

Royaume du Maroc



RAPPORT

ANNUUEL

EDITION 2025

OBSERVATOIRE DES DELAIS DE PAIEMENT



مِنَاجِبُ بَجْلَالَةِ الْمَلِكِ مُحَمَّدِ السَّادِسِ نَصْرُهُ لِلَّهِ

« (...) 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^{ème} 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 cinquième rapport annuel, fruit de la collaboration de l'ensemble des membres de l'Observatoire dont le Secrétariat est assuré par la DEPP.

SOMMAIRE

ACRONYMES ET ABREVIATIONS.....	5
LETTRE INTRODUCTIVE AU RAPPORT.....	6
SOMMAIRE EXECUTIF.....	7
PARTIE 1 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PUBLIC.....	9
SECTION 1 : DELAIS DE PAIEMENT DE L'ETAT ET DES COLLECTIVITES TERRITORIALES.....	10
<i>I. Evolution des délais moyens de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales.....</i>	<i>10</i>
<i>II. Montant et volumétrie d'actes d'achats publics 2023/2024.....</i>	<i>11</i>
<i>III. Focus sur les délais moyens de paiement par natures de dépenses.....</i>	<i>11</i>
<i>IV. Intérêts moratoires au titre de la commande publique.....</i>	<i>11</i>
SECTION 2 : DELAIS DE PAIEMENT DES ETABLISSEMENTS ET ENTREPRISES PUBLICS.....	13
<i>I. Analyse des délais moyens de paiement des EEP.....</i>	<i>14</i>
<i>II. Focus sur la plateforme AJAL -volet réclamations des fournisseurs-.....</i>	<i>19</i>
PARTIE 2 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PRIVÉ.....	23
SECTION 1 : ANALYSE DE BANK AL MAGHRIB.....	24
<i>I. Analyse globale des délais de paiement des entreprises.....</i>	<i>24</i>
<i>II. Analyse des délais de paiement par taille d'entreprises.....</i>	<i>26</i>
<i>III. Analyse des délais de paiement par secteur d'activité.....</i>	<i>27</i>
SECTION 2 : ANALYSE DE LA CONFEDERATION GENERALE DES ENTREPRISES DU MAROC.....	30
<i>I. Méthodologie adoptée pour le calcul des délais de paiement du secteur privé.....</i>	<i>30</i>
<i>II. Échantillon étudié.....</i>	<i>31</i>
<i>III. Évolution des délais de paiement du secteur privé (2016 à 2023).....</i>	<i>32</i>
<i>IV. Analyse de l'évolution du crédit interentreprises.....</i>	<i>36</i>
<i>V. Impact des délais de paiement sur les défaillances.....</i>	<i>40</i>
PARTIE 3 : ANALYSE DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS.....	42
SECTION 1 : BILAN DU DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES.....	43
<i>I. Analyse de la population déclarante.....</i>	<i>44</i>
<i>II. Analyse de la population déclarante ayant des factures hors délai.....</i>	<i>46</i>
ANNEXE 1 : COMPOSITION DE L'OBSERVATOIRE DES DELAIS DE PAIEMENT.....	49
ANNEXE 2 : DISPOSITIF DE CALCUL DE BANK AL-MAGHRIB.....	50

ACRONYMES ET ABREVIATIONS

BAM	BANK AL MAGHRIB
BTP	BATIMENT ET TRAVAUX PUBLICS
CA	CHIFFRE D'AFFAIRES
CGEM	CONFEDERATION GENERALE DES ENTREPRISES DU MAROC
DEPP	DIRECTION DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DE LA PRIVATISATION
DGI	DIRECTION GENERALE DES IMPÔTS
EEP	ETABLISSEMENTS ET ENTREPRISES PUBLICS
ETI	ENTREPRISE DE TAILLE INTERMEDIAIRE
GE	GRANDE ENTREPRISE
HCP	HAUT COMMISSARIAT AU PLAN
HT	HORS TAXES
JA	JOURS D'ACHATS
JCA	JOURS DE CHIFFRE D'AFFAIRES
MDH	MILLIONS DE DIRHAMS
MMDH	MILLIARDS DE DIRHAMS
NMA	NOMENCLATURE MAROCAINE D'ACTIVITES
OMPIC	OFFICE MAROCAIN DE LA PROPRIETE INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE
PME	PETITE ET MOYENNE ENTREPRISE
TGR	TRESORERIE GENERALE DU ROYAUME
TPE	TRES PETITE ENTREPRISE
TTC	TOUTES TAXES COMPRISES

LETTRE INTRODUCTIVE AU RAPPORT

Dans un contexte où la relance économique et la soutenabilité des finances publiques demeurent des priorités nationales, la maîtrise des délais de paiement s'impose comme un enjeu stratégique de premier ordre. Elle constitue à la fois un indicateur de la qualité de la gestion financière et un levier essentiel pour renforcer la confiance entre les donneurs d'ordre et leurs partenaires, en particulier les Très Petites, Petites et Moyennes Entreprises (TPME), souvent les plus vulnérables face aux retards de paiement.

*En application des **Hautes Orientations Royales** données par **Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste**, dans le Discours du 20 août 2018, appelant à une accélération des paiements dus aux entreprises, le Ministère de l'Economie et des Finances a engagé un ensemble de réformes structurantes, articulées autour de trois piliers complémentaires : i/ le renforcement de la transparence, ii/ la digitalisation de la chaîne de la dépense publique et iii/ la consolidation du cadre juridique et institutionnel.*

Le présent rapport, publié dans le cadre des travaux de l'Observatoire des Délais de Paiement, s'inscrit pleinement dans cette dynamique. Il propose une lecture transversale des avancées réalisées, des contraintes persistantes et des marges de progression identifiées, en couvrant l'ensemble des sphères concernées : i/ l'Etat et les Collectivités Territoriales, ii/ les Etablissements et Entreprises Publics et iii/ le secteur privé.

L'analyse met en évidence une amélioration progressive des comportements de paiement au sein du secteur public, qui se traduit par le respect des délais réglementaires de paiement grâce à la montée en charge des dispositifs de suivi et de digitalisation.

Dans le secteur privé, l'entrée en vigueur de la loi n° 69-21 qui introduit un mécanisme de sanctions pécuniaires a eu un effet structurant. Cette loi a contribué à une meilleure prise en compte des obligations légales, notamment par les GE et les PME. Toutefois, les TPE restent particulièrement exposées, à la fois en tant que fournisseurs soumis à des retards de paiement, et en tant que clientes peinant à recouvrer leurs créances.

Cette cinquième édition du rapport constitue un jalon important dans le suivi des délais de paiement. En offrant une lecture consolidée des pratiques observées dans les secteurs public et privé et en intégrant, pour la première fois, le bilan du dispositif de sanctions sur une année entière, le rapport vise à renforcer les capacités d'anticipation et d'action des pouvoirs publics, au service de la performance économique, de la transparence contractuelle et de l'amélioration durable du climat des affaires.

Mme Nadia FETTAH

*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 EXECUTIF

Dans Son discours du 20 août 2018, **Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste**, a appelé à une accélération des paiements dus aux entreprises, en mettant en garde contre les conséquences des retards de paiement sur la pérennité des entreprises, leur trésorerie et leur contribution à la croissance économique et à la création d'emplois.

En application des **Hautes Orientations Royales**, un ensemble cohérent de réformes a été engagé positionnant la maîtrise des délais de paiement comme un levier stratégique des politiques publiques en vue d'améliorer la gestion financière, de restaurer la confiance entre les donneurs d'ordre publics et les fournisseurs et de soutenir l'investissement productif.

Le présent rapport, cinquième du genre, propose une lecture consolidée de l'évolution des délais de paiement au Maroc, en couvrant l'ensemble des sphères concernées : la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales, les Etablissements et Entreprises Publics ainsi que les entreprises privées. Il met en exergue les avancées enregistrées, les contraintes et les mesures mises en œuvre pour y remédier.

En ce qui concerne la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales, le délai moyen de paiement s'est stabilisé à **18 jours** en 2024, soit un niveau largement inférieur au plafond réglementaire de 60 jours. Cette performance, consolidée depuis 2016, s'inscrit dans une dynamique d'amélioration continue. Le volume de la commande publique a atteint **72,96 MMDH** pour un total de 246.460 actes d'achat, en hausse par rapport à 2023. Toutefois, un léger allongement du délai de paiement a été observé au niveau des Collectivités Territoriales, passant de **17,3 jours** en 2023 à **18,7 jours** en 2024. Parallèlement, les intérêts moratoires ont augmenté pour s'établir à **17,76 MDH**, dont 98% sont liés aux marchés publics.

S'agissant des Etablissements et Entreprises Publics, la dynamique d'amélioration se poursuit avec la réalisation d'un délai moyen de paiement de 31,7 jours à fin décembre 2024 contre 55,9 jours à fin décembre 2018, avec 90% d'EEP respectant désormais le délai réglementaire. Néanmoins, des disparités subsistent, notamment dans les secteurs sociaux qui enregistrent un recul en matière de performance. La plateforme AJAL, dédiée au traitement des réclamations des fournisseurs, continue de se renforcer avec l'inscription de 137 nouveaux fournisseurs en 2024 portant leur nombre total à 756. Au cours de l'année 2024, 82 réclamations ont été déposées sur la plateforme AJAL concernant 24 EEP pour un montant global de **28,26 MDH**, les PME représentant 80% des réclamants.

Dans le secteur privé, les délais de paiement enregistrent également une évolution globalement favorable depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 69-21 en juillet 2023. En 2023, les délais clients se sont établis à **125 JCA**, tandis que les délais fournisseurs ont atteint **85 JA**. La proportion des entreprises respectant le délai réglementaire de 60 jours a atteint 68%, cette amélioration étant particulièrement marquée chez les PME et les GE. En revanche, les TPE restent en difficulté affichant à la fois les délais clients les plus longs (**130 jours**) et les délais fournisseurs les plus courts (**83 jours**), ce qui les place en situation de financeurs nets vis-à-vis de leurs partenaires commerciaux.

La mise en œuvre progressive de la loi n° 69-21, dont les seuils d'application sont fondés sur le CA des entreprises, a permis une réduction significative du crédit interentreprises passé de **373 MMDH** en 2021 à **315 MMDH** en 2023. Toutefois, près de 35% de ce volume demeure concentré dans des retards supérieurs à 90 jours. Des disparités sectorielles persistent encore : les secteurs industriels, de la construction et des services enregistrent

les retards les plus importants, tandis que l'hébergement et la restauration affichent des délais plus conformes.

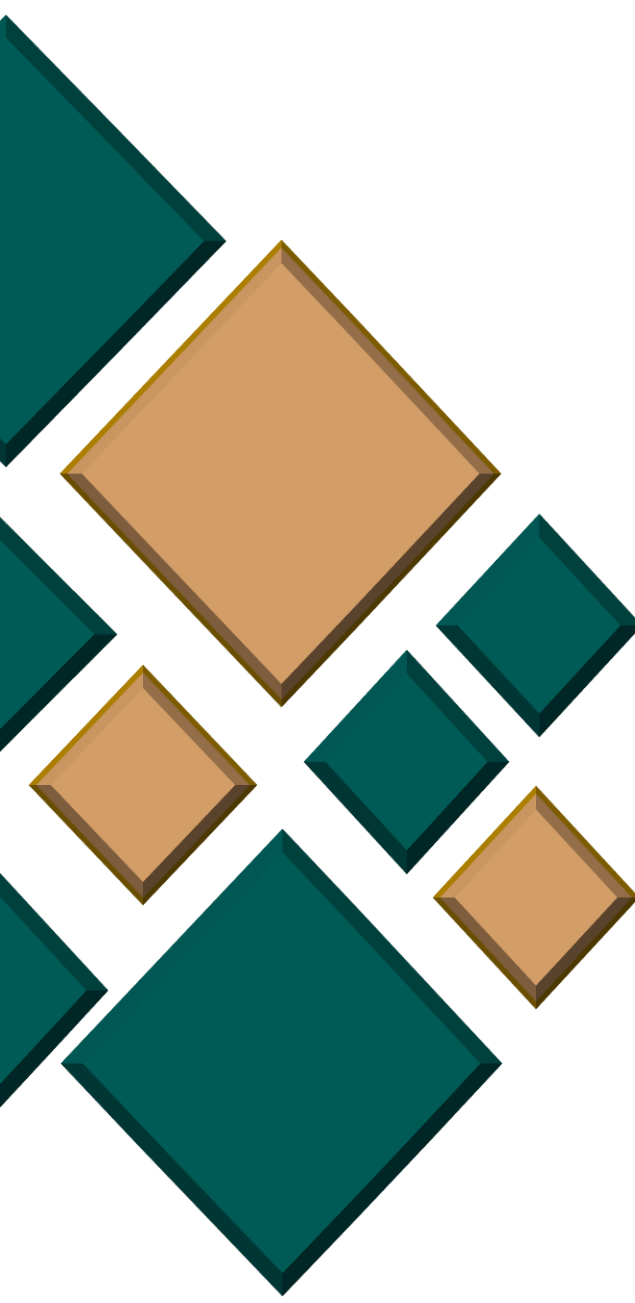
Le rapport présente également un premier bilan du dispositif de sanctions pécuniaires prévu par la loi n° 69-21. En 2024, 17.636 entreprises ont été soumises à l'obligation de déclaration, dont 8.223 disposaient de factures en retard pour un montant total de **57,2 MMDH**. Les amendes effectivement versées ont atteint **1,5 MMDH**.

En conclusion, si des progrès indéniables ont été accomplis, la consolidation des acquis appelle la généralisation de la digitalisation du processus de paiement et un accompagnement ciblé des entités fragiles.

La modernisation du pilotage des délais de paiement constitue l'un des leviers clés pour améliorer la compétitivité de l'économie nationale, soutenir les TPME et instaurer une culture de responsabilité contractuelle durable.

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 2024, à savoir l'Etat, les Collectivités Territoriales et les EEP. 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 respectivement par Bank Al Maghrib et la CGEM ;
- ⇒ La troisième partie, élaborée par la DGI, est consacrée essentiellement au bilan à fin 2024 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 fiche, 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 2024, le délai moyen de paiement de la commande publique de l'Etat et des Collectivités Territoriales¹ s'est stabilisé à 18 jours, demeurant 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 N°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	2024
Marchés publics	144	58	41,5	37	33,6	33,9	32,6	27,1	25,7
Ensemble de la commande publique	Non disponible	27,6	21,1	20,6	18,4	18,6	18,3	17,5	18

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 2024, comme il apparaît sur le tableau détaillé ci-après.

