



# **OBSERVATOIRE DES DELAIS DE PAIEMENT**

## **RAPPORT ANNUEL 2024**



صَاحِبُ الْجَلَالَةِ الْمَلِكُ مُحَمَّدُ السَّادِسُ نَصْرَهُ اللهُ

**« (...) LES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES ET LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN PARTICULIER, DOIVENT ACQUITTER LEUR DU AUX ENTREPRISES, CAR TOUT RETARD DE PAIEMENT PEUT ENTRAINER DES CAS DE FAILLITE ET, CORRELATIVEMENT, DE NOMBREUSES PERTES D'EMPLOIS (...) ».**

Extraits du Discours Royal du 20 août 2018 à l'occasion du 65<sup>ème</sup> anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple

*Conformément aux dispositions de l'article 8 du décret n° 2-17-696 du 30 novembre 2017 fixant les modalités de fonctionnement et la composition de l'Observatoire des Délais de Paiement, il est procédé à la publication du quatrième rapport annuel, fruit de la collaboration de l'ensemble des membres de l'Observatoire dont le Secrétariat est assuré par la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation.*

# SOMMAIRE

<b>LETTRÉ INTRODUCTIVE AU RAPPORT.....</b>	<b>5</b>
<b>SOMMAIRE EXECUTIF .....</b>	<b>6</b>
<b>PARTIE 1 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PUBLIC .....</b>	<b>8</b>
<b>SECTION 1 : DELAIS DE PAIEMENT DE L'ÉTAT ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES.....</b>	<b>9</b>
I. <i>Evolution des délais moyens de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales.....</i>	<i>9</i>
II. <i>Montant et volumétrie d'actes d'achats publics 2022/2023.....</i>	<i>10</i>
III. <i>Focus sur les délais moyens de paiement par nature de dépenses .....</i>	<i>10</i>
IV. <i>Intérêts moratoires au titre de la commande publique.....</i>	<i>11</i>
<b>SECTION 2 : DELAIS DE PAIEMENT DES ÉTABLISSEMENTS ET ENTREPRISES PUBLICS .....</b>	<b>12</b>
I. <i>Analyse des délais de paiement des EEP.....</i>	<i>13</i>
II. <i>Focus sur la plateforme AJAL -volet réclamations des fournisseurs-.....</i>	<i>18</i>
<b>PARTIE 2 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PRIVÉ .....</b>	<b>23</b>
<b>SECTION 1 : ANALYSE DE BANK AL MAGHRIB.....</b>	<b>24</b>
I. <i>Analyse des délais de paiement des entreprises.....</i>	<i>25</i>
II. <i>Analyse des délais de paiement par taille d'entreprises.....</i>	<i>27</i>
III. <i>Analyse des délais de paiement par secteur d'activité.....</i>	<i>28</i>
<b>SECTION 2 : ANALYSE DE LA CONFÉDÉRATION GÉNÉRALE DES ENTREPRISES DU MAROC .....</b>	<b>31</b>
I. <i>Méthodologie adoptée pour le calcul des délais de paiement du secteur privé .....</i>	<i>31</i>
II. <i>Échantillon étudié .....</i>	<i>32</i>
III. <i>Évolution des délais de paiement du secteur privé (2015 à 2022).....</i>	<i>33</i>
IV. <i>Crédit interentreprises.....</i>	<i>36</i>
V. <i>Impact des délais de paiement sur les défaillances .....</i>	<i>39</i>
<b>PARTIE 3 : ANALYSE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS .....</b>	<b>40</b>
<b>SECTION 1 : NOUVELLES DISPOSITIONS INSTITUANT LE DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES .....</b>	<b>41</b>
I. <i>Rappel des dispositions introduites par la loi n° 69.21 .....</i>	<i>41</i>
II. <i>Actions prises par la DGI pour la mise en œuvre de la loi n° 69.21.....</i>	<i>43</i>
III. <i>Aperçu sur les questions de principe et les doléances des opérateurs .....</i>	<i>44</i>
<b>SECTION 2 : BILAN DU DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES .....</b>	<b>45</b>
I. <i>Analyse de la population déclarante .....</i>	<i>46</i>
II. <i>Analyse de la population déclarante ayant des factures hors délai.....</i>	<i>48</i>
<b>ANNEXE 1 : COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT.....</b>	<b>51</b>
<b>ANNEXE 2 : EEP INTÉGRÉS À LA POPULATION SUIVIE EN MATIÈRE DE DÉLAIS DE PAIEMENT... </b>	<b>52</b>
<b>ANNEXE 3 : DISPOSITIF DE CALCUL DE BANK AL-MAGHRIB .....</b>	<b>53</b>

# Lettre introductive au rapport

Les Hautes Orientations Royales contenues dans le Discours du 20 août 2018 à l'occasion du 65<sup>ème</sup> anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple ont lancé un appel urgent à résoudre les retards de paiement.

Dans ce cadre, le gouvernement a multiplié les initiatives et les mesures législatives et réglementaires visant la réduction des délais de paiement aussi bien dans le secteur public que privé en vue d'asseoir les bases d'un environnement favorable à la stabilité de l'entreprise et l'amélioration du climat des affaires.

Dans le secteur public, les mesures engagées en matière d'adaptation de la réglementation, de dématérialisation de la commande publique, de publication périodique des délais de paiement ainsi que les efforts de sensibilisation ont conduit à des progrès significatifs en termes de réduction des délais de paiement.

Concernant le secteur privé, les principales mesures adoptées ont concerné essentiellement la publication de la loi n° 69-21 modifiant la loi n° 15-95 formant code de commerce en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2023. Cette nouvelle législation instaure un mécanisme de sanctions pécuniaires pour lutter contre les retards de paiement.

Ce nouveau dispositif, géré par la Direction Générale des Impôts, porte une forte ambition en vue d'enclencher une réelle inflexion des pratiques de paiement interentreprises et réduire les retards de paiement qui pèsent lourdement sur l'environnement des affaires, en particulier pour les TPME et les microentreprises.

Le premier bilan de ce dispositif montre une nette amélioration du délai de paiement interentreprises et une large conformité à l'égard des exigences de ce mécanisme. Ces résultats augurent de fortes perspectives en vue de continuer à agir en profondeur sur l'environnement des affaires et la libération des énergies entrepreneuriales en s'inscrivant dans une démarche alignée avec la feuille de route mise en place par le Gouvernement en mars 2023 pour améliorer le climat des affaires.

La quatrième édition du rapport de l'Observatoire, consolidant l'analyse des délais de paiement dans les secteurs public et privé et les premiers résultats de la mise en application du mécanisme de sanctions pécuniaires, constitue un outil essentiel dans le cadre de la dynamique d'amélioration continue des délais de paiement et du climat des affaires.

**Mme Nadia FETTAH ALAOU**

Ministre de l'Economie et des Finances  
Présidente de l'Observatoire des Délais  
de Paiement

**M. Chakib ALJ**

Président de la Confédération Générale  
des Entreprises du Maroc

# Sommaire Exécutif

La problématique des délais de paiement, un facteur essentiel pour l'amélioration du climat des affaires, est devenue une priorité dans un contexte marqué par des crises récurrentes, notamment la pandémie de COVID-19, le conflit russo-ukrainien et les tensions géopolitiques, ce qui a nécessité la mise en place de mesures adéquates pour soutenir l'entreprise et maintenir l'activité économique.

En effet, bien que l'économie marocaine fasse preuve d'une résilience notable et que des réformes soient mises en place pour soutenir les ménages et la production, la gestion efficace des délais de paiement reste essentielle pour maintenir cette solidité économique et éviter des répercussions négatives à long terme.

Dans ce contexte et à l'occasion du 65<sup>ème</sup> anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple, les Hautes Orientations Royales contenues dans le Discours du 20 août 2018 ont conféré à la question des délais de paiement une importance sans précédent. Cette prise de conscience généralisée, tant dans le secteur public que privé, souligne la nécessité de résoudre durablement cette problématique.

Par ailleurs, Sa Majesté Le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste, a souligné dans son Discours devant le Parlement le 14 octobre 2022, la nécessité d'opérer un bond qualitatif en matière de promotion de l'investissement, ce qui inclut nécessairement des améliorations dans le climat des affaires, dont la réduction des délais de paiement constitue une composante centrale.

Ainsi et compte tenu de l'importance de la question des délais de paiement, plusieurs actions ont été mises en œuvre pour soutenir les entreprises, en particulier les PME et les TPE, face aux difficultés de trésorerie. L'Etat a également initié des réformes profondes pour améliorer l'accompagnement des entreprises, faciliter leur accès au financement et dynamiser l'entrepreneuriat.

Ces actions ont commencé à porter leurs fruits, avec des progrès satisfaisants et des effets positifs pour réduire les délais de paiement. Les chiffres constatés montrent une réduction significative des délais de paiement et annoncent des perspectives encourageantes pour accélérer les efforts visant l'instauration d'un climat des affaires plus favorable à l'entreprise et à l'investissement.

Dans ce sens et pour tirer parti des avancées réalisées dans la réduction des délais de paiement du secteur public, les efforts se poursuivent pour favoriser une évolution positive des délais de paiement interentreprises. En effet, le nouveau dispositif de sanctions pécuniaires instauré par la loi n° 69-21 modifiant la loi n° 15-95 formant code de commerce en vigueur depuis juillet 2023 s'inscrit dans le cadre des mesures innovantes mises en place.

Ce mécanisme, géré par la Direction Générale des Impôts, vise à promouvoir une culture de paiement responsable et à équilibrer les relations entre les entreprises. Cette Direction est chargée de la réception des déclarations, leur contrôle, le traitement des réclamations et le recouvrement des sommes dues.

Le premier bilan de ce mécanisme mis en œuvre au titre des deux derniers trimestres de l'année 2023, fait ressortir que la population soumise à la déclaration regroupe 4.769

entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 50 MDH. Parmi elles, 2.277 ont des factures en retard de paiement, totalisant 15.680 MDH et ont payé 482 MDH d'amendes.

Le présent rapport confirme la stabilité des délais de paiement du secteur public et montre qu'une grande conformité élargie est soutenue au sein du secteur public. En effet, la tendance positive observée en 2022 se poursuit, avec des comportements de paiement conformes et des perspectives prometteuses.

Durant l'année 2023, le délai moyen de paiement de l'ensemble des commandes publiques a été réduit à 17,5 jours pour l'État et les Collectivités Territoriales, contre 21,1 jours en 2018. Pour les Etablissements et Entreprises Publics (EEP), ce délai est passé de 55,9 jours à fin décembre 2018 à 35,5 jours à fin décembre 2023 représentant ainsi une baisse de 20,4 jours.

En 2022, les délais de paiement interentreprises ont continué à s'améliorer tant pour les fournisseurs que pour les clients ce qui a permis de palier la forte détérioration constituée sous l'effet de la crise sanitaire. Ainsi, les délais de recouvrement des créances ont diminué à 137 jours de chiffre d'affaires (JCA), et les délais fournisseurs à 86 jours d'achats (JA). La quasi-totalité des entreprises ont vu leurs délais de paiement s'améliorer, souvent en deçà des niveaux pré-COVID en notant des évolutions contrastées d'un secteur à l'autre.

Parallèlement à la mise en place du dispositif de sanctions pécuniaires contre les retards de paiement, les efforts doivent être intensifiés pour accélérer la transition vers la dématérialisation des processus de bout en bout, qu'il s'agisse de la passation des marchés, des contrôles ou des modes de paiement. Cela requiert une exploration audacieuse de solutions innovantes, notamment en collaboration avec le secteur bancaire, pour développer une solution novatrice visant à aider les entreprises privées à réduire les retards de paiement.

Le présent rapport est structuré en trois parties :

- La première partie est dédiée à une analyse de l'évolution des délais de paiement du secteur public au titre de l'exercice 2023, à savoir l'Etat, les Collectivités Territoriales et les Etablissements et Entreprises Publics. Cette partie a été élaborée par la TGR (volet Etat et Collectivités Territoriales) et la DEPP (volet EEP) ;
- La deuxième partie traite de l'évolution des délais de paiement du secteur privé au titre de l'exercice 2023 telle qu'analysée successivement par Bank Al Maghrib et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc.
- La troisième partie, élaborée par la Direction Générale des Impôts, est consacrée essentiellement au premier bilan du déploiement du mécanisme des sanctions mis en place par la loi n° 69-21.



## **PARTIE 1 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PUBLIC**

# SECTION 1 : DELAIS DE PAIEMENT DE L'ETAT ET DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

Il est rappelé, de prime abord, que la commande publique, abordée dans cette section, comprend les marchés publics, les conventions ou contrats de droit commun et les bons de commande et ce, dans le cadre du périmètre fixé par le Décret n° 2-16-344 du 17 chaoual 1437 (22 juillet 2016) fixant les délais de paiement et les intérêts moratoires relatifs aux commandes publiques.

Durant l'année 2023, le délai moyen de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales<sup>1</sup> a connu une légère amélioration. En effet, ledit délai a enregistré 17,5 jours (contre 18,3 jours en 2022) bien en deçà du délai légal de 60 jours.

## I. Evolution des délais moyens de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales

La réduction des délais, traduisant l'amélioration des conditions de paiement des achats publics, est le fruit de la réforme enclenchée en 2016.

Le délai moyen de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales se présente ainsi :

**TABLEAU 1 : Evolution des délais moyens de paiement des marchés publics et de l'ensemble de la commande publique : Etat et Collectivités Territoriales confondus**

Délai moyen de paiement (en jours)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Marchés publics	144	58	41,5	37	33,6	33,9	32,6	27,1
Ensemble de la commande publique	Non disponible	27,6	21,1	20,6	18,4	18,6	18,3	17,5

Ainsi, l'évolution durant les dernières années desdits délais pour l'Etat et les Collectivités Territoriales confondus, traduit une tendance globale en nette amélioration. Cependant, le délai moyen de paiement de l'ensemble de la commande publique des Collectivités Territoriales a connu un léger allongement durant l'année 2023, comme il apparaît au tableau détaillé ci-après.

**TABLEAU 2 : Détail du délai moyen de paiement des marchés publics et de l'ensemble de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales :**

Délai moyen de paiement (en jours)	2022	2023
Délai moyen de paiement des marchés publics dont :	32,6	27,1
- Etat	30,7	25,6
- Collectivités Territoriales	40,6	33,1

<sup>1</sup> Délai écoulé entre la date de la constatation du service fait et la date de règlement des dépenses.

Délai moyen de paiement (en jours)	2022	2023
Délai moyen de paiement de l'ensemble de la commande publique dont :	18,3	17,5
- Etat	19,3	17,6
- Collectivités Territoriales	16,5	17,3

## II. Montant et volumétrie d'actes d'achats publics 2022/2023

Les délais de paiement de l'Etat et des Collectivités Territoriales, au titre de l'année 2023, correspondent à une commande publique globale de 67,73 milliards de DH pour 239.584 actes d'achat publics (contre 62,66 milliards de DH correspondant à 203.991 actes d'achat en 2022).

**TABLEAU 3 : Montant et nombre d'actes d'achats publics 2022/2023 :**

	2022	2023
Montant de la commande publique globale	62,66 milliards de DH	67,73 milliards de DH
Nombre d'actes d'achats publics	203.991 actes d'achats	239.584 actes d'achats

## III. Focus sur les délais moyens de paiement par nature de dépenses

Selon qu'il s'agit de marchés, de conventions, de contrats de droit commun, de contrats d'architectes ou encore de bons de commande, les délais moyens de paiement composés du délai moyen chez l'ordonnateur<sup>2</sup> et du délai moyen chez le comptable public<sup>3</sup> se présentent comme suit :

**TABLEAU 4 : Délais moyens de paiement par nature de dépenses de l'Etat et des Collectivités Territoriales :**

Nature de dépenses	Délai moyen chez l'ordonnateur		Délai moyen chez le comptable		Délai moyen global de paiement	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Toutes commandes publiques	13,6	12,7	4,7	4,8	18,3	17,5
Marchés	26,3	20,7	6,3	6,4	32,6	27,1
Conventions	8,5	9,2	3,2	3,6	11,7	12,8
Contrats de droit commun	9,5	11,8	4,4	4,8	13,9	16,6

<sup>2</sup> Délai écoulé entre la date de la constatation du service fait et la date d'ordonnancement des dépenses.

<sup>3</sup> Délai écoulé entre la date d'ordonnancement et la date de règlement des dépenses.

Nature de dépenses	Délai moyen chez l'ordonnateur		Délai moyen chez le comptable		Délai moyen global de paiement	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
<b>Contrats d'architectes</b>	<b>30,5</b>	<b>28,4</b>	<b>8,6</b>	<b>8,4</b>	<b>39,1</b>	<b>36,8</b>
<b>Bons de commande</b>	<b>6,8</b>	<b>7,9</b>	<b>4,1</b>	<b>4</b>	<b>10,9</b>	<b>11,9</b>

#### IV. Intérêts moratoires au titre de la commande publique

Les montants des intérêts moratoires payés au titre de la commande publique et au titre des marchés publics se présentent ainsi :

**TABLEAU 5 : Intérêts moratoires au titre de la commande publique et au titre des marchés publics :**

Intérêts moratoires	2022	2023
<b>Montant global en millions de DH</b>	14,17	<b>14,10</b>
<b>Dont % intérêts moratoires au titre des marchés publics</b>	98,5%	<b>98,6%</b>
<b>Dont % intérêts moratoires payés à l'initiative des ordonnateurs</b>	27%	<b>33%</b>
<b>Dont % intérêts moratoires payés par les comptables (dépenses sans ordonnancement préalable)</b>	73%	<b>67%</b>

Le montant total des intérêts moratoires en 2023 a été de 14,10 Millions de DH contre 14,17 MDH en 2022. 98,6% dudit montant payé concerne des retards de paiement imputables à la nature de dépenses « marchés publics ».

En outre, 33% des intérêts moratoires ont été payés à l'initiative des ordonnateurs et 67% ont été réglés par les comptables publics sous forme de dépenses sans ordonnancement préalable (contre respectivement 27% et 73% en 2022).

Au terme de cette contribution, la Trésorerie Générale du Royaume reste optimiste par rapport à l'amélioration continue des délais de paiement de l'Etat et des Collectivités Territoriales durant les prochaines années, au regard du chantier de la dématérialisation de la chaîne financière et comptable de la dépense publique et de son appropriation par les différents acteurs.

## SECTION 2 : DELAIS DE PAIEMENT DES ETABLISSEMENTS ET ENTREPRISES PUBLICS

L'évolution des délais de paiement des Etablissements et Entreprises Publics (EEP) constitue un enjeu majeur, tant pour les fournisseurs, en particulier les TPME dont l'impact peut être ressenti au niveau de leur trésorerie et de leur capacité à investir et à se développer, que pour les EEP eux-mêmes dont la situation financière peut être impactée par les éventuelles amendes et pénalités outre l'effet négatif sur leur réputation et leurs relations avec les fournisseurs.

