OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2024

BANQUE DE FRANCE

EUROSYSTÈME

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

© Observatoire des délais de paiement – 2025

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2024

Virginie Beaumeunier
Présidente de l'Observatoire des délais de paiement

Frédéric Visnovsky
Médiateur du crédit
Vice-président de l'Observatoire des délais de paiement

Thomas Allen
Rapporteur
Banque de France, direction des Entreprises

Juillet 2025

BANQUE DE FRANCE
EUROSYSTÈME

SOMMAIRE

ÉDITORIAL 4

CHIFFRES-CLÉS 2024 6

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

1.1 En 2023, la baisse des délais de paiement observée depuis 2020 s'interrompt pour les délais fournisseurs 9

1.2 En 2024, les retards de paiement se tendent encore en France et dépassent la moyenne européenne 12

2 LES DÉLAIS DE PAIEMENT S'AMÉLIORENT POUR L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES, MAIS SE DÉGRADENT DANS LE SECTEUR PUBLIC HOSPITALIER 21

2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2024 21

2.2 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public local en 2024 29

2.3 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public hospitalier en 2024 35

2.4 La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique 37

3 LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : DES SANCTIONS, AUX BONNES PRATIQUES, EN PASSANT PAR LA LABÉLISATION ET LA GESTION DE LA TRÉSORERIE 43

3.1 En 2024, le montant des amendes et des préamendes notifiées par la DGCCRF est en hausse de 18,5 % 43

3.2 La publication de guides de bonnes pratiques pour lutter contre les retards de paiement 46

3.3 La labélisation pour améliorer les comportements de paiement 46

3.4 Les outils de gestion de la trésorerie 47

BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES 49

ANNEXES 51

A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement (mars 2025) 52

A2 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives 54

A3 La mesure des délais de paiement des service de l'État 62

A4 DGCCRF – Détail des amendes notifiées 63

ENCADRÉS

1 Évolution du volume de crédit interentreprises 18

2 Transferts de liquidités et fluctuations de l'activité : le canal du crédit interentreprises 19

3 Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises 48

ÉDITORIAL

Pour la publication de ce second rapport annuel depuis le début de ma présidence, nous avons souhaité, en accord avec le vice-président, Frédéric Visnovsky, conserver la structure éditoriale initiée en 2023. Le rapport conserve ainsi un format plus synthétique, tout en distinguant clairement l'analyse des délais de paiement dans les sphères publique et privée. Une troisième partie est consacrée aux leviers d'action et aux solutions mises en avant par les différents acteurs pour lutter contre les retards de paiement.

S'agissant des résultats en matière de délais de paiement, la dynamique de réduction des délais de paiement, amorcée depuis la crise sanitaire, a marqué une pause en 2023, selon les données de la Banque de France. Les délais fournisseurs sont restés stables, à 51 jours d'achats pour les entreprises françaises (hors microentreprises). Cette stabilité s'inscrit dans un contexte économique marqué par une fragilité croissante de la trésorerie des petites et moyennes entreprises (PME), confrontées à des tensions inflationnistes et à la baisse d'activité dans certains secteurs.

Malgré ce coup d'arrêt, la proportion d'entreprises respectant les délais légaux de paiement continue de progresser. Les comportements de paiement s'améliorent, notamment parmi les PME et les microentreprises : plus de 2 PME sur 3 règlent leurs fournisseurs avant les 60 jours prévus par la loi, et plus de 4 microentreprises sur 5 font de même. Toutefois, près de 30 % des entreprises (hors microentreprises) continuent de payer ou d'être payées au-delà de ce délai légal, reflétant une hétérogénéité marquée selon les tailles et les secteurs d'activité.

La situation reste plus contrastée pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire (ETI). Si l'on constate des progrès sensibles, seules 50 % des grandes entreprises paient aujourd'hui sans retard. Le respect des délais légaux par leurs clients reste plus fréquent, illustrant un déséquilibre persistant dans la chaîne des paiements.

Ces retards de paiement ont un impact financier tangible. En l'absence de ces retards, les PME auraient bénéficié de 15 milliards d'euros de trésorerie supplémentaire en 2024. Cette redistribution potentielle souligne le défi économique majeur que constitue le respect des délais de paiement pour le tissu entrepreneurial français.

En 2024, les retards de paiement se dégradent de manière significative en France et repassent au-dessus de la moyenne européenne, avec un retard moyen de 13,6 jours au quatrième trimestre. Alors que plusieurs de nos voisins, à l'instar des Pays-Bas ou de l'Allemagne, affichent des niveaux nettement inférieurs, la France recule dans le classement européen. Cette dégradation touche particulièrement les plus petites entreprises, bien que les plus grandes entreprises demeurent les moins bons payeurs en 2024, avec des retards atteignant 18 jours dans les organisations de plus de 1 000 salariés. En outre, la part des grands retards (supérieurs à 30 jours) continue de croître, touchant aujourd'hui plus de 9 % des entreprises françaises.

Nous relevons cette année une nouvelle amélioration des délais de paiement sur le périmètre des dépenses de l'État, avec un délai moyen de paiement de 14,2 jours en 2024 et 89,3 % de paiement sous les 30 jours. Les délais s'améliorent aussi dans les collectivités territoriales passant de 20,9 jours en 2023 à 19,7 jours en 2024, avec cependant des écarts qui demeurent forts selon les territoires. Le rapport confirme la corrélation précédemment observée entre le délai de paiement et la population des collectivités : les délais de paiement tendent à s'allonger avec la taille de la collectivité.

Ils se dégradent néanmoins dans les établissements publics de santé où le délai de paiement moyen s'élève désormais à 63,4 jours, au-delà du délai réglementaire, reflétant des difficultés aussi bien conjoncturelles que structurelles. La situation demeure critique pour le secteur public hospitalier en outre-mer avec un allongement du délai de paiement en outre-mer de 10,1 jours entre 2023 et 2024, pour atteindre désormais 121,5 jours. Toutefois, dans ce secteur, les délais de paiement du comptable se sont améliorés pour atteindre 13,9 jours en 2024.

Bien que contrastés, les améliorations observées dans la sphère publique témoignent de la mobilisation des services concernés, conscients de l'importance de ces enjeux pour la trésorerie des entreprises, et des premiers résultats des processus engagés de modernisation de la chaîne de la dépense publique.

Face à ces constats, l'Observatoire des délais de paiement poursuit et intensifie ses travaux afin de lutter contre les retards de paiement observés. Les objectifs sont clairs : garantir un environnement de confiance entre partenaires commerciaux, favoriser la solidité financière des entreprises, et faire du respect des délais de paiement un levier de compétitivité pour l'ensemble de l'économie française. En particulier, l'Observatoire a cherché à identifier les déterminants de ces retards et les solutions envisageables pour y remédier. À cet effet, un groupe de travail a été mis en place pour analyser les causes profondes des retards et proposer des recommandations concrètes donnant lieu à la publication d'un guide des bonnes pratiques *(Observatoire des délais de paiement, Guide des bonnes pratiques contre les retards de paiement)*.

En 2025, l'Observatoire ambitionne de poursuivre ses réflexions quant à la simplification de la présentation des délais de paiement par les entreprises dans les documents financiers, afin d'améliorer et de promouvoir une plus grande transparence et la bonne application des données exigées par l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Le présent rapport 2024 met en lumière ces réalités contrastées, en proposant une lecture approfondie des chiffres et une analyse thématique renouvelée. Nous espérons qu'il contribuera à une mobilisation renforcée de tous les acteurs concernés, alors que les tendances révélées appellent à renforcer notre vigilance quant à des relations commerciales loyales et équilibrées.

VIRGINIE BEAUMEUNIER
PRÉSIDENTE

THOMAS ALLEN
RAPPORTEUR

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

CHIFFRES-CLÉS 2024
DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

COMPORTEMENTS DE PAIEMENT

51
jours
délai fournisseur moyen des entreprises hors microentreprises en 2023 (35 jours pour les seules microentreprises – données similaires en 2022)

15
milliards d'euros/3 jours de chiffre d'affaires
déficit de trésorerie pour les petites et moyennes entreprises du fait de paiement au-delà des délais légaux en 2023

50 %
part des grandes entreprises qui paient avant l'expiration du délai plafond légal (+ 5 points de pourcentage en un an)

INTERENTREPRISES

13,6
jours (+ 1 jour en un an)
nombre moyen de jours de retards en France (13,4 jours en Europe)

près de
46 %
(– 4 points de pourcentage en un an)
pourcentage d'entreprises payant sans retard en 2024

9,1 %
(+ 0,8 point de pourcentage en un an)
pourcentage des grands retards, c'est-à-dire au-delà de 30 jours, en 2024

49 %
des sociétés françaises interrogées par Intrum[1] ont encore du mal à évaluer la capacité de paiement de leurs clients (*vs* 51 % pour la moyenne européenne)

53 %
des entreprises françaises estiment qu'elles proposent encore trop souvent des conditions de paiement trop généreuses, qui peuvent nuire à leur rentabilité

+ 42 %
Hausse du taux d'établissements en anomalie relevé en 2024 par la DGCCRF dans ses contrôles sur des délais de paiement

PUBLICS

14,2
jours (– 0,3 jour)
délai global de paiement national des services de l'État

19,3
jours (– 0,3 jour)
délai global de paiement moyen des collectivités locales en métropole

63,4
jours (+ 2,2 jours)
délai global de paiement moyen des établissements publics de santé en métropole

21,8 %
(– 2,5 pp)
des communes de 10 000 à 49 999 habitants ont un délai global de paiement supérieur à 30 jours

1 Intrum, European Payment Report, 2024.

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

80
membres

35
institutions, administrations et associations professionnelles représentées

3
groupes de travail

- → Identifier les causes des retards de paiement et y remédier ;
- → améliorer le traitement des demandes de paiement dans la sphère publique *via* l'application Chorus Pro, et ;
- → proposer des axes d'amélioration permettant de simplifier les informations communiquées par les entreprises dans le rapport de gestion vérifié par les commissaires aux comptes.

1

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

1.1 En 2023, la baisse des délais de paiement observée depuis 2020 s'interrompt pour les délais fournisseurs

En 2023, les délais de paiement fournisseurs se stabilisent

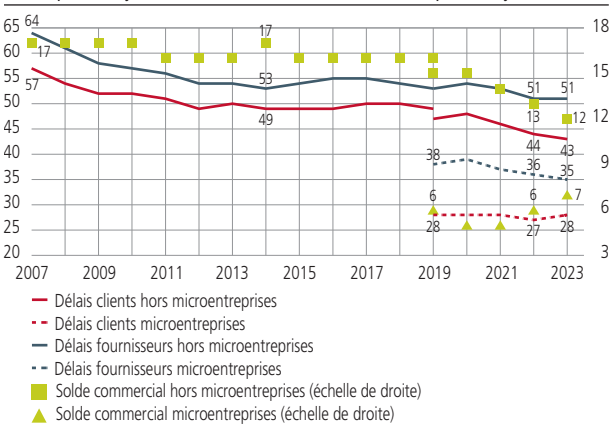
Les délais fournisseurs des entreprises françaises (hors microentreprises) sont restés stables à 51 jours d'achats [2] en 2023. La baisse des délais de paiement observée après la légère hausse de 2020 consécutive au choc de la crise sanitaire s'interrompt. Ce coup d'arrêt intervient dans un contexte économique marqué par une érosion progressive de la trésorerie des entreprises, notamment des petites et moyennes entreprises (PME) [3].

En 2023, tant les délais clients que fournisseurs sont néanmoins en dessous de leur niveau de 2019, de 4 jours de chiffre d'affaires pour les délais clients (moins 1 jour en 2023) et de 2 jours d'achats pour les délais fournisseurs. En 2019, les délais de paiement étaient déjà en diminution par rapport à 2018 – un mouvement de baisse qui s'était interrompu depuis 2014.

Pour les microentreprises, les délais fournisseurs [4] sont également stables en 2023 (baisse de 0,2 jour en données non arrondies). Ils demeurent ainsi à un niveau inférieur de 3 jours à celui de 2019. Les délais dans lesquels les microentreprises françaises sont réglées par leurs clients ont en revanche augmenté de 1 jour, à 28 jours, soit leur niveau pré-crise sanitaire. Ce mouvement désynchronisé des délais clients et fournisseurs des microentreprises porte leur solde commercial [5] à un niveau record équivalent à 7 jours de chiffre d'affaires.

G1 Les délais de paiement en France

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



Champ : Entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME), non financières et hors sociétés civiles indépendantes, dont les unités légales sont domiciliées en France métropolitaine.
Note : La prise en compte de plus d'un million de bilans supplémentaires à partir de 2019, même si elle concerne des entreprises de petite taille, a pu modifier le contour de la population des entreprises hors microentreprises. Cela explique notamment la rupture de la courbe des délais clients observés pour cette sous-population *via* l'introduction des petites et moyennes entreprises (PME) intervenant en bout de chaîne de production et ayant ainsi pour l'essentiel une clientèle réglant au comptant (cf. annexe 1).
Le solde commercial mesure en jours de chiffre d'affaires l'écart entre l'encours de créances clients non réglées et l'encours de dettes fournisseurs à payer en date d'arrêté (cf. annexe 2).
Sources : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

2 Le détail du calcul des agrégats est disponible en annexe 2.

3 Cf. « La situation financière des PME en 2023 : anatomie d'une résilience », Bulletin de la Banque de France, n° 253/2, juillet-août 2024.

4 Les microentreprises comptent moins de dix salariés et un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan qui n'excède pas 2 millions d'euros (cf. décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 définissant les catégories statistiques de taille d'entreprise).
Pour cette catégorie d'entreprises, les liasses fiscales sont disponibles pour la période 2019-2023. Par suite, et du fait également des spécificités de cette population, l'analyse des délais de paiement est conduite ici distinctement de celle du reste des entreprises.
La prise en compte de plus d'un million de bilans supplémentaires à partir de 2019, même si elle concerne des entreprises de petite taille, a pu modifier le contour de la population des entreprises hors microentreprises. Cela explique notamment la rupture observable des délais clients pour cette sous-population (cf. annexe 2 pour la description des données de l'étude).

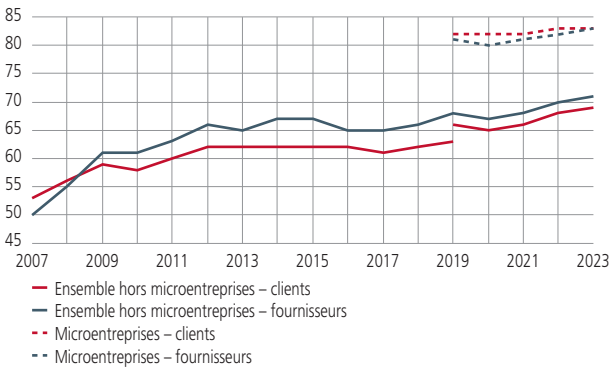
5 Le solde commercial mesure en jours de chiffre d'affaires la différence entre le poids des encours de créances clients non réglées en date d'arrêté et la ressource que procurent les encours de dettes fournisseurs à payer en date d'arrêté (cf. annexe 2).

En 2023, la proportion des entreprises payant en retard diminue, mais les grandes entreprises continuent de payer en majorité au-delà de 60 jours

Malgré la relative stabilité des délais de paiement moyens en 2023, la part des entreprises payées en deçà du délai légal de 60 jours imposé par la loi de modernisation de l'économie (LME)[6] ou réglant leurs fournisseurs avant ce délai tend à progresser *(cf. graphique 2)*. Cette hausse s'explique par une réduction de la part des petits retards (inférieurs à 30 jours)[7] : des entreprises qui réglaient en moyenne leurs fournisseurs légèrement au-delà de 60 jours ont ramené leurs délais de paiement en deçà du plafond légal. Cependant, cet effet a eu peu d'incidence sur la moyenne des délais fournisseurs compte tenu de la stabilité de la part des entreprises avec les retards les plus longs (au-delà de 90 jours).

La hausse de la part des paiements sans retard est continue depuis l'année 2018, excepté lors de la crise sanitaire. Elle coïncide avec l'entrée en vigueur des dispositions renforçant les sanctions prises à l'encontre des entreprises ne respectant pas les délais de paiement légaux[8]. Malgré cette amélioration, près de 30 % des entreprises continuent d'être payées ou de régler leurs fournisseurs au-delà de 60 jours. Ces pratiques témoignent de l'hétérogénéité des comportements de paiement, qui s'explique notamment par le secteur d'activité et en particulier par la taille des entreprises.

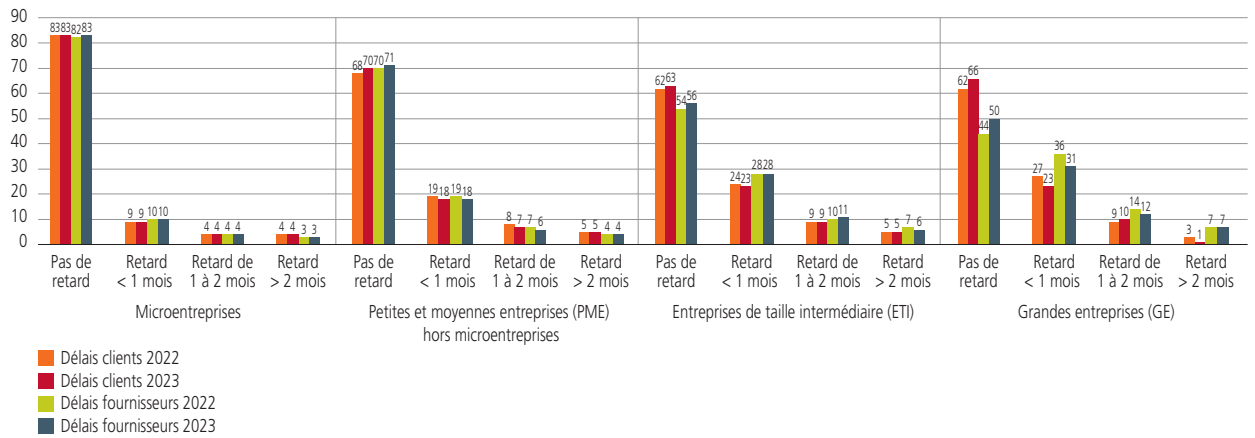
G2 Part des encaissements sans retard en 2023
(en % du total des paiements par catégorie)



Champ : Cf. graphique 1.
Note : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à soixante jours.
Concernant la rupture de la courbe de la première série en 2019, cf. note du graphique 1.
Sources : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

En effet, si les grandes entreprises sont de plus en plus nombreuses à régler leurs factures en moyenne en moins de 60 jours *(cf. graphique 3, progression de 6 points de pourcentage en 2023 des paiements sans retard)*, la proportion de grandes entreprises payant à l'heure ne s'élève cependant qu'à 50 %. Les deux tiers d'entre elles sont pourtant réglées dans les délais légaux par leurs clients (+ 4 points de pourcentage en 2023), soit une proportion supérieure à celle des ETI et proche de celle des PME hors microentreprises. Les grandes entreprises semblent ainsi mieux maîtriser les termes de l'échange avec leurs partenaires commerciaux que les entreprises des autres catégories.

