b>27,3</b>	<b>26,9</b>	<b>28,6</b>	<b>26,1</b>	<b>52,3</b>	<b>48,9</b>
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>47,9</b>	<b>47,5</b>	<b>36,8</b>	<b>37,5</b>	<b>66,4</b>	<b>66,4</b>
0 et moins de 20 millions euros	36,6	38,0	30,2	31,3	58,5	56,0
20 à moins de 70 millions euros	50,7	50,9	43,1	43,4	81,0	76,4
70 à moins de 150 millions euros	53,7	52,3	45,9	47,3	84,6	69,6
de plus de 150 millions euros <sup>(a)</sup>	47,0	45,6	44,8	45,9	58,5	58,4
<b>Toutes catégories<sup>(b)</sup></b>	<b>27,2</b>	<b>27,0</b>	<b>15,4</b>	<b>14,9</b>	<b>36,0</b>	<b>35,8</b>

(a) y compris AP-HP.

(b) y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats...).

(c) 10 % des factures qui sont payées les plus tard.

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

Source: infocentre DGFIP Delphes.

Le DGP des collectivités et établissements publics locaux

Le DGP moyen des communes s'est amélioré entre 2017 (20,6 jours) et 2018 (20 jours), tout comme celui des groupements à fiscalité propre (25,7 jours en 2017 contre 24,5 jours en 2018), et celui des offices publics de l'habitat (27,3 jours en 2017 et 26,9 jours en 2018).

Le DGP des départements se maintient, quant à lui, à 23 jours entre 2017 et 2018.

À l'échelon régional, le DGP est passé de 31,9 jours en 2017 à 33,1 jours en 2018.

Le DGP moyen 2018 de la collectivité territoriale unique (CTU) de Corse, instituée au 1er janvier 2018, est de 22,7 jours.

#### *Le DGP des établissements publics de santé*

Toutes catégories d'établissements publics de santé (EPS) confondues, le DGP est inférieur au DGP réglementaire de 50 jours, et en légère amélioration, puisqu'il est passé de 47,9 jours en 2017 à 47,5 jours en 2018.

Le DGP constaté dans les EPS rend donc compte, pour la grande majorité des cas, des efforts fournis de part et d'autre de la chaîne de la dépense.

Par ailleurs, conformément à ce qui avait été annoncé dans le précédent rapport de l'Observatoire des Délais de Paiement (ODP), suite à des travaux de concertation, la DGFIP et la Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS) se sont accordées pour distinguer les EPS selon une granularité plus fine du montant annuel de leurs recettes d'exploitation.<sup>32</sup>

Alors que les précédents rapports différenciaient deux catégories d'EPS en fonction d'un montant de recettes d'exploitation inférieur ou supérieur à 70 millions d'euros, le présent rapport de l'ODP distingue désormais quatre catégories d'EPS selon que leurs recettes d'exploitation se situent entre 0 et 20 millions d'euros, 20 et 70 millions d'euros, 70 et moins de 150 millions d'euros et plus de 150 millions d'euros.

Pour autant, deux tendances continuent à se dégager selon que les EPS ont des recettes inférieures ou supérieures à 70 millions d'euros.

Le DGP des EPS dont les recettes sont inférieures à 70 millions d'euros a ainsi légèrement augmenté entre 2017 et 2018. Il est effectivement passé de 36,6 jours à 38 jours pour les EPS dont les recettes se situent entre 0 et 20 millions d'euros et de 50,7 jours à 50,9 jours pour les EPS dont les recettes se situent entre 20 et 70 millions d'euros.

Le DGP des EPS dont les recettes sont supérieures à 70 millions d'euros a légèrement diminué entre 2017 et 2018. Il est effectivement passé de 53,7 jours à 52,3 jours pour les EPS dont les recettes se situent entre 70 et 150 millions d'euros et de 47 jours à 45,6 jours pour les EPS dont les recettes sont supérieures à 150 millions d'euros.

#### *Le DGP en Outre-Mer*

Désormais, les données relatives à l'Outre-mer sont présentées globalement dans le rapport de l'ODP (Métropole, Outre-mer, National).

Le détail des résultats relatifs aux délais de paiement de l'Outre-Mer fait quant à lui l'objet d'une présentation spécifique dans le rapport annuel de l'Institut d'Émission des Départements d'Outre-Mer (IEDOM), conformément à l'article 14 de la loi du 14 octobre 2015 d'actualisation du droit des Outre-Mer.

---

<sup>32</sup> Des données individuelles pour près de 1 350 établissements de santé sont accessibles par ailleurs sur le site [http://hospidiag.atih.sante.fr/cgi-bin/broker?\\_service=hospidiag&\\_debug=0&\\_program=hd.accueil\\_hd.sas](http://hospidiag.atih.sante.fr/cgi-bin/broker?_service=hospidiag&_debug=0&_program=hd.accueil_hd.sas). Développé par l'Agence nationale d'appui à la performance des établissements de santé et médico-sociaux (Anap) et géré par l'Agence technique de l'information sur l'hospitalisation (ATIH), Hospi Diag est un outil qui permet de mesurer la performance d'un établissement de santé qui pratique de la médecine, de la chirurgie ou de l'obstétrique, en comparaison avec d'autres établissements de santé. Il permet d'identifier ses forces et ses faiblesses et donc ses gisements de performance dans cinq composantes : qualité des soins, pratiques professionnelles, organisation des soins, ressources humaines et finances. La composante finances inclut les informations sur les délais de paiement de l'établissement.

Le délai global de paiement en Outre-Mer a légèrement diminué en passant de 66,8 jours en 2017 à 66,5 jours en 2018 (cf. tableau 19).

### T19 Délais globaux de paiement dans le secteur public local et hospitalier en Métropole et Outre-Mer (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile	
	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018	DGP 2017	DGP 2018
Métropole	27,2	27,0	15,4	14,9	36,0	35,8
Outre-Mer	66,8	66,5	43,9	43,8	151,4	151,8
National	27,9	27,5	15,4	15,0	36,5	36,2

Note : cf. tableau 18.

Source: infocentre DGFIP Delphes.

Ces résultats dépassent cependant les moyennes métropolitaine et nationale ainsi que le délai global de paiement réglementaire maximal (30 jours dans le secteur public local et 50 jours dans le secteur public hospitalier).

La difficile maîtrise du délai global de paiement ultra-marin trouve son origine dans des causes structurelles et conjoncturelles multiples. Cette situation est principalement liée à l'état dégradé de la trésorerie des collectivités et établissements publics locaux et hospitaliers, rendu encore plus délicat par des crises économiques, sociales, et climatiques qu'ont connues les territoires ultra-marins ces dix dernières années.

#### 4.2.2. Le taux des collectivités et établissements publics locaux et hospitaliers dépassant le DGP réglementaire

En 2018, la proportion de collectivités dépassant le DGP réglementaire a diminué pour nombre d'entre elles (régions, communes, groupements à fiscalité propre, OPH, cf. tableau 20). Seule la proportion des communes et des EPS dépassant le DGP réglementaire a augmenté.

### T20 Dépassement du délai global de paiement réglementaire (30 jours pour les collectivités et 50 jours pour les établissements publics de santé) dans le secteur public local et hospitalier (2017 – 2018)

(en nombre et en pourcentage)

	Résultats 2017			Résultats 2018		
	En nombre	% des collectivités	Nombre total	En nombre	% des collectivités	Nombre total
Collectivités et établissements publics locaux soumis à un délai de 30 jours						
<b>Régions</b>	<b>7</b>	<b>53,8%</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>50,0%</b>	<b>12</b>
<b>Départements</b>	<b>15</b>	<b>14,3%</b>	<b>105</b>	<b>16</b>	<b>16,3%</b>	<b>98</b>
<b>Communes</b>	<b>1 984</b>	<b>5,6%</b>	<b>35 176</b>	<b>1 708</b>	<b>4,9%</b>	<b>35 206</b>
<i>de moins de 500 hab</i>	613	3,3%	18 498	561	3,0%	18 473
<i>de 500 à 3 999 hab</i>	813	5,8%	13 993	652	4,6%	14 033
<i>de 4 000 à 9 999 hab</i>	256	14,8%	1 732	224	12,9%	1 737
<i>de 10 000 à 49 999 hab</i>	250	30,0%	834	222	26,3%	843
<i>de 50 000 à 99 999 hab</i>	39	48,8%	80	36	45,0%	80
<i>de plus de 100 000 hab</i>	13	32,5%	40	13	32,5%	40
<b>CTU (Corse)</b>	-	-	-	<b>1</b>	<b>100,0%</b>	<b>1</b>
<b>Groupements à Fiscalité Propre</b>	<b>212</b>	<b>16,9%</b>	<b>1 255</b>	<b>190</b>	<b>15,2%</b>	<b>1 254</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 hab)</i>	125	12,3%	1 020	99	9,7%	1 017
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 hab)</i>	72	35,5%	203	77	37,9%	203
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 hab)</i>	4	36,4%	11	3	27,3%	11

<i>dont Métropoles (dès 500 000 hab)</i>	11	52,4%	21	11	47,8%	23
<b>Office Publics de l'Habitat</b>	<b>49</b>	<b>41,9%</b>	<b>117</b>	<b>47</b>	<b>31,8%</b>	<b>148</b>
Collectivités et établissements publics locaux soumis à un délai de 50 jours						
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>180</b>	<b>22,2%</b>	<b>812</b>	<b>199</b>	<b>24,6%</b>	<b>809</b>
0 et moins de 20 millions euros	50	12,1%	412	62	15,1%	411
20 à moins de 70 millions euros	62	29,1%	213	69	32,7%	211
70 à moins de 150 millions euros	43	37,4%	115	45	38,5%	117
de plus de 150 millions euros <sup>(a)</sup>	25	34,7%	72	23	32,9%	70

(a) y compris AP-HP.

Source: infocentre DGFIP Delphes.

### 4.2.3. Une certaine corrélation entre le DGP et la taille des collectivités et des établissements publics locaux et hospitaliers

La granularité des données au 31 décembre 2018 confirme la corrélation, constatée en 2017, entre le DGP et la taille des collectivités.

Si la grande majorité des collectivités respectent le DGP réglementaire, plus les collectivités sont démographiquement importantes, plus le DGP tend à s'allonger.

Cela se vérifie pour les communes jusqu'à 99.999 habitants. Plus elles comptent d'habitants et plus leur DGP s'allonge :

- 12,9 jours pour les communes de moins de 500 habitants ;
- 15,8 jours pour les communes de 500 à 3.999 habitants ;
- 20,9 jours pour les communes de 4.000 à 9.999 habitants ;
- 26,5 jours pour les communes de 10.000 à 49.999 habitants ;
- Et 32,6 jours pour celles de 50.000 à 99.999 habitants.

Cela se vérifie également pour les groupements à fiscalité propre. En effet, parmi eux, les communautés de communes (dès 15.000 habitants) ont le plus faible taux de dépassement (9,7%), tandis que les métropoles (dès 500.000 habitants) ont le taux le plus important (47,8%).

De même, pour les EPS, plus leurs recettes d'exploitation sont importantes, plus le pourcentage d'EPS dépassant le DGP réglementaire tend à augmenter.

## 4.3. Le délai attribué au comptable reste toujours inférieur au délai réglementaire

### 4.3.1. Le délai de paiement du comptable dans le secteur public local et hospitalier

Toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondues, le délai de paiement des comptables du secteur public local et hospitalier s'est amélioré, puisqu'il est passé en moyenne de 6,3 jours en 2017 à 5,8 jours en 2018 (cf. tableau 21).