TABLEAU N°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)	2023	2024
Délai moyen de paiement des marchés publics dont :	27,1	25,7
Etat	25,6	24,3
Collectivités Territoriales	33,1	31

¹ Délai écoulé entre la date de la constatation du service fait et la date de visa et de règlement des dépenses.

Délai moyen de paiement(en jours)	2023	2024
Délai moyen de paiement de l'ensemble de la commande publique dont :	17,5	18
Etat	17,6	17,7
Collectivités Territoriales	17,3	18,7

II. Montant et volumétrie d'actes d'achats publics 2023/2024

Les délais de paiement de l'Etat et des Collectivités Territoriales, au titre de l'année 2024, correspondent à une commande publique globale de 72,96 MMDH pour 246.460 actes d'achats publics (contre 67,73 MMDH correspondant à 239.584 actes d'achats en 2023).

TABLEAU N°3 : Montant et nombre d'actes d'achats publics 2023/2024 :

	2023	2024
Montant de la commande publique globale	67,73 MMDH	72,96 MMDH
Nombre d'actes d'achats publics	239.584 actes d'achats	246.460 actes d'achats

III. Focus sur les délais moyens de paiement par natures 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'ordonnateur² et du délai moyen chez le comptable public³ se présentent comme suit :

TABLEAU N°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	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Toutes commandes publiques	12,7	12,7	4,8	5,3	17,5	18
Marchés	20,7	18,8	6,4	7	27,1	25,8
Conventions	9,2	9,1	3,6	3,5	12,8	12,6
Contrats de droit commun	11,8	10,5	4,8	5	16,6	15,5
Contrats d'architectes	28,4	27,7	8,4	8,5	36,8	36,2
Bons de commande	7,9	9,5	4	4,7	11,9	14,2

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 :

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

³ Délai écoulé entre la date d'ordonnancement et la date de visa et de règlement des dépenses.

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

Intérêts moratoires	2023	2024
Montant global en MDH	14,10	17,76
Dont % intérêts moratoires au titre des marchés publics	98,6%	97,6%
Dont % intérêts moratoires payés à l'initiative des ordonnateurs	33%	39%
Dont % intérêts moratoires payés par les comptables (dépenses sans ordonnancement préalable)	67%	61%

Le montant total des intérêts moratoires en 2024 a été de 17,76 MDH contre 14,10 MDH en 2023. 97,6% dudit montant payé concerne des retards de paiement imputables à la nature de dépenses « marchés publics ».

En outre, 39% des intérêts moratoires ont été payés à l'initiative des ordonnateurs et 61% ont été réglés par les comptables publics sous forme de dépenses sans ordonnancement préalable (contre respectivement 33% et 67% en 2023).

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

Dans le cadre du suivi renforcé des délais de paiement des EEP, la DEPP a poursuivi, en 2024, ses efforts pour améliorer la transparence, la performance et la rigueur dans la gestion des délais de paiement des EEP. Ces efforts s'inscrivent dans une dynamique de modernisation de la qualité de gestion des EEP visant à renforcer leur discipline financière, améliorer leurs relations avec les fournisseurs et limiter les effets négatifs des retards de paiement sur le tissu économique, en particulier les TPME.

L'analyse conduite à fin décembre 2024 permet de dégager plusieurs constats traduisant à la fois les progrès réalisés et certains défis à surmonter.

Premier constat : la population suivie en matière de délais de paiement s'est élargie à 211 EEP (soit 78% du portefeuille public), traduisant une volonté de renforcer la transparence et l'exhaustivité du dispositif. Cette extension permet de mieux appréhender les pratiques au sein d'un plus grand nombre d'EEP.

Deuxième constat : le délai moyen de paiement a connu une amélioration notable, passant de 55,9 jours en décembre 2018 à 31,7 jours à fin 2024, soit une réduction de plus de 43%. Cette évolution positive s'accompagne d'un taux élevé de respect du délai réglementaire (60 jours), atteint par 90% des EEP. Il convient de noter que 59% des EEP règlent leurs paiements dans un délai inférieur ou égal à 30 jours.

Troisième constat : les EEP intervenant dans les secteurs de l'énergie, de l'habitat, des finances et des infrastructures enregistrent des progrès constants, avec des réductions significatives de leurs délais moyens de paiement. Cependant, certaines disparités persistent, notamment dans les secteurs sociaux (santé, éducation et formation), qui connaissent un léger recul de performance en matière de délai moyen de paiement des fournisseurs.

Quatrième constat : la plateforme AJAL, outil central de gestion des réclamations des fournisseurs confirme son ancrage progressif dans le paysage des relations contractuelles des EEP. Entre 2023 et 2024, le nombre de fournisseurs utilisateurs a plus que triplé, témoignant d'une appropriation croissante du dispositif et d'une confiance renforcée dans ce canal de recours institutionnel. Cette dynamique permet une meilleure détection des retards de paiement et un suivi plus réactif des engagements des EEP.

Cinquième constat : Le dispositif de sanctions pécuniaires mis en place par la loi n° 69-21 modifiant la loi n° 15-95 formant code de commerce et édictant des dispositions particulières relatives aux délais de paiement, conçu pour inciter les grands donneurs d'ordre à respecter les délais de paiement envers les TPME, pose des difficultés pour le cas de certains EEP marchands, souffrant d'un déficit structurel et ce, en raison de leur prise en charge d'obligations de service public. Ces EEP se retrouvent, dans la plupart des cas, contraints à payer des amendes pour des retards de paiement qui proviennent fréquemment d'une pression accrue sur leur trésorerie.

L'ensemble des constats tirés de l'année 2024 permet de dresser un état des lieux à la fois encourageant, en termes de tendance globale, et révélateur de la marge d'amélioration, notamment dans certains secteurs, que ce soit en termes de traitement des réclamations ou de renforcement des pratiques de paiement des EEP.

I. Analyse des délais moyens de paiement des EEP

1. Présentation de la population suivie en matière de délais de paiement

A fin décembre 2024, le portefeuille public se compose de 271 EEP, répartis entre 228 Etablissements Publics et 43 Entreprises Publiques à participation directe du Trésor.

Le suivi des délais de paiement s'est élargi pour couvrir 211 EEP contre 188 à fin décembre 2023, représentant ainsi 78% du portefeuille public dont 183 Etablissements Publics et 28 Entreprises Publiques. Les EEP non intégrés dans ce périmètre concernent principalement ceux à enjeux limités ou à participation minoritaire du Trésor.

Cette extension a permis d'intégrer 29 nouveaux EEP avec le retrait de 6 Régies Autonomes de Distribution de l'Eau et de l'Electricité, renforçant ainsi la représentativité de l'analyse et améliorant la transparence dans le suivi des délais de paiement.

Quatre secteurs dominent cette population suivie en matière de délais de paiement et qui totalisent 83% des EEP objet d'analyse :

- ⇒ **Social, Santé, Education et Formation (65 EEP - 31%)**, secteur à forts enjeux sociaux.
- ⇒ **Habitat, Urbanisme et Développement Territorial (63 EEP - 30%)**, secteur qui constitue un pilier majeur des politiques publiques d'aménagement du territoire.
- ⇒ **Energie, Mines, Eau et Environnement (25 EEP - 12%)**, secteur qui se distingue par son rôle moteur dans les dynamiques de transitions vertes et de résilience territoriale.
- ⇒ **Agriculture et Pêche Maritime (21 EEP - 10%)**, secteur contributeur majeur au PIB, à l'emploi et aux exportations et portant des enjeux stratégiques de souveraineté alimentaire.

TABLEAU N° 1 : Répartition de la population suivie par secteur d'activité

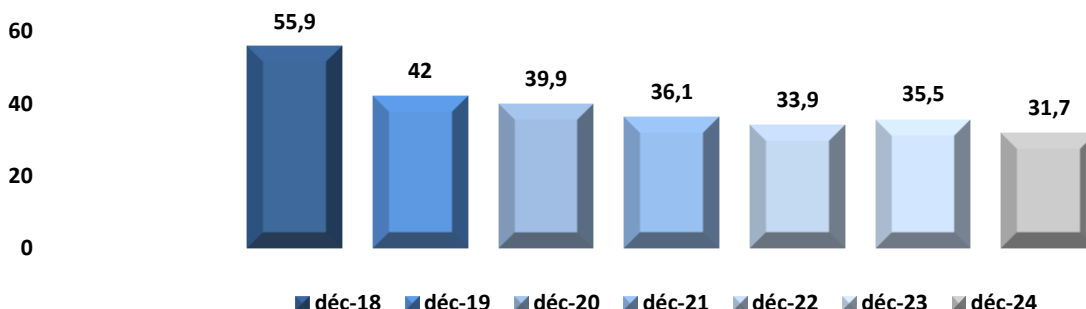
	Nombre	%
Social, Santé, Education et Formation	65	31
Habitat, Urbanisme et Développement Territorial	63	30
Energie, Mines, Eau et Environnement	25	12
Agriculture et Pêche Maritime	21	10
Infrastructures et Transport	14	6
Autres secteurs	12	6
Finances	7	3
Tourisme et Artisanat	4	2
Total	211	100

2. Evolution des délais moyens de paiement des EEP

Constat n° 1 : Baisse continue du délai moyen de paiement des EEP sur la période décembre 2018 - décembre 2024

L'analyse de l'évolution sur la période 2018-2024 fait ressortir que le délai moyen de paiement des EEP a connu une baisse significative passant de 55,9 jours à 31,7 jours, soit une réduction de 24,2 jours (amélioration de 43,3%). Cette tendance traduit une dynamique structurelle positive impulsée par les mesures mises en place depuis 2018 par le Ministère de l'Economie et des Finances.

GRAPHE N° 1 : EVOLUTION DES DELAIS MOYENS DE PAIEMENT DES EEP SUR LA PERIODE DECEMBRE 2018 à DECEMBRE 2024 (EN JOURS)



A fin décembre 2024, les données indiquent une progression du nombre d'EEP respectant le délai réglementaire de 60 jours atteignant 189 EEP, soit 90% de la population suivie en matière de délais de paiement. Ainsi, 22 EEP, soit 10% de la population, enregistrent des délais moyens de paiement dépassant le délai réglementaire de 60 jours.

A la même période, 123 EEP ont maintenu des délais moyens de paiement inférieurs ou égaux à 30 jours, soit 59% de la population, tandis que 66 EEP ont maintenu des délais moyens de paiement compris entre 31 et 60 jours, représentant 31%.

En se penchant sur la répartition par tranche de délais moyens de paiement, la situation se présente comme suit :

- ✔ **Amélioration notable des délais courts (0 - 30 jours)** : la part des EEP dont le délai moyen de paiement est sous la barre de 30 jours est passée de 53% en 2023 à 59% en 2024, malgré l'élargissement du périmètre (+23 EEP) traduisant une progression positive ;
- ▼ **Recul des délais intermédiaires (31 - 60 jours)** : la proportion d'EEP dans cette tranche a diminué de 37% en 2023 à 31% en 2024 ;
- ☒ **Légère hausse dans les tranches 61 - 120 jours**, avec, toutefois, des proportions faibles en termes de nombre d'EEP concernés (9%) ;
- ☒ **Réduction des retards de paiement critiques** : le nombre des EEP affichant des délais moyens de paiement supérieurs à 120 jours a diminué.

TABLEAU N° 2 : Répartition des EEP par tranches de paiement (part des EEP en unités et en %)

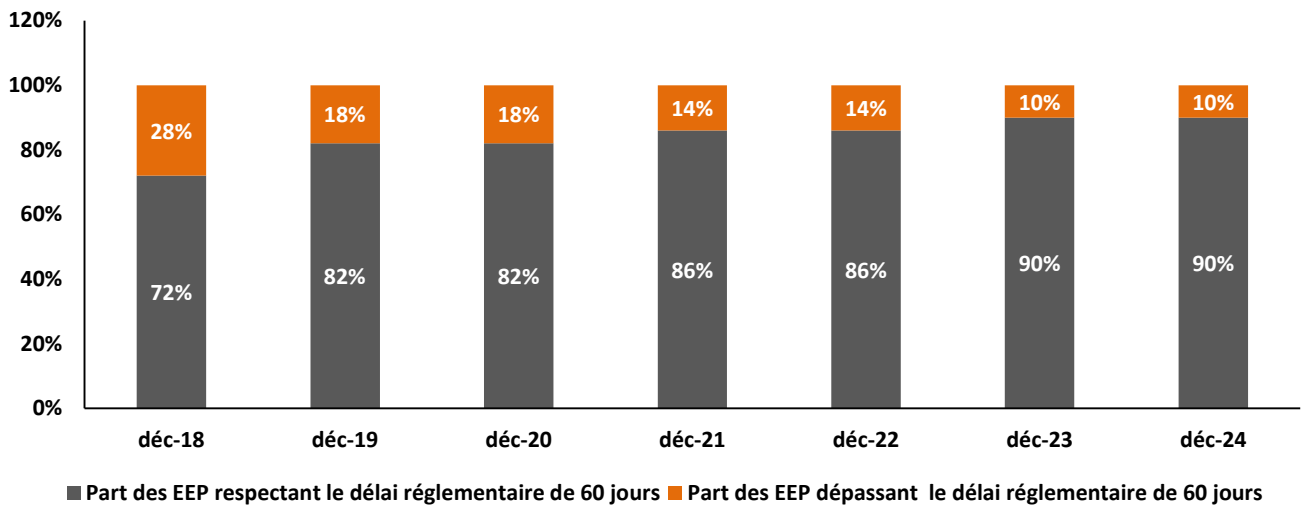
Tranche de paiement	déc-23		déc-24	
	Nombre des EEP	%	Nombre des EEP	%
De 0 à 30 jours	99	53	123	59
De 31 à 60 jours	70	37	66	31
De 61 à 90 jours	11	6	14	7
De 91 à 120 jours	3	1	5	2
Plus de 120 jours	5	3	3	1

Constat n° 2 : Une trajectoire ascendante vers la conformité : en décembre 2024, 90% des EEP s'alignent sur le délai réglementaire de 60 jours

Le graphique ci-dessous met en évidence la part des EEP respectant ou dépassant le délai réglementaire de 60 jours entre décembre 2018 et décembre 2024. Il en ressort ce qui suit :

- ⇒ **Amélioration progressive en matière de respect des délais moyens de paiement** : en 2018, seuls 72% des EEP respectaient le délai réglementaire de 60 jours, contre 90% en 2023 et 2024 ;
- ⇒ **Diminution de la part des EEP enregistrant des retards de paiement** : la part des EEP dépassant le délai réglementaire de 60 jours est passée de 28% en 2018 à seulement 10% en 2023 et 2024, soit une réduction de 18 points.