G3 Répartition des délais de paiement par intervalle et par taille d'entreprise, en 2022 et 2023
(en % du total de chaque catégorie d'entreprise)



Champ : Cf. graphique 1.
Lecture : En 2022, 70 % des PME hors microentreprises ont réglé leurs fournisseurs en moyenne sans aucun retard ; cette proportion s'élève à 71 % en 2023.
Note : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à soixante jours.
Sources : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

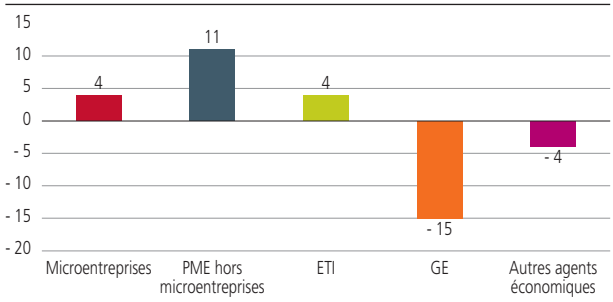
La situation des ETI en matière de délais de règlement des fournisseurs n'est cependant pas significativement plus satisfaisante. En effet, seule une légère majorité d'entreprises seulement s'acquittent, en moyenne, de leurs obligations envers leurs fournisseurs avant l'échéance légale. Ce chiffre augmente néanmoins pour le dernier exercice (+ 2 points de pourcentage), grâce à la réduction de la proportion des grands retards (notamment parmi les plus importants, i.e. supérieurs à deux mois). La part des ETI réglées par leurs clients avant 60 jours progresse également en 2023 (plus un point de pourcentage), à 63 % des ETI payées en moyenne sans retard.

En 2023, la part des PME hors microentreprises et des microentreprises payant en moyenne leurs fournisseurs en moins de 60 jours a légèrement augmenté. Pour les microentreprises notamment, cette progression a eu pour corollaire une réduction de la proportion des entreprises payant avec des faibles retards (inférieurs à un mois). Plus de 4 microentreprises sur 5 et plus de 2 PME hors microentreprises sur 3 paient leurs fournisseurs en moyenne avant 60 jours.

La persistance des retards pénalise les PME et les microentreprises à hauteur de 15 milliards d'euros

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

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



Notes : Les « autres agents économiques » regroupent les sociétés financières, l'État, les collectivités locales, les ménages et les non-résidents.
Des informations sur les délais de paiement des services de l'État et du secteur public local et hospitalier sont disponibles dans le rapport annuel de l'Observatoire des délais de paiement.
Un chiffre positif traduit une augmentation de la trésorerie en l'absence de retard de paiement, un chiffre négatif une diminution.
Par construction, le chiffre pour l'ensemble des entreprises françaises s'obtient en additionnant les contributions des quatre catégories d'entreprise.
Sources : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

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

Ce contrefactuel majorant [9] détermine les transferts de trésorerie au profit ou au détriment de chaque entreprise de la population étudiée en l'absence de retard. En agrégeant ces transferts de trésorerie par catégorie de taille d'entreprise, les PME ressortent comme les plus pénalisées par la situation en matière de comportements de paiement. En l'absence de retard, elles seraient en effet susceptibles de bénéficier de 15 milliards d'euros supplémentaires dans leur trésorerie *(4 milliards pour les microentreprises et 11 milliards au profit des PME hors microentreprises, cf. graphique 4)*. Les ETI profiteraient également de la disparition des retards de paiement, en récupérant 4 milliards d'euros à leur actif.

Ces transferts au profit des PME et des ETI proviendraient en premier lieu des grandes entreprises, qui devraient renoncer à 15 milliards d'euros de trésorerie.

Le complément des transferts de trésorerie au profit des PME (4 milliards d'euros) émanerait des autres agents économiques que constituent notamment l'État, les collectivités locales, les ménages et les non-résidents.

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

6 Loi n° 2008-776, du 4 août 2008 dite loi de modernisation de l'économie (LME).

7 Cf. annexe 2 pour la définition des retards.

8 Loi n° 2016-1691, du 9 décembre 2016, dite Sapin 2, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Cf. annexe 2 pour le lien entre les délais de paiement tels que calculés dans cette étude et la norme imposée par la LME de 60 jours calendaires après émission de facture.

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

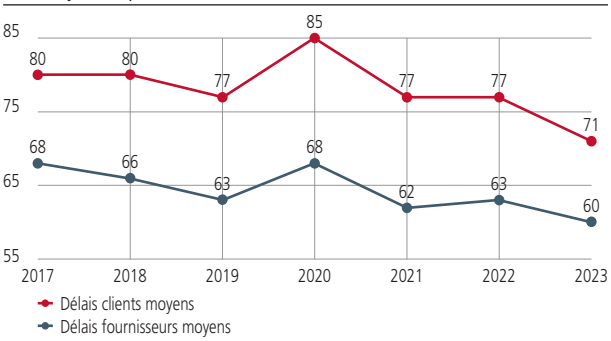
Focus sectoriel : bâtiment et travaux publics

Dans le secteur du bâtiment[10], les améliorations relevées en 2022 se prolongent en 2023, mais les déséquilibres de trésorerie subsistent. Les créances clients affichent leur plus faible niveau observé depuis 2016, à 71 jours de production *(cf. graphique 5)*. Les délais fournisseurs (y compris sous-traitants) atteignent également quasi leur niveau le plus bas, à 60 jours de production. L'évolution des comportements de paiement est donc positive, avec toutefois toujours un écart structurel entre délais clients et délais fournisseurs, consommateur de trésorerie. Celui-ci s'établit à environ 11 jours en 2023. Après une relative stabilité entre 2016 et 2019, ce différentiel s'est momentanément accru en 2020 sous l'effet d'une vive progression des délais de paiement clients. Le différentiel est depuis retombé, pour s'établir en 2023 à presque 3 jours en deçà de sa moyenne.

S'agissant du secteur des travaux publics, les délais de paiement clients, tous donneurs d'ordre confondus, qui intègrent les « délais cachés », continuent également de baisser pour atteindre 80,7 jours en 2023, contre 85,1 jours en 2022. Les délais moyens de paiement fournisseurs en jours de production continuent de baisser de manière encore plus significative, à 73,6 jours en 2023, contre 76,7 jours en 2022. En parallèle, la trésorerie nette moyenne du secteur a continué de diminuer, à 43,7 jours de production en 2023, contre 48 jours en 2022[11].

Les acteurs du secteur constatent que les retards de paiement sont souvent dus au non-respect de la réglementation par les maîtres d'ouvrage et maîtres d'œuvre, malgré un cadre légal clair (code de la commande publique, cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés publics de travaux, etc.). Des exigences contractuelles abusives, comme l'obligation de déposer les factures avant une date fixe sous peine de report, ou le refus injustifié de factures, allongent également les délais. En outre, les vérifications excessivement longues ou non conformes aux textes ainsi que la mauvaise utilisation de la plateforme Chorus Pro sont susceptibles de bloquer la chaîne de paiement. Les améliorations apportées à Chorus pro début 2025 à la suite d'un groupe de travail de l'observatoire, pour limiter les causes de rejet des paiements, conformément à la réglementation devraient améliorer la situation. Enfin, la multiplication de pénalités contractuelles ou l'absence de paiement des intérêts moratoires aggravent la pression sur les trésoreries des PME et très petites entreprises (TPE) du secteur.

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



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

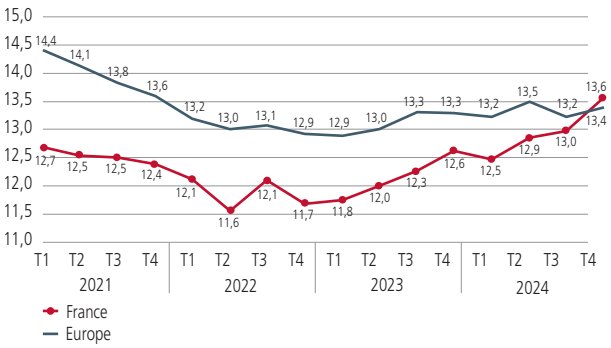
Dans le prolongement des tendances observées en 2023, la situation est plus tendue pour les petites structures. Le volume d'activité des entreprises artisanales du bâtiment a enregistré un recul marqué en 2024 (– 3,9 %)[12]. Dans un contexte tendu marqué par de fortes incertitudes sur le plan politique, l'indicateur de confiance des ménages est en dessous de sa moyenne de long terme, ce recul devrait se poursuivre en 2025. Ainsi, la trésorerie des entreprises est toujours en tension, avec 27 % des entreprises artisanales la déclarant en détérioration au quatrième trimestre 2024, et 22 % faisant état de besoins de trésorerie. Ces tensions ont pour cause la baisse de l'activité (55 %), mais également l'allongement des délais de paiement (45 %), ainsi que les impayés (30 %).

1.2 En 2024, les retards de paiement se tendent encore en France et dépassent la moyenne européenne

En 2024, les retards de paiement se stabilisent en Europe, mais s'accroissent en France

Les comportements de paiement se sont tendus davantage en France qu'en Europe en 2024. Les entreprises françaises paient désormais leurs fournisseurs avec un retard moyen au quatrième trimestre 2024 légèrement supérieur (13,6 jours) à celui de leurs voisins européens (13,4 jours). Pendant qu'en Europe le retard moyen fluctuait peu, en un an, en France il augmentait régulièrement et fortement, dérapant d'une journée entre le quatrième trimestre 2023 (12,6 jours) et le dernier trimestre 2024 (13,6 jours, *cf. graphique 6*).

G6 Évolution comparée des retards de paiement en France et en Europe
(en jours de retard, dont paiements effectués sans retard)



Source : Altares, quatrième trimestre 2024.

Le détail par pays montre que les Pays-Bas conservent leur première place en Europe, avec un retard moyen de seulement 3 jours, devant l'Allemagne, avec 6,6 jours fin 2024. En début d'année, la France concurrençait la Belgique pour la troisième place. Le Royaume-Uni, qui affichait encore plus de 15 jours de retard au printemps 2022, est parvenu à redescendre sous 13 jours début 2024 et ressort désormais en troisième position, à 11,2 jours. Suivent l'Irlande à 11,6 jours, la Belgique, à 12,7 jours, devant la France, à 13,6 jours. L'Espagne (15,6 jours), l'Italie (16,5 jours) et le Portugal (24 jours) ferment la marche.

Les paiements sans retard : légère dégradation en France en 2024…

À l'échelle européenne, une entreprise sur deux règle ses fournisseurs sans retard en 2024. Ce niveau reste insuffisant, bien qu'en légère progression, tandis que la situation se détériore en France. Après un effort notable ayant permis de faire passer la proportion d'entreprises françaises réglant leurs fournisseurs sans retard de moins d'un tiers (32,9 %) à l'été 2020 à plus de 49 % à l'été 2023, les progrès observés s'estompent. Au quatrième trimestre 2024, ce taux recule à 46,2 % *(cf. tableau 1)*. Quelques pays font encore moins bien que la France. Le taux de structures réglant leurs fournisseurs sans retard est de 45 % en Espagne, de 41 % en Italie, de 40 % en Belgique, et inférieur à 20 % au Portugal.

… alors que les grands retards continuent de s'accentuer en 2024

En parallèle, la proportion des grands retards continue d'augmenter en France. La part de retards supérieurs à 30 jours s'établit à 9,1 %, un taux qui n'avait pas été franchi durant la période Covid, contre 8,3 % au dernier trimestre 2023 *(cf. graphique 7)*. L'Europe était toute proche de 9 % au printemps 2024, mais termine l'année à 8,8 %, un taux globalement stable pendant dix-huit mois. Trois pays font moins bien que la France : le Portugal à 15,5 %, l'Italie 11,4 % et l'Espagne 10,5 %.

En 2024, la situation se dégrade pour les plus petites entreprises mais les plus grandes affichent toujours les plus longs retards

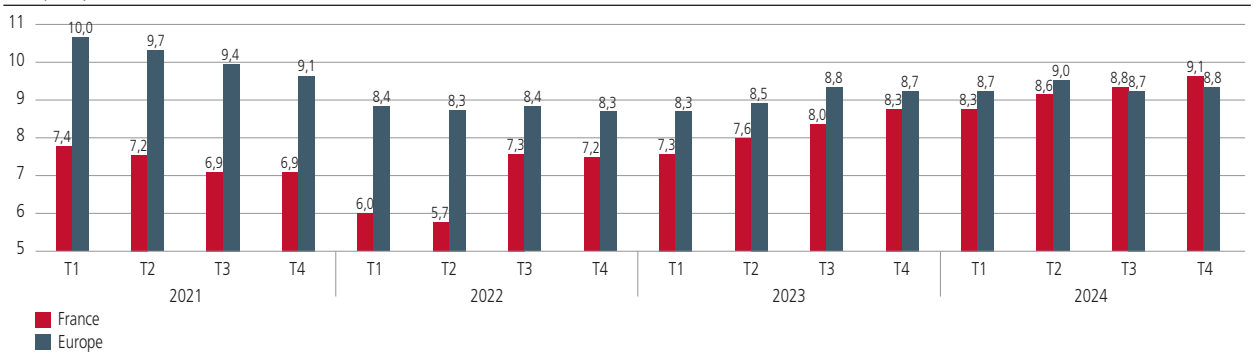
La dégradation des retards de paiements touche les plus petites entreprises *(cf. tableau 2)*, signe de tensions sur leur trésorerie. Les structures de plus de 200 salariés présentent cependant toujours les plus longs retards, supérieurs à la moyenne. Ceux-ci sont de 17,8 jours au quatrième trimestre dans les organisations d'au moins 1 000 salariés, et d'encore 14,8 jours pour celles comptant au moins 200 salariés. Les PME de 50 à 199 salariés rejoignent la moyenne nationale.

10 Cf. *Performance des entreprises du BTP*, étude BTP Banque, 2024.

11 *Performances financières des entreprises du BTP*, étude BTP Banque, 2024.

12 Cf. Conjoncture de la CAPEB des troisième et quatrième trimestre 2024.

G7 Évolution comparée du taux d'entreprises dont les retards dépassent 30 jours – France et Europe
(en %)



Source : Altares, quatrième trimestre 2024.

En 2024, les entreprises de 3 à 49 salariés parviennent à contenir les retards de paiement, ceux-ci s'établissant entre 12,3 et 12,5 jours en fin d'exercice. La dégradation la plus marquée concerne toutefois les microentreprises de moins de trois salariés, dont les retards de paiements atteignent près de 15 jours en fin d'année. En 2024, comme en 2023, les retards de paiement ont davantage progressé parmi les structures clientes de petite taille. Toutefois, ce sont les grandes entreprises qui demeurent les plus mauvais payeurs.

La majorité des secteurs voient les délais de paiement vis-à-vis des fournisseurs augmenter en 2024

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

- La construction a plutôt bien résisté en 2024, avec un retard de paiement qui se stabilise autour de 11,5 jours, soit 2 jours de moins que la moyenne.
- Au contraire, l'industrie accuse un retard qui a augmenté de 1 journée en 2024, bien qu'elle demeure à un niveau raisonnable, proche de 11 jours. La situation se dégrade également dans le commerce, avec un retard moyen qui augmente de 1,5 journée entre le premier et le dernier trimestre, dépassant nettement 12 jours en fin d'année. Cette dégradation confirme la tendance déjà observée en 2023 dans l'enquête annuelle de l'Association française des credits managers et conseils (AFDCC)[13] sur les comportements de paiement.
- Tous les autres secteurs sont très au-dessus de la moyenne globale. Les retards dans les services aux particuliers atteignent un plus haut à 16 jours. Le secteur des transports dépasse 16 jours, quand les services aux entreprises accusent une dégradation très rapide en 2024, de 3 jours supplémentaires, pour terminer à 17,3 jours. C'est encore plus sévère dans les activités d'information et communication, pour lesquelles les délais ont progressé de 4 jours en un an, à désormais près de 19 jours. Toutefois, ce sont les activités d'assurance et financières qui accusent la dégradation la plus rapide, dérapant de 6 jours.

Si tous les secteurs semblent pâtir d'une dégradation des comportements de paiement, des enquêtes de perception mettent en évidence des évolutions significatives dans certains secteurs.

Dans le commerce de gros, les déclarations des fédérations professionnelles du secteur font état d'une dégradation sensible de près de 5 points en un an. En effet, 61 % des entreprises interrogées constatent une augmentation des retards de paiement, contre 54 % en 2023[14]. La moyenne du nombre de jours de retard quant à elle est stable, avec plus de 60 % des retards de paiement qui excédent 11 jours. Cette détérioration des délais de règlement des clients du négoce, s'explique notamment par les difficultés économiques rencontrées par les entreprises clientes, confrontées elles-mêmes à un environnement financier plus contraint et à une réduction de leurs marges. On constate un repli global, avec des baisses significatives de chiffre d'affaires dans certains secteurs, comme le bâtiment, à – 6,5 % ou les produits manufacturés à, – 2,5 %. Cette conjonction de tensions, notamment entre la baisse d'activité et une hausse des délais de paiement, a des répercussions mécaniques sur la trésorerie des entreprises du commerce de gros, qui est baissière.

La détérioration observée dans le secteur assurantiel et financier par les données d'Altares est également corroborée par les données de la Coface, qui montrent que, dans le secteur des services financiers, plus d'un quart des entreprises ont enregistré des retards de paiement supérieurs à deux mois. De plus, la proportion d'entreprises ayant constaté des retards de paiement en 2024 est plus élevée que celle de 2023, dépassant 40 % dans le secteur des services financiers. Environ 70 % des entreprises de ce secteur ont observé une augmentation de la durée moyenne des retards de paiement entre septembre 2023 et septembre 2024.

Dans la filière de la distribution de matériaux de construction, nous relevons également une prolongation notable des délais de paiement en 2024[15]. Si l'ensemble des acteurs du négoce est concerné par ces allongements, aggravant les pressions sur la trésorerie et compromettant la stabilité financière, les PME, réalisant moins de 15 millions d'euros de chiffre d'affaires, sont particulièrement affectées. 63 % de ces structures observent une dégradation des délais de règlement chez leurs clients. Les grandes entreprises de cette filière semblent bénéficier d'une meilleure résilience grâce à leur capacité de négociation et leur diversification financière. En effet, 58 % d'entre elles déclarent que leurs délais de paiement restent stables. A contrario, la fragilité croissante des entreprises clientes entraîne une recrudescence des impayés, exigeant une gestion rigoureuse des risques commerciaux et une sécurisation accrue des transactions. Par ailleurs, on relève également une augmentation des demandes d'échelonnement des paiements. Ces demandes, émanant principalement des ETI et des grandes entreprises, traduisent les tensions sur la trésorerie et appellent à une gestion prudente des facilités accordées.

13 Étude AFDCC, *Enquête sur les comportements de paiements 2024*, mars 2025.

