

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2020

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

OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

RAPPORT ANNUEL 2020

MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE, UNE DÉGRADATION LIMITÉE DES DÉLAIS DE PAIEMENT EN 2020

Jeanne-Marie Prost

Présidente de l'Observatoire des délais de paiement

Jean-Pierre Villetelle

Rapporteur

Banque de France, direction des Entreprises

Avril 2021



SOMMAIRE

LETTRÉ INTRODUCTIVE AU RAPPORT	7
BILAN AGRÉGÉ DES ENTREPRISES	9
1 UNE DYNAMIQUE DE BAISSÉ DES DÉLAIS DE PAIEMENT ÉTAIT ENGAGÉE EN 2019	11
1.1 En 2019, une baisse significative des délais de paiement après quatre années de stabilité	11
1.2 L'hétérogénéité des comportements de paiement persiste malgré une évolution globalement positive	15
2 L'ALLONGEMENT MODÉRÉ DES DÉLAIS DE PAIEMENT PENDANT LA CRISE SANITAIRE TRADUIT AUTANT LES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES QUE LES SOLIDARITÉS INTRAFILIÈRES	25
2.1 Avec la crise sanitaire, Altares constate une dégradation modérée des conditions de paiement en 2020	25
2.2 Pour Intrum, la réduction des retards de paiement passe par des initiatives interprofessionnelles	26
2.3 Selon Atradius, les entreprises européennes ont eu recours au crédit interentreprises pour sauvegarder leurs chaînes de valeur pendant la crise sanitaire	31
2.4 Pour l'AFDCC, la solidarité entre entreprises a limité la dégradation des conditions de paiement pendant la crise	32

3	POUR LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES, LES MÉCANISMES DE SOUTIEN AUX ENTREPRISES ONT ÉVITÉ UN DÉRAPAGE DES COMPORTEMENTS DE PAIEMENT	39
3.1	La mobilisation des autorités publiques a été immédiate en début de crise	39
3.2	Pour la CPME, le confinement a eu un fort impact sur les retards de paiement	39
3.3	Pour 2021, le Medef appelle à lutter contre les retards de paiement pour sortir de la crise	40
3.4	Selon la FFB, l'amélioration des conditions de paiement en 2019 ne corrige pas les dérives passées	41
3.5	La Capeb appelle les donneurs d'ordre publics à plus de diligence	42
3.6	La FNTP regrette la persistance des délais cachés	43
3.7	Pour la FDMC, les distributeurs de matériaux de construction n'ont pas vu de dégradation de leurs conditions de paiement au moment de la crise sanitaire	44
3.8	Selon la CGI, les entreprises ont besoin des assureurs-crédit avec la crise de la Covid-19	45
4	DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LE SECTEUR PUBLIC MAÎTRISÉS DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE LIÉE À LA COVID-19	55
4.1	L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2020	55
4.2	Les résultats de l'année 2020 pour le secteur public local et le secteur public hospitalier	63
4.3	La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique	69
5	LA DGCCRF MAINTIENT SA VIGILANCE DANS LE CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE	79
5.1	Bilan quantitatif du contrôle des délais de paiement en 2020	79
5.2	Bilan qualitatif	80

BIBLIOGRAPHIE ET RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES	85
ANNEXES	87
A1 Composition de l'Observatoire des délais de paiement	88
A2 Caractéristiques des organismes professionnels membres de l'Observatoire ou ayant participé à ses travaux	90
A3 Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives	92
A4 Résultats détaillés des délais ministériels en 2020	94
A5 Procédure de facturation et constatation du service fait en commande publique	105
A6 Les données de la Banque de France	107
A7 Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee	109
A8 Méthode de calcul des délais par épuisement (ou <i>count back</i>)	110

ENCADRÉS

1	La mesure des délais de paiement par l’Insee et la Banque de France	20
2	La Banque de France prendra en compte les retards de paiement dans son analyse du risque de crédit en 2022	21
3	Le rôle de la taille dans la persistance des retards de paiement	22
4	Les délais de paiement en Allemagne	36
5	Les Assises des délais de paiement 2020	38
6	Le comité de crise sur les délais de paiement	47
7	La Médiation des entreprises en 2020 : des demandes multipliées par quatre, en majorité sur des problématiques de paiement	49
8	L’évolution des délais de paiement en 2020 selon les résultats des enquêtes du cabinet d’analyse économique Rexecode menées conjointement avec la BPI et l’AFTE	50
9	L’affacturage se diversifie avec la crise de la Covid-19 selon l’ASF	51
10	Les dispositifs de réassurance publique des risques d’assurance-crédit et le rôle de la médiation du crédit sur l’assurance-crédit	53
11	La mesure des délais de paiement des services de l’État	76
12	Pour l’AMF, les collectivités territoriales du bloc communal ont été en première ligne pour lutter contre la crise de la Covid-19 et ses conséquences	77
13	Le dispositif de sanctions des retards de paiement	83

LETTE INTRODUCTIVE AU RAPPORT

La pandémie de Covid-19 a fortement affecté la vie des entreprises en 2020 avec, d'une part, des mesures sanitaires de restriction d'activité mettant les entreprises en difficulté pour faire face à leurs obligations de règlements, d'autre part des mesures de soutien public massives venant compenser ce manque d'activité. Ce rapport présente un état des lieux en 2019 à la veille de la crise sanitaire et un premier constat d'ensemble des effets que celle-ci aura eu sur les comportements de paiement en 2020.

2019 a vu une évolution remarquable puisque les délais de paiement, après quatre années de stabilité, étaient nettement orientés à la baisse. Sur un an, les délais fournisseurs ont diminué de près de 2 jours d'achats, à 49 jours d'achats en 2019 contre 51 jours en 2018, et les délais clients de 1,5 jour, à 43 jours de chiffre d'affaires. Le solde commercial lui-même s'est réduit de 0,3 jour d'achats. Tous les secteurs ont été concernés par cette réduction des délais de paiement. Il est difficile d'identifier une cause unique à cette évolution favorable dont les facteurs sont à chercher dans un contexte macroéconomique porteur, l'extension de la dématérialisation et de la facturation électronique, l'effet dissuasif des sanctions.

Exception à cette évolution positive, seules les grandes entreprises auront vu à la fois leurs délais clients et leurs délais fournisseurs augmenter entre 2018 et 2019. Pour les délais fournisseurs néanmoins, il semble qu'il y ait eu des retards plus nombreux mais au total de plus faibles montants qu'en 2018, le net à payer en retard des grandes entreprises s'étant réduit sur un an. En outre, d'après les résultats d'une étude présentée dans le rapport, si les entreprises en retard, toutes tailles confondues, tendent en moyenne à réduire leur retard de 5,1 jours l'année suivante (compte tenu d'éventuelles contraintes économiques et financières cette année-là), cet effort est inexistant en moyenne dans les grandes entreprises. Au-delà du cadre réglementaire, la modification des comportements des entreprises

elles-mêmes reste donc cruciale pour modifier la dynamique des retards de paiement. C'est aussi ce qui ressort d'une comparaison des délais de paiement en France et en Allemagne.

Avec la crise sanitaire de 2020 et son impact sur l'activité des entreprises, les comportements de paiement se sont rapidement dégradés. D'après les données d'Altarex, les retards de paiement en France, de 11,24 jours en janvier, sont montés à 15,3 jours en août, avant de revenir à 12,84 jours en décembre. Cette dégradation des paiements a concerné tous les profils d'entreprises et tous les secteurs, mais plus particulièrement l'hébergement-restauration et les activités d'information et de communication. Cependant, au total, il n'y a pas eu de dérive complète des comportements de paiement, ce qu'attestent les fédérations professionnelles membres de l'Observatoire. Les dispositifs publics massifs de soutien et d'aides en trésorerie et l'aménagement des conditions de règlement trouvé entre entreprises ont en effet permis de contenir la dégradation des délais de paiement. S'agissant des grands donneurs d'ordre, la mise en place d'un comité de crise a également eu un effet dissuasif au tout début de la crise. Le constat dans le reste de l'Europe, tel qu'il ressort des enquêtes d'Intrum et d'Atradius, est globalement similaire, avec des allongements des délais de paiement en 2020, parfois subis, parfois consentis dans la relation commerciale.

Les plans de continuité et de reprise d'activité mis en place lors du confinement par la DGFIP (direction générale des Finances publiques), et les mesures législatives et réglementaires adoptées pour faire face à la crise, avaient notamment pour but d'assurer la continuité du paiement des fournisseurs. Ces dispositions prises dans le contexte général de la modernisation des processus de la dépense publique ont permis, pour l'État, d'atteindre un délai global de paiement de la commande publique de 17,3 jours en moyenne en 2020. Avec 2,1 jours de moins comparé à 2019, il s'agit d'une réduction très significative qui traduit l'attention des services de l'État à payer rapidement les fournisseurs dans le contexte de crise.

Pour les collectivités locales, dans les mêmes conditions, l'amélioration est générale : on observe une réduction des délais de paiement pour toutes les catégories de collectivités, y compris les collectivités de grande taille, que ce soit en moyenne, en médiane, et pour les délais les plus longs. Ainsi, pour les communes, le délai global de paiement se réduit d'un jour pour atteindre 19,2 jours en moyenne. Néanmoins, des délais de plus de 30 jours persistent, en particulier pour plus de 10 % des régions, des communes de grandes tailles et des groupements à fiscalité propre (communautés urbaines, communautés d'agglomérations et métropoles).

L'Observatoire des délais de paiement rappelle sa position favorable à l'ouverture de l'ensemble des données relatives aux délais de paiement des collectivités locales. Cette évolution permettrait aux entreprises de disposer d'une information fiable et objectivée sur les conditions de paiement de leurs clients publics.

Les établissements publics de santé ont, quant à eux, été touchés directement par la crise sanitaire, ce qui a entraîné une dégradation quasi générale. Pour toutes les catégories d'établissements, le délai de paiement moyen est désormais proche ou supérieur au délai réglementaire de 50 jours. Ces établissements ont en effet dû engager rapidement des dépenses exceptionnelles pour répondre aux besoins de traitement de la crise sanitaire, saturant les services et engorgeant les flux de mandatement et de paiement. Il y a donc là un effet transitoire, mais de forte ampleur, qui touche un secteur qui faisait déjà face par endroits à des difficultés de paiement à l'heure.

Pour sa part, la DGCCRF (direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes) a également fait preuve de pragmatisme car si ses contrôles ont porté en 2020 sur des comportements antérieurs à la crise, ils se sont appliqués pendant la période de crise. Tenant compte de la

situation financière des entreprises en infraction en 2020, la part des suites répressives a ainsi diminué en 2020 par rapport à 2018 et 2019.

Une nouvelle fois, la DGCCRF observe que les retards sont en partie dus à la méconnaissance de la réglementation, en particulier sur les délais dérogatoires (par exemple, touchant au paiement des prestations de transport ou à celui des factures périodiques).

Le rapport révèle que les tendances d'avant crise étaient assez bien orientées, tant dans le domaine interentreprises que dans le secteur public. Les efforts de modernisation, de dématérialisation et de rationalisation des processus d'achat portent désormais leurs fruits, de même que la diffusion de meilleures pratiques commerciales. Au cours de la crise sanitaire en 2020, les partenaires commerciaux tant privés que publics ont su adapter leurs comportements avec, il est vrai, l'appui des aides publiques, ce qui a permis une relative bonne tenue des délais de paiement, malgré une détérioration inévitable. Le comité de crise sur les délais de paiement a ainsi donné en exemple un ensemble de 16 entreprises, dont certaines grandes entreprises, qui se sont engagées à soutenir leurs fournisseurs par des mesures telles que la généralisation des acomptes, le paiement accéléré de leurs factures, notamment envers leurs fournisseurs TPE et PME. Mais il est préoccupant de constater de nouveau l'absence d'amélioration plus générale du comportement de paiement des grandes entreprises. Leur engagement dans un processus de réduction des délais de paiement de leurs fournisseurs serait pourtant décisif pour revenir rapidement aux tendances favorables d'avant crise.

JEANNE-MARIE PROST
PRÉSIDENTE

JEAN-PIERRE VILLETTE
RAPPORTEUR

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

BILAN AGRÉGÉ DES ENTREPRISES

Bilans agrégés des entreprises en 2018 et 2019

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

ACTIF	Montants		Part dans l'actif net	
	2018	2019 ^{a)}	2018	2019 ^{a)}
Capital souscrit non appelé	3,7	2,8	0,0	0,0
Actif immobilisé brut				
Immobilisations incorporelles	560,0	598,9	6,1	6,3
Immobilisations corporelles	2 715,1	2 836,8	29,7	29,7
Immobilisations financières	4 673,0	4 796,0	51,2	50,2
Total	7 948,1	8 231,7	87,0	86,1
Actif circulant brut				
Stocks – Matières premières approvisionnement et en cours	286,7	295,3	3,1	3,1
Stocks de marchandises	185,4	193,9	2,0	2,0
Avances et acomptes versés sur commandes	37,1	37,3	0,4	0,4
Clients et comptes rattachés	772,0	792,5	8,5	8,3
Autres créances	1 100,0	1 177,5	12,0	12,3
Valeurs mobilières de placement	262,5	267,1	2,9	2,8
Disponibilité	500,6	571,1	5,5	6,0
Comptes de régularisation – Charges constatées d'avance	390,4	67,3	4,3	0,7
Total	3 534,7	3 402,0	38,7	35,6
Autres comptes de régularisation	-251,6	85,3	-2,8	0,9
Total actif brut	11 234,9	11 721,9	123,0	122,7
Amortissements et provisions inscrites à l'actif	2,102,3	2 166,5	23,0	22,7
Total actif net	9 132,6	9 555,4	100,0	100,0
PASSIF	Montants		Part dans le passif	
	2018	2019 ^{a)}	2018	2019 ^{a)}
Capitaux propres				
Capital social (ou individuel)	1 354,7	1 412,2	14,8	14,8
Prime d'émission de fusion, d'apports	1 036,1	1 006,8	11,3	10,5
Écarts de réévaluation	28,8	29,2	0,3	0,3
Réserves	676,8	709,4	7,4	7,4
Report à nouveau	267,5	301,4	2,9	3,2
Résultat de l'exercice comptable	340,0	372,3	3,7	3,9
Subventions investissements	107,7	107,1	1,2	1,1
Provisions réglementées	88,4	90,5	1,0	0,9
Total	3 899,9	4 028,9	42,7	42,2
Autres fonds propres	108,5	106,6	1,2	1,1
Provisions pour risques et charges	293,8	297,7	3,2	3,1
Dettes				
Emprunts, dettes assimilées	2 925,5	3 130,1	32,0	32,8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	160,6	159,3	1,8	1,7
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	645,2	652,4	7,1	6,8
Autres dettes	940,6	1 007,5	10,3	10,5
Comptes de régularisation – Produits constatés d'avance	141,3	157,8	1,5	1,7
Total	4 813,2	5 107,1	52,7	53,4
Écart de conversion passif	17,2	15,1	0,2	0,2
Total passif	9 132,6	9 555,4	100,0	100,0

a) Les données 2019 sont des estimations semi-définitives basées sur environ 2 millions de liasses fiscales représentant plus de 80 % du chiffre d'affaires des unités du champ.

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

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

UNE DYNAMIQUE DE BAISSÉ DES DÉLAIS DE PAIEMENT ÉTAIT ENGAGÉE EN 2019

1.1 En 2019, une baisse significative des délais de paiement après quatre années de stabilité

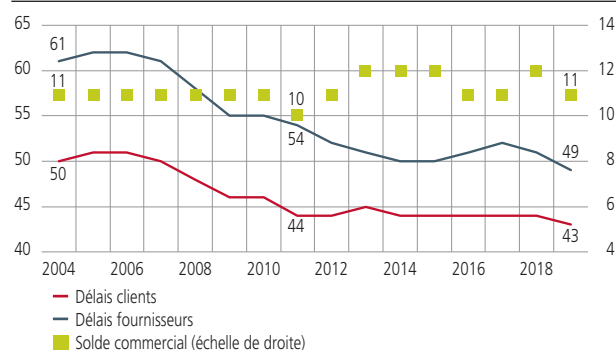
En 2019, les délais fournisseurs baissent de 2 jours et les délais clients de 1,5 jour

Selon les données bilanciellées de la base FIBEN de la Banque de France à fin octobre 2020, l'année 2019 est marquée par une baisse notable des délais de paiement des entreprises françaises (cf. graphique 1 et tableau 1 *infra*)¹.

Sur un an, les délais fournisseurs diminuent de près de 2 jours d'achats, à 49 jours d'achats en 2019 contre 51 jours en 2018. Cette baisse significative vient renforcer la tendance amorcée l'année précédente (-0,7 jour entre 2018 et 2017), après le léger rebond enregistré entre 2015 et 2017 (+1,1 jour).

G1 Les délais de paiement en France (2004-2019)

(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 dont les unités légales sont domiciliées en France métropolitaine.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

À l'actif du bilan, les délais clients s'établissent à près de 43 jours de chiffre d'affaires en 2019, soit un recul de 1,5 jour sur un an contrastant avec la stabilité affichée les cinq années précédentes. Dans les deux cas, les niveaux enregistrés en 2019 constituent un plus bas depuis l'entrée en application de la loi de modernisation de l'économie (LME)² instaurant un délai plafond à 60 jours pour les délais de paiement interentreprises.

Le solde commercial, qui mesure la charge moyenne du crédit interentreprises pour les entreprises françaises³, profite de la dynamique positive des délais de paiement et se réduit de 0,3 jour en un an, à 11,3 jours de chiffre d'affaires.

L'évolution favorable des délais de paiement en 2019 s'explique à la fois par un contexte économique porteur, par le développement de la facturation électronique⁴, mais aussi par le renforcement des sanctions. La médiatisation des sanctions imposées à certaines entreprises tend à montrer que les délais de paiement sont devenus un sujet de préoccupation grandissant pour les agents économiques.

1 Dans cette analyse, les délais de paiement sont mesurés à partir des données bilanciellées : créances clients et solde commercial exprimés en jours de chiffre d'affaires et dettes fournisseurs en jours d'achats. Ces délais sont estimés sur la base de 232 439 unités légales réunies en 160 389 entreprises, à partir des critères statistiques du décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 pris en application de la LME (cf. annexe 6).

2 Loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie.

3 Dans cette étude, les ratios sont calculés en faisant la moyenne non pondérée des ratios de chaque

entreprise, ce qui permet de mettre en évidence le comportement individuel moyen des entreprises françaises, plutôt que la situation globale du tissu économique (cf. annexe 6).

4 Le législateur a par exemple défini, pour les entreprises qui fournissent la sphère publique, l'obligation d'envoyer leurs factures de façon dématérialisée. Cette obligation s'est imposée les 1^{er} janvier, 2017 pour les grandes entreprises, 2018 pour les entreprises de taille intermédiaire (ETI), 2019 pour les petites et moyennes entreprises (PME), et enfin 2020 pour les microentreprises (cf. rapport de l'Observatoire des délais de paiement 2019, p. 49-50).

Cette tendance positive ne pourra pas se poursuivre en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire qui a entraîné un dérapage des délais de paiement qui semble cependant modéré à ce stade selon les données plus récentes d'Altares (cf. section 2, « Avec la crise sanitaire, Altares constate une dégradation modérée des conditions de paiement en 2020 »). La crise sanitaire de la Covid-19 expose ainsi les petites et moyennes entreprises (PME) aux effets conjugués du ralentissement économique et d'une dégradation des conditions de paiement (cf. section 3, « Pour la CPME, le confinement a eu un fort impact sur les retards de paiement »)⁵.

La baisse des délais de paiement concerne tous les secteurs

Si l'année 2019 démontre à nouveau l'hétérogénéité sectorielle structurelle des délais de paiement, dont les niveaux sont liés notamment à la place des entreprises dans la chaîne de valeur, l'amélioration des comportements de paiement bénéficie à l'ensemble des secteurs.

Elle est particulièrement importante dans le secteur information et communication avec des délais clients et fournisseurs en recul de respectivement 3,8 jours de chiffre d'affaires et 2,5 jours d'achats (cf. tableau 1 *infra*). La baisse significative des délais clients contribue à diminuer le solde commercial moyen des entreprises du secteur de près de 3 jours sur un an, soit la plus forte évolution sectorielle. Celui-ci ne fait cependant que retrouver son niveau de 2004 et reste, à 40,3 jours de chiffre d'affaires, un des plus élevés des différents secteurs.

Hormis pour le secteur immobilier, les tendances observées sur les autres secteurs pour l'année 2019 – baisse des délais clients et fournisseurs – sont comparables en intensité à ce que l'on peut constater pour l'ensemble des entreprises.

Cette évolution s'observe ainsi dans le secteur de la construction. Cependant, celui-ci n'a enregistré au cours des quatorze années précédentes qu'une faible baisse de ses délais clients (–0,2 jour entre 2004 et 2018, contre –1,5 jour en 2019), qui restent en moyenne au-dessus du niveau légal de 60 jours. La dynamique 2019 des délais clients ne suffit pas à améliorer le solde commercial moyen des entreprises du secteur, en augmentation sur les quinze dernières années, tant elles poursuivent leurs efforts en matière de délais fournisseurs (–2,3 jours en 2019, et –16,8 jours depuis 2004 – cf. section 3, « Pour les organisations professionnelles, les mécanismes de soutien aux entreprises ont évité un dérapage des comportements paiement », les contributions des fédérations du bâtiment et des travaux publics).

En 2019, le solde commercial du secteur conseils et services aux entreprises diminue également très peu, alors que son niveau surpasse celui du secteur information et communication (46,5 jours de chiffre d'affaires). La baisse de ses délais fournisseurs (–1,2 jour) rapproche les entreprises du secteur du délai légal de 60 jours, alors que les délais clients dépassent ce plafond de près de 15 jours.

Dans le secteur hébergement et restauration, la baisse des délais clients (–0,6 jour) est par construction moins importante qu'elle ne peut l'être dans les autres secteurs, dans la mesure où sa clientèle est composée en grande partie de particuliers qui paient au comptant. Cet avantage structurel en matière de crédit interentreprises lié à des délais clients courts (5,1 jours en 2019) explique que les entreprises du secteur affichent un solde commercial négatif correspondant à une ressource équivalente à près de 18 jours de chiffre d'affaires, niveau constant sur les quinze années sous revue.

Comme le secteur du commerce ne bénéficie des paiements au comptant des particuliers que sur la seule partie du commerce de détail, il enregistre, dans son ensemble, des délais clients peu élevés, mais supérieurs à ceux du secteur hébergement et restauration. Avec des délais fournisseurs comparables à ceux de ce dernier secteur, le commerce s'avère néanmoins bénéficiaire du crédit interentreprises. En 2019, cette ressource équivaut en moyenne à 8 jours de chiffre d'affaires pour les entreprises du secteur.

Pour le secteur transports et entreposage, les délais de paiement diminuent pour la deuxième année consécutive, venant corriger une légère reprise sur les trois exercices précédents. Ce secteur a le plus largement profité des réglementations plafonnant les délais de paiement puisque la charge du crédit interentreprises y a diminué de pratiquement 9 jours en quinze ans, pour s'établir à 27 jours de chiffre d'affaires en 2019.

Les indicateurs de comportement de paiement dans le secteur industrie manufacturière suivent une trajectoire parallèle à celle des entreprises du transport⁶.

⁵ Voir également sur ce point l'encadré de l'article « La crise de la Covid-19 interrompt la dynamique de baisse des délais de paiement de 2019 », *Bulletin de la Banque de France*, n° 233/2, janvier-février.

⁶ La trajectoire de baisse des délais du secteur transports et entreposage est cependant anticipée dans la mesure où des délais plafond ont été fixés pour certaines de ses activités dès 2006 (cf. loi n° 2006-10 du 5 janvier 2006 relative à la sécurité et au développement des transports).

T1 Délais de paiement par secteur d'activité (2004-2019)

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

	Nombre d'entreprises	Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
	2019	2004	2011	2018	2019	2004	2011	2018	2019	2004	2011	2018	2019
Tous secteurs (ensemble de l'économie)	160 389	50,3	44,2	44,2	42,7	61,3	53,7	50,8	48,9	10,6	10,3	11,6	11,3
dont :													
Industrie manufacturière	23 182	69,5	57,4	55,1	53,2	72,2	58,9	55,9	53,6	23,9	19,3	19,0	18,8
Construction	26 293	64,6	62,6	64,4	62,9	70,6	60,0	56,1	53,8	21,1	24,7	28,0	28,0
Commerce	64 055	32,3	26,8	25,0	23,8	51,3	44,8	42,3	40,8	-7,9	-8,0	-7,6	-7,7
Transports et entreposage	6 628	68,7	55,1	55,0	53,0	53,4	44,0	43,4	41,5	36,0	27,6	28,1	27,1
Hébergement et restauration	8 559	7,8	5,9	5,7	5,1	50,1	47,1	45,8	43,7	-17,0	-18,5	-18,1	-17,8
Information et communication	4 549	82,3	78,7	78,7	74,9	79,9	73,8	69,8	67,3	40,9	40,3	43,1	40,3
Activités immobilières	2 670	20,0	26,2	25,7	23,0	55,2	61,3	58,1	54,3	-1,6	6,9	3,8	2,0
Conseils et services aux entreprises	17 933	79,2	76,7	75,4	74,1	69,6	62,9	61,2	60,0	45,2	46,8	47,0	46,5

Champ : Cf. graphique 1.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

T2 Délais de paiement par taille d'entreprise (2004-2019)

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

	Nombre d'entreprises	Délais clients				Délais fournisseurs				Solde commercial			
	2019	2004	2011	2018	2019	2004	2011	2018	2019	2004	2011	2018	2019
Toutes tailles (ensemble de l'économie)	160 389	50,3	44,2	44,2	42,7	61,3	53,7	50,8	48,9	10,6	10,3	11,6	11,3
dont :													
Grandes entreprises	249	51,0	47,3	47,8	49,0	68,7	64,4	66,5	68,2	6,6	6,2	6,4	5,7
Entreprises de taille intermédiaire	5 107	62,6	53,2	53,6	51,8	69,5	61,1	62,5	61,0	17,1	13,2	13,0	11,9
Petites et moyennes entreprises	155 033	50,0	44,0	44,0	42,4	61,1	53,5	50,4	48,5	10,4	10,3	11,6	11,3
dont microentreprises	64 462	40,3	37,2	36,7	35,0	56,1	51,2	45,9	44,0	1,6	4,3	5,3	5,0

Champ : Cf. graphique 1.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

L'amélioration du solde commercial sur quinze ans y est cependant moins forte (-5,1 jours). Avec un solde commercial de 19 jours de chiffre d'affaires, l'industrie est toutefois, parmi les secteurs à clientèle principalement professionnelle, celui pour lequel le poids financier du crédit interentreprises est le moins élevé.

En 2019, les grandes entreprises évoluent à l'inverse de la dynamique générale

En 2019, les PME et les ETI (entreprises de taille intermédiaire) connaissent une baisse équivalente de leurs délais clients (respectivement de 1,6 et 1,8 jour de chiffre d'affaires) et fournisseurs (respectivement de 1,9 jour et 1,5 jour d'achats), tandis que les grandes entreprises enregistrent au contraire une hausse notable de ces chiffres (de 1,2 jour pour les délais clients et de 1,7 jour pour les délais fournisseurs – cf. tableau 2).

Pour les PME, l'évolution de la dernière année rompt avec une période de relative stabilité de quatre ans. Elle ne produit cependant qu'un effet relatif sur leur solde commercial dont le niveau n'a que peu évolué depuis quinze ans. Au cours de la période de baisse massive des délais de paiement, les PME ont pourtant bénéficié d'une amélioration significative des comportements de paiement de leurs clients, mais elles ont dans le même temps fortement modifié leur pratique vis-à-vis de leurs fournisseurs, les effets se neutralisant en matière de trésorerie (cf. graphique 2).

En 2019, la charge du crédit interentreprises a en revanche diminué pour les ETI du fait d'une baisse plus forte de leurs

délais clients. Cette amélioration prolonge celle enregistrée durant la période consécutive à l'entrée en vigueur de la LME, dont les ETI ont été les principales bénéficiaires. Avec ce nouveau recul en 2019, le solde commercial moyen des ETI se rapproche du niveau enregistré pour les PME, alors qu'il était supérieur de près de 7 jours en 2004.

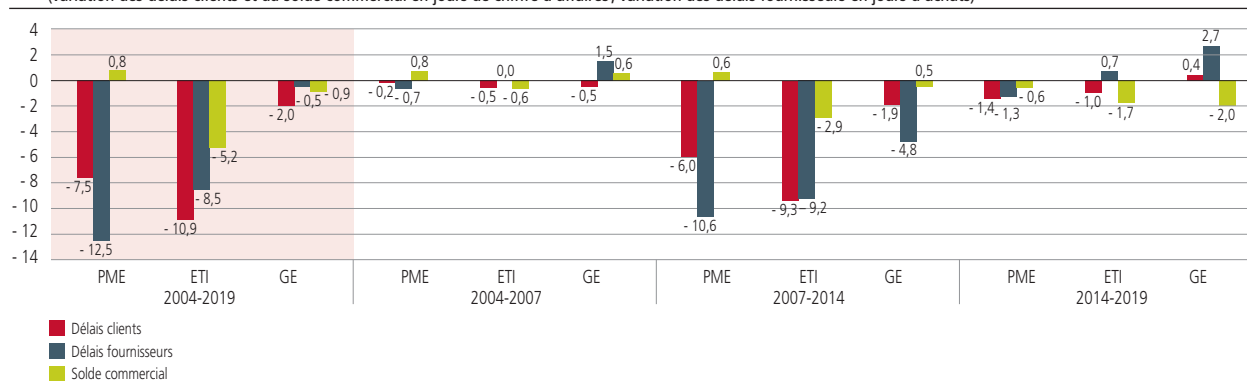
Les délais fournisseurs des grandes entreprises ont augmenté sensiblement en 2019, mais également depuis 2014. Elles affichent ainsi une dynamique différente de leurs délais de paiement dans la mesure où, au contraire des autres catégories d'entreprises, elles ont en partie effacé sur la période récente les efforts consentis après la LME.

Le niveau des délais fournisseurs des grandes entreprises, qui est bien supérieur à celui des PME et, à un degré moindre, à celui des ETI, tendrait à confirmer qu'elles disposent d'un pouvoir de négociation supérieur dans la relation commerciale. Toutefois, selon la hiérarchie des délais clients, ce sont les PME qui bénéficient des conditions de paiement de loin les plus favorables.

Au-delà de son ambiguïté apparente, la comparaison des niveaux de délais par taille s'avère difficile à analyser dans la mesure où des effets de composition sectorielle, dont on évalue mal l'impact, en rendent l'interprétation difficile⁷. L'examen des retards apparaît, de ce point de vue, plus à même de mettre en évidence les rapports de force qui pourraient jouer en faveur des grandes entreprises (cf. *infra*, « Plus de la moitié des grandes entreprises continuent de payer leurs fournisseurs au-delà de 60 jours »).

G2 Évolution des délais de paiement par taille d'entreprise et par période (2004-2019)

(variation des délais clients et du solde commercial en jours de chiffre d'affaires; variation des délais fournisseurs en jours d'achats)



Champ : Cf. graphique 1.

Note : La période 2007-2014 correspond à une phase de baisse massive des délais de paiement liée à la mise en œuvre de la loi de modernisation de l'économie (LME). Les entreprises ont largement anticipé dès 2008 les effets de la LME (entrée en application le 1^{er} janvier 2009), (cf. graphique 1). La période 2014-2019 se caractérise davantage par une stabilité des délais de paiement, à l'exception notable de l'année 2019.

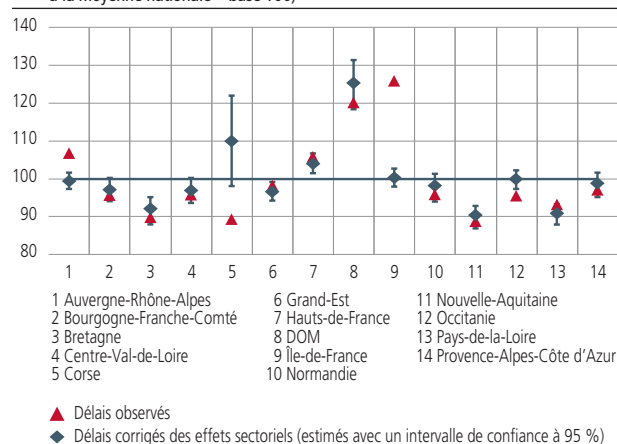
Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

Les entreprises françaises sont soumises à des conditions de paiement globalement similaires d'une région à l'autre

Les comparaisons des délais de paiement par région nous renseignent sur l'existence éventuelle de pratiques de paiement différentes à l'intérieur du territoire. Pour être pertinentes, de telles comparaisons doivent tenir compte des structures du tissu économique de chaque région, tant en matière de taille des entreprises que de secteurs d'activité⁸.

Une fois ce biais pris en compte, les comportements de paiement observés dans les différentes régions françaises ressortent relativement homogènes. Les régions Bretagne, Nouvelle-Aquitaine et Pays-de-la-Loire se démarquent cependant par des délais de paiement légèrement plus favorables pour leurs entreprises que la moyenne nationale (cf. graphique 3).

G3 Délais de paiement clients par région en 2019
(moyennes des ratios individuels exprimées par rapport à la moyenne nationale – base 100)



Champ : Unités légales périmètre France (i.e. y compris DOM tels que définis dans le rapport de l'IEDOM sur les délais de paiement : Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Martinique, Mayotte, et les collectivités de Saint-Barthélemy, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon).

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

La Corse se différencie également des autres régions. Sans que l'on puisse dire que les délais pratiqués diffèrent significativement de ceux constatés au niveau national malgré un niveau moyen élevé⁹, les comportements de paiement y sont caractérisés par une grande hétérogénéité¹⁰.

Mais les départements et collectivités d'outre-mer se distinguent encore davantage du reste du territoire national. Avec des délais clients corrigés des effets de composition qui sont 1,25 supérieur à la moyenne nationale, ces territoires présentent des niveaux significativement plus longs que dans les autres régions françaises. Selon l'Institut d'émission des départements d'outre-mer, ils se justifient en partie par les « contraintes et spécificités géographiques

des régions ultramarines françaises (éloignement par rapport à la métropole, qualité de la desserte maritime et aérienne, environnement régional...) » et « l'importance des échanges extérieurs »¹¹.

1.2 L'hétérogénéité des comportements de paiement persiste malgré une évolution globalement positive

La progression des paiements sans retard pourrait témoigner d'une évolution des relations interentreprises

Les données bilanciels ne permettent pas de déterminer le nombre de factures payées avec retard, mais peuvent donner la part des entreprises payées ou payant en moyenne avant un délai donné que l'on établit ici au niveau du délai légal maximal fixé par la LME à 60 jours.

En 2019, la part des entreprises payées avant 60 jours et celle des entreprises réglant leurs fournisseurs avant ce délai progressent de manière significative, poursuivant la hausse amorcée en 2018. Ces prémices de rebond succèdent à la période de stabilité, voire de légère dégradation en ce qui concerne les conditions de paiement fournisseurs, qui avait elle-même suivi la forte amélioration des comportements initiée par la LME (cf. graphique 4).

Le rapport 2019, sur la base des données Altares, faisait état au contraire d'un léger fléchissement du taux de paiement à l'heure, accompagnant la résistance des retards de paiement. Or précisément, les données de bilan incluent de fait des situations de retards par rapport aux délais de règlement convenus. Ces deux observations ne sont donc pas contradictoires (cf. rapport de l'Observatoire des délais de paiement 2017, « Contre les retards de paiement : les entreprises inégalement mobilisées », p. 35-36).

7 Cf. Gonzalez (O.) (2020), « Les structures de production et les rapports de force figent la situation en matière de délais et de retards de paiement », *Bulletin de la Banque de France* 227/6, janvier-février.

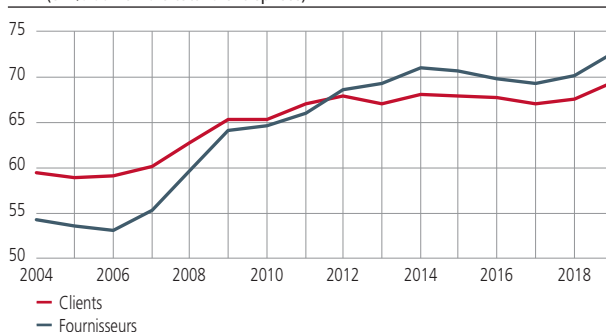
8 Dans cette partie, les unités légales domiciliées dans les départements d'outre-mer (DOM) sont intégrées.

9 Dans la mesure où l'intervalle au seuil de confiance à 95 % inclut la valeur de la moyenne nationale, on ne considère pas le chiffre des délais de paiement estimés pour la Corse comme statistiquement significativement différent de celui calculé au niveau de l'ensemble du territoire.

10 Ce que montre la taille de l'intervalle de confiance autour de la moyenne des délais clients corrigés des effets sectoriels de la Corse.

11 Cf. le Rapport annuel sur les délais de paiement pratiqués par les entreprises et les organismes publics des départements d'outre-mer (IEDOM, juillet 2020). Ce rapport couvre l'activité des départements de la Guadeloupe, de la Guyane, de la Martinique, de La Réunion, de Mayotte, ainsi que des collectivités de Saint-Barthélemy, Saint-Martin et Saint-Pierre-et-Miquelon (DOM dans le rapport).

G4 Part des encaissements sans retard (2004-2019)
(en % du nombre total d'entreprises)



Champ : Cf. graphique 1.

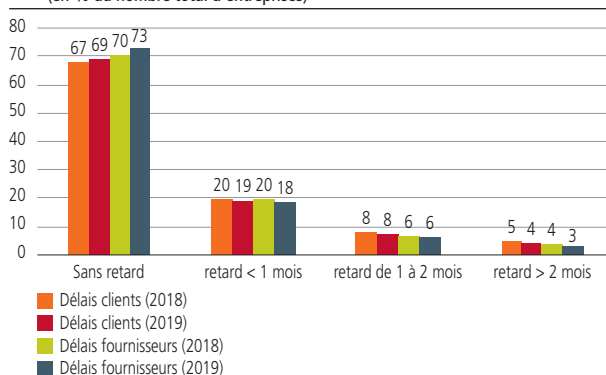
Note : « Sans retard » signifie que le délai de paiement observé pour une entreprise est inférieur à 60 jours.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

Sur l'année 2019, la baisse des retards de paiement est globalement commune à toutes les tranches de délais avec une quasi disparition des retards supérieurs à deux mois (cf. graphique 5).

Jusqu'aux années 2018-2019, les relations interentreprises, dont les conditions de règlement constituent un aspect essentiel, semblaient avoir trouvé un nouvel équilibre après l'introduction des dispositions contraignantes de la LME.

G5 Répartition des délais de paiement par tranche en 2018 et 2019
(en % du nombre total d'entreprises)



Champ : Cf. graphique 1.

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

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

Les délais de paiement résultent en effet d'une négociation déterminée pour partie par l'organisation de la chaîne d'approvisionnement dans une filière, que la négociation porte sur la prise en charge de contraintes opérationnelles (stockage, condition de distribution du produit, etc.) ou financières (partage des liquidités), mais aussi par les conditions de concurrence qui y prévalent (concentration

des acheteurs vs des fournisseurs). Ainsi, l'amélioration des comportements de paiement de ces deux dernières années pourrait traduire, au-delà de progrès organisationnels, une remise en question et une revalorisation des critères fondant les conditions de paiement des entreprises françaises, évolutions dont les événements de 2020 nous empêcheront probablement de vérifier la réalité.

Plus de la moitié des grandes entreprises continuent de payer leurs fournisseurs au-delà de 60 jours

En 2019, les différences de comportement de paiement entre catégories d'entreprises s'accroissent.

Sur un an, la proportion de PME qui règlent leurs fournisseurs avant 60 jours progresse de 2 points de pourcentage. Désormais près de trois PME sur quatre paient leurs fournisseurs en moyenne dans le délai légal (cf. graphique 6 *infra*).