## T21 Délais de paiement dévolus au comptable public dans le secteur public local et hospitalier (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile <sup>(c)</sup>	
	DCP 2017	DCP 2018	DCP 2017	DCP 2018	DCP 2017	DCP 2018
<b>Régions</b>	<b>5,2</b>	<b>6,0</b>	<b>5,2</b>	<b>5,8</b>	<b>6,2</b>	<b>8,5</b>
<b>Départements</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>4,6</b>	<b>4,1</b>	<b>7,5</b>	<b>7,2</b>
<b>Communes</b>	<b>5,5</b>	<b>5,1</b>	<b>4,5</b>	<b>4,2</b>	<b>8,3</b>	<b>7,9</b>
<i>de moins de 500 hab</i>	5,1	4,8	4,3	4,1	8,3	8,0
<i>de 500 à 3 999 hab</i>	5,1	4,8	4,6	4,4	8,3	7,8
<i>de 4 000 à 9 999 hab</i>	5,4	5,0	5,0	4,6	8,4	7,8
<i>de 10 000 à 49 999 hab</i>	6,0	5,3	5,3	4,8	8,8	8,0
<i>de 50 000 à 99 999 hab</i>	6,5	6,0	6,0	5,6	10,5	8,9
<i>de plus de 100 000 hab</i>	7,0	6,3	5,9	5,3	10,7	10,5
<b>CTU (Corse)</b>	-	<b>2,3</b>	-	<b>2,3</b>	-	<b>2,3</b>
<b>Groupements à Fiscalité Propre</b>	<b>5,8</b>	<b>5,4</b>	<b>4,8</b>	<b>4,6</b>	<b>8,7</b>	<b>8,1</b>
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 hab)</i>	5,2	4,8	4,6	4,4	8,3	7,7
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 hab)</i>	6,3	5,9	6,0	5,3	9,7	9,0
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 hab)</i>	7,2	6,1	4,6	4,7	10,4	8,4
<i>dont Métropoles (dès 500 000 hab)</i>	7,0	6,4	7,3	6,9	10,8	11,1
<b>Office Publics de l'Habitat</b>	<b>4,6</b>	<b>4,9</b>	<b>5,1</b>	<b>5,1</b>	<b>53,0</b>	<b>10,5</b>
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>	<b>11,3</b>	<b>9,8</b>	<b>5,0</b>	<b>4,9</b>	<b>17,3</b>	<b>15,6</b>
0 et moins de 20 millions euros	6,7	7,3	4,5	4,3	10,2	9,9
20 à moins de 70 millions euros	11,3	9,5	5,5	5,3	32,6	19,3
70 à moins de 150 millions euros	14,6	12,6	6,2	6,8	30,7	22,1
de plus de 150 millions euros <sup>(a)</sup>	11,3	9,4	6,7	7,6	16,2	21,4
<b>Toutes catégories<sup>(b)</sup></b>	<b>6,3</b>	<b>5,8</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>	<b>10,2</b>	<b>10,1</b>

(a) y compris AP-HP.

(b) y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats...).

(c) 10 % des factures qui sont payées les plus tard.

Note : Délai de paiement du comptable (DCP) : délai moyen de paiement imputable au comptable, c'est à dire, le délai qui s'écoule entre la date de réception du bordereau de mandats correspondant à l'arrivée du flux papier des mandats matérialisé par la "corrélation".

Source: infocentre DGFIP Delphes.

Ce délai reste donc toujours inférieur au délai réglementaire maximal d'intervention du comptable de 10 jours dans le secteur public local et de 15 jours dans le secteur public hospitalier.

A l'instar des données relatives au DGP qui montrent une corrélation entre la DGP et l'échelon territorial, la granularité des données relatives au délai de paiement du comptable au 31 décembre 2018 permet de montrer une certaine corrélation entre le délai de paiement du comptable et l'échelon territorial.

En effet, plus les collectivités sont importantes en termes de population et les EPS importants en termes de recettes d'exploitation, plus le délai de paiement du comptable tend à s'allonger.

### Le délai de paiement du comptable en Outre-Mer

Le délai du comptable en Outre-Mer a légèrement augmenté de 0,5 jour, en passant de 19,8 jours en 2017 à 20,3 jours au 31 décembre 2018 (cf. tableau 22).

Il dépasse les moyennes métropolitaine et nationale ainsi que le plafond réglementaire du comptable (10 jours dans le secteur public local et 15 jours dans le secteur public hospitalier).

## T22 Délais de paiement dévolus au comptable public en Métropole et en Outre-Mer (2017 - 2018)

(en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile <sup>(a)</sup>	
	DCP 2017	DCP 2018	DCP 2017	DCP 2018	DCP 2017	DCP 2018
Métropole	6,3	5,8	4,5	4,4	10,2	10,1
Outre-Mer	19,8	20,3	9,1	10,3	49,6	49,1
National	6,6	6,1	4,5	4,4	10,3	10,2

*(a) 10 % des factures qui sont payées les plus tard.*

*Note : cf. tableau 21.*

*Source: infocentre DGFIP Delphes.*

L'allongement du délai de paiement dévolu au comptable est lié aux difficultés de trésorerie que rencontrent les collectivités et EPS ultra-marins.

#### **4.3.2. Les taux de paiement dans les délais réglementaires par les comptables publics sont élevés**

Toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondus, le taux de paiement dans les délais réglementaires des comptables publics est satisfaisant.

Il s'est encore amélioré, puisqu'il est passé de 90,11 % en 2017 à 90,42 % en 2018 pour les collectivités hors EPS, lorsque le délai réglementaire est de 10 jours, et de 88,79 % en 2017 à 89,48 % en 2018 pour les EPS, lorsque le délai réglementaire est de 15 jours (cf. tableau 23).

Cette tendance à l'amélioration se confirme au niveau de chaque échelon territorial. De 2017 à 2018, le taux des régions est resté constant (100 %), celui des départements est passé de 95,24 % à 98,98 %, celui des communes de 95,46 % à 97 %, celui des groupements à fiscalité propre de 94,66 % à 95,37 %, celui des offices publics de l'habitat de 83,76 % à 91,90 % et celui des EPS de 88,79 % à 89,48 %.

## T23 Respect du délai de paiement dévolu au comptable public (soit 10 jours pour les collectivités et 15 jours pour les EPS) dans le secteur public local et hospitalier (2017 - 2018)

(en % des paiements)

	Résultats 2017		Résultats 2018	
	à 10 jours	à 15 jours	à 10 jours	à 15 jours
<b>Régions</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	
<b>Départements</b>	<b>95,24%</b>		<b>98,98%</b>	
<b>Communes</b>	<b>95,46%</b>		<b>97,00%</b>	
<i>de moins de 500 hab</i>	95,40%		96,68%	
<i>de 500 à 3 999 hab</i>	95,57%		97,30%	
<i>de 4 000 à 9 999 hab</i>	96,07%		97,81%	
<i>de 10 000 à 49 999 hab</i>	94,36%		97,75%	
<i>de 50 000 à 99 999 hab</i>	88,75%		92,50%	
<i>de plus de 100 000 hab</i>	85,00%		87,50%	
<b>CTU (Corse)</b>	-		100,00%	
<b>Groupements à Fiscalité Propre</b>	<b>94,66%</b>		<b>95,37%</b>	
<i>dont communautés urbaines</i>	95,59%		100,00%	
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 hab)</i>	91,13%		95,77%	
<i>dont communautés d'agglomérations</i>	72,72%		94,58%	
<i>dont Métropoles</i>	95,24%		82,61%	
<b>Office Publics de l'Habitat</b>	<b>83,76%</b>		<b>91,90%</b>	
<b>EPS dont les recettes sont comprises entre</b>		<b>88,79%</b>		<b>89,48%</b>
0 et moins de 20 millions euros		94,66%		95,13%
20 à moins de 70 millions euros		82,16%		87,20%
70 à moins de 150 millions euros		80,87%		78,63%
de plus de 150 millions euros		87,50%		81,16%
<b>Toutes catégories<sup>(a)</sup></b>	<b>90,11%</b>	<b>88,79%</b>	<b>90,42%</b>	<b>89,48%</b>

(a) y compris catégories non détaillées (ESMS, SPIC, budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats...).

Source: infocentre DGFIP Delphes.



## SECTION 5 Le contrôle des délais de paiement, une des missions prioritaires de la DGCCRF

Le respect des délais de paiement fait l'objet d'un plan de contrôle annuel et national et constitue depuis plusieurs années l'une des missions prioritaires de la DGCCRF, conformément à la volonté du ministre chargé de l'Économie. Dans le cadre de son plan annuel pour l'année 2018, il a été demandé à la DGCCRF de maintenir une pression soutenue de contrôle en la matière. Les agents de la DGCCRF sont donc particulièrement vigilants sur la recherche et la sanction de pratiques visant à contourner les dispositions légales.

### Encadré 13

#### Rappel du dispositif juridique relatif à la mission de la DGCCRF en matière de délais de paiement

L'efficacité du dispositif d'encadrement des délais de paiement prévu par le code de commerce et issu des dispositions de la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation et de celles de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, a été renforcée par plusieurs dispositions issues de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation, l'article L. 465-2 (devenu L.470-2 lors de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2017-303 du 9 mars 2017 relative aux actions en dommages et intérêts du fait des pratiques anticoncurrentielles) du code de commerce permet à la DGCCRF de prononcer une sanction administrative en cas de manquement aux dispositions du code de commerce relatives aux délais de paiement, dans les conditions définies au VI de l'article L. 441-6 et au dernier alinéa de l'article L. 443-1 du même code.

Jusqu'alors facultative, la publication de la décision de sanction est systématique depuis la modification de l'article L. 465-2 V (devenu L.470-2 V) du code de commerce par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (à l'exception de celles relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique pour lesquelles la publication reste facultative).

La constatation d'un manquement à la loi peut donner lieu à des suites pédagogiques (avertissements, en cas de dépassement peu important), correctives (injonctions visant à la mise en conformité des pratiques avec la réglementation) ou répressives (amendes administratives et publication des décisions de sanction).

Dans l'exercice de leur mission de contrôle, les agents de la DGCCRF dressent un procès-verbal (PV) de manquement relatant le ou les manquements constatés. Le montant de l'amende est fixé par le Directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) compétent. Un courrier faisant état des griefs retenus, du montant de l'amende envisagée et des modalités de la publication de la sanction, est ainsi adressé (avec une copie du PV de manquement) à l'entreprise mise en cause. Celle-ci dispose alors d'un délai de 60 jours pour faire valoir ses observations. Au terme de cette période de contradictoire, et au vu des observations présentées par l'entreprise, le DIRECCTE peut soit maintenir la décision d'amende, soit en modifier le montant ou encore abandonner la procédure de sanction. La décision de sanction peut être contestée par recours gracieux devant l'autorité administrative ayant pris la décision de sanction, par un recours hiérarchique devant le ministre chargé de l'Économie ou par un recours de plein contentieux devant le tribunal administratif dans un délai de 2 mois suivant la réception de la décision par la personne mise en cause.

# 1. Bilan quantitatif

## 1.1. Bilan quantitatif général

L'enquête annuelle a porté prioritairement sur les secteurs du transport et du fret, du bâtiment hors achat public, de la grande distribution hors secteur vitivinicole, de l'industrie (agroalimentaire et non alimentaire), des activités juridiques et informatiques et de l'évènementiel. Les contrôles auprès des entreprises publiques se sont également poursuivis et intensifiés en 2018.

Dans le cadre du contrôle des délais de paiement interentreprises, plus de 2700 établissements ont été vérifiés cette année. Le taux d'établissements en anomalie relevé en 2018, tous délais de paiement confondus, s'établit à 25,1 %.

Les suites données à ces dépassements de délais de paiement légaux ont conduit à délivrer cette année :

- 354 avertissements (envoi d'un courrier au professionnel) pour les cas de dépassements non significatifs, demandant aux entreprises de veiller au respect de la loi et les avisant qu'un nouveau contrôle interviendrait ultérieurement et pourrait, le cas échéant, donner lieu à des sanctions ;
- 118 injonctions à se conformer aux obligations légales et à cesser tout agissement illicite ;
- 377 procès-verbaux de sanction.

## 1.2. Bilan quantitatif des amendes administratives en 2018

En 2018, 377 procédures, représentant au total près de 29,1 millions d'euros ont été lancées (cf. tableau 24 et 25), dont :

- 263 procédures de sanction, représentant une somme de 17,2 millions d'euros, notifiées aux entreprises mises en cause,
- 114 procédures de pré-sanction, dont le total atteint 11,9 millions d'euros, actuellement en cours (pré-amendes).

Pour mémoire, en 2017, 230 procédures avaient été lancées pour un montant total de près de 14,7 millions d'euros. Ces données illustrent la montée en puissance du dispositif de sanction, que ce soit pour le nombre de procédures mises en œuvre ou pour le montant total des amendes prononcées.

## T24 Répartition des amendes par montant :

(en nombre)

Amendes inférieures à 10 000 €	95
Amendes entre 10 000 et < à 20 000 €	35
Amendes entre 20 000 et < à 30 000 €	20
Amendes entre 30 000 et < à 40 000 €	25
Amendes entre 40 000 et < à 50 000 €	15
Amendes entre 50 000 et < à 100 000 €	23
Amendes entre 100 000 € et < à 150 000 €	12
Amendes entre 150 000 € et < à 200 000 €	15
Amendes entre 200 000 et < 300 000 €	10
Amendes > à 300 000 €	13
Nombre total d'amendes	263

Source : DGCCRF.