14 Cf. *Enquête annuelle de la CGF sur les délais de paiement, 2024*.

15 Cf. *Enquête annuelle de la FDMC*, quatrième trimestre 2024.

T1 Paiements sans retard

Pourcentage d'entreprises réglant leurs fournisseurs sans retard	T1 2021	T2 2021	T3 2021	T4 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024
France	33,2	34,1	32,9	34,0	36,7	39,1	41,3	45,5	47,4	49,3	49,2	48,3	48,1	48,7	47,8	46,2
Europe	45,7	46,3	47,0	47,7	48,2	48,4	48,3	48,7	49,0	49,9	49,7	49,7	50,4	50,5	50,6	50,2

Source : Altares.

T2 Retard de paiement par taille d'entreprise
(en jours de retard)

	Année 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	Année 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	Année 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	Année 2024
Moins de 3 salariés	12,6	12,9	12,0	12,8	11,9	12,4	11,7	12,2	13,3	13,8	12,7	13,6	14,0	14,0	14,9	14,1
de 3 à 9 salariés	12,4	11,5	11,1	11,6	11,3	11,4	11,4	11,5	11,2	11,2	11,3	11,0	11,8	11,9	12,3	11,8
de 10 à 49 salariés	12,3	11,1	10,8	11,1	11,2	11,1	11,6	11,5	11,1	11,5	11,4	11,4	11,7	12,0	12,5	11,9
de 50 à 199 salariés	12,6	11,6	11,2	11,4	11,9	11,5	12,5	12,4	12,2	12,8	12,5	12,8	12,7	12,9	13,5	13,0
de 200 à 999 salariés	14,9	13,8	13,7	13,9	14,6	14,0	15,1	14,7	14,5	15,1	14,8	15,1	14,5	14,6	14,8	14,7
1 000 salariés et plus	17,4	16,8	16,7	16,5	17,7	16,9	18,1	17,7	17,5	18,7	18,0	18,8	17,8	17,6	17,8	18,0
Ensemble	**12,5**	**12,1**	**11,6**	**12,1**	**11,7**	**11,9**	**11,8**	**12,0**	**12,3**	**12,6**	**12,1**	**12,5**	**12,9**	**13,0**	**13,6**	**13,0**

Source : Altares.

T3 Retard de paiement par secteur d'activité
(en jours de retard)

	Année 2021	T1 2022	T2 2022	T3 2022	T4 2022	Année 2022	T1 2023	T2 2023	T3 2023	T4 2023	Année 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024	Année 2024
Construction	9,5	10,6	9,9	10,2	10,2	10,2	9,9	10,4	11,2	11,8	10,8	11,7	11,6	11,4	11,5	11,5
Commerce	13,7	12,3	11,8	12,4	11,6	12,0	11,4	11,4	11,4	11,5	11,4	11,1	11,7	12,0	12,7	11,9
Industrie	10,1	11,0	10,7	10,9	10,6	10,8	10,5	10,6	10,6	10,9	10,7	10,7	10,7	10,8	11,2	10,8
Information et communication	14,8	12,8	12,8	13,9	13,5	13,2	13,9	15,0	14,9	14,8	14,6	14,5	16,7	17,5	18,6	16,9
Transport et logistique	16,0	16,3	15,6	16,2	15,6	15,9	15,5	15,7	15,6	15,8	15,7	15,7	16,3	16,5	16,8	16,3
Activités d'assurance et financières	14,6	10,9	10,7	11,8	11,5	11,2	12,9	13,3	12,0	12,2	12,6	12,2	15,1	16,3	18,1	15,4
Services aux entreprises	14,6	12,7	11,9	13,0	12,5	12,5	13,4	13,7	13,7	14,2	13,7	14,3	15,5	16,1	17,3	15,8
Services aux particuliers	15,7	14,3	14,1	15,4	13,7	14,4	13,7	13,8	14,0	14,3	13,9	14,4	14,5	14,5	16,0	14,9
Hébergement, restauration, débits de boissons	20,3	17,5	16,2	16,9	16,0	16,7	16,5	16,6	16,8	16,5	16,6	15,9	16,0	14,5	15,3	15,4
Ensemble	**12,5**	**12,1**	**11,5**	**12,1**	**11,7**	**11,9**	**11,8**	**12,0**	**12,3**	**12,6**	**12,1**	**12,5**	**12,9**	**13,0**	**13,6**	**13,0**

Source : Altares.

La répartition géographique des retards de paiement place toujours en tête l'Île-de-France

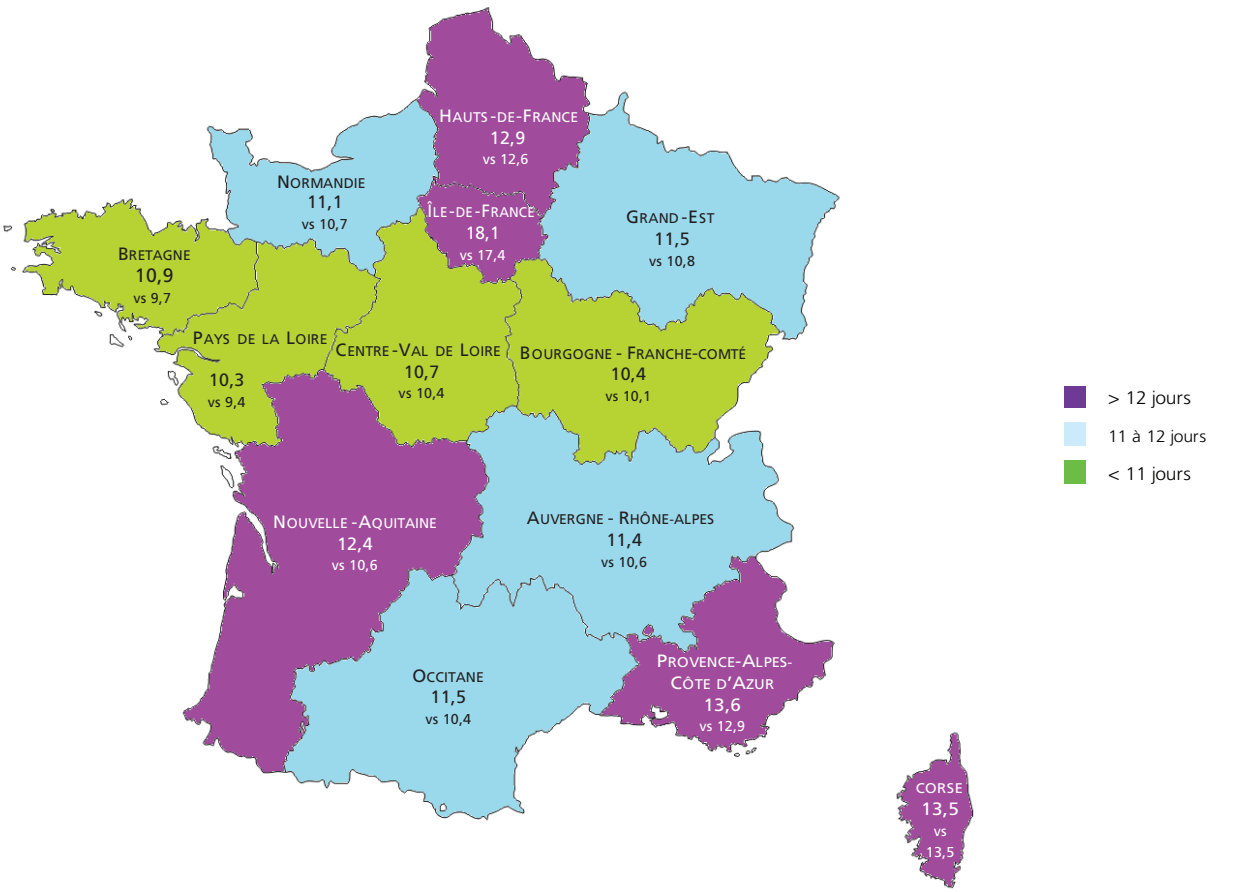
L'Île-de-France affiche le niveau moyen de retard le plus élevé parmi les régions métropolitaine, avec un indicateur dépassant 18 jours. La région Provence-Alpes-Côte d'Azur se situe au deuxième rang, avec un retard moyen de 13,6 jours, suivie de la Corse, à 13,5 jours. Les Hauts-de-France se situent légèrement en deçà de la moyenne nationale. L'ensemble des autres régions métropolitaines enregistrent des retards moyens inférieurs à 13 jours. La région Nouvelle-Aquitaine enregistre en 2024 la plus forte progression du retard moyen de paiement, avec une hausse de 1,8 jour en un an, portant le délai moyen à 12,4 jours en fin d'année. En Bretagne, le niveau de retard demeure nettement inférieur à la moyenne nationale, bien qu'une augmentation de 1,3 jour ait été observée, conduisant à un niveau légèrement inférieur à 11 jours. L'Occitanie présente quant à elle la troisième progression annuelle la plus marquée (+ 1,1 jour), franchissant le seuil de 11 jours *(cf. graphique 8)*.

En 2023 [16], les délais de paiement interentreprises dans les départements et collectivité d'outre-mer (DCOM) [17] sont stables, s'établissant à 42 jours de chiffre d'affaires pour les délais clients et 48 jours d'achats pour les délais fournisseurs. Ils demeurent ainsi supérieurs au niveau national, avec un écart de 12 jours et 11 jours supplémentaires respectivement. En moyenne, les entreprises des DCOM respectent le seuil légal de 60 jours, à l'exception des entreprises mahoraises pour le règlement

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

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

G8 Retard de paiement par région métropolitaine
(en jours, dont paiements effectués sans retard)



Source : Altares, quatrième trimestre 2024.

de leurs fournisseurs (61 jours). Cependant, 27 % des entreprises subissent toujours des retards de paiement, avec un impact estimé à 713 millions d'euros de trésorerie nette en moins. Une analyse complète est disponible dans le *rapport annuel des délais de paiement de l'Institut d'émissions des départements d'outre-mer (IEDOM)*. Des notes spécifiques sont également établies pour les délais de paiement en *Nouvelle-Calédonie* et en *Polynésie française*.

En 2024, l'Observatoire des délais de paiement s'est attaché à quantifier les transferts de liquidité ainsi que le rôle joué par le canal du crédit interentreprises en période de crise. L'encadré 2 présente les résultats des travaux académiques menés à cette fin par Michel Dietsch et Joël Petey (Université de Strasbourg).

ENCADRÉS

❶ Évolution du volume de crédit interentreprises

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

Selon l'Insee, le volume de crédit interentreprises a connu une évolution significative en 2023. Le délai moyen clients net des acomptes s'établit à 43,8 jours de chiffre d'affaires, soit une légère baisse de 1,5 jours par rapport à 2022. Le délai moyen fournisseurs net des acomptes se stabilise à 59,2 jours d'achats, contre 59,3 jours en 2022 *(cf. tableau)*.

Ces chiffres, bien qu'ils diffèrent de ceux de la Banque de France en raison de divergences méthodologiques et de périmètre *(cf. annexe 2)*, reflètent néanmoins des tendances comparables. Ils mettent en évidence l'importance du crédit interentreprises en France. En 2023, les entreprises françaises recensent un total de créances clients de 968 milliards d'euros (773 milliards net des avances et acomptes reçus), soit 8 % de leur bilan global, tandis que leurs dettes fournisseurs s'élèvent à 829 milliards d'euros (779 milliards net des avances et acomptes versés), représentant 6,8 % de leur bilan.

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

Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee, en 2022 et en 2023
(encours en milliards d'euros ; délais de paiement clients en jours de chiffre d'affaires, et délais de paiement fournisseurs en jours d'achats)

	2022	2023 [a]
Encours		
Chiffre d'affaires TTC	6 168,1	6 348,1
Créances clients et comptes rattachés plus effets escomptés non échus	964,5	968,2
Avances, acomptes reçus sur commandes en cours	187,5	195,5
Achats et autres charges externes TTC [b]	4 689,2	4 737,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	818,2	828,9
Avances, acomptes versés sur commandes	46,1	50,2
Délais de paiement		
Délai moyen de paiement clients brut des acomptes	56,3	54,9
Délai moyen de paiement clients net des acomptes	45,3	43,8
Délai moyen de paiement fournisseurs brut des acomptes	62,8	63,0
Délai moyen de paiement fournisseurs net des acomptes	59,3	59,2

a) Les données de 2023 sont des estimations semi-définitives calculées à partir de près de 2,6 millions de liasses fiscales.
b) Achats marchandises + achats matières premières + autres achats et charges externes.
Sources : Insee, Esane (approche en unités légales).

❷

Transferts de liquidités et fluctuations de l'activité : le canal du crédit interentreprises

En redistribuant des liquidités entre fournisseurs et clients, les délais de paiement jouent un rôle de cohésion et de stabilisation des chaînes de production et d'approvisionnement, permettant notamment d'absorber les conséquences en matière de trésorerie des variations d'activité.

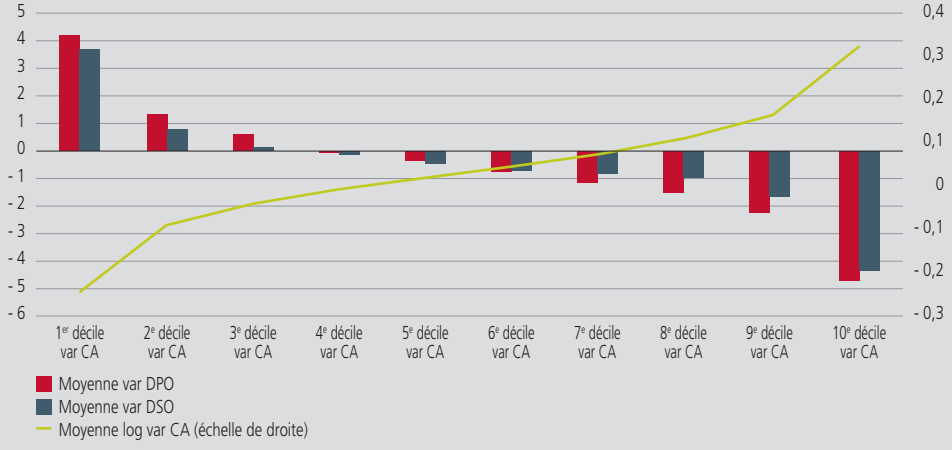
À partir des données FIBEN de quelque 165 000 entreprises présentes au moins cinq années consécutives au cours de la période 2000-2023, Michel Dietsch et Joël Petey [1] (Laboratoire de recherche en gestion et économie – LaRGE, université de Strasbourg) mettent en évidence une relation inverse entre la variation du chiffre d'affaires et les délais de paiements, clients comme fournisseurs *(cf. graphique 11)*. Ainsi, les délais de paiement permettent aux entreprises qui connaissent une contraction de leur activité de bénéficier de liquidités prélevées sur leurs fournisseurs et, dans une certaine mesure, de soutenir l'activité de leurs clients en allongeant leurs délais. Les délais réalisent donc une redistribution des liquidités de l'amont vers l'aval des chaînes, qui tient compte également des caractéristiques financières des secteurs amont et aval identifiées dans cette étude à partir des tableaux d'échanges interindustriels.

Les sensibilités des délais clients et fournisseurs à la baisse de l'activité sont relativement équivalentes. Elles correspondent, pour une baisse de 4 % du chiffres d'affaires, respectivement à un allongement des délais de 0,60 jour pour les fournisseurs et 0,56 jour pour les clients. En outre, le soutien des fournisseurs est d'autant plus élevé que l'entreprise est contrainte financièrement et que les secteurs amont sont peu endettés et disposent de plus de trésorerie. De son côté, l'allongement des délais clients est d'autant moins élevé que l'entreprise est elle-même endettée et que les secteurs aval sont plus endettés.

Toutefois, il existe de fortes disparités sectorielles tant en matière de niveau des variations que d'écart entre variations des postes fournisseurs et clients, traduisant les disparités dans la mobilisation de ressources internes dans le financement du solde commercial *(cf. graphique 12)*. Ainsi, les secteurs des services, généralement des secteurs d'amont, paraissent être les principaux moteurs de ces transferts. Les montants de liquidités transférés bénéficient dans une certaine mesure à l'industrie manufacturière, et en définitive au commerce.

1 Cette étude fera l'objet d'une publication spécifique dans les prochains mois.

GA Moyenne des variations des délais et du chiffre d'affaires des entreprises 2000-2023

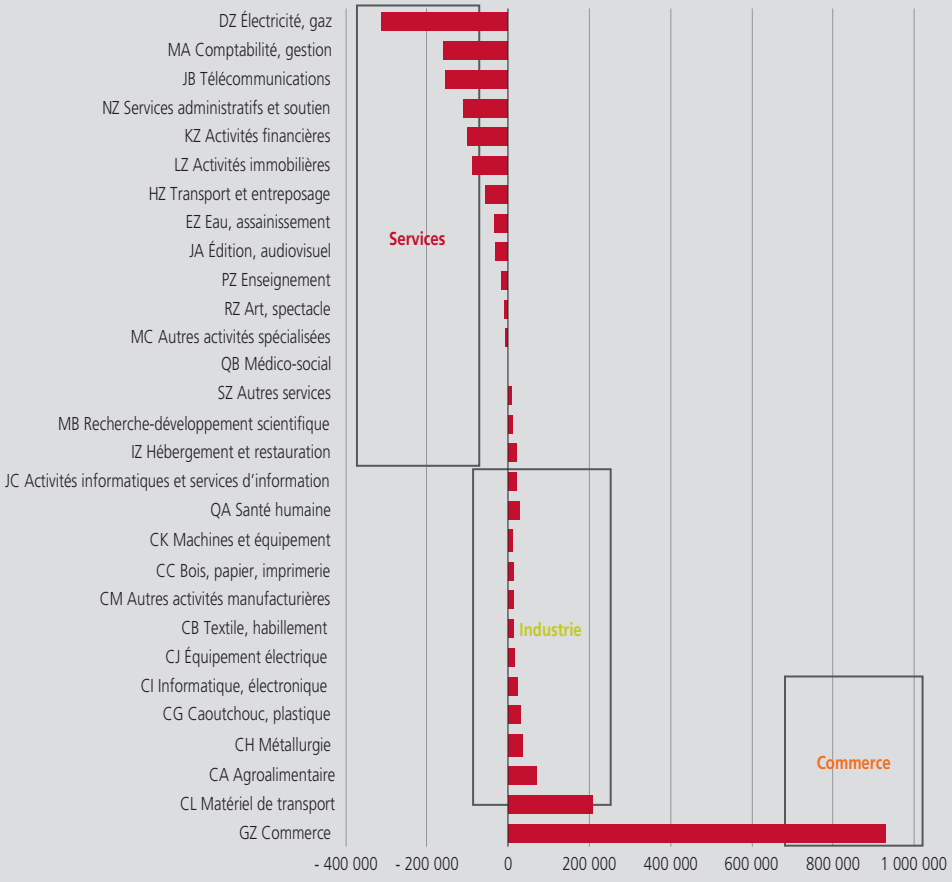


Note : Le graphique retrace la moyenne des variations des délais clients (var DSO) et des délais fournisseurs (var DPO) des entreprises par décile de variation du chiffre d'affaires (CA). Les variations annuelles de CA observées au cours de la période 2000-2023 sont regroupées en déciles dans l'ordre croissant. On observe le même phénomène pour chaque année considérée isolément. La ligne continue illustre l'évolution de la variation moyenne du CA dans les déciles. Ainsi, les entreprises dont l'activité baisse (situées dans les quatre premiers déciles) tendent à la fois à augmenter leurs délais clients et leurs délais fournisseurs. À l'opposé, celles dont l'activité augmente tendent à réduire les liquidités extraites des dettes fournisseurs et également celles qui sont fournies à leurs clients.