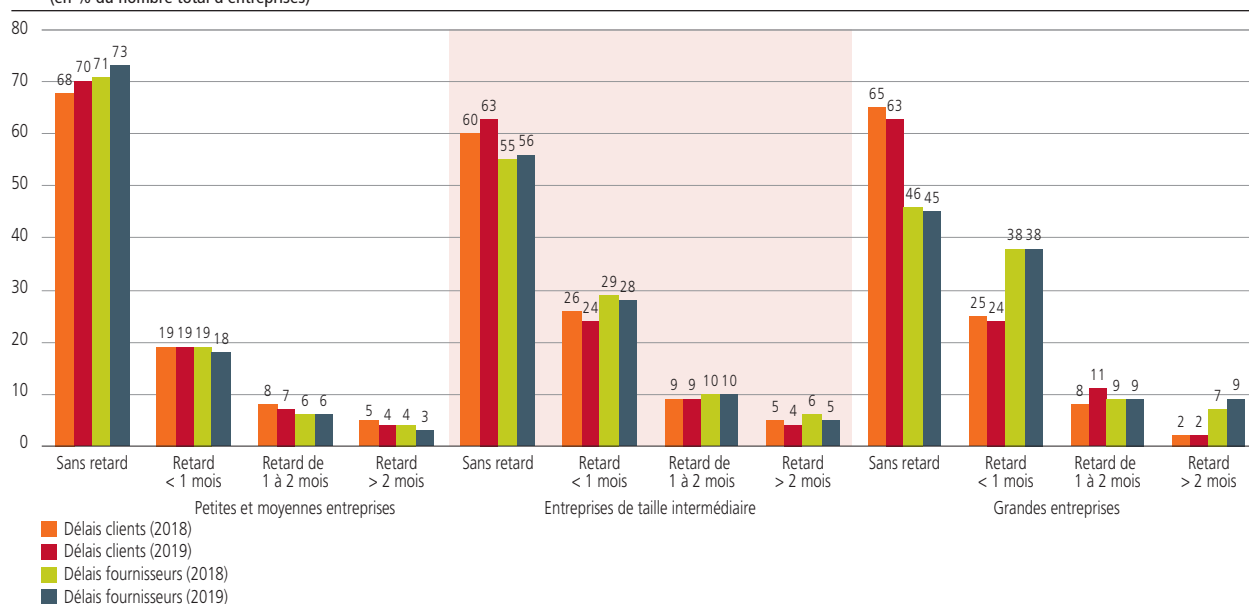
Bien qu'en légère amélioration également (+ 1 point de pourcentage), la part des ETI qui paient leurs fournisseurs à l'heure est significativement moindre, avec à peine un peu plus de la moitié d'entre elles respectant le délai de 60 jours (56 %).

Ce chiffre reste cependant très supérieur à celui affiché par les grandes entreprises, catégorie dans laquelle moins d'une entreprise sur deux paie ses fournisseurs sans retard et où la part des grands retards (supérieurs à deux mois) est deux à trois fois supérieure à celle des autres catégories.

Les différences de comportement de paiement peuvent s'expliquer, d'une part par des effets de composition sectorielle, les PME exerçant comparativement davantage dans les secteurs du commerce et de l'hébergement et restauration où les retards clients sont plus rares¹². D'autre part, par des effets de composition par taille, les grandes entreprises ayant un nombre de factures à traiter largement supérieur, impliquant des circuits de traitement plus complexes et éclatés, voire en partie externalisés, pouvant prendre plus de temps.

Le fait que les grandes entreprises soient payées avant 60 jours dans les mêmes proportions que les ETI, voire les PME, suggère cependant que ces explications ne sont pas suffisantes et laisse à penser que les grandes entreprises contraignent plus aisément les conditions de paiement de leurs partenaires. En s'inscrivant dans une tendance opposée à celle des autres catégories d'entreprises en matière de retards et de délais de paiement en 2019, elles semblent bien le confirmer.

G6 Répartition des délais de paiement par tranche et par taille d'entreprise en 2019
(en % du nombre total d'entreprises)



Champ : Cf. graphique 1.

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

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

Les retards de paiement montrent l'hétérogénéité sectorielle des comportements de paiement

La situation en matière de retards de paiement traduit, à l'instar du niveau des délais de paiement, la grande hétérogénéité sectorielle des comportements de paiement. Elle se manifeste particulièrement lorsque l'on regarde les comportements de paiement clients, où la part des entreprises payées en moyenne au-delà de 60 jours nous permet de distinguer deux situations.

Les secteurs qui s'adressent en tout ou partie aux particuliers, dont la majorité des règlements s'effectuent au comptant, tels que le commerce ou l'hébergement et restauration, connaissent peu, voire quasiment pas de retards de la part de leurs clients (cf. graphique 7a).

Les secteurs dont l'activité est davantage tournée vers les entreprises et les donneurs d'ordre du secteur public enregistrent une proportion de retards de paiement significative et pour la plupart d'entre eux, supérieure à la moyenne calculée au niveau global (31 % d'entreprises payées au-delà de 60 jours). On note cependant pour certains secteurs en 2019 – en particulier l'industrie et le transport – une baisse de la proportion d'entreprises subissant des retards, le plus souvent concentrée sur la tranche de retards subis de moins d'un mois.

Cependant, les secteurs information et communication et conseils et services aux entreprises apparaissent toujours de ce point de vue comme les plus pénalisés avec environ six entreprises sur dix réglées en retard, et près d'un tiers payées un mois au-delà du délai légal, bien qu'en 2019, la part des retards de paiement clients ait légèrement baissé (–2 points de pourcentage) dans le secteur information et communication.

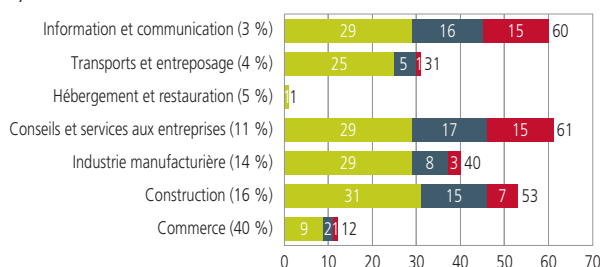
Le secteur construction se positionne à peine mieux. En 2019, moins d'une entreprise sur deux y est réglée avant 60 jours, avec une proportion quasiment identique à celle enregistrée en 2018.

À l'inverse, les comportements de paiement des clients de l'industrie manufacturière s'améliorent de façon notable. La part des entreprises du secteur réglées au-delà de 60 jours passe ainsi de 43 % en 2018, à 40 % l'année suivante, avec principalement la réduction de la part d'entreprises subissant des retards de moins d'un mois.

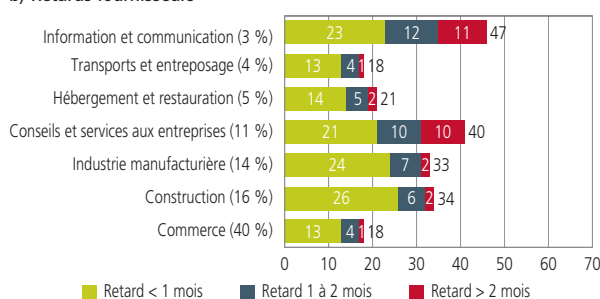
12 À l'inverse, une part plus importante de grandes entreprises exerce dans les secteurs conseils et services aux entreprises et information et communication où les retards de paiement sont particulièrement fréquents.

G7 Répartition des retards de paiement par tranche et par secteur d'activité en 2019
(en % – chiffres entre parenthèses : pourcentage d'entreprises exerçant leur activité dans le secteur)

a) Retards clients



b) Retards fournisseurs



Champ : Cf. graphique 1.

Lecture : Les retards de paiement correspondent à un délai de paiement supérieur à 60 jours. Pour les retards clients, par exemple, sur les 3 % d'entreprises du champ étudié qui exercent dans le secteur Information et communication, 29 % subissent des retards inférieurs à un mois (soit des délais de paiement compris entre 61 et 90 jours), 16 % des délais de paiement compris entre 91 et 120 jours et 15 % des délais de paiement supérieurs à 120 jours. Au total, 60 % des entreprises du secteur Information et communication subissent des retards clients.

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

Le secteur transports et entreposage affiche à la fois la proportion d'entreprises payées en moyenne au-delà de la norme de 60 jours la plus faible des secteurs parmi ceux dont la clientèle est essentiellement composée d'entreprises ou de donneurs d'ordre publics (soit 31 %), et la baisse de cette proportion la plus marquée (– 4 points de pourcentage par rapport à 2018) avec, comme dans l'industrie, la réduction de la part d'entreprises du secteur subissant des retards de moins d'un mois. Néanmoins, notre calcul ne tient pas compte du fait qu'une partie des activités du secteur est soumise à un délai de paiement plafond de 30 jours, si bien que la part des retards clients est probablement sous-estimée.

Bien qu'ils suivent globalement la hiérarchie des retards clients, les comportements de paiement fournisseurs des entreprises françaises semblent relativement plus homogènes entre secteurs. En 2019, la proportion d'entreprises qui règlent en moyenne leurs fournisseurs avec retard s'étend de 18 % pour les secteurs commerce

et transports et entreposage, à 47 % pour le secteur information et communication (cf. graphique 7b).

La comparaison des deux premiers secteurs cités traduit particulièrement ce resserrement des comportements de paiement vis-à-vis des fournisseurs. Le secteur transports et entreposage présente en effet une proportion d'entreprises payant en retard comparable à celle du secteur commerce, et même inférieure à celle du secteur hébergement et restauration, deux secteurs qui bénéficient pourtant de conditions de paiement de la part de leurs clients bien plus favorables.

De ce point de vue, les efforts du secteur construction sont aussi à souligner. En diminution de 3 points de pourcentage sur un an, avec des diminutions sur toutes les tranches de retards par rapport à 2018. La part des entreprises du secteur payant en retard est similaire à celle du secteur industrie manufacturière, pourtant moins pénalisé par les retards clients. Près des deux tiers des entreprises de ces deux secteurs paient en moyenne leurs fournisseurs dans le délai légal.

Malgré la baisse des retards, les PME restent fortement pénalisées par leur persistance

La persistance des retards de paiement influe sur la trésorerie des entreprises. Son impact peut être appréhendé en simulant une situation dans laquelle l'ensemble des entreprises seraient réglées dans le délai légal de 60 jours et paieraient leurs fournisseurs avant cette échéance. Les résultats d'un tel exercice permettent de mettre en évidence les transferts de liquidités entre les agents économiques qui auraient lieu en l'absence de retard de paiement.

Selon les chiffres issus de la base FIBEN de la Banque de France pour 2019¹³, ces transferts s'effectueraient en premier lieu au profit des PME qui disposeraient dans cette situation théorique d'un supplément de trésorerie de 19 milliards d'euros (cf. graphique 8). Les ETI, pour leur part, verraient leurs disponibilités augmenter de 9 milliards.

Sur ces 28 milliards à récupérer par les PME et les ETI, 23 proviendraient des autres agents économiques représentés notamment par les administrations centrales et les collectivités locales, les ménages, les sociétés non financières ou les non-résidents. Le solde, 5 milliards, serait prélevé sur la trésorerie des grandes entreprises qui bénéficient donc de la situation actuelle.

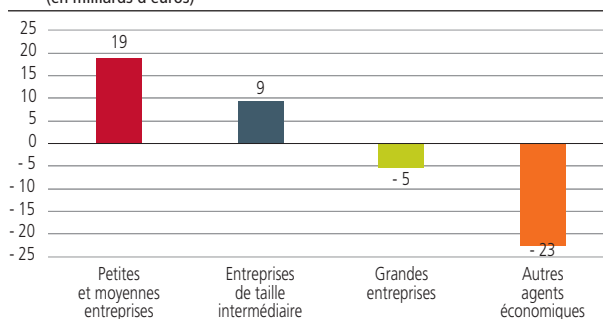
Malgré une part de grandes entreprises payant au-delà de 60 jours stable, voire en légère hausse (cf. *supra*, « Plus de la moitié des grandes entreprises continuent de payer leurs fournisseurs au-delà de 60 jours »), le net du reste à payer en retard des grandes entreprises est en baisse de 6 milliards par rapport à 2018. En effet, si le nombre de grandes entreprises payant en retard a augmenté entre 2019 et 2020, deux des plus importantes entreprises de la catégorie ont au contraire ramené leurs délais fournisseurs en dessous de 60 jours, réduisant ainsi significativement le volume des encours fournisseurs « en retard » des grandes entreprises.

Cette baisse en volume net des encours fournisseurs en retard des grandes entreprises n'a cependant pas profité aux PME, déjà en déficit de trésorerie de 19 milliards d'euros du fait des retards en 2018, et encore moins aux ETI (seulement 7 milliards à récupérer l'année passée). La contrepartie est en effet à trouver du côté des autres agents économiques (ceux qui se trouvent en dehors du champ des entreprises non financières résidentes, réalisant plus de 750 000 euros de chiffre d'affaires, seuil de collecte de FIBEN), dont le solde s'est dégradé de 8 milliards, passant de – 15 milliards en 2018 à – 23 milliards en 2019.

En l'occurrence, en 2019, certaines grandes entreprises ont réduit de façon importante leurs délais de paiement vis-à-vis de cette catégorie d'agents économiques. Il peut s'agir par exemple du règlement par les grandes entreprises d'achats de biens et services ou de matières premières à des fournisseurs non-résidents, éventuellement intragroupe¹⁴. Sans impacter ni les PME ni les ETI résidentes, ceci réduit, toutes choses égales par ailleurs, le net à payer en retard des grandes entreprises et augmente celui des autres agents, ceux-ci ayant moins à attendre des paiements en retard des grandes entreprises qu'en 2018. Comme le montre l'augmentation de la part des grandes entreprises en retard cette année (cf. *supra*, « En 2019, les grandes entreprises évoluent à l'inverse de la dynamique générale »), cette correction a porté sur de très gros montants qui ont compensé la présence en 2019 de retards de grandes entreprises, plus nombreux mais au total de plus faibles montants.

D'un point de vue sectoriel, les secteurs construction et conseils et services aux entreprises apparaissent comme les plus pénalisés par les retards de paiement. En effet, leur résorption ajouterait respectivement 10 et 9 milliards d'euros à la trésorerie de chacun de ces secteurs.

G8 Effets en trésorerie d'une absence de retard de paiement (2019)
(en milliards d'euros)



Champ : Unités légales domiciliées en France métropolitaine.

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

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

¹³ Il ne s'agit pas d'une mesure d'impact du respect des délais de paiement au sens strict de la loi. Celle-ci stipule en effet des délais en jours calendaires qui commencent à courir à compter de la date d'émission de la facture, alors que dans cette étude les délais sont mesurés en jours d'achats et de ventes à partir des encours de dettes fournisseurs et de créances clients. Par ailleurs, concernant les délais de paiement, plusieurs modes de computation existent (60 jours ou 45 jours fin de mois), dont il n'est pas tenu compte dans cette analyse. Enfin, par rapport aux 60 jours de délais, certains secteurs font exception (transports, bijouterie, secteur public, etc.) avec des délais légaux plus courts, et certains ne reçoivent pas leur règlement à la date d'émission de la facture (par exemple, dans la construction où le règlement s'effectue en fonction de l'état d'avancement des travaux). Tous ces éléments ne sont pas pris en compte ici. Le choix de calibrer l'exercice à 60 jours d'achats ou de chiffre d'affaires est donc normatif, destiné à donner un ordre de grandeur. Il faut aussi préciser que cette simulation est faite sur la base des entreprises recensées dans la base FIBEN, qui n'est pas exhaustive (cf. annexe 6).

¹⁴ Les filiales non-résidentes sont ici classées dans le reste du monde. Dans tous les cas, nous ne pouvons pas identifier le type d'opération en question, n'ayant pas d'information de qui-à-qui.

1

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

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

En 2019, les délais clients moyens nets des acomptes sont, à 44 jours de chiffre d'affaires, au même niveau que 2018. Les délais fournisseurs moyens nets des acomptes augmentent de 2 jours, à 54 jours d'achats (cf. tableau ci-dessous).

Délais de paiement calculés à partir de la base de données Esane de l'Insee (2018-2019)

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

	2018	2019 ^{a)}
Encours		
Chiffre d'affaires TTC	4 960,3	5 122,3
Créances clients et comptes rattachés + effets escomptés non échus	772,0	792,5
Avances, acomptes reçus sur commandes en cours	160,6	159,3
Achats et autres charges externes TTC ^{b)}	4 205,5	4 077,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	645,2	652,4
Avances, acomptes versés sur commandes	37,1	37,3
Délais de paiement moyens		
Délais de paiement clients brut des acomptes	56,0	55,7
Délais de paiement clients net des acomptes	44,4	44,5
Délais de paiement fournisseurs brut des acomptes	55,2	57,6
Délais de paiement fournisseurs net des acomptes	52,0	54,3

a) Les données 2019 sont des estimations semi-définitives basées sur environ 2 millions de liasses fiscales représentant plus de 80 % du chiffre d'affaires des unités du champ.

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

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

La Banque de France et l'Insee utilisent les mêmes indicateurs statistiques (cf. annexes 6 et 7) mais avec une approche différente. La Banque de France a une approche microéconomique afin de prendre en compte l'hétérogénéité des comportements individuels. Les délais commentés dans la section 1 sont ainsi des moyennes des ratios individuels dans lesquels chaque entreprise a le même poids, quelle que soit sa taille. Les statistiques reflètent alors la situation des entreprises de l'échantillon les plus nombreuses dans une situation donnée, souvent les 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 mutuellement.

Les données du tableau ci-dessus (à comparer au tableau T2) font état de délais et d'évolutions différents entre l'Insee (en ratios moyens) et la Banque de France (en moyennes de ratios) : les délais clients pour l'Insee sont stables et en hausse de plus de deux jours pour les délais fournisseurs (en net des acomptes). En appliquant à l'échantillon FIBEN l'approche de l'Insee en ratios moyens, les délais clients s'élèvent en 2019 à 44 jours de chiffre d'affaires, comme pour l'Insee, mais en baisse de un jour sur un an. Les délais fournisseurs, à 55 jours d'achats avec FIBEN, sont également plus comparables à ceux de l'Insee mais également en baisse de un jour par rapport à 2018. 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 FIBEN ne reproduit pas les évolutions observées sur la population d'Ésane. De ce point de vue, il faut remarquer que la crise sanitaire a entraîné en 2020 des problèmes de collecte des données 2019 susceptibles d'avoir affecté différemment le contenu des bases de données de part et d'autre, notamment du fait du traitement des données manquantes.

Les chiffres de l'Insee, plus exhaustifs que ceux de la Banque de France, permettent par ailleurs de mesurer

l'importance du crédit interentreprises en France en montants. Selon le bilan des entreprises de 2019, le total des créances clients des entreprises françaises s'élève à 793 milliards d'euros (633 milliards, nettes des avances et acomptes reçus), ce qui représente 8,3 % de leur total de bilan, et les dettes fournisseurs à 652 milliards d'euros (615 milliards, nettes des avances et acomptes versés), soit 6,8 % du total de bilan. En 2007, ces chiffres étaient de 772 milliards d'euros pour les créances clients (8,5 % du total de bilan) et de 645 milliards d'euros pour les dettes fournisseurs (7,1 % du total de bilan).

2

La Banque de France prendra en compte les retards de paiement dans son analyse du risque de crédit en 2022

La Banque de France souhaite renforcer sa vigilance sur les délais de paiement dans son activité de cotation des entreprises. En effet, si au niveau global le crédit interentreprises est un enjeu majeur de financement et de stabilité financière, l'analyse des situations individuelles est quant à elle un élément important de l'analyse du risque de crédit porté par une entreprise. La trésorerie accumulée au prix du remboursement différé des dettes fournisseurs n'est pas, en effet, une disponibilité pour l'entreprise mais un montant pré-engagé pour le paiement de ces dettes fournisseurs en attente de règlement. Inversement, la capacité à régler ses fournisseurs

dans les temps est un indicateur de bonne gestion et de capacité à honorer ses engagements, et donc de qualité de crédit.

Cette préoccupation que la Banque de France va attacher à la maîtrise des délais de paiement de la part de l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une cote de crédit, rejoint les études menées de longue date par ses services sur les bénéfices à attendre du respect des délais de paiement, de même que ses contributions aux travaux de l'Observatoire des délais de paiement, dont elle assure depuis le début la fonction de rapporteur.

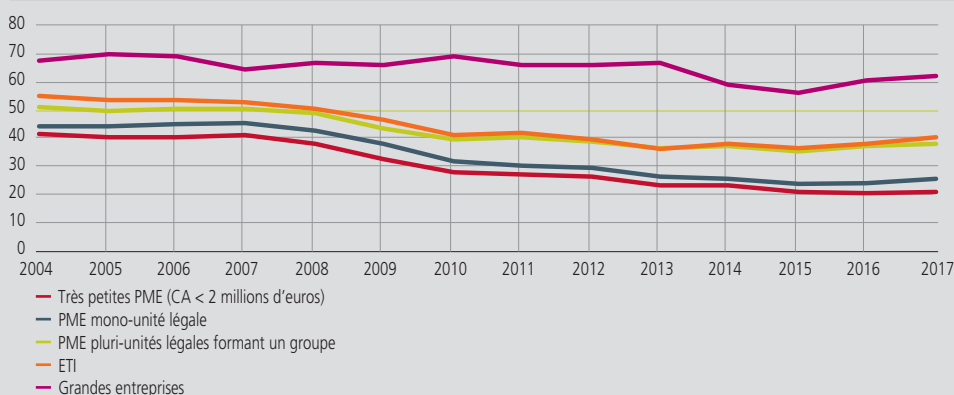
3

Le rôle de la taille dans la persistance des retards de paiement¹

Les comportements de paiement des entreprises en retard jouent un rôle majeur dans la persistance des retards de paiement. Alors que les petites et moyennes entreprises (PME) et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) en retard de paiement s'efforcent de réduire leurs délais fournisseurs, les entreprises les plus grandes ne produisent pas en moyenne le même effort, laissant la charge financière de la réduction des retards peser sur les premières.

Malgré la baisse régulière des délais de paiement depuis deux décennies, les retards de paiement demeurent un sujet de préoccupation. Une part significative des entreprises françaises continue de régler ses fournisseurs au-delà du délai légal de 60 jours. Cette proportion d'entreprises en retard demeure forte dans les grandes entreprises, mais elle tend à se réduire quand la taille des entreprises diminue (cf. graphique ci-dessous). Comment expliquer cette persistance des retards et les différences de comportement observées entre catégories d'entreprises ?

Part des entreprises dont les délais fournisseurs sont supérieurs à 60 jours
(en % du nombre d'entreprises)



Source : Données FIBEN-Banque de France pour la population des entreprises françaises (au sens de la LME) dont les délais fournisseurs sont compris entre 120 et 150 jours selon le secteur, dont le ratio chiffre d'affaires / achats est compris entre 2,5 et 7,5 selon le secteur, et qui sont notées par le système de cotation de la Banque de France. Sont ainsi écartées les entreprises dont la situation ne permet pas d'envisager une correction rapide de leurs délais fournisseurs.

Au niveau d'une entreprise, le retard de paiement est le plus souvent un phénomène persistant à moyen terme. En effet, sur la période 2004-2017, les entreprises en retard mettent en moyenne quatre ans avant de retrouver des délais inférieurs à 60 jours. Elles ne réduisent donc que progressivement leurs retards de paiement.

D'un côté, des délais plus longs du fait de retards de paiement, permettent aux acheteurs de bénéficier de liquidités à faible coût. À l'inverse, le maintien de délais excessifs peut conduire à détériorer les relations clients-fournisseurs. Aussi, l'arbitrage entre les coûts et les avantages de la réduction des retards, et plus généralement des délais de paiement, est susceptible de dépendre du pouvoir de négociation de l'acheteur vis-à-vis de son fournisseur, ce pouvoir étant ici associé à la taille. L'étude du comportement des entreprises en retard, en vérifiant si le fait d'être

en retard induit ou non un effort de réduction des délais fournisseurs, doit donc permettre de mettre en évidence les raisons de la persistance des retards.

Cette étude oppose le comportement des acheteurs qui sont en retard à celui des acheteurs qui paient à l'heure et elle mesure, en nombre de jours, la variation des délais fournisseurs qui peut être attribuée à la correction au cours d'une année due au seul fait d'être en retard l'année précédente. Cette variation s'interprète comme l'effort de réduction des délais indépendant, d'une part des variations qui découlent des contraintes financières tenant à l'état

¹ Cette note reprend les résultats d'un article de recherche en préparation : « Do late payers decide to pay faster? The role of firm size in the persistence of late payment », par Michel Dietsch, université de Strasbourg, LaRGE, Olivier Gonzalez, Banque de France, Joël Petey, université de Strasbourg, LaRGE.

de leur trésorerie, à la croissance de leur activité et plus généralement à leur situation financière, et d'autre part, des variations de délais conditionnées à l'existence de facteurs structurels – en particulier la position en amont ou en aval de la chaîne – qui déterminent *per se* la longueur des délais de paiement et la capacité des acheteurs à les modifier rapidement.

Les résultats montrent qu'en moyenne sur la période 2004-2017, quand une entreprise est en retard une année donnée, l'effort de réduction qu'elle fait au cours de l'année suivante, indépendamment de ses contraintes économiques et financières à ce moment-là, est de 5,1 jours. Ils montrent également que ce nombre varie avec la taille des entreprises (cf. tableau A).

TA Effort de réduction en jours des délais fournisseurs en année N pour les entreprises en retard en année N-1, sur la période 2004-2017

	Ensemble	Très petites PME (CA < 2 millions d'euros)	PME mono-entité légale	PME pluri-unités légales formant un groupe	ETI	Grandes entreprises
Effort consenti en jours d'achats	-5,1	-9,4	-4,6	-1,4	-3,8	Non significatif

Note : Retard – délais fournisseurs au-delà de 60 jours.

Source : Banque de France – FIBEN et calculs des auteurs.

En effet, en moyenne, les petites PME indépendantes en retard une année donnée réduisent leurs délais fournisseurs de 9 jours l'année qui suit, les PME indépendantes mono unités légales en retard, de 5 jours, les PME organisées en groupe en retard, de 1 jour et les ETI en retard, de 4 jours. Mais aucun changement significatif des délais fournisseurs, au

motif d'un retard une année donnée, n'apparaît en moyenne l'année suivante pour les grandes entreprises sur la période étudiée.

Ces changements de délais sont à l'origine de transferts de liquidité relativement conséquents, entre catégories, notamment pour les PME (cf. tableau B).

TB Transferts de liquidité selon la taille des entreprises (données de 2017)

	Très petites PME (CA < 2 millions d'euros)	PME mono-entité légale	PME pluri-unités légales formant un groupe	ETI	Grandes entreprises
Montant réalloué en réaction au retard en millions d'euros	-395	-603	-448	-2 288	0
Montant réalloué en % de la trésorerie détenue par les entreprises en retard	-15,2 %	-8,0 %	-1,6 %	-3,1 %	0 %

Note : le montant réalloué en réaction au retard est obtenu en multipliant l'effort estimé de réduction lié au retard exprimé en jours d'achats, par la somme équivalant à un jour d'achats des entreprises en retard de la catégorie.

Source : Banque de France – FIBEN et calculs des auteurs.

Ainsi, la charge de l'effort de réduction des retards – en proportion des réserves de trésorerie et actifs liquides disponibles – pèse davantage sur les PME et les ETI que sur les grandes entreprises qui, en moyenne, conservent la trésorerie captée et n'apportent pas de correction à leurs retards de paiement. Les sommes en jeu diffèrent en fait fortement selon la taille des acheteurs. En effet, les grandes entreprises concentrent près de la moitié des dettes fournisseurs de l'ensemble des entreprises en retard, soit 132 milliards d'euros en 2017, ce qui souligne l'importance de leur comportement vis-à-vis du retard en termes de flux de liquidités dans le cadre

de leurs relations avec leurs fournisseurs, quelle que soit leur catégorie de taille.

Ces résultats sont de nature à expliquer les différents degrés de persistance des retards entre entreprises de taille différente et à montrer que les enjeux se concentrent sur les plus grandes d'entre elles. L'action sur les retards paraît donc relever tout autant de mesures visant à agir sur les comportements de paiement, et notamment à rendre effective une stricte application des normes réglementaires en matière de délais.

L'ALLONGEMENT MODÉRÉ DES DÉLAIS DE PAIEMENT PENDANT LA CRISE SANITAIRE TRADUIT AUTANT LES DIFFICULTÉS DES ENTREPRISES QUE LES SOLIDARITÉS INTRAFILIÈRES

L'analyse effectuée dans la section précédente repose sur l'exploitation de données de bilans 2019 et ne permet pas de retracer l'impact de la crise sanitaire. Elle est poursuivie et complétée dans les sections qui suivent à partir d'autres sources qui peuvent être des balances âgées, des enquêtes d'opinion, d'autres données de bilans, des données administratives, etc. L'exploitation de chaque source implique des méthodologies, des périmètres, des tailles d'échantillons et des périodes d'étude différents. Les données ne sont donc pas toujours comparables. Cependant, cette confrontation d'analyses combinant travaux statistiques, remontées de terrain et sources administratives, permet à l'Observatoire de construire son diagnostic à partir d'une vision la plus exhaustive possible de la situation en matière de délais de paiement pendant cette crise.

2.1 Avec la crise sanitaire, Altares constate une dégradation modérée des conditions de paiement en 2020

Alors que l'étude de la section 1 porte sur des données bilancielleres, l'analyse d'Altares¹⁵ s'appuie sur un nombre important de balances âgées¹⁶. La balance âgée d'une entreprise est un document qui retrace pour chacun de ses fournisseurs et chacun de ses clients le montant de ses dettes à payer et le montant des créances à encaisser, ventilées

par échéance. C'est donc une source particulièrement riche d'informations concernant les retards de paiement par rapport au terme conclu contractuellement, ce que les données de bilans ne permettent pas de mesurer précisément. Les données dont dispose Altares permettent en outre de couvrir une période plus récente.

La crise sanitaire perturbe les comportements de paiement en France et en Europe

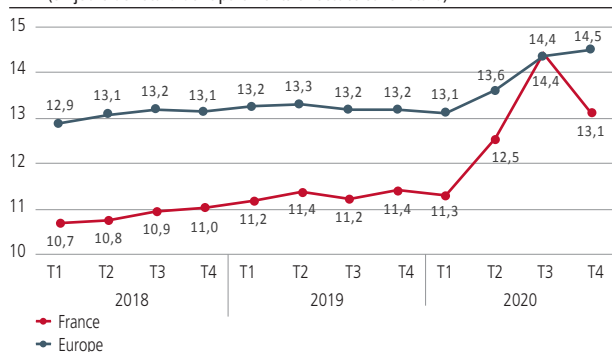
Depuis le printemps 2008, le retard de paiement moyen en Europe n'est parvenu à retomber sous le seuil des 13 jours qu'à trois reprises ; la dernière fois date de début 2018. À l'inverse, ce délai avait plus fréquemment franchi la barre des 14 jours voire approché 15 jours en 2008 et 2009, mais aussi de 2013 à 2015. En moyenne depuis 2016, le retard de paiement en Europe est de 13,2 jours. L'année 2020 avait bien débuté avant que la pandémie de Covid-19 ne vienne dérégler l'économie et les relations interentreprises. Au cours du deuxième trimestre, le retard de paiement est difficilement resté contenu sous la barre des 14 jours, qui a été franchie aux cours de l'été ; le retard moyen retrouvait des valeurs de début 2015 à 14,4 jours (cf. tableau 3).

¹⁵ Altares est une société spécialisée dans l'information économique et financière sur les entreprises, membre du réseau international Dun & Bradstreet.

¹⁶ Les principales caractéristiques des enquêtes reprises dans ce rapport sont décrites en annexe 3.

Comme l'Europe, la France avait amorcé, début 2016, une amélioration des comportements de paiement en redescendant sous le seuil des 13 jours. En 2018, l'effort était à la fois remarquable et symbolique : le retard moyen tombait pour la première fois sous le seuil des 11 jours. En 2019, le référentiel avoisinait les 11 jours avant que la pandémie ne vienne perturber les chaînes de facturation. Le retard moyen s'allongeait d'une journée avant de dérapier de plus de deux jours sur l'été 2020. À 14,4 jours, le retard moyen était au plus haut depuis l'été 2004 et rattrapait ainsi le niveau européen duquel il était pourtant éloigné jusque-là (cf. graphique 9). La situation s'améliorait au quatrième trimestre 2020 pour la France qui connaissait la plus forte baisse du retard moyen après avoir réagi plus fortement que le reste de l'Europe au troisième trimestre. Le chiffre des retards de paiement se dégradait encore en moyenne en Europe à la fin de l'année 2020 mais beaucoup moins vite qu'aux deuxième et troisième trimestres.

G9 Évolution comparée des retards de paiement en France et en Europe
(en jours de retard dont paiements effectués sans retard)



Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.

Pour 2020, une analyse mensuelle des retards conduit à observer qu'après avoir résisté jusqu'en mai, les comportements de paiement en France se sont rapidement dégradés en juin puis en juillet (cf. tableau 4). Octobre confirme cependant l'amélioration observée en septembre. Au second confinement de 2020, les retards de paiement se réduisent encore pour terminer sous le seuil des 13 jours en décembre. Sur le début de l'année 2021, la situation s'améliore très lentement avec des retards toujours au-dessus de 12,7 jours à fin février mais qui restent tenus.

Néanmoins, il est à noter que durant les trois derniers trimestres de 2020, le taux d'entreprises payant à l'heure est tombé à 33 %, soit 5 % de moins que sur la même période en 2019 : 3 % se sont déplacés vers la tranche des retards de moins de 30 jours et 2 % vers la tranche des retards de plus de 30 jours.

En France, la dégradation des délais de paiement concerne toutes les catégories d'entreprises

L'analyse des retards de paiement constatés fin octobre 2020 par taille d'entreprises confirme qu'en France, la dégradation des paiements a concerné tous les profils (cf. tableau 5). Il est à noter que, si en moyenne la hausse des retards de paiement des TPE est de 2,1 jours, elle est de 2,5 jours pour les PME et de 2,7 jours au-delà de 250 salariés.

Les secteurs les plus touchés par la crise sanitaire peinent à contenir leurs délais de paiement

L'analyse des retards de paiement constatés fin octobre par activité montre des résultats très disparates. Si la construction et l'industrie contiennent la dégradation des paiements à + 1,4 jour, les activités d'information et de communication et celles de l'hébergement-restauration dérapent en revanche de plus de 5 jours, confirmant la force de la crise sur ces métiers (cf. tableau 6).

La détérioration des conditions de paiement diffère selon les régions

L'analyse comparée des retards de paiement constatés fin octobre dans les régions françaises confirme qu'aucun territoire n'a échappé à la dégradation des comportements de paiement en 2020. Certaines ont toutefois été plus touchées. C'est le cas de l'Île-de-France où les retards de paiement se sont allongés de plus de quatre jours sur un an (cf. tableau 7). Les délais ont par ailleurs augmenté de plus de deux jours en Provence-Alpes-Côte d'Azur, Occitanie et Hauts-de-France. À l'inverse, c'est en Bourgogne-Franche-Comté et en Bretagne que les comportements de paiement ont été les mieux tenus (+ 1,3 jour).

2.2 Pour Intrum, la réduction des retards de paiement passe par des initiatives interprofessionnelles

En 2020, l'étude annuelle sur les comportements de paiement en Europe de la société de recouvrement de créances Intrum a concerné 29 pays et près de 1 000 entreprises dont 306 en France. Réalisée au début de la pandémie de la Covid-19 entre les mois de février et mai 2020, elle est complétée cette année en parallèle d'une enquête sur les conséquences de la crise sanitaire sur les conditions de règlement des entreprises européennes¹⁷.

¹⁷ Cf. Intrum (2020), *European Payment Report 2020: France*, septembre, et *European Payment Report – Livre-blanc édition spéciale Covid*, juin. Cf. annexe 3 pour les caractéristiques de l'échantillon de ces études.

T3 Comportement de paiement des entreprises en Europe

(en jours)

Retard de paiement global (moyenne en jours dont paiements effectués sans retard)	2018				2019				2020			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Portugal	27,02	26,58	26,42	31,20	31,05	30,68	25,91	29,69	28,10	28,04	27,03	27,41
Italie	18,10	18,52	18,51	18,40	18,55	18,42	18,37	18,17	18,06	18,44	19,20	19,29
Espagne	12,32	12,95	12,74	13,30	13,73	13,52	13,61	14,12	14,37	14,73	15,12	16,00
Royaume-Uni	14,27	14,70	15,06	14,24	13,75	13,78	13,49	13,40	12,98	13,82	14,53	14,22
France	10,69	10,76	10,93	11,04	11,18	11,36	11,21	11,42	11,31	12,54	14,42	13,10
Irlande	17,74	17,45	13,33	11,87	11,36	11,36	10,40	9,81	9,71	11,68	13,02	13,44
Belgique	12,21	11,83	12,25	12,03	11,96	12,06	12,13	11,85	11,89	11,78	11,91	12,25
Allemagne	6,57	6,65	6,74	6,68	6,73	6,80	6,89	6,73	6,60	6,57	6,53	6,64
Pays-Bas	4,27	4,30	4,25	3,89	3,93	4,37	4,62	4,07	4,23	4,11	3,99	4,10
EUROPE	12,88	13,07	13,20	13,13	13,25	13,29	13,19	13,17	13,12	13,63	14,36	14,50

Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.**T4 Retards de paiement en France en 2020 – Données mensuelles**

(en jours)

Retard de paiement global (moyenne en jours dont paiements effectués sans retard)	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août	septembre	octobre	novembre	décembre
France	11,24	11,32	11,31	11,50	11,95	13,14	15,30	14,43	13,49	13,34	12,91	12,84

Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.**T5 Retards de paiement moyens par taille d'entreprise**

(en jours, dont paiements effectués sans retard)

	octobre 2018	octobre 2019	octobre 2020
Sans salarié	11,69	10,55	12,58
1 à 2 salariés	11,06	10,37	12,34
3 à 5 salariés	10,80	10,91	13,12
6 à 9 salariés	10,56	10,78	12,97
10 à 19 salariés	10,71	10,84	13,26
20 à 49 salariés	11,23	11,40	13,93
50 à 99 salariés	11,27	11,48	13,74
100 à 199 salariés	11,74	12,05	14,47
200 à 249 salariés	12,57	12,47	15,32
250 à 499 salariés	13,18	13,34	15,97
500 à 999 salariés	13,74	14,40	17,40
1 000 à 199 salariés	15,61	15,55	17,68
2 000 à 4 999 salariés	16,14	16,74	19,57
5 000 salariés et +	16,45	16,85	19,82

Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.

T6 Retards de paiement par secteur d'activité
(en jours, dont paiements effectués sans retard)

	octobre 2018	octobre 2019	octobre 2020
Construction	9,02	8,59	9,95
Commerce	11,67	11,47	13,92
Industrie	9,94	9,58	10,97
Information & communication	13,65	13,73	18,74
Transport & logistique	14,76	14,40	16,53
Activités d'assurance et financières	12,46	12,99	16,12
Services aux entreprises	12,46	12,87	16,10
Services aux particuliers	13,05	13,35	16,65
Hébergement, restauration, débits de boisson	14,55	13,89	19,54

Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.

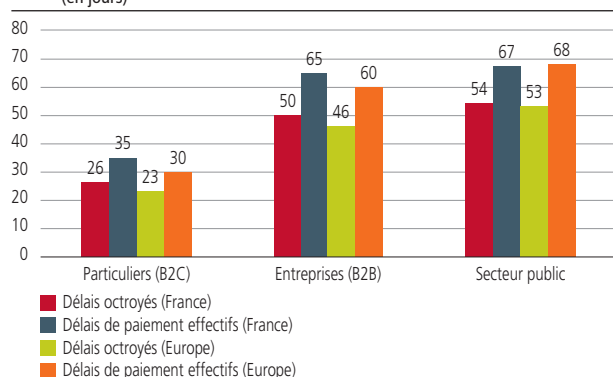
T7 Retards de paiement par région
(en jours, dont paiements effectués sans retard)

	octobre 2018	octobre 2019	octobre 2020
Auvergne-Rhône-Alpes	9,60	9,41	10,96
Bourgogne-Franche-Comté	9,58	9,46	10,77
Bretagne	8,79	9,04	10,36
Centre-Val-de-Loire	9,70	9,57	11,28
Corse	14,95	13,08	15,04
Grand-Est	10,29	10,19	11,92
Hauts-de-France	11,29	11,19	13,22
Île-de-France	14,61	14,78	18,96
Normandie	10,14	10,46	12,07
Nouvelle-Aquitaine	8,94	8,72	10,41
Occitanie	10,71	9,78	12,07
Pays-de-la-Loire	9,04	9,07	10,68
Provence-Alpes-Côte d'Azur	11,80	11,50	13,80
Outre-mer	21,33	19,89	25,83

Source : Altarea, 4^e trimestre 2020.

Selon Intrum, le non-respect des délais de paiement et la crise de la Covid-19 mettent les entreprises sous pression et les obligent à trouver des alternatives pour optimiser leur trésorerie. Les entreprises européennes, dont les françaises, auraient cependant assoupli leurs conditions de règlement en acceptant de rallonger leurs délais de paiement contractuels au moment de la crise. Malgré ces efforts, les paiements effectifs observés entre entreprises se sont aussi allongés de 5 jours pour la France, entre 2019 et 2020. En 2020, ils sont de 60 jours en moyenne au niveau européen et de 65 jours en France (cf. graphique 10).