## T25 Répartition des amendes par secteur (code NAF à 2 ou 3 entrées) 33

(en euros)

Type de secteur	Total des amendes notifiées	Total des amendes pré notifiées	Total	Amende la plus élevée
Transport et entreposages auxiliaires de transport (49... Et 52..)	1 452 400 €	1 362 200 €	2 814 600 €	375 000 €
Distribution audiovisuelle (59 ) (60) (61)	648 000 €	0 €	648 000 €	300 000 €
Recherche et développement (721..)	17 000 €	0 €	17 000 €	17 000 €
Commerce de gros alimentaire, boissons et tabac (463.)	1 182 900 €	130 000 €	1 312 900 €	375 000 €
BTP (43,42..)	900 050 €	569 500 €	1 469 550 €	350 000 €
Autres commerces de détail (477..)*	416 500 €	463 000 €	879 500 €	300 000 €
Réparation d'équipements (33..)	787 000 €	216 500 €	1 003 500 €	375 000 €
Industrie métallique (24... et 25..)	307 825 €	30 300 €	338 125 €	40 000 €
Industrie agroalimentaire (10,08..)	995 590 €	375 000 €	1 370 590 €	375 000 €
Activités postales (53..)	375 000 €	0 €	375 000 €	375 000 €
Autres intermédiations monétaires (6419Z)	375 000 €	0 €	375 000 €	375 000 €
Assurances (65..)	47 000 €	755 000 €	802 000 €	47 000 €
Activités immobilières (68..)	45 200 €	0 €	45 200 €	40 000 €
industrie de machinerie mécanique ou thermique (28..)	151 580 €	260 000 €	411 580 €	40 000 €
Industrie de l'habillement et fabrication textile (13, 14)	366 000 €	642 000 €	1 008 000 €	375 000 €
GMS (471.)	180 200 €	159 700 €	339 900 €	80 000 €
Edition de logiciels (582.) et conseils en systèmes informatiques (62..)	1 188 800 €	749 000 €	1 937 800 €	375 000 €
Industrie chimique (20..)	519 900 €	0 €	519 900 €	200 000 €

<sup>33</sup> La première colonne fait état du montant total des amendes notifiées par secteur (lettres de sanction). La deuxième colonne fait état du montant total des amendes en cours par secteur, qui ont donc été pré-notifiées aux sociétés et pour lesquelles la période de contradictoire a été ouverte (lettres de pré-amende). Au terme de cette période de contradictoire de 60 jours pendant laquelle les sociétés peuvent faire valoir leurs observations, la DIRECCTE peut maintenir sa décision d'amende, en réduire le montant ou abandonner la procédure de sanction.

Autres commerces de gros (467.)	616 600 €	227 000 €	843 600 €	375 000 €
centrale d'achat (461..)	0 €	4 000 €	4 000 €	0 €
Activités des sièges sociaux (70..)	1 145 000 €	172 100 €	1 317 100 €	200 000 €
Ingénierie, étude technique (71)	355 000 €	0 €	355 000 €	175 000 €
Fabrication de matériels de transport (30..)	42 000 €	0 €	42 000 €	38 000 €
Industrie automobile (29..)	223 000 €	0 €	223 000 €	177 000 €
Hébergement (55..)	28 100 €	10 100 €	38 200 €	8 000 €
Vente à distance (479..)	360 000 €	0 €	360 000 €	310 000 €
Industrie informatique (26..)	20 000 €	232 000 €	252 000 €	17 000 €
Formation (85)	0 €	42 000 €	42 000 €	42 000 €
Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques (23..)	240 500 €	750 000 €	990 500 €	200 000 €
Automobile (45..)	40 000 €	177 000 €	217 000 €	177 000 €
Restauration (56..)	108 900 €	7 000 €	115 900 €	7 000 €
Commerce de gros équipements industriels (466.)	82 400 €	32 000 €	114 400 €	43 800 €
Commerce de gros d'habillement et de chaussures (4642Z)	107 000 €	80 000 €	187 000 €	50 000 €
Industrie d'équipement électrique (27)	802 100 €	62 000 €	864 100 €	300 000 €
Collecte, traitement et élimination des déchets (38)	222 500 €	49 200 €	271 700 €	150 000 €
Industrie pharmaceutique (21..)	442 900 €	96 000 €	538 900 €	130 000 €
Industrie plastique (22..)	395 000 €	66 500 €	461 500 €	360 000 €
Commerce de gros produits pharmaceutiques (464.)	38 000 €	0 €	38 000 €	38 000 €
Activités pour la santé humaine (86)	51 400 €	700 €	52 100 €	42 000 €
Agriculture et matériels d'agriculture (01...)	0 €	2 500 €	2 500 €	0 €
Autres industries manufacturières (31,32..)	146 000 €	30 000 €	176 000 €	40 000 €
industrie bois (16..)	0 €	39 000 €	39 000 €	0 €
Services relatifs aux bâtiments et aménagement paysager (81)	32 000 €	45 000 €	77 000 €	45 000 €
Activités publicitaires (731..)	413 000 €	344 000 €	757 000 €	165 000 €
Industrie papier (17..)	0 €	62 000 €	62 000 €	0 €
Autres activités de soutien aux entreprises (82..)	334 200 €	150 200 €	484 400 €	245 000 €
Location bail (77)	674 500 €	0 €	674 500 €	375 000 €
Action sociale sans hébergement (88)	6 000 €	0 €	6 000 €	6 000 €
agences de voyages (79.)	42 000 €	0 €	42 000 €	21 000 €
Gestion d'installations sportives (93..)	7 000 €	0 €	7 000 €	7 000 €
Imprimerie (18)		11 000 €	11 000 €	11 000 €
Édition de revues et périodiques (58)		690 000 €	690 000 €	60 000 €
Activités des services financiers, hors assurance et caisses de retraite (64)	300 000 €	0 €	300 000 €	300 000 €
Production et distribution d'électricité, de gaz (35)		2 175 000 €	2 175 000 €	375 000 €
Activités juridiques (69)		6 000 €	6 000 €	6 000 €
Activités des organisations associatives (94)		7 000 €	7 000 €	7 000 €
Captage, traitement et distribution d'eau (36)		7 000 €	7 000 €	7 000 €
Construction de maisons individuelles (41..)	18 500 €	250 000 €	268 500 €	250 000 €
Services funéraires (96)		400 000 €	400 000 €	400 000 €

### 1.3. La publication des décisions d'amende sur le site internet de la DGCCRF pour l'année 2018

Pour l'année 2018, **98 décisions ont fait l'objet d'une publication sur le site internet de la DGCCRF** (onglet « Sanctions/délais de paiement »).

## 2. Bilan qualitatif

Les contrôles effectués ont concerné tous les types d'entreprises, qu'il s'agisse de TPE, PME, ETI ou de grands groupes internationaux. Le contrôle des entreprises dont l'importance financière donne un impact économique important à leurs éventuels retards de paiement a cependant été privilégié.

Les délais de paiement convenus sont de mieux en mieux respectés mais les délais de paiement spécifiques restent moins connus et donc moins bien respectés alors que paradoxalement, la règlementation des délais spécifiques est relativement ancienne et stable.

### 2.1. Les constatations effectuées

#### Le secteur de la restauration

Les pratiques dans ce secteur demeurent problématiques. Les restaurateurs sont fréquemment contraints de régler d'avance les grossistes importants et reportent le financement de leurs besoins en trésorerie sur les fournisseurs les plus fragiles.

Les retards sont également aggravés par la pratique récurrente de fournisseurs consistant à émettre des factures récapitulatives à des dates d'échéance postérieures à l'échéance légale.

#### Le secteur de l'évènementiel

Ces sociétés organisent des prestations pour une clientèle d'affaires (séminaires, assemblées générales, anniversaires de société) et les contrôles ont révélé que certaines sociétés ne règlent leurs factures fournisseurs que dès lors qu'elles ont été réglées par le client à l'issue de la prestation organisée. Il a donc été constaté un décalage parfois conséquent, par exemple entre les acomptes versés pour la réservation d'une salle de spectacle et le solde versé par le client une fois la prestation intégralement réalisée.

#### Le secteur du BTP

Les contrôles dans ce secteur ont mis en évidence des dépassements significatifs et récurrents. Certains retards peuvent s'expliquer par des difficultés de trésorerie des débiteurs elles-mêmes dues au retard de paiement de leurs propres clients qui sont des acheteurs publics dans certains cas.

De plus, des pratiques abusives en matière de retenue de garantie (autorisée par la loi à hauteur de 5% du montant total des travaux et qui doit être libérée au plus tard un an après la réception des travaux réalisés par l'entreprise) dans le secteur de la construction ont été relevées :

- Prolongation de la durée légale de conservation de la retenue de garantie qui permet aux donneurs d'ordre d'améliorer leur trésorerie, voire de placer cette retenue afin d'obtenir une rémunération financière ;
- Pratique d'une retenue dépassant le seuil des 5% du montant du marché.

#### Le secteur du transport

L'article L.441-6 I alinéa 11 du code de commerce prévoit que les délais de paiement convenus dans le secteur du transport ne peuvent dépasser trente jours à compter de la date d'émission de la facture.

Les retards de paiement des transporteurs par leurs clients sont toujours fréquents, d'autant qu'ils sont soumis à une réglementation spécifique parfois ignorée par leurs clients. Ces transporteurs ne sont cependant pas eux-mêmes de bons payeurs, y compris avec leurs propres sous-traitants transporteurs.

Dans ce secteur, il a été constaté que certaines pratiques peuvent décaler le point de départ du délai de paiement :

- Le regroupement de factures ou l'indication sur une même facture de deux prestations soumises à des délais différents, l'envoi tardif des factures récapitulatives mensuelles, le recours à la pré-facturation par le client (le transporteur devant attendre la pré-facture de son client pour émettre sa facture) ou encore la mise en place de circuits de facturation complexes (par exemple l'émission des factures est confiée à une société extérieure parfois délocalisée) ;
- l'exigence d'une lettre de voiture et de bons de livraison correctement émargés <sup>34</sup> ;
- L'exigence du retour des palettes, sous peine de suspension du paiement voire de retenues de factures. Les palettes sont généralement fournies par le client. Une fois le transport effectué, le transporteur est donc tenu de restituer les palettes mais cette gestion des palettes est complexe puisque le lieu de livraison des marchandises peut différer du lieu de restitution de la palette. Certains clients bloquent alors l'ensemble de la facture tant que les palettes n'ont pas été restituées.

S'il n'existe aucune obligation légale imposant de joindre à la facture la lettre de voiture pour obtenir le paiement, il est de bonne pratique pour les entreprises de stipuler dans leurs contrats que la facture doit être accompagnée de la lettre de voiture, ce document facilitant le suivi des transports effectués par leurs prestataires. Le point de départ du délai de paiement légal reste cependant la date d'émission de la facture et ne peut en aucun cas être décalé à la date de réception de la lettre de voiture. De la même manière, il est essentiel que les modalités de restitution des palettes, ainsi que les éventuelles retenues sur le paiement en cas de non-restitution, soient précisément stipulées dans le contrat.

Il est également à noter que le développement de la sous-traitance en matière de transport a pour conséquence d'allonger la vérification des factures des fournisseurs car les erreurs de facturation deviennent plus fréquentes (transport non effectué, prix erroné, facturation de retour d'emballage à tort...), ce qui peut entraîner des retards de paiement.

### Les délais de paiement prévus à l'article L.443-1 du code de commerce (secteur alimentaire)

Dans ce secteur, les pratiques suivantes ont été relevées :

- Factures récapitulatives mentionnant que le point de départ du délai de paiement est la date d'émission de la facture récapitulative alors que le point de départ est la date de livraison ou regroupant des denrées soumises à des délais de règlement différents avec une échéance non conforme, car ne correspondant pas au délai le plus court.
- Méconnaissance des délais de paiement applicables à chaque type de produits : les différents délais de paiement applicables à chaque type de produits ne sont pas toujours connus des professionnels. Certaines factures mentionnent par exemple des délais de paiement à 45 jours fin de décade au lieu de 30 jours fin de décade.
- Émission de factures tardives de la part des fournisseurs de produits alimentaires.

### La dérogation « grand export »

La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique a introduit une nouvelle dérogation aux délais de paiement de droit commun pour tenir compte de la situation particulière des entreprises de négoce et pour renforcer l'attractivité du territoire français à leur égard. Cette dérogation de paiement, à quatre-vingt-dix jours à compter de la date d'émission de la facture, s'applique dans la limite des volumes de biens achetés en franchise de taxe sur la valeur ajoutée et revendus en l'état hors de l'Union européenne. Une stipulation

---

<sup>34</sup> La lettre de voiture est le contrat passé entre l'expéditeur, le transporteur et le donneur d'ordre, fixant les conditions d'un transport de marchandises et les responsabilités du transporteur.

contractuelle doit mentionner expressément le délai convenu entre les parties et les achats concernés ne doivent pas être effectués par une grande entreprise.