Les constats relatés dans cette section mettent en lumière plusieurs tendances et évolutions significatives, reflétant à la fois des progrès encourageants et des défis persistants. Ces constats peuvent être récapitulés comme suit :

- Amélioration constante du délai moyen de paiement des EEP par rapport à celui enregistré en décembre 2018, passant de 55,9 jours à fin décembre 2018 à 33,9 jours à fin décembre 2022, en soulignant une légère augmentation à 35,5 jours à fin décembre 2023 ;
- Augmentation continue observée dans le nombre des EEP enregistrant des délais moyens de paiement inférieurs à 60 jours, mettant en évidence une tendance positive globale des pratiques de paiement. Cependant, il est tout aussi important de reconnaître qu'il existe une variabilité dans le comportement des EEP ce qui peut être expliqué notamment par la santé financière et leur situation de trésorerie ne leur permettant pas le respect des délais requis ;
- Distinction de certains secteurs clés par rapport à d'autres en matière d'amélioration des performances liées aux pratiques de paiement, notamment, les secteurs Financiers, du Tourisme et d'Artisanat, des Infrastructures et des Transports ;
- Evolution constante du nombre total des fournisseurs déposant des réclamations sur la plateforme AJAL maintenant un rythme similaire aux années précédentes, ce qui confirme l'utilité et la pertinence de cette plateforme comme outil efficace de rapprochement et de règlement à l'amiable des problèmes liés aux retards de paiement ;
- Prédominance des réclamations au niveau de trois secteurs (Bâtiment et Travaux Publics, Etudes et Conseils, Commerce, Distribution et Négoce) et une concentration significative dans deux régions (Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kenitra) ;
- Nette régression des réclamations tant en nombre qu'en valeur en 2023 pouvant être interprétée par les efforts proactifs des EEP pour résoudre les problèmes liés au paiement des fournisseurs avant qu'ils deviennent des réclamations formelles ;
- 51% des réclamations des fournisseurs, déposées en 2023, ont été traitées la même année. Ces réclamations sont, majoritairement, liées aux bons de commande et provenant en grande partie des PME.

L'analyse qui suit vise à explorer, de façon plus approfondie, les tendances, les défis et les opportunités associés au traitement des délais de paiement des EEP et à identifier les meilleures pratiques et les mesures à prendre pour promouvoir une culture de paiement responsable et équilibrée.

## I. Analyse des délais de paiement des EEP

### 1. Présentation de la population suivie

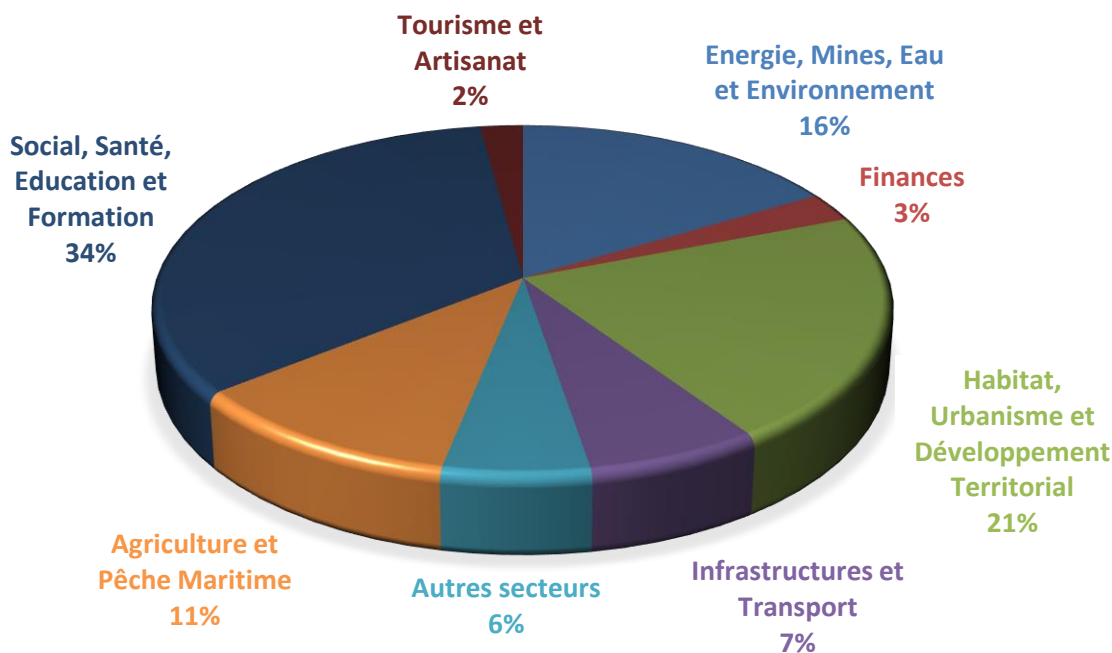
Le portefeuille public est composé, au 31 décembre 2023, d'une population globale de 272 EEP dont 227 Etablissements Publics et 45 Entreprises Publiques à Participation Directe du Trésor.

A ce sujet, il convient de préciser que le périmètre des EEP faisant l'objet de suivi en matière de délais de paiement porte sur une population de 188 EEP, soit 69% du portefeuille public, dont 161 Etablissements Publics et 27 Entreprises Publiques.

L'analyse de la répartition sectorielle de la population suivie en matière de délais de paiement fait ressortir sa concentration au niveau de quatre secteurs qui représentent 82% de l'ensemble des entités suivies, à savoir :

- "Social, Santé, Education et Formation" : 63 EEP (34%)
- "Habitat, Urbanisme et Développement Territorial" : 40 EEP (21%)
- "Eau, Energie, Mines et Environnement" : 31 EEP (16%)
- "Agriculture et Pêche Maritime" : 21 EEP (11%)

**GRAPHE N°1 : REPARTITION SECTORIELLE DE LA POPULATION DES EEP SUIVIE EN MATIERE DE DELAIS DE PAIEMENT**



## Élargissement de la population des EEP suivie en matière de délais de paiement

ENCADRÉ

Dans le cadre du plan d'actions approuvé par l'Observatoire des Délais de Paiement lors de sa cinquième réunion tenue le 23 octobre 2023, il a été décidé d'élargir la population des EEP suivie en matière de délais de paiement.

Ainsi, 32 nouvelles entités, incluant les EEP récemment créés et opérationnalisés, seront intégrées à la population suivie. En effet, les entités non intégrées à cette population concernent les EEP à enjeux limités et les sociétés à participation minoritaire du Trésor.

La nouvelle population faisant l'objet d'un suivi régulier de leurs délais de paiement concerne désormais 221 EEP représentant ainsi 81% de la population globale de 272 EEP à fin décembre 2023. L'élargissement de la population suivie permettra de donner une image plus complète et plus pertinente sur le comportement des EEP en matière de délais de paiement.

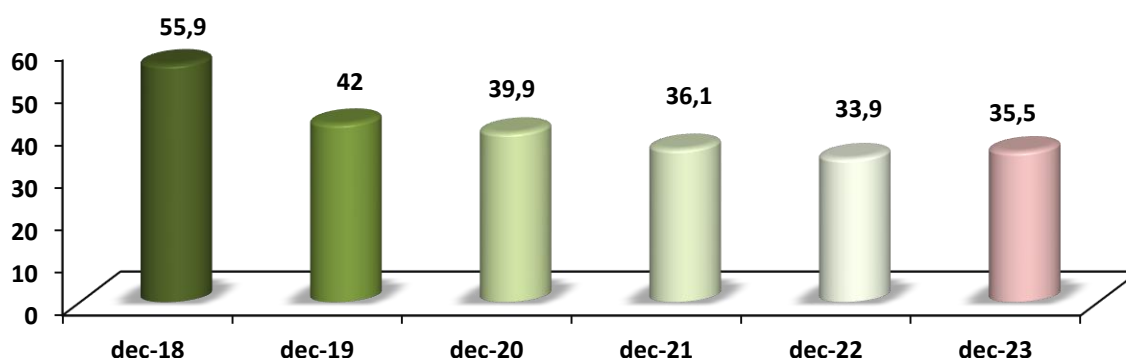
## 2. Evolution des délais de paiement des EEP

Cette section porte sur une analyse de l'évolution des délais moyens de paiement des EEP et offre un panorama détaillé de la situation en 2023. Elle met en avant un constat révélateur mettant en lumière une amélioration constante du délai moyen de paiement. Cette évolution est accompagnée d'une augmentation continue du nombre des EEP respectant le délai de paiement inférieur à 60 jours, mettant en évidence une tendance positive. Toutefois, on note une persistance d'une certaine variabilité reflétée par les performances divergentes entre certains secteurs clés.

### Constat n° 1 : Réduction constante du délai de paiement des EEP, avec une légère remontée en décembre 2023

Après une tendance de réduction continue du délai moyen de paiement des EEP au cours de la période 2018 et 2022, dans un contexte marqué par les effets négatifs des crises récurrentes, le délai des EEP a connu en 2023 une légère augmentation de 1,6 jour par rapport au niveau enregistré à fin décembre 2022. Ainsi, ce délai est passé de 55,9 jours en moyenne à fin décembre 2018 à 33,9 jours à fin décembre 2022, puis à 35,5 jours à fin décembre 2023.

**GRAPHE N°2 : EVOLUTION DU DELAI MOYEN DE PAIEMENT DES EEP SUR LA PERIODE DECEMBRE 2018 à DECEMBRE 2023 (EN JOURS)**



À fin 2023, les données indiquent une progression du nombre d'EEP respectant le délai réglementaire de 60 jours, atteignant 169 EEP, soit 90% de la population suivie, contre 163 en décembre 2022, ce qui représentait 86%.

À la même période, 99 EEP ont maintenu des délais de paiement inférieurs ou égaux à 30 jours, soit 53% de la population, tandis que 70 EEP ont maintenu des délais de paiement compris entre 31 et 60 jours, représentant 37%. Néanmoins, 19 EEP ont vu leurs délais de paiement augmenter au-delà de 60 jours, ce qui équivaut à 10% de l'ensemble des EEP étudiés jusqu'à décembre 2023.

L'analyse de la répartition par tranche de délai de paiement fait ressortir qu'une tendance prometteuse se dessine à travers une concentration des paiements dans la tranche de 31 à 60 jours dont la part est passée, entre décembre 2022 et décembre 2023, de 59 EEP (31%) à 70 EEP (37%) expliquant en partie la hausse modérée du délai moyen global à fin 2023.

**TABLEAU 6 : Répartition des EEP par tranches de paiement** (part des EEP en nombre et %)

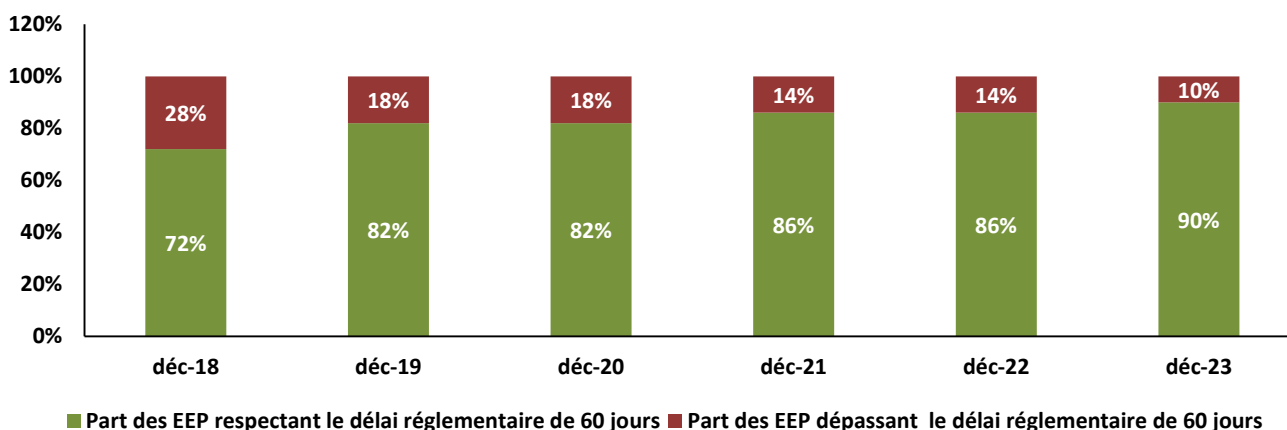
Tranche de paiement	déc-22		déc-23	
	Nombre des EEP	Pourcentage	Nombre des EEP	Pourcentage
De 0 à 30 jours	104	55	99	53
De 31 à 60 jours	59	31	70	37
De 61 à 90 jours	24	12	11	6
De 91 à 120 jours	1	1	3	1
Plus de 120 jours	2	1	5	3

## Constat n° 2 : Un trend haussier de la tranche des paiements à moins de 60 jours sur la période 2018-2023

Comme mentionné précédemment, l'analyse des délais de paiement pour la période 2018-2023, révèle une réduction significative des paiements excédant 60 jours témoignant que les EEP accordent une plus grande importance à la conformité réglementaire et à une meilleure gestion des relations avec les fournisseurs.

Durant cette même période, le nombre d'EEP effectuant leurs paiements en moins de 60 jours est passé de 120 EEP (72 %) à 169 EEP (90 %). La proportion d'EEP effectuant des paiements supérieurs à 60 jours a diminué, passant de 28 % à 10 %.

**GRAPHE N° 3 : Evolution de la part des EEP par tranche de paiement**

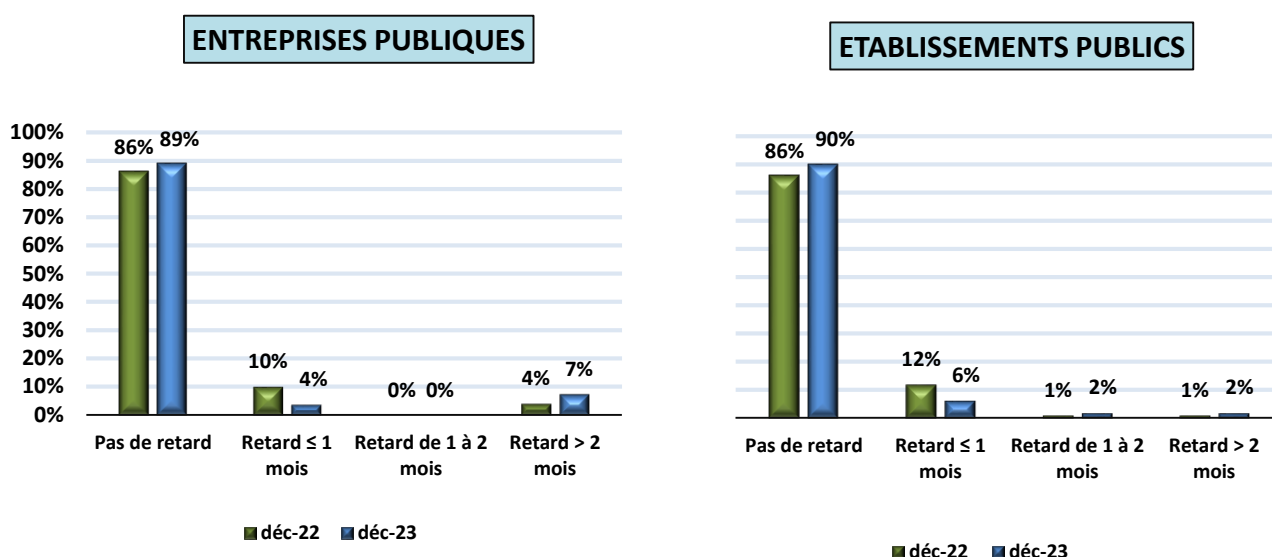


## Constat n° 3 : Performances quasi équivalentes des Etablissements Publics et Entreprises Publiques

Toute en rappelant que la population suivie de 188 EEP se compose de 161 Etablissements Publics et de 27 Entreprises Publiques, l'évolution des délais de paiement dans ces deux segments présentent des performances quasi équivalentes :

- 90% des Etablissements Publics et 89% des Entreprises Publiques effectuent des paiements sans retard ;
- 2% des Etablissements Publics et 7% des Entreprises Publiques enregistrent des retards de paiement de plus de 2 mois.

**GRAPHE N°4 : Répartition des délais de paiement par statut juridique et par tranche de retard (en %)**



## Constat n° 4 : Des éclairages révélateurs sur les pratiques de paiement des EEP - entre tendance positive, variabilité et conformité réglementaire

**TABLEAU 7 : Evolution des délais de paiement des EEP (en nombre d'EEP)**

	déc-22	déc-23	Variation
<b>Augmentation</b>	75	88	<b>+13</b>
<b>Diminution</b>	85	73	<b>-12</b>
<b>Stabilité</b>	30	27	<b>-3</b>

A partir de cette analyse, plusieurs constats peuvent être mis en exergue :

- **Tendance globalement positive** : 100 EEP (53%) ont maintenu ou amélioré leurs délais moyens de paiement en 2023 par rapport à l'année précédente.
- **Variabilité des délais de paiement** : près de la moitié, soit 88 EEP (47%), ont vu leurs délais de paiement augmenter en 2023.

- **Conformité réglementaire maintenue** : Malgré la hausse de la part des EEP ayant connu des augmentations de leurs délais de paiement (+13 EEP), l'ensemble des EEP ont, toutefois, maintenu un rythme de paiement conforme au délai réglementaire de 60 jours.

La combinaison des évolutions mentionnées précédemment a généré une légère augmentation du délai moyen de paiement de l'ensemble de la population suivie, avec une hausse de 1,6 jour à la fin de l'année 2023 par rapport au niveau enregistré à fin décembre 2022.

### 3. Analyse Sectorielle

## Constat n° 5 : Les Secteurs clés affichent des progrès remarquables dans les pratiques de paiement

**TABLEAU 8 : Répartition sectorielle des EEP ayant enregistré des délais de paiement inférieurs ou égaux à 60 jours** (en nombre et en %)

SECTEUR	déc-22		déc-23		Variation
	Nombre des EEP	%	Nombre des EEP	%	%
<b>Energie, Mines, Eau et Environnement</b>	25	81	27	87	<b>6</b>
<b>Finances</b>	5	100	5	100	<b>0</b>
<b>Habitat, Urbanisme et Développement Territorial</b>	36	90	38	95	<b>5</b>
<b>Infrastructures et Transport</b>	9	64	10	77	<b>13</b>
<b>Agriculture et Pêche Maritime</b>	19	90	17	81	<b>-9</b>
<b>Social, Santé, Education et Formation</b>	54	86	57	92	<b>6</b>
<b>Tourisme et Artisanat</b>	4	100	4	100	<b>0</b>
<b>Autres secteurs</b>	11	92	10	91	<b>-1</b>

L'année 2023 révèle une dynamique positive dans la tranche des paiements inférieurs ou égaux à 60 jours, avec, toutefois, des situations contrastées entre les secteurs. Ainsi, les secteurs Financier et du Tourisme et Artisanat se distinguent par une conformité totale au délai légal (100%).

Dans le même élan, les secteurs des Infrastructures et Transports ont bondi de 13 points par rapport à 2022 soit 77% des EEP (contre 64% en 2022) de ce secteur avec des délais de paiement de moins de 60 jours.

Les secteurs « Social, Santé, Éducation et Formation », « Énergie, Mines, Eau et Environnement », ainsi que « Habitat, Urbanisme et Développement Territorial » quant à eux affichent, également, des progrès notables, illustrant une amélioration pouvant être interprétée par un changement des comportements des EEP quant aux délais de paiement dans ces secteurs.