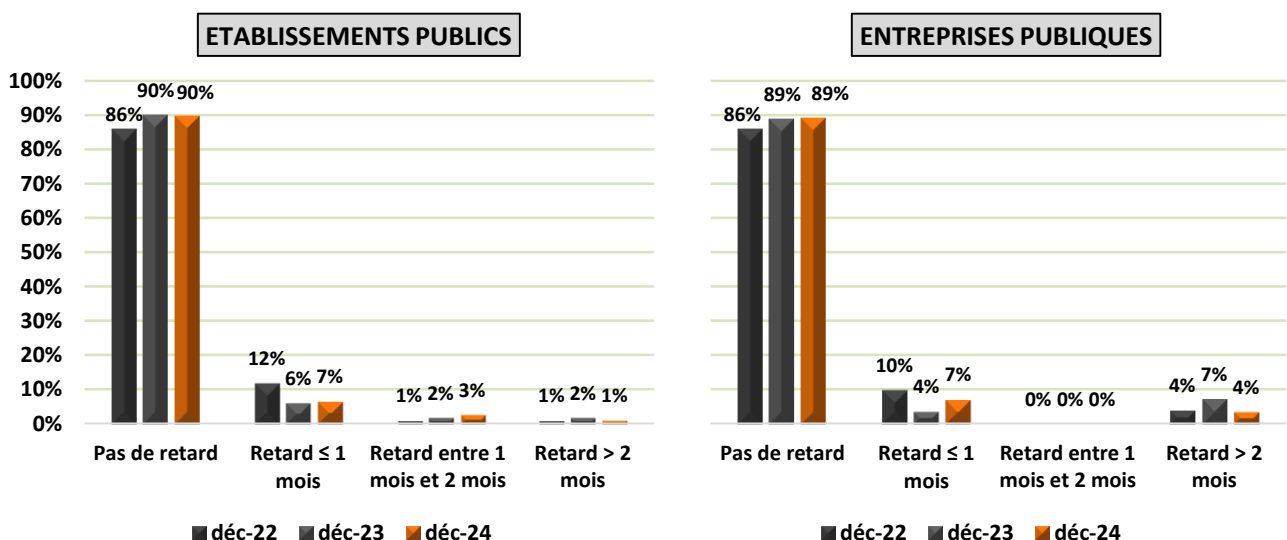
GRAPHE N° 2 : Evolution de la part des EEP par tranche de paiement



Constat n° 3 : Performance comparée selon le statut juridique : Etablissements Publics vs Entreprises Publiques

Le statut juridique influence partiellement la performance en matière de délais de paiement. Les établissements publics, notamment ceux subventionnés ou bénéficiant de ressources affectées, semblent avoir mieux intégré les exigences de rigueur. En revanche, certaines entreprises publiques en situation de retard structurel de paiement (dépassant deux mois), révèlent des fragilités persistantes souvent liées à des tensions de trésorerie.

GRAPHE N° 3 : Répartition des délais de paiement par statut juridique et par tranche de retard (en %)



Constat n° 4 : Des progrès continus dans les secteurs à forts enjeux stratégiques et un recul des performances dans le secteur social

TABLEAU N° 3 : Répartition sectorielle des EEP ayant enregistré des délais moyens de paiement inférieurs ou égaux à 60 jours (en unités et en %)

SECTEUR	déc-23		déc-24		Variation
	Nombre des EEP	%	Nombre des EEP	%	%
Finances	5	100	7	100	0
Tourisme et Artisanat	4	100	4	100	0
Energie, Mines, Eau et Environnement	27	87	24	96	+9
Habitat, Urbanisme et Développement Territorial	38	95	60	95	0
Autres secteurs	10	91	11	92	+1
Infrastructures et Transport	10	77	12	86	+9
Social, Santé, Education et Formation	57	92	54	83	-9
Agriculture et Pêche Maritime	17	81	17	81	0

L'année 2024 met en évidence une dynamique encourageante en matière de paiements effectués dans un délai inférieur ou égal à 60 jours, bien que des disparités sectorielles subsistent. A cet égard, les secteurs des « Finances » ainsi que du « Tourisme » et de « l'Artisanat » se démarquent par une conformité totale au délai réglementaire atteignant un taux de 100%.

Dans le même élan, on note une amélioration notable dans les principaux secteurs suivants :

- ⇒ **Energie, Mines, Eau et Environnement** : progression de 87% à 96% entre 2023 et 2024, soit un gain de 9 points.
- ⇒ **Infrastructures et Transport** : amélioration de 77% à 86% (+9 points) ;
- ⇒ **Habitat, Urbanisme et Développement Territorial** : stable à 95% d'EEP en conformité malgré l'augmentation du nombre d'EEP concernés (de 38 à 60), soulignant un maintien de bonnes pratiques malgré un échantillon plus significatif.

Cependant, une tendance négative a été enregistrée au niveau du secteur « Social, Santé, Education et Formation » ayant connu un repli de 9% de la part des EEP enregistrant des paiements de moins de 60 jours. Cette situation reflète des difficultés spécifiques rencontrées par les EEP opérant dans ce secteur, ce qui nécessite un plan d'action spécifique à l'égard des EEP relevant de ce secteur.

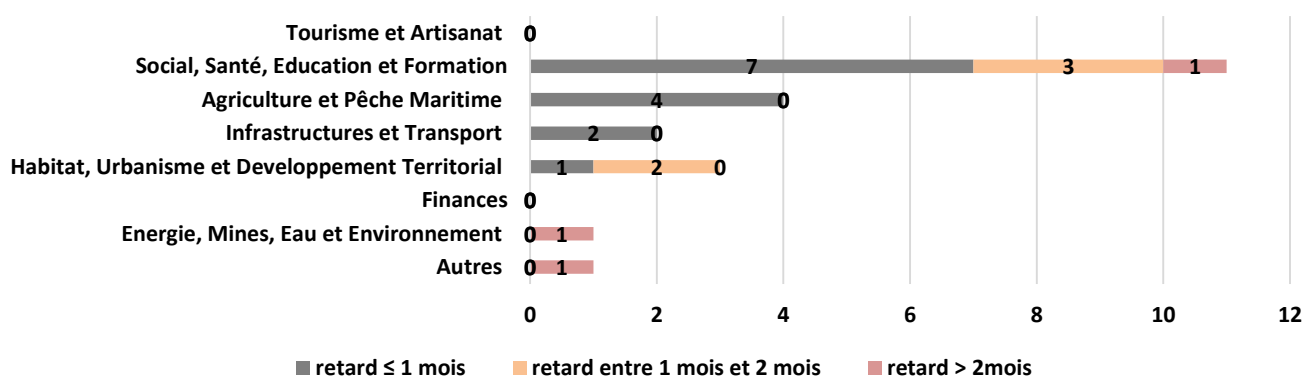
TABLEAU N° 4 : Evolution comparée du délai moyen de paiement par secteur d'activité (en jours)

SECTEUR	déc-23	déc-24	Variation
Energie, Mines, Eau et Environnement	40	37	-3
Finances	19	24	+5
Habitat, Urbanisme et Développement Territorial	30	24	-6
Infrastructures et Transport	43	35	-8
Agriculture et Pêche Maritime	40	35	-5
Social, Santé, Education et Formation	35	36	+1
Tourisme et Artisanat	30	25	-5
Autres secteurs	41	39	-2

Le tableau ci-dessus permet de comparer le délai moyen de paiement entre décembre 2023 et décembre 2024 au niveau de plusieurs secteurs d'activité, en indiquant l'évolution (variation en jours).

L'analyse des délais moyens de paiement par secteur entre décembre 2023 et décembre 2024 révèle une tendance globalement positive, marquée par une réduction notable dans plusieurs secteurs clés. Le secteur des « Infrastructures et Transport » affiche la meilleure performance avec une baisse significative de 8 jours, suivi par « l'Habitat, l'Urbanisme et le Développement Territorial » (-6 jours) et « l'Agriculture et la Pêche Maritime » (-5 jours), traduisant des efforts significatifs d'optimisation des processus de paiement dans ces secteurs.

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



Comme mentionné précédemment, cette analyse révèle que 22 établissements publics sont concernés par des retards de paiement. Ces retards touchent principalement les secteurs suivants : "Social, Santé, Education et Formation" avec 11 EEP, "Agriculture et Pêche Maritime" avec 4 EEP, et "Habitat, Urbanisme et Développement Territorial" avec 3 EEP.

4. Retards de paiement et amendes pécuniaires

En 2024, 90% des EEP suivis respectent le délai réglementaire de 60 jours, avec un délai moyen ramené à 31,7 jours. Toutefois, les cas de non-conformité subsistent donnant lieu à des sanctions pécuniaires pour les EEP à caractère marchand : 59 EEP ont été soumis à des amendes, pour un montant total de **720,3 MDH**, sur un volume global de factures de **28.123,2 MDH TTC**, ce qui représente 2,6% du montant total des factures à payer.

La loi n° 69-21 relative aux délais de paiement a été initialement instaurée pour lutter contre les pratiques de paiement tardif dans le secteur privé, en particulier pour protéger les TPME contre les retards excessifs imposés par les grands donneurs d'ordre.

Toutefois, l'extension du champ d'application de cette loi aux EEP marchands appelle certaines observations. En effet, la majorité des EEP marchands bénéficient de transferts budgétaires de l'Etat, destinés notamment à financer des missions d'intérêt général, des obligations de service public (OSP) ou des politiques publiques à impact socio-économique.

Or, les tensions sur la trésorerie de ces EEP affectent directement leur capacité à honorer les délais de paiement réglementaires envers leurs fournisseurs.

Face à ces limites, il apparaît nécessaire d'instaurer un cadre contractuel clair entre l'Etat et les EEP bénéficiaires de transferts, dans le cadre de contrats-programmes intégrant :

- ⇒ Une distinction explicite entre les activités commerciales soumises aux règles du marché et les obligations de service public ;
- ⇒ Des engagements différenciés en matière de délais de paiement adaptés aux flux de trésorerie réels ;
- ⇒ Des mécanismes de préfinancement ou de souplesse, notamment pour les OSP critiques.

Cette approche permettrait de restaurer la logique d'équité, de responsabilisation et de performance attendue dans la mise en œuvre de la loi n° 69-21, tout en adressant les spécificités des modèles économiques et financiers des EEP concernés.

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

La plateforme AJAL a été conçue pour améliorer la gestion des réclamations des fournisseurs et optimiser les échanges entre les fournisseurs et les EEP.

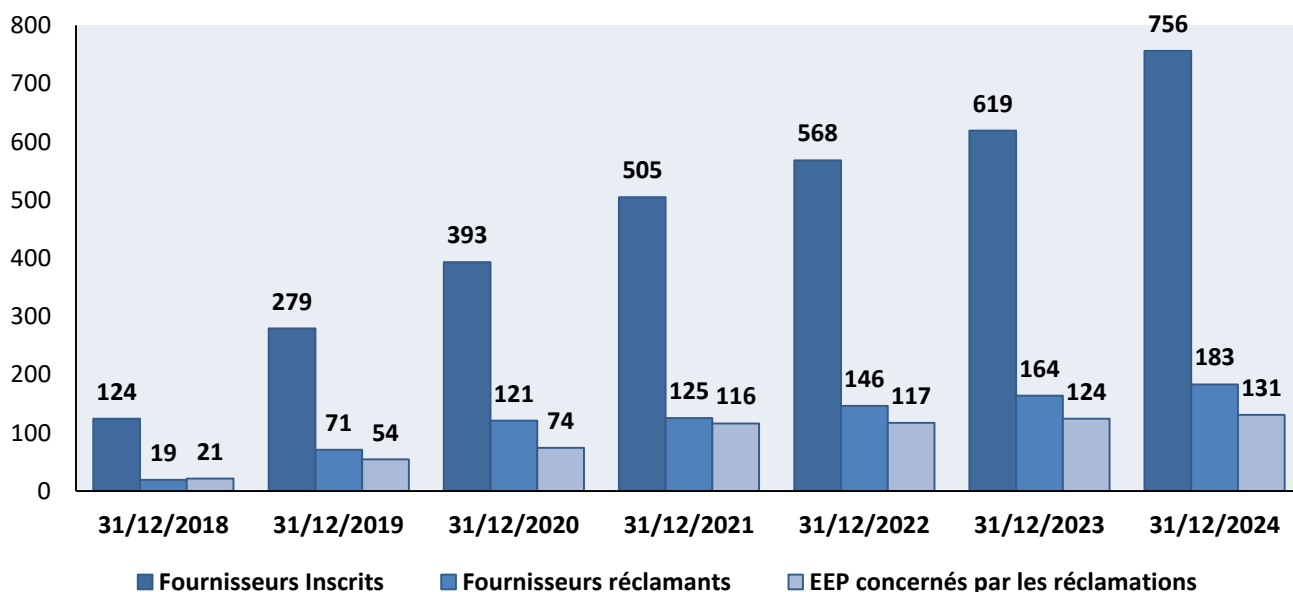
Le bilan de la plateforme AJAL en 2024 fait ressortir que 137 nouveaux fournisseurs se sont inscrits sur cette plateforme sur un total cumulé de 756 fournisseurs. Parmi eux, 34 ont déposé 82 réclamations à l'égard de 24 EEP, pour un montant total avoisinant les **28,26 MDH**. Sur ces 82 réclamations, 31 ont été traitées (38%) pour un montant de **17,13 MDH** (61%), tandis que 51 réclamations sont en cours de traitement (62%) pour un montant de **11,12 MDH** (39%).

L'analyse des données issues de la plateforme AJAL apporte un aperçu sur les pratiques de paiement, encourageant ainsi les EEP à renforcer leurs relations avec les fournisseurs. Les principaux constats tirés de ces analyses se présentent comme suit :

Constat n° 1 : une dynamique dans l'usage de la plateforme AJAL

A l'instar des années précédentes, le nombre de fournisseurs inscrits sur la plateforme ainsi que celui des fournisseurs ayant formulé des réclamations suivent une tendance stable. En 2024, il a été constaté l'augmentation considérable des fournisseurs utilisateurs de la plateforme AJAL ayant augmenté de 269% passant de 51 fournisseurs en décembre 2023 à 137 en décembre 2024.