Sources : Banque de France, données FIBEN, Insee et calculs des auteurs.

ENCADRÉS

GB Transferts de crédit interentreprises en phase de contraction de l'activité de 4 % par secteur
(en millions d'euros, données de 2023)



Note : Le solde commercial est ici égal à la différence entre dettes fournisseurs et créances clients. Un solde net positif traduit une situation d'emprunteur net de liquidités, un solde négatif une situation de prêteur net. Les variations du solde commercial sont mesurées en millions d'euros à partir des données de l'année 2023, en supposant une baisse de 4 % des chiffres d'affaires.

Sources : Banque de France – données FIBEN, Insee (tableaux d'échanges interindustriels) et calculs des auteurs.

Cependant, la capacité des délais de paiement à absorber les variations agrégées d'activité au cours du cycle économique dépend du maintien de ces transferts de liquidités en cas de choc. Or, la crise financière de 2008-2009, comme celle de la Covid-19, semblent avoir quelque peu affaibli la redistribution des liquidités, réduisant modérément le rôle de soutien des chaînes assuré par les délais de paiement. Les sensibilités des délais sont en effet réduites de l'ordre de 30 % durant la crise financière et de 15 % durant la crise sanitaire, induisant une réduction des transferts nets de liquidités.

Cette analyse montre que les variations des délais de paiement jouent un rôle de cohésion des chaînes en apportant une flexibilité financière qui contribue à leur stabilité. Cependant, cette étude ne traite pas des transferts de liquidité associées aux *retards* de paiement. Il conviendrait également de montrer en quoi l'accès au crédit bancaire à court terme conditionne le rôle des délais de paiement dans la gestion des liquidités entre secteurs en France.

2

LES DÉLAIS DE PAIEMENT S'AMÉLIORENT POUR L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES, MAIS SE DÉGRADENT DANS LE SECTEUR PUBLIC HOSPITALIER

2.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2024

Un cadre juridique pour la commande publique

Les règles relatives aux délais de paiement des marchés publics, codifiées dans les articles L. 2192-10, R. 2192-10 et suivants du code de la commande publique, précisent les modalités de facturation et de paiement aux fournisseurs. Par ailleurs, elles imposent à l'État, ainsi qu'à ses établissements publics, un délai maximal de 30 jours, qui est toutefois fixé à 50 jours pour les établissements du service de santé des armées.

En règle générale, le délai de paiement court à compter de la date de réception de la demande de paiement (DP) 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 dans le contrat ou à l'expiration du délai de paiement, le créancier a droit au versement des intérêts moratoires et d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement fixée à 40 euros, qui doivent être payés dans un délai de 45 jours suivant la mise en paiement du principal.

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

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

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

Le taux de paiement en 30 jours et moins permet, quant à lui, de connaître le pourcentage de factures payées dans le délai prévu par la réglementation.

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

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

Le périmètre des indicateurs

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

Le champ de compétence retenu pour le périmètre ministériel correspond à la composition du gouvernement au 1er janvier 2024. Le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et celui de l'Enseignement supérieur et de la Recherche sont présentés conjointement, en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet.

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

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

Les résultats sont présentés à la date du 31 décembre 2024.

L'amélioration des délais de paiement observée dans le périmètre des dépenses de l'État se produit dans un contexte de modernisation et de réorganisation de la dépense. Ils rendent compte notamment de :

- l'efficacité des processus de dématérialisation (déploiement du portail Chorus déplacements temporaires [Chorus DT], carte d'achat, etc.), permettant ainsi une fluidification des traitements et une prise en charge plus rapide des DP des fournisseurs de l'État ;
- la poursuite du déploiement des centres de gestion financière (CGF), rapprochement de plateformes intervenant pour le compte de l'ordonnateur et de services facturiers comptables, qui favorise la fluidification de la chaîne de la dépense et donc la réduction des délais de paiement ;
- le déploiement de la comptabilisation automatique de certaines dépenses.

Les chiffres-clés (variation par rapport à 2023)

Niveau national

Toutes natures de dépenses		Commande publique	
Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement	Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement
10,9 millions	**14,2** jours	**3,5** millions	**16,5** jours

Source : DGFiP.

Niveau métropole

Toutes natures de dépenses		Commande publique	
Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement	Nombre de demandes de paiement	Délai global de paiement
10,4 millions	**14,1** jours	**3,2** millions	**16,4** jours

Source : DGFiP.

Un volume de paiements en augmentation

En métropole, les comptables de la direction générale des Finances publiques (DGFiP) ont mis en paiement, au titre des dépenses de l'État, plus de 10,4 millions DP. Après une diminution de 15 % en 2020 en raison notamment de la crise sanitaire qui avait impacté de façon importante le volume des frais de déplacement (– 30,8 % entre 2019 et 2020), le nombre de DP augmente pour la quatrième année consécutive (+ 4,0 % en 2021, + 14,7 % en 2022, + 3,8 % en 2023 et + 2,9 % en 2024).

Plus de 88 % des DP ont été réglées par cinq ministères. Il s'agit, dans l'ordre décroissant, du ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer (25 %), du ministère de la Justice (18 %), du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (18 %), du ministère des Armées (15,3 %) et, dans une moindre mesure, du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique (11,8 %).

Les dépenses de la commande publique, avec plus de 3,2 millions de DP, sont en diminution de 7,3 % (– 1,3 % en 2023), après avoir enregistré une hausse de 2,6 % en 2022. Elles représentent 31,1 % du volume total des dépenses payées en métropole, contre 34,5 % en 2023 et 36,3 % en 2022. De nature plus complexe à contrôler, la baisse de leur volume impacte favorablement les résultats.

La répartition ministérielle des DP de commande publique est très variable, allant de plus de 33 % (ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer) à moins de 0,1 % (ministère de la Transition énergétique, ministère des Sports et Jeux olympiques et paralympiques, et ministère de la Santé et de la Prévention). Trois ministères (Intérieur et Outre-Mer, Armées, et Justice) concentrent plus de 72 % du total des DP de commande publique, comme en 2023. Leurs parts sont respectivement de 33,0 %, de 20,4 % et de 19,4 %. Sept ministères, comme les deux années précédentes, ont payé chacun plus de 100 000 DP de commande publique.

Le maintien des bons résultats du délai global de paiement

Avec 14,1 jours en 2024, le DCP en métropole connaît une relative stabilité (– 0,1 jour), après une nette amélioration l'année précédente *(cf. tableau 5)*.

La mise en place des CGF, qui permettent la rationalisation de la chaîne de la dépense, notamment par la suppression des contrôles redondants entre ordonnateur et comptable, le repositionnement de certains contrôles en amont du traitement de la facture et la mise en place d'un interlocuteur unique, a contribué à la réduction des délais de paiement.

Le DGP des dépenses au titre de la commande publique suit l'évolution de l'ensemble des dépenses. Il baisse au 31 décembre 2024, après s'être dégradé en 2023. Avec une diminution de 1,2 jour par rapport à l'année précédente, il se situe à 16,4 jours, contre 17,6 jours en 2023, et reste largement en dessous du délai réglementaire de 30 jours. La baisse de sa volumétrie a participé à l'amélioration du résultat *(cf. tableau 6)*.

Des taux de paiement en 30 jours et moins en légère progression

Le taux de paiement en 30 jours et moins progresse légèrement en métropole (0,7 point), après avoir diminué en 2023 de 1 point. Il s'élève à 89,4 % en 2024 et se rapproche de son score de 2022 *(cf. tableau 7)*.

S'agissant en particulier des dépenses de la commande publique, le résultat est également en hausse, mais dans une plus forte progression (2,4 points). Le taux s'établit ainsi à 88,9 % en 2024, contre 86,5 % en 2023 et 88,1 % en 2022. La baisse de sa volumétrie a favorisé l'amélioration du résultat *(cf. tableau 8)*.

Les résultats du ministère de la Justice (74,5 %), bien qu'en progression, combinés à la forte part de ce ministère dans le volume de la commande publique (19,4 %), impactent les scores de ces taux. Hors données de ce ministère, ils s'élèvent respectivement à 94 % et à 92,1 %.

Des résultats qui restent contrastés selon les ministères

Le délai de paiement ministériel en métropole

Le délai global de paiement pour l'ensemble des dépenses varie de 7,2 jours (ministère des Sports et Jeux olympiques et paralympiques) à 29,6 jours (ministère de la Justice). La médiane se situe à 11 jours, en amélioration pour la deuxième année consécutive (11,4 jours en 2023 et 12,6 jours en 2022).

Douze ministères présentent une réduction de leur délai comprise entre 0,2 jour et 3,5 jours, quatre observent une dégradation allant de 0,3 jour à 2,9 jours.

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

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

	Nombre de demandes de paiement payées	2022	2023	2024	Écart 2024/2023
National	Toutes natures de dépenses	10 215 644	10 596 616	10 933 910	337 294
	Commande publique	3 828 217	3 784 877	3 520 264	-264 613
	Part DP CP	*37,5 %*	*35,7 %*	*32,2 %*	-3,5
Métropole	Toutes natures de dépenses	9 774 834	10 145 938	10 439 907	293 969
	Commande publique	3 545 229	3 498 287	3 244 661	-253 626
	Part DP CP	*36,3 %*	*34,5 %*	*31,1 %*	-3,4
Drom-Com	Toutes natures de dépenses	440 810	476 299	522 143	45 844
	Commande publique	282 988	300 528	290 892	-9 636
	Part DP CP	*64,2 %*	*63,1 %*	*55,7 %*	-7,4

Source : DGFiP.

T5 Délai global de paiement des services de l'État
(en jours)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023
National	13,9	14,5	14,2	-0,3
Métropole	13,6	14,2	14,1	-0,1
Drom-Com	18,7	19,9	17,5	-2,4

Source : DGFiP.

T6 Délai global de paiement des services de l'État en commande publique
(en jours)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023
National	16,9	17,9	16,5	-1,4
Métropole	16,8	17,6	16,4	-1,2
Drom-Com	17,9	20,8	18,0	-2,8

Source : DGFiP.

T7 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État
(en %)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023
National	89,6	88,6	89,3	0,7
Métropole	89,7	88,7	89,4	0,7
Drom-Com	86,4	85,7	86,8	1,1

Source : DGFiP.

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

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023
National	88,0	86,5	88,8	2,3
Métropole	88,1	86,5	88,9	2,4
Drom-Com	87,2	85,9	87,2	1,3

Source : DGFiP.

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

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

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

Le premier réseau de CSP est constitué des départements des achats et de l'exécution budgétaire et comptable (DAEBC) situés en métropole au sein des délégations interrégionales du secrétariat général. Ce réseau est intégralement passé en mode service facturier et même, pour trois d'entre eux, en CGF. Ainsi, le DGP de ces CGF s'établit à 12,9 jours en 2024 (11,1 jours en 2023 pour les deux CGF existants). Le déploiement plus large de cette nouvelle organisation de la dépense sera sans doute de nature à améliorer les résultats d'ensemble. Il est important de souligner par ailleurs que le DGP pour la commande publique de ce réseau s'améliore constamment d'une année à l'autre, à la faveur des réformes et des axes de modernisation portés par le secrétariat général. La moyenne du DGP de ce réseau tous programmes confondus se situe à environ 17 jours (15 jours en 2023) ; un est même en dessous de 10 jours.

Le deuxième réseau important de CSP au sein du ministère de la Justice est constitué des pôles Chorus chargés de traiter les dépenses des services judiciaires. Ce réseau, resté en mode de gestion dit « classique », connaît depuis 2020 une dégradation de son DGP pour l'ensemble des dépenses, y compris la commande publique. Le DGP des dépenses du programme budgétaire relatif à la justice judiciaire est passé de 22,6 jours en 2020 à 26,6 jours en 2021, puis à 30,6 jours en 2022, à 38,8 jours en 2023, et à 35,58 jours en 2024.

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

Plusieurs facteurs structurels semblent concourir à la situation constatée dans les réseaux de CSP en difficulté au sein du ministère de la Justice. Le ministère en a pleinement conscience, comme l'illustrent le fait qu'un risque spécifique intitulé « performance insuffisante de la chaîne de la dépense des services judiciaires et des territoires ultramarins » a été inscrit dans la cartographie des risques financiers du ministère en 2023 et la mise en place de démarches spécifiques qui seront suivies dans le cadre du plan d'action ministériel.

La répartition des DGP ministériels par tranche de délai a quelque peu varié au cours des trois dernières années. Le pourcentage de ministères dont le DGP moyen est compris entre 10 et 15 jours est identique à l'année précédente : 62,5 % (contre 61,54 % en 2022). En revanche, un ministère – celui de la Justice – affiche une durée supérieure à 25 jours *(cf. tableau 9)*.

Concernant les dépenses de la commande publique, les résultats sont variables, entre 9,4 jours (Europe et Affaires étrangères) et 28,2 jours (Transition énergétique). La médiane se situe à 14,9 jours. Elle est en amélioration de 0,5 jour par rapport à l'année précédente *(cf. tableau 10)*.

Dix ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,1 jour (Culture, et Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique) et 5,7 jours (Justice), et six observent une dégradation de leur délai allant de 0,2 jour (Éducation nationale et Jeunesse, et Enseignement supérieur et Recherche) à 2,9 jours (Europe et Affaires étrangères).

Il convient cependant de noter qu'aucun ministère ne présente de résultats supérieurs au délai réglementaire de 30 jours (contre deux l'année précédente).

La répartition des DGP ministériels de la commande publique en fonction de tranches de délai se stabilise au cours des deux dernières années pour les tranches extrêmes. Le pourcentage de la tranche de 20 à 25 jours s'est réduite en faveur de celle qui est comprise entre 15 et 20 jours *(cf. tableau 11)*.

T9 Délai global de paiement par ministère
(en jours)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023	Écart 2024/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	14,0	11,7	11,5	-0,2	-2,6
Armées	10,7	10,8	13,7	2,9	-0,4
Culture	10,9	10,2	10,0	-0,2	-4,1
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	12,1	11,1	9,0	-2,1	-5,1
Éducation nationale et Jeunesse Enseignement supérieur et Recherche	9,1	9,8	9,1	-0,7	-5,0
Europe et Affaires étrangères	13,1	7,0	9,7	2,7	-4,4
Intérieur et Outre-mer	11,1	10,3	10,6	0,3	-3,5
Justice	24,8	30,5	29,6	-0,9	15,5
Santé et Prévention	-	13,4	12,4	-1,0	-1,7
Services du Premier ministre	9,7	10,1	10,5	0,4	-3,6
Solidarité et familles	13,9	12,7	10,3	-2,4	-3,8
Sports et jeux Olympiques et paralympiques	-	10,4	7,2	-3,2	-6,9
Transformation et Fonction publiques	19,8	16,0	13,8	-2,2	-0,3
Transition écologique et cohésion des territoires	13,2	12,3	11,5	-0,8	-2,6
Transition énergétique	-	22,2	18,7	-3,5	4,6
Travail, plein emploi et insertion	20,3	15,7	13,3	-2,4	-0,8
Métropole	**13,6**	**14,2**	**14,1**	**-0,1**	**/**
National	**13,9**	**14,5**	**14,2**	**-0,3**	**0,1**
Médiane	**12,6**	**11,4**	**11,0**	**-0,4**	**/**

Source : DGFiP.

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

	% de ministères		
	2022	2023	2024
< 10	15,4	12,5	25,0
De 10 à 15	61,5	62,5	62,5
De 15 à 20	7,7	12,5	6,3
De 20 à 25	15,4	6,3	0,0
> 25	0,0	6,3	6,3

Source : DGFiP.

T11 Délai global de paiement en commande publique par ministère
(en jours)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023	Écart 2024/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	16,1	12,5	11,4	-1,1	-5,0
Armées	16,6	17,3	19,1	1,8	2,7
Culture	15,7	14,7	14,6	-0,1	-1,8
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	13,5	13,1	13,0	-0,1	-3,4
Éducation nationale et Jeunesse Enseignement supérieur et Recherche	12,5	12,0	12,2	0,2	-4,2
Europe et Affaires étrangères	12,7	6,5	9,4	2,9	-7,0
Intérieur et Outre-mer	12,2	10,9	12,4	1,5	-4,0
Justice	25,5	31,0	25,3	-5,7	8,9
Santé et Prévention	-	21,9	20,6	-1,3	4,2
Services du Premier ministre	12,1	13,0	13,5	0,5	-2,9
Solidarité et familles	21,4	23,0	20,0	-3,0	3,6
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	11,9	13,3	1,4	-3,1
Transformation et Fonction publiques	21,0	16,2	15,3	-0,9	-1,1
Transition Écologique et Cohésion des territoires	20,2	19,3	17,7	-1,6	1,3
Transition énergétique	-	31,9	28,2	-3,7	11,8
Travail, Plein Emploi et Insertion	19,3	16,8	15,4	-1,4	-1,0
Métropole	**16,8**	**17,6**	**16,4**	**-1,2**	**/**
National	**16,9**	**17,9**	**16,5**	**-1,4**	**0,1**
Médiane	**16,1**	**15,4**	**14,9**	**-0,5**	**/**

Source : DGFiP.

T12 Répartition de délai global de paiement de la commande publique
(en % des ministères, tranches de délai)

	% de ministères		
	2022	2023	2024
< 10	0,00	6,25	6,25
De 10 à 15	38,46	43,75	43,75
De 15 à 20	30,77	25,00	31,25
De 20 à 25	23,08	12,50	6,25
> 25	7,69	12,50	12,50

Source : DGFiP.

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

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023	Écart 2024/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	88,1	91,8	92,7	0,9	3,3
Armées	94,3	93,8	89,8	-4,0	0,4
Culture	92,2	93,1	93,8	0,7	4,4
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	90,9	92,6	95,6	3,0	6,2
Éducation nationale et Jeunesse Enseignement supérieur et Recherche	94,7	94,4	95,2	0,8	5,8
Europe et Affaires étrangères	94,6	98,4	98,0	-0,4	8,6
Intérieur et Outre-mer	94,1	95,6	95,4	-0,2	6,0
Justice	73,6	64,7	67,3	2,6	-22,1
Santé et Prévention	-	90,0	91,4	1,4	2,0
Services du Premier ministre	95,8	95,3	94,4	-0,9	5,0
Solidarité et familles	91,6	90,9	93,4	2,5	4,0
Sports et Jeux Olympiques et Paralympiques	-	92,5	95,0	2,5	5,6
Transformation et Fonction publiques	85,1	87,3	90,8	3,5	1,4
Transition Écologique et Cohésion des territoires	90,6	91,6	92,4	0,8	3,0
Transition énergétique	-	77,9	85,3	7,4	-4,1
Travail, Plein Emploi et Insertion	86,7	89,5	91,2	1,7	1,8
Métropole	**89,7**	**88,7**	**89,4**	**0,7**	**/**
National	**89,6**	**88,6**	**89,3**	**0,7**	**-0,1**
Médiane	**91,6**	**92,2**	**93,0**	**0,8**	**/**

Source : DGFiP.