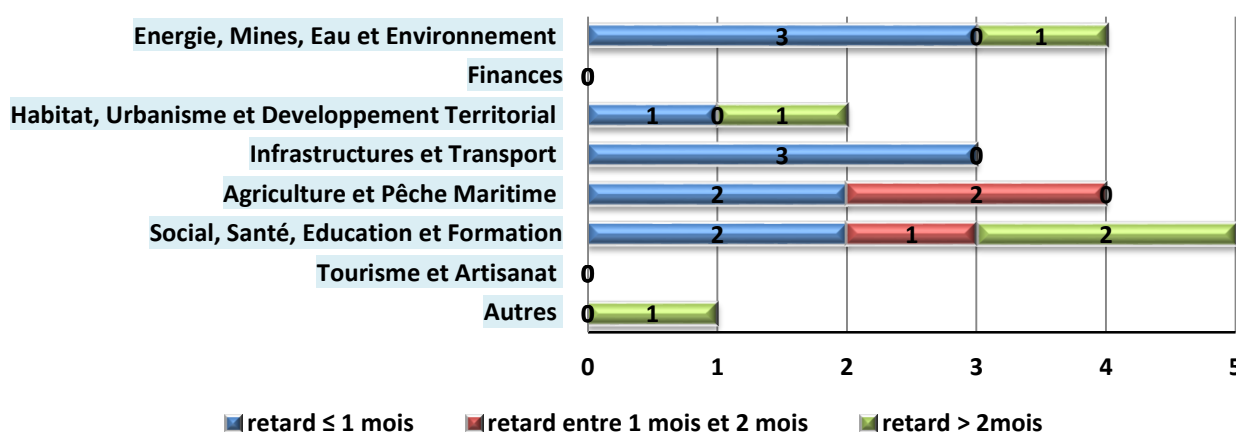
***Cependant, une tendance négative a été enregistrée au niveau du secteur de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, qui a connu, en 2023, un repli de 9% de la part des EEP pratiquant des paiements de moins de 60 jours.***

**TABLEAU 9 : Evolution comparée du délai moyen de paiement par secteur d'activité** (en jours)

SECTEUR	déc-22	déc-23	Variation
Energie, Mines, Eau et Environnement	44	40	-4
Finances	18	19	1
Habitat, Urbanisme et Développement Territorial	26	30	4
Infrastructures et Transport	44	43	-1
Agriculture et Pêche Maritime	34	40	6
Social, Santé, Education et Formation	33	35	2
Tourisme et Artisanat	26	30	4
Autres secteurs	38	41	3

**La tendance globale positive amorcée depuis décembre 2018 se confirme.** En effet, les secteurs de « l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement », ainsi que ceux des « Infrastructures et des Transports » affichent une nette amélioration de leurs délais moyens de paiement, avec des réductions allant jusqu'à 4 jours pour l'année 2023. De même et malgré un léger recul de 1 à 6 jours dans les autres secteurs, ces derniers maintiennent leurs délais moyens en deçà de la limite réglementaire de 60 jours.

**GRAPHE N°4 : Répartition des retards de paiement par tranche et par secteur d'activité**



Cette analyse révèle que, tous secteurs confondus, un total de 19 EEP présentent des retards de paiement. Ces retards concernent principalement les secteurs "Social, Santé, Éducation et Formation", "Agriculture et Pêche Maritime", ainsi que "Eau, Énergie, Mines et Environnement", où le nombre d'EEP dépasse le délai réglementaire de paiement.

## II. Focus sur la plateforme AJAL -volet réclamations des fournisseurs-

En matière de gestion des réclamations, la plateforme AJAL apporte une valeur ajoutée importante grâce à la dématérialisation, à l'optimisation des échanges entre les fournisseurs et les EEP dans des délais maîtrisés, ainsi qu'à l'identification des causes des retards de paiement pour y apporter les solutions appropriées.

Le bilan de la plateforme AJAL en 2023 fait ressortir que 51 nouveaux fournisseurs s'y sont inscrits courant cette année portant le nombre total des fournisseurs inscrits à 619. En 2023,

18 fournisseurs ont déposé 37 réclamations relatives aux dossiers de paiement les liant avec 16 EEP et ce, pour un montant total avoisinant les **30,88 MDH**.

Sur les 37 réclamations précitées, 19 réclamations ont été traitées (51%) pour un montant de **10,62 MDH** et 18 réclamations sont en cours de traitement (49%) pour un montant de **20,26 MDH**.

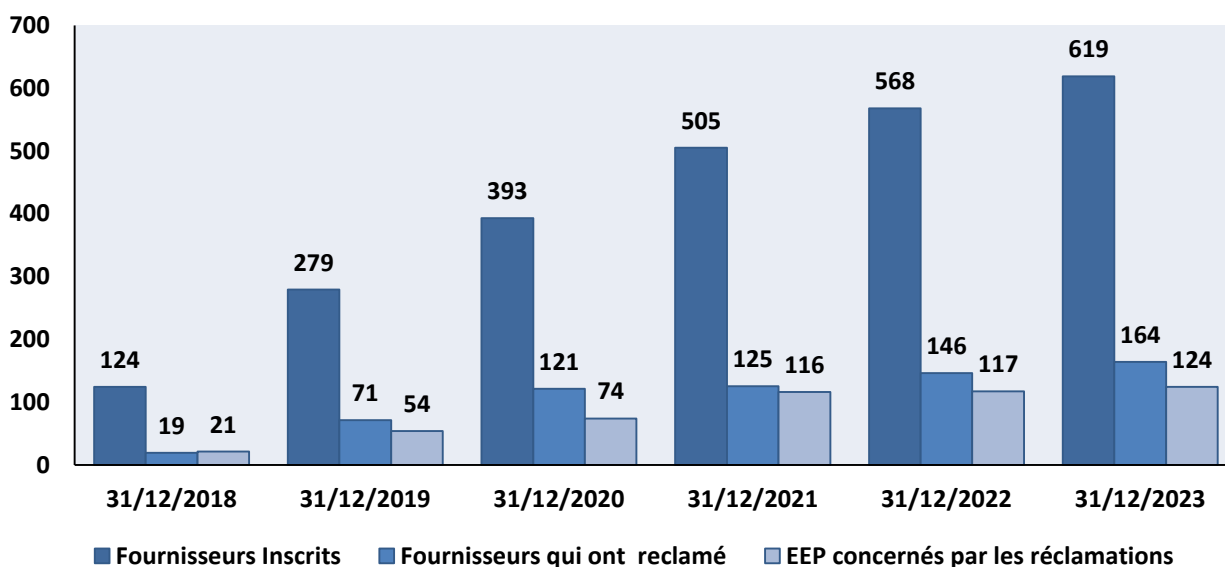
L'examen des données de la plateforme AJAL, offre un éclairage essentiel sur les retards de paiement, incitant les EEP à optimiser leurs liens avec les fournisseurs.

L'analyse présentée ci-après, met le focus sur les principales conclusions tirées du traitement des réclamations des fournisseurs au niveau de cette plateforme.

### Constat n° 1 : La croissance du nombre total d'utilisateurs de la plateforme AJAL maintient un rythme constant, similaire aux années précédentes

A l'instar des années précédentes, le nombre de fournisseurs inscrits sur la plateforme ainsi que celui des fournisseurs ayant formulé des réclamations maintiennent une tendance ascendante similaire, bien que légèrement atténuée en soulignant que pour l'année 2023, le nombre d'EEP faisant l'objet de réclamations a connu une légère augmentation (+ 7 EEP).

**GRAPHE N° 5 : évolution du nombre cumulé des fournisseurs utilisateurs de la plateforme AJAL et des EEP concernés par les réclamations**



### Constat n° 2 : 3 secteurs dominant le paysage des fournisseurs ayant déposé des réclamations dont 69 % sont concentrés dans 2 régions

L'analyse de la situation des fournisseurs ayant été à l'origine des réclamations, en tenant compte de leurs domaines d'activité et de leur répartition géographique, fait ressortir que trois secteurs dominant le paysage des fournisseurs formulant des réclamations, totalisant 50% du nombre total, à savoir : le secteur du « Bâtiment et des Travaux Publics » avec 21%, suivi par le secteur des « Etudes et Conseils » (17%) et du secteur du « Commerce, Distribution et Négoce » qui représente 12% des fournisseurs ayant déposé des réclamations.

En 2023, on observe une augmentation significative des réclamations dans les secteurs des « Etudes et Conseils » (+21%), de l'«Informatique & technologies » (+20%) et du « Commerce & Distribution & Négoce » (+15%).

**TABLEAU 10 : Répartition sectorielle des fournisseurs ayant déposé des réclamations**

Secteurs	2023		2022		variation	
	Nombre	En %	Nombre	Nombre	En %	
Agroalimentaire	1	1	1	0	0	
Banque/assurance	1	1	0	1	100	
Bâtiment/travaux publics	34	21	33	1	3	
Chimie/parachimie	2	1	2	0	0	
Commerce/distribution/négoce	20	12	17	3	15	
électronique/électricité	11	7	11	0	0	
Enseignement/facultés/écoles	1	1	1	0	0	
Etudes et conseils	28	17	22	6	21	
Industrie	4	2	3	1	25	
Informatique/technologies	15	9	12	3	20	
Mécanique	1	1	1	0	0	
Médical/Pharmacie	8	5	8	0	0	
Métallurgie/travail du métal	1	1	1	0	0	
Plastique/caoutchouc	1	1	1	0	0	
Textile/habillement/chaussure	1	1	1	0	0	
Transports/logistique	5	3	5	0	0	
Autres services	30	18	27	3	10	
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100 *</b>	<b>146</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	

(\*) Chiffres arrondis

En ce qui concerne la répartition géographique des fournisseurs réclamants, les régions de Casablanca-Settat et de Rabat-Salé-Kenitra dominent largement le portefeuille de réclamations, rassemblant 69% des fournisseurs ayant déposé des réclamations sur la plateforme AJAL et représentant 72% des variations annuelles observées en termes de nombre de fournisseurs réclamants (13 sur 18).

**TABLEAU 11 : Répartition des fournisseurs ayant déposé des réclamations par région**

Régions	2023		2022		variation	
	Nombre	En %	Nombre	Nombre	En %	
Beni Mellal – Khénifra	1	1	1	0	0	
Casablanca – Settat	66	40	59	7	11	
Dakhla – Oued Eddahab	2	1	2	0	0	
Darâa – Tafilalet	2	1	2	0	0	
Fès – Meknès	9	5	8	1	11	
Guelmim – Oued Noun	1	1	1	0	0	
Laâyoune- Sakia El Hamra	3	2	3	0	0	
Marrakech – Safi	10	6	8	2	20	
Oriental	7	4	7	0	0	
Rabat- Salé – Kenitra	47	29	41	6	13	
Souss – Massa	6	4	5	1	17	
Tanger – Tétouan – Al Hoceima	10	6	9	1	10	
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100</b>	<b>146</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	

### Constat n° 3 : Nette régression des réclamations des Fournisseurs en nombre et en valeur en 2023

En examinant l'évolution des réclamations des fournisseurs en 2023, on constate une baisse tant en termes de nombre que de valeur par rapport à 2022, confirmant ainsi la tendance à la baisse observée depuis 2019 ce qui paraît cohérent avec la tendance constatée en matière de réduction des délais de paiement des EEP. Toutefois, force est de souligner que les réclamations ayant connu un dénouement concret concernent plutôt les factures à faible montant.

**TABLEAU 12 : Répartition des réclamations par statut de traitement**

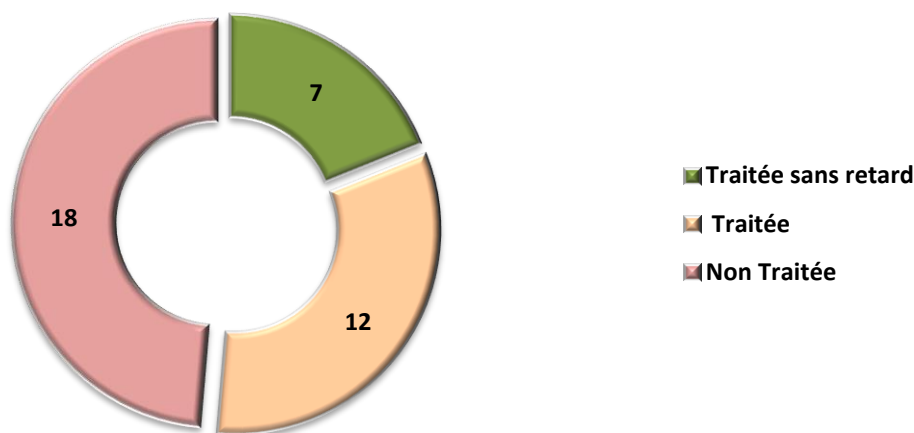
(nombre de réclamations en unités, montant des réclamations en MDH)

Variations annuelles	31/12/20 18	31/12/20 19	31/12/20 20	31/12/20 21	31/12/2022	31/12/20 23
<b>Réclamations déposées</b>	76	345	188	315	52	37
<b>Montant total</b>	131	421,82	123,26	32,91	57,86	30,88
<b>Réclamations traitées</b>	73	272	123	114	33	19
<b>Montant traité</b>	129,46	370,07	99,8	17,49	16,56	10,62
<b>Réclamations en instance</b>	3	73	65	201	19	18
<b>Montant non traité</b>	1,54	51,74	23,47	15,42	41,3	20,26

### Constat n° 4 : 51% des réclamations des fournisseurs ont été traitées

Dans leurs échanges avec les réclamants, les EEP ont pris en charge 51% des réclamations des fournisseurs. Cependant, 63 % d'entre elles ont été traitées en retard par rapport au délai requis de 10 jours, alors que près de la moitié des réclamations, soit 49%, sont restées sans réponse en 2023.

**GRAPHE N° 6 : Répartition des réclamations des fournisseurs par délai de réponse**

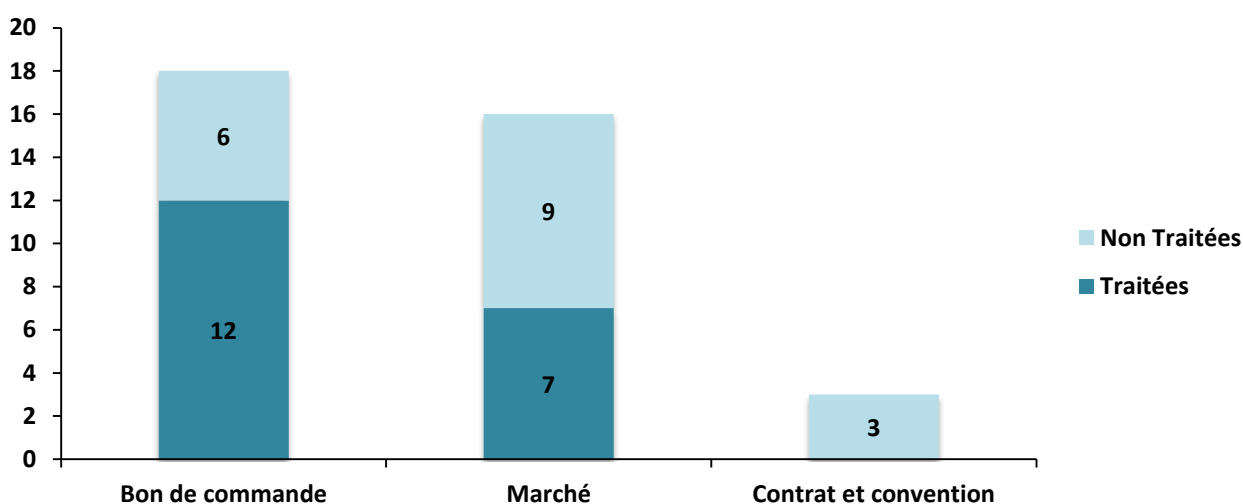


## Constat n° 5 : 49% des réclamations concernent les bons de commande et 70% des réclamants sont des PME

L'analyse par mode de passation et par taille des entreprises réclamarces fait ressortir ce qui suit :

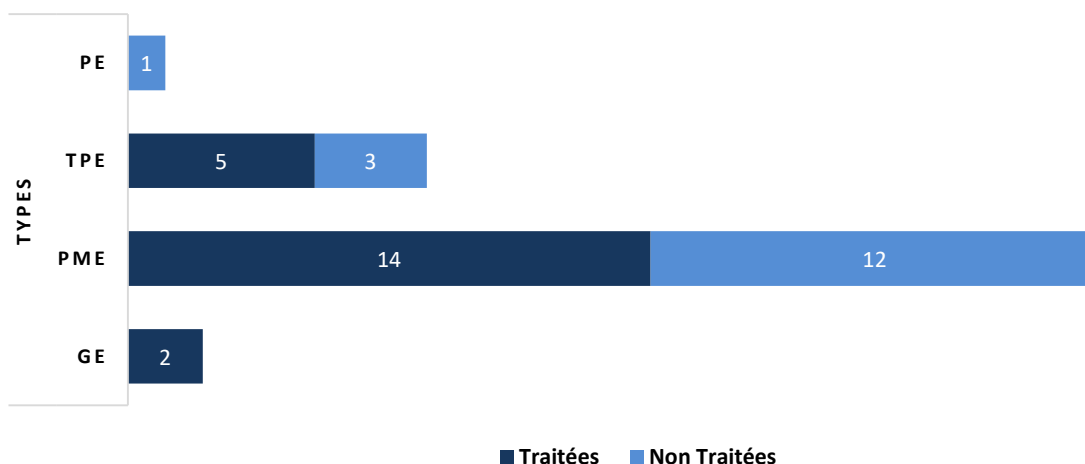
- Selon le **mode de passation**, près de la moitié (49%) des réclamations concerne les bons de commande, parmi lesquelles 67% ont reçu une réponse, tandis que 43% concernent les marchés, dont presque la moitié a été traitée dans un délai moyen de 9,83 jours. En outre, trois réclamations liées à des contrats et conventions sont, actuellement, en attente de traitement.

GRAPHE N° 7 : Répartition des réclamations selon le mode de passation



- Selon la **taille d'entreprise**, on note que 70% des réclamants sont des PME et 22% sont des TPE.

GRAPHE N° 8 : Répartition des réclamations par taille d'entreprise





## **PARTIE 2 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PRIVÉ**

## SECTION 1 : ANALYSE DE BANK AL MAGHRIB

---

Les délais de paiement interentreprises ont poursuivi en 2022 leur amélioration entamée en 2021 et ce, après la forte dégradation observée en 2020 en lien avec les répercussions de la crise sanitaire. Cette dynamique s'est reflétée par un repli global des moyennes des délais observés, aussi bien fournisseurs que clients. En effet, les délais de recouvrement des créances ont accusé une baisse pour s'établir à 137 jours du chiffre d'affaires (JCA), tandis que les délais fournisseurs se sont rétrécis à 86 jours d'achats (JA). De même, une amélioration des délais de paiement a été enregistrée pour quasiment toutes les tailles d'entreprises, se situant globalement à des niveaux inférieurs à ceux d'avant crise COVID. Par secteur d'activité, des évolutions contrastées ont été observées par rapport à 2021.