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



Constat n° 2 : quatre secteurs dominant les réclamations, avec une concentration géographique dans deux régions

Pour approfondir l'analyse des réclamations, il est nécessaire d'examiner les fournisseurs qui émettent des réclamations, en tenant compte de leurs domaines d'activité et de leur répartition géographique.

En 2024, quatre secteurs dominant avec 59% des réclamations, à savoir : les secteurs « Bâtiment/travaux publics » (20%), « études et conseils » (16%), « Commerce/distribution/négoce » (13%) et « Informatique/technologies » (10%) avec une augmentation respective de 15% et 20% pour ces deux derniers.

TABLEAU N° 5 : Répartition sectorielle des fournisseurs réclamants

Secteurs	2023	2024	variation
Agroalimentaire	1	1	0
Banque/assurance	1	1	0
Bâtiment/travaux publics	34	37	3
Bois/papier/carton/imprimerie	0	1	1
Chimie/parachimie	2	2	0
Commerce/distribution/négoce	20	23	3
électronique/électricité	11	11	0
Enseignement/facultés/écoles	1	1	0
Etudes et conseils	28	30	2
Industrie	4	4	0
Informatique/technologies	15	18	3
Mécanique	1	1	0
Médical/Pharmacie	8	9	1
Métallurgie/travail du métal	1	1	0
Plastique/caoutchouc	1	1	0
Textile/habillement/chaussure	1	3	2
Transports/logistique	5	5	0
Autres services	30	34	4
Total	164	183	19

A l'instar des années précédentes, la répartition géographique des fournisseurs réclamants met en évidence une concentration notable dans les régions de Casablanca-Settat (40% en 2024) et Rabat-Salé-Kénitra (27% en 2024), qui regroupent à elles seules 67% des fournisseurs ayant déposé des réclamations sur la plateforme AJAL.

En variation annuelle, la région Souss-Massa se distingue en 2024, avec des réclamations en hausse de 67%.

TABLEAU N° 6 : Répartition des fournisseurs réclamants par région

Régions	2023	2024	variation
Beni Mellal - Khénifra	1	1	0
Casablanca - Settat	66	74	8
Dakhla - Oued Eddahab	2	3	1
Drâa - Tafilalet	2	4	2
Fès - Meknès	9	9	0
Guelmim - Oued Noun	1	2	1
Laâyoune- Sakia El Hamra	3	3	0

Marrakech - Safi	10	10	0
Oriental	7	7	0
Rabat- Salé - Kenitra	47	50	3
Souss - Massa	6	10	4
Tanger - Tétouan - Al Hoceima	10	10	0
Total	164	183	19

Constat n° 3 : Forte progression des réclamations des fournisseurs en nombre et régression en valeur en 2024

L'analyse de l'évolution des réclamations des fournisseurs révèle un changement de tendance par rapport à la baisse amorcée en 2021, avec une augmentation du nombre de réclamations par rapport à 2023. En revanche, le montant des réclamations en 2024 poursuit la tendance à la baisse observée depuis la mise en service de la plateforme. Cela signifie que davantage de dossiers de réclamations ont été ouverts mais pour des montants souvent plus faibles.

TABLEAU N° 7 : Répartition des réclamations par statut de traitement
(nombre de réclamations en unités, montant des réclamations en MDH)

Variations annuelles	31/12/2018 (*)	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Réclamations déposées	76	345	188	315	52	37	82
Montant total	131	421,82	123,26	32,91	57,86	30,88	28,26
Réclamations traitées	73	272	123	114	33	19	31
Montant traité	129,46	370,07	99,8	17,49	16,56	10,62	17,13
Réclamations en instance	3	73	65	201	19	18	51
Montant non traité	1,54	51,74	23,47	15,42	41,3	20,26	11,12

(*) La plateforme AJAL a été mise en ligne le 10/10/2018

Constat n° 4 : 38% des réclamations des fournisseurs ont été traitées en nombre et 61% en montant

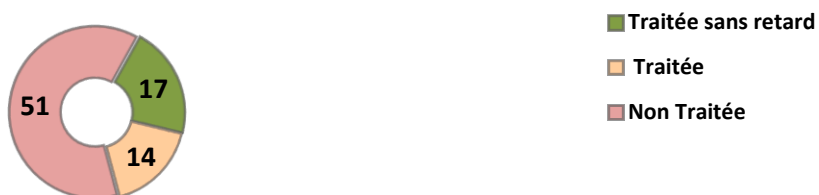
Dans leurs interactions avec les réclamants, les EEP ont traité 38% des réclamations des fournisseurs en 2024 dont 45% ont été traitées au-delà du délai réglementaire de 10 jours, tandis que 62% des réclamations sont restées sans réponse.

En ce qui concerne les montants réclamés, les EEP ont pris en charge 61% des réclamations, dont 88% ont été traitées dans les délais réglementaires. Néanmoins, 39% des réclamations en valeur n'ont pas reçu de réponse. L'écart entre le taux de traitement en nombre (38%) et en valeur (61%) traduit une tendance à prioriser les réclamations portant sur des montants élevés.

Il devient donc essentiel pour les EEP d'investir dans des solutions automatisées de suivi et de traitement des doléances des fournisseurs, afin de garantir le respect des délais de paiement, et ainsi renforcer la confiance des fournisseurs dans une logique de conduite responsable.

Il convient également de renforcer le recours aux mécanismes de la Supply Chain Finance dans le cadre d'une gestion optimale de leur trésorerie.

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

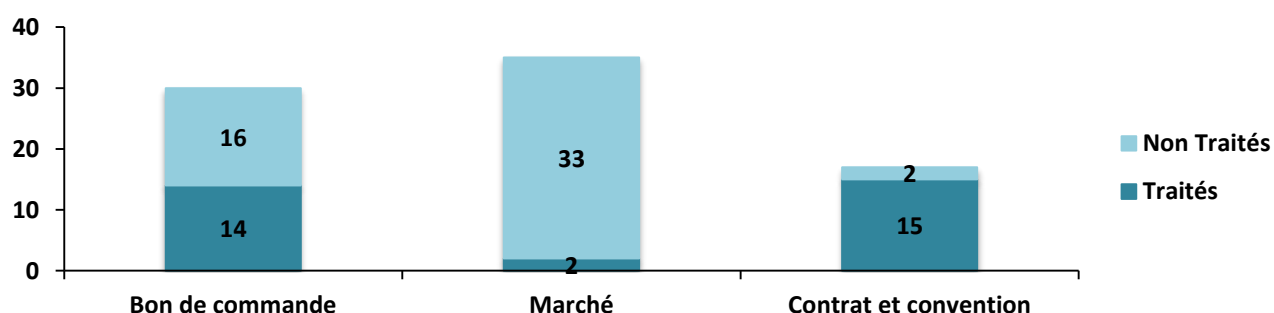


Constat n° 5 : 43% des réclamations concernent les marchés et 80% des réclamants sont des PME

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

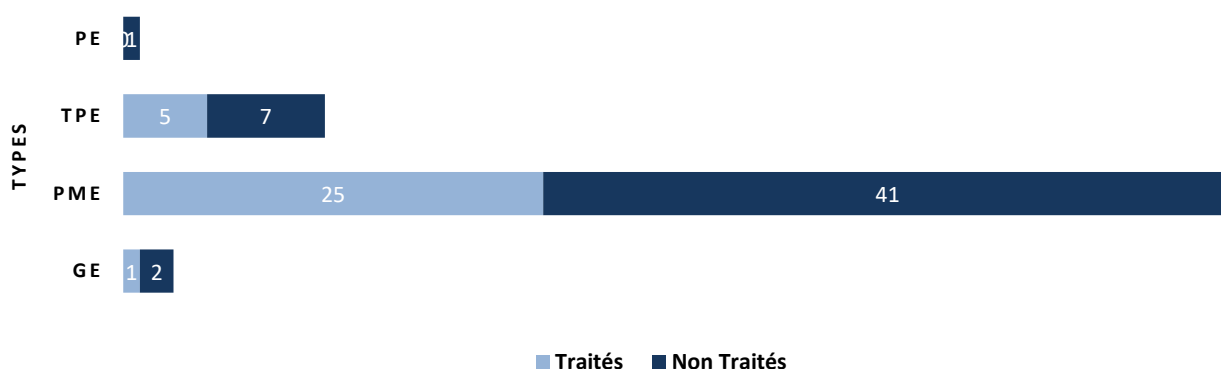
- Selon le **Mode de passation**, 36% des réclamations concernent les Bons de commande dont 47% ont reçu une réponse tandis que 43% concernent les marchés dont 6% seulement ont été traitées. En outre, 88% des réclamations relatives aux contrats et conventions ont reçu une réponse et 12% sont en attente de traitement.

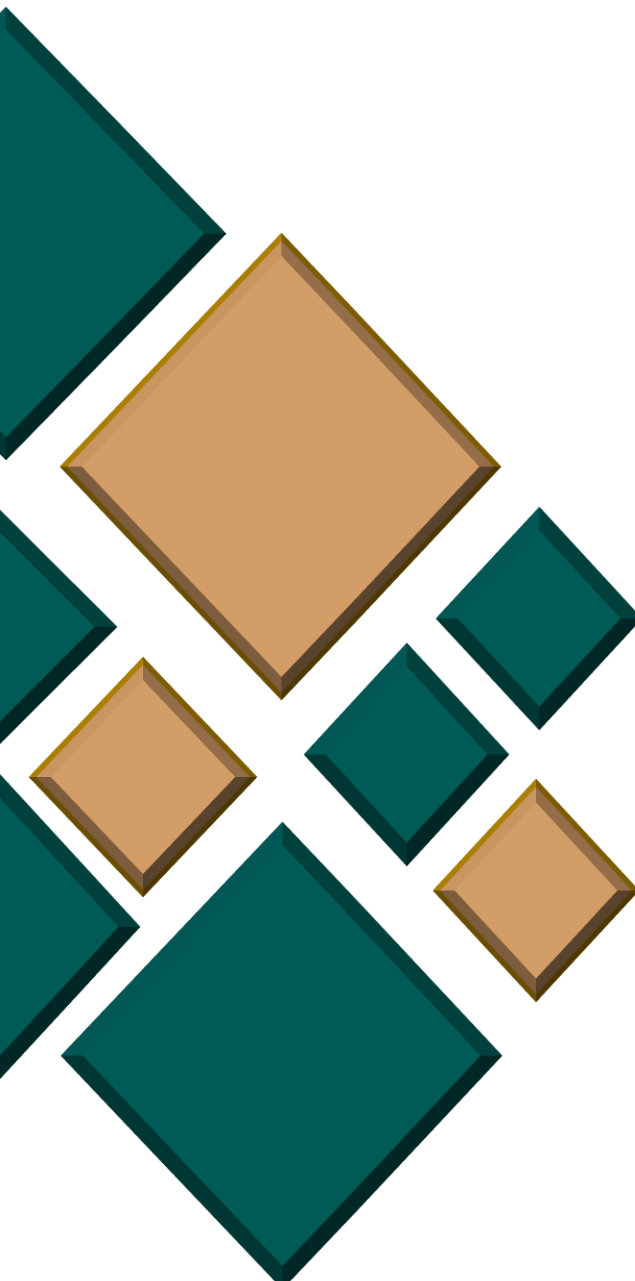
GRAPHE N° 7 : Répartition des réclamations selon le mode de passation



- Selon la **taille de l'entreprise**, on note que 80% des réclamants sont des PME et 15% sont des TPE. Ces catégories d'entreprises représentant une part importante du tissu économique sont les plus touchées par les retards de paiement.

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

Dans un contexte marqué par l'entrée en vigueur, en juillet 2023, de la nouvelle loi régissant les délais de paiement, les délais interentreprises, calculés sur la base des données comptables issues de l'OMPIC, ont connu une évolution globalement positive, s'inscrivant dans le cycle baissier entamé depuis 2021. Ainsi, les délais de paiement clients se sont établis en 2023 à une moyenne de 125 JCA, avec une augmentation de la part des entreprises payées dans les délais réglementaires de 60 jours, passant de 58% à 62% en un an.

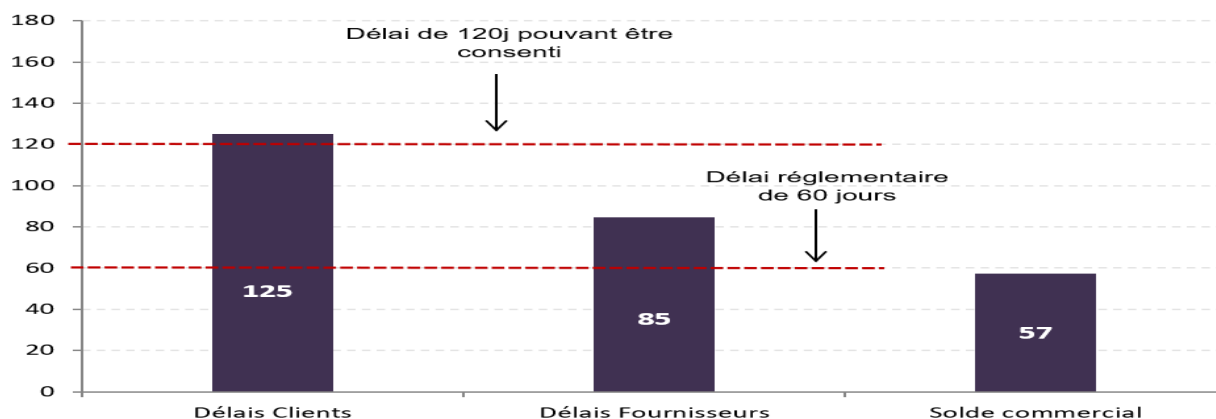
En ce qui concerne les délais de paiement fournisseurs, leur moyenne s'est située à 85 JA, avec une proportion de 68% des entreprises qui paient leurs fournisseurs dans des délais inférieurs à 60 jours, en hausse de 2% par rapport à 2022. Cette amélioration globale masque toutefois quelques disparités significatives, en particulier du côté délais clients, où des allongements ont été enregistrés dans divers secteurs d'activité, en lien notamment avec les difficultés rencontrées par les TPE lors du recouvrement de leurs créances.

I. Analyse globale des délais de paiement des entreprises

Les résultats des calculs, basés sur une population d'environ 80 milles entreprises, font ressortir une amélioration globale, avec des délais de paiement clients moyens de 125 JCA en 2023, mais restent supérieurs au seuil réglementaire fixé par la loi à 60 jours. S'agissant des délais fournisseurs, ils se sont stabilisés autour de 85 JA, quasiment au même niveau que l'année précédente. Dans ces conditions, les entreprises marocaines demeurent dans une situation nette prêteuse, avec un solde commercial moyen de 57 JCA.