G10 Délais de paiement octroyés et effectifs par catégorie de clientèle (2020)
(en jours)



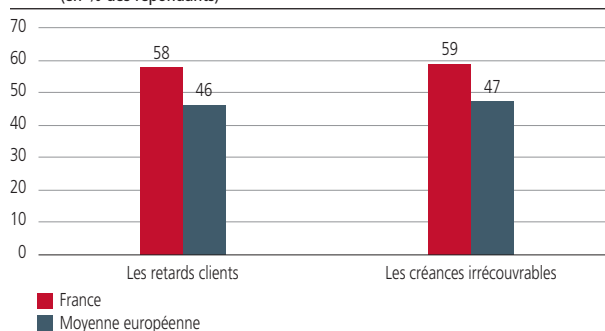
Source : Intrum, 1^{er} semestre 2020.

Devant les pertes de revenus engendrées par les mesures de restrictions liées à la situation sanitaire, les entreprises européennes ont ainsi été plus nombreuses à devoir accepter des conditions de paiement défavorables pour sécuriser leur crédit et maintenir leur trésorerie. En effet, après la crise, 71 % des entreprises interrogées déclarent avoir consenti des délais plus longs que ceux qu'elles pouvaient se permettre, contre 65 % avant la crise. Pour les entreprises françaises, 64 % avaient accepté des délais rallongés sur les douze derniers mois, au moment de l'enquête, pour ne pas dégrader la relation commerciale avec leurs clients, et 42 % déclaraient y avoir été contraintes pour éviter un risque de faillite (contre 35 % au niveau européen). En ce qui concerne les transactions internationales¹⁸, 70 % des entreprises françaises considèrent que les événements qui ont frappé l'économie mondiale ces derniers mois ont eu un impact très négatif sur les délais de paiement internationaux.

Au niveau européen, plus de la moitié (51 %) des répondants déclare que les retards de paiement ont réduit leurs liquidités pendant la crise de la Covid-19, comparativement aux 35 % de ceux qui faisaient ce constat avant la crise. En France, ces chiffres sont de 55 % pendant la crise, contre 31 % avant la crise.

Les entreprises françaises apparaissent particulièrement sensibles aux problématiques de délais de paiement. Elles sont en effet plus nombreuses à déclarer que les problèmes de retards de paiement et le niveau de créances irrécouvrables ont freiné leurs objectifs de croissance (cf. graphique 11), et considèrent ainsi que le risque de récession n'est pas le seul défi majeur à venir, contrairement à leurs homologues européennes.

G11 Principaux freins à la croissance des entreprises
(en % des répondants)



Note : Seules les réponses « significatifs » et « très significatifs » ont été prises en compte dans ce graphique.

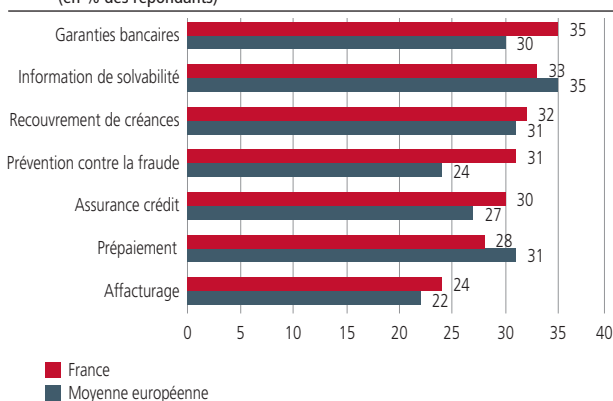
Source : Intrum, 1^{er} semestre 2020.

Pour Intrum, les conséquences des retards de paiement peuvent être lourdes – particulièrement pour les PME qui présentent un faible niveau de trésorerie et s'appuient sur des flux irréguliers. Les répondants à l'enquête en février-mai indiquaient que dans les mois à venir, les PME risquaient de retarder leurs paiements pour faire face à la chute de la demande et de leurs revenus, ce qui s'est avéré (cf. section 3, « Pour la CPME, le confinement a eu un fort impact sur les retards de paiement »). Au moment de l'enquête, 44 % des entreprises françaises interrogées disaient avoir déjà rallongé leurs délais fournisseurs face à l'incertitude croissante sur la situation économique à venir.

Pour enrayer les conséquences d'un dérapage des retards de paiement, les entreprises françaises sont, selon l'enquête Intrum, de plus en plus nombreuses à demander des garanties bancaires, des informations de solvabilité ou à faire appel à des sociétés de recouvrement, voire, comparativement à la moyenne européenne, à recourir à l'assurance-crédit (cf. graphique 12).

¹⁸ Selon les chiffres de l'enquête Intrum, les transactions internationales représentent 23 % des paiements reçus par les entreprises françaises contre 25 % au niveau européen.

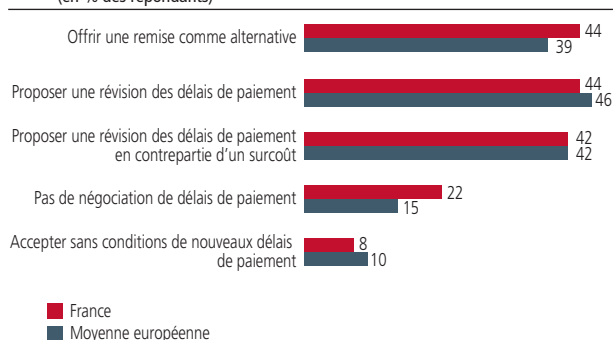
G12 Mesures prises par les entreprises pour se prémunir contre les retards de paiement
(en % des répondants)



Note : Plusieurs réponses étaient possibles, le total peut donc dépasser 100 %.
Source : Intrum, 1^{er} semestre 2020.

Comme cela a déjà été souligné, elles peuvent aussi faire preuve de souplesse lorsqu'un client leur demande un rallongement du délai de paiement (cf. graphique 13), comportement corroboré par ailleurs (cf. *infra*, « 4. Pour l'AFDCC, la solidarité entre entreprises a limité la dégradation des conditions de paiement pendant la crise »).

G13 Mesures prises par les entreprises lorsqu'un client demande un allongement du délai de paiement
(en % des répondants)



Note : Plusieurs réponses étaient possibles, le total peut donc dépasser 100 %.
Source : Intrum, 1^{er} semestre 2020.

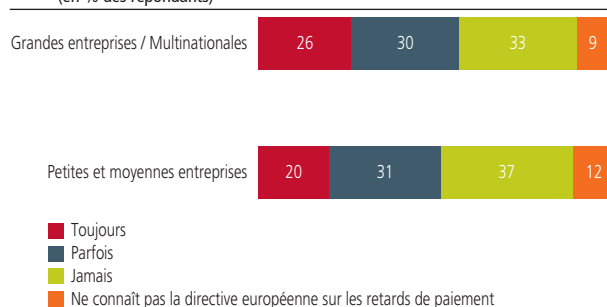
Pour Intrum, son enquête montre que les entreprises européennes ont encore des progrès à faire pour améliorer leurs pratiques. Certaines entreprises doivent optimiser leurs process de paiement avant d'encourager à de meilleures pratiques de la part de leurs partenaires.

Les entreprises européennes et françaises s'accordent pourtant sur le fait qu'il est essentiel de payer dans les temps l'ensemble de ses fournisseurs et de ses partenaires

commerciaux, dans le but de fonder et de maintenir une relation de confiance (73 % des entreprises européennes et 67 % des entreprises françaises sont d'accord avec cette affirmation).

Les mécanismes réglementaires pour lutter contre les retards de paiement semblent montrer leurs limites pour corriger les comportements de paiement. Selon l'enquête d'Intrum, 37 % des PME françaises et 33 % des grands entreprises n'encaissent jamais les intérêts de retard et l'indemnité compensatoire pour frais de recouvrement prévus par la Directive européenne sur les délais de paiement interentreprises¹⁹. Pis, 12 % des PME et 9 % des grandes entreprises ne connaissent pas ces mécanismes (cf. graphique 14).

G14 Application des mécanismes de lutte contre les retards de paiement prévus par la directive européenne
(en % des répondants)



Source : Intrum, 1^{er} semestre 2020.

Pour 64 % des entreprises françaises interrogées (61 % au niveau européen), les retards de paiement fournisseurs sont un problème de gouvernance à traiter à l'intérieur des entreprises, mais seulement 44 % (50 % au niveau européen) considèrent que leur structure de gouvernance encourage une culture de paiements rapides. Cela montre que construire une culture de paiement durable nécessite un changement d'habitude. Pour Intrum, ce changement est en train de s'opérer, notamment grâce à des entreprises souhaitant partager des initiatives pour se prémunir des retards de paiement au niveau national mais également aux niveaux européen et international. Pour accompagner ce mouvement, 58 % des entreprises françaises (contre 47 % au niveau européen) souhaitent que des initiatives volontaires des organisations professionnelles soient mises en place pour lutter contre les retards de paiement.

2.3 Selon Atradius, les entreprises européennes ont eu recours au crédit interentreprises pour sauvegarder leurs chaînes de valeur pendant la crise sanitaire

Selon l'enquête annuelle de la société d'assurance-crédit Atradius, menée au troisième trimestre 2020, la part des transactions interentreprises réalisées à crédit a légèrement diminué en 2020 dans les pays d'Europe de l'Ouest, passant de 60 % des ventes en 2019 à 55 % l'année suivante²⁰. Pourtant, dès que les premiers effets des mesures visant à contenir la pandémie de Covid-19 se sont fait sentir sur l'économie, de nombreuses entreprises déclarent s'être tournées vers le crédit interentreprises pour soutenir leur activité ou fournir des liquidités à leurs clients en difficulté. Selon les résultats de l'enquête Atradius, les entreprises françaises ont été les plus nombreuses à adopter ce comportement (72 % des entreprises interrogées), devant les entreprises britanniques (65 %), et bien au-delà de la moyenne européenne (53 %). En moyenne, les demandes de crédit commercial ont été refusées pour un montant total de ventes interentreprises inférieur à celui des demandes acceptées en 2020.

Il en résulte que les délais de règlement accordés par les entreprises de l'Europe de l'Ouest ont fortement augmenté, de 34 jours en moyenne en 2019 à 46 jours en 2020. Ce sont 47 % des entreprises interrogées par Atradius qui déclarent avoir augmenté les délais de règlement octroyés à leurs clients pendant la pandémie (contre 48 % qui n'ont pas modifié leurs conditions de paiement), principalement pour doper les ventes domestiques (32 % des entreprises ayant accordé des délais plus longs) ou pour fournir un financement à leurs clients (23 %). La plupart déclarent par ailleurs ne pas vouloir remettre en cause leur stratégie en 2021 (dont 30 % des entreprises françaises). La France est un des pays européens où les entreprises ont le plus souvent choisi de relâcher leurs conditions de règlement (57 % des entreprises interrogées), avec l'Espagne (58 %) et la Grèce (52 %). Ainsi, le délai moyen accordé par les entreprises françaises, qui était au même niveau que celui des pays de l'Europe de l'Ouest en 2019 (34 jours), est de 52 jours en 2020. Pour la France, la première raison de cet allongement est de financer les entreprises en difficulté (30 %, contre 27 % pour doper les ventes domestiques).

Pour Atradius, le message le plus clair qui ressort des résultats de son étude sur l'évolution des conditions de paiement en Europe occidentale est que le crédit commercial semble avoir joué un rôle beaucoup plus important au cours de la pandémie qu'auparavant. Les entreprises l'ont en effet utilisé comme une ressource clé du financement des

besoins à court terme, ainsi que comme un facilitateur du commerce. Ce rôle central devrait se poursuivre pendant au moins plusieurs mois, selon l'assureur-crédit.

Pourtant, les comportements de paiement interentreprises se sont brutalement détériorés avec la crise de la Covid-19, selon Atradius. Ainsi, au moment de son enquête, 47 % des factures en volume seraient en retard au niveau européen, contre 29 % dans l'étude 2019, chiffres comparables à ceux constatés pour les seules entreprises françaises (de 27 % en 2019 à 48 % en 2020). De même, alors que le taux d'impayés était de 2 % en 2019 en Europe occidentale, il est, au moment de l'enquête Atradius, de 7 %. Les délais de paiement des clients des entreprises européennes ont ainsi augmenté pour 94 % d'entre elles, pour se fixer à 98 jours en moyenne avec la crise de la Covid-19, contre 51 jours en 2019.

Les difficultés liées à la crise de la Covid-19 semblent avoir amené les entreprises à se rapprocher de leurs clients, notamment pour mieux évaluer et anticiper leurs difficultés. Ainsi, si en 2019 la majorité des entreprises interrogées (40 %) s'appuyaient sur les états financiers de leurs clients pour évaluer leur risque de crédit, elles représentent en 2020 la même proportion à s'adresser directement à eux pour obtenir les informations nécessaires à cette évaluation. Sur ce plan, les entreprises françaises ont été les plus engagées dans cette démarche (51 % d'entre elles). Le fait que les entreprises sollicitent davantage le crédit interentreprises et sont, de ce fait, plus enclines à donner à leurs fournisseurs les informations attendues, favorise bien sûr ce rapprochement. Mais selon Atradius, ce phénomène est aussi poussé par l'obligation d'une coordination accrue au sein des filières pour affronter les challenges induits par les conséquences de la pandémie de Covid-19.

Avec la crise de la Covid-19, les entreprises françaises sont plus préoccupées que leurs homologues européennes par les problématiques de trésorerie (pour 46 % des entreprises interrogées en France, contre 38 % en Europe, il s'agit d'une inquiétude majeure suite à la pandémie) et la collecte des créances clients (44 %, contre 38 %). Pour faire face à ces risques, les entreprises françaises comme européennes ont l'intention de renforcer leur suivi des règlements clients

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

20 Cf. Atradius (2020), « Western Europe: 2021 offers hope to businesses rocked by pandemic », *Atradius Payment Practices Barometer*, novembre. Dans cette étude

l'Europe de l'Ouest est constituée par 13 pays: l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la France, la Grèce, l'Irlande, l'Italie, les Pays-Bas, le Royaume-Uni, la Suède et la Suisse.
Cf. également annexe 3 pour plus de détails sur les caractéristiques de l'enquête Atradius.

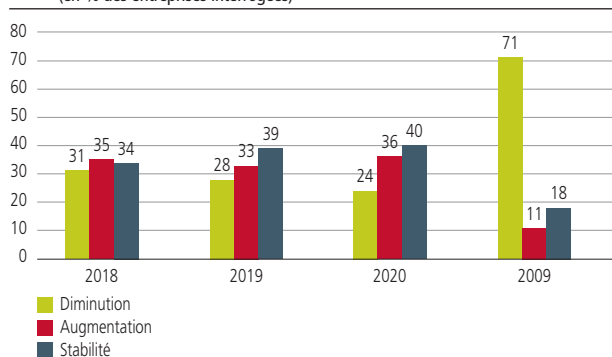
en privilégiant les mécanismes d'auto-assurance pour faire face à la montée du risque de crédit (58 % des entreprises en France et 56 % en Europe de l'Ouest). Ainsi, 57 % des entreprises françaises (50 % en Europe) projettent de demander plus de garanties et plus de paiement comptant à leurs clients cette année.

2.4 Pour l'AFDCC, la solidarité entre entreprises a limité la dégradation des conditions de paiement pendant la crise

Réalisée entre octobre et novembre 2020, l'enquête annuelle de l'Association française des *credit managers* et conseils (AFDCC) sur l'évolution des comportements de paiement des entreprises françaises²¹ ne constate pas, en dépit de la crise sanitaire, de dégradation marquée des délais clients en 2020. L'AFDCC remarque néanmoins que la part des entreprises relevant une diminution de ces délais passe de 28 % en 2019 à 24 % l'année suivante (cf. graphique 15).

Cette année, dans sa 18^e édition, l'enquête AFDCC dispose d'une profondeur historique donnant un recul important sur l'évolution des délais de paiement. Ainsi, l'AFDCC a choisi de mettre en parallèle la situation en 2020 et celle en 2009 afin de comparer l'impact de la crise de la Covid-19 sur les délais clients à celui qu'avait eu la crise financière plus de dix ans plus tôt. La différence entre les deux situations est très nette. À la suite de la crise financière des *subprimes*, 71 % des entreprises interrogées déclaraient connaître des délais clients en baisse, contre seulement 24 % en 2020. Cependant, le bon résultat de 2009 s'explique significativement par l'entrée en vigueur de la loi LME qui a mis une forte pression à la baisse sur les délais de paiement.

G15 Perception de l'évolution des délais clients sur un an (2018-2020 et 2009)
(en % des entreprises interrogées)

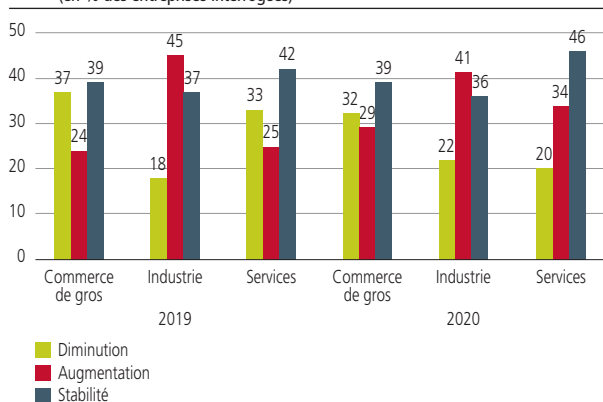


Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

La stabilité des comportements de paiement en 2020, malgré la crise sanitaire, n'est donc pas à remettre en cause. Selon l'AFDCC, elle a été favorisée par les aides gouvernementales, locales et sectorielles, mais aussi par la solidarité entre entreprises qui ont beaucoup joué dans le soutien à celles confrontées à la crise de la Covid-19.

Au niveau sectoriel, des disparités apparaissent avec davantage de répondants dans les secteurs du commerce de gros et des services, constatant un allongement de leurs délais clients en 2020 – proportions en hausse de respectivement +5 et +9 points de pourcentage (cf. graphique 16). Le secteur des services, qui était dans une dynamique positive depuis plusieurs années, semble donc voir la tendance s'inverser. Les comportements de paiement des clients de l'industrie sont plutôt stables en 2020 ; mais avec encore près d'une entreprise sur deux qui constate une augmentation de ses délais (41 % des répondants en 2020 et 45 % en 2019), ce secteur continue de souffrir.

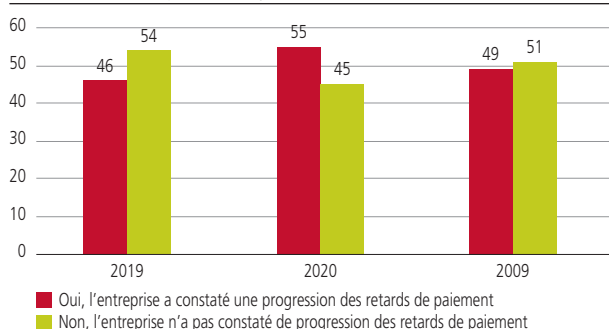
G16 Perception de l'évolution des délais clients par secteur d'activité (2019-2020)
(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Si les délais de paiement sont plutôt stables en moyenne, plus de la moitié des entreprises interrogées par l'AFDCC enregistre une hausse des retards de paiement en 2020, alors qu'elles n'étaient que 46 % un an plus tôt (cf. graphique 17). L'évolution des retards en 2020 est cependant comparable à ce que l'on constatait en 2009. Pour l'AFDCC, dans les périodes de crise, les retards ne peuvent que progresser.

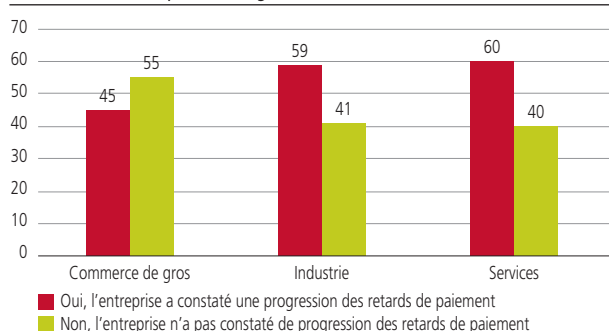
G17 Progression des retards de paiement (2019-2020 et 2009)
(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Par secteur, les résultats en matière de retards de paiement sont également contrastés. Dans le commerce de gros, après une diminution spectaculaire entre 2018 et 2019 (-13 points de pourcentage), la part des entreprises qui constatent une augmentation des retards revient – à 45 % – à un niveau comparable à celui d'il y a deux ans (cf. graphique 18). Mais c'est dans l'industrie et les services que la situation semble se tendre le plus, avec près de 60 % des répondants qui enregistrent une hausse des retards clients.

G18 Progression des retards par secteur en 2020
(en % des entreprises interrogées)

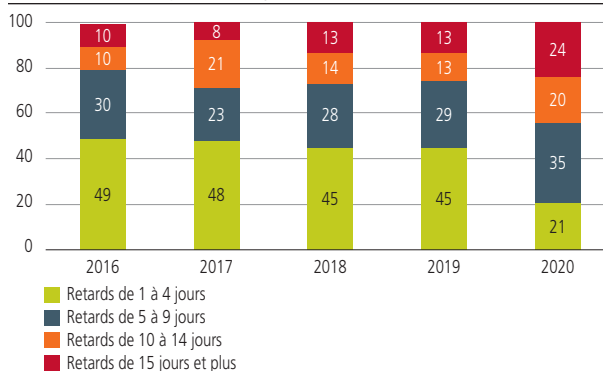


Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Fait plus inquiétant, les entreprises interrogées par l'AFDCC constatent que ce sont dans les tranches les plus élevées que les retards progressent le plus par rapport à 2019 (+11 points de pourcentage pour la tranche de retards « 15 jours et plus » – cf. graphique 19). Pour la première fois depuis de nombreuses années, la tranche des retards les moins importants (de 1 à 4 jours) n'est pas la plus concernée.

L'augmentation des retards de paiement en 2020 ne semble pas avoir coïncidé avec une recrudescence de ce que l'AFDCC appelle les « faux litiges » (contestation des

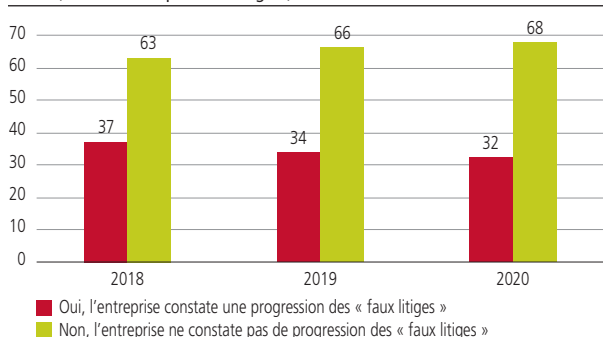
G19 Progression des retards de paiement par tranche (2016-2020)
(en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

factures sans cause justifiée). La tendance est stable sur ce point depuis plusieurs années, avec presque une entreprise sur trois qui déclare avoir constaté une augmentation des « faux litiges » (cf. graphique 20).

G20 Progression des « faux litiges » (2018-2020)
(en % des entreprises interrogées)

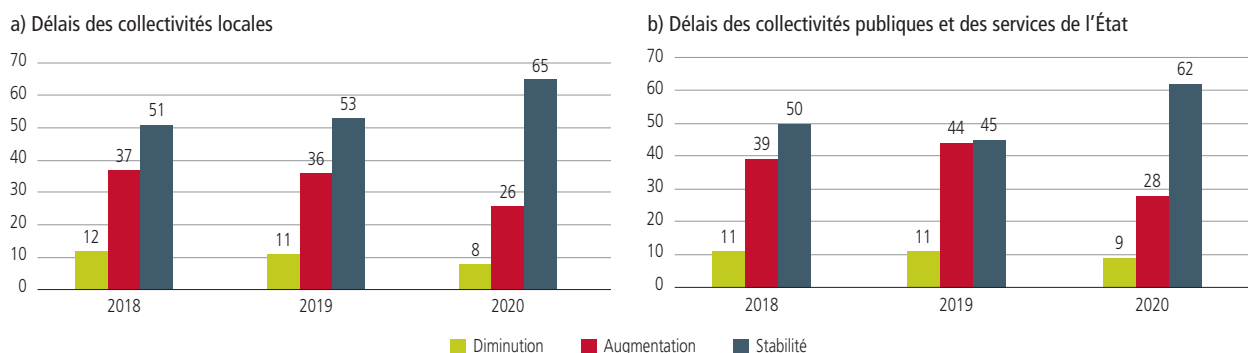


Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

En ce qui concerne la sphère publique, l'AFDCC constate une amélioration des comportements de paiement. Pour les collectivités locales, seuls 26 % des répondants à son enquête dénoncent une augmentation des délais en 2020, et une grande majorité (65 %) constatent une stabilité malgré le contexte difficile (cf. graphique 21a). Après une détérioration entre 2018 et 2019, les délais de règlement des collectivités publiques et de l'État apparaissent stables pour la majeure partie des entreprises (62 %, cf. graphique 21b). Pour l'AFDCC, cette évolution des délais de paiement dans le secteur public pourrait s'expliquer par les effets longtemps attendus de Chorus Pro et de la dématérialisation des factures dans les marchés publics. Ce constat correspond aux évolutions rapportées par la direction générale des Finances publiques (cf. DGFIP, section 4, « Des délais de paiement dans le secteur public maîtrisés dans un contexte de crise sanitaire liée à la Covid-19 »).

21 Cf. annexe 3 pour les caractéristiques de l'échantillon d'entreprises interrogées.

G21 Perception de l'évolution des délais de paiement de la sphère publique (2018-2020)
(en % des entreprises interrogées)

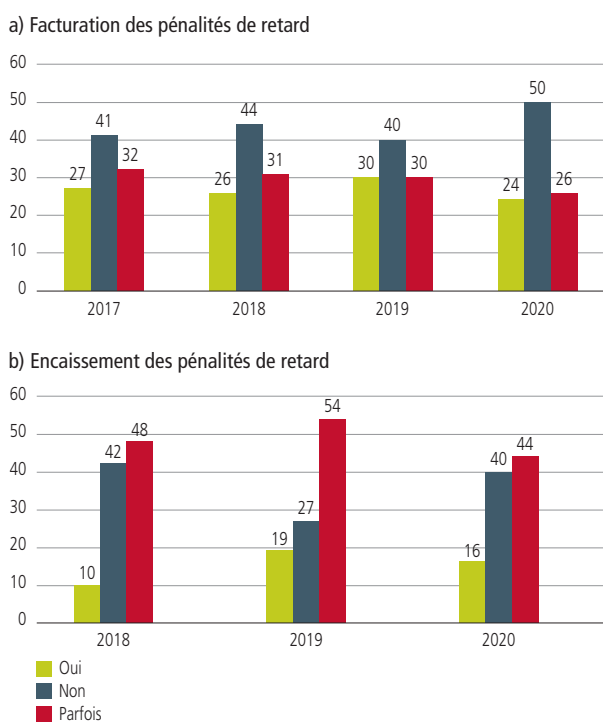


En 2020, le recours aux mécanismes de compensation des retards est au plus bas. La part des adhérents de l'AFDCC ne réclamant pas les pénalités en cas de retard est en effet – à 50 % – à son niveau le plus haut depuis la création de l'enquête (cf. graphique 22a). Tout naturellement, la part des entreprises qui n'encaissent jamais ces pénalités progresse également cette année et revient à son niveau de 2018 (cf. graphique 22b). Paradoxalement, 68 % des entreprises interrogées déclarent pourtant que la pratique des pénalités de retard devrait être obligatoire. Pour l'AFDCC, il est difficile de déterminer si cette tendance à l'abandon des mécanismes d'indemnisation des retards est appelée à se confirmer. L'évolution 2020 pourrait en effet tout aussi bien être conjoncturelle, avec des entreprises tentées de renoncer à ces outils pour ne pas accabler encore plus des clients fragilisés.

Le constat est identique lorsque l'on s'intéresse à l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement. En 2020, 88 % des entreprises ont bien pris en compte l'obligation légale de mentionner l'indemnité forfaitaire de 40 euros par facture en retard de paiement dans leurs conditions générales de vente (CGV) et sur leurs factures, ce taux étant stable sur les dernières années. Cependant, seules 45 % des entreprises interrogées indiquent la faire figurer sur leurs courriers de relance. Pis, seulement 6 % des entreprises les encaissent de manière systématique et 32 % de manière occasionnelle. Devant la simplicité cet outil pour lutter contre les retards de paiement (pas de calcul ni de pourcentage de montant à appliquer), l'AFDCC est surprise qu'il soit si peu utilisé.

L'AFDCC a également interrogé ses adhérents sur leurs anticipations quant à l'évolution de la situation économique. Parmi les *credit managers* sollicités, à la date de l'enquête, 70 % se disent pessimistes vis-à-vis de l'évolution globale de l'économie en France et concernant les délais de paiement.

G22 Utilisation des dispositifs d'indemnisation des retards
(en % des entreprises interrogées)

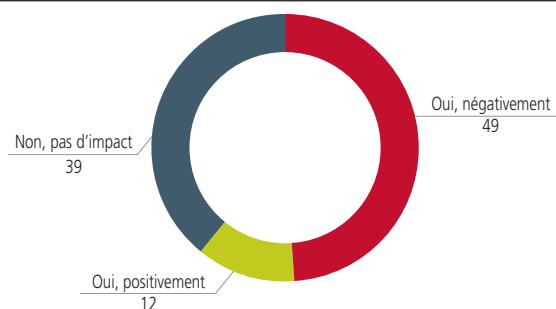


À court terme, ils s'attendent à faire face aux conséquences de la crise de la Covid-19, ce qui devrait les obliger à concentrer leurs efforts, en premier lieu sur la prévention des risques (pour 71 % d'entre eux) et sur les activités de recouvrement (57 % des réponses) au détriment des autres fonctions.

Les conséquences de la crise ne sont, au moment de l'enquête, pas encore tout à fait tangibles pour les adhérents de l'AFDCC. Si une entreprise sur deux (49 %) déclare que

la crise de la Covid-19 a eu un impact négatif sur les délais clients, elles sont tout de même près de 40 % à considérer qu'elle n'en a eu aucun, et 12 % à déclarer que son impact sur les comportements de paiement a été positif (cf. graphique 23). En outre, les trois quarts des adhérents de l'AFDCC n'ont, pour l'instant, pas constaté d'augmentation du nombre de défaillances ou d'ouvertures de procédures dues à la crise.

G23 Impact de la crise de la Covid-19 sur les délais clients (en % des entreprises interrogées)

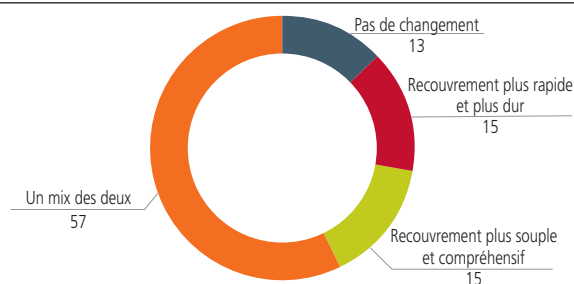


Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Il faut dire que les entreprises semblent avoir choisi d'adopter jusqu'ici une position conciliante vis-à-vis de leurs clients lorsque c'était possible. En effet, au terme de l'enquête AFDCC, 57 % des entreprises interrogées déclarent avoir privilégié une stratégie de recouvrement adaptée à chaque client et à chaque situation, en faisant du cas par cas (cf. graphique 24). Lors des sondages Flash organisés par l'AFDCC en pleine crise, les répondants étaient 71 % à déclarer avoir « assoupli leur manière d'accepter les échéanciers et demandes de reports ». Les résultats sont donc cohérents.

Concernant le rôle des assureurs-crédit, essentiel pour les entreprises en période de crise, 59 % des répondants à l'enquête AFDCC considèrent qu'ils ont été bien accompagnés, même si 45 % ont constaté en même temps un durcissement de leur position, ce qui n'est pas l'appréciation apportée par les fédérations professionnelles du bâtiment notamment (cf. section 3, « Pour les organisations professionnelles, les mécanismes de soutien aux entreprises ont évité un dérapage des comportements paiement », les contributions des fédérations du bâtiment et des travaux publics et la fédération des distributeurs de matériaux de construction ; et cf. encadré 6, « Le comité de crise sur les délais de paiement »).

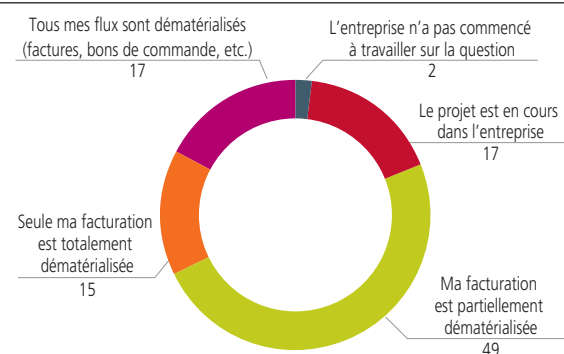
G24 Impact de la crise de la Covid-19 sur les stratégies de recouvrement des entreprises (en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Sur le long terme, la question des délais de règlement devrait profiter du développement de la facturation électronique, évolution en cours dans la plupart des entreprises puisque, au vu des résultats de l'AFDCC, seules 2 % d'entre elles n'ont pas encore commencé à travailler sur la question (cf. graphique 25). À l'inverse, 17 % des répondants déclarent que la totalité de leurs flux sont dématérialisés (+4 points de pourcentage par rapport à 2019) et pour 64 %, la facturation l'est totalement ou partiellement. Les choses progressent donc, mais encore très lentement.

G25 Avancement de la dématérialisation des flux (en % des entreprises interrogées)



Source : AFDCC, 4^e trimestre 2020.

Les délais de paiement en Allemagne

Les données quantitatives comme les données d'enquête font systématiquement état de délais de règlement plus courts et de retards de paiement moins importants en Allemagne qu'en France (cf. section 2, « L'allongement modéré des délais de paiement pendant la crise sanitaire traduit autant les difficultés des entreprises que les solidarités intrafamiliales », et les éditions précédentes des rapports de l'Observatoire des délais de paiement). Cette différence peut donner lieu à deux types d'explications : soit le cadre réglementaire allemand est plus contraignant, ce qui astreint les entreprises à régler plus rapidement – et la France pourrait s'en inspirer pour faire évoluer son propre cadre réglementaire en vue d'obtenir des résultats similaires ; soit il y a une différence de culture profonde entre les deux pays dans la conduite des affaires. Dans ce dernier cas, le « modèle allemand » serait beaucoup plus difficile à implanter sans évolution des mentalités et des pratiques commerciales en France. L'examen du cadre réglementaire allemand mené ici révèle quelques différences de substance avec la France, mais pas de nature à expliquer de façon évidente les différences entre les deux pays, ce qui laisse penser à ce stade que ce sont plus les différences dans la pratique des affaires qui expliquent les écarts de délais de paiement dans les deux pays.

Une première différence importante existe, touchant au droit de la propriété. Alors qu'en France, elle est acquise de droit à l'acheteur à l'égard du vendeur dès qu'on est convenu de la chose et du prix, en droit allemand la conclusion du contrat de vente n'a pas pour effet immédiat le transfert de propriété : le contrat de vente fait seulement naître l'obligation civile du vendeur et de l'acheteur de respectivement transférer la propriété de la chose et de payer. Le vendeur doit ensuite transmettre effectivement le bien vendu à l'acheteur, et les parties doivent consentir au transfert (*dingliche Einigung*). Le transfert effectif de propriété fait l'objet d'un deuxième acte juridique, l'acte de disposition (*Verfügungsgeschäft/Erfüllungsgeschäft*), par lequel le vendeur transfère la propriété à l'acheteur. Cela peut donc conduire à ce que le transfert de propriété n'intervienne qu'après le paiement du prix de vente, postérieurement à la conclusion du contrat de vente¹. Pour autant, pour la plupart des transactions, et en particulier concernant les biens meubles, il y a

une simultanéité des actes qui rend cette distinction transparente, et c'est sans doute le cas dans les transactions interentreprises, au moins concernant les achats de marchandises et de prestations de services. Cet argument n'est par ailleurs jamais avancé, du moins à notre connaissance, comme il serait pourtant naturel de le faire s'il était effectivement à l'œuvre pour expliquer que ce serait pour entrer en pleine propriété des biens acquis que les acheteurs seraient enclins à régler rapidement en Allemagne.

En ce qui concerne les conditions de règlement, en toute généralité – c'est-à-dire y compris les achats effectués par les particuliers – le principe premier posé par la loi allemande est celui du règlement immédiat, en l'absence d'un terme déterminé entre les parties (article 271, paragraphe 1, du Code civil allemand, *Bürgerliches Gesetzbuch – BGB*)². La demande de paiement s'accompagne d'une émission de facture ou d'un relevé de paiement équivalent, et le débiteur ne sera en défaut au plus tard dans les 30 jours suivant la réception de cette demande de paiement (BGB, article 286 paragraphe 3). Cette disposition donne donc, en l'absence d'un délai de paiement convenu, une facilité de règlement jusqu'à 30 jours, période maximale au-delà de laquelle le débiteur sera déclaré en défaut (bien qu'il puisse l'être avant ce terme).

La fixation d'un délai de paiement, quant à elle, peut prendre deux formes : soit par une date de règlement (*Zahlungsziel*) soit par un délai (*Zahlungsfrist*). Dans ce dernier cas, le délai court à partir de la date de réception de la facture, ce qui constitue une deuxième différence avec le droit français qui considère comme point de départ du calcul des délais de paiement entre parties privées la date d'émission de la facture. Si la date de réception de la facture n'est pas identifiable, le délai de paiement commence alors à courir à la réception des biens ou des services.

¹ Pour plus d'information, lire l'article de M^e Françoise Berton : « Présentation générale du droit allemand de la vente », 2015, <https://www.village-justice.com/articles/Presentation-generale-droit,18936.html>

² https://www.gesetze-im-internet.de/bgb/_271.html

La traduction dans la loi allemande de la directive européenne 2011/7/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 février 2011, concernant la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciales, a notamment entraîné la fixation d'un délai de paiement maximum de 60 jours après réception de la facture (et de 30 jours entre des entreprises et des organismes publics). Mais la loi allemande, conformément aux dispositions de cette directive, autorise la fixation d'un délai de paiement supérieur à 60 jours, pourvu qu'il soit explicitement convenu entre les parties et qu'il ne soit pas déraisonnable au regard des intérêts du créancier. Cette disposition n'a pas été retenue dans la loi française qui, en dehors des régimes dérogatoires (comme le mode de computation à 45 jours fin de mois), est moins permissive puisqu'elle limite les délais de paiement à 60 jours dans tous les cas.

Enfin, les pénalités, dérivées de la directive européenne ne sont pas fondamentalement différentes entre les deux pays. En cas de défaut matérialisé par un retard de paiement, des intérêts sont dus sur la dette au prorata de la période de retard, avec une pénalité en termes annuels de neuf points de pourcentage au-dessus du taux de base en Allemagne, et dix points en France. Enfin, en Allemagne comme en France, le créancier d'une créance de paiement a également droit au paiement d'une somme forfaitaire d'un montant de 40 euros (BGB, article 288)³.

Il y a donc des différences de réglementations entre ces deux pays mais pas de nature à expliquer clairement les différences de délais de règlement. La pratique des affaires est, quant à elle, assez différente. On observe ainsi que, malgré l'aggravation de la crise sanitaire au cours du second semestre 2020, le comportement de paiement en Allemagne a jusqu'à présent été peu affecté, avec même une baisse des retards (–0,04 jour par rapport au troisième trimestre 2020), alors que les retards augmentent en France (+3,1 jours – cf. tableau T3, « Comportements de paiement des entreprises en Europe »). Cette observation de la société Altares est corroborée par l'étude semestrielle sur les comportements de paiement, publiée en février 2021 par la société Creditreform sur la base d'environ 3,5 millions de documents de facturation – fournisseur allemand d'informations commerciales, de données marketing et de solutions de gestion des créances. Pour Creditreform, ce cantonnement des retards tient au fait que, parallèlement, les fournisseurs ont contractuellement accordé des délais plus longs dans certains secteurs, jusqu'à 5,5 jours dans le commerce de détail ou les services aux entreprises⁴. Ce comportement n'est pas spécifique à l'Allemagne et plusieurs enquêtes en font état dans divers pays européens, dont la France (cf. section 2, *op. cit.*) sans néanmoins arriver à contenir parallèlement l'augmentation des retards dans ce cas.