Cette amélioration pourrait être expliquée par plusieurs facteurs, notamment la dissipation des effets de la crise sanitaire sur l'activité des entreprises et la poursuite des chantiers de dématérialisation des processus de facturation. Elle devrait se poursuivre au regard de la réforme du cadre juridique régissant les délais de paiement, qui instaure un dispositif de sanction des retards de paiement.

## I. Analyse des délais de paiement des entreprises

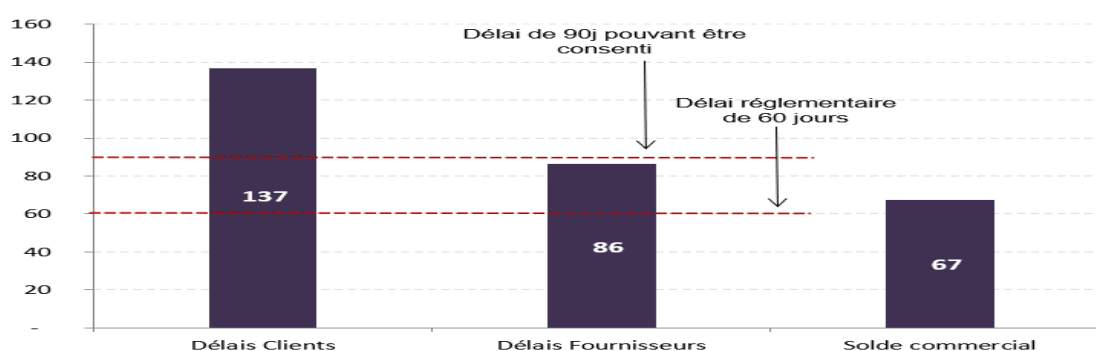
*Les délais de paiement poursuivent leur amélioration pour la deuxième année consécutive.*

Les calculs des délais de paiement, effectués sur la base de 81.000 entreprises, indiquent que le délai client moyen a accusé une baisse de 17 jours par rapport à 2021 pour s'établir à 137 JCA. Ce niveau, quoiqu'en amélioration, reste supérieur aux délais réglementaires fixés à 60 jours. Les délais fournisseurs se sont situés à 86 JA, en baisse de 12 jours d'une année à l'autre.

Compte tenu des niveaux observés des délais clients et fournisseurs, les entreprises demeurent en situation prêteuse, avec un solde commercial de 67 JCA, en baisse annuelle de 3 jours.

**GRAPHE N° 9 : Délais de paiement moyens en 2022**

*(les délais clients et le solde commercial sont affichés en JCA et les délais fournisseurs en JA)*



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

### Encadré : Dispositif de calcul de Bank Al-Maghrib

Dans le cadre de son suivi de la problématique du financement des entreprises et de la réalisation de ses missions en matière de stabilité financière, Bank Al-Maghrib a mis en place en 2013, un dispositif permettant l'appréciation de l'évolution de ce phénomène. Les résultats issus de ce dispositif font l'objet de publication dans le Rapport Annuel de la Banque ainsi que dans le Rapport sur la Stabilité Financière.

A défaut de pouvoir collecter l'ensemble des factures émises par les entreprises pour appréhender le temps de règlement réel, le dispositif mis en place par la Banque Centrale repose sur une approche bilancielle, en partant des données comptables figurant dans les états financiers des entreprises pour le calcul des différents indicateurs statistiques.

Il s'agit des ratios de i) **délai clients** qui, exprimé en jours de chiffre d'affaires, reflète le nombre de jours que les entreprises devraient attendre en moyenne pour récupérer leurs créances commerciales, de ii) **délai fournisseurs** qui, exprimé en jours d'achats, reflète la moyenne des jours des facilités obtenues par l'entreprise auprès de ses fournisseurs, et du iii) **solde commercial** qui, exprimé en jours de chiffre d'affaires, correspond à la différence entre les créances clients et les dettes fournisseurs de l'entreprise, permet de définir sa

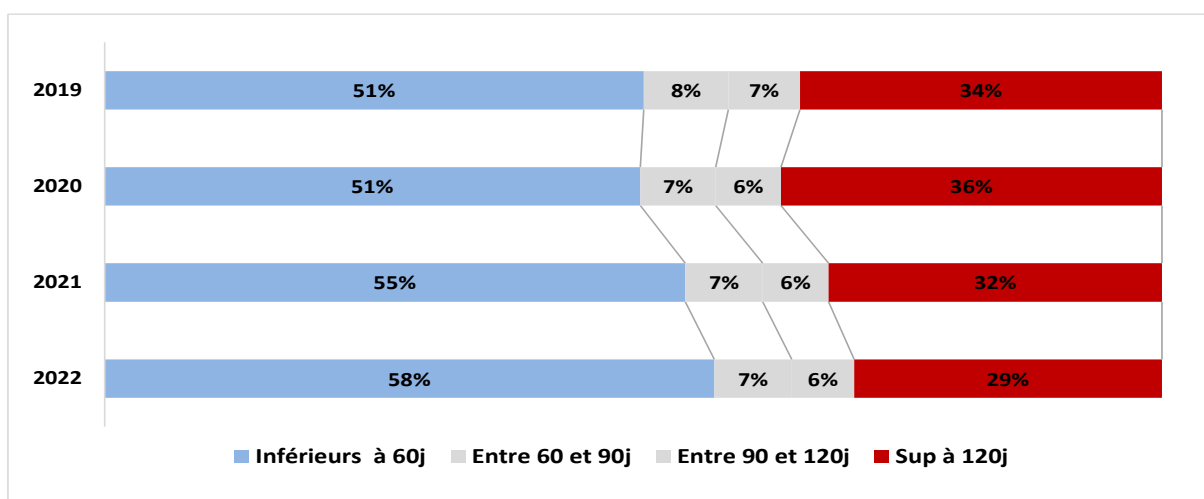
situation nette, prêteuse ou emprunteuse, vis-à-vis de ses partenaires. Cette approche se veut comme une méthode pertinente pour apprécier les délais apparents en fin d'exercice, sans pour autant pouvoir renseigner sur les dépassements par rapport aux délais éventuels convenus lors des transactions entre partenaires commerciaux.

Afin de mieux prendre en compte l'hétérogénéité des observations individuelles, ces indicateurs sont calculés par strates selon une approche microéconomique tenant compte de la taille et du secteur d'activité. Cette approche repose sur le calcul de la moyenne des ratios individuels dans chaque strate et permet de mieux renseigner sur le comportement individuel des entreprises. Ces ratios sont calculés sur la base de l'ensemble de la population ayant satisfait aux processus de contrôle mis en place, ce qui permet d'assurer une meilleure couverture aussi bien par taille que par secteur d'activité des entreprises immatriculées au niveau du Registre de Commerce.

**La part des entreprises payées dans les délais réglementaires a augmenté, parallèlement au repli de celles enregistrant plus de 120 jours de retard.**

La répartition des entreprises par tranche de délais de paiement client fait ressortir la poursuite, en 2022, de l'amélioration des comportements de paiement. En effet, 58% des entreprises sont payées dans des délais inférieurs à 60 jours au lieu de 55% en 2021 et 51% en 2020. Cette hausse intervient parallèlement à la baisse de la part de celles qui subissent les retards les plus longs, dépassant 120 jours, revenant à 29% en 2022 contre 32% en 2021 et 36% en 2020. En outre, l'analyse montre que la part des entreprises qui sont payées entre 60j et 120j est restée stable à 13% durant les trois dernières années.

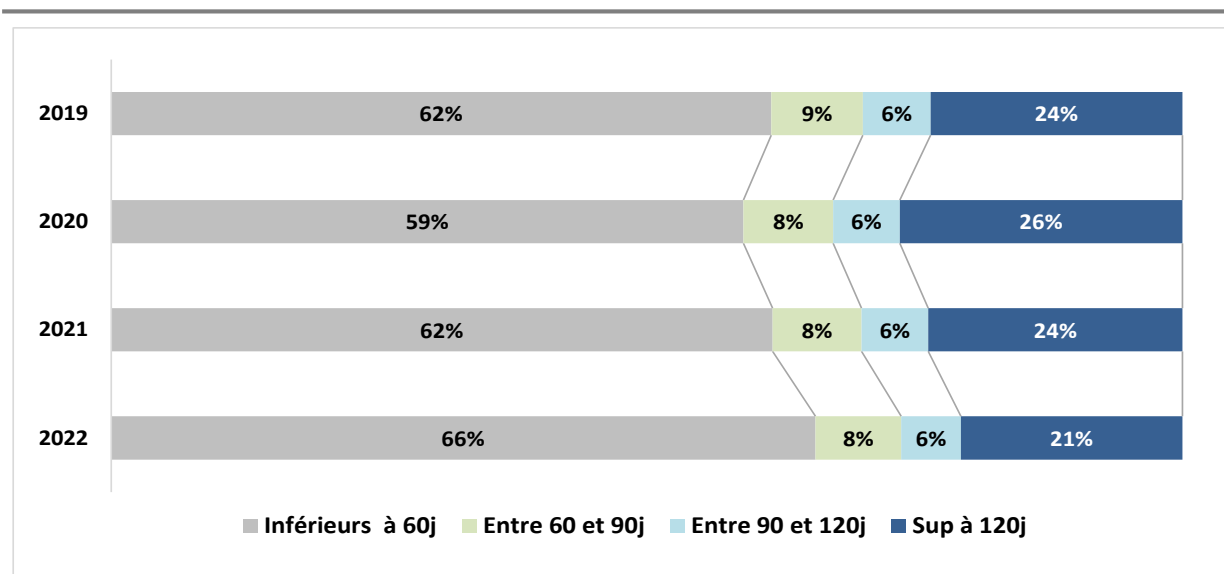
**GRAPHE N° 10 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais**  
(En % des entreprises étudiées sur la période 2019-2022)



**De même, la proportion des entreprises qui règlent leurs factures dans les délais réglementaires a augmenté, dépassant les niveaux d'avant crise sanitaire**

66% des entreprises ont réglé leurs factures en 2022 dans des délais ne dépassant pas deux mois, contre 62% en 2021 et 59% en 2020. Pour les entreprises qui continuent de régler leurs fournisseurs avec des délais relativement longs dépassant 120 jours, leur part a reculé pour la deuxième année consécutive s'établissant à 21% au lieu de 24% en 2021 et 26% en 2020.

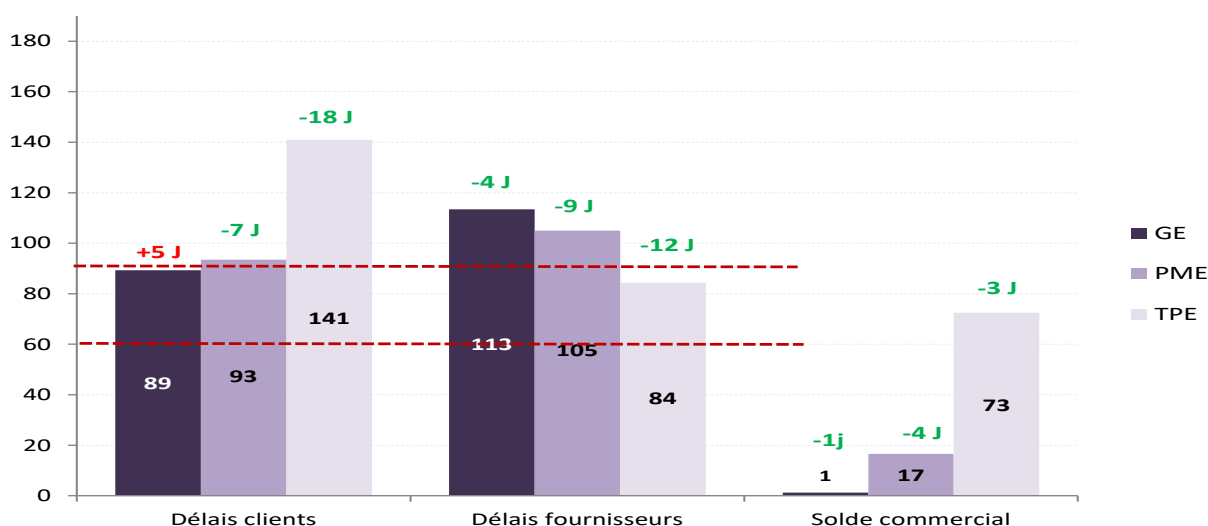
**GRAPHE N° 11 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais fournisseurs**  
(En % des entreprises étudiées sur la période 2019-2022)



## II. Analyse des délais de paiement par taille d'entreprises

Le repli global des moyennes des délais de paiement clients observés s'est reflété sur l'ensemble des tailles des entreprises à l'exception des GE dont les délais ont augmenté de 5 jours par rapport à 2021. Pour leur part, les PME et les TPE ont vu leurs délais diminuer respectivement de 7 JCA et de 18 JCA. S'agissant des délais fournisseurs, la baisse a touché l'ensemble des tailles d'entreprises, avec des reculs de 4 jours pour les GE, de 9 jours pour les PME et de 12 jours pour les TPE.

**GRAPHE N° 12 : Niveau moyen des délais de paiement par taille d'entreprises en 2022**  
(Les délais clients et le solde commercial sont affichés en JCA et les délais fournisseurs en JA)



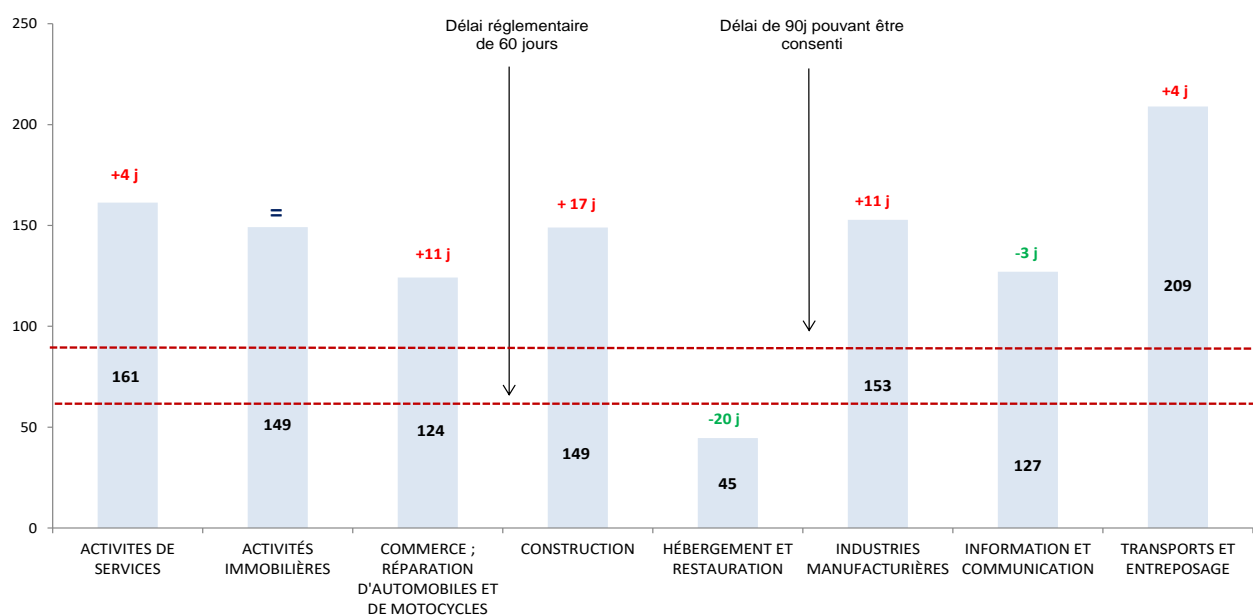
Les baisses des délais de paiement intervenues ces deux dernières années ont permis de revenir à des niveaux inférieurs à ceux d'avant crise sanitaire. En effet, les résultats de 2022 font ressortir des délais de paiement clients d'une moyenne de 89 JCA pour les GE, de 93 JCA pour les PME. Pour les TPE, en dépit de la dynamique d'amélioration observée, elles continuent de pâtir des délais relativement longs avec 141 JCA pour récupérer leurs

créances clients. Du côté des délais de paiement fournisseurs, les GE remboursent leurs fournisseurs après 113 JA et les PME après 105 JA, tandis que ce délai ressort à 84 JA pour les TPE. Dans ces conditions, les petites structures ressortent avec la position prêteuse la plus longue qui s'est établie à 73 JCA en 2022 contre 17 JCA pour les PME et 1 JCA pour les GE.

### III. Analyse des délais de paiement par secteur d'activité

En 2022, des évolutions hétérogènes et contrastées par rapport à 2021 ont été observées, avec des secteurs qui ont vu leurs délais de paiement s'allonger après avoir marqué un recul et d'autres ont enregistré des baisses après une hausse. En effet, le secteur de « l'hébergement et la restauration » a vu ses délais se réduire de 20JCA après une hausse de 1JCA en 2021, enregistrant ainsi le niveau le plus bas, soit 45JCA en 2022. De même, le secteur de « l'information et communication » a maintenu l'amélioration de 2021 avec un recul de 3JCA à 127JCA. S'agissant des activités immobilières, leurs délais de paiement ressortent en stagnation par rapport à 2021. En revanche, les délais clients se sont accrus pour les « activités de services » de 4JCA à 161JCA après un repli de 31 JCA et ont augmenté de 11JCA au lieu d'une baisse de 19 JCA pour les « industries manufacturières » pour atteindre 153JCA. Dans le même sens, le secteur du « transport en entreposage », qui enregistre les délais les plus longs avec 209JCA, a vu ses délais s'allonger davantage de 4jours après un recul de 4 jours en 2021.