GRAPHE N° 1 : Moyenne globale des délais de paiement en 2023

(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, à cet effet, dès 2013, un dispositif dont les résultats sont publiés 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 repose sur une approche bilancielle, en partant des données comptables figurant dans les états financiers des entreprises pour le calcul de différents indicateurs statistiques.

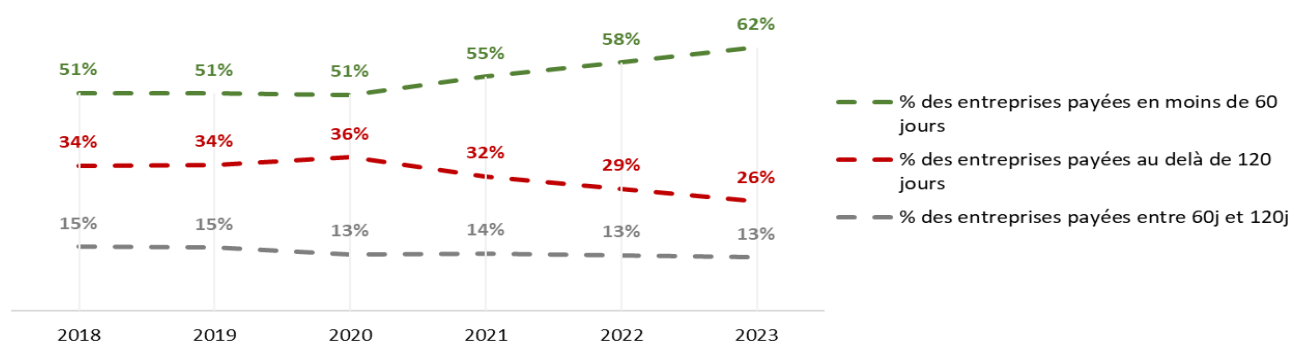
Il s'agit des ratios de i) **déla clients** qui, exprimé en JCA, reflète le nombre de jours que les entreprises devraient attendre en moyenne pour récupérer leurs créances commerciales, de ii) **déla fournisseurs** qui, exprimé en JA, reflète la moyenne de jours de facilités obtenues par l'entreprise auprès de ses fournisseurs, et du iii) **solde commercial** qui, exprimé en JCA, 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. Une telle 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 au processus de contrôle mis en place afin d'assurer une meilleure couverture aussi bien par taille que par secteur d'activité des entreprises immatriculées au niveau du Registre de Commerce.

La baisse de la part des entreprises payées en retard reflète l'évolution positive globale des délais clients en 2023

En 2023, la part des entreprises⁴ payées avant 60 jours a progressé de manière significative, passant de 58% à 62%, poursuivant ainsi la dynamique engagée après la crise du Covid. Parallèlement, la part des entreprises confrontées à des retards supérieurs à 120j a reculé à 26%, contre 29% un an auparavant et 32% en 2021. Pour les entreprises qui sont payées dans des délais compris entre 60j et 120j, leur part s'est stabilisé autour de 13% depuis 2020.

GRAPHE N° 2 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais clients
(En % des entreprises étudiées sur la période 2018-2023)



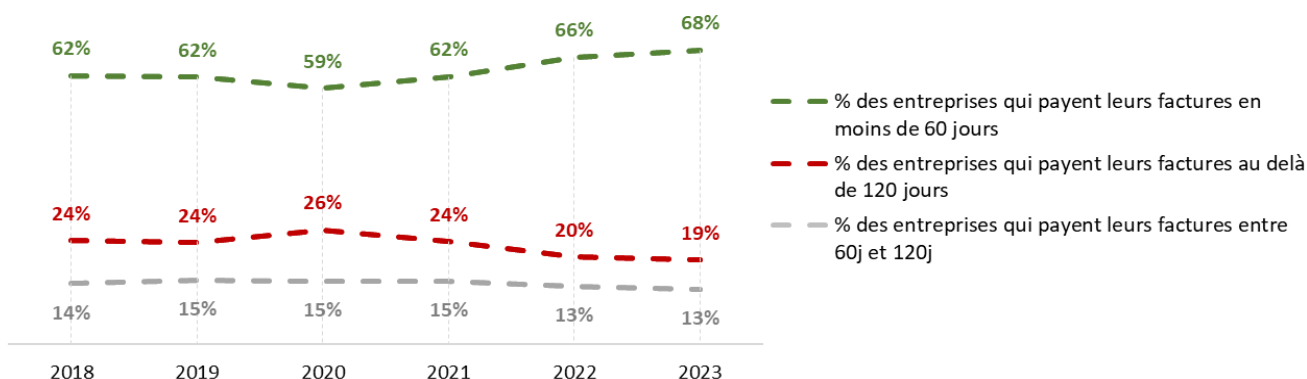
La proportion des entreprises qui règlent leurs fournisseurs dans les délais de 60 jours continue de progresser.

Bien que la moyenne globale des délais fournisseurs semble indiquer une stagnation, la répartition des entreprises par tranche de délais indique la hausse des paiements dans des délais inférieurs aux 60 jours. En effet, après avoir représentée 66% des entreprises en 2022, la tranche des entreprises ayant payé leurs factures dans les délais réglementaires a augmenté à 68%, un niveau jamais enregistré depuis la mise en place, en 2013, du dispositif de suivi des délais de paiement par Bank Al-Maghrib. De plus, la proportion des entreprises ayant les retards les plus longs, en l'occurrence celles qui règlent leurs factures au-delà de 120j, a légèrement reculé à 19% contre 20% en 2022 et 24% en 2021.

⁴ La part des entreprises dans l'ensemble de la population étudiée.

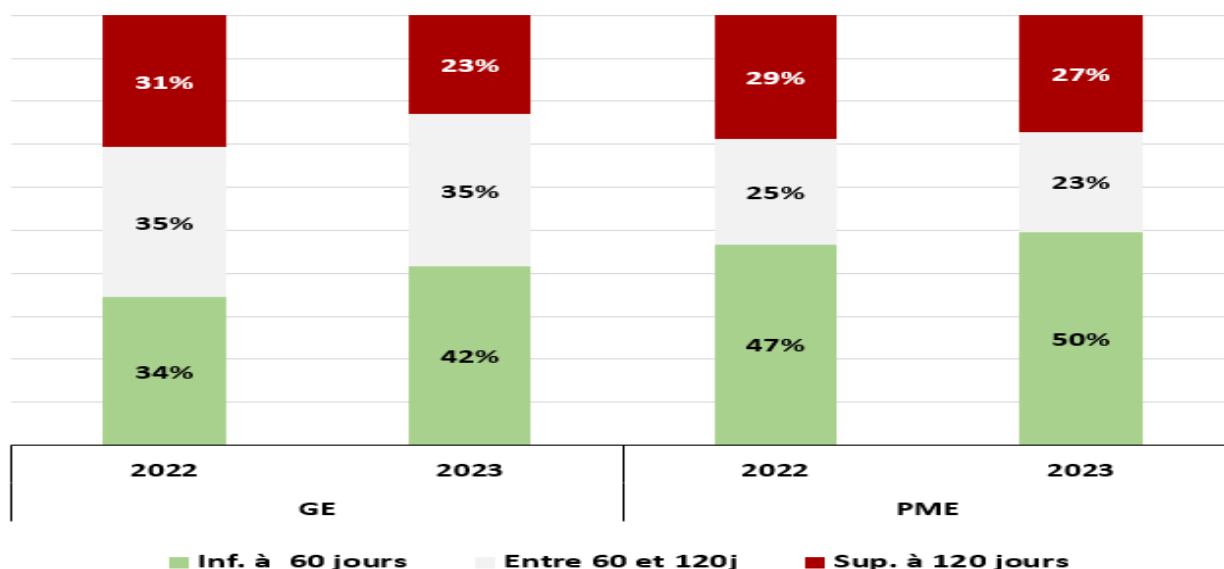
GRAPHE N° 3 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais fournisseurs

(En % des entreprises étudiées sur la période 2018-2023)



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

GRAPHE N° 4 : Evolution par taille d'entreprise et par tranche de délais de paiement Fournisseurs entre 2022 et 2023



L'amélioration observée lors de l'analyse globale est surtout liée au repli des retards provenant des grandes et moyennes entreprises

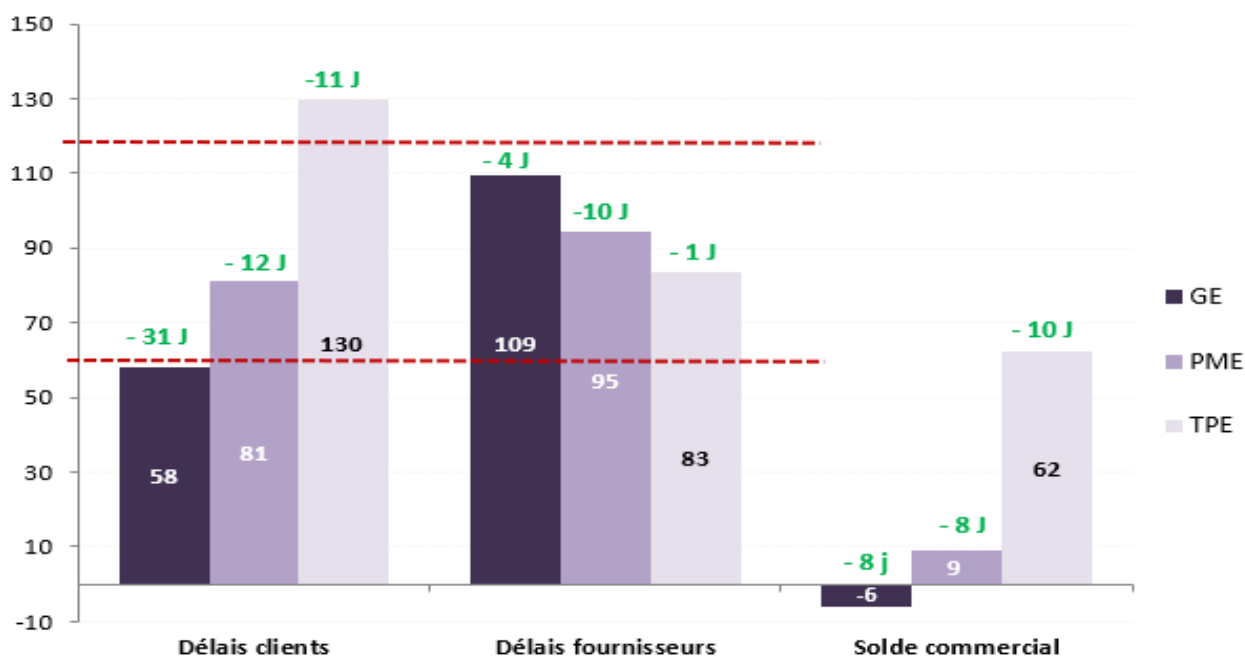
Une analyse plus fine de l'évolution des délais fournisseurs par catégorie d'entreprises montre que le nombre d'entreprises qui respectent les délais de 60j a progressé de manière notable entre 2022 et 2023, passant de 34% à 42% pour les GE et de 47% à 50% pour les PME. De même, la part des entreprises avec des délais fournisseurs supérieurs à 120j est revenue de 31% à 23% pour les GE et de 29% à 27% pour les PME. Ces évolutions permettent de percevoir les premiers effets de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi.

En outre, l'examen des évolutions des niveaux des délais fournisseurs par rapport à 2022, corrobore ce constat d'amélioration, avec des baisses de 4j pour les GE et de 10j pour les PME. S'agissant des délais clients, les GE ont enregistré une diminution de 31 jours, soit la plus prononcée en 2023, pour s'établir à 58 JCA. Pour les PME, elles ont connu un repli de 12j à 81 JCA. Dans ces conditions, le solde commercial s'est amélioré de 8j, tant pour les GE que pour les PME, se situant respectivement à -6 JCA et à 9 JCA.

Par ailleurs, ces différentes améliorations ne permettent pas aux TPE de sortir de leur situation désavantageuse, dans laquelle elles subissent simultanément les délais clients les plus longs,

soit 130 JCA et les délais fournisseurs les plus courts, avec 83 JA. Cette situation fait de la TPE la catégorie d'entreprise qui finance le plus ses partenaires, avec un solde commercial de 62 JCA.

GRAPHE N° 5 : Niveau moyen des délais de paiement par taille d'entreprises en 2023
(Les délais clients et le solde commercial sont affichés en JCA et les délais fournisseurs en JA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM.

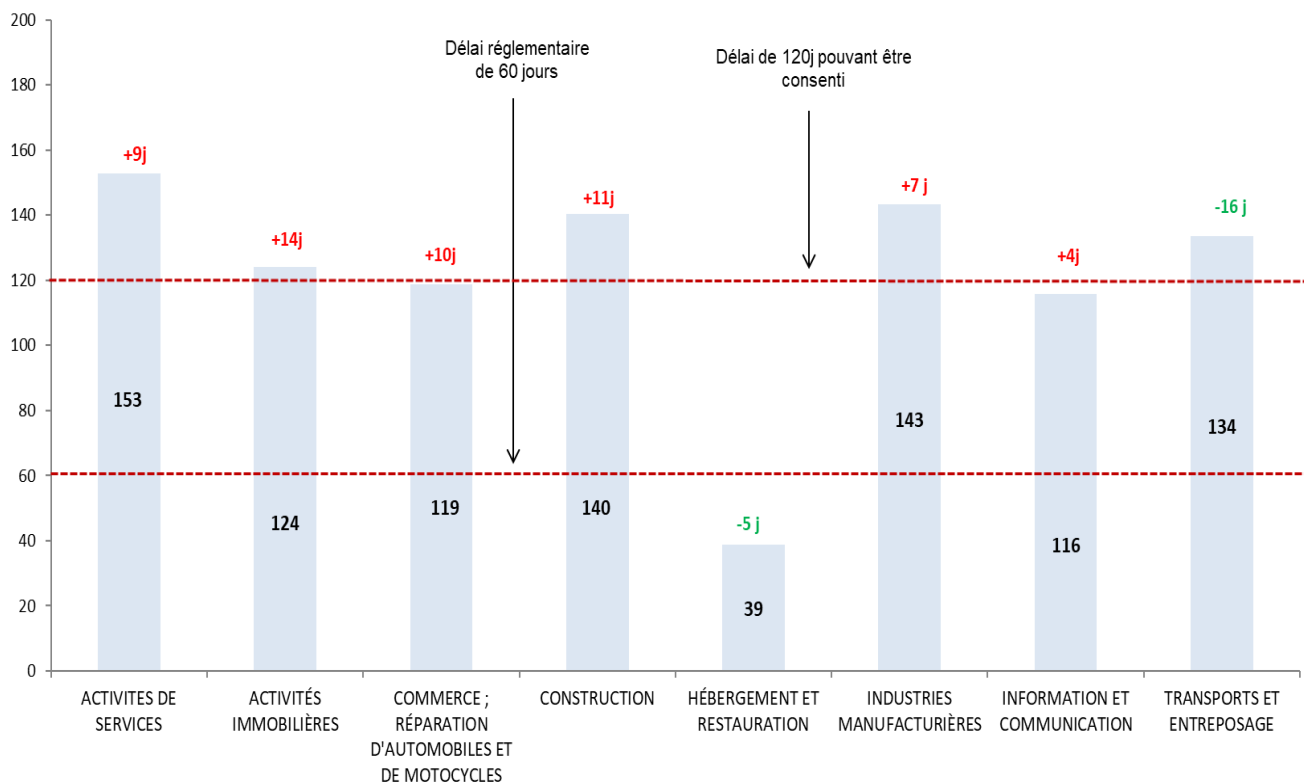
III. Analyse des délais de paiement par secteur d'activité

L'examen des délais clients par secteur d'activité fait ressortir des disparités marquées aussi bien en termes d'évolution que de niveau. D'une part, la situation s'améliore par rapport à 2022 dans les activités « Transports et Entreposage » et « Hébergement et restauration », avec des baisses respectives de 16 JCA et de 5 JCA et d'autre part, les entreprises opérant dans les autres secteurs ont connu des évolutions hétérogènes.