³ https://www.gesetze-im-internet.de/bgb/_288.html

⁴ Creditreform Zahlungsindikator Deutschland – Winter 2020/2021, <https://www.creditreform.de/neuuss/aktuelles-wissen/pressemeldungen-fachbeitraege/news-details/show/default-22600bfb1>

Les Assises des délais de paiement 2020

Compte tenu des contraintes sanitaires, les Assises des délais de paiement se sont tenues le 28 octobre 2020 en version digitalisée. Ces conditions particulières d'organisation ont toutefois permis à un nombre record de participants d'y assister puisque près de 1 000 personnes se sont connectées en direct aux débats, et autant ont pu revivre les échanges grâce aux liens mis en ligne sur le site *délais-paiement.fr*¹.

L'édition 2020 marque donc le succès de cette manifestation qui, une nouvelle fois, a vu institutionnels et représentants des entreprises échanger, soit en vidéo soit en présentiel, sur les problématiques de délais de paiement.

Après les propos introductifs d'Éric Scherer, président de l'AFDCC, et de Charles Battista, président de la Figec, cinq séquences thématiques se sont succédées au cours de la journée, avec pour ambition de souligner les enjeux des règlements interentreprises et de mettre en avant les bonnes pratiques et les solutions efficaces pour améliorer les conditions de paiement des entreprises. Ainsi :

- **la séquence n° 1, délais de paiement et impact de la crise de la Covid-19, faisait intervenir :**
 - Monsieur Alain Griset, ministre délégué aux Petites et Moyennes Entreprises ;
 - Monsieur François Villeroy de Galhau, gouverneur de la Banque de France ;
 - Monsieur Patrick Martin, président délégué du Medef.
- **la séquence n° 2, débat sur l'évolution des délais de paiement, associait :**
 - Monsieur François Asselin, président de la CPME ;
 - Madame Paola Fabiani, présidente du Comex 40 du Medef ;
 - Monsieur, Michel Picon, vice-président de l'U2P, président de l'UNAPL ;
 - Madame Jeanne-Marie Prost, présidente de l'Observatoire des délais de paiement ;
 - Monsieur Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises ;
 - Monsieur Frédéric Visnovsky, médiateur national du crédit ;
 - Monsieur Thierry Millon, directeur des études d'Altares ;

- **la séquence n° 3, la digitalisation au service des délais de paiement, réunissait :**
 - Madame Emmanuelle Murry, responsable innovation & projets digitaux, Euler Hermes ;
 - Monsieur Thomas Honegger, directeur France, Esker ;
 - Monsieur Christophe Adam, product marketing manager, Sage ;
 - Monsieur Alexandre Louisy, fondateur, Upflow ;
 - Monsieur Laurent Perron, VP France Gocardless.
- **la séquence n° 4, panorama des outils et solutions en faveur du respect des délais de paiement, rassemblait les témoignages clients de :**
 - Antoine Gaudin, deputy CFO, Meilleurs Agents ;
 - Olivier Granger, dirigeant de Trax Distribution ;
 - Elodie Le Bris, responsable financier, Proxiserve ;
 - Etienne Valtel, associé Enens ;
 - Thierry Pralong, responsable comptable, Chantier de l'Atlantique ;
 - Alexis Kuznik, directeur pôle service, groupe YRCAM.
- **et la séquence n° 5, les initiatives pour réussir la relance économique et respecter les délais de paiement, concluait la journée avec :**
 - Thibault Lanxade, président de Jouve ;
 - Anthony Streicher, cofondateur d'HA PLUS PME ;
 - François Girard, directeur général, ER+.

En 2021, les Assises des délais de paiement vont encore se rapprocher des territoires avec un événement organisé pour la première fois dans les outre-mer, en Guadeloupe, et des rendez-vous en régions prévus en Île-de-France et à Nantes, après celui de Lyon en 2020. Les Assises vont également évoluer pour devenir une série d'événements hybrides, alliant interviews, ateliers et conférences débats autour de l'enjeu national des délais de paiement.

¹ <https://www.delaix-paiement.fr/>

POUR LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES, LES MÉCANISMES DE SOUTIEN AUX ENTREPRISES ONT ÉVITÉ UN DÉRAPAGE DES COMPORTEMENTS DE PAIEMENT

3.1 La mobilisation des autorités publiques a été immédiate en début de crise

Dès le début de la crise sanitaire, il est apparu que les difficultés dans le règlement des achats de la part de certaines entreprises étaient de nature à faire porter un risque systémique à l'économie.

Alors que des informations montraient parallèlement une détérioration significative avec de nombreux donneurs d'ordres qui demandaient aux banques de suspendre tous les paiements au moins jusqu'à fin mars 2020, il apparaissait nécessaire d'engager des actions immédiates pour enrayer une menace supplémentaire sur les relations économiques, alors même que la situation de trésorerie des entreprises était globalement satisfaisante et en nette amélioration, jusqu'à l'apparition de la crise sanitaire.

Pour répondre à ces préoccupations, le ministre de l'Économie et des Finances et le gouverneur de la Banque de France ont décidé de la mise en place, dès le 23 mars 2020, d'un comité de crise sur les délais de paiement (cf. encadré 6) avec l'objectif de traiter les cas les plus difficiles et désamorcer une tendance à la cessation ou au retard de paiement, à rebours des orientations voulues par l'État en matière de relations entre les clients et leurs fournisseurs.

Cette mesure est venue compléter les actions qui pouvaient être engagées dans le même temps par la médiation des entreprises (cf. encadré 7) dont le rôle est notamment d'intervenir pour régler les différends entre entreprises en matière de règlement.

3.2 Pour la CPME, le confinement a eu un fort impact sur les retards de paiement

Pour apporter une réponse à l'épidémie de la Covid-19 au mois de mars 2020, le Gouvernement a pris la décision de procéder à un premier confinement. Celui-ci a débuté le 17 mars et entraîné un bouleversement pour les entreprises. Nombre d'entre elles ont en effet été soumises à une obligation de fermeture administrative. Pour la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), cet arrêt total de l'activité a porté préjudice au respect de la réglementation en matière de délais de paiement.

Ainsi, selon une enquête réalisée par la CPME entre le 2 et le 12 avril 2020, durant le premier confinement, 39 % des entreprises interrogées déclaraient subir des retards de paiement. Le taux est plus élevé pour les industriels puisque 63 % des entreprises du secteur affirmaient ne pas avoir

été réglées dans les temps par leurs clients. À l'inverse, le taux est plus faible pour les entreprises du commerce, avec 26 % des dirigeants rapportant des retards. Dans ce secteur, les entreprises s'adressent toutefois en majorité à une clientèle de particuliers, dont le règlement des factures s'opère généralement au comptant, si bien que le risque de retards de paiement y est moins présent.

Selon les résultats de l'enquête CPME, les retards provenaient à la fois de clients publics et privés, puisque 37 % des entreprises interrogées constataient le non-respect des délais de la part de clients privés et 16 % de la part de clients publics (sur les délais de paiement du secteur public, voir section 4, « Des délais de paiement dans le secteur public maîtrisés dans un contexte de crise sanitaire liée à la Covid-19 »).

Également interrogées sur l'attitude adoptée vis-à-vis de leurs fournisseurs au cours du confinement, les entreprises ont été nombreuses à déclarer ne pas régler toutes les factures à la date prévue. 36 % d'entre elles reportaient le paiement pour une partie des factures et 16 % reportaient le paiement de l'ensemble des factures. Ainsi, au début du confinement, seule une entreprise sur deux déclarait respecter la réglementation en matière de délais de paiement, et dans le commerce, la proportion était d'une entreprise sur trois.

Ces difficultés étaient naturellement liées à la crise sanitaire et à la fermeture sur décision administrative des établissements. Face à une situation inédite, imprévisible et soudaine, les entreprises ont été nombreuses à être prises au dépourvu. Avec un confinement forcé du personnel, les services se sont retrouvés désorganisés, notamment les services de facturation. Si des grandes entreprises ont pu entreprendre une réorganisation des équipes avec le télétravail, sa mise en œuvre a été plus complexe pour les plus petites entreprises, pour qui le travail des salariés à leur domicile était souvent une nouveauté.

En outre, en l'absence de revenus et de visibilité à court terme, et pour éviter un accroissement des difficultés, le choix opéré par certains dirigeants a été de préserver la trésorerie, en suspendant notamment les paiements jusqu'à la fin du confinement. Les difficultés ont également pu avoir été induites par le non-règlement de factures des clients, avec un report sur les fournisseurs.

Pour la CPME, les difficultés en matière de délais de paiement au cours du premier confinement ont découlé, pour partie, des conséquences d'une fermeture des établissements sur l'ensemble de l'économie. En l'absence de clientèle, et donc de chiffre d'affaires, les commerçants peinent à honorer

leurs factures, impactant alors toute la chaîne de valeur, de la production des biens à leur acheminement. Or, les entreprises ont dû faire face à un second confinement au mois de novembre 2020 et à un couvre-feu à 18 heures à partir de la mi-janvier 2021.

Dès lors, la Confédération constate qu'une part importante des retards de paiement depuis un an est imputable à des conséquences extérieures à l'entreprise. Il conviendra donc d'étudier la situation avec discernement. Il sera aussi nécessaire d'être plus strict avec ceux qui ne joueraient pas le jeu et pénaliseraient leurs fournisseurs ou prestataires sans justification. Par ailleurs, il est indispensable que, dans cette période, les collectivités territoriales et l'administration publique dans son ensemble soient irréprochables. Elles doivent soutenir les entreprises et cela commence par appliquer des délais de paiement raisonnables. Nous devons toutes, structures publiques comme privées, essayer d'être les plus vertueuses possibles avec nos partenaires.

3.3 Pour 2021, le Medef appelle à lutter contre les retards de paiement pour sortir de la crise

Les défaillances d'entreprises sont à leur plus bas niveau depuis trente ans. Les incidents de paiement remontés à la Banque de France le sont également. Les différentes données collectées dans ce rapport, corroborées par les enquêtes auprès des entreprises, indiquent globalement une augmentation limitée du nombre de retards de paiement, sinon une relative stabilité. La situation est-elle pour autant sous contrôle pour 2021 ?

La mobilisation est générale pour éviter tout dérapage. En témoigne l'action du Comité de crise des délais de paiement auquel participe le Medef (Mouvement des entreprises de France) en la personne de son président délégué, Patrick Martin. Toutefois, sans une pleine reprise de l'activité et la relance de l'économie, l'inquiétude demeure et les experts du crédit interentreprises craignent une augmentation des défauts et retards de paiement courant 2021.

Une telle dégradation aurait des conséquences très néfastes sur l'économie française. Selon une enquête réalisée en novembre 2020 par le Medef auprès de ses adhérents, parmi les entreprises qui ont connu une augmentation des retards de paiement depuis le 30 octobre (date d'entrée en vigueur du deuxième confinement), plus de 60 % estiment que, pour leur entreprise, cette augmentation présente un risque vital (à échéance de six mois) important, voire très important.

Le Medef est très attentif à cette situation, en métropole comme dans les outre-mer. C'est la raison pour laquelle il est particulièrement impliqué au sein du Comité de crise des délais de paiement dont l'objet est de suivre l'évolution de la situation en quasi temps réel. Il permet ainsi d'exercer une influence à la fois dissuasive et correctrice des mauvais comportements. Bien sûr, il s'agit aussi de mettre en avant les bonnes pratiques.

Mais au-delà de ces interventions individuelles, il faut une action complémentaire plus globale de soutien au crédit interentreprises et à sa fluidité.

Avec 200 milliards d'euros d'encours couverts, l'assurance-crédit assure près du tiers du crédit interentreprises. Les dispositifs CAP et CAP+ (domestiques et export) et surtout CAP Relais constituent donc une partie de la réponse. Ils ont été améliorés et prorogés pour 2021, à la demande du Medef notamment.

La mobilisation du secteur bancaire à travers le PGE contribue également à la poursuite de cet objectif selon le Medef. Avec l'engagement des banques elles-mêmes à accepter systématiquement toute demande de report de l'amortissement du capital du prêt sur une année supplémentaire après l'année de différé, la trésorerie des entreprises concernées se trouve consolidée. Naturellement, comme les diverses interventions de l'État, le PGE a aujourd'hui un effet très positif sur les tensions de paiement avec les fournisseurs. Selon l'enquête du Medef citée *supra*, pour la moitié des répondants qui ont obtenu un PGE, ce financement a favorisé le paiement des fournisseurs dans les délais impartis.

L'affacturage inversé collaboratif, devenu cette année le paiement fournisseur anticipé (PFA), doit encore se déployer pour exprimer tout son potentiel. Le Medef compte particulièrement sur les donneurs d'ordres publics pour s'en saisir et le proposer à leurs fournisseurs et prestataires. Les travaux de la Médiation des entreprises doivent faciliter cette appropriation. Le Medef y contribue avec l'Association française des sociétés financières (ASF).

Ces exemples d'initiatives témoignent de la mobilisation générale et collaborative des acteurs privés et publics pour une cause d'intérêt général, à savoir contenir les retards de paiement en 2021. C'est un enjeu stratégique pour assurer la sortie de crise et la reprise de notre économie.

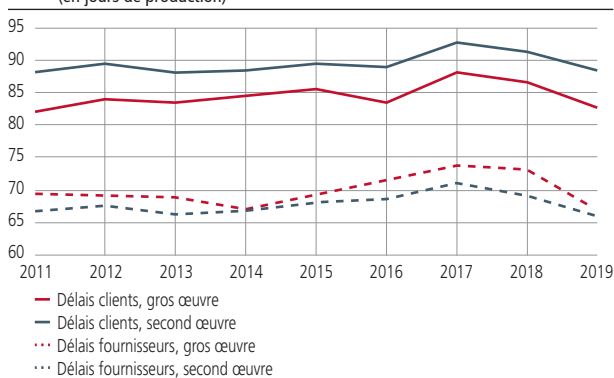
La qualité des relations et de la confiance entre les entreprises en est un levier essentiel. Organisation interprofessionnelle, le Medef en est par définition convaincu. Il en témoigne

dans sa détermination au service des entreprises dans la lutte contre les retards de paiement.

3.4 Selon la FFB, l'amélioration des conditions de paiement en 2019 ne corrige pas les dérives passées

S'appuyant sur les résultats de l'étude annuelle de BTP Banque sur la situation financière des entreprises du bâtiment et des travaux publics (BTP)²², la Fédération française du bâtiment (FFB) constate le grand écart qui s'observe entre les délais de paiement fournisseurs et clients des entreprises du bâtiment (cf. graphique 26). Cette situation est constante depuis la première édition de cette étude en 2011 jusqu'à la dernière portant sur 2019. Dans le gros œuvre, après une progression rapide entre 2011 et 2014, passant de 13 à plus de 17 jours de production, cet écart a progressivement reflué pour atteindre 12 jours en 2016, avant de connaître une nouvelle et rapide hausse aux environs de 16 jours en 2019. Dans le second œuvre, il est resté quasiment stable de 2011 à 2015, entre 21 et 22 jours de production, puis s'est affiché en petite baisse, à un peu plus de 20 jours en 2016, avant de remonter jusqu'à un peu plus de 22 jours en 2019.

G26 Évolution des délais de paiement clients et fournisseurs dans le bâtiment (2011-2019)
(en jours de production)



Source : FFB d'après l'étude « Performance des entreprises du BTP », BTP Banque, édition 2020.

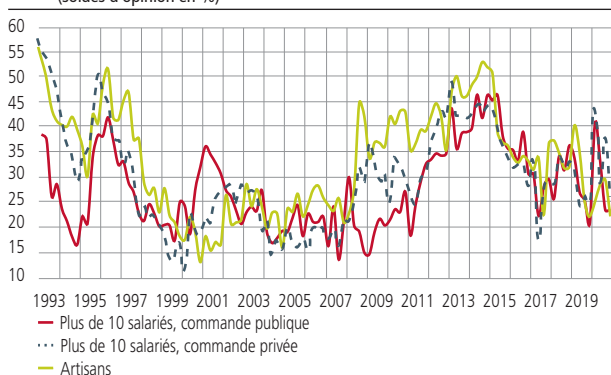
En 2019, les délais fournisseurs dans le bâtiment se sont fortement réduits de 4,2 jours (après 1,6 jour en 2018), définissant un plus bas depuis 2011 à 66,4 jours de production. Les délais clients affichent également un repli important de 3,3 jours. Toutefois, compte tenu de leur dérive en 2017, ils se maintiennent à un niveau encore élevé de 85,9 jours de production. Le différentiel entre

²² Cf. BTP Banque, *Performance des entreprises du BTP* 2020.

délais de règlements clients et fournisseurs, qui s'avère à nouveau très défavorable aux entreprises du bâtiment, fragilisait ainsi leur trésorerie avant le déclenchement de la crise sanitaire de la Covid-19.

Les efforts visant à rapprocher délais fournisseurs et clients dans le bâtiment doivent donc s'accélérer. D'autant que les efforts en matière de délais clients de la fin 2019 se sont trouvés contrebalancés par une forte dégradation pendant la phase de confinement de 2020 selon les enquêtes d'opinions réalisées par l'Insee (cf. graphique 27).

G27 Évolution des soldes d'opinion des chefs d'entreprises du bâtiment sur les délais clients (1993-2020)
(soldes d'opinion en %)



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

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

Le retour à une situation plus favorable constaté au second semestre reste à confirmer, alors que la crise sanitaire se poursuit avec son cortège de couvre-feux et confinement partiels ou plus durs.

3.5 La Capeb appelle les donneurs d'ordre publics à plus de diligence

Au terme de son enquête de conjoncture²³, la Confédération de l'artisanat et des entreprises du bâtiment (Capeb) constate une augmentation des délais de paiement moyens des clients des artisans du bâtiment par rapport à 2019. En moyenne sur l'année 2020, les règlements des clients ont eu lieu 23,5 jours après l'envoi de la facture contre 22 jours en 2019, soit un délai supplémentaire de un jour et demi. Par ailleurs, la Capeb remarque que les entreprises artisanales qui ont les effectifs les plus importants ont aussi des délais de paiement clients qui ont tendance à être plus longs. Une entreprise artisanale qui n'emploie pas de salarié est payée par ses clients en moyenne à 22 jours

alors qu'une entreprise qui emploie de 10 à 19 salariés est réglée en moyenne à 36 jours.

Dans une étude complémentaire menée au mois de décembre 2020 par la Capeb²⁴, les artisans du bâtiment estiment en outre que le décalage de paiement entre les délais fournisseurs et les délais clients s'est accentué et que leur solde commercial s'est dégradé en 2020, au-delà de l'augmentation des délais clients. En effet, avec la crise sanitaire, des fournisseurs ont imposé aux artisans du bâtiment de payer leurs fournitures au comptant du fait que certains assureurs-crédit des fournisseurs ont dégradé la cotation financière des petites entreprises du bâtiment.

Les entreprises du bâtiment adhérentes de la Capeb n'ont cependant pas constaté une nouvelle dégradation des comportements de paiement lors du second confinement des mois d'octobre et novembre :

- 69 % des artisans interrogés déclarent ne pas avoir subi de retards de règlement de leurs factures lors du second confinement ;
- 83 % d'entre eux déclarent ne pas avoir rencontré de retards de paiements des factures émises lors du second confinement de la part des donneurs d'ordre publics (cf. section 4, « Des délais de paiement dans le secteur public maîtrisés dans un contexte de crise sanitaire liée à la Covid-19 ») ;
- 88 % d'entre eux déclarent qu'ils n'ont pas constaté de retards de paiement des factures émises lors du second confinement lorsqu'ils travaillent en tant que sous-traitant sur les marchés.

S'agissant des délais de paiement en marchés publics, le réseau des Capeb a eu des retours réguliers concernant la plateforme Chorus Pro de la part des entreprises qui l'ont adopté. Les entreprises artisanales du bâtiment déposent leur projet de décompte mensuel sur Chorus Pro mais dans de nombreux cas, la dématérialisation de la facture n'améliore pas le délai de paiement puisqu'il reste uniquement lié à la diligence des personnes qui interviennent sur Chorus Pro soit pour valider la facture, soit pour la payer.

Il n'y a pas de fonction sur Chorus Pro pour que les intérêts moratoires soient versés automatiquement en cas de retard de paiement et il ne semble pas que cette évolution soit envisagée à court ou moyen terme.

Une mauvaise pratique vient aussi de certains maîtres d'œuvre qui demandent à viser les projets de décompte mensuels avant de permettre aux entreprises de déposer leur demande de paiement sur Chorus Pro. Ce type de

pratique allonge les délais de paiement des entreprises. Il conviendrait que Chorus Pro ne soit pas uniquement une « boîte à lettres » mais que l'application soit dotée de fonctions pour améliorer les délais de paiement, comme par exemple un versement automatique des intérêts moratoires à l'expiration du délai de 30 jours qui amènerait les acheteurs publics à mieux suivre les règlements dus aux entreprises, compte tenu des intérêts moratoires encourus.

Enfin, de façon récurrente à l'instar des autres années, les petites entreprises ont signalé à la Capeb des délais de paiement du solde de leurs marchés publics qui restent longs, jusqu'à six mois dans de trop nombreux cas. Durant cette année de crise sanitaire, les petites entreprises du bâtiment ont fait beaucoup d'efforts pour maintenir leur trésorerie ou leur pérennité. Dans ce contexte, un délai de paiement qui reste aussi long pour le règlement du solde est devenu inadmissible.

La Capeb continue en outre de plaider pour une validation des avenants avant la réalisation des travaux afin qu'ils soient réglés par un acompte mensuel qui la suit. Il est également essentiel que la qualité soit gérée tout au long du chantier afin d'éviter les réserves en phase de réception qui ralentissent l'établissement du décompte général définitif (DGD) *in fine*.

3.6 La FNTP regrette la persistance des délais cachés

Si le deuxième confinement a moins affecté le secteur des travaux publics que celui du printemps selon la Fédération nationale des travaux publics (FNTP), le secteur affiche toutefois encore en cumul depuis le début d'année une baisse d'activité de près de 14 %. À fin novembre, l'absence de rebond de la commande publique, et en particulier des communes, demeure le sujet de préoccupation majeur. Pour que le secteur maintienne sa dynamique d'embauches (50 000 dans les deux ans à venir), une relance des investissements devra intervenir au plus vite en 2021.

Dans ce contexte, il est à noter les effets positifs relevés sur la trésorerie des entreprises de travaux publics de l'ordonnance n° 2020-319 relative à la commande publique qui a notamment incité les acheteurs publics à augmenter le montant des avances pour les marchés, conclus ou en cours, sur la période du 12 mars au 10 septembre 2020 (cf. section 4, « Des délais de paiement dans le secteur public maîtrisés dans un contexte de crise sanitaire liée à la Covid-19 »).

Cependant, le sujet de préoccupation de la FNTP reste les délais effectifs de règlement des marchés et leur impact sur les trésoreries des entreprises.

En effet, il est trop souvent constaté le non-respect du paiement des sommes admises, alors que l'article R. 2192-34 du Code de la commande publique prévoit qu'« en cas de désaccord sur le montant d'un acompte ou du solde, le paiement est effectué dans les délais fixés aux articles R. 2192-10 et R. 2192-11 sur la base provisoire des sommes admises par le pouvoir adjudicateur ».

Des cas très concrets sont régulièrement relayés à la FNTP, notamment dans le cadre de marchés publics. Ainsi, une PME a fait état d'une situation où elle était impayée des travaux réalisés en septembre 2020 suite à un désaccord entre le maître d'œuvre de l'opération et la trésorerie sur les modalités d'actualisation des prix. En janvier 2021, on lui demandait d'établir une nouvelle facture pour le règlement de ses travaux.

Les données chiffrées, qui sont communiquées sur les délais de paiement, ne prennent pas toujours en compte ces délais cachés, ce que fait l'étude de BTP Banque établie sur la base des bilans financiers des entreprises. Les rejets de facture obligent les entreprises à en émettre une nouvelle qui va faire courir un nouveau délai de paiement en les privant de tout règlement au titre des intérêts moratoires et de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement.

Le règlement du solde des marchés génère également des délais de paiement excessivement longs qui sont d'ailleurs relevés dans l'étude de BTP Banque. En effet, certains acheteurs prévoient dans leurs cahiers des charges des procédures de vérification avant paiement du solde des marchés de plusieurs mois après la réception des travaux.

La dernière étude de BTP Banque portant sur les bilans financiers 2019²⁵ montre toutefois une baisse des délais de paiement :

- avec des délais clients, intégrant les délais cachés, tous donneurs d'ordre confondus, à 90,4 jours de production contre 94,2 jours en 2018 ;
- et des délais fournisseurs moyens de 76,2 contre 81,5 jours en 2018 ;

23 Étude réalisée par l'Institut de sondage I+C pour la Capeb.

24 Étude réalisée auprès de 4 406 adhérents de la Capeb entre le 4 et le 14 décembre 2020.

25 Cf. BTP Banque, *Performance des entreprises du BTP 2020*. Cette étude exploite les comptes financiers de 2019 de 667 entreprises de travaux publics, PME et TPE, pour un chiffre d'affaires cumulé de 6,1 milliards d'euros.

mais qui confirme toujours, selon la FNTF, l'« effet ciseau », au détriment des entreprises de travaux publics, observé depuis l'entrée en vigueur de la loi de modernisation de l'économie (LME) du 4 août 2008.

La FNTF relève également que l'étude BTP Banque indique que la clientèle publique contribue toujours fortement à l'alourdissement du poste clients notamment en raison des délais de paiement du solde et des retenues de garantie non cautionnées.

Dans ce contexte, même si le niveau de trésorerie apparaît supérieur à celui de 2008, BTP Banque considère qu'il est aujourd'hui plus que jamais indispensable que les entreprises prévoient et anticipent les sources de financement du cycle d'exploitation (mobilisation du poste clients, cautions sur marchés, encours assurés chez les fournisseurs, etc.).

De son côté, la FNTF souhaiterait que le principe du paiement des sommes admises soit réellement valorisé auprès des acheteurs publics afin de lutter efficacement contre les délais cachés.

3.7 Pour la FDMC, les distributeurs de matériaux de construction n'ont pas vu de dégradation de leurs conditions de paiement au moment de la crise sanitaire

La Fédération des distributeurs de matériaux de construction (FDMC) est l'organisation représentative de la distribution professionnelle des produits du bâtiment. Au cœur de la filière constructive, les entreprises du négoce de produits du bâtiment interviennent entre, en amont les fabricants, industriels de la construction, et en aval les entreprises et artisans du secteur. À ce titre, l'articulation entre les délais de paiement de ses fournisseurs et ceux de ses clients est un sujet de préoccupation et de vigilance permanente de la profession.

La FDMC a mené au dernier trimestre 2020 une enquête consacrée à la perception par ses adhérents de l'évolution des délais de règlement de leurs clients : d'une part, à la veille de la crise sanitaire et, d'autre part, après son déclenchement matérialisé par les premières mesures de restriction de déplacement mises en place à partir de la mi-mars 2020.

Plus de trois cents réponses, soit près de 15 % de plus que pour la précédente enquête en 2019, ont été collectées auprès d'un panel d'entreprises représentatif de la diversité des entreprises de la profession, dans laquelle on trouve

à la fois des sociétés appartenant à des groupes intégrés et des négoce indépendants.

Avant la crise sanitaire, les adhérents de la FDMC constataient majoritairement une stabilité des délais de paiement de leurs clients (cf. graphique G28a). Pour la fédération, cette maîtrise des conditions de paiement s'explique notamment par la connaissance des textes détaillant les modalités de computation des délais de règlement par la profession qui doit en permanence demeurer vigilante sur les questions de trésorerie. Ainsi, depuis le dernier rapport et avant la crise sanitaire, les entreprises du négoce de produits du bâtiment n'ont pas identifié de changement significatif dans les comportements de paiement, qui apparaissent de manière constante davantage liés aux politiques propres de chaque client, qu'il soit artisan, entrepreneur, entité publique ou major du BTP, qu'à un profil particulier d'acheteur.

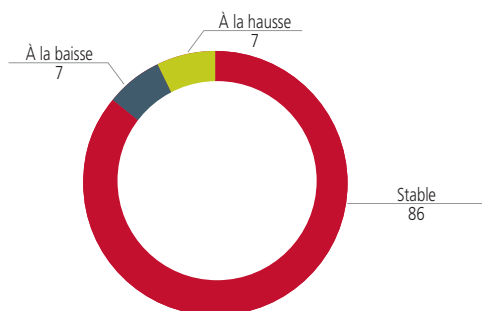
Malgré les contraintes liées aux consignes sanitaires pour lutter contre la pandémie de la Covid-19, les distributeurs de matériaux de construction ont obtenu l'autorisation par décret de maintenir et poursuivre leur activité et ce, dès le premier confinement, et ainsi répondre aux demandes de fournitures pour les chantiers en cours et à venir, en adoptant une organisation en mode dégradé des points de vente de matériaux de construction. En dépit des difficultés, les acteurs de la filière n'ont pas remis en question l'application du cadre issu de la LME pour affronter les conséquences de la crise. Les entreprises du négoce de produits du bâtiment étaient encore 84 % selon l'enquête de la FDMC, à constater la stabilité des délais de paiement de leurs clients pendant la crise sanitaire (cf. graphique 28, b). Elles étaient 86 % à qualifier l'évolution des délais de règlement de leurs clients comme stables à la veille de celle-ci. Cette perception s'est donc maintenue durant la crise et tout au long du dernier trimestre 2020.

Le niveau de risque s'est fortement détérioré mais les distributeurs ont poursuivi leurs relations commerciales avec les acteurs de la construction. Toutefois la perspective d'une crise économique à venir majeure a fortement alerté les distributeurs. Ils ont redoublé de vigilance quant à la solidité de leur trésorerie et la santé financière de leurs clients et se sont, dans ces conditions, naturellement tournés vers l'assurance-crédit.

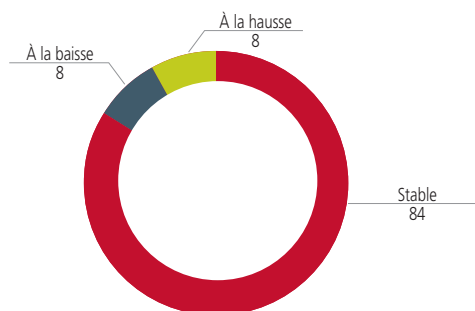
Ainsi, sur les 322 entreprises adhérentes de la FDMC ayant répondu à l'enquête, 218 ont recours aux services des assureurs-crédit. Mais les distributeurs de matériaux de construction ont observé chez certains assureurs des réductions subites de couvertures, voire des annulations

G28 Perception de l'évolution des délais de règlements des clients des distributeurs de matériaux de construction en 2020
(en % des réponses)

a) Avant la crise de la Covid-19



b) Depuis la crise de la Covid-19



Source : FDMC, 4^e trimestre 2020.

de garanties, sans distinction ou justification. Parmi les 218 répondants à l'enquête FDMC concernés par un contrat d'assurance-crédit, 81 % ont en effet dû faire face à des changements de positions des assureurs avec comme conséquences des désengagements nombreux ou des réductions sur les encours accordés. De plus, 32 % d'entre eux ont signalé avoir reçu des annonces d'augmentation de tarifs des primes pour l'année 2021 et la mise en place de franchises avec des montants conséquents.

Au fil des mois, il a pu être recouru à d'autres outils comme CAP et CAP+ (cf. encadré 10), ou encore l'affacturage ou les garanties bancaires. Mais ces prises de position des assureurs sont, à contre-courant des résultats de l'enquête menée par la FDMC qui ne constate pas de dégradation significative des comportements de paiement sur 2020, susceptibles de fragiliser le lien de confiance unissant les acteurs de la filière constructive. Ce désengagement des assureurs-crédit a été très mal perçu par la distribution professionnelle alors même que la filière construction peinait à se remettre en route.

3.8 Selon la CGI, les entreprises ont besoin des assureurs-crédit avec la crise de la Covid-19

Au début du confinement, la CGI (Confédération du commerce de gros et international) a mis en place un suivi de l'activité et de la situation des délais de paiement dans ses différents secteurs – alimentaire, non alimentaire et interindustriel – afin d'accompagner au mieux les entreprises. Cela a permis très rapidement d'établir un constat sans appel : le crédit interentreprises, porté par le commerce de gros (environ 237 milliards d'euros en janvier 2020), est bloqué.

Au-delà de ce constat, une enquête CGI a montré que les assureurs-crédit ont commencé à dégrader les couvertures, augmenter les cotisations, voire résilier les contrats, et ce de manière massive, parfois avec systématisme dans certaines filières, plutôt que d'accompagner leurs assurés en couvrant le risque qui est en principe leur cœur de métier.

En effet, on a pu observer des augmentations importantes de cotisations de certains assureurs-crédit, en particulier dans les secteurs de l'alimentaire et de l'interindustriel, s'accompagnant parfois de dégradations de couverture de plus de 50%, lorsque ce n'était pas une résiliation pure et simple du contrat. Ce positionnement des assureurs-crédit a eu pour effet de faire obstacle à une reprise d'activité satisfaisante à l'issue du premier déconfinement dans certains secteurs.

Il est important de noter que, malgré la crise, certaines activités ont bien résisté, qu'elles ont pu rattraper leur retard, et parfois améliorer leur activité par rapport à l'année 2019. Toutefois, on a constaté les mêmes prises de positions des assureurs-crédit.

Parfois encore, certaines sociétés se sont vues résilier leur contrat bien qu'ayant de bonnes notes Banque de France (3+ voire plus) et des bilans comptables plus que solides. Au-delà de l'aspect assurantiel, ces dégradations ou résiliations ont des effets induits dévastateurs dans la filière concernée, car le doute sur la santé financière de tel ou tel partenaire commercial s'instille, pouvant mettre à mal l'activité et ce, sans aucune raison économique objective.

La CGI, dont l'une des principales missions est d'accompagner au quotidien ses fédérations et entreprises adhérentes, s'est rapprochée du médiateur du crédit dès le mois d'avril, afin de porter à sa connaissance la situation rencontrée

par des entreprises du commerce de gros avec certains assureurs-crédit. Si l'intervention du médiateur a permis d'apporter des réponses adaptées à certaines situations, cela apparaissait plus difficile d'un point de vue opérationnel, lorsqu'une multitude d'entreprises d'un secteur donné faisaient l'objet de dégradations de couvertures, d'augmentations de cotisations et de résiliations de contrats, rendant *de facto* impossible la médiation pour chacune de ces entreprises.

C'est pourquoi, la CGI est intervenue naturellement sur le volet institutionnel, afin de tenter d'atténuer la spirale engagée.

L'État, sous l'impulsion du Medef accompagné d'organisations professionnelles, dont la CGI, a réactivé des dispositifs bien connus des entreprises, car usités lors de la crise des *subprimes*, à savoir CAP Relais, CAP, CAP+, CAP Franceexport, CAP + Franceexport, pour garantir l'encours global couvert par les assureurs-crédits et soutenir ainsi l'économie.

À la lumière de ces éléments, on ne peut que constater et déplorer que l'assurance-crédit n'ait pas joué son rôle à plein.

Cet état de fait amène les entreprises aux réflexions suivantes :

- afin d'améliorer le système en place, il apparaîtrait nécessaire que les courriers de dégradation de couverture, d'augmentation de cotisation ou de résiliation adressés par les assureurs-crédit aient des mentions obligatoires afin de donner une information transparente et complète. En effet, une dégradation, augmentation ou résiliation, devraient *a minima* s'accompagner systématiquement de la mention de la note Banque de France de la société visée, et ce afin que le fournisseur recevant l'information, puisse en avoir connaissance en toute transparence ;
- dans le prolongement, une information préalable systématique des sociétés dégradées ou faisant l'objet d'une résiliation, dans un délai imparti, devrait être également obligatoire afin de leur permettre de prendre les dispositions nécessaires plutôt que d'être mises devant le fait accompli au moment de la commande auprès de leur fournisseur.

À défaut d'évolutions favorables pour les entreprises, on peut imaginer qu'elles s'organiseront pour devenir leur propre assureur-crédit.

Le comité de crise sur les délais de paiement

Le comité de crise a été mis en place le 23 mars 2020 par le ministre de l'Économie et des Finances et le gouverneur de la banque de France pour répondre aux cas les plus difficiles et désamorcer une tendance à l'arrêt ou au report des paiements. Coanimé par le médiateur des entreprises et le médiateur du crédit, le comité de crise rassemble les fédérations d'entreprises de toutes tailles (AFEP, CPME, Medef, U2P), les chambres consulaires (CCI France et CMA France) et la DGCCRF. L'Observatoire des délais de paiement a également participé aux réunions de ce comité.

Le comité de crise a les missions suivantes :

- i) identifier la profondeur de la détérioration des délais de paiement et détecter les cas les plus manifestes ;
- ii) trouver les moyens de mesurer instantanément et d'informer sur la situation en matière de crédit interentreprises ;
- iii) rappeler les moyens dont disposent le médiateur des entreprises et le médiateur du crédit pour résoudre certaines difficultés qui, au-delà de cas isolés, peuvent concerner des branches professionnelles entières ;
- iv) mettre un terme aux situations critiques par l'engagement des représentants des entreprises en mesure d'agir auprès des entreprises dont le comportement est anormal ;
- v) valoriser les entreprises s'engageant volontairement dans la solidarité économique.

À compter de sa création, le 23 mars 2020 et jusqu'à fin juin 2020, le comité s'est réuni toutes les semaines. Durant cette première phase de son activité, le comité (qui a vocation à traiter prioritairement les signalements impliquant les entreprises ou des acteurs publics qui ont un impact structurel dans leur secteur d'activité et dont les achats cumulés représentent plusieurs centaines de millions d'euros) a eu à connaître une quarantaine de cas. Des interventions ont été menées en son nom pour mettre fin à des comportements jugés non solidaires, portant sur les délais de paiement ou sur d'autres pratiques envers leurs fournisseurs.

L'arrêt des paiements pendant le premier confinement a parfois pu procéder de problématiques de trésorerie du donneur d'ordre, d'une désorganisation temporaire

de ses équipes de comptabilité fournisseurs, lorsque le recours au télétravail n'a pas été assorti d'une dématérialisation des procédures. Néanmoins, dans certains cas, le placement des équipes en télétravail a été invoqué pour ne plus payer les fournisseurs. La crise a en tout cas mis en évidence le caractère décisif de la dématérialisation des procédures de facturation et d'ordonnancement pour la célérité des paiements.

Le comité de crise a également observé que certains donneurs d'ordre, tout en respectant le délai de paiement courant à compter de la date de facturation (délai de paiement au sens de la loi), entravaient le processus de facturation par des actions en amont, consistant, par exemple :

- à différer l'émission du bon de commande après la réalisation de la prestation ou après la livraison des marchandises ;
- ou à tarder à confirmer la bonne réception des prestations ou des marchandises (délai dans l'attestation du service fait), même en l'absence de contestation sur leur volume ou leur qualité.

Ces pratiques contribuent à augmenter le délai de paiement global mesuré entre la date de prestation et la date de paiement.

Le comité de crise a également relevé que certains donneurs d'ordre tiraient parti de leur position de force pour imposer unilatéralement des baisses de tarifs ou une réduction des volumes commandés en revenant sur les dispositions contractuelles afin de réduire leurs coûts en période de sous-activité.

L'action du comité de crise a ainsi complété utilement celle de la médiation des entreprises, que les petites entreprises hésitent parfois à saisir, par peur des représailles, lorsqu'elles sont confrontées au comportement non solidaire d'un donneur d'ordre en situation de force, et celle de la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF), qui a inscrit son action de lutte contre les retards de paiement parmi l'une de ses missions prioritaires. Il faut souligner que les enquêtes de la DGCCRF préservent l'anonymat des signalements qu'elle reçoit. L'intervention du comité de crise garantit également la confidentialité de l'identité des entreprises à l'origine du signalement et

permet de prévenir certains dépassements des délais de paiement. Les interventions réalisées au nom du comité permettent alors, par la sensibilisation à haut niveau des donneurs d'ordre, de mettre rapidement un terme aux comportements incriminés. Lorsque les donneurs d'ordre sont eux-mêmes en difficulté, il leur est demandé de régler en priorité les fournisseurs les plus fragiles et de confirmer par écrit leur engagement, ainsi que leur disposition à entrer en médiation sans esprit de représailles, dans l'hypothèse où un fournisseur saisirait le médiateur des entreprises.

Le comité a aussi été sollicité par plusieurs de ses membres pour intervenir, au regard de la situation critique depuis la crise sanitaire, sur les délais de paiement de certains acteurs publics (collectivités territoriales et établissements publics) en outre-mer. À l'issue d'une réunion spécifiquement dédiée à ce

sujet le 2 juillet 2020, le comité de crise a appuyé le diagnostic et les propositions du rapport Pannier Debrosse (présenté en juin 2020) pour notamment poursuivre la dématérialisation des factures et pour expérimenter l'affacturage inversé en outre-mer. Le médiateur des entreprises a notamment pris l'attache du directeur général des Outre-mer pour évoquer cette situation, et s'est engagé à signaler aux préfets des départements et régions d'outre-mer les cas particuliers et structurants qui remonteraient par le comité de crise.