GRAPHE N° 13 : Niveau et progression<sup>4</sup> par secteur des délais Clients en 2022 (En JCA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

**La tendance d'amélioration est nettement observée pour les délais fournisseurs et affichent des évolutions plus homogènes.**

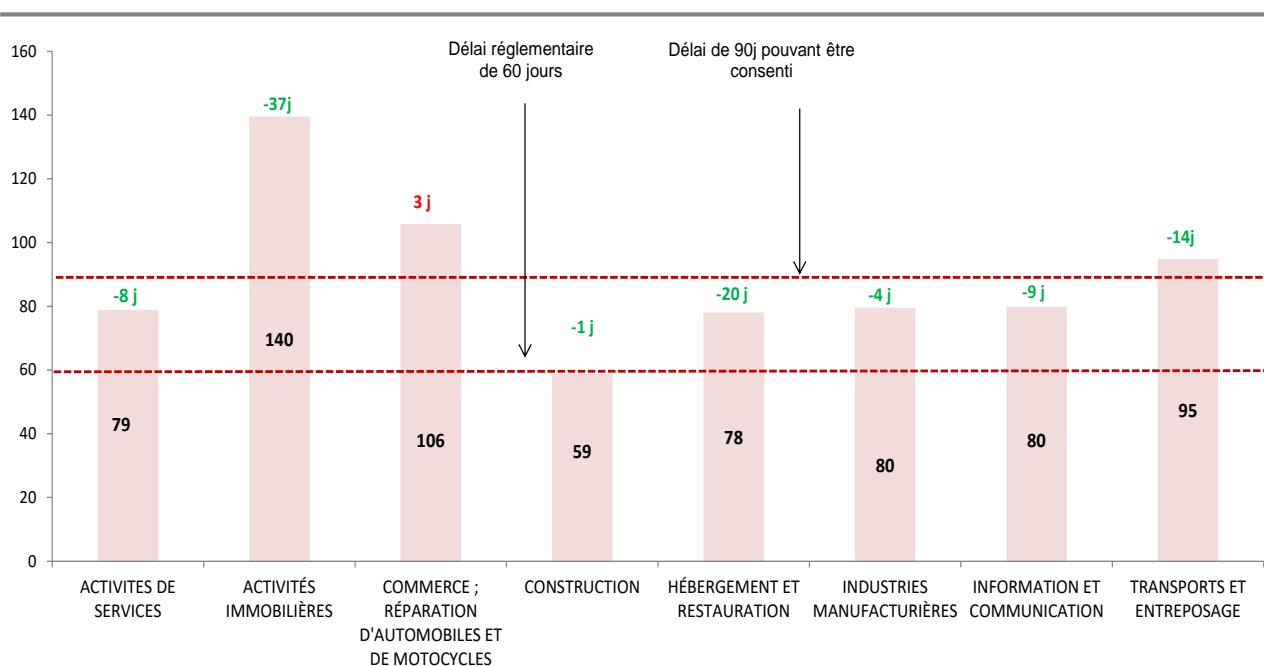
L'examen du comportement de paiement des dettes commerciales par les entreprises fait ressortir une nette amélioration des délais de paiement. En termes de niveau, parmi les huit

<sup>4</sup> Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2021 et 2022, soit environ 38 000 entreprises.

secteurs objet d'étude, il ressort que les pratiques de paiement dans cinq secteurs sont inférieures aux délais réglementaires pouvant être consentis (90 jours) entre les commerçants alors qu'ils n'étaient que deux secteurs une année auparavant. En effet, les délais de paiement se sont établis à deux mois pour le secteur de la construction, soit le délai le plus court enregistré, tandis qu'ils se sont situés à près de 80 JA pour « l'hébergement et restauration », « les industries manufacturières », « les activités de services » ainsi que le secteur de « l'information et communication ». S'agissant des autres secteurs, celui des « activités immobilières » a affiché les délais les plus longs soit 140JA, suivi par le « Commerce ; réparation automobile et motocycles » avec 106JA et du « transport et entreposage » avec 95JA.

Pour ce qui est de la dynamique d'amélioration, une réduction des délais fournisseurs a été relevée pour l'ensemble des secteurs à l'exception du « Commerce ; réparation automobile et motocycles » qui a vu ses délais s'allonger de 3 jours pour s'établir à 106JA au lieu d'une amélioration de 5 jours l'année précédente. En effet, les baisses les plus importantes ont concerné « les activités immobilières » avec -37 jours, « l'hébergement et restauration » avec -20 jours et « transport et entreposage » avec -14 jours.

**GRAPHE N° 14 : Niveau et progression par secteur des délais fournisseurs en 2022 (En JA)**



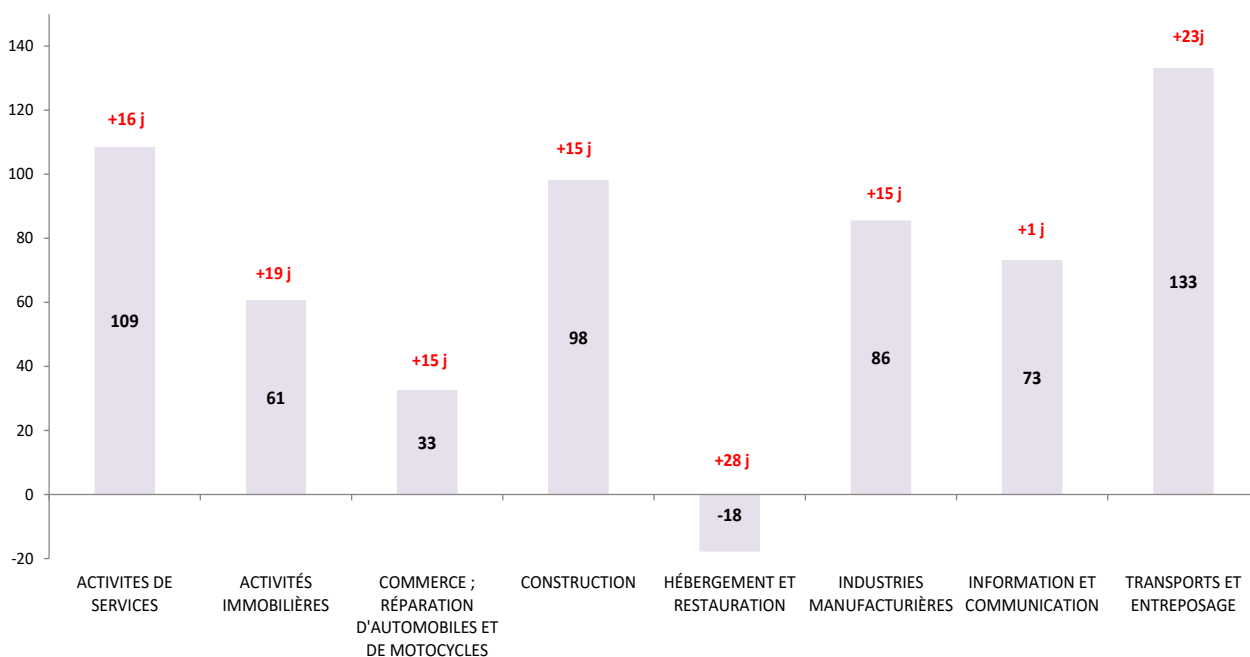
**En dépit de l'amélioration générale des pratiques de paiement, les entreprises demeurent en situation prêteuse.**

Le solde commercial, exprimé en jours de chiffre d'affaires, traduit la situation nette de l'entreprise vis-à-vis de ses partenaires commerciaux. Ainsi, toute entreprise ayant consenti des délais de paiement plus longs que ceux dont elle bénéficie présente un solde commercial positif reflétant une situation prêteuse. A l'inverse, celle qui bénéficie de délais de règlement plus avantageux que ceux qu'elle accorde à ses clients, a un solde négatif correspondant à une situation emprunteuse, témoignant ainsi d'un excédent de trésorerie.

Les soldes commerciaux observés en 2022 font ressortir des divergences en termes des niveaux d'un secteur à l'autre, avec toutefois une hausse sectorielle généralisée. En effet, hormis le secteur de « l'hébergement et restauration », dont la clientèle majoritaire est composée de particuliers, qui présente une situation emprunteuse avec un solde

commercial de -18JCA, l'ensemble des autres secteurs présentent une situation prêleuse. Ainsi, le secteur du « transport et entreposage » ainsi que les « activités de services » sont ceux qui enregistrent les soldes commerciaux les plus importants avec 133JCA et 109JCA, soit des hausses respectives de 23JCA et 16JCA. De plus, des soldes de 98JCA et 86JCA ont été observés dans « la construction » et « les industries manufacturières » respectivement. Pour le commerce, il enregistre un solde de 33JCA reflétant également la nature fortement hétérogène de la clientèle.

**GRAPHE N° 15 : Niveau et progression<sup>5</sup> par secteur du solde Commercial en 2022 (En JCA)**



<sup>5</sup> Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2021 et 2022, soit environ 38 000 entreprises.

## SECTION 2 : ANALYSE DE LA CONFEDERATION GENERALE DES ENTREPRISES DU MAROC

La promulgation de la loi n° 69-21 sur les délais de paiement constitue un chantier important avec une grande incidence sur la vie des entreprises et sur le climat des affaires au Maroc. Son adoption a pour objectif d'apporter une solution aux retards de paiement caractérisant les relations contractuelles entre partenaires commerciaux.

Fruit d'une collaboration entre le secteur public et le secteur privé sous la houlette de l'Observatoire des délais de paiement, la nouvelle loi, via son entrée en vigueur progressive en fonction du chiffre d'affaires de l'entreprise, permettra de créer un ruissellement des paiements des plus grandes vers les plus petites.

Dans une démarche de suivi et de mesure de la problématique des délais de paiement, la CGEM s'est appuyée - comme les années précédentes- sur une étude réalisée par son partenaire, Inforisk, spécialiste de la collecte et du traitement des données financières et commerciales. Cette étude porte sur les chiffres de l'année 2022, soit une année avant l'entrée en vigueur de ladite loi.

### *1. Méthodologie adoptée pour le calcul des délais de paiement du secteur privé*

L'étude porte sur les délais de paiement de l'année 2022. Elle est réalisée sur une période de 7 ans allant de 2015 à 2022. Les entreprises de l'échantillon ont donc une durée de vie moyenne supérieure ou égale à 7 ans.

Le choix de la périodicité (7 ans) est crucial, car il permet d'analyser des entreprises stables, ayant dépassé la phase de « Vallée de la mort » (6 ans en moyenne) et d'analyser, sur une longue période, l'évolution de leurs délais.

#### **1. Méthode Statistique :**

Afin de mieux cerner la répartition et surtout l'homogénéité des délais de paiement calculés, la méthode du **Data Clustering** (ou partitionnement de données) a été privilégiée. Il s'agit d'une méthode d'analyse de données visant à diviser un ensemble de données en différents « paquets » homogènes, possédant des caractéristiques communes.

Par ailleurs, une approche **microéconomique** a été utilisée afin de prendre en compte l'ensemble des comportements individuels. Cette méthode se base sur la moyenne des ratios individuels, dans lesquels chaque entreprise a le même poids quel que soit sa taille (au sein de sa catégorie).

En outre, grâce à la méthode du Data Clustering, les catégories statistiques (clusters) présentant des valeurs aberrantes et dont la prise en compte risquerait de fausser les calculs, avec des délais calculés significativement élevés et n'ayant pas de justification économique ont été exclues.

À noter que les entreprises appartenant aux secteurs J (Activités financières), L (Administration publique), P (Services domestiques) et Q (Activités extraterritoriales) de la nomenclature du HCP ont été exclues de l'échantillon.

Enfin, les données bilancielleres ont été complétées par de la data provenant du programme Inforisk Dun Trade sur les retards de paiement, afin d'étoffer l'analyse et de réduire les biais provenant de l'approche comptable (data pertinente et récente).

## 2. Définition des catégories d'entreprises :

La segmentation des entreprises retenue est la suivante :

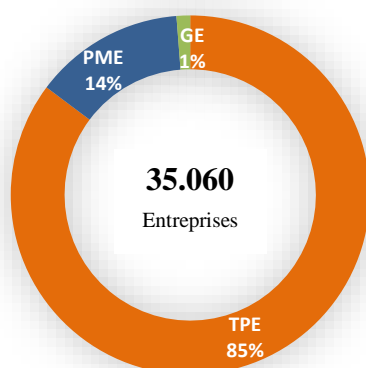
- Une TPE est une entreprise réalisant moins de 10 MDHS de CA HT.
- Une PME est une entreprise réalisant un CA HT compris entre 10 et 175 MDHS.
- Une GE est une entreprise réalisant un CA HT supérieur strictement à 175 MDHS.

## 3. Formule de calcul :

Les différents délais de paiement sont calculés selon les formules suivantes :

- $(Créances\ Clients\ et\ Comptes\ Rattachés - Avances\ \&\ Acomptes\ reçus\ sur\ Commandes) \times 365 / (\text{chiffre d'affaires annuel TTC}) = \text{Nombre de jours de Chiffre d'affaires}$
- $(Dettes\ Fournisseurs\ et\ Comptes\ Rattachés - Avances\ \&\ Acomptes\ versés\ sur\ Commandes\ en\ cours) \times 365 / (\text{achats de marchandises TTC} + \text{achats de matières premières TTC} + \text{autres charges externes TTC}) = \text{Nombre de jours d'achat}$

## II. Échantillon étudié

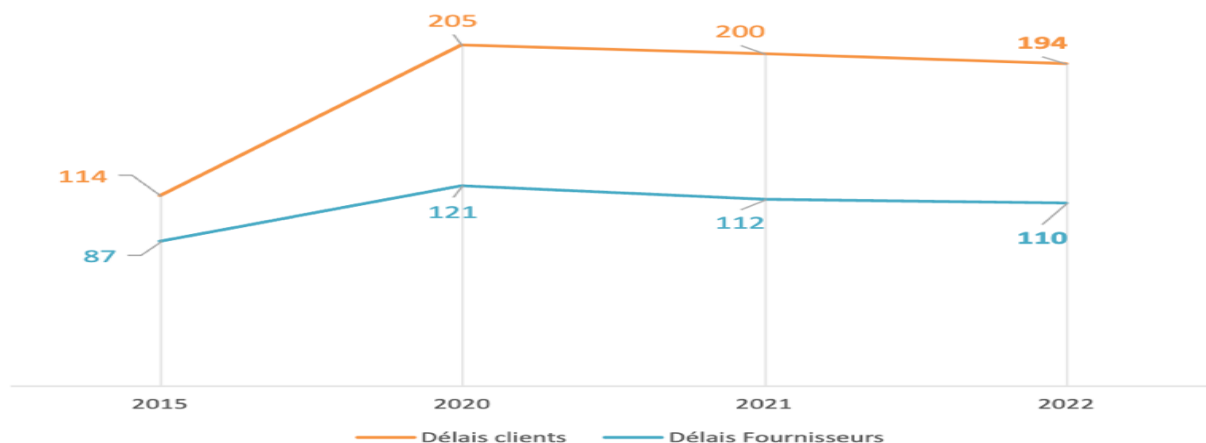


Les comptes de 35. 060 entreprises ont été analysés dont ;

- 29.880 TPE ; soit 85 % de l'échantillon (avec un âge médian de 14 ans)
- 4.750 PME ; soit 14% de l'échantillon (avec un âge médian de 17 ans)
- et 430 GE ; soit 1% de l'échantillon (avec un âge médian de 24 ans)

L'échantillon est représentatif du tissu économique marocain.

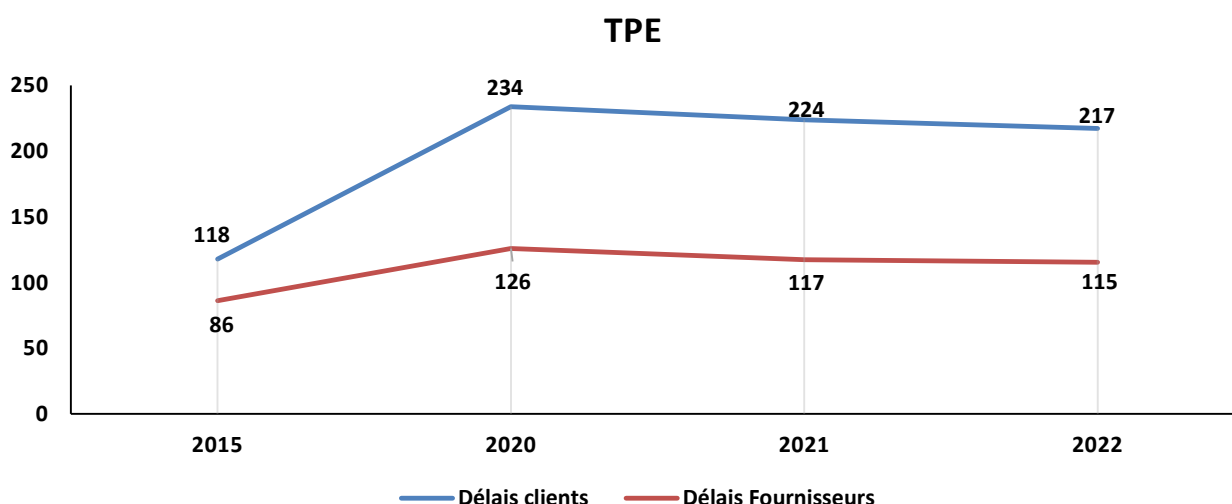
### III. Évolution des délais de paiement du secteur privé (2015 à 2022)



L'année 2022 constitue un moment important qui marque une jonction entre deux périodes, puisqu'il s'agit de la dernière photographie sur les délais de paiement, prise avant l'entrée en vigueur de la loi 69-21.

Après une année 2020 exceptionnelle marquée par le Covid19, et qui représentait un pic en matière de délais de paiement (205 jours en moyenne pour l'ensemble des catégories d'entreprises), les délais globaux ont montré ensuite un recul progressif pour atteindre 194 jours en 2022.

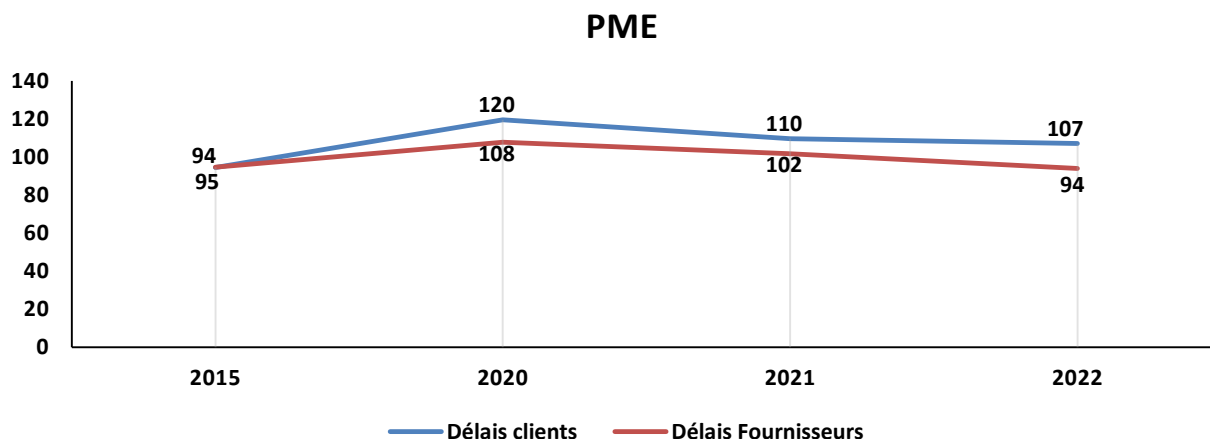
#### 1. TPE : des Délais Clients qui se maintiennent à des niveaux toujours très élevés s'établissant à plus de 7 mois



Les délais Clients ont diminué de 7 jours entre 2021 et 2022 passant de 224 à 217 jours et de 17 jours depuis 2020 en pleine période Covid19.

En parallèle, les délais Fournisseurs n'ont diminué que de 2 jours sur la même période. Compte tenu de leurs difficultés d'encaissements, difficile pour les TPE de répercuter un paiement plus important des délais Fournisseurs.