En particulier, pour les secteurs « Activités de services » et « Industrie manufacturière », si leurs moyennes globales ressortent en hausse (+9 JCA et +7 JCA), elles masquent toutefois des disparités par taille d'entreprises. Ces hausses résultent principalement de l'allongement des délais observés chez les TPE qui se sont étendus de 9 jours dans les deux secteurs, bien que les délais des GE aient enregistré des réductions respectives de 11 jours et de 6 jours, et des PME de 3 jours et de 4 jours.

En termes de niveaux, à l'exception du secteur « Hébergement et restauration » avec 39 JCA, l'ensemble des autres secteurs enregistrent des moyennes supérieures aux délais réglementaires notamment « Activités de services » avec 153 JCA, « Industries manufacturières » 143 JCA, « Construction » avec 140 JCA et « Transports et entreposage » avec 134 JCA.

GRAPHE N° 6 : Niveau et progression⁵ par secteur des délais Clients en 2023 (En JCA)



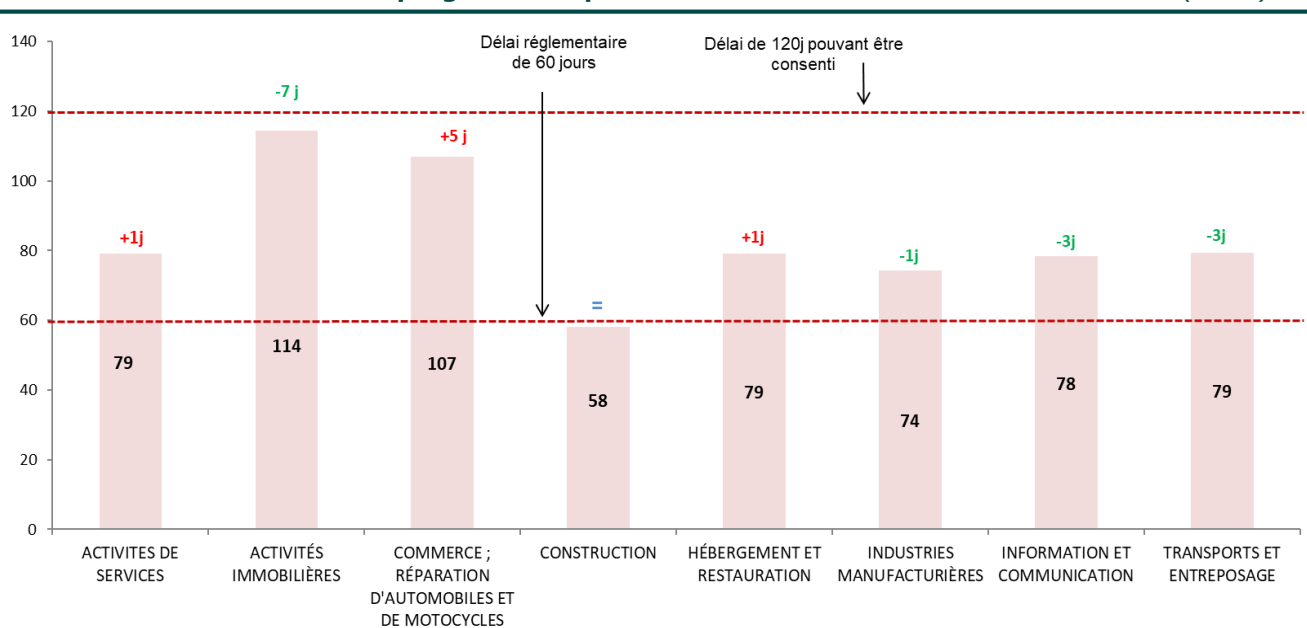
Source : Données OMPIC – Calculs BAM.

Du côté des délais de paiement fournisseurs, l'amélioration a concerné la plupart des secteurs d'activité, hormis le secteur « Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles ». Il est à souligner toutefois que les GE opérant dans ce secteur ont enregistré un recul de leurs délais fournisseurs de 8j par rapport à 2022, tandis que ceux des PME sont restés quasiment stables. Par conséquent, l'allongement observé provient de la hausse des délais de la TPE, 6j de plus qu'en 2022. En ce qui concerne les secteurs ayant connu des quasi-stagnations, à savoir « Hébergement et restauration » (+1j) et « Activités de services » (+1j), les délais des GE se sont améliorés respectivement de 23j et de 8j. Pour ce qui est des secteurs ayant enregistré les améliorations les plus notables, les délais fournisseurs ont diminué de 7 jours dans « Activités immobilières » et de 3 jours dans « Transports et Entreposage ». Ce dernier a d'ailleurs connu un repli généralisé, affectant l'ensemble des catégories d'entreprises.

Un autre constat qui vient renforcer la dynamique d'amélioration est que l'ensemble des moyennes par secteur enregistrées en 2023 sont inférieures aux 120j pouvant être consentis. En effet, la plupart des secteurs présentent des délais fournisseurs proches de 78 JA, en particulier les « Activités de services », « Industrie manufacturière », « Hébergement et restauration » ainsi que les secteurs « Information et Communication » et « Transports et entreposage ». En 2023, le secteur « Activités Immobilières » a enregistré les délais fournisseurs les plus longs avec 114 JA, à l'inverse du secteur « Construction » qui a affiché les délais les plus courts, soit 58 JA.

⁵ Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2023 et 2022, soit environ 40 000 entreprises.

GRAPHE N° 7 : Niveau et progression⁶ par secteur des délais fournisseurs en 2023 (En JA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM.

Les moyennes du solde commercial observées en 2023 ne reflètent toujours pas les efforts consentis en termes de délais de paiement, avec une situation prêteuse dans la plupart des secteurs à l'exception de « Hébergement et restauration ». Ce dernier, dont les entreprises jouissent d'un avantage structurel, avec une clientèle fortement composée de particuliers, a enregistré en 2023 un solde commercial négatif de 20 JCA. Inversement, dans les autres secteurs, les entreprises se retrouvent dans une situation où elles financent leurs clients, avec des soldes commerciaux positifs qui atteignent 101 JCA dans « Activités de services », 90 JCA dans « Construction » et 77 JCA dans « Industries manufacturières ».

GRAPHE N° 8 : Niveau et progression⁷ par secteur du solde Commercial en 2023 (En JCA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

⁶ Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2023 et 2022, soit environ 40 000 entreprises.

⁷ Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2023 et 2022, soit environ 40 000 entreprises.

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

La promulgation de la loi n° 69-21 relative aux délais de paiement, intervenue en juin 2023, constitue une avancée majeure dans le processus de modernisation du cadre réglementaire régissant les relations interentreprises au Maroc. En instaurant un mécanisme progressif de réduction des délais de règlement, cette loi vise à renforcer la discipline financière et à instaurer un climat de confiance entre donneurs d'ordre et fournisseurs, avec une attention particulière portée à la protection des PME, structurellement plus vulnérables aux retards de paiement.

La mise en œuvre de cette réforme s'est opérée par palier, selon le CA des entreprises concernées. Elle s'est appliquée, depuis le 1^{er} juillet 2023, aux entreprises réalisant un CA supérieur à 50 MDH. Depuis le 1^{er} janvier 2024, elle a été étendue aux entreprises dont le CA est compris entre 10 et 50 MDH, avant d'être généralisée, à partir de 2025, à celles dont le CA se situe entre 2 et 10 MDH.

Dans le cadre du présent rapport, la CGEM s'est appuyée sur les données et l'expertise analytique de son partenaire Inforisk, en vue d'évaluer l'évolution des délais de paiement selon plusieurs critères : la taille des entreprises, leur implantation géographique et leur secteur d'activité. Par ailleurs, une étude comparative spécifique a été conduite afin de mesurer l'impact de la nouvelle législation sur le crédit inter-entreprises, en comparant les données observées avant et après son entrée en vigueur.

La loi 69-21 a eu un impact positif sur les comportements de paiement des entreprises, en particulier au sein des PME et des GE. Elle a contribué à une amélioration globale des délais de paiement et à une réduction sensible du crédit interentreprises. Les principales conclusions du présent rapport reviennent en détail sur ces évolutions et analysent les dynamiques sous-jacentes qui en découlent.

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

L'étude porte sur les délais de paiement de l'année 2023. Elle est réalisée sur une période de 7 ans allant de 2017 à 2023. 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 sensible de démarrage (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 bilancielle 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 :

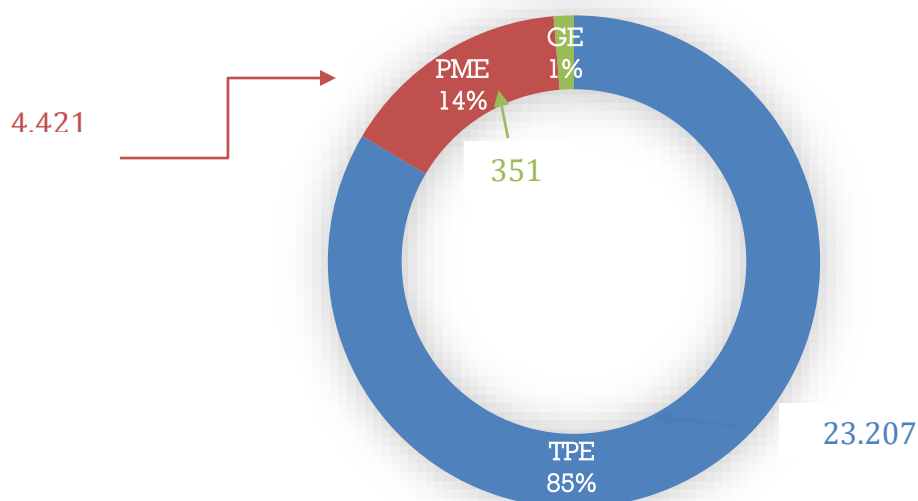
- ⇒ Une TPE est une entreprise réalisant moins de 10 MDH de CA HT ;
- ⇒ Une PME est une entreprise réalisant un CA HT compris entre 10 et 175 MDH ;
- ⇒ Une GE est une entreprise réalisant un CA HT supérieur strictement à 175 MDH.

3. Formule de calcul :

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

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

II. Échantillon étudié

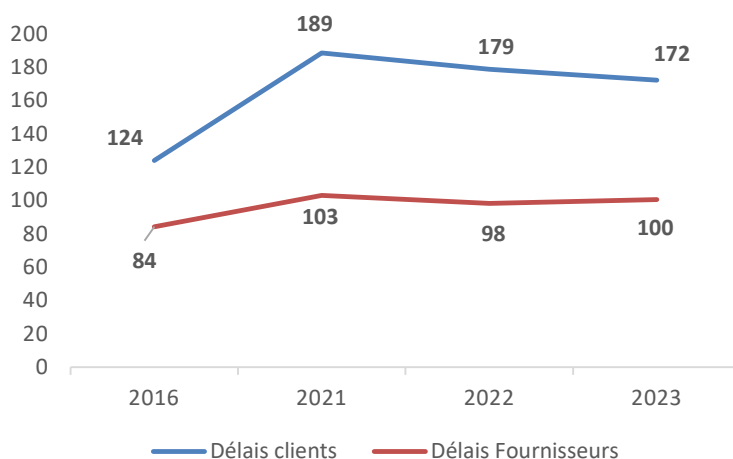


Les comptes de 27.979 entreprises ont été analysés dont :

- ⇒ 23.207 TPE : soit 85% de l'échantillon (avec un âge médian de 16 ans) ;
- ⇒ 4.421 PME : soit 14% de l'échantillon (avec un âge médian de 19 ans) ;
- ⇒ Et 351 GE : soit 1% de l'échantillon (avec un âge médian de 24 ans).

L'échantillon est représentatif du tissu économique marocain.

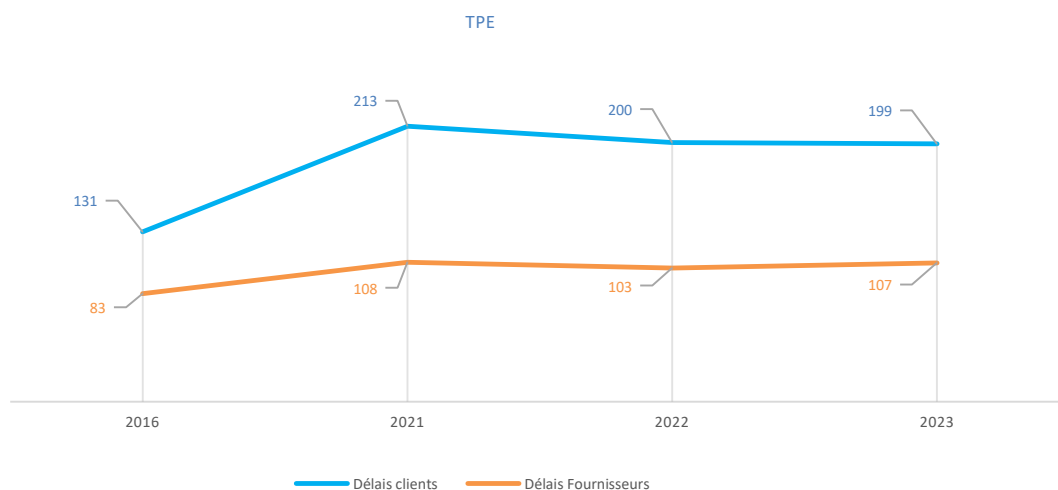
III. Évolution des délais de paiement du secteur privé (2016 à 2023)



La loi 69-21 a eu un impact positif sur les délais de paiement, notamment pour les PME et les GE.