De nombreuses entreprises de négoce contrôlées susceptibles de bénéficier de ce délai dérogatoire ne le connaissaient pas. De plus, il s'est avéré que peu d'entreprises remplissaient cumulativement les critères d'application de la dérogation (soit les marchandises étaient exportées au sein de l'UE, soit le bien était transformé avant d'être revendu).

Il a ainsi été constaté que les entreprises éligibles à cette dérogation n'avaient généralement pas de contrats rédigés avec leurs partenaires commerciaux ou, le cas échéant, qu'il n'existait aucune stipulation contractuelle mentionnant expressément ce délai de paiement dérogatoire.

### Le cas des factures récapitulatives

Les factures récapitulatives doivent être payées sous 45 jours maximum depuis la loi n°2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation. Les contrôles réalisés ont révélé que cette disposition reste largement méconnue, que ce soit du côté des clients ou de celui des fournisseurs.

Deux secteurs sont principalement concernés par des erreurs dans les dates d'échéance présentes sur les factures récapitulatives :

- Le secteur de l'alimentaire où une seule facture peut être émise pour la livraison de produits alimentaires périssables et de viande, mentionnant le délai de règlement applicable aux aliments périssables, plus long alors que la facture doit être payée dans le respect du délai applicable à la viande (le délai le plus court) ;
- Le secteur des transports où une seule facture peut être émise pour le transport et pour l'achat de matériel avec un délai de paiement à 60 jours et non le délai spécifique de 30 jours applicable au transport.

Les enquêteurs de la DGCCRF continuent donc de sensibiliser les professionnels sur ce sujet pour éviter les retards de paiement qui sont occasionnés par une méconnaissance de la réglementation.

### Le respect des règles de formalisme des conditions de règlement et des factures

De nombreuses factures ne comportent pas toutes les mentions obligatoires prévues par le code de commerce, notamment le taux de pénalités de retard ou l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement.

Les contrôles ont mis en lumière le fait que les créanciers ne réclament ni les pénalités de retards, ni l'indemnité forfaitaire de recouvrement alors qu'elles sont dues de plein droit. La principale explication de cette ineffectivité des pénalités de retard réside dans le fait que les retards de paiement concernent des relations commerciales qui s'inscrivent dans la durée et que dans ce contexte, les fournisseurs peuvent craindre des représailles de leurs clients s'ils sollicitent l'application des pénalités.

## 2.2. Les causes de ces retards de paiement

Les retards de paiement d'une entreprise peuvent s'expliquer par une organisation mal adaptée à la réglementation : nombre insuffisant de campagnes de paiement au cours d'un même mois, circuits de vérification et de validation internes trop longs ou trop complexes, en particulier lorsque les services de comptabilité sont délocalisés, externalisés ou partagés. Pour de nombreuses PME, le circuit comptable inclut systématiquement le visa et la validation du chef d'entreprise, ce qui peut retarder le paiement des factures. Certaines entreprises n'anticipent pas l'échéance des factures qui sont alors mises en paiement une fois qu'elles sont échues. D'autres enregistrent toutes les factures en fin de mois, quelle que soit leur date de réception, et calculent la date d'échéance à partir de cette date d'enregistrement.

L'existence de litiges explique également les retards de paiement. En effet, en cas de litige, les sociétés préfèrent souvent attendre la réception de l'avoir correspondant à la facture litigieuse pour procéder au paiement.

Les délais spécifiques sont encore méconnus, ce qui peut contribuer à des retards de paiement. Certaines entités appliquent ainsi un délai de paiement commun à l'ensemble de leurs fournisseurs en méconnaissance des délais spéciaux existant pour certains secteurs.

La technique de la pré-facturation par le client entraîne aussi des retards de paiement. Ce mécanisme donne au client la maîtrise du déclenchement de la facture car le fournisseur édite la facture en reprenant la pré-facture du client. Il y a ainsi un décalage entre la date de la livraison de la marchandise ou de la prestation de services et l'émission de la facture.

Enfin, des difficultés financières des clients peuvent impacter les fournisseurs en cascade et des factures continuent d'être envoyées tardivement, notamment pour les prestations de transport.

Il convient de préciser que les manquements aux délais de paiement légaux, étant passibles de sanctions administratives, peuvent donner lieu à des amendes même en l'absence de volonté de la société contrôlée de différer le paiement de ses fournisseurs. Il appartient ainsi aux opérateurs de s'informer sur les délais de paiement auxquels ils sont soumis en tant que débiteurs, la méconnaissance de la réglementation n'étant évidemment pas une cause d'exonération des sanctions.

### **3. Les entreprises publiques**

Les contrôles de ces entreprises se sont poursuivis et intensifiés en 2018. 107 entreprises publiques (au sens de la réglementation des délais de paiement) ont ainsi été contrôlées en 2018 dans des secteurs variés tels que les réseaux d'énergie (eau, électricité), l'environnement, l'évènementiel, le transport de personnes ou encore les pompes funèbres.

Il est à noter que certaines entreprises qualifiables de pouvoir adjudicateur et donc soumises au décret n°2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique appliquaient pourtant les délais de paiement prévus par le code de commerce.

Les contrôles ont donné lieu à 11 procès-verbaux d'amende administrative et à 16 avertissements.

À ce jour, 7 amendes ont été notifiées pour un montant de 1,1 M€ et deux amendes ont été pré-notifiées pour un montant de 346 000 €.



## **BIBLIOGRAPHIE**

### **Altares (2018)**

« Comportements de paiement des entreprises et organismes public en France et en Europe », 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> trimestre 2018.

### **Association française des sociétés Financières (2017)**

« Affacturage - Statistique trimestrielle d'activité », 3<sup>ème</sup> trimestre 2018.

### **Atradius (2018)**

« France : an Increase in payment duration », *Atradius payment practices barometer*, Octobre 2018.

### **Banque de France (2018)**

« La situation des entreprises en France en 2017 », *Bulletin de la Banque de France*, n°221/2, Janvier-Février 2019.

« Comment les ETI se financent-elles ? », *Bulletin de la Banque de France*, n°220/1, Novembre-Décembre 2018.

### **Intrum (2018)**

« European payment report 2018 », 2<sup>ème</sup> trimestre 2018.

## **RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES**

### **Assises des délais de paiement**

Site Internet des Assises des délais de paiement

<http://delais-paiement.fr>

### **Banque de France – Observatoire des entreprises**

Séries chronologiques sur les délais de paiement (1996 – 2017)

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

Rapports de l'Observatoire des délais de paiement (2006 – 2017)

<https://entreprises.banque-france.fr/etudes/les-delais-de-paiement>

### **Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF)**

Fiches pratiques sur les délais de paiement

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

### **Insee**

Niveau de délais de paiement par sous-classe et groupe par tranche de taille (dernières données actuellement disponibles : 2016)

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/3560277>

### **Médiation des entreprises**

Site Internet dédié à la Charte et au Label « Relations Fournisseur Responsables »

<http://www.rfar.fr/>

Site Internet de la Médiation des entreprises

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

### **Le Médiateur des entreprises**

Rapport à l'Observatoire économique de la commande publique (OECF) Sur l'accès des TPE/PME à la commande publique et sur les délais de paiement dans la commande publique

[https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/daj/marches\\_publics/oecp/concertation/RapportOECF-accesTPE-PME-delais-paiement-2018.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/marches_publics/oecp/concertation/RapportOECF-accesTPE-PME-delais-paiement-2018.pdf)

## A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement

<b>Présidente de l'Observatoire</b>	<b>Jeanne-Marie Prost</b>
<b>Secrétariat de l'Observatoire</b>	
Banque de France	Jean-Pierre Villette Olivier Gonzalez
<b>Membres de l'Observatoire</b>	
Altarex	Charles Battista Thierry Million
Association des départements de France	Anne Bouillot Laurent Mahéo
Association des Directeurs Financiers et de Contrôle de Gestion (DFCG)	
Association des maires de France	Jean-Pierre Duez Nathalie Brodin Aurélien Philippot Édith Letournel Jérôme Mandrillon
Association française des credits managers et conseils (AFDCC)	Éric Latreuil Vincent-Bruno Larger
Association française des entreprises privées (AFEP)	François Soulmagnon Emmanuelle Flament-Mascaret Lé Quang TRAN VAN
Association française des sociétés financières (ASF)	Françoise Palle-Guillabert Antoine de Chabot Grégoire Phelip
Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE)	Didier Voyenne
Comité de défense et d'information (CODINF)	Bruno Blanchet Fabrice Pedro-Rousselin
Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC)	Jean Bouquot François Hurel
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (CAPEB)	Ingrid Bigot-Falcon Alain Chouguiat Arnaud Le Gal
Confédération des PME	Frédéric Grivot Jérôme Normand Jean-Pierre Cormier
Confédération française du commerce interentreprises (CGI)	Hugues Pouzin Delphine Kosser-Glories
Conseil du commerce de France	Fanny Favorel-Pige
Direction de la sécurité sociale	
Direction générale de l'Institut national de la statistique et des études économiques	Colette Hélicher Emmanuel Gros
Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes	Laurent Jacquier Sophie Fabre
Direction générale de l'offre de soins (DGOS)	Marie-Anne Jacquet
Direction générale des collectivités locales	
Direction générale des entreprises	Sylvie Marchand Simon Verna Véronique Gourmet

---

<i>Direction générale des finances publiques</i>	<i>Charles Simonnet Aurélien Durand Renaud Jaune</i>
<i>Direction Générale des Services à l'Économie et du Réseau de la Banque de France</i>	<i>Alain Gerbier</i>
<i>Direction générale du Trésor</i>	<i>Guy Lalanne Simon Ray</i>
<i>Fédération bancaire française</i>	<i>Pierre Bocquet</i>
<i>Fédération des commerces spécialisés des jouets et des produits de l'enfant (FCJPE)</i>	<i>Jean Kimpe</i>
<i>Fédération des Industries Mécaniques (FIM)</i>	<i>Patrick Gaillard Yves Blouin</i>
<i>Fédération du négoce de bois et des matériaux de construction (FNBM)</i>	<i>Adrienne Ouvrieu</i>
<i>Fédération française du bâtiment (FFB)</i>	<i>Frédérique Stéphan Béatrice Guenard</i>
<i>Fédération hospitalière de France</i>	<i>François Pinardon Vincent Roques</i>
<i>Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP)</i>	<i>Valérie Baillat Marie Eiller Jacques Allemand</i>
<i>Groupe des fédérations industrielles Industries du nouvel habitat (INOHA)</i>	<i>Valérie Dequen</i>
<i>Intrum</i>	<i>Anne Williard</i>
<i>Médiation du crédit</i>	<i>Raymond de Pastor</i>
<i>Médiations des entreprises</i>	<i>Pierre Pelouzet Nicolas Mohr Didier Étienne</i>
<i>Mouvement des entreprises de France</i>	<i>François Gonord Rafael Mejia</i>
<i>Pacte PME</i>	<i>François Perret</i>
<i>Personnalité qualifiée</i>	<i>Michel Dietsch</i>
<i>Prism' emploi</i>	<i>Sébastien Archi</i>
<i>Régions de France</i>	<i>Sébastien Creusot</i>
<i>Union des entreprises de proximité</i>	<i>Nathalie Roy</i>
<i>Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (UNEDIC)</i>	<i>Christophe Butikofer</i>

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/eli/arrete/2016/6/7/EINT1609614A/jo>