## 2. Chez la PME, un comportement de paiement toujours avoisinant les 3,5 mois



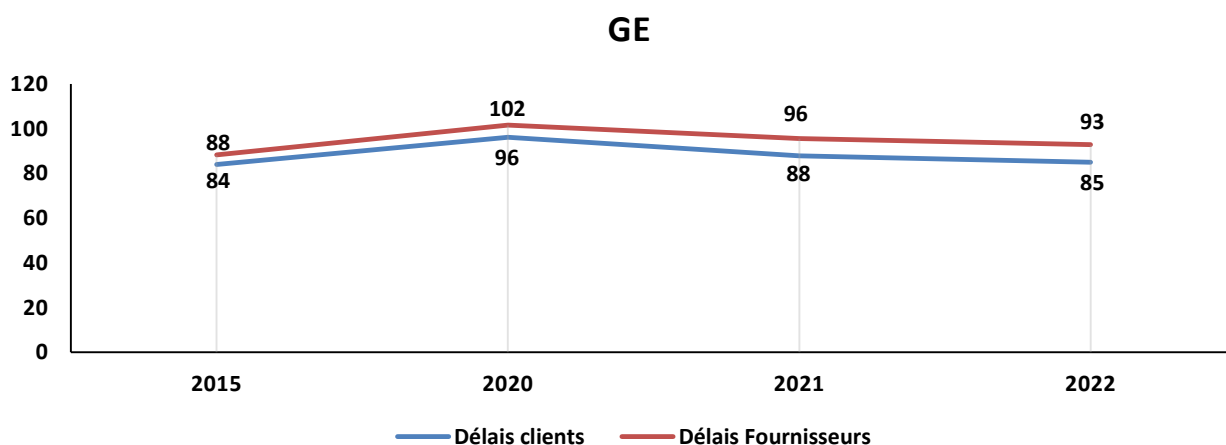
Entre 2021 et 2022, les délais clients des PME diminuent de 3 jours passant de 110 à 107 jours.

Depuis 2015, on constate également que les Délais Clients n'ont augmenté que de 12 jours pour cette catégorie d'entreprises.

Parallèlement, les PME ont payé leurs fournisseurs à 94 jours en 2022 contre 102 jours en 2021.

Conséquence, **le comportement de paiement des PME s'est amélioré puisqu'elles paient plus tôt de 8 jours, alors qu'elles n'ont gagné que 3 jours de délais Clients.**

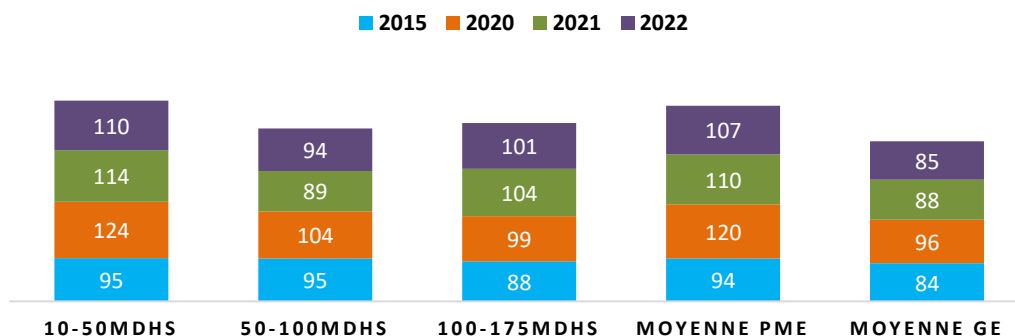
## 3. Une courbe des délais de paiement (toujours) inversée pour les GE



La courbe des délais de paiement des GE a la particularité d'être inversée, c'est-à-dire qu'elles sont payées plus rapidement par leurs clients qu'elles ne paient elles-mêmes leurs propres fournisseurs. Cette inversion est une constante depuis 2015, preuve encore une fois du rapport de force en leur faveur et d'une puissance de négociation qui leur permet d'imposer leurs conditions aux partenaires commerciaux.

Les GE ont été payées à 85 jours en 2022 contre 88 jours en 2021, soit une baisse de 3 jours sur la dernière année, et une baisse de 11 jours par rapport au pic de 2020. Autre constat, leurs délais Clients en 2022 est revenu à un niveau quasi identique à celui de 2015. Des GE qui paient également plus rapidement en 2022 : 93 jours en 2022 contre 96 jours en 2021, soit une diminution de 3 jours.

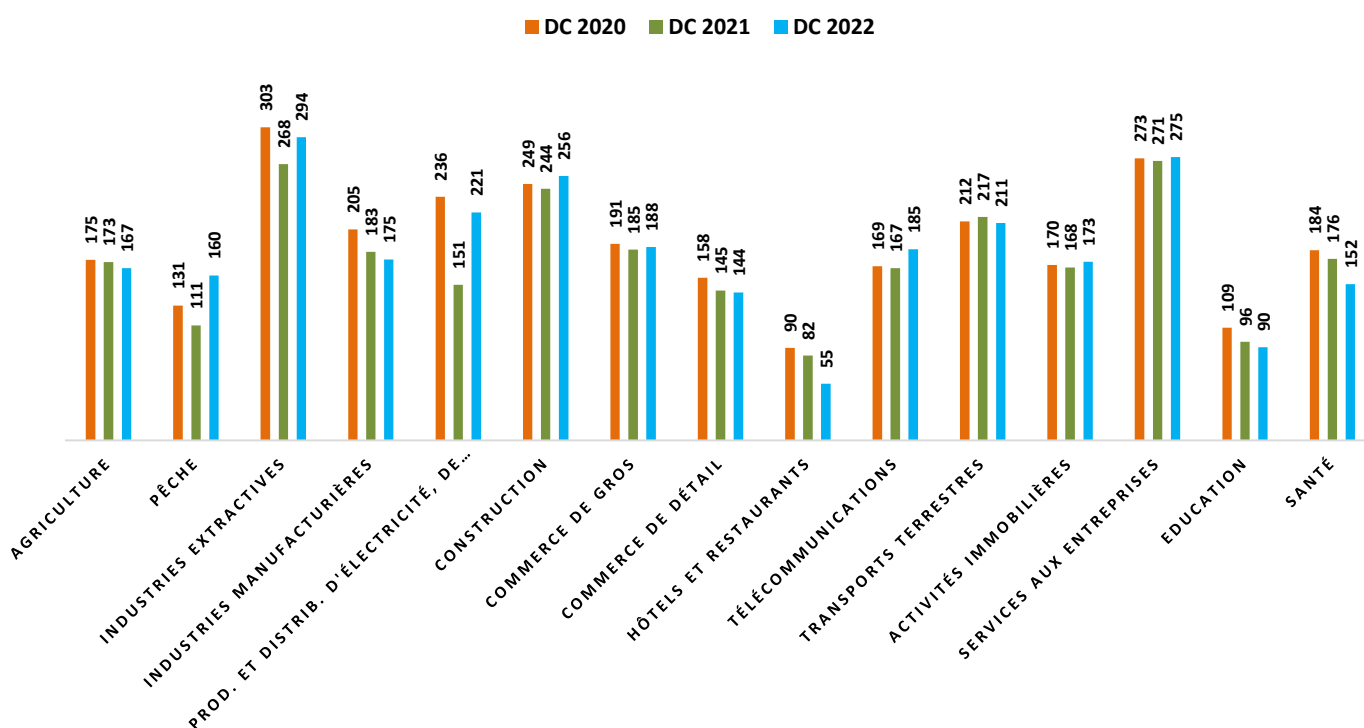
#### 4. Focus sur les délais de paiement des PME



#### Principaux constats :

- Des Délais Clients très proches en 2015, quel que soit le segment de la PME, tournant entre 88 et 95 jours. 7 ans après, on constate des écarts entre les sous-segments de PME (de 94 à 110 jours).
- Toujours en 2015, l'écart des délais Clients moyens entre les PME et les GE, était d'à peine 10 jours. En 2022, cet écart est passé à 22 jours.
- Le sous-segment 50-100 MDHS est celui qui a connu la plus forte stabilité de ses délais Clients entre 2015 et 2022, même si en 2022, ce sous-segment est aussi le seul à avoir vu ses délais Clients progresser.

#### 5. Évolution des délais de paiement sectoriels



**5**  
Nb de secteurs dont les Délais Clients se sont dégradés de + de 10 jours entre 2021 et 2022

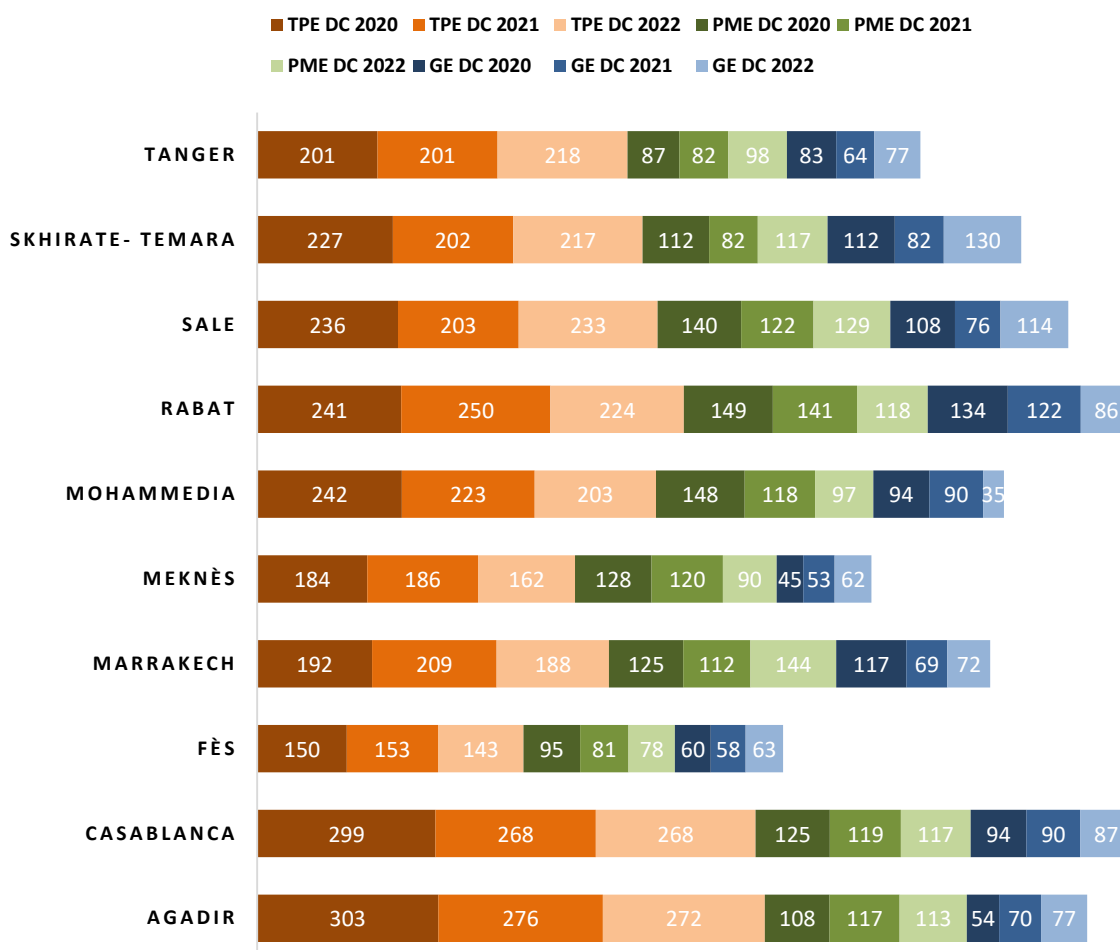
**7**  
Nb de secteurs dont les Délais Clients se sont améliorés entre 2021 et 2022

**+3**  
Jours de délais Clients additionnels entre 2021 et 2022 pour le commerce de gros

**+5**  
Jours de délais Clients additionnels entre 2021 et 2022 pour l'immobilier

**-5**  
Jours de délais Clients additionnels entre 2021 et 2022 pour le transport

## 6. Délais de paiement par ville et par catégorie



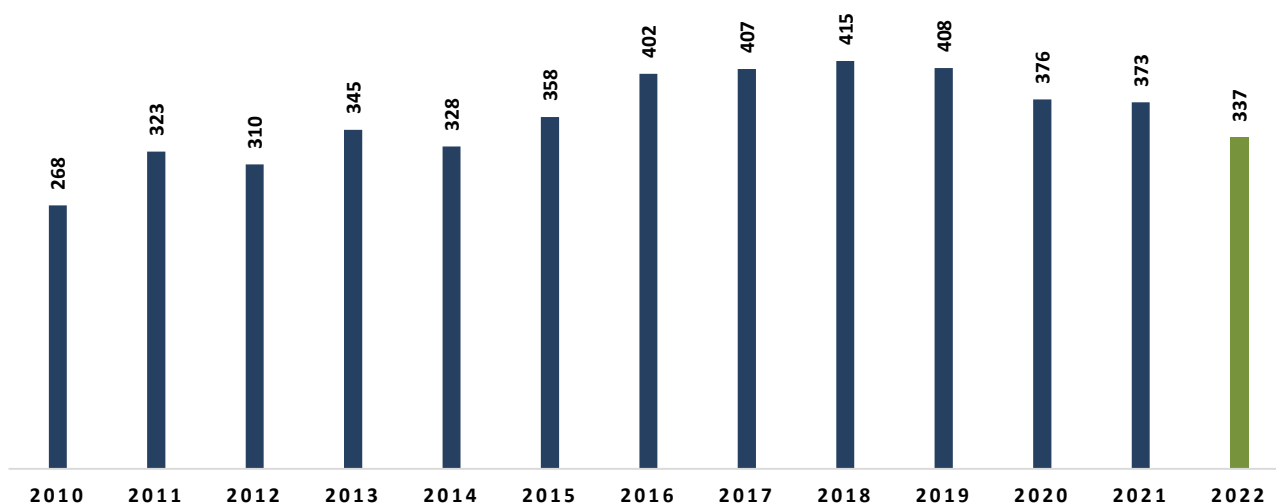
Entre 2021 et 2022,

- Pour la catégorie des TPE, les **délais clients des TPE** ont baissé dans toutes les villes, sauf à Tanger, Skhirate -Témara et Salé ;
- Les **délais clients des PME** ont également baissé sauf à Tanger, Salé, Marrakech et Skhirate-Témara
- Quant aux **délais clients des GE**, ils ont augmenté dans toutes les villes sauf dans les villes de Tanger, Rabat et Mohammedia.

### IV. Crédit interentreprises

#### 1. Évolution du crédit interentreprises (en MMDHS)

Le crédit inter-entreprises correspond à la somme des encours «Dettes Fournisseurs» dus par chaque entreprise individuellement lors d'un exercice donné.



Le crédit-interentreprises est passé de 376 en 2020 à 373 en 2021 à 337 milliards dhs en 2022.

Entre 2018 et 2022, il a enregistré une baisse de 19%. Cependant, le **crédit inter-entreprises de 2022 correspond à 25% du PIB de la même année.**

## 2. Répartition du crédit interentreprises par tranches de retard<sup>6</sup>

	Paiement à l'heure	30 jours retards	60 jours retards	90 jours retards	120 jours retards	>120 jours retards
Montant du CIE total (en MDHS)	78.571	58.493	35.744	23.726	20.267	120.200
Répartition par tranches de retards (en valeur)	23%	17%	11%	7%	6%	36%
Répartition par tranches de retards (en volume d'entreprises)	64%	5%	4%	3%	2%	22%

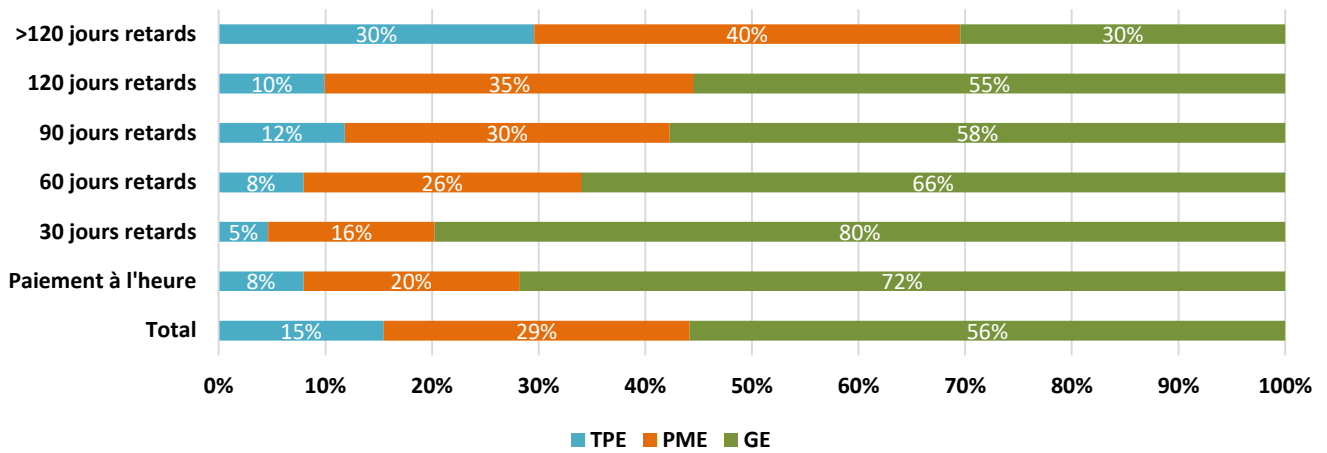


<sup>6</sup> Le paiement à l'heure équivaut à un délai de paiement inférieur ou égal à 90 jours par rapport à la réglementation sur les délais de paiement en vigueur en 2022

Près de la moitié (49%) du montant total du crédit interentreprises 2022, soit **164 Milliards de Dirhams**, se situait dans des tranches de retards de paiement supérieur à 90 jours.