T14 Taux de paiement en 30 jours et moins par ministère en commande publique
(en %)

	2022	2023	2024	Écart 2024/2023	Écart 2024/Métropole
Agriculture et Souveraineté alimentaire	88,8	93,3	95,0	1,7	6,1
Armées	91,6	91,1	87,4	-3,7	-1,5
Culture	89,1	90,5	91,5	1,0	2,6
Économie, Finances et Souveraineté industrielle et numérique	93,0	94,1	94,5	0,4	5,6
Éducation nationale et Jeunesse Enseignement supérieur et Recherche	91,9	93,2	93,2	0,0	4,3
Europe et Affaires étrangères	96,5	99,2	98,8	-0,4	9,9
Intérieur et Outre-mer	93,4	95,5	93,8	-1,7	4,9
Justice	74,5	65,7	74,5	8,8	-14,4
Santé et Prévention	-	87,0	87,7	0,7	-1,2
Services du Premier ministre	95,3	94,5	93,4	-1,1	4,5
Solidarité et familles	84,5	82,2	86,6	4,4	-2,3
Sports et Jeux Olympiques et paralympiques	-	92,0	93,4	1,4	4,5
Transformation et Fonction publiques	87,0	90,1	90,8	0,7	1,9
Transition écologique et cohésion des territoires	86,6	87,0	88,6	1,6	-0,3
Transition énergétique	-	70,4	78,7	8,3	-10,2
Travail, plein emploi et insertion	86,6	90,7	92,6	1,9	3,7
Métropole	**88,1**	**86,5**	**88,9**	**2,4**	**/**
National	**88,0**	**86,5**	**88,8**	**2,3**	**-0,1**
Médiane	**89,1**	**90,9**	**92,1**	**1,2**	**/**

Source : DGFiP.

Les taux de paiement en 30 jours et moins en métropole

Les résultats ministériels pour l'ensemble des dépenses varient en métropole pour l'année 2024 *(cf. tableau 13)* : entre 67,3 % (ministère de la Justice, en hausse toutefois par rapport à l'année précédente [64,7 %]) et 98 % (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, en très léger recul par rapport à 2023 [98,4 %]).

Douze ministères, contre huit l'année précédente, présentent une amélioration de leur taux, comprise entre 0,7 point (ministère de la Culture) et 7,4 points (ministère la Transition énergétique) ; et quatre observent une dégradation de leur résultat, entre 0,2 point (ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer) et 4 points (ministère des Armées).

Concernant la commande publique *(cf. tableau 14)*, les résultats oscillent entre 74,5 % pour le ministère de la Justice (contre 65,7 % en 2023 et 74,5 % en 2021) et 98,8 % pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (contre 99,2 % en 2023).

Une progression des résultats comprise entre 0,03 point et 8,8 points est enregistrée par douze ministères, alors que quatre voient leur taux baisser, de 0,4 point à 3,7 points.

2.2 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public local en 2024

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

Les délais de paiement sont encadrés par le code de la commande publique. Ainsi, le délai de paiement réglementaire est fixé à 30 jours[18] pour l'État et les collectivités locales et, par dérogation, porté à 50 jours pour les établissements publics de santé[19].

À la différence du secteur privé, le point de départ du délai de paiement correspond à la date de réception de la facture par l'ordonnateur[20], et non à la date d'émission de la facture par l'entreprise. Cependant, le délai de paiement commence à courir à compter de la date d'exécution des prestations lorsque celle-ci est postérieure à la date de réception de la demande de paiement (DP) par l'ordonnateur, ou que cette date de réception est incertaine[21].

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

La spécificité du secteur public local et hospitalier réside dans le fait que ce délai de paiement est réparti entre l'ordonnateur (acheteur public local) et le comptable public (direction générale des Finances publiques, DGFiP), conformément à l'article 12 du décret n° 2013-269 du 29 mars 2013 relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique. L'ordonnateur dispose ainsi de 20 jours pour assurer l'ensemble des tâches administratives relatives à la réception et à l'enregistrement de la facture, ainsi que la transmission de l'ordre de payer au comptable. Ce dernier doit alors effectuer l'ensemble de ses contrôles réglementaires[22], notamment au regard de la validité de la dette et du caractère libératoire du paiement, puis proceder au règlement bancaire sous 10 jours. En matière de dépenses de santé, l'ordonnateur dispose de 35 jours, et le comptable de 15 jours.

Lorsqu'un retard est constaté dans le paiement des sommes dues en principal, des intérêts moratoires et une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement doivent être versés de plein droit au fournisseur[23].

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

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

18 Articles R. 2192-10 (marchés) et R. 3133-10 (concessions) du code de la commande publique.

19 Articles R. 2192-11 (marchés) et R. 3133-11 (concessions) du code de la commande publique.

20 Articles R. 2192-12 (marchés) et R. 3133-12 (concessions) du code de la commande publique.

21 Articles R. 2192-13 (marchés) et R. 3133-13 (concessions) du code de la commande publique.

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

23 Le versement de plein droit des intérêts moratoires et de l'indemnité forfaitaire est rappelé dans les articles L. 2193-13 (marchés) et L. 3133-13 (concessions) du code de la commande publique.

T15 Le délai de paiement en outre-mer, en métropole et national (2023-2024)
(en %)

	Moyenne	
	DGP 2023	DGP 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Métropole	20,5	19,3
Outre-mer	42,4	39,2
National	20,9	19,7

Source : DGFiP.

T16 Le délai de paiement dans le secteur public local en métropole (2023-2024)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2023	DGP 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Secteur public local (toutes catégories de collectivités) *	**20,5**	**19,3**
dont :		
Régions	**28,4**	**28,7**
Départements	**20,2**	**19,3**
Communes	**19,6**	**18,5**
de moins de 500 habitants	13,3	12,4
de 500 à 3 999 habitants	16,0	15,0
de 4 000 à 9 999 habitants	20,8	19,6
de 10 000 à 49 999 habitants	25,4	24,0
de 50 000 à 99 999 habitants	28,0	26,9
de 100 000 habitants et plus	24,9	25,4
Collectivité territoriale unique (Corse)	**20,3**	**31,0**
Groupements à fiscalité propre	**22,6**	**21,1**
dont communautés urbaines	27,4	23,8
dont communautés de communes	19,8	18,3
dont communautés d'agglomération	25,4	24,7
dont métropoles	26,4	23,3

* Y compris les catégories non détaillées (établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESMS), services publics industriels et commerciaux (SPIC), budgets administratifs, eau et assainissement, syndicats…).

Source : DGFiP.

Un délai de paiement moyen en amélioration dans le secteur public local et, sauf dans les territoires ultramarins, conforme au délai réglementaire de 30 jours.

Les données commentées dans la présente section sont arrêtées au 31 décembre 2024. Elles sont issues de l'infocentre Delphes adossé à l'application de gestion comptable et financière Hélios (DGFiP).

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

Au 31 décembre 2024, le délai de paiement moyen national, dans le secteur public local, est inférieur au plafond réglementaire de 30 jours et s'est amélioré, pour passer de 20,9 jours en 2023 à 19,7 jours en 2024, soit une diminution de 5,6 % *(cf. tableau 15)*.

En métropole, le délai de paiement s'améliore également, pour s'établir à 19,3 jours, soit une diminution de 5,5 % par rapport à 2023.

Le délai de paiement outre-mer a diminué de 3,2 jours entre 2023 et 2024, pour atteindre 39,2 jours au 31 décembre 2024, soit une réduction de 7,6 %. Il reste toutefois supérieur au délai global de paiement (DGP) réglementaire maximal de 30 jours, mais également aux moyennes métropolitaine (19,3 jours) et nationale (19,7 jours). Outre les spécificités auxquelles sont confrontées les régions ultramarines (risques naturels, insularité), ces régions connaissent des difficultés structurelles liées à un manque de trésorerie consécutif à un mauvais rattachement des charges, une absence d'inscription des dépenses et des ressources dans le budget et une masse salariale plus importante en moyenne que sur le territoire métropolitain. Une amélioration de la trésorerie en 2024 a permis aux collectivités d'amorcer un apurement des restes à recouvrer.

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

D'une manière générale, le délai de paiement a diminué pour les collectivités du bloc communal et les départements. Il augmente, toutefois, pour les régions et les communes de plus de 100 000 habitants, ainsi que pour la collectivité unique de Corse *(cf. tableau 16)*.

Concernant les communes, le délai de paiement a diminué, pour atteindre 18,5 jours en 2024, contre 19,6 jours en 2023, soit une diminution de 5,8 %. De même, le délai de paiement des départements a diminué de 4,7 % (19,3 jours en 2024, au lieu de 20,2 jours en 2023). Le délai de paiement des régions atteint 28,7 jours en 2024, soit une légère hausse de 1,1 % par rapport à 2023 (28,4 jours).

Comme les années précédentes, une corrélation entre le délai de paiement et la taille des collectivités apparaît : plus les collectivités sont importantes en matière de démographie, plus le délai de paiement tend à s'allonger. Par exemple, les communes de moins de 500 habitants ont un délai de paiement de 12,4 jours, contre 26,9 jours pour les communes de 50 000 à 99 000 habitants. Dans le même ordre d'idée, au sein des groupements à fiscalité propre, les communautés de communes ont un délai de paiement de 18,3 jours en 2024, alors que les communautés d'agglomération présentent un résultat à 24,7 jours.

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

Entre 2023 et 2024, le taux de paiement des dépenses au-delà du délai réglementaire de 30 jours connaît une diminution de 1,9 point, pour s'établir à 16,2 % en 2024 *(cf. tableau 17)*.

Dans le secteur public local, le délai de paiement attribué au comptable s'est fortement amélioré en 2024

Le délai de paiement du comptable (DPC) correspond au délai qui s'étend de la date de réception par le comptable de l'ordre de paiement (mandat), assorti de l'ensemble des pièces justificatives[24], à sa mise en paiement. Durant ce délai, le comptable doit effectuer l'ensemble des contrôles prescrits par le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

Entre 2023 et 2024, le délai de paiement du comptable dans le secteur public local a diminué de 0,8 jour, pour s'établir à 3,7 jours en 2024, soit un niveau bien inférieur au délai réglementaire maximal de son intervention, fixé à 10 jours *(cf. tableau 18)*.

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

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

(en %)

	31/12/2023	31/12/2024
	À plus de 30 jours	
Secteur public local (toutes catégories de collectivités)	**18,1**	**16,2**
dont :		
Régions	**24,8**	**23,7**
Départements	**16,5**	**14,8**
Communes	**16,6**	**14,8**
de moins de 500 habitants	8,3	7,3
de 500 à 3 999 habitants	11,7	10,2
de 4 000 à 9 999 habitants	17,6	15,3
de 10 000 à 49 999 habitants	24,3	21,8
de 50 000 à 99 999 habitants	27,5	26,2
de 100 000 habitants et plus	23,0	22,6
Collectivité territoriale unique (Corse)	**16,6**	**41,2**
Groupements à fiscalité propre	**21,0**	**17,9**
dont communautés urbaines	27,9	22,2
dont communautés de communes	16,7	14,1
dont communautés d'agglomération	25,0	22,7
dont métropoles	26,8	21,3

Source : DGFiP.

T18 Le délai de paiement dévolu au comptable public en métropole (2023-2024)

(en jours)

	Moyenne	
	DPC 2023	DPC 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Secteur public local (toutes catégories de collectivités)	**4,5**	**3,7**
dont :		
Régions	**5,4**	**4,2**
Départements	**4,3**	**3,8**
Communes	**4,4**	**3,6**
de moins de 500 habitants	5,4	4,6
de 500 à 3 999 habitants	4,4	3,5
de 4 000 à 9 999 habitants	3,9	3,2
de 10 000 à 49 999 habitants	4,2	3,5
de 50 000 à 99 999 habitants	4,3	3,7
de 100 000 habitants et plus	4,2	3,6
Collectivité territoriale unique (Corse)	**2,8**	**2,9**
Groupements à fiscalité propre	**4,7**	**3,9**
dont communautés urbaines	6,1	4,7
dont communautés de communes	4,3	3,6
dont communautés d'agglomération	4,7	4,0
dont métropoles	6,0	4,4

Source : DGFiP.

T19 Le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et outre-mer (2023-2024)

(en jours)

	Moyenne	
	DPC 2023	DPC 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Métropole	4,5	3,7
Outre-mer	7,2	5,9
National	4,6	3,8

Source : DGFiP.

T20 Le taux de paiement dans le délai réglementaire de 10 jours en métropole

(en %)

	31/12/2023	31/12/2024
	10 jours	
Secteur public local (toutes catégories de collectivités)	**89,7**	**93,7**
dont :		
Régions	**91,7**	**91,7**
Départements	**96,8**	**97,8**
Communes	**95,4**	**97,0**
de moins de 500 habitants	95,5	97,5
de 500 à 3 999 habitants	98,3	99,6
de 4 000 à 9 999 habitants	97,0	99,8
de 10 000 à 49 999 habitants	91,6	99,4
de 50 000 à 99 999 habitants	87,9	98,8
de 100 000 habitants et plus	92,9	94,9
Collectivité territoriale unique (Corse)	**100,0**	**100,0**
Groupements à fiscalité propre	**98,2**	**99,3**
dont communautés urbaines	85,7	100,0
dont communautés de communes	98,4	99,4
dont communautés d'agglomération	95,2	99,0
dont métropoles	96,4	95,5

Source : DGFiP.

T21 Le délai de paiement dans le secteur public hospitalier en métropole (2023-2024)

(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2023	DGP 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**61,2**	**63,4**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	49,1	51,6
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	68,8	68,5
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	74,4	73,3
*de plus de 150 millions d'euros**	53,9	58,8

* Y compris l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP).

Source : DGFiP.

T22 Le délai de paiement national, dans le secteur public hospitalier en métropole et outre-mer (2023-2024)

(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2023	DGP 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Métropole	60,1	62,3
Outre-mer	111,4	121,5
National	61,2	63,4

Source : DGFiP.

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

(en jours)

	31/12/2023	31/12/2024
	Plus de 50 jours	
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**41,6**	**44,8**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	29,5	33,2
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	49,1	47,8
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	51,4	52,9
de plus de 150 millions d'euros	37,5	45,1

Source : DGFiP.

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

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

Le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et outre-mer s'est amélioré

Dans le secteur public local, les DPC en métropole et outre-mer se sont nettement améliorés, pour atteindre respectivement 3,7 jours (soit une réduction de 17,4 %) et 5,9 jours (soit une réduction de 17,3 %) au 31 décembre 2024 *(cf. tableau 19)*.

Si le délai en outre-mer (5,9 jours) demeure supérieur à la moyenne métropolitaine (3,7 jours) et nationale (3,8 jours), il reste largement inférieur au délai réglementaire d'intervention du comptable.

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

En 2024, 93,7 % des paiements des collectivités et établissements publics locaux ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention du comptable public, fixé à 10 jours, soit une nette amélioration par rapport à 2023 (89,7 %).

Le taux de paiement dans le délai réglementaire des régions, départements et communes de plus de 100 000 habitants, s'il progresse – à l'exception des régions, où il est stable –, demeure un peu en retrait par rapport aux autres collectivités *(cf. tableau 20)*.

2.3 L'évolution des délais de paiement dans le secteur public hospitalier en 2024

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

Au 31 décembre 2024, le délai de paiement moyen des établissements publics de santé (EPS) connaît une augmentation de 3,4 % par rapport à l'année 2023 et s'élève à 63,4 jours. Ce résultat demeure non seulement supérieur au délai réglementaire de 50 jours, mais aussi au niveau de 2020 (55,1 jours), à l'époque de la crise sanitaire liée à la Covid-19 *(cf. tableau 21)*.

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

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

Le délai de paiement outre-mer *(cf. tableau 22)*, s'est notablement allongé de 10,1 jours entre 2023 et 2024, pour atteindre 121,5 jours au 31 décembre 2024, soit une hausse de 9 %. Il est supérieur au délai global de paiement (DGP) réglementaire maximal de 50 jours, mais également aux moyennes métropolitaine (62,3 jours) et nationale (63,4 jours).

Les difficultés à la fois structurelles et conjoncturelles, notamment les problèmes récurrents de trésorerie que connaissent les établissements publics de santé ultramarins, sont à l'origine de ce délai de paiement. La situation a été aggravée par le contexte lié à la hausse des prix des matières premières.

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

Entre 2023 et 2024, le taux de paiement des dépenses au-delà du délai réglementaire de 50 jours en métropole connaît une augmentation de 3,2 points, pour s'établir à 44,8 % en 2024 *(cf. tableau 23)*.

T24 Le délai de paiement dévolu au comptable public en nombre de jours en métropole (2023-2024)
(en jours)

	Moyenne	
	DGP 2023	DGP 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**14,4**	**13,9**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	10,3	8,3
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	12,8	12,1
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	17,7	14,8
de plus de 150 millions d'euros	14,6	15,5

Source : DGFiP.

T25 Le délai de paiement du comptable au niveau national, en métropole et outre-mer (2023-2024)
(en jours)

	Moyenne	
	DPC 2023	DPC 2024
	31/12/2023	31/12/2024
Métropole	14,0	13,6
Outre-mer	23,3	11,6
National	14,4	13,9

Source : DGFiP.

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

	31/12/2023	31/12/2024
	15 jours	
Secteur public hospitalier (tous les EPS)	**81,0**	**80,5**
Dont EPS dont les recettes sont :		
comprises entre 0 et moins de 20 millions d'euros	88,3	88,5
comprises entre 20 millions d'euros et moins de 70 millions d'euros	80,9	80,7
comprises entre 70 millions d'euros et moins de 150 millions d'euros	72,4	74,8
de plus de 150 millions d'euros	65,7	61,1

Source : DGFiP.

Dans le secteur public hospitalier, le délai de paiement attribué au comptable s'est amélioré en 2024

Le délai de paiement du comptable (DPC) correspond au délai qui s'étend de la date de réception par le comptable de l'ordre de paiement (mandat), assorti de l'ensemble des pièces justificatives[25], à sa mise en paiement. Durant ce délai, le comptable doit effectuer l'ensemble des contrôles prescrits par le décret n° 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique.