## A2 Caractéristiques des organismes professionnels membres de l'Observatoire ou ayant participé à ses travaux

Sigle	Dénomination	Nombre d'entités représentées	Chiffre d'affaires annuel des entreprises membres Nombre total de salariés représentés
MEDEF	Mouvement des entreprises de France	173 000 entreprises adhérentes, représentant 10,2 millions de salariés, premier réseau d'entrepreneurs de France.	
CPME	Confédération des PME	200 fédérations professionnelles et syndicats de métiers représentant 150 000 PME	
AFEP	Association française des entreprises privées	Représente 115 des plus grands groupes privés exerçant leurs activités en France	13 % du PIB français et 2 millions de salariés directs
U2P	Union des entreprises de proximité	représente 2,3 millions de TPE-PME dans les secteurs de l'artisanat, du commerce de proximité et des professions libérales, soit les 2/3 des entreprises françaises et réunit 5 organisations.	
GFI	Groupe des fédérations industrielles	19 Fédérations nationales sectorielles de l'Industrie adhérentes au Medef et 2 associations régionales, soit près de 95 % de l'Industrie en France	
CdCF	Conseil du Commerce de France	33 fédérations du commerce, représentant 70 % des emplois du secteur	
CGI	Confédération Française du Commerce de Gros et International	36 fédérations, 150 000 entreprises	CA : 786.3 Mds Salariés : 961 000
FBF	Fédération bancaire française	La Fédération bancaire française (FBF) est l'organisation professionnelle qui représente toutes les banques installées en France. Elle compte 340 entreprises bancaires adhérentes de toutes tailles, françaises ou étrangères dont 115 banques étrangères.	
ASF	Association Françaises des Sociétés Financières	285 adhérents - sociétés de financement, établissements de crédit spécialisés, banques spécialisées, entreprises d'investissement, établissements de paiement, établissements de monnaie électronique	Accordent 19,3% de l'encours total des crédits (consommation, investissement, trésorerie) au secteur privé.
AFDCC	Association française des credit-managers	Réseau constitué de 1000 credit managers, issus d'entreprises (grandes entreprises internationales, PME) de toutes les régions, dans tous les secteurs,	
AFTE	Association française des trésoriers d'entreprise	Association des professionnels de la finance impliqués dans la gestion de la trésorerie, du financement et des risques financiers comptant 1500 adhérents.	
CAPEB	Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment	351 000 entreprises artisanales du bâtiment de moins de 20 salariés	
FCJPE	La Fédération des Commerces spécialistes des Jouets et des Produits de l'Enfant	2000 magasins répartis sur l'ensemble du territoire national	: Environ 2 milliards d'euros
FFB	Fédération Française du Bâtiment	50 000 adhérents, dont 35 000 de taille artisanale.	Ces entreprises réalisent les 2/3 des 126* milliards d'euros HT de chiffre d'affaires et emploient les 2/3 des 1 038 000* salariés du secteur.

			(* = chiffres 2016).
<i>FNBM</i>	<i>Fédération du Négoce de Bois et des Matériaux de construction</i>	<i>1183 entreprises adhérentes.</i>	<i>CA : 19 milliards d'euros et 80 000 salariés.</i>
<i>FNTP</i>	<i>Fédération Nationale des Travaux Publics</i>	<i>8 000 entreprises.</i>	<i>CA France : 38,6 Mds CA Export: 30 Mds Salariés : 300 000</i>
<i>INOHA (ex UNIBAL)</i>	<i>Les Industriels du Nouvel Habitat</i>		

## A3 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives

Organisme auteur de l'enquête	Variables	Taille de l'échantillon	Autres précisions	Taille des entreprises	Répartition sectorielle	Période couverte
AFDCC	Délais et retards de paiement clients inter-entreprises et clients publics.	156 entreprises en France	Enquête réalisée entre novembre et décembre 2018	CA < à 30 k€ 10 % de l'échantillon De 30k€ à 150k€ 28 % > à 150 k€ 62 %	Industrie 37 % Commerce de gros 34 % Services 29 %	2014-2018
Altarex	Comportements de paiement fournisseurs en France et en Europe	Données extraites de la comptabilité clients de plusieurs milliers de sociétés européennes (réseau Dun & Bradstreet) Plus de 200 millions d'expériences commerciales réelles (relations fournisseur client) sur le monde dont plus de 4 millions en France.	Enquête réalisée durant le 3 <sup>ème</sup> trimestre 2018	Toutes tailles		2016-2017  T1-T3 2018
Atradius	Comportement de paiement inter-entreprises sur le marché domestique et à l'international.	2770 entreprises dans 13 pays d'Europe de l'Ouest dont 215 en France	Enquête réalisée au quatrième trimestre 2018	Microentreprises 33,0 % PME 55,3 % GE 11,6 %	Industrie 28,8 % Commerce 26,9% Services 48,6%	2014-2018
CAPEB	Délais de paiements clients (toute clientèle confondue)		Enquête réalisée en octobre 2018			2015 – 2018
CODINF	Retards de paiement clients inter-entreprises et clients publics. Délais de paiement fournisseurs.	1106 entreprises ont répondu à l'enquête	Enquête réalisée à l'automne 2018	Moins de 10 salariés : 31 % de 10 à 19 : 13 % de 20 à 49 : 24 % de 50 à 249 : 21 % 250 et plus : 10 %	Industrie 22 % Commerce 22 % Services 22% BTP 34%	2018 et évolution vs 2017
Intrum	Comportements de paiement et santé financière des entreprises	9 607 entreprises dans 29 pays européens	Enquête réalisée entre le 24 janvier et le 23 mars 2018	De 0 à 19 salariés : 78 % De 20 à 49 salariés : 9 % De 50 à 249 salariés : 8 % de 250 à 2 499 salariés : 4 % Plus de 2 500 salariés : 1 %	Tous secteurs dont : Commerce : 22 % Industrie : 9 % Services aux entreprises : 14 % Construction : 11 %	2018
FNBM	Choix du terme de paiement retenu	185 entreprises adhérentes de la FNBM	Décembre 2018	De 0 à 19 salariés : 49 % De 20 à 49 salariés : 21 % De 50 à 249 salariés : 19 % Plus de 250 salariés : 11 %		2018

## A4 Analyse détaillée des comportements de paiement des entreprises européennes sur la période 2016 – 2018 par Altares

### TAX.1 Retard de paiement global de paiement par pays

(Retard de paiement global moyen en jours y compris paiements effectués sans retard)

	2016				2017				2018		
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
	EUROPE										
Retard de paiement global	13,9	13,5	13,5	12,9	13,2	13,2	13,1	13,0	12,9	13,1	13,2
	Allemagne										
Retard de paiement global	6,6	6,2	6,6	6,3	6,8	6,8	6,6	6,5	6,6	6,7	6,7
	Belgique										
Retard de paiement global	12,5	12,5	12,5	12,6	12,9	12,5	12,4	12,4	12,2	11,8	12,2
	Espagne										
Retard de paiement global	14,8	14,1	13,5	12,4	12,3	11,9	11,2	12,5	12,3	13,0	13,4
	Italie										
Retard de paiement global	19,4	19,0	18,8	18,5	18,4	18,0	17,9	18,0	18,1	18,5	18,5
	Pays-Bas										
Retard de paiement global	8,2	7,7	7,3	6,5	6,6	5,9	4,9	4,6	4,3	4,3	4,3
	Portugal										
Retard de paiement global	27,0	26,0	27,1	27,5	26,8	26,8	26,2	26,0	27,0	26,6	26,4
	Royaume-Uni										
Retard de paiement global	15,8	15,7	16,0	15,8	14,3	14,7	14,7	14,3	14,3	14,7	15,1

Source : Altares – 3e trimestre 2018.



## TAX.2 Répartition des entreprises par tranche de jours de retard

(Part des entreprises réglant leurs fournisseurs selon les termes de chaque tranche, en %)

	2016				2017				2018		
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3
<b>Europe</b>											
Sans retard	42,8%	43,1%	43,0%	46,9%	44,4%	44,4%	45,4%	45,7%	46,3%	46,1%	45,8%
En retard de moins de 30 jours	48,1%	48,2%	48,2%	44,6%	47,0%	47,1%	46,2%	46,1%	45,5%	45,3%	45,6%
En retards d'au moins 30 jours	9,2%	8,8%	8,8%	8,6%	8,6%	8,5%	8,4%	8,3%	8,1%	8,6%	8,7%
<b>Allemagne</b>											
Sans retard	71,5%	71,7%	70,7%	71,7%	67,2%	65,5%	66,0%	66,0%	66,8%	67,6%	66,7%
En retard de moins de 30 jours	27,2%	27,1%	27,9%	27,6%	31,0%	32,5%	32,1%	32,1%	31,2%	30,4%	31,3%
En retards d'au moins 30 jours	1,4%	1,2%	1,4%	0,7%	1,8%	2,0%	1,9%	1,9%	1,9%	2,0%	2,0%
<b>Belgique</b>											
Sans retard	38,5%	37,3%	37,9%	38,0%	38,7%	40,2%	40,2%	40,9%	41,0%	42,4%	41,4%
En retard de moins de 30 jours	54,4%	55,8%	55,2%	54,8%	53,7%	52,5%	52,5%	51,7%	51,7%	50,7%	51,3%
En retards d'au moins 30 jours	7,1%	7,0%	6,9%	7,2%	7,6%	7,3%	7,3%	7,4%	7,2%	6,9%	7,2%
<b>Espagne</b>											
Sans retard	47,2%	47,6%	49,0%	50,7%	51,5%	53,1%	54,2%	55,8%	52,6%	51,1%	49,1%
En retard de moins de 30 jours	43,1%	42,2%	40,8%	39,4%	39,5%	38,6%	37,4%	36,0%	38,5%	40,2%	41,6%
En retards d'au moins 30 jours	9,7%	10,2%	10,2%	9,9%	9,0%	8,3%	8,4%	8,2%	8,8%	8,7%	9,4%
<b>Italie</b>											
Sans retard	37,0%	37,4%	37,2%	37,3%	37,2%	37,6%	38,6%	37,7%	37,5%	37,2%	36,8%
En retard de moins de 30 jours	47,8%	47,8%	48,3%	48,5%	48,8%	49,0%	48,1%	48,9%	49,0%	48,8%	49,2%
En retards d'au moins 30 jours	15,2%	14,8%	14,6%	14,2%	14,0%	13,4%	13,4%	13,4%	13,5%	14,0%	13,9%
<b>Pays-Bas</b>											
Sans retard	54,4%	49,5%	51,0%	59,7%	61,2%	62,6%	69,8%	71,5%	72,4%	71,5%	71,8%
En retard de moins de 30 jours	41,7%	47,4%	46,2%	37,7%	35,8%	35,2%	28,3%	26,6%	26,0%	26,9%	26,6%
En retards d'au moins 30 jours	3,9%	3,1%	2,9%	2,7%	3,0%	2,3%	1,9%	1,9%	1,6%	1,6%	1,6%
<b>Portugal</b>											
Sans retard	20,8%	20,8%	18,7%	18,1%	18,5%	18,3%	16,8%	16,5%	15,6%	16,0%	15,6%
En retard de moins de 30 jours	60,0%	61,1%	62,2%	62,2%	62,4%	62,8%	65,0%	65,5%	65,2%	65,2%	65,6%
En retards d'au moins 30 jours	19,2%	18,1%	19,2%	19,6%	19,1%	18,9%	18,2%	18,1%	19,2%	18,8%	18,8%
<b>Royaume-Uni</b>											
Sans retard	30,7%	30,9%	30,6%	29,5%	31,7%	30,1%	29,2%	30,3%	30,8%	31,2%	30,7%
En retard de moins de 30 jours	59,8%	59,7%	59,7%	61,2%	60,7%	62,0%	63,2%	62,4%	61,8%	60,8%	60,9%
En retards d'au moins 30 jours	9,5%	9,4%	9,7%	9,3%	7,6%	7,8%	7,6%	7,2%	7,3%	8,0%	8,4%

Source : Altares – 3e trimestre 2018.

## A5 Résultats détaillés des délais ministériels en 2018

### Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation

Avec près de 150 000 demandes de paiement payées en 2018 dont 18,4 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère de l'agriculture et de l'alimentation représente 1,6 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et moins de 1 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement le huitième et dixième rang.

Il affiche des résultats en progression sur l'ensemble de ses indicateurs.

#### Délai global de paiement

Le délai global de paiement s'améliore, passant de 19,7 jours en 2017 à 18,4 jours au 31 décembre 2018, soit -1,3 jour. Il reste néanmoins, à l'instar des années précédentes, supérieur à la moyenne de la métropole (16,1 jours) mais respecte l'objectif national de 20 jours.

#### Délai global de paiement de la commande publique

En ce qui concerne la commande publique, le ministère présente la meilleure des évolutions (-5,1 jours). Alors qu'il enregistrait 30,9 jours en 2017, le délai global descend à 25,8 jours, en 2018. Même s'il dépasse encore le résultat de la métropole (21,5 jours), le ministère se positionne désormais sous la barre des 30 jours du délai réglementaire.

#### Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins se monte à 84,1 % en 2018, contre 83,9 % en 2017. Bien qu'en progression, il demeure en dessous du taux afférent à la métropole (86,5 %).

#### Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique

La commande publique suit le même schéma, avec un taux de paiement en 30 jours et moins à 76,3 % contre 74,8 % l'année précédente. Le score s'améliore sans toutefois surpasser la performance de la métropole (78,8 %), ni son résultat observé en 2016 (78,5 %).