### 3. Répartition du crédit inter-entreprises par tranches de retard et par catégorie d'entreprises

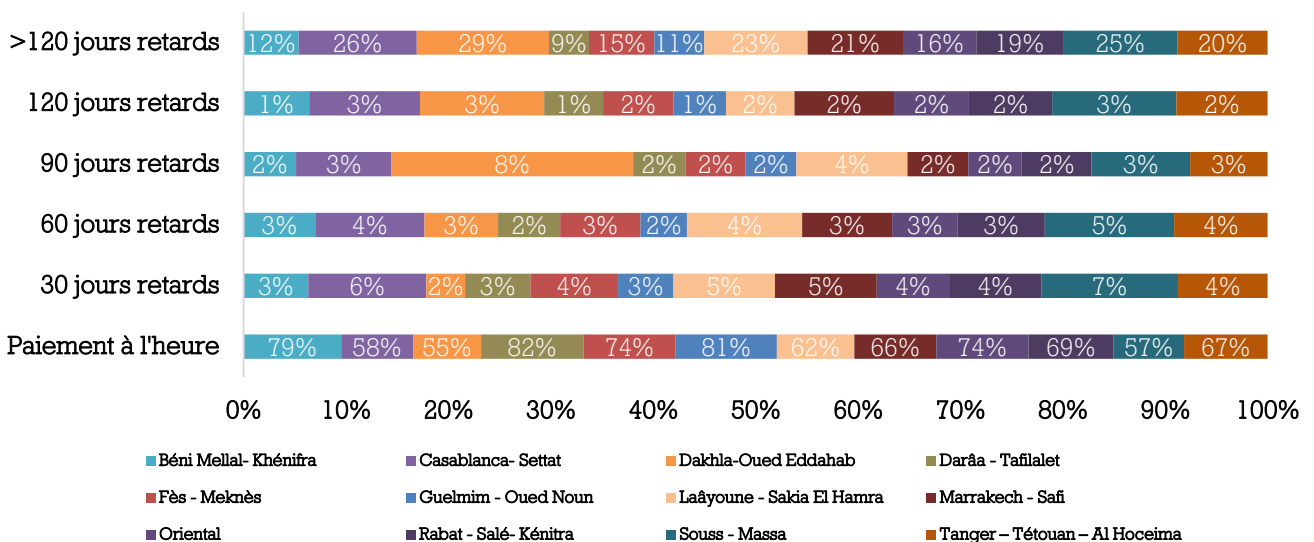
Part dans le volume total des crédits interentreprises :

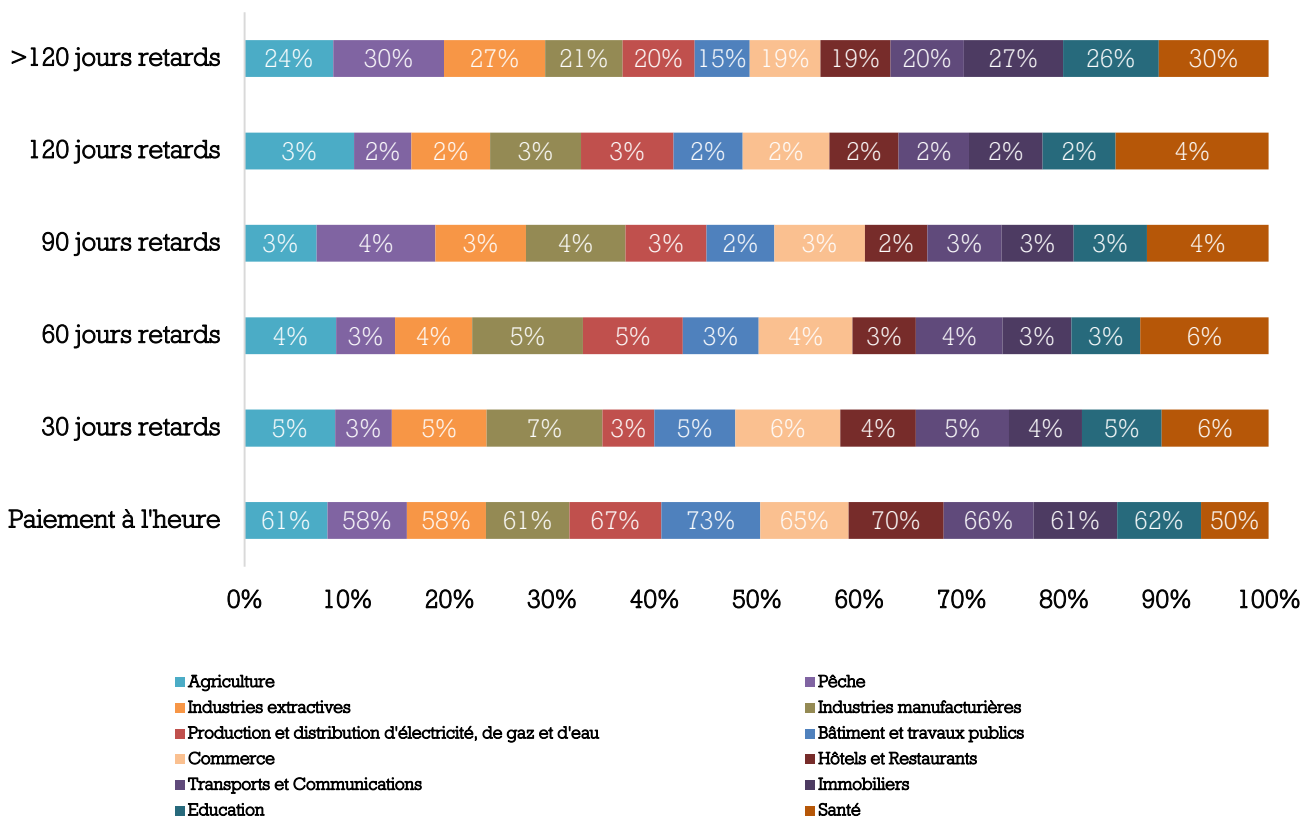


En volume :

	TOTAL	Paiement à l'heure	30 jours retards	60 jours retards	90 jours retards	120 jours retards	>120 jours retards
TPE: Montant du CIÉ total (en MDHS)	52.157 15%	6.233 8%	2.713 5%	2.835 8%	2.801 12%	2.014 10%	35.561 30%
PME: Montant du CIÉ total (en MDHS)	96.590 29%	15.899 20%	9.125 16%	9.310 26%	7.231 30%	7.017 35%	48.007 40%
GE: Montant du CIÉ total (en MDHS)	188.253 56%	56.438 72%	46.654 80%	23.599 66%	13.695 58%	11.236 55%	36.632 30%
<b>TOTAL</b>	<b>337.000</b>	<b>78.571</b>	<b>58.493</b>	<b>35.744</b>	<b>23.726</b>	<b>20.267</b>	<b>120.200</b>

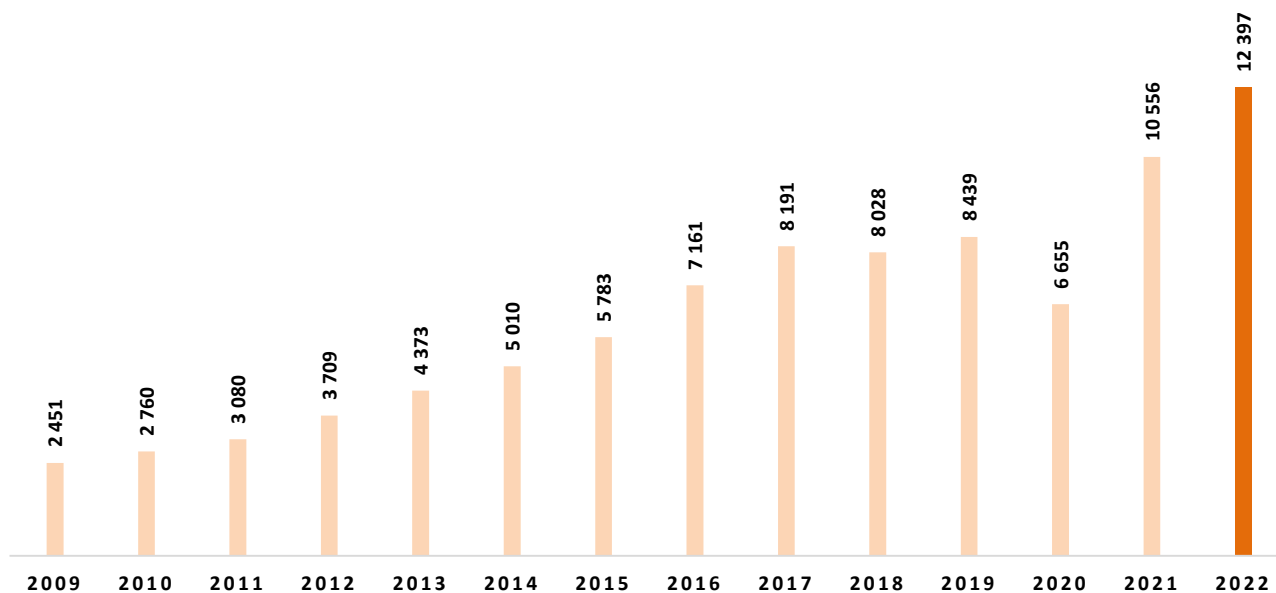
### 4. Répartition du crédit inter-entreprises par tranches de retard, par région et par secteur





## V. Impact des délais de paiement sur les défaillances

### EVOLUTION DES DEFFAILLANCES D'ENTREPRISES



99% des entreprises défaillantes en 2022 sont des TPE et un lien de corrélation évident entre délais de paiement et défaillances d'entreprises dont 40% engendrées par des retards de paiement.



## **PARTIE 3 : ANALYSE DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS**

# SECTION 1 : NOUVELLES DISPOSITIONS INSTITUANT LE DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES

## *I. Rappel des dispositions introduites par la loi n° 69.21*

Dans le cadre de l'amélioration des délais de paiement et du climat des affaires, la loi n° 69.21 modifiant la loi n° 15-95 formant code de commerce et édictant des dispositions transitoires particulières aux délais de paiement a été publiée au Bulletin Officiel n° 7204 du 15 juin 2023.

Cette loi vise à consolider et à améliorer les comportements des entreprises en matière de délais de paiement, à travers notamment la mise en place d'un dispositif de sanction pécuniaire, au profit du Trésor, à l'encontre des entreprises ne respectant pas les délais légaux de paiement.

### ❖ **Personnes concernées**

Le nouveau dispositif de sanction pécuniaire institué par la loi n° 69.21 s'applique aux personnes suivantes :

- les commerçants qui disposent d'un siège social, d'un domicile fiscal ou d'un établissement au Maroc ;
- les personnes de droit privé délégataires de la gestion d'un service public et les établissements publics, exerçant de manière habituelle ou professionnelle les activités commerciales citées dans la loi n° 15-95 précitée.

Toutefois, les clients qui réalisent un chiffre d'affaires annuel inférieur ou égal à deux millions (2 000 000) de dirhams hors TVA, ne sont pas soumis aux dispositions de cette loi.

### ❖ **Délais de paiement**

Les délais de paiement sont fixés à :

- 60 jours, lorsque le délai n'est pas convenu entre les parties ;
- 120 jours au maximum, si le délai de paiement des sommes dues est convenu entre les parties.

A titre dérogatoire et tenant en considération les spécificités et/ou le caractère saisonnier de certains secteurs, un décret, pris après avis du conseil de la concurrence, peut fixer un délai ne dépassant pas 180 jours, pour les professionnels de ces secteurs, en vertu d'accords conclus en ce sens par leurs organisations professionnelles, sur la base d'études objectives faisant état d'une analyse des données relatives à chaque secteur.

### ❖ Sanction pour infraction aux délais de paiement

Toute infraction aux délais précités est passible d'une amende pécuniaire dont le taux est fixé au taux directeur de Bank Al Maghrib appliqué à la fin du premier mois de retard de paiement et à 0,85% par mois ou fraction du mois supplémentaire de retard.

### ❖ Obligations de déclaration

La loi n° 69-21 a institué l'obligation pour les personnes physiques et morales qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 2 000 000 de dirhams hors TVA de déclarer trimestriellement les factures non payées dans les délais et de verser en même temps le montant de l'amende pécuniaire exigible.

La déclaration doit être accompagnée d'un état détaillé des factures non payées dans les délais qui doit faire l'objet d'un visa par le commissaire aux comptes, un expert-comptable ou un comptable agréé.

**NB :** A titre transitoire, une déclaration annuelle est prévue au titre des exercices 2024 et 2025 respectivement, pour :

- les personnes qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 000 000 dirhams et supérieur à 10 000 000 dirhams, hors TVA ;
- les personnes qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 10 000 000 dirhams et supérieur à 2 000 000 dirhams, hors TVA.

### ❖ Dates d'effets prévues pour l'application progressive de la loi n° 69.21

Dans le cadre de l'application progressive du dispositif de sanctions pécuniaires en matière de délais de paiement, les dispositions de ladite loi sont appliquées aux factures émises à compter des dates suivantes :

- le 1<sup>er</sup> juillet 2023, pour les personnes qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 50 000 000 dirhams, hors TVA, au titre du dernier exercice comptable clos ;
- le 1<sup>er</sup> janvier 2024, pour les personnes physiques ou morales qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 000 000 dirhams et supérieur à 10 000 000 dirhams, hors TVA, au titre du dernier exercice comptable clos ;
- le 1<sup>er</sup> janvier 2025, pour les personnes physiques ou morales qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 10 000 000 dirhams et supérieur à 2 000 000 dirhams, hors TVA, au titre du dernier exercice comptable clos.
- le 1<sup>er</sup> janvier 2026, pour toutes les personnes physiques ou morales qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 2 000 000 dirhams, hors TVA, au titre du dernier exercice comptable clos.

## ❖ Sanctions pour infraction aux dispositions relatives à la déclaration et au paiement de l'amende pécuniaire

Le défaut ou le retard du dépôt de la déclaration précitée et de ses annexes ainsi que le défaut ou le retard de paiement de l'amende pécuniaire due sont passibles des sanctions suivantes :

Chiffre d'affaires (CA) annuel hors TVA(en dirhams)	Montant de la sanction (en dirhams)
$2\,000\,000 < CA \leq 10\,000\,000$	5 000
$10\,000\,000 < CA \leq 50\,000\,000$	12 500
$50\,000\,000 < CA \leq 200\,000\,000$	50 000
$200\,000\,000 < CA \leq 500\,000\,000$	125 000
$CA > 500\,000\,000$	250 000

### II. Actions prises par la DGI pour la mise en œuvre de la loi n° 69.21

Pour la mise en œuvre de ce nouveau dispositif de l'amende pécuniaire, plusieurs actions ont été prises par la DGI, à savoir :

- la publication de la note circulaire n° 734 expliquant les dispositions de la loi n° 69.19 précitée, en date du 18 octobre 2023, après concertation avec les différents partenaires de la DGI ;
- l'implémentation dans le système d'information de la DGI d'un espace dédié, dans les téléservices SIMPL, pour la déclaration et le versement de l'amende pécuniaire en matière des délais de paiement. Cet espace est accessible en utilisant le même compte fiscal de l'entreprise ;
- le développement d'un modèle de déclaration simplifiée, intégrant le calcul automatique des mois de retard et de l'amende pécuniaire exigible ;
- la publication d'un guide illustrant les différentes étapes de déclaration et de paiement ;
- la mise en place d'un service d'assistance en ligne pour répondre aux questions des personnes concernées.

Ces actions administratives ont permis à la première tranche de la population concernée qui est constituée par les personnes ayant réalisé un chiffre d'affaires supérieur à 50 000 000 dirhams, hors TVA, de déposer les déclarations du 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année 2023 et de verser en même temps le montant de l'amende exigible.

A titre de rappel, les personnes qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 000 000 dirhams et supérieur à 10 000 000 dirhams, hors TVA, vont déposer une déclaration annuelle au titre de l'année 2024, avant le 1<sup>er</sup> avril 2025.

Concernant, les personnes qui réalisent un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 10 000 000 dirhams et supérieur à 2 000 000 dirhams, hors TVA, elles vont déposer une déclaration annuelle au titre de l'année 2025, avant le 1<sup>er</sup> avril 2026.

### ***III. Aperçu sur les questions de principe et les doléances des opérateurs***

Suite à l'entrée en vigueur de la loi n° 69-21, la DGI a reçu plusieurs demandes de la part des opérateurs portant sur des questions de principe et des doléances.

Ces demandes sont ventilées comme suit :

- Onze (11) demandes de clarification de certaines dispositions de la loi n° 69-21, notamment :
  - l'assujettissement des entités n'ayant pas la notion de chiffre d'affaires ou n'ayant pas un but lucratif ;
  - la clarification de la date du début du décompte du délai de paiement dans le cas des factures non parvenues ;
  - les modalités de dépôt de la déclaration pour les entreprises ayant un exercice à cheval entre deux années ;
  - la clarification des obligations du tiers payant en matière des délais de paiement ;
- Cinq (5) doléances portant sur la demande d'octroi d'un délai de paiement dérogatoire de 180 jours pour les secteurs suivants :
  - les distributeurs et revendeurs de produits phytosanitaires ;
  - les éditeurs, imprimeurs et distributeurs des livres scolaires ;
  - les cliniques privées ;
  - les entreprises du bâtiment et des travaux publics ;
  - les entreprises d'engraissement du thon rouge.

Par ailleurs, l'Union Européenne a soulevé une question portant sur les raisons de l'application de la loi n° 69-21 aux transactions réalisées avec les fournisseurs marocains et l'exclusion de celles réalisées avec les fournisseurs étrangers. L'Union Européenne considère que ce traitement constitue une pratique discriminatoire.

## SECTION 2 : BILAN DU DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES

Les déclarations relatives aux délais de paiement après deux trimestres (T3 et T4 2023) de mise en œuvre de la loi n° 69-21 depuis son entrée en vigueur en juillet 2023 font ressortir une très forte conformité en matière de déclarations, en présentant les chiffres suivants :

### Chiffres clés

- Près de **80%** des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement sont situées sur l'axe Tanger-El Jadida.
- Le **commerce** et l'**industrie manufacturière** viennent aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> rangs en termes de nombre d'entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement.
- **Plus de 70%** des entreprises ayant soumis une déclaration des délais de paiement affichent un **chiffre d'affaires inférieur à 200 millions de dirhams**.
- **Près de 99%** des entreprises déclarantes **relèvent du secteur privé**.
- **Plus de la moitié des entreprises** (52,3%) n'ont pas déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés.
- **Plus de 90%** du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré sur l'**axe Rabat-Casablanca**.
- la « **Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné** », « **l'industrie extractive** », « **l'Industrie manufacturière** » et « **le Commerce** » viennent aux 4 premiers rangs en termes de montant total des factures dont les délais de paiement sont dépassés.
- **Plus de 80%** du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré au niveau des entreprises ayant un **chiffre d'affaires qui dépassent 500 MDH**.
- Les **entreprises privées** ont déclaré des factures hors délais d'un montant total de 6 664 MDH, soit **42,4% du total déclaré**.

## I. Analyse de la population déclarante

La population soumise à déclaration pour les troisième et quatrième trimestres regroupe les entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 50 millions de dirhams, totalisant 4 769 entreprises. Cette section présente une ventilation de ces entreprises par secteur d'activité, taille, région, ainsi que selon leur statut de société publique ou privée.

### 1. Analyse de la population déclarante par région

La répartition géographique des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement montre que celles-ci sont concentrées à hauteur de 79,7% sur l'axe Tanger-El Jadida. Ainsi, la région de Casablanca-Settat recense 56,3% de l'effectif total, suivie par les régions de Rabat-Salé-Kénitra et de Tanger-Tétouan-Al-Hoceïma avec des parts respectives de 13,4% et de 10,0%.

***Près de 80% des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement sont situées sur l'axe Tanger-El Jadida***

Région	Effectif	Poids
Casablanca-Settat	2 686	56.3%
Rabat-Salé-Kénitra	638	13.4%
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	475	10.0%
Souss-Massa	333	7.0%
Marrakech-Safi	245	5.1%
Fès-Meknès	216	4.5%
L'oriental	119	2.5%
Béni Mellal-Khénifra	22	0.5%
Drâa-Tafilalet	14	0.3%
Laâyoune-Sakia El Hamra	10	0.2%
Dakhla-Oued Ed-Dahab	9	0.2%
Guelmim-Oued Noun	2	0.0%
Total	4 769	-

### 2. Analyse de la population déclarante par section NMA

L'analyse sectorielle fait ressortir que près 38% des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement relèvent de la section d'activité du « commerce », suivie de celles de « l'industrie manufacturière » et de la « construction » avec, respectivement 20,3% et 13,9%.