Dans ce secteur, le délai de paiement du comptable public connaît une amélioration *(cf. tableau 24)*. Il a diminué de 0,5 jour, pour s'établir à 13,9 jours en 2024, soit à un niveau inférieur au délai réglementaire maximal de son intervention, fixé à 15 jours. Toutefois, pour la catégorie la plus importante, à savoir les EPS dont les recettes sont supérieures à 150 millions d'euros, le délai du comptable a légèrement augmenté de (0,9 jour).

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

Dans le secteur public hospitalier, les délais de paiement du comptable en métropole et outre-mer se sont nettement améliorés, pour atteindre respectivement 13,6 jours (soit une réduction de 3,5 %) et 11,6 jours (soit une réduction de 50,10 %) au 31 décembre 2024 *(cf. tableau 25)*.

Entre 2023 et 2024, le délai outre-mer (11,6 jours) s'est fortement amélioré ; il est non seulement inférieur à la moyenne métropolitaine (13,6 jours), mais aussi aux délais d'intervention du comptable. Ce résultat est le fruit des actions menées par les directions locales de la DGFiP en partenariat avec les ordonnateurs et les fédérations professionnelles.

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

En 2024, 80,5 % des paiements des établissements publics de santé ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention du comptable public, fixé à 15 jours, soit une légère diminution par rapport à 2023 (81 %).

La situation est contrastée en fonction de la taille des établissements : plus l'établissement est grand, plus le taux de paiement dans les délais diminue *(cf. tableau 26)*.

2.4 La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique

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

Les efforts entrepris ont permis de réduire considérablement les délais globaux de paiement (DGP) et d'atteindre très nettement cet objectif. Ainsi, ces délais sont passés au niveau national, entre 2011 (année de bascule complète des dépenses de l'État dans le progiciel Chorus) et 2024, de 36 jours à 14,2 jours pour l'ensemble des dépenses, et de 45,1 jours à 16,5 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.

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

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

Depuis 2019, des démarches de rapprochement de centres de services partagés (CSP) et de services facturiers ont été engagées tant dans l'administration centrale que dans les services déconcentrés au sein d'une nouvelle structure : le centre de gestion financière (CGF).

Cette nouvelle organisation permet d'apporter une meilleure qualité de service et de fluidifier la chaîne de la dépense, notamment par la suppression des contrôles redondants et le repositionnement d'autres en amont du traitement de la facture. Au vu des bons résultats obtenus en phase d'expérimentation, le déploiement des CGF a été mis en œuvre par vagues successives.

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

La circulaire n° 6251-SG du Premier ministre du 10 mars 2021 a entériné, à partir de 2023, la généralisation de ce nouveau modèle sur la base d'un bilan partagé et a invité chaque ministère à mener au moins une expérimentation en 2022.

À compter du 1er janvier 2023, le nouvel article 86-1 du décret relatif à la gestion budgétaire et comptable a donné un cadre juridique pérenne aux CGF.

Ainsi, sur cette nouvelle base réglementaire, 12 CGF ont été déployés en 2024, portant à 42 le nombre de ces structures mises en place depuis 2019.

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

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

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

Le DGP obtenu pour l'ensemble des dépenses gérées selon ce mode de circuit est particulièrement satisfaisant. La poursuite du déploiement de nouveaux CGF a permis de conforter les premiers résultats. Le DGP est passé désormais sous la barre des 10 jours (9,6 jours) fin 2024.

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

Depuis plusieurs années, la DGFiP s'est engagée dans la voie de la modernisation des processus de sélectivité des contrôles comptables.

Le contrôle sélectif de la dépense (CSD) permet de moduler l'intensité des contrôles en fonction de l'importance financière et des risques opérationnels.

Dans le périmètre de la dépense traitée en circuit classique, l'approche traditionnelle du CSD a été remplacée depuis le 1er janvier 2021 par un traitement automatisé d'analyse prédictive (TAAP). Ce dispositif de CSD est fondé sur des modèles prédictifs construits à partir des techniques d'intelligence artificielle (IA). Le TAAP a pour but de mieux cibler les demandes de paiement (DP) à contrôler par les comptables en améliorant la détection des anomalies potentielles à partir de l'exploitation d'historiques et de la prise en compte de certains paramètres.

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

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

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

Avec plus de 400 millions de factures déposées sur le portail Chorus Pro depuis 2016, dont 83 millions au titre de l'année 2024, la dématérialisation des échanges avec les fournisseurs des administrations publiques a atteint sa cible de généralisation.

La dématérialisation contribue à la diminution des délais de transmission et de traitement des DP. De plus, le portail

« Chorus Pro » notamment avec l'utilisation de l'agent virtuel ClaudIA *(chatbot)*, permet aux fournisseurs de suivre l'avancement du traitement de leurs factures et d'être informés de leur mise en paiement.

L'automatisation de certains procédés de dépenses

Des travaux financés par le Fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP) ont permis de finaliser en 2021 l'architecture informatique et fonctionnelle des dispositifs de service fait présumé (SFP), d'ordre de payer périodique (OPP) et d'automatisation de la comptabilisation de certaines dépenses.

Au 1er janvier 2022, ces nouveaux procédés ont été déployés dans tous les types d'organisation de la dépense (classique, facturier et CGF)[26]. En réduisant les itérations liées à la justification préalable du service fait pour les dépenses récurrentes, ces nouvelles modalités de traitement des dépenses contribuent fortement à la réduction des délais de paiement, tout en préservant la sécurité de la chaîne de la dépense grâce à des contrôles désormais menés a posteriori et sur échantillon.

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

Dans cette feuille de route sont inscrites deux évolutions relatives à l'automatisation de procédés de dépenses. Il s'agit de l'automatisation de la validation et de la comptabilisation des DP de frais de déplacement du personnel de l'État générées par l'application Chorus DT (déplacements temporaires) et de la génération automatique des DP en flux 2.

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

La modernisation des moyens de paiement

La DGFiP poursuit le développement des moyens modernes de paiement avec la carte d'achat et la carte voyageiste. 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 véhicule). Elle s'intègre parfaitement dans l'outil interministériel Chorus DT de gestion des frais de déplacement et de changement de résidence du personnel de l'État, simplifiant ainsi le contrôle et le paiement des services commandés.

La carte d'achat, pour sa part, est un mode de commande et de paiement utilisé pour des dépenses récurrentes et/ou de faible importance et concerne des marchés publics de fournitures de bureau, papier et consommables informatiques, des petits achats de proximité en face-à-face ou en ligne, certaines dépenses hors commande publique précisément identifiées. Le déploiement à partir de 2019, de la carte d'achat de niveau 1 *bis* a marqué une nouvelle étape dans la simplification des procédures, notamment de justification des dépenses, grâce à un relevé d'opérations adapté et à la non-transmission au comptable public des factures délivrées par les commerçants au porteur de la carte.

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

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

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

La DGFiP promeut la mise en place d'engagements partenariaux ou de conventions de services comptables et financiers entre ordonnateurs et comptables. Ordonnateurs et comptables, qui se trouvent au cœur du dispositif de lutte contre les retards de paiement, peuvent également définir en partenariat des délais

26 Les dépenses de flux 3 issues du dispositif SFP/DSOP (dépense sans ordonnancement préalable) sont ainsi incluses dans l'automatisation, sous réserve qu'elles proviennent des applications remettantes Chorus Pro, Aglae (bourses de l'Éducation nationale, pour certains rectorats) ou G2GAI (baux de la Gendarmerie nationale). Les dépenses par cartes d'achat (niveau 1 *bis* et niveau 3) sont également intégrées dans cette automatisation.

d'intervention spécifiques selon le modèle annexé à l'arrêté du 20 septembre 2013 relatif au délai de règlement conventionnel [27].

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

La généralisation de la dématérialisation de bout en bout

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

Le développement au niveau local et hospitalier de services facturiers permet également d'optimiser la chaîne de la dépense et d'accélérer les délais de paiement, les contrôles redondants de l'ordonnateur (acheteur public) et du comptable étant supprimés. La DGFiP promeut ce mode d'organisation et accompagne les collectivités et les établissements publics de santé qui souhaitent l'adopter.

La rationalisation des procédures de contrôle de la dépense

Afin d'accélérer les délais de paiement, la DGFiP recourt à des dispositifs de contrôles sélectifs qu'elle a récemment simplifiés et rénovés.

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

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

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

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

La DGFiP offrira dès 2026 une nouvelle solution de paiement en ligne, avec le virement simplifié : ce dispositif de paiement sans carte bancaire permettra aux utilisateurs d'effectuer le paiement de leurs factures en se connectant à leur espace bancaire personnel, où ils pourront payer en quelques clics par virement les sommes qu'ils doivent à des opérateurs publics. Le service est parfaitement sécurisé et très simple à utiliser, comme son nom l'indique, et va être l'occasion de développer davantage le paiement en ligne, en solution de rechange du chèque, moyen de paiement qui présente trop de risques en matière de délai de paiement, et surtout de fraude.

Dans le même temps, la DGFiP travaille à la sécurisation des encaissements par carte bancaire par téléphone qui constitue un moyen de paiement des utilisateurs, afin de renforcer la protection de leurs données bancaires.

Cet objectif de modernisation et de sécurisation 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, par prélèvement, notamment pour les dépenses prenant la forme d'abonnement auprès de grands facturiers (opérateurs de téléphonie, EDF, etc.), mais également par carte bancaire pour les clients déposants de fonds au Trésor (collectivités locales et établissements publics), carte d'achat permettant de payer des dépenses récurrentes auprès de fournisseurs identifiés et carte affaires.

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

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

Les actions particulières outre-mer

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

Le niveau de délai de paiement outre-mer, souvent supérieur à celui de la métropole en raison des spécificités locales, nécessite la mise en place de mesures adaptées, afin de compléter les dispositifs existants.

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

À titre d'illustration, en Guadeloupe, en 2024, la direction régionale des finances publiques (DRFiP) a engagé une démarche partenariale associant l'ensemble des acteurs (préfet, représentants de l'association des maires de France, l'IEDOM et BPI) pour réduire les délais de paiement des collectivités. Elle a ainsi proposé à certaines collectivités une autorisation permanente de paiement adaptée au tissu économique local et à la structure des mandats pour accélérer les paiements des très petites entreprises et des petites et moyennes entreprises (TPE-PME). De même, elle a mis à disposition des collectivités une boîte à outils comportant des fiches d'actions concrètes à mettre en œuvre (optimisation de la fonction dépense, traitement des factures transmises par Chorus Pro, qualité du mandatement des factures) pour réduire les délais de paiement, et a sensibilisé les élus des collectivités en leur adressant un courrier personnalisé.

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

3

LUTTER CONTRE LES RETARDS DE PAIEMENT : DES SANCTIONS, AUX BONNES PRATIQUES, EN PASSANT PAR LA LABÉLISATION ET LA GESTION DE LA TRÉSORERIE

La lutte contre les retards de paiement passe nécessairement par plusieurs moyens. Les contrôles et les amendes constituent un outil nécessaire pour mieux discipliner les entreprises, mais ils sont utilement complétés par des mesures incitatives, raison pour laquelle l'Observatoire s'attache à promouvoir des bonnes pratiques et encourage les processus de labélisation. Des techniques, comme l'affacturage et le recouvrement de créances, constituent par ailleurs des moyens de conforter la trésorerie des entreprises.

3.1 En 2024, le montant des amendes et des préamendes notifiées par la DGCCRF est en hausse de 18,5 %

Une augmentation des anomalies, des sanctions financières associées, avec une concentration dans certains secteurs

Depuis plus de dix ans, la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF) procède à des contrôles des délais de paiement interprofessionnels, au travers notamment d'un plan national reconduit tous les ans. Le code de commerce permet à la DGCCRF de prononcer une sanction administrative en cas de manquement aux dispositions relatives aux délais de paiement.

En 2024, 737 établissements ont été contrôlés (766 en 2023), dont 20 entreprises publiques. Le taux d'établissements en anomalie relevé est en hausse à 42,3 % (contre 34,33 % en 2023). Cela s'est traduit par une augmentation importante (+ 18,5 %) du montant cumulé des amendes et des pré-amendes notifiées aux entreprises mises en cause.

Les suites données aux constats faits au cours de l'année 2024 sont réparties de la façon suivante :

- 70 avertissements (soit 23,72 % des suites, contre 80 avertissements pour 30,41 % des suites en 2023) : envoi d'un courrier au professionnel en cas de dépassement non important, demandant à l'entreprise de se conformer à la réglementation et l'avisant qu'un nouveau contrôle aurait lieu ultérieurement et pourrait, le cas échéant, donner lieu à des sanctions ;
- 10 injonctions (contre 12 en 2023) à se conformer aux obligations légales et à cesser tout agissement illicite (soit 3,9 % des suites contre 4,56 % des suites en 2023) ;
- 205 procès-verbaux (contre 171 en 2023) de constats de manquement en vue du prononcé d'une amende administrative (soit 69,5 % des suites, contre 65 % des suites en 2023).

En 2024, les procédures de sanction administrative ont représenté 69 millions d'euros d'amendes environ (contre 58,4 millions d'euros en 2023), dont :

- 35,8 millions d'euros d'amendes (contre 33,7 millions d'euros en 2023) notifiées aux entreprises mises en cause,
- 33,2 millions d'euros d'amendes prénotifiées (contre 24,7 millions d'euros en 2023), correspondant aux préamendes avec procédures de sanction non encore achevées.

L'analyse des amendes notifiées met en évidence une forte concentration des sanctions financières dans certains secteurs. Le commerce de gros, incluant les produits pharmaceutiques, se positionne en tête, représentant 22,2 % du montant total (près de 8 millions d'euros) pour 15,2 % des notifications (33 amendes sur 217). Il est suivi par l'industrie automobile (11,2 % du montant, 4,1 % du volume) et les activités financières et d'assurance (8,8 % du montant, 1,8 % du volume), traduisant un montant moyen par amende élevé dans ces secteurs.

A contrario, des secteurs comme le commerce de détail et la construction, bien que plus fréquemment sanctionnés (6,5 % et 7,8 % des amendes), représentent des parts plus modestes en valeur (8,3 % et 3,4 %), suggérant des manquements de moindre intensité financière.

Certains secteurs, tels que les activités sportives et de loisirs, concentrent des montants importants pour un faible nombre de cas. D'autres, comme la métallurgie ou le travail du bois, restent marginaux dans les manquements relevés, tant en nombre qu'en valeur.

La mesure complémentaire de publication des décisions d'amende

Toute décision de sanction fait désormais l'objet d'une publication, aux frais de la société sanctionnée, dans un support habilité à recevoir des annonces légales, que cette dernière aura choisi dans le département où elle est domiciliée [28], en plus de la publication systématique sur le site internet de la DGCCRF.

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

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

L'obligation de signalement des commissaires aux comptes

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

Ces informations font l'objet d'une attestation du commissaire aux comptes, dans des conditions fixées par ce même décret. Lorsque la société concernée est une grande entreprise ou une entreprise de taille intermédiaire, au sens de l'article 51 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, le commissaire aux comptes adresse son attestation au ministre chargé de l'économie si elle démontre, de façon répétée, des manquements significatifs de la société aux prescriptions du I de l'article L. 441-10 ou du 5° du II de l'article L. 441-11. »
Le ministre de l'Économie n'a reçu d'attestation de la part du commissaire aux comptes pour aucune des grandes entreprises ou des entreprises de taille intermédiaire sanctionnées en 2024 pour retard de paiement. Afin d'améliorer la circulation de l'information nécessaire à la prise de conscience par les conseils d'administration des problématiques de délais de paiement, l'Observatoire des délais de paiement a inclus à son programme de travail une réflexion sur la simplification des tableaux de paiement exigés par l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Les manquements constatés portent toujours en majorité sur le non-respect des plafonds réglementaires applicables aux délais de paiement

En 2024, les contrôles ont ciblé principalement les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire ; les retards de paiement de ces opérateurs portent en effet une atteinte importante à l'ordre public économique et sont susceptibles d'entraîner des répercussions sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Le bilan des contrôles en 2024 confirme la persistance des constats effectués les années antérieures : les manquements relevés concernent majoritairement les plafonds applicables aux délais de paiement prévus à l'article L. 441-10 du Code de commerce et ceux qui sont relatifs aux prestations de transport de marchandises prévus à l'article L. 441-11 II 5° du même code. Cela s'explique par le fait que ces délais représentent la majorité des contrôles de la DGCCRF, les autres types de délai étant moins fréquemment appliqués par les entreprises.

Le règlement des prestations de transport concentre un nombre considérable des retards relevés, en raison notamment des difficultés de validation inhérentes à la spécificité de ces prestations, qui nécessitent la mise en place de processus de réception et de validation de

documents de transport, parfois reçus tardivement, retardant d'autant le règlement. Il est cependant rappelé que le code de commerce ne soumet pas le respect des délais de paiement à la bonne réception des documents dont la communication au client est prévue par le contrat de transport. L'absence de transmission, par exemple, de la lettre de voiture ne dispense donc pas de sanction l'auteur du retard de paiement. Par ailleurs, de nombreuses sociétés n'identifient pas correctement les prestations de transport pour les distinguer des prestations qui sont soumises au délai de paiement de droit commun de 60 jours ou 45 jours fin de mois.

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

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

En outre, les opérateurs appréhendent difficilement le principe de coresponsabilité posé par l'article L. 441-9 I du *Code de commerce*, qui prévoit que le vendeur est tenu de délivrer la facture dès l'accomplissement de la livraison ou de la prestation et que l'acheteur est également tenu de la réclamer. Beaucoup d'entreprises clientes rapportent en effet ne pas pouvoir effectuer des relances systématiques, et il s'agit d'une réelle source d'incompréhension lorsque les retards de paiement constatés sont principalement fondés sur ce motif. La généralisation de la facturation électronique [29], quoique récemment différée, devrait permettre de résoudre cette difficulté.

Comme les années précédentes, les manquements au formalisme des factures le plus souvent constatés sont l'absence du taux de pénalités de retard ou la mention d'un taux erroné et/ou l'absence de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement.
Toutefois, les entreprises contrôlées sont, pour la majorité, attentives aux manquements et aux dysfonctionnements constatés, et soucieuses de mettre en place des actions correctives pour leurs procédures de règlement des factures.

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

La particularité de l'année 2024 est la dégradation de la situation économique générale en France, avec un impact sur les finances des entreprises. Des difficultés économiques ont été signalées dans le secteur industriel et dans celui du bâtiment et des travaux publics (BTP). Certaines directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) ont relevé des difficultés pour les entreprises à payer dans les temps notamment dans le secteur industriel, résultat pour partie des difficultés économiques affectant les secteurs contrôlés (crises, inflation, concurrence accrue…) et rendant par extension plus difficile le respect des délais de paiement.

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

Enfin, il convient de relever que, en complément de sa mission de contrôle des délais de paiement interprofessionnels et de sanction en cas de retard constaté, la DGCCRF poursuit le renforcement de sa mission de diffusion d'informations auprès des entreprises. Elle a ainsi remplacé ses lignes directrices par une foire aux questions relatives au contrôle des délais de paiement interprofessionnels, dont l'objet est d'informer les entreprises des modalités de contrôle en la matière, dans le cadre d'une démarche de transparence et de prévention des retards de paiement.