- ⇒ **PME** : Elles paient leurs fournisseurs 3 jours plus tôt et reçoivent leurs paiements 9 jours plus tôt ;
- ⇒ **GE** : Elles paient avec 4 jours d'avance et sont payées 10 jours plus tôt ;
- ⇒ **TPE** : A fin 2023, cette catégorie d'entreprises n'a pas été impactée par l'adoption de la loi sur les délais de paiement.

1. TPE : des Délais Clients qui se maintiennent à des niveaux toujours très élevés s'établissant à plus de 6 mois

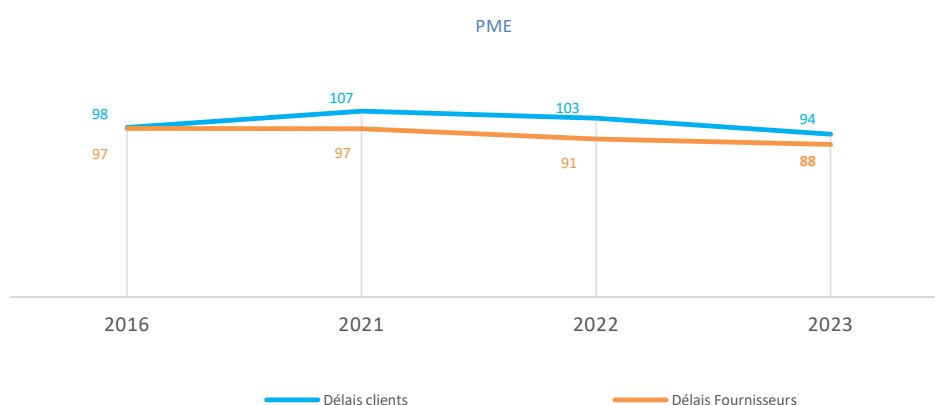


Les délais de paiement des clients n'ont diminué que d'un seul jour entre 2022 et 2023, passant de 200 à 199 jours. Les effets escomptés de la réforme ne semblent donc pas encore avoir pleinement atteint les TPE.

Ceci pourrait être expliqué par :

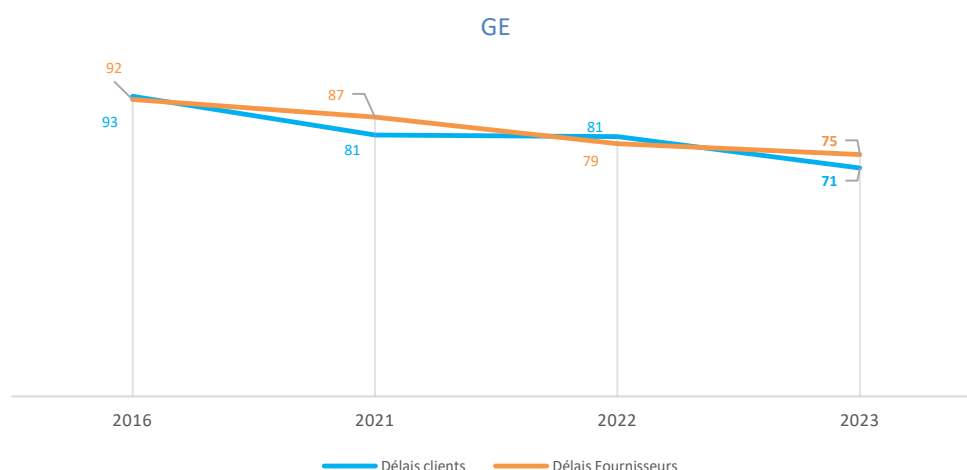
- ⇒ La part peu importante des factures de plus de 10.000 dirhams, émises par les TPE, les rendent non éligibles en 2023 ;
- ⇒ La part importante des factures antérieures au 1^{er} juillet 2023 dans le total des créances à recouvrer, les rendant non prioritaires pour leurs clients par rapport aux factures entrant dans le périmètre de la loi.

2. Chez la PME, un comportement de paiement toujours avoisinant les 3,1 mois



Les PME ont réglé plus rapidement de 3 jours les factures dues à leurs fournisseurs. En contrepartie, les factures émises ont été réglées 9 jours plus tôt par leurs clients.

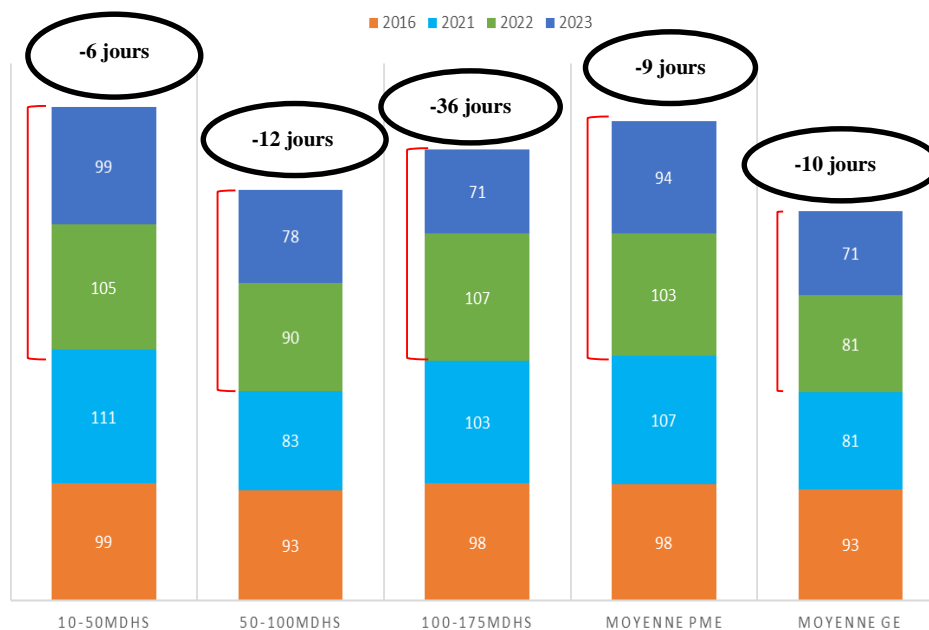
3. Une courbe des délais de paiement (toujours) inversée pour les GE



Pour les GE, compte tenu du fort pouvoir de sa négociation, celle-ci a la possibilité d'imposer des conditions de paiement qui leur sont plus avantageuses.

La GE a amélioré de 4 jours ses règlements. En contrepartie, les factures émises par cette catégorie d'entreprises ont été réglées 10 jours plus tôt par leurs clients.

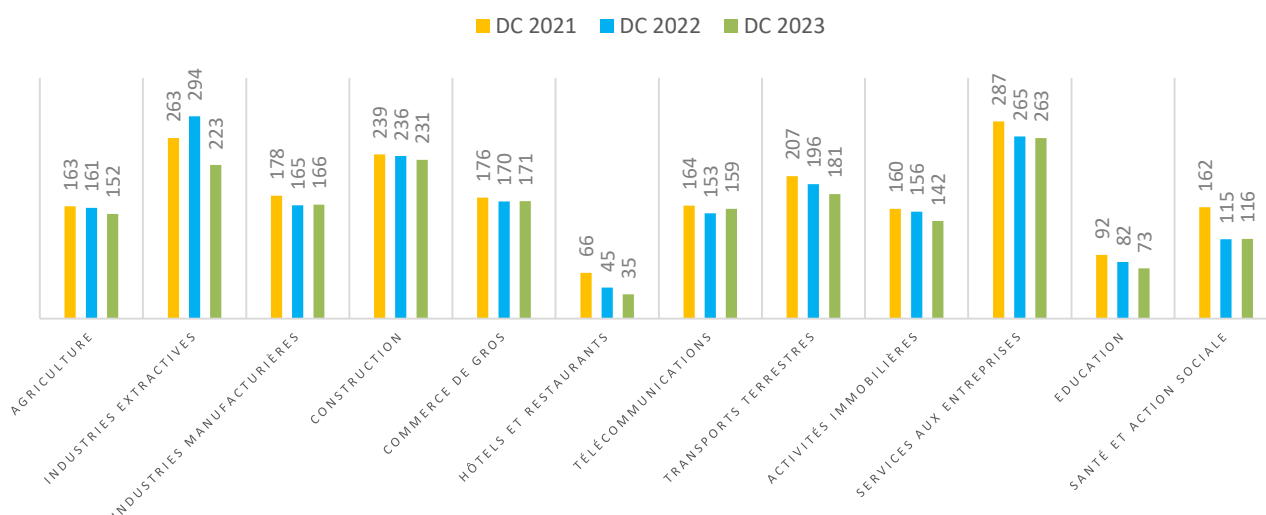
4. Focus sur les délais de paiement des PME



Principaux constats :

- Les PME avec un CA entre 100 et 175 MDH sont les principales bénéficiaires de l'application de la loi 69-21, avec une réduction de 36 jours de leurs délais clients entre 2022 et 2023, soit plus d'un mois de gagné. Toujours en 2016, 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. ;
- Les entreprises de taille moyenne (CA entre 50 et 100 MDH) ont également bénéficié de la loi, avec une baisse de 12 jours de leurs délais clients sur la même période ;
- Les Petites Entreprises (CA entre 10 et 50 MDH), tout comme les TPE (CA < 10 MDH), ont peu profité de la loi, avec une réduction limitée à 6 jours entre 2022 et 2023.

5. Évolution des délais de paiement sectoriels

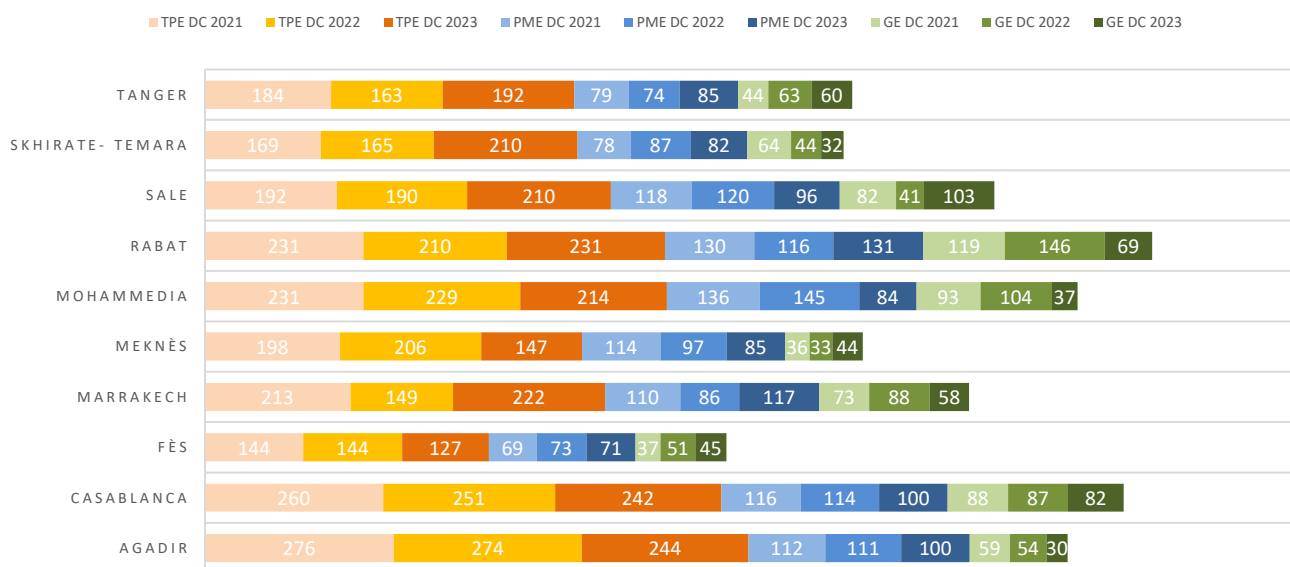




Il est constaté un manque d'homogénéité des délais de paiement entre les différents secteurs d'activité. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces écarts :

- Composition sectorielle : la structure du secteur en termes de taille d'entreprises influence les délais de paiement. Un secteur composé majoritairement de TPE présente généralement des délais clients plus longs, tandis qu'un secteur dominé par des PME ou des GE affiche des délais plus courts ;
- Spécificités propres aux secteurs : certains secteurs se caractérisent par des pratiques de paiement particulières. Par exemple, l'hôtellerie tend à appliquer des délais courts, tandis que les secteurs des services ou du BTP présentent des délais plus étendus. Ces différences s'expliquent par plusieurs facteurs : le modèle économique adopté (paiement immédiat ou anticipé), l'intensité concurrentielle (une forte concurrence pouvant conduire à l'allongement des délais accordés aux clients), ou encore les délais de fabrication propres à certaines activités industrielles.