***Le commerce et l'industrie manufacturière viennent aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> rangs en termes de nombre d'entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement***

Section NMA	Effectif	Poids
Commerce	1 824	38.2%
Industrie manufacturière	966	20.3%

Section NMA	Effectif	Poids
Construction	664	13.9%
Transports et entreposage	260	5.5%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	231	4.8%
Activités Financières Et d'assurance	224	4.7%
Activités de services administratifs et de soutien	164	3.4%
Hébergement et restauration	93	2.0%
Activités immobilières	60	1.3%
Agriculture, sylviculture et pêche	56	1.2%
Information et communication	45	0.9%
Industries extractives	40	0.8%
Production Et Distribution d'électricité, De Gaz, De Vapeur Et d'air Conditionné	29	0.6%
Santé humaine et action sociale	29	0.6%
Enseignement	26	0.5%
Autres	58	1.2%
<b>Total</b>	<b>4 769</b>	<b>-</b>

### 3. Analyse de la population déclarante par tranche du chiffre d'affaires

La répartition des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement selon le chiffre d'affaires déclaré montre que, sur une population de 4 769 entreprises, 3 369 ont déclaré un chiffre d'affaires inférieur à 200 millions de dirhams, soit 70,6% du total de cette population. Les entreprises ayant déclaré un chiffre d'affaires supérieur à 500 millions de dirhams ne représentent que 11,8% de ce total.

***Plus de 70% des entreprises ayant soumis une déclaration des délais de paiement affichent un chiffre d'affaires inférieur à 200 millions de dirhams***

Tranche du chiffre d'affaires	Effectif	Poids
inférieur à 200 MDH	3 369	70.6%
entre 200 MDH et 500 MDH	838	17.6%
supérieur à 500 MDH	562	11.8%
<b>Total</b>	<b>4 769</b>	<b>-</b>

### 4. Analyse de la population déclarante par type d'entreprise (privé/publique)

Les entreprises déclarantes relèvent majoritairement du secteur privé. Ces entreprises ont déposé 4 717 sur 4 769, soit 98,9% des déclarations.

***Près de 99% des entreprises déclarantes relèvent du secteur privé***

Type d'entreprise	Effectif	Poids
Entreprises privées	4 717	98.9%
Etablissements et Entreprises Publics	52	1.1%
<b>Total</b>	<b>4 769</b>	<b>-</b>

## 5. Structure de la population déclarante selon le type des factures déclarées

**Plus de la moitié des entreprises (52,3%) n'ont pas déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés**

Catégorie	Effectif	Poids
Entreprises n'ayant pas déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés	2 492	52.3%
Entreprises ayant déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés	2 277	47.7%
<b>Total</b>	<b>4 769</b>	<b>-</b>

Les entreprises ayant déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés sont au nombre de 2 277, pour un montant total de factures dont les délais de paiement sont dépassés de 15 680 millions de dirhams. La section suivante présente une ventilation de ces entreprises par secteur d'activité, taille, région, ainsi que par statut de société publique ou privée.

## II. Analyse de la population déclarante ayant des factures hors délai

### 1. Analyse du montant des factures et des amendes par région

La répartition géographique du montant total des factures ayant dépassé le délai montre que celles-ci sont concentrées à plus de 90% sur l'axe Rabat-Casablanca. Ainsi, la région de Casablanca-Settat représente 47.0% du montant total de ces factures, suivie par les régions de Rabat-Salé-Kénitra avec 43.9%.

**Plus de 90% du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré sur l'axe Rabat-Casablanca**

*En millions de dirhams*

Région	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
<b>Casablanca-Settat</b>	1 328	58.3%	7 368	47.0%	235	48.8%
<b>Rabat-Salé-Kénitra</b>	306	13.4%	6 878	43.9%	203	42.1%
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	263	11.6%	751	4.8%	23	4.7%
Souss-Massa	129	5.7%	181	1.2%	5	1.1%
Marrakech-Safi	114	5.0%	171	1.1%	5	1.1%
Fès-Meknès	80	3.5%	162	1.0%	5	1.0%
L'oriental	38	1.7%	117	0.7%	4	0.8%

Région	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
Laâyoune-Sakia El Hamra	5	0.2%	28	0.2%	1	0.2%
Béni Mellal-Khénifra	7	0.3%	22	0.1%	1	0.1%
Dakhla-Oued Ed-Dahab	2	0.1%	2	0.0%	0	0.0%
Guelmim-Oued Noun	1	0.0%	1	0.0%	0	0.0%
Drâa-Tafilalet	4	0.2%	1	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>2 277</b>	<b>-</b>	<b>15 680</b>	<b>-</b>	<b>482</b>	<b>-</b>

## 2. Analyse du montant des factures et des amendes par section NMA

L'analyse sectorielle fait ressortir que près 34.9% du montant total des factures dont le délai est dépassé relèvent de la section d'activité de la « Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné », suivie de celles de « l'industrie extractive », « l'Industrie manufacturière » et le « Commerce » avec, respectivement 19,5%, 12,4% et 12,1%.

**La « Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné », « l'industrie extractive », « l'Industrie manufacturière » et le « Commerce » viennent aux 4 premiers rangs en termes de montant total des factures dont les délais de paiement sont dépassés**

*En millions de dirhams*

Section NMA	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
<b>Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné</b>	25	1.1%	5 480	34.9%	158	32.9%
<b>Industries extractives</b>	25	1.1%	3 063	19.5%	99	20.6%
<b>Industrie manufacturière</b>	524	23.0%	1 941	12.4%	61	12.6%
<b>Commerce</b>	798	35.0%	1 903	12.1%	58	12.1%
<b>Transports et entreposage</b>	141	6.2%	856	5.5%	27	5.6%
<b>Construction</b>	266	11.7%	738	4.7%	24	5.0%
<b>Information et communication</b>	29	1.3%	571	3.6%	19	3.8%
<b>Activités spécialisées, scientifiques et techniques</b>	133	5.8%	453	2.9%	14	2.9%
<b>Activités financières et d'assurance</b>	85	3.7%	171	1.1%	5	1.1%
<b>Activités de services administratifs et de soutien</b>	77	3.4%	154	1.0%	5	1.0%
<b>Hébergement et restauration</b>	55	2.4%	94	0.6%	3	0.6%
<b>Autres</b>	119	5.2%	256	1.6%	8	1.7%
<b>Total</b>	<b>2 277</b>	<b>-</b>	<b>15 680</b>	<b>-</b>	<b>482</b>	<b>-</b>

## 3. Analyse du montant des factures et des amendes par tranche du chiffre d'affaires

Plus de 80% du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré au niveau des entreprises ayant un chiffre d'affaires qui dépassent 500 MDH. Parallèlement, les entreprises ayant un chiffre d'affaires inférieur à 200 MDH déclarent un montant total des factures dont le délai est dépassé de 10.4%.

**Plus de 80% du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré au niveau des entreprises ayant un chiffre d'affaires qui dépassent 500 MDH**

*En millions de dirhams*

Tranche du chiffre d'affaires	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
<b>1. Inférieur à 200 MDH</b>	1 394	61.2%	1 629	10.4%	50	10.3%
<b>2. Entre 200 MDH et 500 MDH</b>	481	21.1%	1 445	9.2%	45	9.4%
<b>3. Supérieur à 500 MDH</b>	402	17.7%	12 607	80.4%	387	80.2%
<b>Total</b>	<b>2 277</b>	<b>-</b>	<b>15 680</b>	<b>-</b>	<b>482</b>	<b>-</b>

**4. Analyse du montant des factures et des amendes par type d'entreprise (privé/publique)**

Les entreprises privées ont déclaré des factures hors délais d'un montant total de 6 664 MDH, soit 42,4% du total déclaré.

*En millions de dirhams*

Type d'entreprise	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
<b>Etablissements et Entreprises Publics</b>	42	1.8%	9 036	57.6%	275	57.0%
<b>Entreprises privées</b>	2 235	98.2%	6 644	42.4%	207	43.0%
<b>Total</b>	<b>2 277</b>	<b>100.0%</b>	<b>15 680</b>	<b>-</b>	<b>482</b>	<b>-</b>

# ANNEXE 1 : COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DELAIS DE PAIEMENT



Mme Nadia Fettah ALAOU  
Ministre de l'Economie et des Finances  
Présidente

## Membres désignés par la décret relatif à l'Observatoire des Délais de Paiement



M. Khalid SBIA  
Directeur des Entreprises Publiques et de  
la Privatisation  
MEMBRE



M. Nouredine BENSOUA  
Trésorier Général du Royaume  
MEMBRE



Mme Ahlam EL GZIRI  
Directrice des affaires juridiques et du  
contentieux  
Membre représentant le MIC



M. Abdelkader BOUKHRISS  
Président de la Commission  
E-Gouvernement  
Membre représentant la CGEM



M. Abdelmejjid FAIZ  
Vice-Président de la Commission Fiscalité  
et Douane  
Membre représentant la CGEM



M. Youssef ALAOU  
Président du Comité Ad Hoc des délais de  
paiement  
Membre représentant la CGEM



M. El Hadi CHAIBAINOU  
Directeur Général du GPBM  
Membre représentant le GPBM



M. Lahoucine ALAYOUA  
Président la FCMCIS  
Membre représentant la FCMCIS



Mme Dounia TAHRI  
Adjoint du Responsable de la Direction  
des Statistiques et Gestion des Données  
Membre représentant Bank Al-Maghrib

## Membres désignés par arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances



M...  
Wali Directeur Général des Collectivités  
Territoriales  
Membre



M. Brahim AREJDAL  
Directeur Général de l'ANPME  
Membre



M. Brahim LAROU  
Directeur Général de Lesieur Cristal  
Maroc  
Membre

## ANNEXE 2 : EEP INTEGRES A LA POPULATION SUIVIE EN MATIERE DE DELAIS DE PAIEMENT

### I.1- Etablissements Publics -30-

Sigle	Raison sociale
ANEF	AGENCE NATIONALE DES EAUX ET FORETS
ANEP	AGENCE NATIONALE DES EQUIPEMENTS PUBLICS
ANGSPE	AGENCE NATIONALE DE GESTION STRATÉGIQUE DES PARTICIPATIONS DE L'ETAT ET DE SUIVI DES PERFORMANCES DES ETABLISSEMENTS ET ENTREPRISES PUBLICS
AREP (11)	AGENCE REGIONALE D'EXECUTION DES PROJETS
CDG	CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION
CHU SM	CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE SOUSS-MASSA
CHU TTH	CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE TANGER TETOUAN AL HOCEIMA
CNRA	CAISSE NATIONALE DE RETRAITES ET D'ASSURANCE
CRI (12)	CENTRE REGIONAL D'INVESTISSEMENT

### I.2- SOCIETES ANONYMES -2-

Sigle	Raison sociale
FMVI	FONDS MOHAMMED VI POUR L'INVESTISSEMENT
SOCAMAR	SOCIETE COMMERCIALISATION DES AGRUMES ET AUTRES FRUITS AU MAROC

# ANNEXE 3 : DISPOSITIF DE CALCUL DE BANK AL-MAGHRIB

## 1. Données Sources

En vertu d'un contrat liant Bank Al-Maghrib à l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC), la Banque dispose des informations relatives aux entreprises marocaines immatriculées au Registre de Commerce. En effet, en plus de celles signalétiques, telles que la raison sociale, la forme juridique ou encore le secteur d'activité, la Banque reçoit, selon une fréquence annuelle, des données comptables, en l'occurrence le Bilan, le Compte des Produits et Charges (CPC), l'Etat de Solde de Gestion (ESG) et les tableaux relatifs à la TVA et aux titres de participations relevant de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC). L'ensemble de ces informations sont stockées au niveau d'une Centrale des Bilans qui recense, à fin décembre 2022, environ 810 000 entreprises.

## 2. Définition de la taille de l'entreprise

Pour les critères de segmentation des entreprises par taille, Bank Al-Maghrib repose sur les dispositions de la circulaire n° 8/G/2010<sup>7</sup>, relative à la réglementation prudentielle des établissements de crédit, ainsi :

- **La Grande Entreprise (GE)** est l'entreprise dont le chiffre d'affaires hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 175 millions de dirhams.
- **La Petite et Moyenne Entreprise (PME)**, y compris les entrepreneurs individuels, est celle qui répond à l'une des deux conditions suivantes :
  - le chiffre d'affaires hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 10 millions de dirhams et inférieur ou égal à 175 millions de dirhams ;
  - le chiffre d'affaires hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur ou égal à 10 millions de dirhams et le montant global des créances que détient l'établissement à son égard, ou sur le groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 2 millions de dirhams.
- **La très petite entreprise (TPE)**, y compris les entrepreneurs individuels, est celle qui répond aux deux conditions suivantes :
  - le chiffre d'affaires hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur ou égal à 10 millions de dirhams ;
  - le montant global des créances que détient l'établissement à son égard, ou sur le groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur ou égal à 2 millions de dirhams ».

**Cette définition reste cependant propre à l'activité de supervision bancaire. Pour ce qui est des travaux relatifs aux calculs des délais de paiement et des indicateurs de santé financière des entreprises, et à l'instar de la définition de MAROC PME, la définition retenue ne tient compte que du critère du chiffre d'affaires.**

## 3. Définition du secteur d'activité

---

<sup>7</sup> Circulaire relative aux exigences en fonds propres pour la couverture des risques de crédit, de marché et opérationnels selon les approches internes aux établissements de crédit.

La répartition par secteur d'activité repose sur la Nomenclature Marocaine des Activités de 2010. Le champ retenu pour le calcul des moyennes ne comprend pas les entreprises opérant dans des secteurs d'activités non marchandes, financières ou ayant un caractère social<sup>8</sup>. Par la suite, pour des besoins d'analyse, seuls les secteurs contribuant de manière importante à la Valeur Ajoutée Non Agricole sont retenus, il s'agit des :

- Activités de Services<sup>9</sup> ;
- Activités Immobilières ;
- Commerce ; réparations automobile et motocycles ;
- Construction ;
- Hébergement et restauration ;
- Industries manufacturières ;
- Information et Communication ; et
- Transports et entreposage.

#### 4. Indicateurs statistiques utilisés :

- **Délais de paiement Clients** : Exprimés en jours de chiffre d'affaires, ils rapportent les créances clients, après déduction des avances, au chiffre d'affaires selon la formule suivante :

$$\text{Délais clients} = \frac{\text{Créances clients} - \text{Avances clients}}{\text{Chiffre d'affaires}^{10} \text{ TTC}} * 360$$

- **Délais de paiement Fournisseurs** : Exprimés en jours d'achats, ils rapportent les dettes fournisseurs, après déduction des avances, à la somme des achats et des autres charges externes selon la formule suivante :

$$\text{Délais fournisseurs} = \frac{\text{Dettes fournisseurs} - \text{avances fournisseurs}}{\text{Total des Achats TTC} + \text{Autres Charges Externes TTC}} * 360$$

- **Solde commercial** : Exprimé en jours de chiffre d'affaires, il correspond au solde des créances clients de l'entreprise et de ses dettes fournisseurs (nets des avances) rapporté au chiffre d'affaires, ainsi :

$$\frac{(\text{Créances clients} - \text{avances clients}) - (\text{Dettes fournisseurs} - \text{avances fournisseurs})}{\text{Chiffre d'affaires TTC}} * 360$$

#### 5. Stratification des données

<sup>8</sup> Il s'agit des secteurs « Activités extraterritoriales », « Santé humaine et action sociale » et « Enseignement ».

<sup>9</sup> Le secteur des Activités des services comprend les « Activités spécialisées, scientifiques et techniques », Activités de services administratifs et de soutien » et « Autres activités de services ».

<sup>10</sup> Le chiffre d'affaires figurant au niveau du CPC est exprimé en HT. Pour le passage au TTC, nous nous référons aux données issues de l'ETIC. Le même procédé est utilisé pour le calcul des montants des achats TTC.

Les données ayant été admises fiables suite au processus de contrôle mis en place sont réparties en strates, qui tiennent compte de la taille de l'entreprise et de son secteur d'activité. Une répartition qui permet de définir des groupes ayant des comportements homogènes.

Bank Al-Maghrib adopte une approche microéconomique en calculant la moyenne des ratios individuels dans chaque strate. Cette approche permet en effet, de mieux renseigner sur le comportement individuel des entreprises, étant donné qu'elle accorde le même poids à l'ensemble des entreprises dans chaque strate. De même, elle permet de mieux prendre en compte l'hétérogénéité des observations individuelles. Le ratio agrégé par strate est calculé comme suit :

$$r_{\text{strate}} = \sum_{i=1}^n \frac{r_i}{n} \quad \text{Avec } r_i \text{ est le ratio individuel pour l'entreprise } i \text{ dans la strate.}$$

**Il est à noter qu'à ce niveau, un traitement des valeurs aberrantes est effectué, en se basant sur la distribution des observations individuelles par secteur d'activité et par taille d'entreprise.**

## 6. Calcul des ratios agrégés par taille d'entreprises et par secteur d'activité :

La structure du Registre de Commerce permet d'avoir une image de la répartition nationale des entreprises. Cette structure permet d'élaborer les pondérations nécessaires au calcul des ratios agrégés par taille et par secteur d'activité, en assurant une bonne représentativité du tissu national.

- Ainsi, les **indicateurs par secteur d'activité** sont obtenus en appliquant ces pondérations sur les délais par taille d'entreprises de chaque secteur d'activité, ainsi :

$$r_{\text{secteur}} = \sum_{j=\text{GE,PME,TPE}} \beta_j r_j$$

Avec  $\beta_j$  est la pondération appliquée à la taille  $j$  dans un secteur prédéfini et  $r_j$  est le ratio de la strate dont la taille  $j$ .

- Pour les **indicateurs par taille d'entreprises**, ils sont calculés selon une moyenne arithmétique pondérée par le nombre d'entreprises ayant la même taille et opérant dans le même secteur d'activité tel que suit :

$$r_{\text{taille}} = \sum_{i=1}^n \frac{n_i * r_i}{N}$$

Avec  $r_i$  le ratio de la strate  $i$ , **et**  $n_i$  le nombre d'entreprises dans la strate  $i$   
Et  $N$  le nombre d'entreprises d'une taille prédéfinie.

## 7. Calcul des ratios au niveau national

Les délais de paiement des entreprises non financières sont calculés à partir des ratios par taille d'entreprises, pondérés sur la base de la répartition par taille de l'ensemble des entreprises immatriculées au Registre de Commerce.

$$r_{\text{global}} = \sum_{k=1}^p \alpha_k r_{\text{taille}_k}$$

Avec  $r_{\text{taille } k}$  est le ratio de la taille  $k$  et  $\alpha_k$  est la part de la taille  $k$  dans le tissu national.

## 8. Calcul de la progression annuelle

Les évolutions annuelles des délais de paiement entre deux années successives N-1 et N sont calculées sur la base de la population commune à ces deux années. Cette population subit les mêmes traitements susmentionnés.

Les évolutions calculées pour une année donnée peuvent parfois s'écarter de la différence simple des niveaux des délais de paiement entre deux années successives, en lien avec la particularité que les niveaux sont calculés sur toute la population contrôlée des entreprises déclarantes, alors que les évolutions sont calculées sur base de la population commune entre deux exercices.