#### Analyse globale

Le ministère de l'agriculture et de l'alimentation est concerné par des déploiements du mode facturier par vagues successives. En 2018, six nouveaux services facturiers ont été mis en place. La phase d'adaptation nécessaire à ce nouveau mode de fonctionnement, tant par les fournisseurs que par les agents, explique les résultats en recul par rapport à la moyenne de la métropole malgré une amélioration générale des indicateurs.

### Ministère des armées

Avec près de 1,6 million de demandes de paiement, dont près de 38 % au titre de la commande publique, le ministère des armées est le quatrième émetteur de demandes de paiement de l'État. Il représente 16,9 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires des dépenses de l'État en France métropolitaine, et plus de 18 % pour la commande publique. Après une très forte baisse sur la période 2012-2015 (baisse de près de 20 jours) les résultats du ministère des armées sont stables depuis 2016.

#### Délai global de paiement

Le délai global de paiement apparaît relativement stable sur les trois dernières années, bien que légèrement en hausse. Il s'établit à 13,7 jours en 2018, contre 13,2 jours en 2017 et 2018, soit + 0,5 jour. Il se positionne ainsi de façon plus favorable que la moyenne métropolitaine (16,1 jours) et respecte très largement l'objectif national de 20 jours.

#### Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le délai augmente également. Il passe de 22,7 jours en 2016 à 22,6 jours en 2017 puis se fixe à 23,3 jours en 2018, soit + 0,7 jour. Les résultats plus élevés de la commande

publique s'expliquent par la complexité des marchés passés par le ministère des armées. En cela, il demeure au-dessus de la moyenne de la métropole. Néanmoins, il reste très en dessous du délai réglementaire de 30 jours.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins affiche une baisse de 1,7 point au 31 décembre 2018. Atteignant 87,9 %, contre 89,6 % l'année précédente, il reste néanmoins supérieur à la moyenne métropolitaine (+1,4 point).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

Pour ce qui concerne la commande publique, la même tendance est observée, de manière plus importante. En effet le résultat baisse de 4 points par rapport à l'année précédente. Avec un résultat de 78,2 % le score du ministère passe toutefois légèrement sous la barre métropolitaine de 78,8 %.

#### **Analyse globale**

Les résultats du ministère doivent être nuancés par plusieurs facteurs :

- il fait partie des quatre ministères supportant les volumétries de demandes de paiement les plus importantes et les plus complexes ;
- Une part significative des dépenses de la commande publique, et notamment les dépenses du service de santé des armées, dispose d'un délai de 50 jours.

Toutefois le ministère des armées est animé d'une démarche volontariste de modernisation des procédures de la chaîne de la dépense et expérimente avec l'Agence pour l'Informatique Financière de l'État, plusieurs dispositifs innovants comme un *chatbot* destiné aux fournisseurs ou le routage dynamique des demandes de paiement vers des services gestionnaires moins chargés afin d'accélérer le paiement des fournisseurs de l'État.

#### **Ministère de la Cohésion des territoires**

Avec près de 81 000 demandes de paiement payées en 2018 dont environ 12 % dues au titre de la commande publique, le ministère de la cohésion des territoires représente 0,9 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et moins de 0,3 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement les neuvième et douzième rangs. Ses résultats impactent peu les scores de la métropole.

#### **Délai global de paiement**

Le ministère connaît une amélioration constante de ses résultats sur les trois dernières années. En effet, après avoir baissé significativement entre 2016 et 2017 (- 5,1 jours), le délai global de paiement diminue encore de 1,6 jour au 31 décembre 2018. Il se situe à 14,5 jours, contre 16,1 jours en 2017 et fait mieux que la moyenne métropolitaine. L'objectif national de 20 jours est très nettement rempli.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

Le délai global de paiement de la commande publique, en revanche, se dégrade (+1,1 jour). Avec un résultat de 30,3 jours, contre 29,2 jours en 2017, il est désormais supérieur au délai réglementaire.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

À l'instar du délai global, le taux de paiement en 30 jours et moins continue de s'améliorer.

Après avoir augmenté de 2 points entre 2016 et 2017, passant de 85,9 % à 87,9 %, le ministère affiche un score à 90,1 %, soit 3,6 points de plus que la moyenne de la métropole.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins repart à la hausse en 2018 après avoir enregistré un recul au cours de l'année 2017 (-3,3 points). Il s'élève désormais à 70,2 %,

contre 69,8 % en 2017. Il reste cependant en retrait de plus de 8,6 points comparé au taux métropolitain de 78,8 %.

### **Analyse globale**

L'amélioration des résultats du ministère demeure lente mais continue. La mise en place des services facturiers, dont le déploiement dans les services est effectif depuis 2016, devrait, à terme, améliorer les résultats.

Par ailleurs l'extension de la dématérialisation des factures, qui génère une prise en charge plus rapide des demandes de paiement, grâce notamment à une transmission accélérée des pièces justificatives, doit contribuer à la réduction des délais.

### **Ministère de la culture**

Avec près de 70 800 demandes de paiement payées en 2018, dont plus de 43 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère de la culture représente 0,8 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et 0,9 % pour la commande publique. En termes de volumétrie il occupe respectivement les onzième et neuvième rangs.

#### **Délai global de paiement**

Ce ministère affiche l'un des meilleurs délais globaux de paiement au 31 décembre 2018. En effet, après avoir connu une légère hausse, entre 2016 et 2017 (+2,4 points), le délai global de paiement (DGP) s'établit à 11,5 jours en 2018, soit une baisse de 1 jour. Il respecte très largement l'objectif national de 20 jours.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, le DGP demeure relativement stable. Il se situe à 17,3 jours en 2018, contre 17,2 jours l'année précédente. Il se maintient donc en deçà du résultat de la métropole (21,5 jours) et respecte le délai réglementaire de 30 jours.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Ces trois dernières années, le taux de paiement en 30 jours et moins se dégrade continuellement. D'abord à 93,3 % en 2016, il régresse à 91,7 % en 2017 pour arriver à 90,8 % en 2018. Il demeure malgré tout au-dessus du score de la métropole (86,5 %).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

Les résultats pour la commande publique suivent la même tendance. Le taux de paiement en 30 jours et moins chute de manière constante sur les trois années précédentes. Il passe de 89,5 % en 2016 à 87,8 % en 2017 et s'élève à 85,6 % en 2018. Son résultat lui permet de rester supérieur de près de 7 points au taux de la métropole.

### **Analyse globale**

Les très bons résultats du ministère de la culture s'expliquent par :

- l'amélioration continue de ses délais de paiement en administration centrale (avec un délai pour la commande publique de 16,9 jours en 2018), grâce aux actions conduites par les services dans le cadre du plan de modernisation de la chaîne de la dépense. Le ministère de la culture s'est ainsi vu remettre le Prix des délais de paiement « organismes publics » en 2018 pour les progrès réalisés en ce domaine.

- le maintien de très bons délais de paiement en services déconcentrés, gérés en mode facturier, même si ceux-ci sont plus nuancés en 2018.

L'extension de l'obligation de dématérialisation des factures des fournisseurs de l'État contribuera, grâce à une prise en charge plus rapide des factures, à une amélioration des résultats.

## **Ministère de l'Éducation nationale et ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation**

Avec plus de 1,9 million de demandes de paiement payées en 2018, dont 6,1 % concerne la commande publique, les ministères de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation représentent plus de 21 % du total de la métropole mais seulement 3,6 % de la commande publique. Ils occupent respectivement les premier et septième rangs.

En dépit de cette importante volumétrie, ce groupement de ministères présente l'un des meilleurs délais globaux de paiement.

### **Délai global de paiement**

Au 31 décembre 2018, le délai global de paiement des ministères de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation s'établit à un très bon niveau, soit 10,3 jours et poursuit ainsi son évolution à la baisse. Il était de 10,8 jours en 2017 et 10,9 jours en 2016. Il reste donc très nettement inférieur au DGP de la métropole et à l'objectif national de 20 jours.

### **Délai global de paiement de la commande publique**

Concernant la commande publique, ce groupement détient le meilleur résultat comparé aux autres ministères, soit 14,4 jours. Il était de 15,4 jours en 2017, soit une diminution de 1 jour. Il est ainsi très en deçà de la moyenne affichée pour la métropole (21,5 jours) et respecte largement le délai réglementaire de 30 jours.

### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins est excellent (94,1 %). Il demeure stable par rapport aux années précédentes (94,1 % en 2017 et 94 % en 2016). Il se fixe à un niveau largement supérieur au score de la métropole (86,5 %).

### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, le taux évolue légèrement à la hausse comparé à 2017 (+0,3 point). Il s'élève à 89,8 % en 2018, contre 89,5 % un an plus tôt, soit plus de 10 points d'écart par rapport au taux de 78,8 % enregistré pour la métropole.

### **Analyse globale**

Les ministères de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche et de l'innovation conservent, à l'instar de l'année précédente, et ce malgré l'augmentation du volume de DP entre 2017 et 2018 (+6 %), des performances remarquables.

## **Ministère de l'Économie et des Finances et ministère de l'Action et des Comptes Publics**

Ces ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font l'objet régulièrement. Par ailleurs, les données de l'ex-ministère de la Fonction publique sont intégrées à ce périmètre afin d'assurer une comparabilité des résultats dans le temps.

Les ministères financiers, avec plus de 1 million de demandes de paiement (en baisse de 0,9 %) dont plus d'un quart relève de la commande publique sont le cinquième émetteur de demandes de paiement de l'État. Ils représentent 11,34 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et plus de 9 % pour la commande publique. Ses résultats impactent les scores de la métropole.

### **Délai global de paiement**

Le délai global de paiement des ministères de l'action et des comptes publics, de l'économie et des finances demeure relativement stable comparé à l'année précédente (- 0,1 jour). Il s'établit à 13,3 jours au 31 décembre 2018, contre 13,4 jours en 2017.

Il se situe en dessous de la cible nationale de 20 jours et du résultat calculé pour la métropole.

### **Délai global de paiement de la commande publique**

Après avoir connu une dégradation de 1,5 jour l'an dernier, passant ainsi de 15,5 jours en 2016 à 17 jours en 2017, le délai global de la commande publique, s'améliore et se fixe à nouveau à 15,5 jours en 2018. Il réalise un meilleur score que celui de la métropole, qui atteint 21,5 jours. Il répond largement au délai réglementaire de la commande publique.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins recule de 2,4 points par rapport à l'année précédente. Il s'élève à 88,1 % au 31 décembre 2018. Cette détérioration avait déjà été observée entre 2016 (92,8 %) et 2017 (90,5 %), soit -2,3 points. En revanche, il se maintient au-dessus du score de la métropole (86,5 %).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins monte à 89,8 % au 31 décembre 2018, contre 89,5 % en 2017 et 90,7 % en 2016. Il rattrape donc en partie la baisse observée une année plus tôt.

#### **Analyse globale**

La démarche volontariste du ministère dans la mise en œuvre du processus de modernisation de la chaîne de la dépense permet d'afficher de belles performances.

#### **Ministère de l'Europe et des affaires étrangères**

En 2018, le ministère des affaires étrangères a pris en charge 70 793 demandes de paiement, soit 0,7 % du volume national.

Le nombre de ces DP augmente de 2,3 % par rapport à l'année précédente.

Compte tenu des spécificités des dépenses du Ministère de l'Europe et des affaires étrangères, il convient d'appréhender séparément les résultats de l'administration centrale, d'une part, et ceux des services déconcentrés (à l'étranger), d'autre part.

En effet, les demandes de paiement et les pièces justificatives, concernant les dépenses réalisées à l'étranger, sont acheminées au format papier jusqu'au comptable assignataire (direction spécialisée des Finances publiques – DSFiPE). Ce mode de transmission, par la valise diplomatique, engendre des délais particulièrement longs, ayant un effet négatif sur les résultats du ministère. Il faut néanmoins préciser que les fournisseurs ont été payés par la régie localement et que le délai très long ainsi enregistré n'est pas représentatif d'une qualité dégradée du règlement du prestataire.

#### **Délai global de paiement**

Au 31 décembre 2018, le délai global du ministère de l'Europe et des affaires étrangères s'établit à 18,2 jours, contre 20,1 jours en 2017, soit une baisse de 1,9 jour. Il est supérieur au résultat métropolitain (16,1 jours, soit +2,1 jours) mais se positionne en dessous de la cible nationale de 20 jours.

Il convient de noter une très belle performance, s'agissant du délai de paiement de l'administration centrale (13,1 jours), contrebalancé par un moins bon résultat pour les dépenses à l'étranger (30,3 jours).