Le comité a aussi distingué par voie de presse, au titre de la valorisation des entreprises exemplaires, un ensemble de seize entreprises qui se sont engagées à soutenir leurs fournisseurs au travers, par exemple, de la généralisation des acomptes, ou de délais de paiement accélérés, notamment envers les TPE et PME (cf. tableau).

Bouygues Telecom	Danone	EDF	Enedis	Engie	GRDF	GRT Gaz	Iliad Free
Jouve	L'Oréal	Michelin	Orange	RTE	SODEXO	Système U	
Action Logement (financement du logement social)							

Dans un contexte inédit pour de nombreuses entreprises, cette preuve de solidarité économique a constitué une arme efficace pour lutter contre les conséquences de la crise.

Depuis septembre 2020, le comité se réunit une fois par mois pour maintenir la possibilité de signalement des situations critiques et d'intervention quasi instantanée pour débloquer ces situations.

Aucun participant n'a signalé de situation individuelle rendant nécessaire une intervention au cours du dernier trimestre de l'année 2020.

Le comité a toutefois été alerté sur certaines pratiques transverses qui ont été relayées vers les acteurs compétents. Ainsi, le comité a-t-il régulièrement porté à l'attention du médiateur du crédit des pratiques des assureurs-crédit, et ces situations ont été prises en compte, soit au travers des dossiers déposés soit pour alerter les pouvoirs publics afin de maintenir en 2021 les dispositifs de soutien mis en place par l'État. Les signalements transmis au comité ont également permis de corroborer les tensions sur certains sujets (exemple : baux commerciaux). Des groupes de travail spécifiques ont été mis en place sur ces sujets.

Le comité a également recherché les moyens de mesurer instantanément le climat des entreprises et d'informer sur la situation en matière de crédit interentreprises, afin d'alerter en temps réel sur une dégradation de celui-ci. Ainsi en vue de compléter l'information fournie au comité par la Banque de France (sous la forme de la mesure des incidents de paiements sur les effets de commerce, qui est intéressante mais partielle), le comité de crise a lancé une enquête d'opinion auprès des chefs d'entreprises pour connaître leur sentiment sur l'évolution des délais de paiement. La réalisation du sondage a été confiée à BVA, avec une enquête de terrain menée auprès de 600 entreprises de toutes tailles, qui a été effectuée en décembre. Ce sondage porte sur la perception de l'évolution des délais de paiement au cours du mois de novembre 2020 par comparaison avec la situation un an plus tôt et durant le mois précédent (octobre 2020). Les chefs d'entreprise ont été également interrogés sur l'apparition d'éventuelles autres pratiques dommageables. Il est prévu de conduire ce sondage trimestriellement durant l'année 2021.

Les principaux enseignements de ce premier baromètre des délais de paiement mettent en évidence une absence de crise de grande ampleur durant l'automne,

avec néanmoins une situation problématique persistante pour certaines entreprises. Ce sont les plus petites entreprises qui paraissent avoir le plus de difficultés de paiement en fin d'année 2020, et cette observation avait déjà été faite par d'autres analystes de la situation des délais de paiement durant la crise sanitaire. Les autres pratiques non coopératives (émission de bons de commande après la réalisation

de la prestation, délai excessif dans la validation du travail réalisé, modification unilatérale de fait d'un des éléments du contrat) concernent moins d'une entreprise sondée sur dix, mais le sondage révèle que chacune de ces pratiques était en recrudescence par rapport au mois précédent, ce qui donne au comité de crise un signal d'alerte sur d'éventuels comportements critiquables au cours du premier trimestre 2021.

7

La médiation des entreprises en 2020 : des demandes multipliées par quatre, en majorité sur des problématiques de paiement

La médiation des entreprises propose un service de médiation gratuit, rapide et confidentiel. Ce service est fondé sur une démarche volontaire des parties, intermédiée par un tiers neutre, le médiateur ou la médiatrice, qui aura pris contact avec le saisissant dans les sept jours après le dépôt de la demande de médiation. Par cette action, le secret des affaires est préservé et la notoriété des entreprises également.

La médiation des entreprises enregistre deux types de demandes d'intervention : des sollicitations, qui appellent des réponses personnalisées à des demandes d'information, une orientation vers des dispositifs tiers ou une préparation à la médiation ; des demandes de médiations à strictement parler.

La crise sanitaire a amené une multiplication par quatre des demandes d'interventions, conduisant sur l'année 2020 à 6 075 sollicitations et 3 540 demandes de médiation. Une thématique nouvelle est apparue dans les demandes de

médiation entre entreprises privées s'agissant des loyers, qui ont représenté 11,3 % des demandes. Hors loyers, 57 % des médiations ont concerné les conditions de paiement. Cette part est révélatrice des difficultés rencontrées par les entreprises pour obtenir le règlement de leurs factures avec l'entrée en confinement au printemps 2020, et encore par certaines d'entre elles par la suite. Certains secteurs se sont en effet trouvés à l'arrêt ou en situation de sous-activité prolongée, se trouvant donc particulièrement en difficulté, notamment pour régler leurs fournisseurs. C'est pourquoi, la médiation des entreprises s'est vue confié fin 2020 une mission d'accompagnement des entreprises relevant des secteurs particulièrement impactés par la crise (bars-restaurants, hôtellerie, voyagistes, traiteurs, salles de sports, discothèques et événementiel), de même que, par ailleurs, a été mis en place un accompagnement spécifique des filières stratégiques en forte tension (aéronautique, automobile et industrie agroalimentaire).

8

L'évolution des délais de paiement en 2020 selon les résultats des enquêtes du cabinet d'analyse économique Rexecode menées conjointement avec la BPI et l'AFTE

Le centre de Recherche pour l'expansion de l'économie et le développement des entreprises (Rexecode, Institut privé d'études économiques) mène de façon régulière des enquêtes sur la santé financière des entreprises et notamment sur leur situation en matière de trésorerie.

Pour la catégorie des petites et moyennes entreprises (PME), l'étude est menée conjointement avec la Banque publique d'investissement (BPI France) sur une base trimestrielle depuis 2018¹. Pour son édition de février 2021, les résultats portent sur l'exploitation des réponses de plus de 500 PME.

En ce qui concerne les entreprises de taille intermédiaire (ETI) et les grandes entreprises (GE), l'étude associée à Rexecode l'Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE) et recueille mensuellement les retours réguliers de 200 entreprises de la catégorie, en particulier depuis 2005 sur les délais de paiement².

¹ Baromètre trimestriel Bpifrance

Le lab : <http://www.rexecode.fr/public/Indicateurs-et-Graphiques/Enquete-Tresorerie-Investissement-et-Croissance-des-PME>

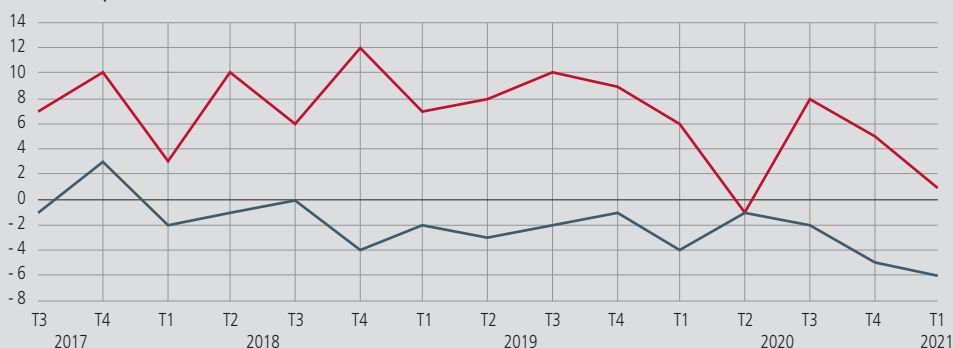
² Enquête Trésorerie grandes entreprises et ETI

AFTE – Rexecode : <http://www.rexecode.fr/public/Indicateurs-et-Graphiques/Enquete-Tresorerie-Grandes-entreprises-et-ETI>

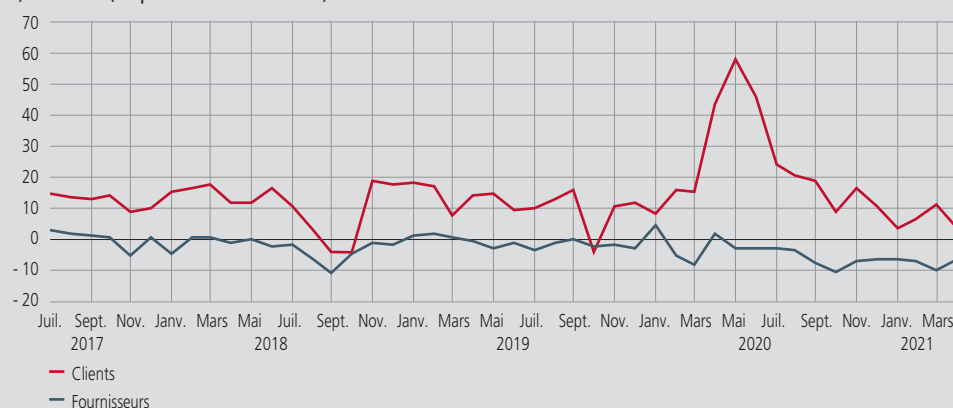
Évolution des délais de paiement des entreprises françaises

(soldes d'opinion, données brutes pour l'enquête PME et cvs pour l'enquête ETI-GE)

a) PME (enquête Rexecode – BPI France)



b) ETI et GE (enquête Rexecode – AFTE)



Note : Le solde d'opinion est mesuré comme l'écart entre le pourcentage de réponses « tendance à s'allonger » et le pourcentage de réponses « tendance à se réduire ».

Source : Baromètre trimestriel Bpifrance Le lab – Rexecode (enquête PME) et Enquête trésorerie grandes entreprises et ETI (indicateur AFTE – Rexecode, enquête ETI-GE).

Dans ces deux enquêtes d'opinion, les entreprises sont interrogées sur leur perception de l'évolution des délais de paiement de leurs clients ainsi que celle de leurs propres délais de règlement vis-à-vis de leurs fournisseurs.

Pour 2020, les soldes d'opinion montrent une nette augmentation des délais clients des entreprises françaises aux deuxième et troisième trimestres après le premier confinement (cf. graphique), puis leur résorption progressive fin 2020 et début 2021,

après la mise en place effective des mesures de soutien à la trésorerie des entreprises. Ces données de perception instantanée donnent des sens d'évolution dont l'ampleur nécessite d'être mesurée et complétée d'autres éléments d'analyse (cf. section 2, « 1. Avec la crise sanitaire, Altares constate une dégradation modérée des conditions de paiement en 2020 » et les contributions des fédérations professionnelles de la section 3, « Pour les organisations professionnelles, les mécanismes de soutien aux entreprises ont évité un dérapage des comportements de paiement »),

9

L'affacturage se diversifie avec la crise de la Covid-19 selon l'Association française des sociétés financières (ASF)

L'affacturage, un moyen de mobiliser de la trésorerie ouvert à tous les types d'entreprises

L'affacturage est un service financier fondé sur l'achat de créances commerciales. Il est fourni par des établissements de crédit spécialisés ou des sociétés de financement, dont un certain nombre de filiales de groupes bancaires. Il constitue un bouquet de services modulables qui permet aux entreprises :

- i) de bénéficier d'un financement alternatif ou complémentaire d'une partie de leurs besoins de trésorerie en fonction de leur niveau d'activité et de leur rythme de développement ;
- ii) d'externaliser la gestion de leur poste clients (gestion des règlements, recouvrement, etc.) ;
- iii) de couvrir le risque d'impayés, sécurisant ainsi les factures à recouvrer.

Ces services font l'objet d'une tarification en fonction du risque porté par l'établissement financier lors de l'opération et des coûts engagés pour évaluer ce risque, en général plus élevés pour les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME).

Le principe de la gestion du poste clients permet d'accélérer les règlements des débiteurs des factures, sans porter préjudice à la relation entre l'entreprise qui recourt à l'affacturage et ses clients. L'affacturage se positionne dans cette perspective comme un outil pertinent de lutte contre les retards de paiement. À cet égard, la capacité d'une entreprise à pouvoir céder ses créances pour en dégager des liquidités est décisive.

L'affacturage s'adresse en outre à toutes les entreprises, artisans, commerçants, associations, professions libérales, microentrepreneurs, quels que soient leur secteur d'activité, leur taille et que leurs clients soient français ou étrangers. À ce titre, il est intéressant de noter que la progression de l'affacturage s'est faite ces dernières années aux deux extrêmes de la clientèle des *factors* : sur les grandes entreprises et sur les entrepreneurs libéraux et les TPE. Cette évolution souligne la souplesse de l'affacturage et la faculté des *factors* à s'adapter aux besoins spécifiques de clients très différents.

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

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

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

L'année 2020 voit le recul de l'affacturage...

Alors que les années passées avaient été caractérisées par une progression importante de l'activité d'affacturage, souvent à deux chiffres, l'année 2020 marque un infléchissement de cette tendance.

Le premier trimestre 2020 a en effet connu une croissance ralentie de + 3,8 % de l'activité d'affacturage, avant une chute de 23 % au deuxième trimestre liée à la période de confinement, et une nouvelle baisse de 6 % au troisième trimestre.

Au total, la baisse moyenne sur les neuf premiers mois de 2020 est de 8,8 % pour un montant de créances prises en charge de 231,8 milliards d'euros. À fin septembre 2020, la production cumulée des quatre derniers trimestres (327,4 milliards d'euros), est en recul de 5,3 % par rapport à la même période de l'année précédente. La progression de la production en 2019 était de + 9,1 %, à 350 milliards d'euros.

À la fin du premier semestre 2020, la contraction est beaucoup moins marquée pour les opérations à l'international (-3 % à 50,2 milliards d'euros) que sur le plan domestique (-13,4 % à 102,5 milliards d'euros). La part de l'activité à l'international était à cette date de près de 33 % de l'ensemble des opérations d'affacturage.

Ces chiffres traduisent la plus forte contraction de l'activité enregistrée depuis trente ans. Deux causes majeures sont identifiées par l'ASF. Tout d'abord, avec le confinement et la baisse de l'activité économique qui en a découlé, moins de factures ont pu être mobilisées et le besoin de trésorerie a été moindre. Ensuite, les mesures de soutien publiques telles que le prêt garanti par l'État (PGE) ont pu se substituer à l'affacturage.

Au niveau européen, on observe de la même façon une baisse de l'activité d'affacturage, de 6 % pour les six premiers mois de 2020, avec 853 milliards d'euros de créances prises en charge au 30 juin 2020. Cette baisse est à mettre en regard d'une contraction du PIB de l'Union européenne de -6,3 %.

C'est la première fois qu'une telle baisse est enregistrée en onze ans d'existence de la Fédération européenne de l'affacturage (EUF), à l'origine de la collecte des chiffres. Elle affecte la quasi-totalité des marchés, sauf l'Allemagne (+ 1,6 %), le Danemark (+ 1,7 %), la Norvège (+ 2,6 %), les Pays Bas (+ 2,6 %) et la Pologne (+ 2,4 %).

En termes de volumes affecturés, la France conserve le premier rang européen (et le deuxième rang mondial derrière la Chine). Le Royaume-Uni perd sa deuxième place au profit de l'Allemagne.

... mais s'avère propice à l'innovation

L'affacturage constitue un moyen pour les entreprises disposant d'un stock de créances d'être payées plus rapidement et de renforcer leur autonomie vis-à-vis de leurs donneurs d'ordres :

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

Cette dernière déclinaison de l'affacturage, jusqu'alors limitée traditionnellement à 5 % de la production des *factors*, pourrait être l'objet d'un intérêt renouvelé dans le prolongement de l'adoption d'un amendement à la loi Pacte en faveur de l'affacturage inversé collaboratif dans le secteur public. Un comité de place œuvrant, sous la présidence de Pierre Pelouzet, médiateur des entreprises, a par ailleurs été créé. Il vise la promotion d'un produit inscrit dans une logique de liberté réciproque des acteurs, reposant sur le libre choix pour les fournisseurs d'entrer et de sortir du programme d'affacturage, de déterminer les factures qu'ils souhaitent céder en fonction de leur besoin de trésorerie.

La période récente a aussi été marquée par une innovation suscitée par le décrochage d'activité et les tensions de trésorerie du printemps 2020 liés à la crise sanitaire : le financement de commandes.

Les *factors* de l'ASF se sont en effet mobilisés dès le début de la crise pour proposer des solutions de soutien à l'économie. Parmi celles-ci, le financement

de commandes permet de financer l'entreprise dès le bon de commande, en amont de la réalisation de la prestation et de la délivrance de la facture et de gagner ainsi 45 jours de trésorerie.

Le troisième projet de loi de finances rectificative pour 2020 voté au mois de juillet de cette même année contient ainsi une mesure renforçant le financement de la trésorerie des entreprises en octroyant la garantie de l'État aux financements de commandes par les sociétés d'affacturage du 1^{er} août au 31 décembre 2020 dans un premier temps, puis jusqu'au 30 juin 2021 avec la loi de finance pour 2021. Cette partie du financement située en

amont de l'émission de la facture, par nature plus risquée, bénéficiera d'une garantie de l'État jusqu'à l'émission de la facture. Le dispositif, initié par les *factors* de l'ASF et pionnier en Europe, a été salué, dès juillet, par plusieurs communiqués de presse du ministère de l'Économie et des Finances.

Les premières données chiffrées sont encourageantes s'agissant d'un tout nouveau produit assorti d'une durée de vie courte (moins d'un an), donc difficile à commercialiser, mais qui est appelé à renforcer la trésorerie des entreprises au moment clé du redémarrage, et, partant, à mettre ces dernières à l'abri des tensions liées aux délais de paiement.

10

Les dispositifs de réassurance publique des risques d'assurance-crédit et le rôle de la médiation du crédit sur l'assurance-crédit

L'assurance-crédit joue un rôle économique essentiel, en couvrant les entreprises, notamment des PME et ETI, contre le risque de défaillance des clients auxquels elles accordent des délais de paiement et, ainsi, en sécurisant leur trésorerie.

Le dispositif de soutien public à l'assurance-crédit mis en place dès le début de la crise avait pour objectif de permettre aux entreprises ayant souscrit une telle couverture, et qui se verraient notifier des réductions ou des refus de garanties sur certains clients du fait de la dégradation de la conjoncture économique, de continuer à être couvertes.

Ce soutien a pris la forme de compléments d'assurance-crédit proposés par les assureurs à tous leurs assurés français sous la forme de quatre produits publics d'assurance-crédit : CAP, CAP+, Cap Francexport et Cap Francexport +, destinés à maintenir ou renforcer les couvertures d'assurance-crédit individuelles.

Afin de renforcer l'efficacité de ces mesures, un accord complémentaire a été conclu en juin 2020 avec la mise en œuvre d'un programme de réassurance publique des encours d'assurance-crédit et de maintien des lignes assurées. Ce nouveau dispositif CAP Relais assure une réassurance publique temporaire de l'ensemble des encours d'assurance-crédit avec un schéma de réassurance proportionnelle, dans lequel les assureurs-crédit conserveront une part des risques réassurés.

Ce soutien exceptionnel de l'État visait à permettre aux assureurs-crédit, dans un contexte de perturbations économiques et d'accroissement des risques de défaillance découlant de la crise actuelle, de stabiliser le niveau d'encours assurés, tout en accompagnant la montée en puissance du déploiement des produits CAP, qui reposent sur une réassurance ligne par ligne des opérations. En contrepartie de ce soutien public, les assureurs-crédit se sont engagés à maintenir les encours garantis auprès de leurs assurés au cours de l'année 2020.

Au regard de la prolongation des restrictions sanitaires et afin de protéger le crédit interentreprises, un nouvel accord avec les principaux assureurs-crédit actifs en France a été conclu en fin d'année 2020 afin de proroger le programme CAP Relais jusqu'au 30 juin 2021, avec l'engagement des assureurs-crédits de maintenir les couvertures d'assurance-crédit dans les mêmes conditions que lors du précédent accord mais avec un schéma de réassurance proportionnelle, dans lequel les assureurs-crédit et le réassureur se partageront les risques à hauteur de respectivement 80% et 20% .

En outre, après six mois de déploiement et pour accompagner les entreprises françaises dans la relance de l'économie, le Gouvernement a également renforcé l'efficacité des produits CAP, CAP+, CAP Francexport et CAP Francexport +, prorogés également jusqu'au 30 juin 2021 : le tarif des primes publiques a été revu

à la baisse pour l'ensemble des couvertures et toutes les entreprises françaises, quelles que soient leur taille, sont devenues éligibles alors qu'avant, seules les TPE et PME l'étaient. Les plafonds de couverture ont également été rehaussés avec une possibilité de dérogation pour certaines transactions spécifiques, et la garantie complémentaire CAP peut désormais atteindre jusqu'à 200 % de la garantie primaire de l'assureur-crédit contre 100 % jusqu'à présent.

La mise en place de ces différents dispositifs s'est accompagnée de la mobilisation de la médiation du crédit.

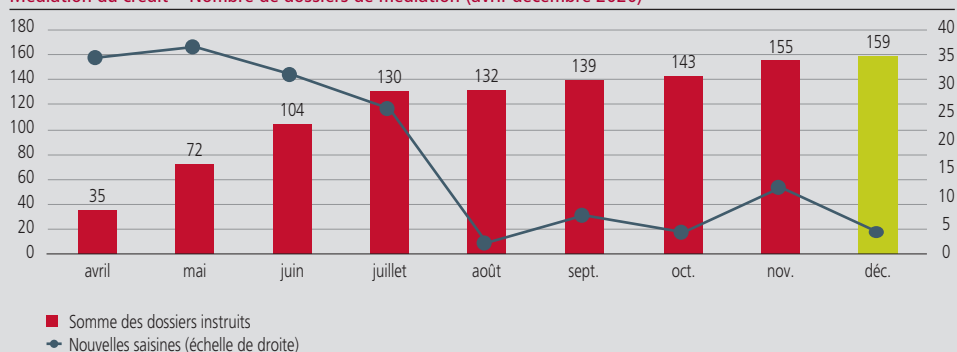
La médiation du crédit, gérée par la Banque de France, offre un accompagnement coordonné dans le cadre d'un engagement des assureurs-crédit vis-à-vis de la

médiation du crédit. La médiation intervient de manière gratuite et confidentielle, au travers du réseau de la Banque de France présent sur tout le territoire pour toutes les entreprises.

Dans le cadre de la convention, signée en janvier 2009 et renouvelée en 2013, les assureurs-crédit se sont engagés à garantir le traitement rapide et concerté des dossiers des entreprises en médiation, à ne pas pratiquer de décotes sectorielles et à communiquer aux entreprises les cotations qu'ils livrent.

Les saisines de la médiation ont été relativement limitées au cours de l'année 2020 en raison de la mise en œuvre du dispositif Cap Relais qui a permis le maintien des lignes des assureurs-crédit (cf. graphique).

Médiation du crédit – Nombre de dossiers de médiation (avril-décembre 2020)



Source : Banque de France – Médiation du crédit.

DES DÉLAIS DE PAIEMENT DANS LE SECTEUR PUBLIC MAÎTRISÉS DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE LIÉE À LA COVID-19

Dans le contexte de la crise sanitaire, la maîtrise des délais de paiement des dépenses de l'État, du secteur local et du secteur hospitalier, a représenté en 2020 un enjeu majeur pour préserver la trésorerie des entreprises.

Afin de limiter l'impact de la crise sanitaire sur le fonctionnement de ses services, la DGFIP a mis en place, dès le confinement au mois de mars, un plan de continuité de l'activité, suivi d'un plan de reprise de l'activité.

Ce plan de continuité a conduit à identifier les missions devant être assurées prioritairement, au rang desquelles figuraient le paiement des dépenses publiques dont la rémunération des agents de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics de santé, et le paiement aux fournisseurs.

L'équipement en ordinateurs portables et la généralisation du télétravail, la priorité au maintien du fonctionnement des applications indispensables (Chorus, Chorus Pro et Hélios notamment) ont permis de préserver le bon fonctionnement de la chaîne de la dépense jusqu'aux paiements.

La fluidité des paiements a également reposé sur l'appui juridique de la DGFIP à ses comptables ainsi qu'aux ordonnateurs pour relayer les mesures législatives et réglementaires adoptées pour faire face à la crise : adaptation des modalités de passation des marchés (par exemple pour les achats de masques à l'étranger, opération inédite pour la plupart des organismes publics locaux) et de leur exécution financière, assouplissement de certaines conditions, notamment relatives à l'acceptation de la dématérialisation duplicative pour les pièces justificatives de la dépense. L'ajustement du contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) pour faire face aux conséquences de la crise tout en préservant la qualité des contrôles du comptable

au regard des risques et enjeux a également permis de préserver un délai de paiement raisonnable.

Ainsi, la priorisation des dépenses en fonction des enjeux et la sensibilisation des acteurs de la dépense publique sur la nécessité de paiement rapide des dépenses indispensables au soutien de l'économie en période de crise, ont permis de limiter les effets négatifs de la pandémie sur les délais de paiement.

4.1 L'évolution des délais de paiement des dépenses des services de l'État en 2020

Les bons résultats des délais de paiement de l'État interviennent dans un contexte de modernisation et de réorganisation de la dépense (cf. *infra*, « 4.3 La poursuite de la modernisation des processus de la dépense publique – Les actions mises en œuvre dans le secteur État »). Ils rendent compte notamment de :

- l'efficacité des processus de dématérialisation (déploiement des portails Chorus Pro : frais de justice, Chorus Déplacements Temporaires, carte d'achat, etc.), permettant ainsi une fluidification des traitements et une prise en charge plus rapide des demandes de paiement des fournisseurs de l'État ;
- la poursuite du déploiement de l'expérimentation des centres de gestion financière, favorisant, à terme, la réduction des délais ;
- la réorganisation territoriale des services de l'État accompagnée de transferts d'attribution comptable pour une meilleure répartition et spécialisation du traitement des dépenses, même si, à l'identique du modèle facturier, ces réorganisations peuvent dans un premier temps occasionner un ralentissement de l'activité des services.

Des délais de paiement en diminution pour la commande publique en 2020

Chiffres clés

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
8,6 millions (↘ 14,7 %)	15,2 jours (↗ 0,3 jour)	3,4 millions (↘ 3,7 %)	17,3 jours (↘ 2,1 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
8,2 millions (↘ 15,0 %)	15 jours (↗ 0,3 jour)	3,2 millions (↘ 3,7 %)	17,2 jours (↘ 2,2 jours)

Source : DGFIP

Une volumétrie en diminution y compris pour la commande publique

Au niveau national, l'ensemble des services de la DGFIP, y compris ceux situés en outre-mer et à l'étranger, ont réglé en 2020, au titre des dépenses de l'État, plus de 8,6 millions de demandes de paiements (cf. tableau 8). Après une hausse de 2,8 %, en 2019, le nombre de demandes de paiement (DP) diminue de 14,7 % compte tenu du contexte particulier lié à la crise sanitaire. Les confinements successifs et la limitation des réunions en présentiel ont impacté de façon significative le volume des demandes de paiement liées aux frais de déplacement (– 30,8 %).

Près de 89 % des DP ont été réglées par cinq ministères. Il s'agit, dans l'ordre décroissant, des ministères de l'Intérieur (26,2 %), de la Justice (19,0 %), des Armées (16,7 %) de

l'Éducation nationale, de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (16,1 %), et, dans une moindre mesure, des ministères financiers (Économie et Finances, Action et Comptes publics) (10,9 %).

La commande publique, après avoir enregistré une hausse sur les deux années précédentes, est en diminution de 3,7 %. Toutefois, corrélativement à la baisse des frais de déplacement, sa part dans le total des dépenses de l'État augmente significativement. Avec plus de 3,4 millions de DP, elle représente ainsi 40,5 % de la volumétrie totale contre 35,8 % en 2019. La répartition ministérielle évolue entre 33,9 % (ministère de l'Intérieur) et moins de 0,1 % (ministère des Sports). Trois ministères (Intérieur, Justice et Armées) concentrent près de 80 % de l'ensemble des DP de commande publique. Leur part est respectivement de 33,9 %, 26,8 % et 18,9 %.

Concernant plus spécifiquement la métropole, les comptables de la DGFIP ont mis en paiement, au titre des dépenses de l'État, plus de 8 millions de DP. Après avoir connu une augmentation de 2,9 %, en 2019, le nombre de DP diminue de 15 %, soit à un niveau légèrement supérieur à la baisse enregistrée au niveau national.

Cinq ministères ont réglé 90 % des DP. Il s'agit dans l'ordre décroissant des ministères de l'Intérieur (26,0 %), de la Justice (18,9 %), des Armées (16,7 %) de l'Éducation nationale, de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (16,5 %), et, dans une moindre mesure, des ministères financiers (11,9 %).

La commande publique, avec plus de 3,2 millions de DP, est en baisse de 3,7 % et représente 39,3 % de la volumétrie totale. La répartition ministérielle évolue entre 34,1 % (ministère de l'Intérieur) et moins de 0,1 % (ministère des Outre-mer). Trois ministères (Intérieur, Justice et Armées) payent près de 80 % du total des DP. Leur part est respectivement de 34,1 %, 27,2 % et 18,5 %. Six ministères ont payé chacun plus de 100 000 DP de commande publique.

La poursuite de l'amélioration des résultats des délais globaux dans un contexte lié à la crise sanitaire

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

Il englobe l'ensemble de la chaîne de la dépense publique : des délais d'ordonnancement aux délais d'intervention des comptables publics. Il est, à ce titre, l'indicateur le plus pertinent et le plus explicite pour les créanciers de l'État.

Au niveau national, avec 15,2 jours en 2020, le délai global de paiement est relativement stable. Il se dégrade légèrement (+ 0,3 jour), comparé à l'année précédente (cf. tableau 9).

Les performances de la majorité des ministères atteignent un niveau bien en deçà de la cible nationale fixée à 20 jours. Dix d'entre eux ont ainsi un DGP inférieur ou égal à 15 jours. La meilleure performance est de 8,4 jours, la moins bonne de 23,5 jours.

Pour la métropole également, le délai global de paiement se dégrade légèrement dans les mêmes proportions qu'au niveau national (+ 0,3 jour). Avec un résultat de 15 jours, il répond largement à l'objectif national de 20 jours.

Concernant le délai global de paiement de la commande publique, il s'améliore au 31 décembre 2020. Avec une baisse de 2,1 jours, comparé à l'année précédente, il se situe à 17,3 jours, soit largement en dessous du délai réglementaire de 30 jours (cf. tableau 10).

Le délai s'améliore également dans les mêmes proportions pour la métropole. Avec une réduction de 2,2 jours, il atteint 17,2 jours.

Les mesures du plan de continuité d'activité (PCA) ont ainsi permis une bonne maîtrise des délais alors que la composition des dépenses est très atypique en 2020. Les confinements successifs, la limitation des réunions en présentiel, ont impacté de façon significative le volume des demandes de paiement liées aux frais de déplacement (-30,8 %). La réduction de ces dépenses, payées traditionnellement dans des délais courts, a de fait, affecté le résultat du DGP. Corrélativement, si le nombre des dépenses de commande publique est également orienté à la baisse (-3,7 %), leur part dans le total des dépenses de l'État augmente significativement (41,8 % en 2020 contre 37,2 % en 2019). Or les délais de paiement de la commande publique sont structurellement plus élevés, en raison notamment de la complexité de leur visa, ce qui entraîne mécaniquement une hausse du DGP.

Il convient alors de souligner l'excellent niveau du délai de paiement des dépenses de la commande publique, qui s'établit à 17,3 jours pour le niveau national et 17,2 jours pour la métropole, enregistrant par rapport à l'année précédente une amélioration de plus de 2 jours. Ce résultat très significatif traduit toute l'attention et les efforts des services de l'État pour prioriser et accélérer les paiements aux fournisseurs, en dépit des conditions difficiles et grâce au déploiement rapide du télétravail.

Des taux de paiement en 30 jours et moins en amélioration pour la commande publique

Au niveau national, le taux de paiement en 30 jours et moins reste stable (-0,1 point). Il s'élève à 88,5 % en 2020, alors qu'il était à 86,4 % en 2018 et 88,6 % en 2019 (cf. tableau 11).

Pour la métropole, le constat est identique. En légère diminution (-0,1 point), le taux se positionne à 88,7 % alors qu'il était à 88,8 % en 2019.

S'agissant de la commande publique l'amélioration des résultats se poursuit. Le taux augmente en effet de deux points, affichant ainsi un score de 87,0 % en 2020 contre 85,0 % et 78,8 % les années précédentes (cf. tableau 12).

T8 Demandes de paiement des services de l'État

(en nombre de demandes, parts en %)

	Nombre de demandes de paiement payées	2018	2019	2020	Écart 2020/2019
National	Toutes natures de dépenses	9 808 208	10 078 923	8 600 715	- 1 478 208
	Commande publique	3 562 132	3 615 109	3 482 051	- 133 058
	Part DP CP	36,3	35,9	40,5	4,6
Métropole	Toutes natures de dépenses	9 372 316	9 641 288	8 195 163	- 1 446 125
	Commande publique	3 295 625	3 344 176	3 219 299	- 124 877
	Part DP CP	35,2	34,7	39,3	4,6
Drom-Com ^{a)}	Toutes natures de dépenses	426 863	428 819	398 063	- 30 756
	Commande publique	261 740	266 187	258 565	- 7 622
	Part DP CP	61,3	62,1	65,0	2,9

a) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon.

Lecture : DP pour demande de paiement et CP pour commande publique.

Source : DGFIP.

T9 Délais globaux de paiement des services de l'État

(en jours)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019
National	16,3	14,9	15,2	0,3
Métropole	16,1	14,7	15,0	0,3
Drom-Com ^{a)}	21,0	19,7	18,9	- 0,8

a) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon.

Source : DGFIP.

T10 Délais globaux de paiement des services de l'État en commande publique

(en jours)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019
National	21,4	19,4	17,3	- 2,1
Métropole	21,5	19,4	17,2	- 2,2
Drom-Com ^{a)}	20,7	19,5	18,0	- 1,5

a) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon.

Source : DGFIP.

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

(en %)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019
National	86,4	88,6	88,5	- 0,1
Métropole	86,5	88,8	88,7	- 0,1
Drom-Com ^{a)}	83,5	83,6	85,6	2,0

a) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon.

Source : DGFIP.

Pour la métropole, le constat est le même. Le taux progresse également de deux points par rapport à l'année précédente et se fixe fin 2020 à 87,1 %. C'est le meilleur résultat observé sur les trois dernières années, où le score était de 78,8 % en 2018 et 85,1 % en 2019.

Des résultats contrastés entre les ministères

Il est rappelé que, compte tenu des spécificités des dépenses « après paiement » effectuées à l'étranger, celles-ci sont retirées du périmètre du calcul des indicateurs pour le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.

Les résultats des différents indicateurs d'activité par ministère sont hétérogènes²⁶. Cette diversité est liée, pour une grande partie, aux spécificités propres à chaque unité ministérielle mais également au niveau de déploiement des services facturiers, de la dématérialisation des factures et de la mise en œuvre des nouveaux moyens de paiement.

Les délais de paiement

Les résultats ministériels des délais globaux de paiement pour l'ensemble des dépenses oscillent entre 8,4 jours (ministère de la Cohésion des territoires) et 23,5 jours (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, cf. tableau 13).

Sept ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,5 jour et 2,6 jours, et huit observent une dégradation de leur score de 0,3 jour à 3,9 jours.

Trois ministères ne remplissent pas l'objectif national de 20 jours. Il s'agit, dans un ordre décroissant, des ministères l'Europe et des Affaires étrangères, de la Justice, et de la Transition écologique et solidaire. Ils se positionnent respectivement à 3,5 jours, 1,8 jour et 0,7 jour au-dessus de l'objectif.

Dix ministères font mieux que la moyenne de la métropole (15 jours).

La répartition des DGP ministériels en fonction de tranches de délais est relativement stable sur les trois années étudiées. Pour la deuxième année consécutive, aucun ministère n'enregistre un délai supérieur à 25 jours (cf. tableau 14).

Concernant la commande publique, les résultats varient entre 13 jours (ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation) et 23,6 jours (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, cf. tableau 15).

Dix ministères présentent une amélioration de leur délai comprise entre 0,5 jour (Éducation nationale, Jeunesse, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation) et 4,7 jours (Transition écologique et solidaire), et cinq observent une dégradation de leur score allant de 0,2 jour (Cohésion des territoires) à 5,2 jours (Travail).

Il convient de noter que la totalité des ministères présentent des résultats inférieurs au délai réglementaire de 30 jours et sept font mieux que la moyenne métropolitaine.

La répartition des DGP ministériels de la commande publique en fonction de tranches de délais est relativement stable sur les trois années étudiées. Il convient de noter qu'aucun ministère ne présente un résultat supérieur à 25 jours (cf. tableau 16).

Les taux de paiement

Les résultats ministériels des taux de paiement en 30 jours et moins pour l'ensemble des dépenses varient entre 77,5 % (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères) et 96,2 % (Cohésion des territoires, cf. tableau 17).

Sept ministères présentent une amélioration de leur taux comprise entre 0,3 point et 4,2 points, et sept observent une dégradation de leur résultat qui reste contenu entre 0,2 point et 4,1 points.

Concernant la commande publique, les taux de paiement oscillent entre 76,7 % (ministère de l'Europe et des Affaires étrangères) et 94 % (Service du Premier ministre, cf. tableau 18).

Une progression des résultats comprise entre 0,5 point et 6 points est enregistrée par neuf ministères alors que six voient leur taux baisser de 0,2 point à 7,4 points.

²⁶ Les commentaires détaillés par ministère sont retracés en annexe 4.

T12 Taux de paiement en 30 jours et moins des services de l'État en commande publique (en %)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019
National	78,8	85,0	87,0	2,0
Métropole	78,8	85,0	87,0	2,0
Dom-Com ^{a)}	78,5	84,7	86,5	1,8

a) Hors Saint-Pierre-et-Miquelon.

Source : DGFIP.

T13 Délais globaux de paiement par ministère (en jours)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019	Écart 2020/ Métropole	Rang
Agriculture et Alimentation	18,4	16,9	15,4	-1,5	0,4	11
Armées	13,7	12,3	12,6	0,3	-2,4	7
Cohésion des territoires	14,5	10,5	8,4	-2,1	-6,6	1
Culture	11,5	10,4	10,7	0,3	-4,3	3
Économie, Finances, Actions et Comptes publics	13,3	15,0	14,5	-0,5	-0,5	10
Éducation nationale, jeunesse, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	10,3	10,2	13,5	3,3	-1,5	8
Europe et Affaires étrangères	18,2	20,4	23,5	3,1	8,5	15
Intérieur	15,9	13,5	12,2	-1,3	-2,8	5
Justice	27,1	23,4	21,8	-1,6	6,8	14
Outre-mer	15,9	14,0	11,4	-2,6	-3,6	4
Services du Premier ministre	13,3	11,2	12,2	1,0	-2,8	6
Solidarités et Santé	13,0	12,4	14,3	1,9	-0,7	9
Sports	7,4	7,6	9,7	2,1	-5,3	2
Transition écologique et solidaire	25,1	22,3	20,7	-1,6	5,7	13
Travail	13,5	14,6	18,5	3,9	3,5	12
Métropole	16,1	14,7	15,0	0,3	-	
National	16,3	14,9	15,2	0,3	0,2	
Médiane	13,7	13,5	13,5	0,0	-	

Source : DGFIP.

T14 Répartition des ministères par tranche de délai global de paiement, en métropole (en nombre de ministères, tranche de délais en jours)

	Nombre de ministères		
	2018	2019	2020
< 10	1	1	2
10-15	8	9	8
15-20	4	2	2
20-25	0	3	3
> 25	2	0	0

Source : DGFIP.