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

29 Ordonnance n° 2021-1190 du 15 septembre 2021 relative à la généralisation de la facturation électronique dans les transactions entre assujettis à la taxe sur la valeur ajoutée et à la transmission des données de transaction : obligation applicable au 1er juillet 2024 pour les grandes entreprises, au 1er janvier 2025 pour les entreprises de taille intermédiaire et au 1er janvier 2026 pour les petites et moyennes entreprises ainsi que les micro-entreprises.

3.2 La publication de guides de bonnes pratiques pour lutter contre les retards de paiement

À la suite des tensions sur les délais de paiement observées en 2023 et au début de l'année 2024, l'Observatoire des délais de paiement a travaillé à l'identification des causes des retards de paiement, rassemblant des représentants des principales associations professionnelles, de la direction générale des Finances publiques, de la DGCCRF, ainsi que des experts du risque client. Ce travail a permis de recenser les bonnes pratiques pour prévenir ces situations et donné lieu à la publication d'un *guide* *(cf. encadré 3)*.

Ces recommandations visent à limiter les retards de paiement à toutes les étapes de la relation commerciale, de l'entrée en relation au règlement des marchandises livrées ou de la prestation effectuée. Elles rappellent notamment l'intérêt pour les entreprises de formaliser dès l'entrée en relation les attentes en matière de facturation et de règlement, ainsi que le processus de vérification du service ou de la marchandise. Le document rappelle également que chaque commande doit faire l'objet d'un bon signé incluant les éléments déclencheurs de la facturation, les coordonnées et les délais de paiement. La procédure de vérification et de réception doit être prévue contractuellement, avec la désignation des personnes chargées du suivi.

Pour rappel, ces bonnes pratiques portent exclusivement sur les relations entre les entreprises. L'*Observatoire économique de la commande publique* a publié en parallèle un *guide* des bonnes pratiques à adopter dans les marchés publics de travaux, en partenariat avec le *Médiateur des entreprises*.

3.3 La labélisation pour améliorer les comportements de paiement

Créée en 2012 par le Médiateur des entreprises et le Conseil national des achats (CNA), le label « *relations fournisseurs et achats responsables* (RFAR) » est une certification qui vise à promouvoir des pratiques d'achats responsables et éthiques et encourage ainsi la transparence et le respect des délais de paiement.

Ce label distingue les organisations privées ou publiques qui ont fait preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Le respect des délais légaux de paiement et plus généralement l'équité financière vis-à-vis des fournisseurs et la promotion de relations durables et équilibrées avec les partenaires économiques constituent des critères majeurs de l'attribution du label RFAR.

Premier label adossé à la norme ISO 20400 – achats responsables, lignes directrices, – il est décerné pour une durée de trois ans et fait l'objet d'évaluations annuelles de suivi des engagements et du plan de progression. Il adopte une approche économique et intégrée de l'achat responsable : définition et pilotage de la stratégie et des objectifs en matière d'achat responsable par la direction générale, professionnalisation de la fonction et du processus d'achat, pilotage des relations avec les fournisseurs, respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants, ou encore intégration de la responsabilité sociétale dans le processus d'achat.

L'organisme évaluateur étudie en particulier la cartographie des processus, de l'émission de la facture à son paiement. L'analyse quantitative et qualitative des délais de paiement par catégorie de risques fournisseurs – fournisseurs dépendants, fournisseurs fragiles financièrement, très petites entreprises (TPE) et PME, entreprises adaptées (EA) et établissements et services d'accompagnement par le travail (ESAT), etc. – ainsi que l'analyse des causes de retard de paiement permettent de distinguer ce qui relève de la responsabilité des fournisseurs (délai d'acheminement des factures) et ce qui incombe au client. Ces analyses sont aussi l'occasion, pour les candidats au label, de visualiser l'intérêt de payer en avance les TPE/PME fragiles de leur panel de fournisseurs, détentrices de savoir-faire singuliers, afin de s'assurer de la fiabilité d'approvisionnement ou du service rendu.

L'objectif du label est de faire évoluer volontairement les comportements des acteurs, en les accompagnant dans une démarche de progression pluriannuelle. Parmi les bonnes pratiques qui peuvent s'inscrire dans le plan de progression pour optimiser le temps de traitement des factures et réduire les délais de paiement : utiliser un portail externe partagé avec les fournisseurs pour gérer leurs données et leur permettre de les mettre à jour directement ; faire attention aux besoins en fonds de roulement du fournisseur pour honorer la commande, et payer les acomptes en conséquence ; régler les factures dès validation, sans attendre le délai contractuel ; offrir aux fournisseurs une solution de paiement anticipé ; ou encore instituer un système d'alerte des factures bloquées avec définition d'un processus de déblocage mobilisant la hiérarchie.

Si de nombreuses entreprises privées de toutes tailles se sont engagées dans cette démarche, les administrations de l'État se sont également mobilisées ces dernières années : 80 % du périmètre des achats ministériels sont désormais couverts par le label RFAR. Plus de 120 organisations privées

et publiques sont aujourd'hui labellisées, représentant plus de 170 milliards d'euros d'achats annuels. L'*Annuaire des entreprises* mentionne l'octroi du label RFAR et permet de filtrer les entreprises et entités publiques labellisées.

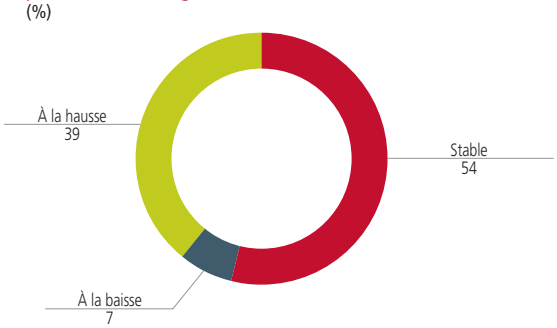
3.4 Les outils de gestion de la trésorerie

L'affacturage permet aux entreprises de renforcer leur trésorerie en cédant leurs créances commerciales à des établissements spécialisés ou à des sociétés de financement. Ce dispositif permet aux entreprises de se dégager des risques associés aux impayés et aux délais de paiement en obtenant un règlement anticipé des créances cédées et en externalisant la gestion du poste client contre rémunération d'une société spécialisée.

Les recouvrements à l'amiable peuvent également contribuer à la réduction des délais de paiement et à la résolution des retards ou des impayés, avec 90 % des sommes recouvrées obtenues par voie amiable [30].

Le recouvrement à l'amiable consiste en la procédure mise en place par un créancier sans saisir la justice afin de récupérer des sommes dues. Cette démarche cherche à établir un dialogue avec le débiteur afin d'accélérer le règlement, à éviter les coûts et délais des procédures judiciaires et à préserver la relation commerciale. Des sociétés de recouvrement peuvent assister les entreprises dans cet effort de médiation financière et proposer des outils pour les accompagner en matière d'évaluation du risque, de facilitation des règlements et de recouvrement des impayés. Une enquête de l'Association française des credits managers et conseils (AFDCC) [31] montre que les procédures amiables sont plutôt stables en 2024. Ces procédures peuvent cependant accélérer la résolution des problèmes, contribuer à renforcer la trésorerie et à améliorer les délais de paiement.

G13 Perception de l'évolution du nombre de procédures amiables par les credit managers
(%)



Source : Enquête AFDCC.

30 *Données Figec, Baromètre Figec – Rexecode sur les risques de défaut de paiement et de défaillances d'entreprises,* 2020.

31 Enquête de l'AFDCC sur les comportements de paiement des entreprises.

❸

Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises [1]

Le guide identifie cinq comportements durant le processus de paiement comme étant des causes possibles d'un retard de paiement :

1 – L'entrée en relation contractuelle : à cette étape, les conditions de l'échange sont souvent mal définies et mal formalisées. Cela aboutit à un manque de transparence à propos des conditions de paiement du client ainsi que du formalisme attendu pour les échanges commerciaux.

2 – La formalisation de la commande : son absence est susceptible de retarder la validation de la facture au moment de son envoi.

3 – La validation de la prestation : les contrôles de la prestation ou de la marchandise sont nécessaires afin d'identifier les erreurs de livraison, les prestations non effectuées, les litiges ou les désaccords concernant la nature du bien ou de la prestation, ou les volumes, etc. Ils sont aussi parfois source de délais indus ou prétexte à des pratiques dilatoires.

4 – La réception et l'enregistrement de la facture : leurs délais sont parfois longs. Ils s'expliquent en partie par le non-respect du formalisme attendu par le débiteur (par exemple, lorsque certaines mentions doivent obligatoirement figurer sur la facture), par des contraintes techniques dans le cas d'une facture électronique, ou par un envoi qui n'est pas adressé au service concerné.

5 – La mise en paiement de la facture : plusieurs sources de retard de paiement sont liées à l'organisation de la fonction règlement dans l'entreprise cliente.

1 Observatoire des délais de paiement, *Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises*, Banque de France, novembre 2024.

BIBLIOGRAPHIE

AFDCC
Étude AFDCC de mars 2025 : Enquête sur les comportements de paiements 2024.
Télécharger le document

Altares
« Comportements de paiement des entreprises en France et en Europe : deuxième trimestre 2023 », septembre 2023.
Consulter le document

Association française des sociétés financières
Enquête annuelle complémentaire d'affacturage – Exercice 2022. « L'affacturage, un financement pertinent pour relever les défis économiques actuels », septembre 2023.
Télécharger le document

Observatoire des signaux faibles
« Stabilisation de la situation des entreprises et des ménages au quatrième trimestre 2023 », janvier 2024.
Télécharger le document

Banque de France
« En 2023, la baisse des délais de paiement fournisseurs s'est arrêtée », *Bulletin de la Banque de France*, n° 254/4, septembre-octobre 2024.
Télécharger le document

Capeb
La note de conjoncture de la CAPEB, janvier 2024.
Télécharger le document

Anne-France DELANNAY, Michel DIETSCH, Anaïs HAMELIN, Joël PETEY – LaRGE, Sciences Po Strasbourg / Thierry Millon – Altares
« Impact sur la liquidité des entreprises et les retards de paiement du projet de règlement européen fixant une norme de 30 jours aux délais de paiement interentreprises », mars 2024.
Télécharger le document

IEDOM
Rapport annuel sur les délais de paiement.
Télécharger le document

Intrum
European payment report 2024, mai 2024.
Télécharger le document

Haut Conseil du Commissariat aux Comptes
Synthèse du programme de contrôle 2022. Divisions des contrôles EIP et non EIP, septembre 2023.
Télécharger le document

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté Industrielle et Numérique
« *Mesures de soutien aux entreprises du bâtiment et des travaux publics* », février 2024.
Télécharger le document

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

Assises des délais de paiement
Site internet des Assises des délais de paiement
https://www.delais-paiement.fr/

Banque de France – Observatoire des entreprises
Séries chronologiques sur les délais de paiement
https://webstat.banque-france.fr/fr/themes/entreprises/delais-de-paiement/

Rapports de l'Observatoire des délais de paiement (2007-2022)
https://publications.banque-france.fr/liste-chronologique/rapport-de-lobservatoire-des-delais-de-paiement

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

Insee
Niveau de délais de paiement par sous-classe et groupe par tranche de taille
https://www.insee.fr/fr/statistiques/8241365? sommaire=82410271

Médiateur des entreprises
Charte et Label « Relations fournisseurs responsables »
Charte Relations fournisseur responsables (rfar.fr)

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

ANNEXES

A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement (mars 2025) 52

A2 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives 54

A3 La mesure des délais de paiement des services de l'État 62

A4 DGCCRF – Détail des amendes notifiées 63

A1 COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT (MARS 2025)

Présidente de l'Observatoire	**Virginie Beaumeunier**
Vice-président de l'Observatoire	**Frédéric Visnovsky**
Secrétariat de l'Observatoire	
Banque de France	Thomas Allen Olivier Gonzalez Valentin Georges
Membres actifs de l'Observatoire	
Altares	Charles Battista Thierry Million
Association des départements de France	Carine Riou Véronique Mourot
Association des maires de France	Nathalie Brodin Charlotte Rigault
Association française des crédits managers et conseils (AFDCC)	Jérôme Mandrillon Nicolas Flouriou Vincent-Bruno Larger
Association française des entreprises privées (AFEP)	Emmanuelle Flament-Mascaret Jocelyn Goubet Lé Quang Tran Van
Association française des sociétés financières (ASF)	Raphaël Ardin Antoine de Chabot Yves-Marie Legrand Solenne Lepage Grégoire Phelip
Banque de France	Emilie Quéma
Comité de défense et d'information (CODINF)	Bruno Blanchet Alain Wolgensinger John Madzela Fabrice Pedro-Rousselin
Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC)	Aurélie Grondin Akila Malaval-Derouich Maximilien Mezard
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb)	Ingrid Bigot-Falcon Sylvie Montout Sophie Gourvenec Ophélia Gavelle
Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME)	Jean-Pierre Cormier Jérôme Normand Lionel Vignaud
Confédération des grossistes de France (CGF)	Pierre Perroy
Direction des Affaires juridiques du ministère de l'Économie, des Financiers et la Souveraineté industrielle et numérique (Observatoire économique de la commande publique, OECP)	Isabelle Le Nevé Yannick Métayer
Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF)	Laurent Jacquier Danièle Le Prat Juliette Rethore Benjamin Wan

Direction générale des finances publiques	Antoine Aymond Charlotte Baratin Marine Gales-Melo Alexandra Maurin Michel Maurizot Tinh-Nhu Poisson Sébastien Rabineau
Direction générale du Trésor	Quentin Bon Thomas Meinzel
Fédération bancaire française (FBF)	Pierre Bocquet David Verfaillie
Fédération des commerces spécialisés des jouets et des produits de l'enfant (FCJPE)	Jean Kimpe
Fédération des Industries Mécaniques (FIMECA)	Yves Blouin Patrick Gaillard
Fédération des Distributeurs de Matériaux de construction (FDMC)	Adrienne Ouvrieu
Fédération française du bâtiment (FFB)	Béatrice Guenard Frédérique Stéphan
Fédération hospitalière de France	Cécile Chevance Solene Tadj
Fédération nationale de l'information d'entreprise, de la gestion de créances et de l'enquête civile (Figec)	Sébastien Bouchindhomme
Fédération nationale des travaux publics (FNTP)	Valérie Baillat Jean-Pierre Guglielmi Camille Roux
Institut d'émission des départements d'outre-mer (Iedom)	Marina Berreur Sophie Ea Olivier Simon
Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE)	Gaëlle Gateaud Vincent Lapègue
Intrum	Luc Daub Thomas Duvacher Eglantine de Fraissinette
Médiation du crédit	Béatrice Raoult-Texier
Médiateur des entreprises	Véronique Barry Nicolas Mohr Pierre Pelouzet
Mouvement des entreprises de France (Medef)	François Gonord
Pacte PME	François Perret Hala Sebaie
Personnalité qualifiée : université de Strasbourg (Laboratoire de recherche en gestion et économie, LaRGE)	Michel Dietsch Joel Petey
Prism' emploi	Sébastien Archi Isabelle Eynaud-Chevalier
Régions de France	Frédéric Éon Aurélie Radogewski William Tissandier
Union des entreprises de proximité (U2P)	Nathalie Roy
Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic)	Christophe Valentie

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

A2 CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPALES ÉTUDES ET ENQUÊTES QUALITATIVES

A. LES DONNÉES DE LA BANQUE DE FRANCE

Le fichier FIBEN

Les données utilisées dans cette étude sont issues, sauf mention contraire, du Fichier bancaire des entreprises (FIBEN) de la Banque de France, selon les informations disponibles à fin août 2024. Jusqu'en 2018, la Banque de France collectait principalement les comptes sociaux des unités légales dont le chiffre d'affaires excédait 0,75 million d'euros. Ce seuil est levé depuis 2019, et la collecte concerne désormais les entreprises qui résident en France, quel que soit leur niveau de chiffre d'affaires.

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

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

En 2023, le nombre de petites et moyennes entreprises (PME) hors microentreprises dépasse ainsi de près de 15 % le niveau qu'il aurait atteint selon le périmètre antérieur de l'étude. Les changements sont en revanche très marginaux pour les catégories des entreprises de taille intermédiaire et des grandes entreprises. Pour les PME hors microentreprises, l'impact est plus sensible sur les délais clients, avec un écart de plus de 1 jour en moyenne par rapport au calcul antérieur *(cf. tableau A1)*.

TA1 Impact de la nouvelle base de bilans sur les indicateurs de paiement des PME hors microentreprises
(nombre d'entreprises en unités ; moyennes non pondérées des ratios individuels : délais clients en jours de chiffre d'affaires, délais fournisseurs en jours d'achats)

		2019	2020	2021	2022	2023
Nombre d'entreprises	nouvelle base	130 451	131 435	141 077	150 183	148 118
	ancienne base	102 822	116 519	123 652	132 745	128 889
Délais clients	nouvelle base	46,5	47,3	45,8	43,8	42,7
	ancienne base	48,3	48,7	47,2	44,8	43,6
Délais fournisseurs	nouvelle base	52,4	53,4	52,7	50,9	50,4
	ancienne base	52,4	53,1	52,4	50,9	50,4
Écarts	délais clients	- 1,8	- 1,4	- 1,4	- 1,0	- 1,0
	délais fournisseurs	0,0	0,4	0,3	- 0,1	- 0,1

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

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

Par secteur, cet écart tient principalement à l'évolution de la population dans l'industrie manufacturière où la part des entreprises exerçant des activités en contact direct avec le client final, dont les délais clients sont très bas, augmente *(cf. particulièrement dans le sous-secteur de la fabrication de denrées alimentaires où la part des entreprises de boulangerie augmente)*. En 2023, les chiffres de l'industrie manufacturière avec ceux des services à la personne déterminent ainsi plus des trois quarts de l'écart entre les délais de paiement calculés selon l'ancien périmètre de l'étude et ceux qui sont observés avec la nouvelle source de bilans. Pour les autres secteurs, les écarts ne sont pas notables.

Le champ retenu

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

Les liens financiers

La Banque de France recense les liens financiers et analyse le pourcentage de détention du capital par d'autres entreprises, selon que le détenteur est lui-même une société non financière (y compris holding), une institution financière (banque, organisme de placement collectif en valeurs mobilières [OPCVM], société d'assurance), une personne physique (particulier ou salarié), l'État ou encore une entreprise non résidente. C'est à partir de ces liens financiers que sont constituées des entreprises au sens du décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008[1], sur la base desquelles sont calculés les agrégats de l'étude.

Les tailles d'entreprise selon les critères de la LME

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

Les trois premiers critères s'évaluent au niveau de chaque entreprise, entendue comme la plus petite combinaison d'unités légales qui constituent une unité organisationnelle de production de biens et de services, et qui jouissent d'une certaine autonomie de décision (définie à partir des liens financiers). Un lien financier est établi à partir d'une détention de 50 % du capital d'une unité légale.