Néanmoins, qu'il s'agisse de la centrale ou des dépenses réalisées à l'étranger, les délais s'améliorent en 2018, respectivement de 1,5 et 2 jours, comparé à l'année 2017.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

Au total, le délai global de paiement de la commande publique demeure relativement stable ces dernières années. Il se situe à 21,2 jours, contre 21,9 jours en 2017, soit une légère amélioration (0,6 jour) et un résultat meilleur que la moyenne en métropole (21,5 jours).

À l'instar du délai général, le résultat à l'étranger s'affiche au-dessus du délai réglementaire de 30 jours. Il se situe à 35,6 jours, contre 14,7 jours en centrale. Il est toutefois meilleur que l'année précédente de près d'un jour.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins progresse de 1,5 point. Il se fixe à 81,1 % en 2018, contre 79,6 % l'année précédente. Au niveau des dépenses centrales, le taux s'élève à 92,5 %, contre 92 % en 2017 (soit + 0,5 point). Au niveau étranger, l'amélioration est plus importante (+1,9 point), avec un score à 54 %.

### Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique

Le taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique affiche une régression (-1,4 point), passant de 78,5 % en 2017 à 77,1 % en 2018. Ce score s'explique par un taux central élevé à 93,8 % (94,5 % en 2017), contrebalancé par un taux à l'étranger très en recul, à 40,4 % (contre 41,6 % l'année précédente). Il reste néanmoins relativement proche du résultat de la métropole, de 78,8 %.

### Analyse globale

Grâce aux travaux menés conjointement avec le ministère, la Cour des comptes et la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP), le taux de dématérialisation des dépenses à l'étranger dites « avant-paiement » (dépenses payées par la DSFIPE ou les trésoreries) à l'ensemble des pays, progresse.

En effet, la dématérialisation qui faisait l'objet d'une expérimentation depuis 2016 sur quelques postes, s'est généralisée depuis le 1<sup>er</sup> mai 2018.

Cette procédure de dépenses dite « avant paiement » permet d'éviter les délais de transmission par version papier et devrait permettre une amélioration des délais de paiement au fur et à mesure de son déploiement.

La réflexion se poursuivra sur la dématérialisation complète des circuits comptables à l'étranger des régies diplomatiques et consulaires dans le cadre du projet qui vise à remplacer l'outil « COREGE » par « CROCUS » à l'horizon 2020/2021.

Ce chantier est structurant, car il va entièrement rénover les relations entre la DSFIPE et les régies en instaurant des relations entièrement dématérialisées via un outil partagé entre l'ordonnateur et le comptable.

**L'application CROCUS permet d'envisager d'ores et déjà techniquement une rationalisation des circuits : la mise en production d'un module carte achat intervient début 2019.**

Considérant que plus de 70 % de la dépense à l'étranger est inférieure à 500 euros, une expérimentation sur la carte achat a été lancée en 2019 dans 10 pays, dans le cadre d'un protocole tripartite signé entre DGFIP/MEAE/DSFIPE. La régie n'intervient plus pour ces paiements locaux de faible montant et les remboursements à l'opérateur financier sont effectués directement par le comptable.

**Le déploiement de la carte achat à l'étranger se traduira par une simplification et une accélération des délais de paiement.**

### Ministère de l'Intérieur

Avec plus de 1,9 million de demandes de paiement, dont près de 47 % au titre de la commande publique, le ministère de l'intérieur est le deuxième émetteur de DP de l'État pour l'ensemble des dépenses, et le premier pour ce qui concerne la commande publique. Il représente 21 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires des dépenses de l'État en France métropolitaine et plus de 28 % pour la commande publique.

Il convient de noter une baisse relativement importante de son nombre de DP (-9,7%).

### Délai global de paiement

Après avoir augmenté entre 2016 et 2017, passant de 15,5 jours à 17,6 jours, le délai global de paiement diminue pour s'établir à 15,9 jours soit une baisse de 1,7 jour. Il affiche ainsi un meilleur résultat que la moyenne de la métropole (16,1 jours) et satisfait nettement l'objectif national de 20 jours.

### **Délai global de paiement de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, le délai global de paiement atteint son meilleur niveau sur les trois dernières années. Il enregistre une baisse de 2,3 jours et s'établit à 17,2 jours au 31 décembre 2018, alors qu'il était de 19,5 jours en 2017 et 17,7 jours en 2016. Il se positionne bien en deçà de la moyenne calculée pour la métropole (21,5 jours) et du délai réglementaire de 30 jours.

### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins remonte, contrairement à l'année précédente. Il s'était dégradé entre 2016 et 2017, passant de 91,5 % à 89,7 % en 2017. Il s'élève à 90,4 % en 2018, soit au-dessus de la moyenne de métropole établie à 86,5 %.

### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

Pour ce qui concerne la commande publique, une détérioration continue est observée au cours des trois dernières années. D'abord à 90,1 % en 2016, le taux du ministère descend à 88,3 % en 2017 pour finir à 85,6 % en 2018. Il demeure malgré tout supérieur à la performance générale (78,8 % pour la métropole).

### **Analyse globale**

Le ministère de l'intérieur améliore ses résultats sur la plupart des indicateurs. La généralisation de la dématérialisation des factures des fournisseurs d'ici 2020 permettra encore des gains.

Il convient de souligner également que la Direction de l'évaluation de la performance et des affaires financières et immobilières (DEPAFI) du ministère s'est engagée dans une démarche volontariste de lutte contre les intérêts moratoires.

## **Ministère de la justice**

Au 31 décembre 2018, le ministère de la justice a comptabilisé près de 1,6 million de demandes de paiement dont environ 900 000 au titre de la commande publique. Il représente 17 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires des dépenses de l'État en France métropolitaine et plus de 27 % pour la commande publique. Il est, à ce titre, le troisième ministère dépensier de l'État pour l'ensemble des dépenses et le deuxième pour la commande publique. L'ensemble des indicateurs subissent une dégradation en 2018 à l'exception du taux de dématérialisation des factures des fournisseurs de l'État.

### **Délai global de paiement**

Le délai global de paiement du ministère de la justice s'élève à 27,1 jours en 2018. Alors qu'il avait baissé très significativement l'année précédente (-13 jours), cet indicateur repart à la hausse (+2,4 jours). Il était de 37,7 jours en 2016 et de 24,7 jours en 2017. Il se situe à plus de 10 jours au-dessus du résultat enregistré pour l'ensemble de la métropole (16,1 jours) et au-delà de l'objectif national de 20 jours

### **Délai global de paiement de la commande publique**

La commande publique suit le même schéma. Le DGP augmente de 1,9 jour en 2018 après avoir connu une très nette amélioration en 2017 (-14,4 jours). Il s'établit à 26,9 jours en 2018, contre 25 jours en 2017 et 39,4 jours en 2016. Il est supérieur de plus de 5 jours au résultat de la métropole, situé à 21,5 jours, sans toutefois dépasser le délai réglementaire fixé à 30 jours.

### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins, également en baisse, perd 3,2 points en passant de 74,8 % en 2017 à 71,5 % en 2018, soit un résultat inférieur de 15 points à la moyenne de la métropole (86,5 %).

### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

Même configuration pour la commande publique, où une perte de 6 points est enregistrée. Le taux 2018 s'élève à 67,3 %, alors qu'il était de 73,3 % en 2017 (et de 63,5 % en 2016). Ce score reste inférieur de 6 points à celui de la métropole (78,8 %).



## Analyse globale

En 2018, le ministère de la justice a déployé deux services facturiers, l'un à Marseille, l'autre à Rennes et a procédé à la dernière étape du passage en mode facturier à Nancy. La phase d'adaptation nécessaire à la mise en place de ce mode de gestion, ainsi que les transferts d'assignation, tendent à ralentir la progression nette du DGP. Les résultats des derniers mois de 2018 laissent augurer une amélioration de ces DGP pour 2019, année qui voit les passages en service facturier de deux nouvelles interrégions et la mise en œuvre des actions de préparation de ceux prévus en 2020.

### Ministère des Outre-mer

Avec seulement 3 948 demandes de paiement payées en 2018 (en baisse de près de 18 %), dont 37,9 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère de l'outre-mer représente 0,04 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et moins de 0,05 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement les quinzième et quatorzième rangs.

Ses résultats au titre de l'année 2018 sont nuancés.

#### Délai global de paiement

Le délai global du ministère des outre-mer atteint un bon niveau en 2018. Il s'établit à 15,9 jours, contre 19,4 jours l'année précédente, soit une amélioration de 3,5 jours. Il se positionne juste en dessous de la moyenne de la métropole, établie à 16,1 jours, et respecte l'objectif national de 20 jours.

#### Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le délai global de paiement demeure relativement stable, voire légèrement en baisse (-0,3 jour). Il se fixe à 17,1 jours en 2018 et 17,4 jours en 2017 et 2016. Comparé au résultat total des dépenses de la « métropole » (21,5 jours), il est bien situé et respecte très largement le délai réglementaire de 30 jours.

#### Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins connaît une légère baisse, soit -0,3 point, passant de 88 % en 2017, à 87,7 % en 2018. Il était de 84,2 % en 2016. Il reste meilleur que le score de la métropole établi à 86,5 %.

#### Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique

À l'inverse, pour la commande publique, après avoir régressé entre 2016 et 2017 (- 4,7 points), le taux de paiement à 30 jours et moins augmente en 2018 (+1 point). Il s'élève à 88,6 %, alors qu'il était à 87,6 % et 92,3 % les précédentes années. Il est supérieur de près de 10 points à la moyenne de la métropole située à 78,8 % mais ne retrouve pas encore son niveau atteint en 2016.

## Analyse globale

Le déploiement de l'obligation de dématérialisation des factures pour les fournisseurs de l'État devrait permettre au ministère des outre-mer de poursuivre encore l'amélioration de ses résultats déjà bons.

### Services du Premier ministre

Les services du Premier ministre ont traité 447 791 demandes de paiement au cours de l'année 2018, dont près de 47 % de commande publique. Ils représentent 4,8 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et moins de 6,4 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, ils occupent respectivement les sixième et cinquième rangs.

Ils affichent des résultats en léger recul.

#### Délai global de paiement

Le délai global de paiement des services du Premier ministre apparaît relativement stable, bien qu'en très léger retrait (+0,1 jour). Il se situe à 13,3 jours, contre 13,2 jours en 2017. Malgré tout, son résultat reste très bon et se maintient en deçà du résultat connu pour la métropole, 16,1 jours. Il respecte par ailleurs très largement l'objectif national de 20 jours.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

S'agissant de la commande publique, la courbe est sensiblement la même. Une légère augmentation est observée (+0,2 jour). Le DGP s'établit à 18,4 jours en 2018. Il était à 18,2 jours en 2017 et en 2016. Il réalise, bien qu'en très léger recul, un meilleur score que le DGP de la métropole, situé à 21,5 jours, et respecte largement le délai réglementaire de 30 jours.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins diminue en 2018 pour atteindre 89,9 %, sans toutefois repasser en dessous du résultat de 2016 (89,5 %). Il était à 90,5 % en 2017. Il demeure toutefois supérieur à la moyenne de la métropole (86,5 %).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

Pour ce qui concerne la commande publique, le recul est plus visible (-1,4 point). Le taux s'élève à 85,7 % en 2018, 87,1 % en 2017 et 87,4 % en 2016. Il est néanmoins supérieur de près de 7 points au niveau moyen relevé pour la métropole (78,8 %).

#### **Analyse globale**

Les services du Premier ministre détiennent l'un des trois meilleurs taux de demandes de paiement dématérialisées des fournisseurs de l'État, Compte-tenu de la forte part de la commande publique dans l'ensemble de ses DP, le déploiement de l'obligation de dématérialisation des factures faite aux fournisseurs de l'État devrait encore permettre une amélioration de ses résultats.

### **Ministère des Solidarités et de la Santé**

Avec plus de 50 000 demandes de paiement payées en 2018, dont 22,6 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère des solidarités et de la santé représente 0,5 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et 0,3 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement les douzième et onzième rangs.