T15 Délais globaux de paiement en commande publique par ministère (en jours)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019	Écart 2020/Métropole	Rang
Agriculture et Alimentation	25,8	20,1	15,6	-4,5	-1,6	6
Armées	23,3	21,0	18,5	-2,5	1,3	8
Cohésion des territoires	30,3	20,3	20,5	0,2	3,3	10
Culture	17,3	16,5	15,6	-0,9	-1,6	7
Économie, Finances, Actions et Comptes publics	15,5	15,2	14,1	-1,1	-3,1	4
Éducation nationale, Jeunesse, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	14,4	13,5	13,0	-0,5	-4,2	1
Europe et Affaires étrangères	21,2	22,5	23,6	1,1	6,4	15
Intérieur	17,2	15,9	13,7	-2,2	-3,5	2
Justice	26,9	23,3	20,7	-2,6	3,5	11
Outre-mer	17,1	15,2	14,3	-0,9	-2,9	5
Services du Premier ministre	18,4	15,3	13,8	-1,5	-3,4	3
Solidarités et Santé	17,6	20,1	22,5	2,4	5,3	13
Sports	15,0	15,4	19,5	4,1	2,3	9
Transition écologique et solidaire	29,5	26,0	21,3	-4,7	4,1	12
Travail	17,5	17,7	22,9	5,2	5,7	14
Métropole	21,5	19,4	17,2	-2,2	-	
National	21,4	19,4	17,3	-2,1	0,0	
Médiane	17,6	17,7	18,5	0,8	-	

Source : DGFIP.

T16 Répartition des ministères par tranche de délai global de paiement en commande publique, en métropole (en nombre de ministères, tranche de délais en jours)

	Nombre de ministères		
	2018	2019	2020
< 10	0	0	0
10-15	1	1	5
15-20	8	7	4
20-25	2	6	6
> 25	4	1	0

Source : DGFIP.

T17 Taux de paiement à 30 jours et moins par ministère (en %)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019	Écart 2020/ Métropole	Rang
Agriculture et Alimentation	84,1	87,0	89,2	2,2	0,5	10
Armées	87,9	90,9	90,9	0,0	2,2	8
Cohésion des territoires	90,1	94,1	96,2	2,1	7,5	1
Culture	90,8	92,3	92,0	-0,3	3,3	7
Économie, Finances, Actions et Comptes publics	88,1	87,3	87,6	0,3	-1,1	11
Éducation nationale, Jeunesse, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	94,1	94,5	92,4	-2,1	3,7	6
Europe et Affaires étrangères	81,1	80,9	77,5	-3,4	-11,2	15
Intérieur	90,4	93,5	93,3	-0,2	4,6	4
Justice	71,5	76,5	79,0	2,5	-9,7	14
Outre-mer	87,7	89,1	93,3	4,2	4,6	3
Services du Premier ministre	89,9	93,1	94,1	1,0	5,4	2
Solidarités et Santé	92,1	92,3	89,8	-2,5	1,1	9
Sports	96,3	96,5	92,5	-4,0	3,8	5
Transition écologique et solidaire	74,1	79,7	82,0	2,3	-6,7	13
Travail	91,0	90,3	86,2	-4,1	-2,5	12
Métropole	86,5	88,8	88,7	-0,1	-	
National	86,4	88,6	88,5	-0,1	-0,2	
Médiane	89,9	90,9	90,9	0,0	-	

Source : DGFiP.

T18 Taux de paiement à 30 jours et moins par ministère en commande publique (en %)

	2018	2019	2020	Écart 2020/2019	Écart 2020/ Métropole	Rang
Agriculture et Alimentation	76,2	84,8	90,7	5,9	3,6	5
Armées	78,2	85,3	87,5	2,2	0,4	8
Cohésion des territoires	70,2	84,2	83,1	-1,1	-4,0	12
Culture	85,6	88,2	89,1	0,9	2,0	7
Économie, Finances, Actions et Comptes publics	89,8	91,1	92,1	1,0	5,0	2
Éducation nationale, Jeunesse, Enseignement supérieur, Recherche et Innovation	89,8	91,9	91,7	-0,2	4,6	4
Europe et Affaires étrangères	77,1	78,1	76,7	-1,4	-10,4	15
Intérieur	85,6	91,4	91,9	0,5	4,8	3
Justice	67,3	77,0	80,3	3,3	-6,8	14
Outre-mer	88,6	88,4	90,6	2,2	3,5	6
Services du Premier ministre	85,7	90,4	94,0	3,6	6,9	1
Solidarités et Santé	89,4	87,5	83,5	-4,0	-3,6	11
Sports	91,3	90,7	85,6	-5,1	-1,5	9
Transition écologique et solidaire	70,6	77,7	83,7	6,0	-3,4	10
Travail	88,3	89,4	82,0	-7,4	-5,1	13
Métropole	78,8	85,1	87,1	2,0	-	
National	78,8	85,0	87,0	2,0	-0,1	
Médiane	85,6	88,2	87,5	-0,7	-	

Source : DGFiP.

4.2 Les résultats de l'année 2020 pour le secteur public local et le secteur public hospitalier

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

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

De même que pour la sphère étatique, les délais de paiement sont encadrés par le Code de la commande publique. Le délai de paiement réglementaire est fixé à 30 jours en application de l'article R. 2192-10 du Code de la commande publique. Par dérogation prévue à l'article R. 2192-11 du même Code, le délai de paiement est porté à 50 jours dans le secteur public hospitalier.

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, ce délai de paiement est réparti entre ordonnateur (acheteur public local) et le comptable public (DGFIP). L'ordonnateur dispose ainsi de 20 jours pour assurer l'ensemble des tâches administratives relatives à la réception et 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, notamment au regard de la validité de la dette et du caractère libératoire du paiement, puis initier le règlement bancaire sous dix jours. En matière de dépenses hospitalières, l'ordonnateur dispose de 35 jours et le comptable de 15 jours.

Pour mémoire, c'est la date de réception de la facture par l'ordonnateur qui détermine le point de départ du délai de paiement, et non de la date d'émission de la facture. Toutefois, le délai de paiement court à compter de la date de constatation du service fait lorsqu'elle est postérieure à la date de réception de la facture par l'ordonnateur. Conformément aux règles de la commande publique, un fournisseur ne peut, en effet, être payé qu'après certification du service fait, c'est-à-dire après la constatation par l'acheteur de la livraison des prestations commandées et de leur conformité par rapport aux exigences exprimées dans la commande.

En cas de retard dans le paiement des sommes dues en principal, des intérêts moratoires et une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement sont versés de plein droit au fournisseur. Lorsque le retard est imputable pour tout ou partie

au comptable public, et afin de faciliter le versement de ces intérêts moratoires et favoriser leur paiement rapide, l'acheteur verse l'intégralité des intérêts moratoires indifféremment de leur origine. Il se fait ensuite rembourser par l'État de façon récursoire pour la part des intérêts moratoires correspondant au retard imputable au comptable.

L'article 11 de la loi n° 2020-290 du 23 mars 2020 d'urgence pour faire face à l'épidémie de Covid-19 autorisait le Gouvernement à prendre par voie d'ordonnance des mesures d'adaptation des règles de passation, de délais de paiement, d'exécution et de résiliation prévues par le Code de la commande publique. Toutefois, le régime des délais de paiement n'ayant pas été assoupli durant la crise sanitaire, les dispositions du Code de la commande publique sur les délais et le versement des intérêts moratoires ont donc continué de s'appliquer.

Le délai de paiement se détériore légèrement en 2020 mais demeure inférieur au plafond réglementaire

Un délai de paiement en légère augmentation toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondus

Les données commentées dans la présente section sont issues de l'infocentre Delphes adossé à l'application de gestion comptable et financière Hélios (DGFIP). Les chiffres sont arrêtés au 31 décembre 2020.

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

Le délai de paiement au 31 décembre 2020 est de 28,1 jours, toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondus (cf. tableau 19). Dans le contexte de crise sanitaire, le délai a légèrement augmenté de 0,7 jour par rapport à l'année précédente (27,4 jours en 2019), notamment du fait de l'augmentation du délai de paiement des établissements de santé. Toutefois, le délai de paiement se maintient à un niveau inférieur au plafond réglementaire.

Le délai de paiement de l'ensemble des collectivités et établissements publics locaux s'améliore en 2020...

En métropole, le délai de paiement diminue sur l'ensemble des collectivités locales, à l'exception de la collectivité territoriale unique de Corse.

T19 Délais globaux de paiement dans le secteur public local et hospitalier en métropole (2019-2020)
(en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile ^d	
	DGP 2019	DGP 2020	DGP 2019	DGP 2020	DGP 2019	DGP 2020
Régions	29,4	23,9	27,6	19,7	43,9	42,2
Départements	23,1	20,3	19,9	18,3	33,7	30,0
Communes	20,2	19,2	12,6	12,2	24,8	24,0
<i>de moins de 500 habitants</i>	13,0	12,6	11,1	10,8	21,5	20,9
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	16,0	15,5	13,5	12,9	24,9	24,4
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	21,2	20,4	19,0	18,0	32,5	31,4
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	26,7	25,5	23,9	22,7	39,9	39,2
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	30,5	27,4	27,9	25,0	50,7	43,6
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	29,1	25,8	24,5	21,1	45,1	38,2
CTU (Corse)	18,6	28,8	18,6	28,8	18,6	28,8
Groupements à fiscalité propre	24,4	21,7	18,6	17,7	33,6	30,3
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	20,0	18,8	16,8	15,9	29,6	27,9
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	29,9	25,5	25,7	22,7	41,4	36,0
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	26,9	22,7	23,2	19,5	42,8	34,5
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	29,1	24,2	29,9	24,0	42,8	33,6
Offices publics de l'habitat	26,5	24,2	26,5	22,2	51,2	53,1
EPS dont les recettes sont comprises entre	51,8	55,1	40,2	41,8	74,5	87,9
0 et moins de 20 millions d'euros	41,4	47,9	32,7	34,9	63,1	69,8
20 et moins de 70 millions euros	56,3	65,5	45,7	47,0	86,3	132,4
70 et moins de 150 millions euros	58,9	60,5	48,4	45,7	86,8	114,4
de plus de 150 millions d'euros ^{a)}	49,0	48,5	47,2	48,0	63,2	71,6
Toutes catégories^{b)}	27,4	28,1	15,1	14,4	36,9	36,3

a) Y compris AP-HP uniquement pour le calcul de la moyenne.

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

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

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

Source : Infocentre DGFIP Delphes.

Pour les communes, le délai de paiement est ainsi passé de 20,2 jours en 2019 à 19,2 jours en 2020. Le délai de paiement des départements a également baissé, passant de 23,1 jours à 20,3 jours en un an. Celui des régions suit la même tendance à l'amélioration en diminuant de 5,5 jours entre 2019 et 2020. Les groupements à fiscalité propre connaissent également une amélioration de leur délai de paiement, celui-ci s'établissant à 21,7 jours en 2020 contre 24,4 jours en 2019.

Les offices publics de l'habitat suivent la même tendance pour atteindre un délai de paiement de 24,2 jours en 2020 contre 26,5 jours en 2019.

A contrario, la collectivité territoriale unique de Corse voit son délai de paiement moyen s'allonger, passant de 18,6 jours en 2019 à 28,8 jours en 2020, notamment suite au changement de son système d'information intervenu au tout début de la crise sanitaire.

D'une manière générale, il existe une corrélation entre le délai de paiement et la taille des collectivités : plus les collectivités sont démographiquement importantes, plus le délai de paiement tend à s'allonger. Ainsi, les communes de moins de 500 habitants observent un délai de paiement de 12,6 jours alors qu'il atteint 27,4 jours pour les communes de 50 000 à 99 000 habitants. Seules les communes de plus de 100 000 habitants présentent un délai de paiement légèrement plus faible que la strate précédente avec 25,8 jours.

Un constat similaire peut être fait pour les groupements à fiscalité propre. Parmi ceux-ci, les communautés de communes (dès 15 000 habitants) ont un délai de paiement de 18,8 jours, alors que les métropoles (dès 500 000 habitants) présentent un délai plus élevé (24,2 jours).

... alors que le délai de paiement des établissements publics de santé se dégrade dans le contexte de la crise sanitaire

L'augmentation générale des délais de paiement des établissements publics de santé s'inscrit dans un contexte de crise sanitaire issue de l'épidémie de Covid-19. Ces établissements ont dû, en effet, faire face à une situation d'urgence et engager rapidement des dépenses exceptionnelles, saturant les services et engorgeant les flux de mandatement et de paiement.

Le délai de paiement des établissements publics de santé (EPS) s'est ainsi détérioré, passant de 51,8 jours en 2019 à 55,1 jours en 2020, et demeure supérieur au délai de paiement réglementaire de 50 jours.

Toutefois, les établissements dont les recettes sont inférieures à 20 millions d'euros par an et ceux encaissant plus de 150 millions d'euros de recettes par an, se maintiennent sous le plafond des 50 jours. *A contrario*, les strates intercalaires dépassent ce plafond et tout spécialement les établissements dont les recettes sont comprises entre 20 millions d'euros et 70 millions d'euros, dont le délai moyen culmine à 65,5 jours en 2020.

L'allongement du délai de paiement des EPS s'observe donc, quelle que soit la taille de l'établissement. Seuls les établissements ayant des recettes supérieures à 150 millions d'euros arrivent à maintenir un délai de paiement quasi similaire à l'année précédente (48,5 jours en 2020).

Le délai de paiement national, en métropole et en outre-mer

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

Entre 2019 et 2020, le délai de paiement en outre-mer a augmenté de 4,5 jours pour atteindre 62,1 jours au 31 décembre 2020 (cf. tableau 20). Il suit ainsi la progression également observée en métropole mais demeure à un niveau bien supérieur aux moyennes métropolitaine (28,1 jours) et nationale (28,7 jours), ainsi qu'au délai global de paiement réglementaire maximal (30 jours dans le secteur public local et 50 jours dans le secteur hospitalier).

Les difficultés à la fois structurelles et conjoncturelles, notamment les problèmes récurrents de trésorerie, que connaissent les collectivités territoriales et établissements de santé ultramarins, sont à l'origine des délais de paiement importants. Cette situation a été aggravée par la crise sanitaire liée à la Covid-19.

Le taux des collectivités et établissements publics locaux et hospitaliers dépassant le délai de paiement réglementaire

Globalement, la proportion des collectivités locales dépassant le délai de paiement réglementaire a diminué entre 2019 et 2020, alors que celle des EPS a fortement augmenté.

En 2020, 4,6 % des communes ont dépassé le seuil réglementaire de 30 jours. Le taux de dépassement augmente avec la taille de la commune : seulement 2,9 % des communes de moins de 500 habitants ont dépassé le délai de paiement réglementaire contre 34,9 % des communes de 50 000 à 99 999 habitants. Les communes de plus de 100 000 habitants font exception à cette tendance avec un taux de dépassement de 17,5 % (cf. tableau 21).

T20 Délais globaux de paiement dans le secteur public local et hospitalier en métropole et en outre-mer (2019-2020)
(en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile ^{a)}	
	DGP 2019	DGP 2020	DGP 2019	DGP 2020	DGP 2019	DGP 2020
Métropole	27,4	28,1	15,1	14,4	36,9	36,3
Outre-mer	57,6	62,1	41,5	40,0	135,0	155,4
National	27,9	28,7	15,2	14,5	37,3	36,9

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

Note : Cf. tableau 19.

Source : Infocentre DGFiP Delphes.

T21 Dépassement du délai global de paiement réglementaire dans le secteur public local et hospitalier (2019-2020)
(en nombre de dépassements, part en %)

	2019			2020		
	En nombre	% des collectivités	Nombre total	En nombre	% des collectivités	Nombre total
Collectivités et établissements publics locaux soumis à un délai de 30 jours						
Régions	4	33,3	12	2	16,7	12
Départements	17	18,1	94	8	8,5	94
Communes	1 800	5,2	34 732	1 599	4,6	34 819
de moins de 500 habitants	556	3,1	18 166	532	2,9	18 147
de 500 à 3 999 habitants	704	5,1	13 853	620	4,4	13 957
de 4 000 à 9 999 habitants	253	14,5	1 748	217	12,4	1 746
de 10 000 à 49 999 habitants	238	28,2	843	193	22,8	846
de 50 000 à 99 999 habitants	38	46,3	82	29	34,9	83
de plus de 100 000 habitants	11	27,5	40	7	17,5	40
CTU (Corse)	0	0,0	1	0	0,0	1
Groupements à fiscalité propre	177	14,3	1 242	127	10,3	1 238
dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)	94	9,4	1 001	70	7,0	998
dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)	69	33,7	205	48	23,6	203
dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)	3	23,1	13	2	14,3	14
dont métropoles (dès 500 000 habitants)	11	47,8	23	7	30,4	23
Offices publics de l'habitat	30	38,0	79		0,0	71
Collectivités et établissements publics locaux soumis à un délai de 50 jours						
EPS dont les recettes sont comprises entre	239	29,8	802	257	32,6	788
0 et moins de 20 millions d'euros	74	18,2	407	95	24,3	391
20 et moins de 70 millions euros	81	39,9	203	83	41,1	202
70 et moins de 150 millions euros	55	45,1	122	44	41,1	107
de plus de 150 millions euros	29	41,4	70	28	31,8	88

Note : Le délai global de paiement réglementaire est de 30 jours pour les collectivités locales et de 50 jours pour les établissements publics de santé.

Source : Infocentre DGFiP Delphes.

Comparés à 2019, deux fois moins de régions et de départements ont connu un dépassement du délai réglementaire. Seules deux régions et huit départements ont ainsi franchi le seuil de 30 jours en 2020. De même, près de neuf groupements à fiscalité propre sur dix ont maintenu un délai de paiement moyen inférieur à 30 jours.

Près d'un tiers des EPS dépasse le délai de paiement réglementaire de 50 jours en 2020. Quelle que soit la taille de l'établissement, le taux de dépassement des EPS tend à augmenter entre 2019 et 2020. Toutefois, la proportion d'établissement dépassant le seuil est plus importante pour les strates comprises entre 20 et 150 millions d'euros (41,1 % chacune).

Le délai attribué au comptable se maintient en 2020

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

En 2020, malgré le contexte de crise sanitaire, le délai de paiement du comptable reste bien inférieur au délai réglementaire maximal d'intervention fixé à 10 jours dans le secteur public local et à 15 jours dans le secteur public hospitalier.

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

Toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux et hospitaliers confondues, le délai de paiement des comptables du secteur public local et hospitalier reste à un niveau quasi identique à 2019, pour s'établir à 6,8 jours en 2020 (cf. tableau 22).

Le délai de paiement du comptable a baissé pour chaque collectivité territoriale, hormis pour la collectivité territoriale de Corse qui a connu une très légère augmentation de 0,3 jour de son délai en 2020. Atteignant désormais deux jours, le délai du comptable de cette collectivité territoriale unique y reste néanmoins bien inférieur au délai réglementaire (10 jours).

Pour les communes, le délai de paiement du comptable est ainsi passé de 4,7 jours en 2019 à 4,1 jours en 2020. À l'échelon régional, il a diminué de 1,9 jour, et de 0,7 jour au niveau des départements. De la même manière, les groupements à fiscalité propre ont vu le délai de paiement du comptable atteindre 4,5 jours en 2020 contre 5,3 jours l'année précédente.

Dans le secteur hospitalier, le délai de paiement du comptable se maintient en 2020 à 15 jours. Il demeure ainsi dans la limite du délai d'intervention réglementaire du comptable fixé à 15 jours. Toutefois, le délai de paiement du comptable s'est détérioré pour les établissements dont les recettes sont inférieures à 20 millions d'euros, passant de 8,7 jours en 2019 à 11,2 jours en 2020. De même, ce délai a augmenté de 2,5 jours en un an pour les établissements dont les recettes sont comprises entre 20 et 70 millions d'euros. *A contrario*, il a diminué sur la strate suivante (70 à 150 millions d'euros) et atteint désormais 14,5 jours contre 17,6 jours l'année précédente. Les établissements les plus importants (plus de 150 millions d'euros) ont un délai du comptable en très légère baisse comparé à 2019 (15,4 jours en 2020).

D'une manière générale, l'augmentation du délai de paiement du comptable pour les établissements publics de santé est le pendant de l'augmentation du délai global de paiement pour ces mêmes structures. La crise sanitaire a, en effet, contraint les établissements de santé à faire face à des dépenses exceptionnelles. L'augmentation des dossiers de paiement à traiter en amont de la chaîne de la dépense, mandatés massivement sur une même période, a eu un effet d'engorgement en aval, saturant ainsi en partie les services du comptable.

Cependant, malgré le contexte de crise sanitaire, le délai de paiement du comptable se maintient, pour les collectivités locales, à un niveau bien inférieur au délai d'intervention réglementaire de 10 jours. Pour les établissements de santé, il demeure au niveau du délai d'intervention réglementaire fixé à 15 jours. La maîtrise de ces délais est le résultat combiné des actions menées par la DGFIP pour limiter l'impact de la crise sur le fonctionnement de ses services et de la forte mobilisation de ses équipes.

Le délai de paiement du comptable national, en métropole et en outre-mer

Contrairement au délai de paiement du comptable en métropole qui a stagné en 2020, le délai de paiement du comptable en outre-mer a diminué de 1,5 jour en un an et se situe à 14,8 jours au 31 décembre 2020 (cf. tableau 23). Malgré le contexte difficile lié à la crise sanitaire, les comptables ultramarins confirment l'amélioration progressive de leur délai de paiement constatée ces dernières années. Il demeure toutefois supérieur à la moyenne métropolitaine (6,8 jours) et nationale (6,9 jours), mais également au délai réglementaire d'intervention du comptable.

T22 Délais de paiement dévolus au comptable public dans le secteur public local et hospitalier (2019-2020) (en jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile ^{b)}	
	DPC 2019	DPC 2020	DPC 2019	DPC 2020	DPC 2019	DPC 2020
Régions	7,3	5,4	6,8	5,5	11,8	8,6
Départements	5,5	4,8	4,2	3,6	9,0	7,9
Communes	4,7	4,1	4,3	4,0	8,0	7,1
<i>de moins de 500 habitants</i>	5,1	4,7	4,6	4,4	8,3	7,5
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	4,5	4,0	4,1	3,8	7,7	6,6
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	4,2	3,7	3,6	3,3	7,1	6,0
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	4,7	4,1	3,9	3,4	7,6	6,8
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	5,5	4,6	4,4	3,9	9,1	6,2
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	5,7	4,8	4,4	3,4	10,0	8,3
CTU (Corse)	1,7	2,0	1,7	2,0	1,7	2,0
Groupements à fiscalité propre	5,3	4,5	4,1	3,8	8,4	7,2
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	4,6	4,0	4,0	3,7	7,8	6,7
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	6,1	5,1	5,2	4,6	10,4	8,1
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	5,8	4,9	5,2	3,8	8,5	8,1
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	6,5	5,0	7,0	4,5	12,7	9,1
Offices publics de l'habitat	5,5	5,1	5,5	4,5	12,3	13,8
EPS dont les recettes sont comprises entre	15,0	15,0	4,9	4,4	20,1	21,0
0 et moins de 20 millions d'euros	8,7	11,2	4,1	3,7	10,8	10,6
20 et moins de 70 millions euros	15,1	17,6	5,4	4,8	24,2	29,1
70 et moins de 150 millions euros	17,6	14,5	7,0	5,9	29,2	23,2
de plus de 150 millions euros	15,9	15,4	11,5	8,6	28,9	32,4
Toutes catégories ^{a)}	6,9	6,8	4,4	3,9	10,6	9,2

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

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

Note : Le délai de paiement du comptable (DPC) est le délai moyen de paiement imputable au comptable, il débute à la date de réception du bordereau de mandats correspondant à l'arrivée du flux papier des lignes de mandats matérialisé par la corrélation.

Source : Infocentre DGFiP Delphes.

T23 Délais de paiement dévolus au comptable public en métropole et en outre-mer (2019-2020) (en nombre de jours)

	Moyenne		Médiane		Dernier décile ^{a)}	
	DPC 2019	DPC 2020	DPC 2019	DPC 2020	DPC 2019	DPC 2020
Métropole	6,9	6,8	4,4	3,9	10,6	9,2
Outre-mer	16,3	14,8	9,1	8,5	67,7	57,0
National	7,1	6,9	4,4	3,9	10,7	9,3

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

Note : Cf. tableau 22.

Source : Infocentre DGFiP Delphes.

La grande majorité des paiements se font dans le respect des délais réglementaires d'intervention du comptable public

En 2020, 93 % des paiements ont été effectués dans le délai réglementaire d'intervention des comptables publics de 10 jours, toutes catégories de collectivités et d'établissements publics locaux confondus (cf. tableau 24). Le taux de paiement à 10 jours est toutefois en léger recul puisqu'il atteignait 95,65 % en 2019.

Quel que soit l'échelon territorial, plus de neuf paiements sur dix sont réalisés en moins de 10 jours par le comptable public. Le nombre de paiement effectué dans le délai réglementaire d'intervention du comptable a ainsi augmenté au niveau communal, 97,81 % des paiements étant désormais effectués sous 10 jours. Les départements connaissent la même progression avec 95,74 % des dépenses payées dans les délais en 2020. Les régions connaissent la plus forte progression du taux de paiement sous 10 jours (+8,33 points en un an), celui-ci atteignant désormais 91,66 % au 31 décembre 2020.

Pour les EPS, le taux de paiement dans le délai réglementaire des comptables publics de 15 jours est en léger recul et atteint 85,03 % en 2020 contre 85,29 % en 2019, confirmant les difficultés qu'ont pu rencontrer les structures hospitalières pour faire face à la pandémie de Covid-19.

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

Les actions mises en œuvre dans le secteur État

Le Gouvernement a fait de la réduction des délais de paiement l'un des axes de sa politique en matière d'amélioration de la compétitivité dans le cadre du « pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi » du 6 novembre 2012. Ainsi, l'État devait-il réduire ses délais de paiement, « *afin de parvenir à un délai de paiement de 20 jours à compter de l'année 2017* ». La réglementation n'a cependant jamais été modifiée : le délai réglementaire reste de 30 jours, au-delà duquel le paiement des intérêts moratoires est déclenché, ainsi que le paiement de l'indemnité compensatrice de 40 euros.

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

Les efforts entrepris ont permis de réduire considérablement les délais globaux de paiement et d'atteindre très nettement

cet objectif. Ainsi, ces délais sont-ils passés au niveau national entre 2011 (année de bascule complète des dépenses de l'État dans le progiciel Chorus) et 2020, de 36 jours à 15,2 jours pour l'ensemble des dépenses, et de 45,1 jours à 17,3 jours pour la commande publique.

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

Une modernisation des processus

de traitement de la dépense :

le service facturier et l'expérimentation des CGF

Les services facturiers (SFACT) désignent un centre de traitement et de paiement unique des factures placé auprès du comptable public.

Engagée dès 2005, pour le paiement des dépenses des administrations centrales de l'État, une première expérimentation de l'organisation en mode service facturier a été mise en place dans les services déconcentrés au cours de l'année 2010. L'extension de ce mode d'organisation à l'ensemble des services de l'État pour traiter les factures liées à la commande publique s'est achevée au 1^{er} janvier 2021.

La mise en place des services facturiers a permis notamment de réduire significativement les délais de paiement, en particulier sur la commande publique. Les résultats enregistrés en 2020 le confirment à nouveau. Ainsi, l'écart entre le DGP de la commande publique des services organisés en mode classique (18,8 jours) et ceux rattachés à un SFACT (14,9 jours) atteint 3,9 jours.

Cette organisation permet en outre de diminuer le montant des intérêts moratoires, de supprimer certains contrôles redondants et enfin, de recentrer l'ordonnateur et le comptable sur leur cœur de métier : l'ordonnateur définit sa politique d'achat, engage la dépense et certifie le service fait (qui vaut ordre de payer pour le comptable) ; le comptable reçoit, contrôle et met en paiement les factures.

Par ailleurs, dans le cadre du chantier « modernisation de la gestion budgétaire et comptable » du programme Action publique 2022, des expérimentations de rapprochement entre un centre de services partagés (CSP) et un service facturier ont été engagées depuis le 1^{er} janvier 2019, tant en administration centrale qu'en administration déconcentrée.

Le rapprochement CSP/SFACT prend la forme d'une structure expérimentale appelée centre de gestion financière (CGF). Ce mode de gestion permet d'une part, d'apporter une

T24 Respect du délai de paiement dévolu au comptable public dans le secteur public local et hospitalier (2019-2020)
(en % des paiements)

	2019		2020	
	Paie- ments à 10 jours	Paie- ments à 15 jours	Paie- ments à 10 jours	Paie- ments à 15 jours
Régions	83,33		91,66	
Départements	93,62		95,74	
Communes	95,69		97,81	
<i>de moins de 500 habitants</i>	95,10		97,27	
<i>de 500 à 3 999 habitants</i>	96,30		98,37	
<i>de 4 000 à 9 999 habitants</i>	97,25		98,45	
<i>de 10 000 à 49 999 habitants</i>	95,85		98,11	
<i>de 50 000 à 99 999 habitants</i>	91,46		96,39	
<i>de plus de 100 000 habitants</i>	89,74		92,50	
CTU (Corse)	100,00		100,00	
Groupements à fiscalité propre	93,80		96,93	
<i>dont communautés de communes (dès 15 000 habitants)</i>	95,20		97,60	
<i>dont communautés d'agglomérations (dès 50 000 habitants)</i>	88,78		94,58	
<i>dont communautés urbaines (dès 250 000 habitants)</i>	100,00		92,85	
<i>dont métropoles (dès 500 000 habitants)</i>	72,73		91,30	
Offices publics de l'habitat	82,28		90,93	
EPS dont les recettes sont comprises entre		85,29		85,03
0 et moins de 20 millions d'euros		95,33		93,86
20 et moins de 70 millions euros		81,28		78,21
70 et moins de 150 millions euros		68,85		79,44
de plus de 150 millions euros		65,71		68,18
Toutes catégories ^{a)}	95,65		93,00	

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

Note : Le délai de paiement dévolu au comptable public est de 10 jours pour les collectivités locales et de 15 jours pour les établissements publics de santé.

Source : Infocentre DGFIP Delphes.

meilleure qualité de service, tant aux services prescripteurs qu'aux fournisseurs de l'État, d'autre part, de fluidifier la chaîne de la dépense, notamment par la suppression des contrôles redondants entre ordonnateur et comptable et la remontée de certains contrôles en amont du traitement de la facture.

Au vu des bons résultats, l'expérimentation du CGF est étendue par vagues successives (2020 et 2021). Elle est ainsi généralisée depuis le 1^{er} avril 2021, aux directions territoriales de la DGFIP en charge des dépenses du bloc 3 (dépenses des ministères financiers, sociaux et culturels). Un CGF a également été expérimenté au CBCM des services du Premier ministre ainsi qu'auprès du comptable spécialisé du domaine (CSDOM). Ces expérimentations s'inscrivent dans les orientations du comité interministériel pour la transformation publique du 20 juin 2019 qui a souligné que cette structure sera progressivement étendue dans le cadre du chantier de déconcentration budgétaire et de la circulaire n° 6251-SG du Premier ministre du 10 mars 2021 qui entérine la généralisation à partir de 2023 du modèle des CGF. Dans cette optique, chaque ministère devra mettre en place au moins un CGF en administration centrale ou déconcentrée au cours de l'année 2022.

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.

Le contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) permet de moduler l'intensité des contrôles en fonction des enjeux financiers et des risques opérationnels. Les contrôles sont ainsi appliqués par le comptable aux demandes de paiement selon un plan de contrôle établi annuellement en fonction de l'importance du risque.

Sur le périmètre de la dépense traitée en circuit classique hors bloc 3 (dépenses des ministères financiers, sociaux et culturels) en métropole, l'approche traditionnelle du CHD est remplacée au 1^{er} janvier 2021 par un traitement automatisé d'analyse prédictive (TAAP). Expérimenté avec succès depuis février 2019 auprès de la direction régionale des finances publiques de Bretagne et du département d'Ille-et-Vilaine, ce nouveau dispositif de contrôle sélectif de la dépense est fondé sur des modèles prédictifs construits à partir des techniques d'intelligence artificielle (IA).

Le TAAP a pour but de mieux cibler les DP à contrôler par les comptables en améliorant la détection de leurs erreurs. Pour ce faire, il concentre les contrôles des comptables sur les DP présentant les probabilités de risques les plus importantes, soumises à un contrôle obligatoire, tout en

permettant la comptabilisation en masse sans contrôle du comptable des autres DP.

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

La fin du déploiement de la facturation électronique

La DGFIP s'est fortement impliquée dans le développement de solutions modernes de traitement des demandes de paiement des fournisseurs. La dématérialisation constitue à ce titre un axe central de la modernisation de la dépense de l'État. Elle concerne bien sûr les factures, pour lesquelles l'obligation de dématérialisation *via* le portail de facturation Chorus Pro est généralisée à l'ensemble des entreprises depuis le 1^{er} janvier 2020, mais également tous les actes préalables à l'engagement de la dépense publique.

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

Avec plus de 100 millions de factures déposées sur le portail Chorus Pro depuis 2016 dont 55 millions au titre de l'année 2020, la dématérialisation des échanges avec les fournisseurs des administrations publiques s'accélère.

En 2020, pour les services de l'État, le taux de dématérialisation des factures s'établit à 90 % :

- 98 % pour les grandes entreprises ;
- 97 % pour les entreprises de taille intermédiaire ;
- 86 % pour les petites, moyennes, et très petites entreprises qui ont été les dernières à basculer obligatoirement en 2020 dans le dispositif.

Le portail de facturation, dénommé Chorus Pro, mis à disposition des entreprises et des différents acteurs publics (État, collectivités territoriales et établissements publics) permet la mise en place d'un processus simplifié de transmission et réception des factures dématérialisées.

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

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

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

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

Après quatre années de déploiement, les résultats obtenus confirment tout l'intérêt que les entreprises trouvent à un dispositif permettant une plus grande sécurité dans l'acheminement de leurs factures, le suivi de leur traitement en temps réel, la possibilité d'un dépôt simple et gratuit qui permet d'économiser délais et frais postaux et une réduction globale des délais de paiement.

La transformation numérique de l'action publique

L'année 2020 a été marquée par la poursuite de chantiers thématiques menés par l'Agence pour l'informatique financière de l'État (AIFE), financés par le fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP). Ces chantiers s'inscrivent dans le cadre interministériel de modernisation de la gestion budgétaire et comptable (programme Action publique 2022). L'année a été consacrée à la construction et à la sécurisation de l'architecture informatique et fonctionnelle des dispositifs de service fait présumé, d'ordre de payer périodique et d'automatisation de la comptabilisation de certaines dépenses. Les arrêtés d'application des articles 31 (service fait présumé) et 32 (ordre de payer périodique) du décret du 7 novembre 2012 modifié relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, ont été publiés en mars 2020, en amont de la livraison des fonctionnalités de l'outil Chorus, réalisée entre juillet et octobre 2020.

Cette révision traduit notamment une volonté de responsabilisation des gestionnaires et d'allègement des contrôles, avec l'introduction d'une possibilité de modulation des contrôles exercés par l'ordonnateur sur la conformité du service fait en fonction de la nature des dépenses ou de l'évaluation des risques résultant des dispositifs de contrôle interne.

Illustrant les actions entreprises par le réseau de la DGFIP en matière d'automatisation des chaînes de traitement des

dépenses, de sélectivité des contrôles et de réingénierie des procédures de contrôle des dépenses publiques, la dématérialisation des mémoires de frais de justice participe également à l'amélioration des délais de paiement pour les prestataires du ministère de la Justice.

De la même manière, DémaTIC, dispositif à destination des professions agricoles permettant de simplifier la procédure de remboursement partiel de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TICPE) et de la taxe intérieure de consommation sur le gaz naturel (TICGN), a été mis en place suite à une étude menée dès 2014 par l'AIFE, la DGFIP et le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation. Ce dispositif permet une dématérialisation complète du processus de remboursement *via* Chorus Pro et participe ainsi à une fluidification de la chaîne de la dépense. Le succès, d'une part des phases d'expérimentation menées dans des départements pilotes entre 2015 et 2017, et d'autre part du déploiement en 2018 de la solution DémaTIC à l'ensemble des départements de métropole pour les demandes supérieures à 300 euros, ont conduit le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation et le ministère de l'Action et des Comptes publics à généraliser le dispositif pour l'ensemble des demandes, quel que soit leur montant, à compter de la campagne de remboursement TICPE/TICGN 2020.

Par ailleurs, en amont, depuis le 1^{er} octobre 2018, la dématérialisation des procédures de marchés publics est devenue obligatoire pour les marchés d'un montant égal ou supérieur à 40 000 euros HT. Le plan de transformation numérique de la commande publique, adopté en décembre 2017, constitue la feuille de route de la dématérialisation des marchés publics jusqu'en 2022. Il se décline en dix-neuf actions intégrées dans cinq axes pour la transformation numérique de la commande publique : le pilotage, la simplification, l'interopérabilité, la transparence et l'archivage. Ainsi, avec la finalisation du déploiement de la facturation dématérialisée en 2020, l'ensemble de la procédure de la chaîne de la dépense, de l'appel d'offre au paiement du fournisseur, est entièrement dématérialisée.

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

Une modernisation des moyens de paiement

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

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

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

La généralisation progressive de la facturation électronique, du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2020, la mise en place de CGF, et les différentes actions de transformation numérique constituent les leviers majeurs de la modernisation de la fonction financière de l'État et de la réduction des délais de paiement des fournisseurs, tout en garantissant la sécurité juridique des règlements opérés.

Les actions de la DGFIP afin de maîtriser les délais de paiement dans les secteurs publics local et hospitalier

La lutte contre les retards de paiement dans la dépense publique locale et hospitalière passe par l'amélioration du délai de paiement du comptable mais également par l'accompagnement des services ordonnateurs pour qu'ils progressent de leur côté.

À ce titre, la DGFIP appuie la mise en place d'engagements partenariaux ou de conventions de services comptables et financiers entre ordonnateurs et comptables. Ceux-ci peuvent également définir des délais d'intervention spécifiques sur le modèle fixé par l'arrêté du 20 septembre 2013 relatif au délai de règlement conventionnel.

De surcroît, la DGFIP a entrepris une réorganisation de son offre de service aux collectivités locales avec la mise en place du nouveau réseau de proximité. La création de services de gestion comptable d'une taille significative, et dédiés exclusivement à la gestion comptable et financière des collectivités locales, contribue à la professionnalisation des services et permettra un traitement plus efficace des dépenses.

La généralisation des procédures de dématérialisation de bout en bout de la chaîne de la dépense facilite les échanges et contribue également à améliorer les délais de paiement. De même, la rationalisation des procédures de contrôle de la dépense au travers du contrôle hiérarchisé de la dépense et du contrôle allégé en partenariat permet de diminuer les délais de paiement, au même titre que la modernisation des moyens de paiement.

De plus, les spécificités en outre-mer mais aussi la crise sanitaire liée à la Covid-19 ont nécessité la mise en place de mesures dédiées afin de maîtriser les délais de paiement et ainsi soutenir les entreprises.

La généralisation de la dématérialisation de bout en bout

Depuis le 1^{er} janvier 2020, l'ensemble des fournisseurs et des administrations publiques ont l'obligation de déposer des factures dématérialisées. La facturation électronique contribue à réduire les délais de paiement et améliore la traçabilité de la facture.

De même, le déploiement du protocole d'échange standard pour l'ensemble des structures locales et hospitalières permet la dématérialisation complète des pièces comptables et justificatives. Ce protocole fluidifie et fiabilise les échanges d'informations entre les ordonnateurs, leurs comptables et leurs partenaires, dont les juridictions financières. L'automatisation des opérations de gestion dans le cadre de la dématérialisation, allant de la réception des factures à la mise en paiement, participe ainsi largement à la réduction du délai de paiement.

La mise en place dès 2018 de services facturiers au niveau local (SFACT) en partenariat avec les collectivités permet de rationaliser le traitement des factures et contribue à optimiser la chaîne de la dépense. La DGFIP promeut fortement ce mode d'organisation qui supprime les contrôles redondants de l'ordonnateur et du comptable et permet d'accélérer les délais de paiement. Le déploiement plus important de SFACT locaux à horizon 2022 est un des objectifs du contrat d'objectifs et de moyens de la DGFIP.

La rationalisation des procédures de contrôle de la dépense

La mise en place depuis plusieurs années d'un contrôle hiérarchisé de la dépense (CHD) permet de moduler le champ, le moment et l'intensité des contrôles du comptable en fonction des risques et enjeux. Le CHD rend plus efficaces les contrôles exercés, conduisant à une réduction globale des délais de paiement. Par ailleurs, cette procédure permet d'adapter temporairement le niveau de contrôle en fonction de situations particulières. Ainsi, pour faire face aux contraintes qu'a générées la crise sanitaire sur l'organisation des services ordonnateurs et comptables, les plans de contrôles ont pu être ajustés de façon proportionnée.

Par ailleurs, la mise en place d'un contrôle allégé en partenariat (CAP) permet d'organiser les contrôles respectifs de l'ordonnateur et du comptable pour sécuriser et améliorer la qualité de la chaîne de la dépense. À l'issue d'un diagnostic conjoint du processus de mandatement et de contrôle de la dépense, la signature d'une convention entre l'ordonnateur et le comptable entérine la mise en place d'un CAP qui autorisera le contrôle *a posteriori* de certaines dépenses. À ce titre, le CAP participe également à diminuer les délais de paiement.