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

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

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

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

L'attribution du secteur d'activité

Dans le cas d'une entreprise composée de plusieurs unités légales, le secteur est déterminé à partir d'un regroupement sectoriel des unités légales. Le secteur retenu est celui des unités légales dont le poids dans l'entreprise est le plus important sur le plan du chiffre d'affaires, à condition qu'il excède 50 % du total. Dans le cas contraire, le classement par secteur des différents regroupements d'unités légales s'effectue sur le critère des effectifs, toujours sous condition d'un poids supérieur à 50 %. À défaut, le classement par chiffre d'affaires prévaut à nouveau, pour retenir le secteur des unités dont la part est la plus forte. *In fine*, cette étude mobilise les liasses fiscales de 1 387 073 unités légales de la base FIBEN en 2023, réunies en 1 205 339 entreprises à partir des critères statistiques du décret d'application de la LME *(cf. tableaux A2 et A3)*.

1 Soit « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ».

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

	Taille	2007	2015	2022	2023
Nombre d'unités légales	Microentreprises	nd	nd	1 206 859	1 097 741
	PME hors microentreprises	127 798	134 827	236 198	235 621
	ETI	20 987	25 334	41 268	42 067
	GE	6 709	8 709	11 946	11 644
Nombre d'entreprises	Microentreprises	nd	nd	1 161 856	1 050 286
	PME hors microentreprises	103 250	97 829	150 183	148 118
	ETI	4 465	4 791	6 451	6 630
	GE	193	226	289	305

Note : Petites et moyennes entreprises (PME) ; entreprises de taille intermédiaire (ETI) ; grandes entreprises (GE).
Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

TA3 Unités légales et entreprises au sens de la loi de modernisation de l'économie (LME), périmètre France [a)]
(en nombre d'entités étudiées)

	Taille	2007	2015	2022	2023
Nombre d'unités légales	Microentreprises	nd	nd	1 237 246	1 121 748
	PME hors microentreprises	129 346	137 395	242 479	241 428
	ETI	21 461	26 138	42 808	43 617
	GE	6 804	8 946	12 301	11 977
Nombre d'entreprises	Microentreprises	nd	nd	1 191 046	1 073 120
	PME hors microentreprises	104 353	99 429	153 862	151 343
	ETI	4 502	4 854	6 549	6 731
	GE	193	226	290	305

a) France métropolitaine et départements d'outre-mer (DOM), tels que définis dans le rapport de l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (Iedom) sur les délais de paiement : Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Martinique, Mayotte, ainsi que les collectivités de Saint-Barthélemy, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon.
Note : Petites et moyennes entreprises (PME) ; entreprises de taille intermédiaire (ETI) ; grandes entreprises (GE).
Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin août 2024).

Les indicateurs utilisés et leur mode de calcul

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

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

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

Pour mémoire, le calcul des délais peut se révéler biaisé, car la variation annuelle des postes clients et fournisseurs est mesurée à la date d'arrêté comptable et ne reflète pas forcément la saisonnalité de l'activité.

Les données de bilan ne permettent pas de connaître la part des factures payées au-delà du délai convenu entre les parties, ce qui constituerait la mesure la plus précise **de l'importance des retards de paiement**. Néanmoins, le calcul des délais de paiement à partir des encours bilanciels de créances clients et de dettes fournisseurs, exprimés respectivement en jours de chiffre d'affaires (délai moyen de paiement de 1 euro de chiffre d'affaires) et d'achats, fournit une estimation de la proportion d'entreprises payées ou payant en moyenne au-delà de 60 jours. Ce délai correspond au plafond fixé par la loi de modernisation de l'économie (LME) pour les règlements interentreprises.

Concernant **les estimations de transferts de trésorerie issues d'une situation où tous les paiements s'effectueraient avant 60 jours** *(cf. graphique 5 de l'article)*, les chiffres présentés ne peuvent s'interpréter comme une mesure d'impact du respect des délais de paiement au sens strict de la loi. Celle-ci stipule en effet des délais en jours calendaires qui courent à partir de la date d'émission de la facture, alors que dans cette étude les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes d'après les encours de dettes fournisseurs et de créances clients. Par ailleurs, concernant les délais de paiement, plusieurs modes de computation existent (60 jours ou 45 jours fin de mois), que cette analyse ne prend pas en compte. Enfin, par rapport aux 60 jours de délai de paiement, certains secteurs font exception (transports, bijouterie, secteur public, etc.) avec des délais légaux plus courts, tandis que d'autres ne reçoivent pas leur règlement à la date d'émission de la facture (par exemple, la construction où le règlement s'effectue en fonction de l'état d'avancement des travaux). Tous ces éléments ne sont pas intégrés ici.

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

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

TA4 Bilan des entreprises en 2022 et 2023

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

ACTIF	Montant		Part dans l'actif net	
	2022	2023 a)	2022	2023 a)
Capital souscrit non appelé	2,7	3,0	0,0	0,0
Actif immobilisé brut				
Immobilisations incorporelles	703,7	732,1	6,0	6,0
Immobilisations corporelles	3 142,1	3 304,6	26,9	27,2
Immobilisations financières	5 915,9	6 188,4	50,6	50,9
Total	**9 761,7**	**10 225,2**	**83,5**	**84,1**
Actif circulant brut				
Stocks – matières premières, approvisionnement et en cours	371,8	383,6	3,2	3,2
Stocks de marchandises	249,6	252,6	2,1	2,1
Avances et acomptes versés sur commandes	46,1	50,2	0,4	0,4
Clients et comptes rattachés	964,5	968,2	8,2	8,0
Autres créances	1 544,4	1 682,2	13,2	13,8
Valeurs mobilières de placement	363,5	409,9	3,1	3,4
Disponibilité	805,5	738,2	6,9	6,1
Comptes de régularisation – charges constatées d'avance	65,1	69,6	0,6	0,6
Total	**4 410,4**	**4 554,5**	**37,7**	**37,4**
Autres comptes de régularisation	11,5	16,7	0,1	0,1
Total actif brut	**14 186,3**	**14 799,3**	**121,3**	**121,7**
Amortissements et provisions inscrites à l'actif	2 495,3	2 637,6	21,3	21,7
Total actif net	**11 690,9**	**12 161,7**	**100,0**	**100,0**

PASSIF	Montant		Part dans le passif	
	2022	2023 a)	2022	2023 a)
Capitaux propres				
Capital social (ou individuel)	1 665,8	1 767,7	14,2	14,5
Prime d'émission, de fusion ou d'apport	1 212,6	1 262,4	10,4	10,4
Écart de réévaluation	44,9	43,2	0,4	0,4
Réserves	864,4	931,7	7,4	7,7
Report à nouveau	389,6	445,1	3,3	3,7
Résultat de l'exercice comptable	443,4	402,8	3,8	3,3
Subventions investissements	102,4	108,4	0,9	0,9
Provisions réglementées	101,9	105,0	0,9	0,9
Total	**4 824,9**	**5 066,3**	**41,3**	**41,7**
Autres fonds propres	115,1	111,7	1,0	0,9
Provisions pour risques et charges	392,3	378,3	3,4	3,1
Dettes				
Emprunts, dettes assimilées	3 737,1	3 947,1	32,0	32,5
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	187,5	195,5	1,6	1,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	818,2	828,9	7,0	6,8
Autres dettes	1 439,0	1 463,1	12,3	12,0
Comptes de régularisation – produits constatés d'avance	189,5	188,8	1,6	1,6
Total	**6 371,3**	**6 623,4**	**54,5**	**54,5**
Écart de conversion passif	-12,7	-18,0	-0,1	-0,1
Total passif	**11 690,9**	**12 161,7**	**100,0**	**100,0**

a) Les données de 2023 sont des estimations semi-définitives calculées à partir de près de 2,6 millions de liasses fiscales reçues, représentant plus de 85 % du chiffre d'affaires des unités du champ.

Champ : Ensemble des unités légales, indépendamment de la taille des entreprises ou de leur chiffre d'affaires, hors agriculture, banques, assurances et administrations publiques.

Sources : Insee, Esane.

Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee

Délai de paiement des clients brut des avances

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

Délai de paiement des fournisseurs brut des avances

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

Délai de paiement des clients net des avances

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

Délai de paiement des fournisseurs net des avances

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

C. COMPARAISON DES MÉTHODES BANQUE DE FRANCE ET INSEE

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

Les données de l'encadré 1 (à comparer au graphique G1) font état de délais différents entre l'Insee (en ratios moyens) et la Banque de France (en moyennes de ratios), mais présentent une tendance similaire, avec une baisse nette des délais fournisseurs et clients en 2022. En appliquant à l'échantillon du FIBEN l'approche de l'Insee en ratios moyens, les délais clients s'élèvent en 2023 à 43,8 jours de chiffre d'affaires, soit un chiffre là aussi inférieur à 2022 (45,3 jours). Les délais fournisseurs, à 51 jours d'achats avec le FIBEN, sont inférieurs aux chiffres de l'Insee. Le choix méthodologique (ratios moyens ou moyennes de ratios) joue naturellement un rôle dans les estimations. Mais la composition de l'échantillon a également le sien, puisque la même méthodologie que celle de l'Insee appliquée à l'échantillon du FIBEN (même élargi) ne reproduit pas les mêmes résultats que ceux qui sont observés dans la population du dispositif d'élaboration des statistiques annuelles d'entreprises (Esane).

D. CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPALES AUTRES ÉTUDES QUANTITATIVES ET ENQUÊTES QUALITATIVES

Organisme auteur de l'enquête	Variables	Taille de l'échantillon	Autres précisions	Taille des entreprises	Répartition sectorielle	Période couverte
AFDCC	Délais et retards de paiement clients interentreprises et clients publics	204 questionnaires exploités	Enquête menée entre octobre et décembre 2023	CA : • < 30 millions d'euros : 11 % de l'échantillon • de 30 à moins de 150 millions d'euros : 20 % • de 150 à moins de 300 millions d'euros : 17 % • de 300 millions d'euros à moins de 1 milliard d'euros : 39 % • ≥ à 1 milliard d'euros : 14 %	Industrie : 35 % Commerce de gros : 32 % Services : 33 %	2018-2024
Altares	Comportements de paiement fournisseurs en France et en Europe	Données extraites de la comptabilité clients de plusieurs milliers de sociétés européennes (réseau Dun & Bradstreet) soit, en France, plus de 35 millions d'expériences commerciales réelles (relations fournisseur client) couvrant les comportements de paiement de plus de 2 millions d'entreprises	Enquête menée durant le quatrième trimestre 2024	Toutes tailles		T1 2020-T4 2024
BTP Banque (reprise par FFB et FNTP)	Délais de paiement	Près de 10 000 entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés, clientes ou non de la banque		Chiffre d'affaires compris entre 500 000 et 150 millions d'euros		2016-2024

FDMC	Évolution des délais de paiement clients	218 entreprises adhérentes de la FDMC	Quatrième trimestre 2024	CA : • < 7,5 millions d'euros : 41,3 % • entre 7,5 et 30 millions d'euros : 31,5 % • > 30 millions d'euros : 27,2 %	Distribution des produits du bâtiment	2023 *vs* 2024
Intrum	Comportements de paiement et environnement économique des entreprises	10 556 responsables d'entreprises interrogés dans 29 pays européens	Enquêtes menées entre novembre 2023 et mars 2024	Effectif : • De 0 à 249 salariés : 70 % • De 250 à 2 499 salariés : 20 % • Plus de 2 500 salariés : 10 %	Tous secteurs dont : Commerce de détail : 12 % Industrie : 10 % Services aux entreprises : 8 % Construction : 5 %	2023-2024

A3 LA MESURE DES DÉLAIS DE PAIEMENT DES SERVICES DE L'ÉTAT

Un cadre juridique pour la commande publique

Les règles relatives aux délais de paiement des marchés publics, codifiées dans l'article L. 2192-10 et dans les articles R. 2192-10 et suivants du code de la commande publique, précisent les modalités de calcul du délai global de paiement. Elles imposent, par ailleurs, à l'État ainsi qu'à ses établissements publics, un délai maximal de 30 jours, qui est toutefois fixé à 50 jours pour les établissements du service de santé des armées.
En règle générale, le délai de paiement court à compter de la date de réception de la demande de paiement par le pouvoir adjudicateur ou, si le contrat le prévoit, par le maître d'œuvre ou toute autre personne habilitée à cet effet.
Lorsque les sommes dues en principal ne sont pas mises en paiement à l'échéance prévue au contrat ou à l'expiration du délai de paiement, le créancier a droit au versement des intérêts moratoires.

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

Deux catégories d'indicateurs permettent de suivre les délais de paiement des services de l'État : le délai global de paiement (DGP), et le taux de paiement en 30 jours et moins.
Le DGP de l'État mesure le délai séparant la date de réception de la facture par les services de l'État et la date de mise en paiement par le comptable public. Il prend en compte l'ensemble de la chaîne de la dépense publique, des délais d'ordonnancement aux délais d'intervention des comptables publics. C'est l'indicateur le plus pertinent pour les créanciers de l'État.
Le taux de paiement en 30 jours et moins permet, quant à lui, de connaître le pourcentage de factures payées dans le délai réglementaire.
Ces deux indicateurs sont déclinés dans l'ensemble du périmètre de la dépense de l'État (fonctionnement, subvention, intervention, commande publique et autres natures de dépenses) et dans celui qui est propre aux dépenses de la commande publique.
Les données sont issues du système d'information financière et comptable de l'État, Chorus.

Le périmètre des indicateurs

Le périmètre couvre les demandes de paiement émises sur le budget général de l'État et des comptes spéciaux payées par les comptables publics de la métropole et de l'étranger, sans aucune pondération liée aux montants.
Le champ de compétence retenu pour le périmètre ministériel correspond à la composition du gouvernement au 1er janvier 2023. Certains ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet. Il s'agit :

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

Les dépenses mises en paiement par les comptables en outre-mer font l'objet d'un rapport indépendant, publié par l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (Iedom). Leurs données ne sont pas intégrées dans le présent rapport.
Par ailleurs, les budgets annexes du contrôle et de l'exploitation aériens et des publications officielles sont exclus.

A4 DGCCRF – DÉTAIL DES AMENDES NOTIFIÉES

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

Le Code de commerce [2] permet à la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF) de prononcer une sanction administrative en cas de manquement aux dispositions du code de commerce relatives aux délais de paiement.

Par ailleurs, la DGCCRF est compétente pour contrôler les délais de paiement des entreprises publiques qualifiables de pouvoirs adjudicateurs [3].

La publication de la décision de sanction est systématique [4] (à l'exception de celles qui sont relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique pour lesquelles la publication reste facultative) et est faite à la fois sur le site internet de la DGCCRF et sur un support habilité à recevoir des annonces légales, que la personne sanctionnée aura choisi dans le département où elle est domiciliée [5]. Cette publication est faite à ses frais, et la personne sanctionnée doit pouvoir justifier de la bonne exécution de cette mesure de publication.

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

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

II. RÉPARTITION DES AMENDES PRONONCÉES EN 2024 ET EN 2023 PAR MONTANT

(en nombre d'amendes)

	2023	2024
Amendes de moins de 10 000 euros	50	32
Amendes de 10 000 euros à moins de 20 000 euros	48	33
Amendes de 20 000 euros à moins de 30 000 euros	22	20
Amendes de 30 000 euros à moins de 40 000 euros	24	23
Amendes de 40 000 euros à moins de 50 000 euros	15	12
Amendes de 50 000 euros à moins de 100 000 euros	53	40
Amendes de 100 000 euros à moins de 200 000 euros	27	17
Amendes de 200 000 euros à moins de 375 000 euros	21	14
Amendes de 375 000 euros et plus	19	26
Total	**279**	**217**

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

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

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

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

5 L'article L. 470-2 V alinéa 4 du Code de commerce prévoit que, en cas d'inexécution par la personne sanctionnée de la mesure de publicité, l'autorité administrative peut la mettre en demeure de publier la décision sous une astreinte journalière de 150 euros à compter de la notification de la mise en demeure jusqu'à publication effective.

III. RÉPARTITION DES AMENDES PAR SECTEUR

(montants en euros)

Type de secteur (sections NAF)	Total des amendes notifiées	Amende notifiée la plus élevée	Nombre d'amendes notifiées
Commerce de gros (commerce interentreprises), y compris de produits pharmaceutiques	7 963 900 €	1 900 000 €	33
Commerce de détail (dont hypermarchés)	2 958 500 €	1 860 000 €	14
Activités de services financiers et d'assurance	3 153 000 €	1 400 000 €	4
Industrie du papier et du carton	155 000 €	50 000 €	6
Industrie chimique	235 000 €	163 000 €	5
Commerce et réparation d'automobiles et de motocycles	102 000 €	70 000 €	2
Industrie alimentaire	582 000 €	100 000 €	12
Transports et entreposage	1 964 000 €	800 000 €	13
Industrie pharmaceutique	123 000 €	110 000 €	2
Activité immobilière	830 000 €	370 000 €	4
Activités pour la santé humaine	85 000 €	60 000 €	3
Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique	331 000 €	100 000 €	8
Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	1 530 000 €	1 500 000 €	3
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	72 000 €	58 000 €	3
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	2 082 000 €	670 000 €	9
Industrie automobile	4 014 000 €	2 000 000 €	9
Métallurgie	2 000 €	2 000 €	1
Fabrication de produits métalliques	231 000 €	125 000 €	5
Fabrication d'autres matériels de transport	191 000 €	165 000 €	2
Fabrication de produits informatiques, électroniques et optiques	317 650 €	214 000 €	5
Fabrication d'éléments électriques	26 000 €	20 000 €	2
Fabrication de machines et équipements n. c. a.	381 000 €	115 000 €	7
Construction	1 203 000 €	350 000 €	17
Réparation et installation de machines et d'équipements	641 000 €	450 000 €	5
Activités de services administratifs et de soutien	711 000 €	295 000 €	10
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	1 931 000 €	500 000 €	14
Industries extractives	65 000 €	65 000 €	1
Hébergement et restauration	385 000 €	270 000 €	5
Activités sportives, récréatives et de loisirs	1 328 000 €	1 300 000 €	2
Autres activités de services	31 000 €	31 000 €	1
Information et communication	1 939 000 €	500 000 €	9
Travail du bois	230 000 €	230 000 €	1
Total général	**35 793 050 €**	**2 000 000 €**	**217**

Source : DGCCRF.

Observatoire des délais de paiement
Présidente
Virginie Beaumeunier
Vice-président
Frédéric Visnovsky
Rapporteur
Thomas Allen

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

Directrice de la publication
Virginie Beaumeunier

Secrétaire de rédaction
Service de l'Édition et des Langages

Réalisation
SGS & Co et
Direction de la Communication
de la Banque de France

Contact
Observatoire des délais de paiement
BAN-1356 Direction des Entreprises
31, rue Croix-des-Petits-Champs
75049 Paris Cedex 01
Téléphone : +33 1 42 92 56 58

Impression
Navis
Imprimé en France

Dépôt légal
Juillet 2025
ISSN 1957-2794

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

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

www.banque-france.fr