#### **Délai global de paiement**

Le délai global de paiement du ministère des solidarités et de la santé progresse légèrement en comparaison à l'année précédente. Il est de 13 jours en 2018 alors qu'il était de 13,9 jours en 2017 (13,8 en 2016), soit -0,9 jour. Il est donc inférieur d'un peu plus de 3 jours au délai moyen de la métropole situé à 16,1 jours et respecte très nettement l'objectif national de 20 jours.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

S'agissant du délai global de paiement de la commande publique, le ministère enregistre une baisse de 2,5 jours. Il s'établit à 17,7 jours contre 20,2 jours en 2017 et 20,1 jours en 2016. Il se positionne à un très bon niveau comparé au résultat de la métropole fixé à 21,5 jours. Il est inférieur de plus de 12 jours au délai réglementaire de 30 jours.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Après avoir régressé entre 2016 et 2017, passant de 94,4 % à 90,4 %, le taux de paiement en 30 jours et moins remonte de 1,7 point en 2018. Il se fixe à 92,1 % et se maintient au-dessus du score national affiché pour la métropole (86,5 %).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

La progression du taux de paiement en 30 jours et moins est encore plus importante concernant la commande publique (+3,3 points). Il est passé de 86,3 % en 2016 à 86,1 % en 2017, pour s'élever à 89,4 % en 2018. Il est meilleur que le taux de la métropole, qu'il dépasse de 10,6 points (78,8 %).

## Analyse globale

Globalement, les indicateurs du ministère des solidarités et de la santé s'améliorent. La poursuite du déploiement de l'obligation de dématérialisation faite aux fournisseurs de l'État devrait permettre encore une marge de progression.

### Ministère des Sports

Avec un peu plus de 7 100 demandes de paiement payées en 2018, dont 17,4 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère des sports représente 0,1 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et 0,04 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement les quatorzième et quinzième rangs. Ses résultats impactent peu les scores nationaux et de la métropole. La forte baisse du nombre de DP en 2018 (-62,4%) par rapport à 2017 s'explique par le changement de périmètre du ministère, lié au rattachement du champ « jeunesse et vie associative » au ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse.

#### Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère se dégrade de 2 jours en 2018. Il détient néanmoins le meilleur résultat, avec 7,4 jours. Il se positionne 8,7 jours en dessous de la moyenne du DGP de la métropole et satisfait très largement l'objectif national de 20 jours.

#### Délai global de paiement de la commande publique

Le délai de la commande publique diminue de 3,3 jours. Il s'établit à 15 jours en 2018, après avoir augmenté entre 2016 (14,6 jours) et 2017 (18,3 jours). Il est donc situé très en deçà du délai de la métropole, situé à 21,5 jours, et respecte très nettement le délai réglementaire de 30 jours.

#### Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins est relativement stable sur les trois dernières années : 97 % en 2016, 96,9 % en 2017 et 96,3 % en 2018. Son score est supérieur de près de 10 points à la moyenne de la métropole, établie à 86,5 %.

#### Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique

S'agissant de la commande publique, après la diminution observée au 31 décembre 2017 (86,6 %), le taux augmente de 4,7 points en 2018 et se fixe à 91,3 %, soit à son meilleur niveau. Il se positionne 12,5 points au-dessus du score moyen métropolitain (78,8 % en 2018).

## Analyse globale

Malgré la diminution de plus de moitié du nombre de demandes de paiement du ministère des sports, certains indicateurs affichent une dégradation. Pour ce qui concerne la commande publique, en revanche, de belles remontées sont observées, parallèlement à la progression du taux de dématérialisation des demandes de paiement afférentes (54,9 %, soit +4,8 points).

### Ministère de la Transition Écologique et Solidaire

Avec moins de 300 000 demandes de paiement payées en 2018, dont près de la moitié sont dues au titre de la commande publique, le ministère de la transition écologique et solidaire représente 2,9 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et 3,9 % pour la commande publique. En termes de volumétrie, il occupe respectivement les septième et sixième rangs.

#### Délai global de paiement

Alors qu'il affichait une nette diminution au 31 décembre 2017, passant de 27,9 à 23,8 jours (soit -4,1 jours entre 2016 et 2017), le délai global du ministère de la transition écologique et solidaire, remonte à 25,1 jours en 2018 (soit +1,3 jour). Il demeure donc au-dessus de la moyenne calculée pour la métropole (16,1 jours en 2018) et de l'objectif national fixé à 20 jours.

#### Délai global de paiement de la commande publique

Constat similaire concernant la commande publique, le délai global de paiement augmente en 2018, à 29,5 jours (+1,2 jour), après avoir été stable les deux années précédentes (28,3 jours).

Il se positionne depuis trois ans au-dessus du résultat de la métropole, établi à 21,5 jours, sans franchir la barre des 30 jours du délai réglementaire.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Le taux de paiement en 30 jours et moins affiche lui aussi une détérioration (-2,4 points). Il s'établit à 74,1 %, soit plus de 12 points en deçà du score moyen des ministères sur la métropole (86,5 %). Il était de 76,5 % en 2017 et 73,1 % en 2016.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

La commande publique voit chuter son taux de paiement en 30 jours et moins sur les trois dernières années. D'abord à 75,8 % en 2016, il descend à 73,7 % en 2017 et s'inscrit à 70,6 % en 2018. Il se place 8,2 points en dessous de la moyenne (78,8 %).

#### **Analyse globale**

En 2018, le ministère de la transition écologique et solidaire a déployé le mode facturier dans six de ses services pour traiter les dépenses de commande publique. Les reculs des résultats observés peuvent s'expliquer en partie par la phase d'adaptation nécessaire à la mise en place de ces services, une situation provisoire qui pèse sur les résultats globaux.

### **Ministère du Travail**

Avec près de 40 620 demandes de paiement payées en 2018, dont 11,2 % sont dues au titre de la commande publique, le ministère du travail représente 0,4 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et environ 0,1 % pour la commande publique. En termes de volumétrie il occupe le treizième rang.

#### **Délai global de paiement**

Le délai global du ministère du travail se situe à un très bon niveau : 13,5 jours en 2018, soit une diminution de 0,6 jour comparé à l'année précédente (14,1 jours en 2017). Il n'atteint pas la performance enregistrée en 2016 (11,1 jours). Il est cependant meilleur, de près de 3 jours, que le niveau de la métropole (16,1 jours) et remplit l'objectif fixé à 20 jours en 2018.

#### **Délai global de paiement de la commande publique**

Le délai global de la commande publique s'améliore également (-2,6 jours). Il s'établit à 17,5 jours en 2018, contre 20,1 en 2017. À l'instar du délai global toutes natures de dépenses confondues, il ne parvient pas à revenir à son résultat de 2016 (14,9 jours) mais reste inférieur à la moyenne métropolitaine (21,5 jours) et répond au délai réglementaire de 30 jours.

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins**

Après avoir subi une dégradation de 4 points entre 2016 et 2017, passant de 94 % à 90 %, le taux de paiement en 30 jours et moins progresse de 1 point en 2018 et s'élève à 91 %, soit mieux que la moyenne nationale générée pour la métropole (86,5 %).

#### **Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique**

La commande publique suit une courbe similaire. D'abord à 91,7 % en 2016, le taux de paiement en 30 jours et moins régresse fortement (-6,2 points) pour atteindre 85,5 % en 2017 et se positionne à 88,3 % en 2018. Ce résultat lui permet d'être supérieur de 9,5 points au taux de la métropole (78,8 %).

#### **Analyse globale**

Globalement, le ministère du travail bonifie ses performances, concomitamment à la généralisation de la dématérialisation. Il convient de noter une baisse de 9 % de son nombre de DP pour l'ensemble des

dépenses et de 16,4 % pour celles relatives à la commande publique, liées à une diminution de certaines dépenses au titre des dispositifs emploi et à une modification du périmètre de prise en charge des frais de déplacement, qui peuvent contribuer aux bonnes performances du ministère en termes de délais de paiement.

## A6 Les données de la Banque de France

### Le fichier Fiben

**La base des comptes sociaux** : la Banque de France collecte les comptes sociaux des entreprises dont le chiffre d'affaires excède 0,75 million d'euros ou, jusqu'en 2012, dont l'endettement bancaire dépasse 0,38 million d'euros. La collecte concerne les entreprises résidentes en France. En 2016, en termes d'effectifs, le taux de couverture est de plus de 86 % pour les entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés. En termes de chiffre d'affaires, il est de près de 93 %.

### Le champ retenu

Ensemble des activités marchandes, à l'exclusion des secteurs NAF « KZ » (activités financières, hors *holdings*) et « OQ » (administration, enseignement, Santé humaine et action sociale). Sont également exclus les établissements publics et les sociétés d'économie mixte.

### Les liens financiers

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

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

Le décret d'application de la LME de décembre 2008 définit le concept statistique d'« entreprise ». Dans la continuité des définitions de la Commission européenne, il précise les catégories de tailles d'entreprises à utiliser, ainsi que les critères permettant de les déterminer. Ceux-ci sont au nombre de quatre : les effectifs, le chiffre d'affaires, le total de bilan et les liens financiers.

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

**Les PME** sont les entreprises de 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.

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

**Les grandes entreprises** regroupent les autres entreprises (non PME, non 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 par secteur des unités légales. Le secteur retenu est celui des unités légales dont le poids dans l'entreprise est le plus important en termes de chiffre d'affaires, à condition que celui-ci excède 50 %. Dans le cas contraire, le classement par secteur des différents « regroupements » d'unités légales est effectué sur le critère des effectifs, toujours à condition que le poids dépasse 50 %.

À défaut, on revient au classement par chiffre d'affaires, en retenant le secteur des unités dont la part est la plus forte.

### Unités légales et entreprises au sens de la LME – périmètre France métropolitaine

(Nombre d'entités étudiées)

	Taille	2002	2009	2016	2017
Nombre d'unités légales	PME	168 709	212 654	215 684	213 803
	ETI	17 496	22 825	26 751	27 331
	Grandes entreprises	6708	7682	8846	9410
Nombre d'entreprises	PME	148 811	178213	172 767	170 877
	ETI	4 006	4 281	4 987	5 066
	Grandes entreprises	175	185	222	237

Source : Banque de France - Fiben, données à fin octobre 2018.

### Unités légales et entreprises au sens de la LME – périmètre France

(i.e. y compris les départements et collectivités d'outre-mer dont la monnaie est l'euro)

(Nombre d'entités étudiées)

	Taille	2002	2009	2016	2017
Nombre d'unités légales	PME	170 911	215 360	219 722	217 671
	ETI	17 779	23 328	27 594	28 182
	Grandes entreprises	6 765	7 874	9 093	9 673
Nombre d'entreprises	PME	150 688	180 248	175 693	173 645
	ETI	4 038	4 319	5 051	5 132
	Grandes entreprises	175	185	222	237

Source : Banque de France - Fiben, données à fin octobre 2018.

### Les Indicateurs utilisés et mode de calcul

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

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

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

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

Pour mémoire, le calcul des délais peut s'avérer biaisé car la variation annuelle des postes clients et fournisseurs est mesurée à la date d'arrêté comptable et ne reflète pas forcément la saisonnalité de l'activité.

## **A7** Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee

### **Délais de paiement des clients brut des avances**

Ce ratio moyen se définit comme le rapport entre le total des créances clients sur l'ensemble du secteur (y compris comptes rattachés et effets escomptés non échus), et le total des chiffres d'affaires annuels TTC divisé par 360, pour être exprimé en jours de chiffre d'affaires. Cet encours de créances à la date d'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 client mesuré ainsi comprend donc de façon indiscernable les délais contractuels et les retards de paiement.

Délai client moyen brut des avances = Total créances clients / (Total CATTTC / 360)

### **Délais de paiement des fournisseurs brut des avances**

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

Délai fournisseur moyen brut des avances = Total dettes fournisseurs / (Total achats et charges externes TTC / 360)

### **Délais de paiement des clients net des avances**

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

### **Délais de paiement des fournisseurs net des avances**

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



## A8 Méthode de calcul des délais « par épuisement » (ou « *count back* »)

Au plan individuel, les entreprises ont recours à d'autres techniques pour mesurer la durée effective de leur cycle de paiement. Outre une mesure des durées de règlement par l'intermédiaire des « balances âgées » assurant le suivi de chaque échéance en cours (contrat par contrat), elles ont majoritairement recours à la méthode de calcul dite « par épuisement » (ou « *count back* »).

En pratique, le mode de calcul consiste à soustraire de l'encours clients, jusqu'à épuisement de celui-ci, le chiffre d'affaires TTC de chaque mois précédant le mois au cours duquel est opéré le calcul. Lorsque l'encours client résiduel devient négatif, ce décompte itératif est arrêté (cf. tableau, colonne « Roll back »). Le délai client de l'entreprise est alors déterminé en additionnant le nombre de jours correspondant à chacun des mois utilisés dans le décompte. Moins immédiate que la méthode comptable, ce mode de calcul présente l'avantage de neutraliser les variations du chiffre d'affaires.

### Exemple de calcul du DSO : méthode comptable vs méthode par épuisement

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

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