La mise en place d'un service fait présumé au regard de la nature de la dépense ou de l'évaluation des risques résultant notamment des dispositifs de contrôle interne permet également de diminuer les délais d'ordonnancement de ces dépenses et donc les délais de paiement. De la même manière, les dépenses pouvant être payées sans ordonnancement, sans ordonnancement préalable ou avant service fait, sont payées plus rapidement ou à date fixe. Tous ces dispositifs concourent à la maîtrise des délais de paiement.

La modernisation des moyens de paiement de la dépense locale

La DGFIP poursuit depuis plusieurs années un objectif de modernisation et de diversité de la gamme des instruments de paiement mis à la disposition des ordonnateurs. En liaison avec ses partenaires commerciaux, elle expertise d'autres modes de paiement (virement instantané notamment). À cet égard, elle a également engagé une réflexion sur la possibilité de recourir aux nouveaux instruments comme l'initiation de paiement (SEPA *Request To Pay*) pour simplifier considérablement le règlement des factures du secteur public local. Il s'agit là d'un objectif de moyen terme nécessitant des travaux préparatoires importants. Ce protocole très attendu par l'ensemble de la place bancaire permet de normaliser les libellés de virements aujourd'hui à

la main des usagers, difficulté majeure du virement actuel qui rend très délicat le rapprochement entre le paiement et la créance émise ; d'où l'idée d'une demande de paiement dont les informations (et en particulier les références) soient reprises automatiquement dans le virement.

Cet objectif se décline de manière concrète et efficace par la mise en place d'une offre de services simples, sûrs et rapides pour le paiement des dépenses publiques : par virement pour l'essentiel des dépenses, mais également par carte de paiement avec, dès le début de la crise sanitaire, l'augmentation du plafond (50 euros) des dépenses payables sans contact : carte bancaire pour les clients dépôt de fonds au Trésor (collectivités locales et établissements publics), carte d'achat permettant de payer des dépenses récurrentes auprès de fournisseurs pré-identifiés, carte affaires) ou encore par prélèvement, notamment pour les dépenses prenant la forme d'abonnements, tout particulièrement avec les grands facturiers (opérateurs de téléphonie, EDF, etc.). Une simplification a également été mise en place dans le cadre des dépenses récurrentes d'emprunts qui ne nécessitent plus la signature d'une convention tripartite.

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

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

En tout état de cause, le développement de nouveaux moyens de paiement et la volonté de diminuer les délais de paiement ne se fait pas au détriment de la sécurité des paiements. La lutte contre les faux ordres de virements et les tentatives d'escroquerie reste un enjeu crucial qui va de pair avec la lutte contre les retards de paiement.

Les actions particulières en outre-mer

Les délais de paiement en outre-mer font l'objet d'un rapport spécifique de l'Institut d'émission des départements d'outre-mer (IEDOM) conformément à l'article 14 de la loi du 14 octobre 2015 d'actualisation du droit des outre-mer.

Les particularités ultramarines nécessitent la mise en place de mesures spécifiques afin de compléter les dispositifs existants et énoncés précédemment. Le niveau des délais de paiement, souvent supérieur à celui de la métropole, peut, en effet, avoir un impact négatif sur l'activité économique de ces territoires, fragilisée encore plus par la crise liée au coronavirus.

Dès lors, la DGFIP met en œuvre, avec ses partenaires, des mécanismes de prévention et de sauvegarde concernant la situation financière des entreprises. Elle mène également une veille active de la trésorerie des collectivités ultramarines et des hôpitaux, et s'est engagée dans plusieurs actions de fiabilisation des recettes et de fluidification du recouvrement. Elle encourage également la création de partenariats étroits entre ordonnateurs et comptable et développe ses missions de soutien et de conseil auprès des collectivités.



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 issues de la loi du 28 janvier 2013 et du décret du 29 mars 2013 modifié, relatif à la lutte contre les retards de paiement dans les contrats de la commande publique, sont codifiées à l'article L. 2192-10 et aux articles R. 2192-10 et suivants du Code de la commande publique. Ce dernier précise les règles de calcul du délai global de paiement. Il impose, par ailleurs, à l'État ainsi qu'à ses établissements publics, un délai maximum de paiement de 30 jours. Ce délai est toutefois fixé à 50 jours pour les établissements publics de santé et les établissements du service de santé des armées.

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

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

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

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

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

Le taux de paiement en 30 jours et moins permet, quant à lui, de connaître le pourcentage de factures payées dans un délai égal ou inférieur à 30 jours.

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

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

Le périmètre des indicateurs

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

Certains ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font l'objet régulièrement. Il s'agit :

- du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance et celui de l'Action et des Comptes publics, d'une part ;
- du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports et celui de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, d'autre part.

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

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

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

Les données communiquées sont issues de l'infocentre Chorus et les résultats sont donnés à la date du 31 décembre 2020.



Pour l'AMF, les collectivités territoriales du bloc communal ont été en première ligne pour lutter contre la crise de la Covid-19 et ses conséquences

Dès le début du premier confinement et tout au long des phases de déconfinement, les collectivités territoriales du bloc communal ont multiplié les initiatives et mobilisé de nombreuses ressources pour soutenir les tissus économiques et associatifs locaux. L'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalités (AMF) rappelle notamment que les soutiens aux professionnels ont souvent été réalisés *via* la commande publique. De nombreuses collectivités ont donné la priorité aux entreprises locales. Certaines collectivités ont augmenté leurs avances sur marchés au-delà du seuil des 20 %. Par ailleurs, les collectivités ont aussi engagé le paiement sans certification du service fait.

D'autres collectivités ont choisi de soutenir leurs commerces de proximité par l'avance directe de denrées alimentaires distribuées ensuite aux habitants, distribution de bons d'achats à destination des commerces locaux dont une partie de la valeur est prise en charge par la ville, mise en place d'opération de chèques-cadeaux, de chéquiers loisirs remis gracieusement aux habitants pour relancer l'activité locale, de bons d'achats bonifiés à utiliser chez les artisans locaux.

Des commandes groupées de masques ont été réalisées auprès d'entreprises locales et elles ont maintenu les contrats avec les entreprises malgré l'absence d'activité : des contrats de ramassage

scolaire ont ainsi été maintenus même pendant la fermeture des écoles.

Des collectivités ont aussi avancé le calendrier des travaux pour faire travailler des entreprises locales, et les délais de paiement ont été réduits. Elles ont aussi accordé des délais plus longs aux entreprises pour le règlement de leurs paiements.

En outre, les collectivités ont aussi agi par la suppression ou l'allègement des redevances d'occupation du domaine public, de la redevance spéciale déchets. Elles ont autorisé aussi une plus large occupation de la voirie sans frais supplémentaires. Les collectivités ont instauré des exonérations de cotisation foncière des entreprises (CFE) et de taxe locale sur les enseignes et publicités extérieures (TLPE), des exonérations pour le paiement d'abonnement des marchés forains. Elles ont aussi institué des dégrèvements de droits de place et de loyers au profit des commerces : les aides aux entreprises locales ont pris la forme d'annulation, de diminution et de remises gracieuses des loyers.

Enfin, certaines collectivités ont financé les kits sanitaires à destinations des commerçants, en coordination avec les associations de commerçants. Ainsi, des kits de protection (masque, plastique, gel hydroalcoolique) ont été distribués par les collectivités aux petits commerces notamment.

LA DGCCRF MAINTIENT SA VIGILANCE DANS LE CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE

Le respect des délais de paiement fait l'objet d'un plan de contrôle annuel et national, et constitue depuis plusieurs années l'une des missions prioritaires de la direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF), conformément à la volonté du ministre chargé de l'Économie.

Dans le cadre de son plan annuel pour l'année 2020, la DGCCRF a maintenu une pression de contrôle soutenue. En effet, le respect des délais de paiement est particulièrement essentiel en période de crise afin de garantir le bon fonctionnement de l'économie et de ne pas fragiliser davantage la trésorerie des entreprises impactées. Un dispositif *ad hoc* d'étroite coopération avec le comité de crise sur les délais de paiement a été mis en œuvre dans le contexte du premier confinement de l'état d'urgence sanitaire.

La DGCCRF fait preuve de pragmatisme dans ses contrôles et les suites données en tenant compte, dans chaque dossier, à la fois de la gravité des manquements relevés et de la situation financière de l'entreprise qui en est l'auteur.

La plupart des contrôles réalisés en 2020 concernent des pratiques de paiement antérieures à 2020. En effet, les contrôles ne peuvent que porter sur des paiements déjà

effectués puisqu'il est nécessaire de calculer précisément les retards de paiement. Ainsi, la DGCCRF contrôle, sauf exceptions, les délais des paiements intervenus lors du dernier exercice comptable clos.

Par dérogation à ce principe, la DGCCRF a entamé, en fin d'année 2020, le contrôle des délais de paiement d'entreprises ayant bénéficié d'un prêt garanti par l'État (PGE) dont les résultats seront communiqués courant 2021. Si toutes les entreprises sont tenues de respecter les délais légaux de paiement, il est tout particulièrement important de vérifier que tel est bien le cas de celles qui sont bénéficiaires d'un PGE car ce dispositif de soutien vise notamment à les aider à régler leurs fournisseurs dans le respect des délais légaux.

5.1 Bilan quantitatif du contrôle des délais de paiement en 2020

Bilan quantitatif général

Dans le cadre du contrôle des délais de paiement interentreprises, plus de 900 établissements ont été contrôlés en 2020, dont 35 entreprises publiques et 278 entreprises ayant bénéficié d'un PGE.

Le taux d'établissements en anomalie relevé en 2020, toutes entreprises et tous délais de paiement confondus, s'établit à 30,9 %. L'augmentation de ce taux (pour rappel, 25 % en 2018) s'explique notamment par une amélioration depuis 2019 du ciblage des contrôles qui permet de viser les entreprises davantage susceptibles de méconnaître les dispositions relatives aux délais de paiement.

Les suites données aux dépassements de délais de paiement légaux constatés se décomposent de la manière suivante :

- 135 avertissements (envoi d'un courrier au professionnel) pour les cas de dépassements non significatifs, demandant aux entreprises de veiller au respect de la loi et les avisant qu'un nouveau contrôle interviendra ultérieurement et pourra, le cas échéant, donner lieu à des sanctions ;
- 56 injonctions à se conformer aux obligations légales et à cesser tout agissement illicite, principalement pour les cas de manquement au formalisme de la facture ;
- 132 procès-verbaux de constats de manquement (qui donneront lieu à sanction).

Il convient de souligner ici que la part de suites répressives a diminué par rapport aux années précédentes, afin de tenir compte des éventuelles difficultés financières des entreprises dans le contexte de crise sanitaire. Ces suites répressives ont donc été mises en œuvre, pour les entreprises impactées par la crise, uniquement en cas de dépassements significatifs. Dans le cas contraire, les entreprises en anomalie ont fait l'objet d'avertissements ou d'injonctions et seront prochainement de nouveau contrôlées pour vérifier la mise en conformité de leurs pratiques avec la législation. En cas d'un non-respect persistant des délais de paiement, ces entreprises seront sanctionnées.

En 2020, plusieurs amendes d'un montant supérieur à l'ancien plafond de 375 000 euros ont été prononcées :

- 2 millions d'euros à l'encontre de la société Cora, spécialisée dans la grande distribution ;
- 1,23 million d'euros à l'encontre de la société XPO Distribution France, spécialisée dans le transport routier de marchandises ;
- 990 000 euros à l'encontre de la société La Banque Postale, spécialisée dans la banque et les services financiers ;
- 750 000 euros à l'encontre de la société Agefos PME Île-de-France, spécialisée dans la gestion des fonds de la formation professionnelle des entreprises ;
- 530 000 euros à l'encontre de la société Lubrizol France, spécialisée dans la fabrication de produits chimiques ;
- 390 000 euros à l'encontre de la société Tereos France, spécialisée dans le transport et la transformation de la betterave en produits finis.

Bilan quantitatif des amendes administratives en 2020

En 2020, 182 décisions, représentant au total environ 29,9 millions d'euros d'amendes, ont été prononcées (cf. tableaux 25 et 26) dont :

- 91 décisions de sanction, représentant une somme de 9,4 millions d'euros environ, notifiées aux entreprises mises en cause ;
- 91 décisions de présanction, dont le total non encore définitif atteint environ 20,5 millions d'euros, actuellement en cours (pré-amendes).

L'ensemble des sanctions prononcées en 2020 ayant porté sur des manquements postérieurs à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 prévoyant que la publication de la décision de sanction est désormais systématique (à l'exception de celles relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique), toutes les décisions prononcées en 2020 ont fait l'objet d'une publication sur le site internet de la DGCCRF.

Quand l'ampleur et l'impact des manquements relevés le justifiaient, les Direccte ont également prononcé des mesures complémentaires de publication sur les sites internet des sociétés concernées.

5.2 Bilan qualitatif

Les contrôles effectués ont principalement concerné des entreprises de taille intermédiaire ou de grandes entreprises compte tenu de l'impact économique important de leurs éventuels retards de paiement susceptibles de se répercuter sur toute la chaîne économique.

Les constats des années précédentes varient peu : les entreprises ont plutôt une bonne connaissance des délais de paiement de droit commun prévus au I de l'article L. 441-10 du Code de commerce, mais une moins bonne connaissance des délais dérogatoires tels que plafonnés par le II de l'article L. 441-11 du Code de commerce.

Les délais de paiement dérogatoires spécifiques à certains secteurs, ou ceux applicables aux factures périodiques, sont ainsi moins bien respectés, notamment parce qu'ils sont plus courts que le délai de droit commun.

En particulier, les retards les plus importants constatés concernent principalement le règlement des prestations de transport soumises au délai plafond de 30 jours prévu par le 5° du II de l'article L. 441-11 du Code de commerce.

T25 Répartition des amendes par montant

(en nombre d'amendes)

Inférieures à 10 000 euros	19
Entre 10 000 et moins de 20 000 euros	17
Entre 20 000 et moins de 30 000 euros	10
Entre 30 000 et moins de 40 000 euros	4
Entre 40 000 et moins de 50 000 euros	4
Entre 50 000 et moins de 100 000 euros	14
Entre 100 000 et moins de 200 000 euros	7
Entre 200 000 et < 375 000 euros	10
Supérieures à 375 000 euros	6
Total	91

Source : DGCCRF.

T26 Répartition des amendes par secteur

(en euros)

Secteur (nomenclature NAF)	Total des amendes notifiées	Total des amendes prénotifiées	Total	Amende la plus élevée
Agriculture, sylviculture et pêche	6 000	0	6 000	6 000
Industries extractives	40 000	0	40 000	40 000
Industrie manufacturière	1 763 800	4 072 600	5 836 400	530 000
Production et distribution d'eau ; assainissement, gestion des déchets et dépollution	660 000	102 000	762 000	360 000
Construction	211 500	1 517 000	1 728 500	59 000
Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	3 058 500	1 808 800	4 867 300	2 000 000
Transports et entreposage	1 230 000	2 746 000	3 976 000	1 230 000
Services d'hébergement et de restauration	4 000	20 000	24 000	4 000
Information et communication	147 000	1 725 000	1 872 000	60 000
Activités financières et d'assurance	990 000	3 015 000	4 005 000	990 000
Activités immobilières	0	2 500 000	2 500 000	0
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	432 000	868 500	1 300 500	225 000
Activités de services administratifs et de soutien	135 000	951 000	1 086 000	90 000
Santé humaine et action sociale	0	325 000	325 000	0
Arts, spectacles et activités récréatives	0	782 000	782 000	0
Autres activités de services	750 000	23 000	773 000	750 000

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

Source : DGCCRF.

Ces retards ne s'expliquent pas toujours par une méconnaissance de la réglementation puisqu'ils peuvent également concerner les entreprises de transport elles-mêmes vis-à-vis de leurs sous-traitants. Il a notamment pu être constaté que les adhérents de groupes ou de réseaux de transporteurs s'octroient mutuellement des délais de règlement supérieurs au plafond légal, alors même que ce délai est impératif. Le formalisme lié au processus de réception et de validation des documents de transport paraît être la cause principale entraînant un décalage dans la mise en paiement de ces prestations, bien qu'il ne s'agisse pas d'une justification recevable en cas de manquements aux délais de paiement du Code de commerce.

Cette méconnaissance des délais applicables peut parfois être le fait du fournisseur qui va indiquer, sur la facture, une date de règlement supérieure au plafond légal applicable. Dès lors, les entreprises clientes vont fréquemment tenir compte de la seule échéance indiquée sur la facture sans vérifier qu'elle correspond au délai légal effectivement applicable.

De manière générale, les anomalies relatives au formalisme des factures sont persistantes et font généralement l'objet d'injonctions de mise en conformité. Ces anomalies peuvent éventuellement entraîner un allongement du délai de traitement de la facture, notamment en l'absence du numéro de bon de commande ou de l'adresse de facturation, même si elles ne sauraient justifier un dépassement du plafond légal. En effet, le fait qu'une mention obligatoire soit manquante sur la facture n'autorise pas le débiteur à la régler avec retard dès lors qu'elle ne comporte pas d'erreur substantielle (sur le prix ou la quantité de marchandises livrée, par exemple) et qu'elle mentionne suffisamment d'éléments pour permettre au débiteur de vérifier le bien-fondé de la dette qu'elle constate.

Les manquements au formalisme les plus souvent constatés sont l'absence du taux de pénalités de retard ou l'indication d'un taux erroné, et/ou l'absence de l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement. À cet égard, il a été constaté à de nombreuses reprises que les clients ne payaient pas les pénalités de retard, et que les fournisseurs ne demandaient pas l'indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement due au créancier en cas de retard de paiement.

Outre une procédure interne de paiement souvent mal adaptée à la législation, les entreprises ne prévoient en général aucune marge par rapport au délai de règlement contractuel ou légal, ce qui déclenche des retards de paiement au moindre aléa.

Néanmoins, les entreprises contrôlées sont en majorité réactives aux constatations de manquements effectuées lors de contrôles de la DGCCRF, et mettent ainsi en place des actions correctives sur leur procédure de règlement des factures. Bien que ces actions ne puissent corriger les manquements passés constatés et éventuellement sanctionnés, elles permettent d'améliorer les délais de paiement pratiqués pour éviter une future sanction, éventuellement majorée du fait d'une situation de réitération du manquement²⁷.

²⁷ Réitération encourue dans un délai de deux ans à compter de la date à laquelle la première décision de sanction est devenue définitive.

Le dispositif de sanctions des retards de paiement

Depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation, l'article L. 465-2 (devenu L. 470-2 lors de l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2017-303 du 9 mars 2017 relative aux actions en dommages et intérêts du fait des pratiques anticoncurrentielles) du Code de commerce permet à la 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 relatives aux délais de paiement, dans les conditions définies à l'article L. 441-16 du même code.

Par ailleurs, depuis la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, la DGCCRF est compétente pour contrôler les délais de paiement des entreprises publiques qualifiables de pouvoirs adjudicateurs. Les dispositions relatives aux délais de paiement qui leurs sont applicables ont été insérées, à droit constant, dans le nouveau Code de la commande publique par l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et par le décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018. L'habilitation de la DGCCRF à constater et sanctionner les retards de paiement des entreprises publiques qualifiables de pouvoirs adjudicateurs est désormais prévue par l'article L. 2192-15 du Code de la commande publique.

Jusqu'alors facultative, la publication de la décision de sanction est systématique depuis la modification de l'article L. 465-2 V (devenu L. 470-2 V) du Code de commerce par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 précitée (à l'exception de celles relatives aux entreprises publiques soumises aux règles de la commande publique pour lesquelles la publication reste facultative). La loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi Pacte) a étendu l'obligation de publication des décisions de sanctions à, outre le site internet de la DGCCRF, un support habilité à recevoir des annonces légales que la personne sanctionnée aura choisi dans le département où elle est domiciliée. Cette publication se fait à ses frais.

La constatation d'un manquement à la loi peut donner lieu à des suites pédagogiques (avertissements en cas de dépassements peu importants), correctives (injonctions visant à la mise en conformité des pratiques avec la réglementation) ou répressives

(amendes administratives et publication des décisions de sanction). Une sanction peut néanmoins être infligée à une entreprise qui n'aurait reçu au préalable ni avertissement ni injonction pour des manquements aux délais de paiement légaux.

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

Par ailleurs, l'article 21 de la loi n° 2018-727 du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance (loi Essoc) a créé une possibilité de rescrit en matière de délais de paiement (article L. 441-15 du Code de commerce). Tout professionnel d'un des secteurs visés à l'article R. 441-5-2 du Code de commerce (industrie automobile et construction) peut ainsi désormais demander à l'autorité administrative chargée de la concurrence et de la consommation de prendre formellement position sur la conformité aux deuxième, troisième et quatrième alinéas du I de l'article L. 441-10 des modalités de computation des délais de paiement qu'il envisage de mettre en place. Un arrêté du ministre chargé de l'Économie du 13 mai 2019 précise les modalités de dépôt par les entreprises de leurs demandes auprès de la DGCCRF.

BIBLIOGRAPHIE

Altares (2020)

« Garder le cap malgré la Covid-19 », Thierry Millon, directeur des Études Altares, *blog*, décembre.
<https://www.altares.com/fr/blog/2020/12/17/comment-prevoir-les-defaillances-dentreprises-et-prevenir-les-impayes/>

Association française des sociétés financières (2020)

« L'activité des sociétés d'affacturage au premier semestre 2020 », septembre.

Atradius (2020)

« Western Europe: 2021 offers hope to businesses rocked by pandemic », *Atradius Payment Practices Barometer*, novembre.

Banque de France (2021)

« La crise de la Covid-19 interrompt la dynamique de baisse des délais de paiement de 2019 », *Bulletin de la Banque de France*, n° 233/2, janvier-février.

Intrum (2020)

European payment report 2020 : France, septembre.
European payment report 2020 : Livre-blanc édition spéciale Covid, juin.

RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

Assises des délais de paiement

Site web des Assises des délais de paiement
<https://www.delais-paiement.fr/>

Banque de France – Observatoire des entreprises

Séries chronologiques sur les délais de paiement (2000-2019)
<http://webstat.banque-france.fr/fr/>

Rapports de l'Observatoire des délais de paiement (2007-2020)

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

Insee

Niveau de délais de paiement par sous-classe et groupe par tranche de taille
 (dernières données actuellement disponibles : 2018)
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/4654487>

Médiateur des entreprises

Site web dédié à la charte et au label Relations fournisseurs responsables
<http://www.rfar.fr/>

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

ANNEXES

A1	Composition de l'Observatoire des délais de paiement	88
A2	Caractéristiques des organismes professionnels membres de l'Observatoire ou ayant participé à ses travaux	90
A3	Caractéristiques des principales études et enquêtes qualitatives	92
A4	Résultats détaillés des délais ministériels en 2020	94
A5	Procédure de facturation et constatation du service fait en commande publique	105
A6	Les données de la Banque de France	107
A7	Indicateurs statistiques et méthodes de calculs utilisés par l'Insee	109
A8	Méthode de calcul des délais par épuisement (ou <i>count back</i>)	110

A1

COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT

Présidente de l'Observatoire	Jeanne-Marie Prost
Secrétariat de l'Observatoire	
Banque de France	Jean-Pierre Villetelle Olivier Gonzalez
Membres de l'Observatoire	
Altarex	Charles Battista Thierry Millon
Association des départements de France	Anne Bouillot
Association des directeurs financiers et de contrôle de gestion (DFCG)	Laurent Mahéo
Association des maires de France	Jean-Pierre Duez Nathalie Brodin Aurélien Philippot Édith Letournel
Association française des crédits managers et conseils (AFDCC)	Jérôme Mandrillon Éric Latreuille Vincent-Bruno Larger
Association française des entreprises privées (AFEP)	François Soulmagnon Emmanuelle Flament-Mascaret Le Quang Tran Van
Association française des sociétés financières (ASF)	Françoise Palle-Guillabert Antoine de Chabot Grégoire Phelip
Association française des trésoriers d'entreprise (AFTE)	Didier Vuyenne
Comité de défense et d'information (Codinf)	Bruno Blanchet Fabrice Pedro-Rousselin
Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC)	Jean Bouquot François Hurel
Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment (Capeb)	Ingrid Bigot-Falcon Alain Chouguiat Arnaud Le Gal
Confédération des PME (CPME)	Frédéric Grivot Jérôme Normand Jean-Pierre Cormier
Confédération française du commerce interentreprises (CGI)	Hugues Pouzin Pierre Perroy
Conseil du commerce de France (CdCF)	Fanny Favorel-Pige
Direction de la Sécurité sociale	
Direction générale de l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee)	Séverine Arnault Gaëlle Gateaud
Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF)	Laurent Jacquier Juliette Rethore

Direction générale de l'Offre de soins (DGOS)	Marie-Anne Jacquet
Direction générale des Collectivités locales (DGCL)	
Direction générale des Entreprises (DGE)	Vincent Lapègue Simon Verna Véronique Gourmet
Direction générale des Finances publiques (DGFiP)	Étienne Duvivier Fabrice Firtion Tinh-Nhu Poisson Nicolas Sachot
Direction générale des Services à l'économie et du Réseau de la Banque de France	Alain Gerbier
Direction générale du Trésor	Hind Benitto
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 (FIM)	Patrick Gaillard Yves Blouin
Fédération des distributeurs de matériaux de construction (FDMC)	Adrienne Ouvrier
Fédération française du bâtiment (FFB)	Frédérique Stéphan Béatrice Guenard
Fédération hospitalière de France	François Pinardon Vincent Roques
Fédération nationale de l'information d'entreprise, de la gestion de créances et de l'enquête civile (Figec)	Charles Battista Sébastien Bouchindhomme
Fédération nationale des travaux publics (FNTP)	Éric Roger Valérie Baillat Camille Roux
Groupe des fédérations industrielles	
Industries du nouvel habitat (Inoha)	Valérie Dequen
Intrum	Cécile Munier
Médiation du crédit	Frédéric Visnovsky
Médiateur des entreprises	Pierre Pelouzet Nicolas Mohr Didier Étienne
Mouvement des entreprises de France (Medef)	François Gonord
Pacte PME	François Perret
Personnalité qualifiée	Michel Dietsch
Prism'emploi	Sébastien Archi
Régions de France	Sébastien Creusot
Union des entreprises de proximité	Nathalie Roy
Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic)	Christophe Butikofer

La liste des membres de droit est donnée dans l'arrêté du 7 juin 2016 relatif à l'Observatoire des délais de paiement :
<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000032695424>

A2

CARACTÉRISTIQUES DES ORGANISMES PROFESSIONNELS MEMBRES DE L'OBSERVATOIRE OU AYANT PARTICIPÉ À SES TRAVAUX

Sigle	Dénomination	Nombre d'entités représentées	Chiffre d'affaires annuel des entreprises membres Nombre total de salariés représentés
Medef	Mouvement des entreprises de France	173 000 entreprises adhérentes, premier réseau d'entrepreneurs de France.	Salariés : 10,2 millions
CPME	Confédération des PME	Représente 150 000 TPE-PME.	Salariés : 3 millions
Afep	Association française des entreprises privées	Représente 113 des plus grands groupes privés exerçant leurs activités en France.	14 % du PIB français 13 % des salariés en France
U2P	Union des entreprises de proximité	Représente 2,3 millions de TPE-PME dans les secteurs de l'artisanat, du commerce de proximité et des professions libérales, soit les deux tiers des entreprises françaises, et réunit 5 organisations professionnelles.	
GFI	Groupe des fédérations industrielles	19 fédérations nationales sectorielles de l'industrie adhérentes au Medef et 2 associations régionales, soit près de 95 % de l'industrie en France.	CA du secteur : 790 milliards d'euros
CdCF	Conseil du commerce de France	Rassemble une trentaine de fédérations du commerce, représentant 70 % des 3,5 millions de salariés du secteur.	CA : 1 417 milliards d'euros
CGI	Confédération française du commerce de gros et international	À travers l'union de 36 fédérations de la branche, la CGI est l'organisation professionnelle représentative de l'ensemble du négoce.	CA du secteur : 831 milliards d'euros Salariés : 970 000
FBF	Fédération bancaire française	La Fédération bancaire française (FBF) est l'organisation professionnelle qui représente toutes les banques installées en France. Elle compte 340 entreprises bancaires adhérentes de toutes tailles, françaises ou étrangères, dont 115 banques étrangères.	Le secteur représente plus de 1 000 milliards d'euros de crédits aux entreprises. Salariés : 366 200
ASF	Association française des sociétés financières	270 adhérents – sociétés de financement, établissements de crédit spécialisés, banques spécialisées, entreprises d'investissement, établissements de paiement, établissements de monnaie électronique, sociétés de gestion de portefeuille.	21 % des crédits à l'économie 40 000 emplois

AFDCC	Association française des credit managers et conseils	Réseau constitué de 1 000 credit managers, issus d'entreprises (grandes entreprises internationales, PME) de toutes les régions, dans tous les secteurs.	
AFTE	Association française des trésoriers d'entreprise	Association des professionnels de la finance impliqués dans la gestion de la trésorerie, du financement et des risques financiers comptant 1 500 adhérents.	
Capeb	Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment	351 000 entreprises artisanales du bâtiment de moins de 20 salariés.	
FCJPE	Fédération des commerces spécialistes des jouets et des produits de l'enfant	Près de 2 000 magasins répartis sur l'ensemble du territoire national.	CA : environ 2 milliards d'euros
FDMC	Fédération des distributeurs de matériaux de construction	La FDMC est l'organisation professionnelle du négoce de matériaux de construction. Elle représente 1 183 entreprises réparties sur 5 500 points de vente.	CA : 19 milliards d'euros Salariés : 80 000
FFB	Fédération française du bâtiment	50 000 adhérents, dont 35 000 de taille artisanale.	Ces entreprises réalisent deux tiers des 148 milliards d'euros de CA. Elles emploient deux tiers des 1,121 millions de salariés du secteur. (chiffres 2019)
Figec	Fédération nationale de l'information d'entreprise, de la gestion des créances et de l'enquête civile	Organisation professionnelle qui rassemble les entreprises – <i>start-up</i> , PME, ETI, filiales de banques, grands groupes – de la gestion du risque client, au service de l'économie française.	
FNTP	Fédération nationale des travaux publics	8 000 entreprises de toutes tailles.	CA France : 44,5 milliards d'euros CA export : 33,5 milliards d'euros Salariés : 310 000 (chiffres 2019)
Inoha (ex Unibal)	Les industriels du nouvel habitat	Inoha est l'organisation professionnelle des industriels du bricolage, du jardinage et de l'aménagement du logement.	

A3

CARACTÉRISTIQUES DES PRINCIPALES ÉTUDES ET ENQUÊTES QUALITATIVES

Organisme auteur de l'enquête	Variables	Taille de l'échantillon	Autres précisions	Taille des entreprises	Répartition sectorielle	Période couverte
AFDCC	Délais et retards de paiement clients interentreprises et clients publics.	135 entreprises ont participé à l'enquête.	Enquête réalisée entre octobre et novembre 2020.	CA : • < 30 millions d'euros : 10 % de l'échantillon ; • de 30 à 150 millions d'euros : 24 % • de 150 à 300 millions d'euros : 21 % • de 300 millions d'euros à 1 milliard d'euros : 32 % • > 1 milliard d'euros : 13 %.	Industrie : 43 % Commerce de gros : 28 % Services : 29 %	2009-2020
Altarex	Comportements de paiement fournisseurs en France et en Europe.	Données extraites de la comptabilité clients de plusieurs milliers de sociétés européennes (réseau Dun & Bradstreet) soit, en France, plus de 35 millions d'expériences commerciales réelles (relations fournisseur-client) couvrant les comportements de plus de 2 millions d'entreprises.	Enquête réalisée durant le 4 ^e trimestre 2020.	Toutes tailles.		2018-2019 et janvier à octobre 2020
Atradius	Comportement de paiement interentreprises en Europe de l'Ouest.	2 603 entreprises dans 13 pays d'Europe de l'Ouest dont 200 en France.	Enquête réalisée au troisième trimestre 2020.	Microentreprises : 23 % PME : 53,4 % GE : 23,6 %	Industrie : 32,7 % Commerce : 47,3 % Services : 20,1 %	2019-2020
Capeb	Délais de paiements clients (toute clientèle confondue).	4 406 artisans du bâtiment.	Enquête réalisée en décembre 2020.			2019-2020

FDMC	Évolution des délais de paiement.	322 entreprises adhérentes.	Quatrième trimestre 2020	CA : • < 1,5 million d'euros : 11,5 % • entre 1,5 et 3 millions d'euros : 13 % • entre 3 et 7,5 millions d'euros : 23,9 % • entre 7,5 et 15 millions d'euros : 23 % • entre 15 et 30 millions d'euros : 11,8 % • > 30 millions d'euros : 16,8 %.	Distribution des produits du bâtiment.	2019-2020
Intrum	Comportements de paiement et environnement économique des entreprises.	9 980 entreprises dans 29 pays européens dont 306 en France.	Enquêtes réalisées entre le 14 février et le 14 mai 2020.	• De 0 à 9 salariés : 25 % • De 10 à 49 salariés : 23 % • De 50 à 249 salariés : 23 % • De 250 à 2 499 salariés : 21 % • Plus de 2 500 salariés : 9 %.	Tous secteurs dont : Commerce : 12 % Industrie : 19 % Services aux entreprises : 8 % Construction : 10 %	2019-2020

1) MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION

En 2020, le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation a payé plus de 112 000 demandes de paiement (DP), soit 1,4 % du total de la métropole. Il se maintient ainsi au huitième rang des émetteurs de DP, en matière de volumétrie, pour l'ensemble des dépenses de l'État. En ce qui concerne la commande publique, il occupe la dixième place avec un peu moins de 1 % du total de la métropole.

Délai global de paiement

Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation améliore son délai global de paiement sur les trois dernières années et se situe bien en deçà de la cible nationale fixée à 20 jours. Il affichait, en effet, un délai à 18,4 jours en 2018 et à 16,9 jours en 2019. Avec un résultat à 15,4 jours, il améliore son résultat de 1,5 jour en 2020 et se rapproche de la moyenne de la métropole (15 jours). Il convient de noter une baisse de 25 % du nombre de DP, soit 10 points de plus que la baisse enregistrée sur la métropole.

Délai global de paiement de la commande publique

Concernant la commande publique, le ministère présente une amélioration sensible et continue. D'abord à 25,8 jours en 2018 puis à 20,1 jours en 2019, le délai global de paiement de la commande publique en 2020 s'établit à 15,6 jours, soit à un niveau inférieur à la moyenne de la métropole (17,2 jours). Il est par ailleurs à noter que le nombre de DP commande publique baisse de 9,6 % soit davantage que la baisse moyenne enregistrée pour la métropole (- 3,7 %).

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours progresse lui aussi depuis deux ans. Il passe de 84,1 % en 2018 à 87 % en 2019 pour arriver à 89,2 % en 2020. Il enregistre ainsi un score supérieur à la moyenne de la métropole (88,7 %).

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

Le taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique connaît une progression significative en deux ans (+ 14 points). En 2018, il s'élève à 76,2 %, puis à 84,8 % en 2019 pour atteindre 90,7 % en 2020.

Commentaire global

Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation améliore ses résultats sur la plupart des indicateurs. La généralisation de la dématérialisation des factures des fournisseurs en 2020, combinée à la mise en place du service fait présumé dès mars 2020 et aux actions de maîtrise des risques, ont contribué à cette performance.

2) MINISTÈRE DES ARMÉES

Au 31 décembre 2020, le ministère des Armées représente le troisième émetteur de demandes de paiement (DP) pour l'ensemble des dépenses de l'État, avec 1,3 million de demandes, dont 43,5 % pour la commande publique. Il représente 16,7 % du total de la métropole et 18,5 % pour la commande publique.

Délai global de paiement

En 2020, le ministère des Armées enregistre un excellent délai global de paiement de 12,6 jours. Après avoir légèrement baissé en 2019 (12,3 jours), il reste à un niveau stable en 2020 (+ 0,3 jour). Le ministère se positionne en dessous de la cible nationale de 20 jours, et 2,4 jours en dessous de la moyenne métropolitaine (15 jours).

Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le délai global de paiement s'établit à 18,5 jours en 2020 et diminue par rapport aux années précédentes (23,3 jours en 2018 et 21 jours en 2019). Bien que supérieur de 1,3 jour au résultat de la métropole (17,2 jours), le délai du ministère des Armées demeure bien en deçà des 30 jours réglementaires.

Taux de paiement en 30 jours paiement et moins

En 2020, le taux de paiement en 30 jours et moins est identique à celui de l'année précédente, soit 90,9 %. Il est 2,2 points au-dessus du score de la métropole (88,7 %).

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

Pour les dépenses de la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins affiche une progression (+ 2,2 points). Il atteint 87,5 % en 2020, soit un niveau légèrement supérieur à la moyenne de la métropole (87,1 %).

Commentaire global

Les résultats du ministère des Armées doivent être interprétés au regard des spécificités suivantes :

- le ministère fait partie des trois ministères supportant les volumes de demandes de paiement les plus importantes et les plus complexes ;
- une part significative des dépenses de la commande publique, notamment celles afférentes au service de santé des armées, dispose d'un délai de paiement réglementaire de 50 jours.

Le ministère des Armées promeut une démarche volontariste de modernisation des procédures de la chaîne de la dépense et, avec l'Agence pour l'informatique financière de l'État, expérimente plusieurs dispositifs innovants comme un chatbot destiné aux fournisseurs, ou le routage dynamique des demandes de paiement vers des services gestionnaires moins chargés afin d'accélérer le paiement des fournisseurs de l'État qui sont de nature à fluidifier et améliorer la performance de la chaîne de la dépense.

3) MINISTÈRE DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET DES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Avec plus de 184 000 demandes de paiement (DP) payées en 2020, dont environ 3,9 % au titre de la commande publique, le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales représente 2,3 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de la métropole, et 0,2 % pour la commande publique. Les dépenses autres que celles relevant de la commande publique progressent de plus de 35 %. Le ministère occupe respectivement les septième et douzième rangs. Ses résultats impactent peu les scores de la métropole.

Délai global de paiement

Le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales présente l'un des meilleurs délais globaux de paiement en 2020. Établi à 8,4 jours, il s'améliore de 2,1 jours par rapport à 2019 et de près de 7 jours par rapport à 2018. Il est largement en dessous de la moyenne métropolitaine (15 jours) et atteint très largement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

Après s'être fortement amélioré l'année précédente, passant de 30,3 jours à 20,3 jours en 2019, le DGP de la commande publique enregistre un résultat stable en 2020 (léger recul de 0,2 jour). Établi à 20,5 jours, il respecte largement le délai réglementaire de 30 jours mais demeure toutefois au-dessus du résultat de la métropole (17,2 jours).

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins connaît une progression significative depuis deux ans. Il passe de 90,1 % en 2018 à 94,1 % en 2019. Le taux atteint 96,2 % en 2020 (+ 2,1 points). Il se situe nettement au-dessus du score de la métropole (88,7 %).

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

S'agissant de la commande publique, après avoir présenté une nette amélioration entre 2018 et 2019 (de 70,2 % à 84,2 % soit + 14 points), le taux de paiement en 30 jours et moins observe un retrait en 2020 (– 1,1 point) pour atteindre 83,1 %. Il s'éloigne ainsi du taux métropolitain fixé à 87,1 %.

Commentaire global

Les résultats sont en progression depuis 2019 pour l'ensemble de la dépense mais stagnent pour la commande publique. La généralisation de la dématérialisation des factures en 2020, qui entraîne une prise en charge plus rapide des demandes de paiement de commande publique – grâce notamment à une transmission accélérée des pièces justificatives – doit contribuer à la réduction des délais.

4) MINISTÈRE DE LA CULTURE

Avec près de 65 000 demandes de paiement (DP) traitées en 2020, dont 42,2 % au titre de la commande publique, le ministère de la Culture représente 0,8 % des DP payées par les comptables assignataires de la métropole, aussi bien pour l'ensemble des dépenses que pour la commande publique. En termes de volumes, il occupe respectivement les dixième et neuvième rangs. Il convient de noter, à l'instar de la majorité des ministères, une baisse du nombre de DP en 2020 (– 10,2 %).

Délai global de paiement

Après avoir connu une amélioration entre 2018 et 2019 (de 11,5 jours à 10,4 jours), le délai global de paiement du ministère de la Culture se stabilise en 2020 à 10,7 jours (+ 0,3 jour). Nettement inférieur à la moyenne de la métropole (15 jours), il respecte largement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

En ce qui concerne la commande publique, le DGP s'améliore progressivement. Il se situe à 15,6 jours, alors qu'il était à 16,5 et 17,3 jours, respectivement en 2019 et 2018. Il se maintient donc en deçà de la moyenne métropolitaine (17,2 jours) et respecte le délai réglementaire de 30 jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Après avoir connu une augmentation en 2019 (+ 1,5 point), le taux de paiement en 30 jours et moins se stabilise à 92 % en 2020 (– 0,3 point). Il demeure supérieur au score de la métropole (88,7 %).

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

Les résultats pour la commande publique s'améliorent progressivement. Le taux de paiement en 30 jours passe de 85,6 % en 2018 à 88,2 % en 2019. En 2020, il s'élève à 89,1 %, soit une progression de 0,9 point. Son résultat lui permet de rester supérieur de deux points au taux de la métropole (87,1 %).

Commentaire global

Grâce aux actions conduites par les services dans le cadre du plan de modernisation de la chaîne de la dépense, les résultats sont stables en 2020, voire en amélioration, dans un contexte difficile liée à la crise sanitaire.

L'extension de l'obligation de dématérialisation des factures des fournisseurs de l'État contribuera, grâce à une prise en charge plus rapide des factures, à la poursuite de ces très bons résultats. Les simplifications du processus de service fait (service fait présumé et service fait assisté) devraient également contribuer au paiement plus rapide de certaines dépenses.

5) MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE (MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES ET MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS)

Ces ministères sont présentés conjointement en raison des évolutions de périmètre dont ils font régulièrement l'objet.

Les ministères financiers, avec près de 980 000 demandes de paiement dont plus d'un quart relève de la commande publique, sont, comme l'année précédente, le cinquième émetteur de demandes de paiement (DP) de l'État (quatrième pour la commande publique). Ils représentent 11,9 % de

l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de métropole et 8,2 % pour la commande publique. Leurs résultats impactent donc sensiblement les indicateurs de la métropole.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement des ministères financiers s'élève à 14,5 jours. Il connaît une amélioration de 0,5 jour par rapport à l'année précédente (15 jours en 2019). Contrairement à 2019, il est légèrement inférieur à la moyenne métropolitaine qui s'établit à 15 jours et demeure en deçà de la cible nationale fixée à 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

Pour ce qui concerne la commande publique, le DGP continue de s'améliorer et se situe à 14,1 jours en 2020, contre 15,2 jours en 2019 et 15,5 jours en 2018. Il reste également largement en dessous du résultat de la métropole (17,2 jours) et du délai réglementaire (30 jours).

Taux de paiement en 30 jours et moins

Après une baisse en 2018 et 2019 (respectivement 88,1 % et 87,3 %), le taux de paiement en 30 jours et moins remonte très légèrement en 2020 pour s'établir à 87,6 %. Il se situe pour la seconde fois en dessous du taux moyen de la métropole (88,7 %).

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

Le taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique, en revanche, augmente sur les trois dernières années : 89,8 % en 2018, 91,1 % en 2019 et 92,1 % en 2020, soit une hausse de un point sur la dernière année. Il se positionne cinq points au-dessus du score de la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Dans le cadre de la modernisation de la gestion budgétaire et comptable publique du programme Action publique 2022, les ministères financiers expérimentent depuis 2019 une nouvelle organisation financière.

Il s'agit du rapprochement entre le centre de prestations financières (CPFi) et le service facturier (SFACT), au sein d'un centre de gestion financière (CGF).

Avec la mise en place d'un interlocuteur unique, ces nouvelles entités, qui se déploient progressivement, participent à l'amélioration de la qualité de service rendu aux services prescripteurs et aux fournisseurs de l'État. Elles permettent également de rationaliser les contrôles et sont de nature à fluidifier la chaîne de la dépense.

Cette nouvelle organisation est déployée parallèlement aux mesures visant à améliorer le service fait qui participent également à l'optimisation des délais de paiement (ex. : certification en une étape généralisée aux ministères financiers, service fait assisté déployé à l'automne 2020).

6) MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE ET DE LA JEUNESSE ET MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

Avec plus de 1,3 million de demandes de paiement (DP) réglées en 2020 en métropole, le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, et celui de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation représentent un volume de dépenses très important mais en fort repli par rapport à l'année précédente. Il est en effet constaté une diminution d'un tiers du nombre de DP payées. Les différents confinements ainsi que la limitation des réunions en présentiel depuis le début de la crise sanitaire ont en effet conduit à une baisse très importante des DP liées aux remboursements de frais de déplacement (- 43,4 %). De ce fait, les deux ministères passent de la première à la quatrième place en termes de volume de l'ensemble des dépenses et occupent le sixième rang pour la commande publique.

Délai global de paiement

Les ministères de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation affichent un délai global de paiement en hausse de plus de trois jours (13,5 jours en 2020, 10,2 jours en 2019 et 10,3 jours en 2018). La baisse importante du nombre de demandes de remboursement de frais de déplacement, dont le paiement est traditionnellement rapide (cinq jours en moyenne), combinée à une hausse des délais de paiement d'Anagram¹ (55 jours) et de Saxo² (43 jours), contribue à l'augmentation du délai de paiement toutes natures de dépenses confondues, de trois jours par rapport à 2019.

Le résultat obtenu se situe toutefois en deçà du délai global de 15 jours de la métropole et de la cible nationale de 20 jours.

¹ Rentes et accidents du travail.

² Prestations sociales.

Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le délai global de paiement des ministères poursuit son amélioration. Il passe de 14,4 jours en 2018 à 13,5 jours en 2019 pour atteindre 13 jours en 2020. Il est inférieur de près de quatre jours au résultat de la métropole (17,2 jours) et respecte très largement le délai réglementaire de la commande publique. Les deux ministères affichent ainsi le meilleur résultat de la métropole.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins des ministères s'élève en 2020 à 92,4 %. Ce taux est en recul par rapport aux années précédentes (94,1 % en 2018 et 94,5 % en 2019). Il est toutefois supérieur de 3,7 points au score de la métropole (88,7 %).

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

En ce qui concerne la commande publique, le taux de paiement en 30 jours des ministères s'établit à 91,7 %, soit une évolution relativement constante depuis 2018 (89,8 % puis 91,9 % en 2019). Il se maintient à 4,6 points au-dessus de la moyenne métropolitaine (87,1 %).

Analyse globale

Le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, et le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation affichent de bonnes performances, que ce soit pour l'ensemble des dépenses ou pour la seule commande publique. Pour le second, l'amélioration du délai global de paiement se poursuit avec – 0,3 jour (15,9 jours), et surtout sur la commande publique avec – 2,5 jours.

La généralisation de la dématérialisation des factures des fournisseurs en 2020 a contribué à cette performance.

Les échanges approfondis des rectorats avec leur service facturier sur le bilan détaillé annuel des délais de paiement ont permis d'améliorer la fluidité de la chaîne de dépense, sur l'anticipation du service fait et de l'intégration dans l'engagement juridique des avenants et autres pièces justificatives liées à la commande publique.

Un chantier a été ouvert début 2021 pour s'assurer de l'application du service fait présumé sur les natures de dépenses éligibles au flux 3, qui permettra un paiement plus rapide.

Premiers employeurs de la fonction publique, ces deux ministères ont aussi la spécificité d'avoir un important volume de frais médicaux qui sont réglés à 25 jours pour les examens médicaux en facture papier traités par la plateforme chorus, ou 70 jours pour les dossiers d'accidents du travail instruits via une interface métier.

7) MINISTÈRE DE L'EUROPE ET DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

Le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a émis près de 84 000 demandes de paiement (DP) en 2020, dont plus de la moitié concerne la commande publique. Ce chiffre est en augmentation de 3,6 % par rapport à 2019 et de 6,1 % pour les DP de commande publique. Sur la métropole, il représente 1 % du volume de l'ensemble des dépenses de l'État et 1,4 % des dépenses de la commande publique. Il se positionne respectivement aux neuvième et septième rangs.

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

La dépense centrale, qui représente 87 % des enjeux, est traitée en mode nominal par un service facturier à Nantes.

Concernant le réseau des régies à l'étranger, l'essentiel des dépenses payées fait l'objet d'un paiement dans un délai de un à cinq jours ouvrés. Les pièces justificatives sont acheminées au format papier jusqu'au comptable assignataire (direction spécialisée des Finances publiques pour l'étranger – DSFiPE). Ce mode de transmission par valise diplomatique engendre des délais particulièrement longs, ayant en apparence un effet négatif sur les résultats du ministère. Toutefois, les fournisseurs ont été payés localement par la régie et le délai ainsi enregistré n'est pas représentatif d'une qualité dégradée du règlement du prestataire.

En ce qui concerne la mesure des délais, les indicateurs seront favorablement influencés par :

- le déploiement complet de l'applicatif Crocus à échéance 2022, le déploiement en zone euro ayant été réalisé en 2021 ;
- le déploiement progressif de la carte d'achat ;
- la progression de la centralisation des paiements de la zone euro (délais de paiement de cinq jours par la DSFiPE).

Par ailleurs, le déploiement complet de la dématérialisation des instituts français à l'étranger, effectif depuis le 1^{er} janvier 2020 (17 tonnes de papier par an) aura également un effet favorable.

Délai global de paiement

La dépense centrale, qui représente 3,5 milliards d'euros de paiements sur 5 milliards d'euros, donne lieu à un délai de paiement nettement inférieur à 15 jours (13,8 jours).

Comme évoqué ci-dessus, le délai de paiement pour l'étranger n'est pas significatif dès lors qu'il mesure un délai de comptabilisation de dépenses déjà payées.

Délai global de paiement de la commande publique

Le délai global de paiement de la commande publique en dépense centrale est de 12,3 jours, en amélioration de 2 jours par rapport à 2019.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins en dépense centrale s'établit à 92,9 % en 2020, supérieur à la moyenne métropolitaine (88,7 %).

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

S'agissant de la commande publique en dépense centrale, le taux de paiement en 30 jours du ministère se situe à 95,2 %, soit à un niveau supérieur au taux métropolitain (87,1 %).

Analyse globale

Les résultats obtenus en 2020 sont très favorables au regard du contexte sanitaire. L'envoi des pièces justificatives a, en effet, été rendu très difficile du fait de liaisons aériennes suspendues ou encore perturbées avec de nombreux pays.

Néanmoins, grâce aux travaux menés conjointement par le ministère et la direction spécialisée des Finances publiques pour l'étranger (DSFiPE), il faut noter que le taux de dématérialisation des dépenses à l'étranger dites avant-paiement (dépenses payées par la DSFiPE ou les trésoreries) progresse significativement pour atteindre près d'un tiers. Cette performance sera confortée par le déploiement complet de Crocus en 2022, outil partagé entre l'ordonnateur, le régisseur et le comptable.

FOCUS sur la carte d'achat à l'étranger

Le projet Crocus s'appuie sur la carte d'achat en vue d'aboutir à une rationalisation des circuits de dépense. Considérant que plus de 70 % de la dépense à l'étranger est inférieure à 500 €, la carte d'achat est utilisée, en 2020, dans 31 pays. Au 30 novembre 2020, 809 commerçants ont été référencés et 4 877 transactions ont été réalisées, représentant un montant total de 803 488 euros. 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 déjà par une simplification de la chaîne de la dépense et une accélération des délais de paiement. L'année 2021 marquera la poursuite de son déploiement au sein du réseau diplomatique.

8) MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR

Le ministère de l'Intérieur est le premier émetteur de demandes de paiements (DP) de l'État. Toutes natures de dépenses confondues, plus de 2 millions de DP ont été payées en 2020, dont 51,4 % pour la commande publique. Le volume de l'ensemble des dépenses progresse de 12,8 % et celui des dépenses de commande publique de 20,7 % alors qu'une baisse du nombre de DP est constatée sur la métropole (respectivement – 15 % et – 3,7 %). Le ministère représente 26 % du total des DP de la métropole pour l'ensemble des dépenses et 34,1 % pour celles de la commande publique. Il se positionne, dans les deux cas, au premier rang. Compte tenu de sa part prépondérante, ses résultats impactent très significativement les scores nationaux.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère de l'Intérieur s'améliore de manière continue ces trois dernières années. Il s'établit à 12,2 jours en 2020, alors qu'il affichait déjà de bons résultats les années précédentes : 15,9 jours en 2018 et 13,5 jours en 2019. Il reste inférieur au résultat de la métropole (15 jours) et à la cible nationale de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

Le délai de paiement de la commande publique suit la même tendance que le résultat de l'ensemble des dépenses et demeure inférieur à 20 jours. Il passe de 17,2 jours en 2018 à 15,9 jours en 2019, pour atteindre 13,7 jours en 2020. Il est meilleur de 3,5 jours que celui enregistré pour la métropole (17,2 jours).

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins reste relativement stable. Il atteint 93,3 % en 2020, alors qu'il était à 93,5 % en 2019 et à 90,4 % en 2018. Il se maintient, comme pour les autres années, au-dessus du score de la métropole (88,7 %).

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

En ce qui concerne la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins se situe à 91,9 % en 2020, soit à un meilleur niveau que ceux enregistrés en 2019 (91,4 %) et en 2018 (85,6 %). Il se positionne ainsi à 4,8 points au-dessus du taux de la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Dans son Plan ministériel de modernisation de la fonction financière 2017-2020, le ministère de l'Intérieur a défini des objectifs prioritaires, parmi lesquels la lutte contre les intérêts moratoires, l'amélioration continue de la performance financière ou encore la mise en application de la stratégie ministérielle de dématérialisation. Les très bons résultats enregistrés témoignent ainsi de l'efficacité des actions mises en œuvre au sein des services ministériels pour améliorer la performance.

9) MINISTÈRE DE LA JUSTICE

En 2020, le ministère de la Justice a payé plus de 1,5 million de demandes de paiement (DP), dont plus de 800 000 au titre de la commande publique. Il représente 18,9 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires des dépenses de l'État en France métropolitaine, et près de 27 % pour la commande publique. En matière de volume de dépenses, il est le deuxième ministère pour l'ensemble des dépenses comme pour celles de la commande publique.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère de la Justice connaît une amélioration de 1,6 jour en 2020. Il se situe désormais à 21,8 jours, soit à un meilleur niveau qu'en 2019 (23,4 jours) et en 2018 (27,1 jours). Si l'écart avec le résultat moyen de la métropole (15 jours) reste significatif (6,8 points), le score se rapproche de la cible nationale de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

Le même constat de progrès peut être fait pour la commande publique. Le DGP enregistre ainsi une baisse de 2,6 jours en 2020, après une amélioration en 2019. Il atteint 20,7 jours, contre 23,3 jours en 2019 et 26,9 en 2018. L'écart entre le DGP de la commande publique du ministère et celui de la moyenne de la métropole (17,2 jours) est dorénavant ramené à moins de quatre jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins suit la même tendance. Il s'élève à 79 % en 2020 contre 76,5 % en 2019, soit une progression de 2,5 points. Toutefois, il reste encore inférieur au score de la métropole (88,7 %).

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

Le taux de paiement de la commande publique en 30 jours et moins connaît une augmentation de 3,3 points. Il passe ainsi de 77 % en 2019 à 80,3 % en 2020, alors qu'il était à 67,3 % en 2018. Malgré cette hausse, il demeure à un niveau inférieur au score de la métropole.

Analyse globale

Depuis 2019, le ministère de la Justice a vu son délai global de paiement s'améliorer. Du fait de la part prépondérante des DP relevant de la commande publique, cette diminution est notable dans la mesure où elle repose sur des axes d'amélioration structurels concernant la chaîne de la dépense et son organisation. Ainsi, même si une marge de progression demeure, le résultat des efforts accomplis ces dernières années s'explique notamment par la poursuite du déploiement du mode facturier avec un nouveau service en 2020 (Lyon). Même si une phase d'adaptation nécessaire à la mise en place de ce mode de gestion, ainsi que les transferts d'assignation, ont pu ralentir la progression nette du DGP, ce dernier est meilleur en 2020 sur le périmètre facturier que sur l'ensemble du ministère en se rapprochant à 20 jours, très en deçà du délai réglementaire de 30 jours et proche de la moyenne de la métropole.

Enfin, les simplifications du processus de service fait (service fait présumé et service fait assisté) devraient également contribuer au paiement plus rapide de certaines dépenses.

10) MINISTÈRE DES OUTRE-MER

Avec seulement 4 038 demandes de paiement (DP) payées en 2020, dont 37,8 % au titre de la commande publique, le ministère des Outre-mer représente 0,1 % des DP payées par les comptables assignataires de métropole, aussi bien pour l'ensemble des dépenses que celles de la commande publique. Il enregistre une baisse du volume de DP de 11 % et occupe le quatorzième rang.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère des Outre-mer conforte son bon niveau en 2020. Il s'établit à 11,4 jours contre 14 jours en 2019, soit une amélioration de 2,6 jours. Il se maintient, comme l'année précédente, en dessous de la moyenne de la métropole enregistrée à 15 jours, et respecte largement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, après une stabilité relative entre 2017 et 2018 (respectivement 17,4 et 17,1 jours), le délai global de paiement baisse pour la deuxième année consécutive. L'amélioration est toutefois moins marquée que l'année précédente (– 0,9 jour contre – 1,9 jour en 2019). Établi à 14,3 jours en 2020, il est nettement inférieur au délai de la métropole enregistré à 17,2 jours et respecte très largement le délai réglementaire.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Après avoir enregistré une baisse en 2018, le taux de paiement en 30 jours et moins poursuit sa progression. Il est en hausse de 4,2 points en 2020 (+ 1,3 point en 2019), et se situe ainsi à 93,3 % contre 89,1 % en 2019. Il est meilleur que le score métropolitain (88,7 %).

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

Après avoir connu une relative stabilité entre 2018 et 2019, le taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique progresse (+ 2,2 points). Il s'élève à 90,6 %, alors qu'il était de 88,4 % en 2019 et de 88,6 % en 2018. Il est supérieur de 3,5 points à la moyenne de la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Le déploiement de l'obligation de dématérialisation des factures pour les fournisseurs de l'État devrait permettre au ministère des Outre-mer d'améliorer encore des résultats déjà bons.

11) SERVICES DU PREMIER MINISTRE

Les services du Premier ministre ont traité 54 301 demandes de paiement (DP) au cours de l'année 2020 dont 68,5 % pour la commande publique. Ils représentent 0,7 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de la métropole et 1,2 % pour celles de commande publique. Ils enregistrent une forte baisse du nombre de DP due à une importante diminution des DP de commande publique et de frais de déplacement (87,5 %), en raison de la modification du périmètre budgétaire du programme soutien des services déconcentrés désormais exécuté par le ministère de l'Intérieur. Les services du Premier ministre occupent respectivement les douzième et huitième rangs.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement des services du Premier ministre s'accroît d'un jour en 2020 tout en restant à un très bon niveau. Il se situe à 12,2 jours contre 11,2 jours en 2019 et 13,3 jours en 2018. Il se maintient en deçà du résultat connu pour la métropole (15 jours) et respecte par ailleurs très largement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le DGP poursuit son amélioration (– 1,5 jour). Il atteint 13,8 jours en 2020 contre 15,3 jours en 2019 et 18,4 jours en 2018. Cette baisse est à mettre en regard de la forte diminution des DP de commande publique en 2020. Il est meilleur que le DGP de la métropole, situé à 17,2 jours, et respecte aussi largement le délai réglementaire de 30 jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins suit la même tendance. Il s'élève à 94,1 % en 2020 contre 93,1 % en 2019. Il demeure supérieur de 5,4 points à la moyenne de la métropole (88,7 %).

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

En ce qui concerne la commande publique, le taux s'élève à 94 % en 2020. Il était de 90,4 % en 2019, soit une progression de 3,6 points. Il est par ailleurs supérieur de 6,9 points au niveau relevé pour la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Les services du Premier ministre affichent de bons résultats, qui sont par ailleurs en amélioration pour la commande publique.

Capitalisant sur cette excellente fiabilité des circuits financiers entre ordonnateurs et comptables, l'année 2020 est notamment marquée par la mise en place d'un centre de gestion financière (CGF) auprès du Contrôle budgétaire et comptable ministériel (CBCM) des services du Premier ministre depuis le 1^{er} octobre 2020 réunissant cinq services (le défenseur des droits, la direction des Services administratifs et financiers (DSAF), la Mission interministérielle de lutte contre les drogues et les conduites addictives (Mildeca), le CGSP – France Stratégie et le CCNE). Ce nouveau service mutualise l'exécution des opérations de dépense précédemment confiées au CSPF, par délégation de gestion et le paiement des dépenses correspondantes.

Il offre une chaîne de traitement des commandes et des factures simplifiée et unifiée (suppression des contrôles redondants, meilleure qualité de service pour le prescripteur et le fournisseur). Le CGF devient ainsi l'interlocuteur unique en capitalisant de manière accrue sur les échanges avec les services prescripteurs, et en renforçant le volet conseil, tout en permettant une continuité entre l'engagement juridique et la mise en paiement.

12) MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ

Avec près de 55 000 demandes de paiement (DP) payées en 2020, dont 24,3 % au titre de la commande publique, le ministère des Solidarités et de la Santé représente 0,7 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de la métropole et 0,4 % pour la commande publique. En volume, il occupe le onzième rang pour l'ensemble des dépenses comme pour les dépenses de la commande publique.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère des Solidarités et de la Santé connaît une hausse de près de deux jours après avoir connu une amélioration constante les trois dernières années. Il se positionne à 14,3 jours en 2020 alors qu'il était à 12,4 jours en 2019 et 13 jours en 2018. Il est malgré tout meilleur que le délai moyen de la métropole établi à 15 jours, et respecte très nettement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

S'agissant de la commande publique, le délai global de paiement, qui affichait une amélioration de 2,6 jours en 2018, augmente depuis 2019. Avec une dégradation de 2,4 jours, quasi similaire à celle enregistrée en 2019 (2,5 jours), il s'établit à 22,5 jours en 2020. Il se situe au-dessus du résultat de la métropole (17,2 jours) mais reste néanmoins inférieur au délai réglementaire de 30 jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Après une stabilité sur les deux précédentes années, le taux de paiement en 30 jours et moins se dégrade légèrement en 2020 (- 2,5 points), avec un score à 89,8 % contre 92,3 % en 2019 et 92,1 % en 2018. Le ministère se maintient toutefois à 1,1 point au-dessus du taux moyen métropolitain affiché à 88,7 %.

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

Concernant la commande publique, le ministère observe, pour la deuxième année consécutive, une baisse de son résultat. Il est passé de 89,4 % en 2018 à 87,5 % en 2019, et enfin à 83,5 % en 2020 (soit - 4 points). De ce fait, il se situe en dessous du score enregistré pour la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Les indicateurs du ministère des Solidarités et de la Santé sont orientés à la baisse, résultats qui sont à replacer dans le contexte exceptionnel de crise sanitaire aux conséquences particulièrement marquées pour ce ministère.

13) MINISTÈRE DES SPORTS

Avec 3 000 demandes de paiement (DP) payées en 2020, dont 22,6 % au titre de la commande publique, le ministère des Sports représente moins de 0,1 % des DP payées par les comptables assignataires de la métropole, tant pour l'ensemble des dépenses que pour celles de la commande publique. En volume, il occupe les quinzièmes rangs pour ces deux catégories de dépenses.

Délai global de paiement

Le DGP du ministère, bien qu'en retrait depuis deux années consécutives (+ 2,1 jours en 2020 et + 0,2 jour en 2019), enregistre un très bon score. Avec un délai à 9,7 jours (contre 7,6 jours en 2019 et 7,4 jours en 2018), il affiche l'un des meilleurs résultats nationaux et se situe à 5,3 jours en dessous de la moyenne de la métropole (15 jours). Il satisfait très largement l'objectif national de 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

Après avoir enregistré une légère augmentation en 2019 (+ 0,4 jour), le délai de paiement de la commande publique se dégrade dans une plus forte proportion en 2020. Avec un score à 19,5 jours, il s'allonge de 4,1 jours. De ce fait, il se situe au-dessus du délai de la métropole, enregistré à 17,2 jours, mais respecte nettement le délai réglementaire de 30 jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Après avoir connu une stabilité entre 2018 et 2019 (respectivement 96,3 % et 96,5 %), le taux de paiement en 30 jours et moins connaît une baisse de 4 points en 2020 pour s'établir à 92,5 %. L'indicateur est toutefois supérieur de 3,8 points à la moyenne de la métropole, établie à 88,7 %.

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

Pour la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins observe un recul significatif (– 5,1 points) après avoir déjà enregistré un repli en 2019. Il est de 85,6 % en 2020, contre 90,7 % en 2019 et 91,3 % en 2018. Il se positionne désormais en dessous du score moyen métropolitain (87,1 %).

Analyse globale

Malgré une légère dégradation, le ministère des Sports enregistre, comme les années précédentes, de bonnes performances en 2020.

14) MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE ET SOLIDAIRE

Avec un peu moins de 220 000 demandes de paiement (DP) payées en 2020, dont plus de la moitié au titre de la commande publique, le ministère de la Transition écologique et solidaire représente, comme l'année précédente, 2,7 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de la métropole et 3,8 % pour la commande publique. Il convient de noter une baisse relativement importante des DP pour l'ensemble des dépenses (– 20,6 %), et dans une moindre mesure pour la commande publique (– 5,9 %). En volume de DP, il occupe respectivement les sixième et cinquième rangs.

Délai global de paiement

Le délai global de paiement du ministère de la Transition écologique et solidaire s'élève à 20,7 jours en 2020. Il poursuit son amélioration : 22,3 jours en 2019 et 25,1 jours en 2018. Il se rapproche sensiblement de la cible nationale fixée à 20 jours, sans toutefois parvenir à la respecter. L'écart se réduit également avec le résultat de la métropole (15 jours).

Délai global de paiement de la commande publique

Un constat similaire peut être fait concernant la commande publique. Le délai global de paiement diminue de 4,7 jours en 2020, pour atteindre son meilleur niveau depuis trois ans, soit 21,3 jours. Il était de 26 jours en 2019 et de 29,5 jours en 2018. Il demeure supérieur au résultat de la métropole, qui s'établit à 17,2 jours, sans toutefois dépasser les 30 jours du délai réglementaire.

Taux de paiement en 30 jours et moins

Le taux de paiement en 30 jours et moins affiche lui aussi une progression (+ 2,3 points). Il s'établit à 82 %, soit 6,7 points en deçà du score moyen des ministères pour la métropole (88,7 %). Il était de 79,7 % en 2019 et de 74,1 % en 2018.

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

Le taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique poursuit sa progression. Il enregistre une hausse de six points en 2020 pour s'établir à 83,7 %. Il était de 77,7 % en 2019 et 70,6 % en 2018. Il reste néanmoins inférieur de 3,4 points à la moyenne de la métropole (87,1 %).

Analyse globale

L'amélioration des résultats du ministère de la transition écologique, enregistrée depuis 2018, est de nouveau constatée en 2020. Cette amélioration est le fruit des efforts engagés par le ministère et la DGFiP, qui continue à déployer le service facturier, pour optimiser la chaîne de la dépense.

15) MINISTÈRE DU TRAVAIL

Avec un peu plus de 30 000 demandes de paiement (DP) payées en 2020 (en baisse de 17 %), dont 14,3 % au titre de la commande publique, le ministère du Travail représente 0,4 % de l'ensemble des DP payées par les comptables assignataires de la métropole et environ 0,1 % pour la commande publique. En volume de DP, il occupe, comme l'année précédente, le treizième rang.

Délai global de paiement

Le délai global du ministère du Travail augmente pour la deuxième année (18,5 jours en 2020). Il enregistre une dégradation de 3,9 jours par rapport à l'année 2019 (14,6 jours). Il se situe au-dessus de la moyenne de la métropole (15 jours) mais remplit néanmoins l'objectif national fixé à 20 jours.

Délai global de paiement de la commande publique

En 2020, le ministère du Travail affiche un délai global de paiement de la commande publique en augmentation (+ 5,2 jours). Il s'établit à 22,9 jours en 2020 contre 17,7 jours en 2019 et 17,5 jours en 2018. Il se situe au-dessus du résultat de la métropole (17,2 jours) mais respecte toutefois le délai réglementaire de 30 jours.

Taux de paiement en 30 jours et moins

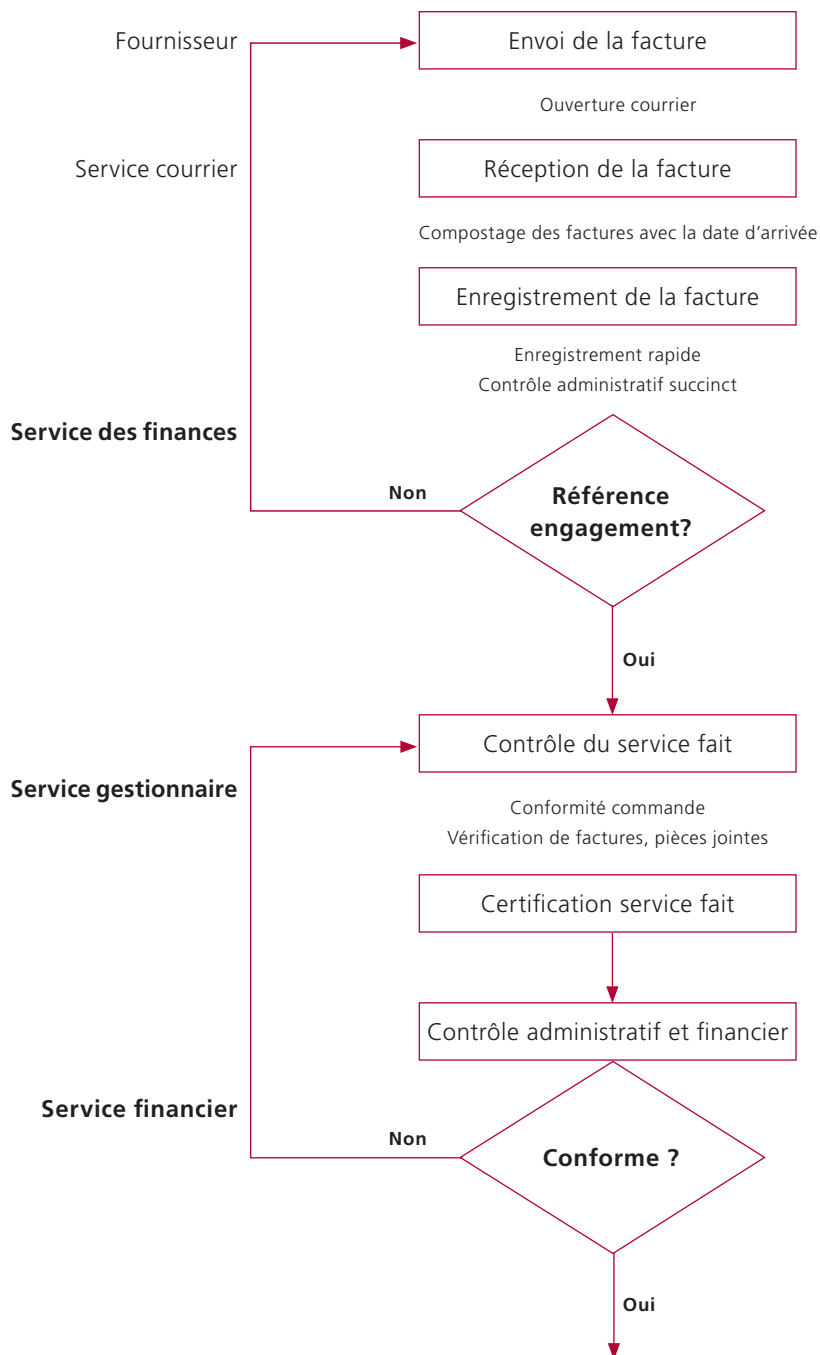
Après avoir légèrement diminué entre 2018 et 2019, passant de 91 % à 90,3 %, le taux de paiement en 30 jours du ministère du Travail observe un recul plus prononcé et s'établit à 86,2 % en 2020, soit en retrait de 4,1 points. Il se positionne ainsi en deçà du score de la métropole (88,7 %).

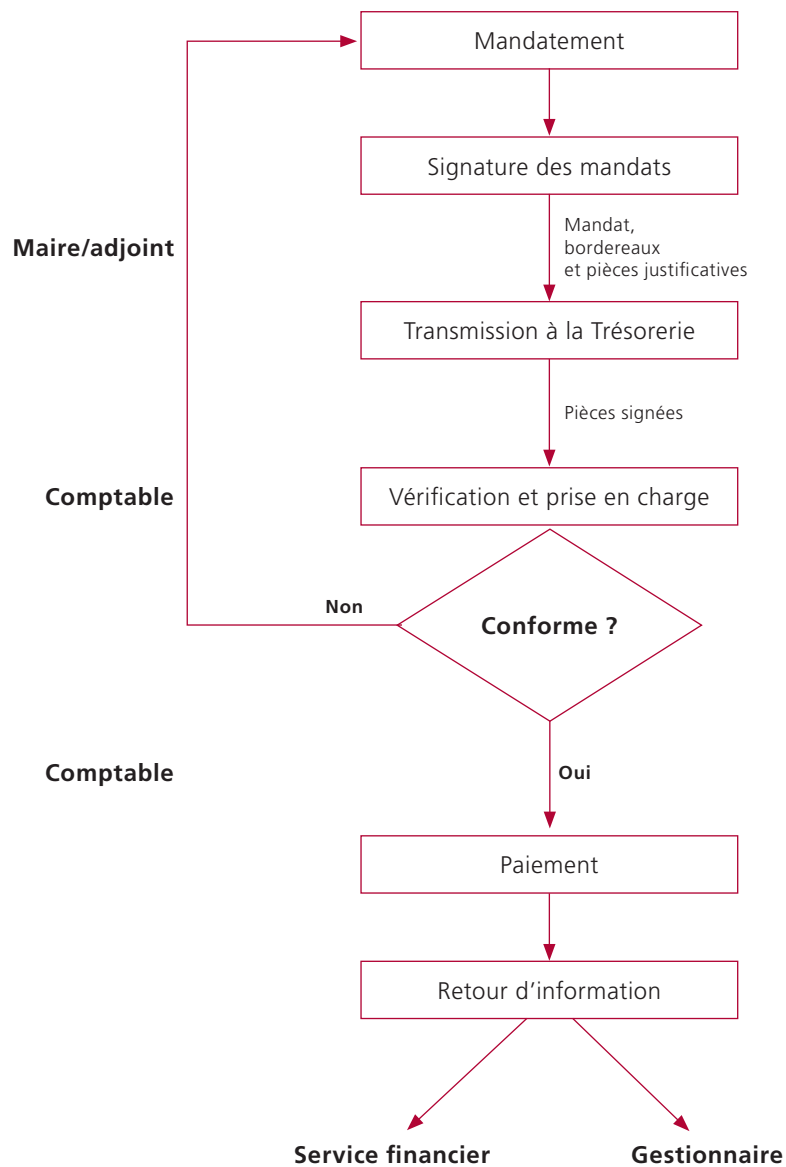
Taux de paiement en 30 jours et moins de la commande publique

Pour les dépenses de la commande publique, le taux de paiement en 30 jours et moins observe un recul important, enregistrant une baisse de 7,4 points. Établi à 88,3 % en 2018, il passe de 89,4 % en 2019 à 82 % en 2020. De ce fait, il se situe en dessous de la moyenne de la métropole (87,1 %).

Analyse globale

Malgré un recul, les performances du ministère du Travail restent bonnes.





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

LE FICHIER FIBEN

La base des comptes sociaux : la Banque de France collecte les comptes sociaux des entreprises dont le chiffre d'affaires excède 0,75 million d'euros ou, jusqu'en 2012, dont l'endettement bancaire dépasse 0,38 million d'euros. La collecte concerne les entreprises résidentes. En 2018, en matière d'effectifs, le taux de couverture s'élève à près de 85 % pour les entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés. En matière de chiffre d'affaires, il atteint près de 88 %.

LE CHAMP RETENU

Ensemble des activités marchandes, à l'exclusion des secteurs NAF « KZ » (activités financières, hors *holdings*) et « OQ » (administration, enseignement, santé humaine et action sociale). Sont également exclus les établissements publics et les sociétés d'économie mixte.

LES LIENS FINANCIERS

La Banque de France recense les liens financiers et analyse le pourcentage de détention du capital par d'autres entreprises, selon que le détenteur est lui-même une société non financière (y.c. *holdings*), une institution financière (banque, OPCVM, société d'assurance), une personne physique (particulier ou salarié), l'État ou encore une entreprise non résidente.

LES TAILLES D'ENTREPRISE SELON LES CRITÈRES DE LA LME

Le décret d'application de la loi de modernisation de l'économie (LME) de décembre 2008 définit le concept statistique d'« entreprise ». Dans la continuité des définitions de la Commission européenne, il précise les catégories de tailles d'entreprises à utiliser, ainsi que les critères permettant de les déterminer. Ceux-ci sont au nombre de quatre : les effectifs, le chiffre d'affaires, le total de bilan et les liens financiers.

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

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

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

Les grandes entreprises regroupent les autres entreprises (non PME, non ETI).

L'ATTRIBUTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

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

Unités légales et entreprises au sens de la LME – Périmètre France métropolitaine
(en nombre d'entités étudiées)

	Taille	2004	2011	2018	2019
Nombre d'unités légales	Petites et moyennes entreprises	178 168	235 394	222 196	195 009
	Entreprises de taille intermédiaire	18 996	24 658	29 140	28 014
	Grandes entreprises	6 268	8 599	9 864	9 416
Nombre d'entreprises	Petites et moyennes entreprises	155 774	194 801	177 285	155 033
	Entreprises de taille intermédiaire	4 093	4 495	5 283	5 107
	Grandes entreprises	173	191	245	249

Unités légales et entreprises au sens de la LME – Périmètre France
(i.e. y compris les départements et collectivités d'outre-mer dont la monnaie est l'euro)
(en nombre d'entités étudiées)

	Taille	2004	2011	2018	2019
Nombre d'unités légales	Petites et moyennes entreprises	180 283	238 717	226 234	198 342
	Entreprises de taille intermédiaire	19 374	25 302	30 027	28 852
	Grandes entreprises	6 343	8 832	10 148	9 688
Nombre d'entreprises	Petites et moyennes entreprises	157 496	197 300	180 147	157 377
	Entreprises de taille intermédiaire	4 124	4 539	5 359	5 171
	Grandes entreprises	173	192	245	249

Source : Banque de France, base FIBEN (données à fin octobre 2020).

LES INDICATEURS UTILISÉS ET MODE DE CALCUL

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

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

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

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

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

DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS BRUT DES AVANCES

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

Délai client moyen brut des avances = $\text{total créances clients} / (\text{total CA TTC} / 360)$.

DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS BRUT DES AVANCES

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

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

DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS NET DES AVANCES

Délai client moyen net des avances = $(\text{total créances clients} - \text{avances et acomptes reçus sur commande en cours}) / (\text{total CA TTC} / 360)$.

DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS NET DES AVANCES

Délai fournisseur moyen net des avances = $(\text{total dettes fournisseurs} - \text{avances et acomptes versés}) / (\text{total achats et charges externes TTC} / 360)$.

A8

MÉTHODE DE CALCUL DES DÉLAIS PAR ÉPUISEMENT (OU *COUNT BACK*)

Sur le plan individuel, les entreprises ont recours à d'autres techniques pour mesurer la durée effective de leur cycle de paiement. Outre une mesure des durées de règlement par l'intermédiaire des balances âgées assurant le suivi de chaque échéance en cours (contrat par contrat), elles ont majoritairement recours à la méthode de calcul dite par épuisement (ou *count back*).

En pratique, le mode de calcul consiste à soustraire de l'encours clients, jusqu'à épuisement de celui-ci, le chiffre d'affaires TTC de chaque mois précédant le mois au cours duquel est opéré le calcul. Lorsque l'encours client résiduel devient négatif, ce décompte itératif est arrêté (cf. tableau, colonne *Roll back*). Le délai client de l'entreprise est alors déterminé en additionnant le nombre de jours correspondant à chacun des mois utilisés dans le décompte. Moins immédiate que la méthode comptable, ce mode de calcul présente l'avantage de neutraliser les variations du chiffre d'affaires.

Exemple de calcul du délai moyen de paiement du client (DSO) : méthode comptable vs méthode par épuisement

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

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

Observatoire des délais de paiement**Présidente**

Jeanne-Marie Prost

Rapporteur

Jean-Pierre Villetelle

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).

Éditeur

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

Directrice de la publication

Jeanne-Marie Prost

Secrétaires de rédaction

Olivier Gonzalez
Didier Névonnic
Alexandre Capony

Réalisation

Diadeis 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

Banque de France – SG - DISG

Dépôt légal

Mai 2021
ISSN 1957-2794

Internet

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



www.banque-france.fr