6. Délais de paiement par ville et par catégorie



Entre 2022 et 2023 ;

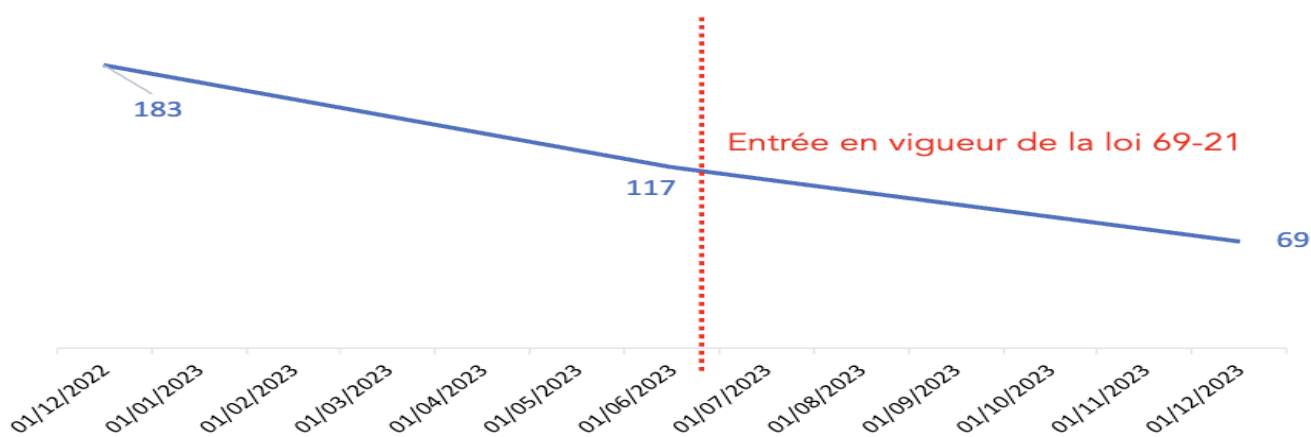
- Pour la catégorie des TPE, les délais clients des TPE ont baissé dans toutes les villes, sauf à Tanger, Rabat, Skhirat -Témara, Marrakech et Salé ;
- Les délais clients des PME ont également baissé sauf à Tanger, Rabat et Marrakech ;
- Quant aux délais clients des GE, ils ont baissé dans toutes les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

IV. Analyse de l'évolution du crédit interentreprises

Cette analyse se base sur la data des entreprises partenaires du Programme Inforisk Trade. Il s'agit d'un programme d'échanges et de partage d'informations sur le comportement de paiement des clients des entreprises adhérentes au programme.

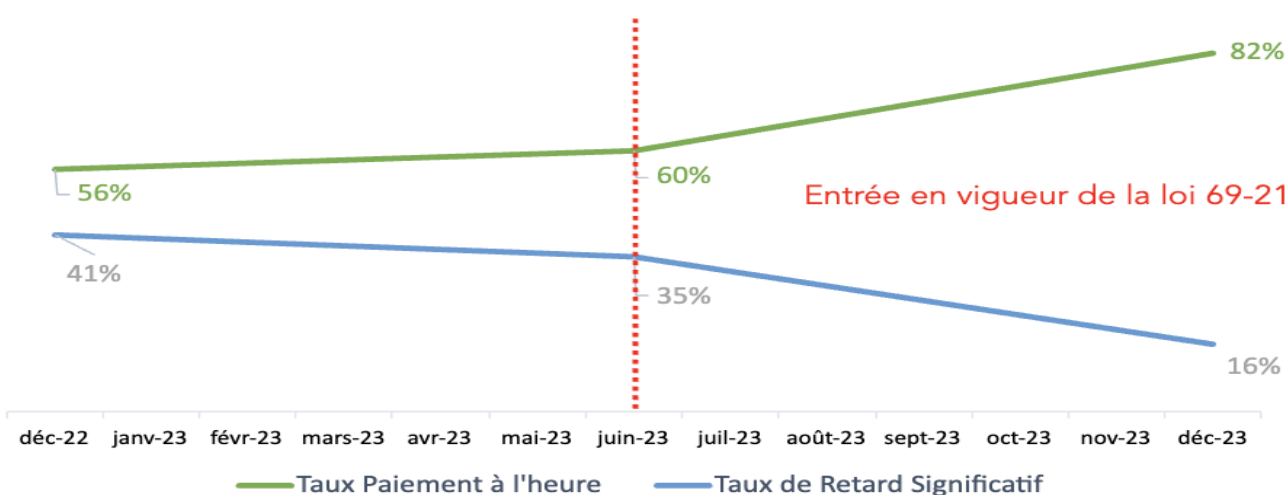
1. Une amélioration notable des délais de paiement entre le 1er janvier et le 31 décembre 2023

Évolution des délais de paiement médians des entreprises de plus de 50 MDHS entre le 1/1 et le 31/12/23



- Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023, une nette amélioration des délais de paiement Entreprises de plus de 50 MDH de CA est observée ;
- Les PME, ETI et GE, concernées en premier par l'application de la nouvelle loi, ont commencé l'année avec un délai de paiement de 183 jours ;
- Au moment de l'entrée en vigueur de la loi 69-21 le 1^{er} juillet 2023, ce délai est passé juste au-dessous du seuil des 120 jours autorisés ;
- Au 31/12, leurs délais de paiement n'étaient plus que de 69 jours en médiane.

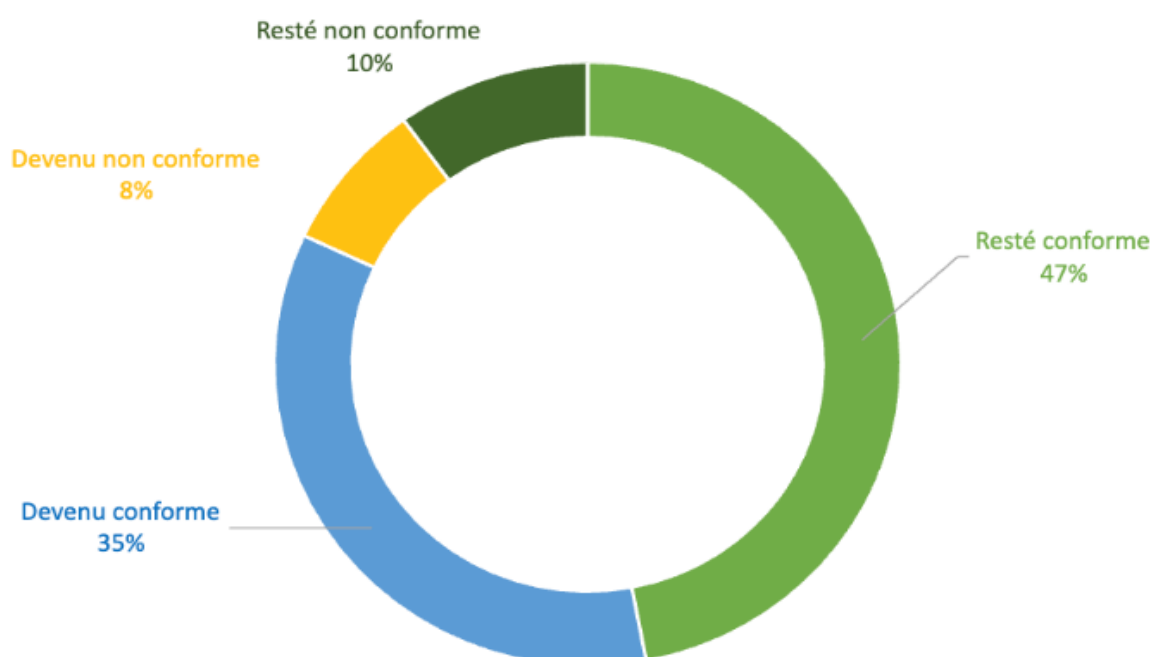
Évolution des taux de paiement à l'heure et des taux de retard significatifs entre le 1/1 et le 31/12/23



- Le graphique ci-dessus confirme l'amélioration notable des délais de paiement ;
- Le taux de paiement dans les délais a augmenté de 26 points entre le 1er janvier et le 31 décembre pour atteindre 82% ;
- À contrario, le taux de retards significatifs a baissé de 25 points sur la même période. Les sociétés concernées par les premières déclarations trimestrielles voulaient limiter le plus possible le montant des pénalités de retards.

2. Un comportement de paiement qui a évolué avant l'entrée en vigueur de la loi

Évolution du niveau de mise en conformité des entreprises au cours de l'année 2023 par rapport à la loi 69-21



- Pour les entreprises de plus de 50 MDH de CA entrant dans le champ d'application de la loi 69-21, le défi était de ne pas dépasser les 120 jours maximum prévus par la loi ;
- 47% de l'échantillon était conforme par rapport au délai de 120 jours le 1er janvier 2023 et le sont restés au 31 décembre ;
- 35% des entreprises n'étaient pas conformes (aux 120 jours max) au 1/1 mais le sont devenus à fin 2023 ;
- Ce qui signifie qu'à la fin de l'année 2023, près de 18% des entreprises de plus de 50 MDH de CA n'étaient toujours pas conformes par rapport au délai légal.

3. Une baisse du crédit interentreprises (en MMDH)

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

315 Mds

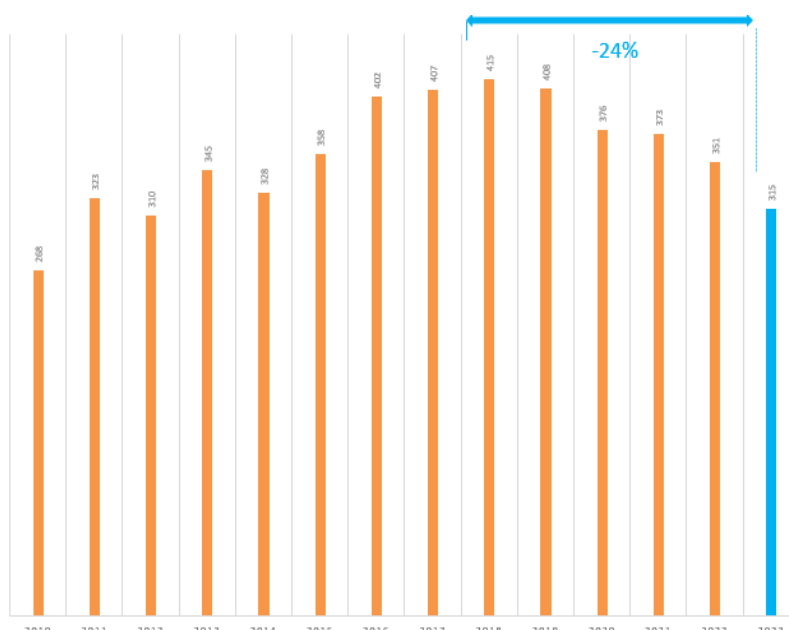
Montant du crédit interentreprises privé au Maroc en 2023

-10%

Variation annuelle 2023-2022

-24%

Variation entre le montant de crédit interentreprises 2023 et le pic atteint en 2018



22%

Part du crédit interentreprises rapporté au PIB en 2023

27%

Part du crédit interentreprises rapporté au PIB en 2022

30%

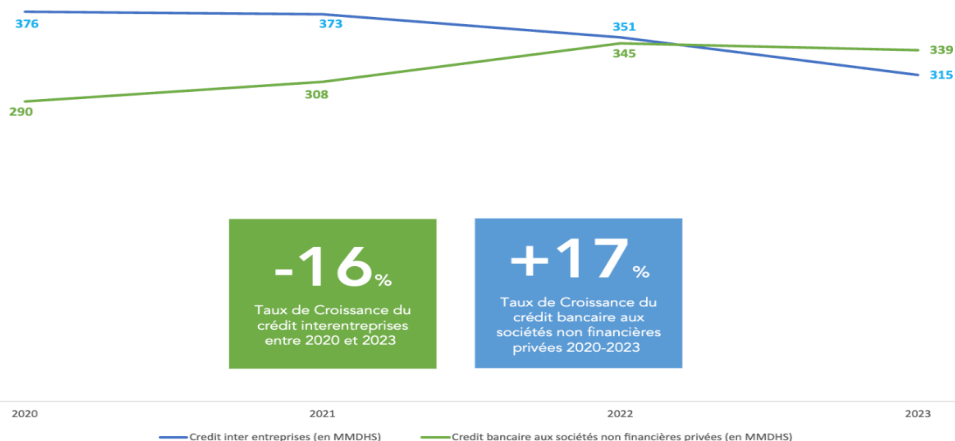
Moyenne de la part du crédit interentreprises rapporté au PIB sur les 5 dernières années

Le crédit interentreprises est passé de 373 en 2021 à 351 MMDH en 2022 à 315 MMDH en 2023.

Entre 2018 et 2023, il a enregistré une baisse de 24%.

Néanmoins, le montant du crédit interentreprises de 2023 représente 27% du PIB de la même année.

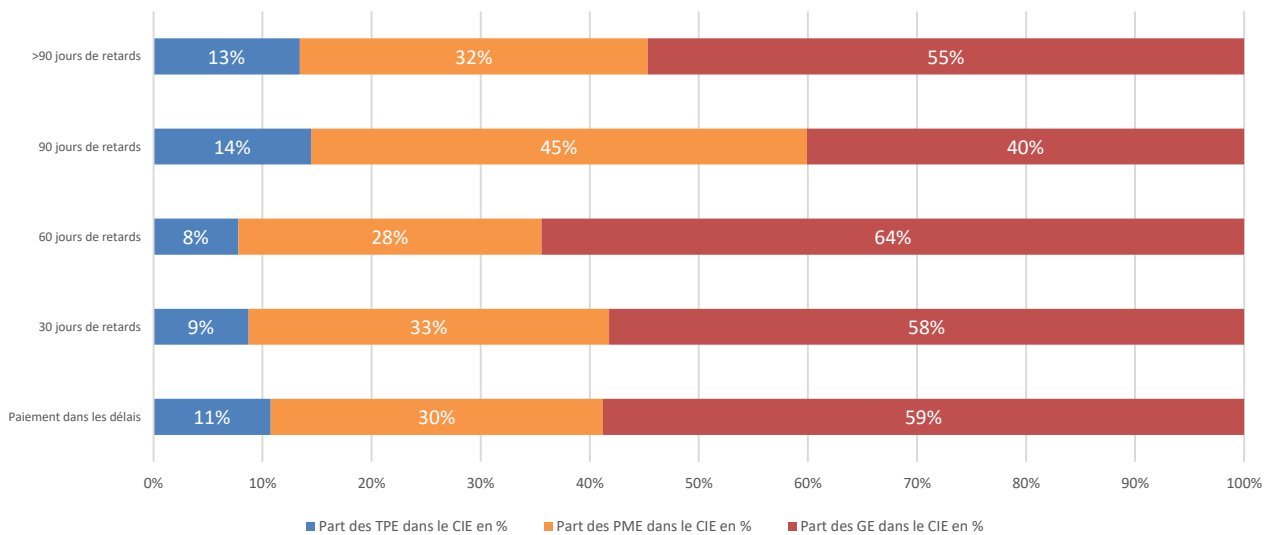
4. Et le crédit bancaire retrouve sa place de première source de financement des sociétés non financières privées



5. Évolution du crédit interentreprises par tranches de retard⁸

Répartition du CIE par tranches de retards	Paiement dans les délais	30 jours de retards	60 jours de retards	90 jours de retards	>90 jours de retards
Montant du CIE 2023 (en MDH)	157.500	22.050	25.200	37.800	72.450
Répartition par tranches de retards	50%	7%	8%	12%	23%

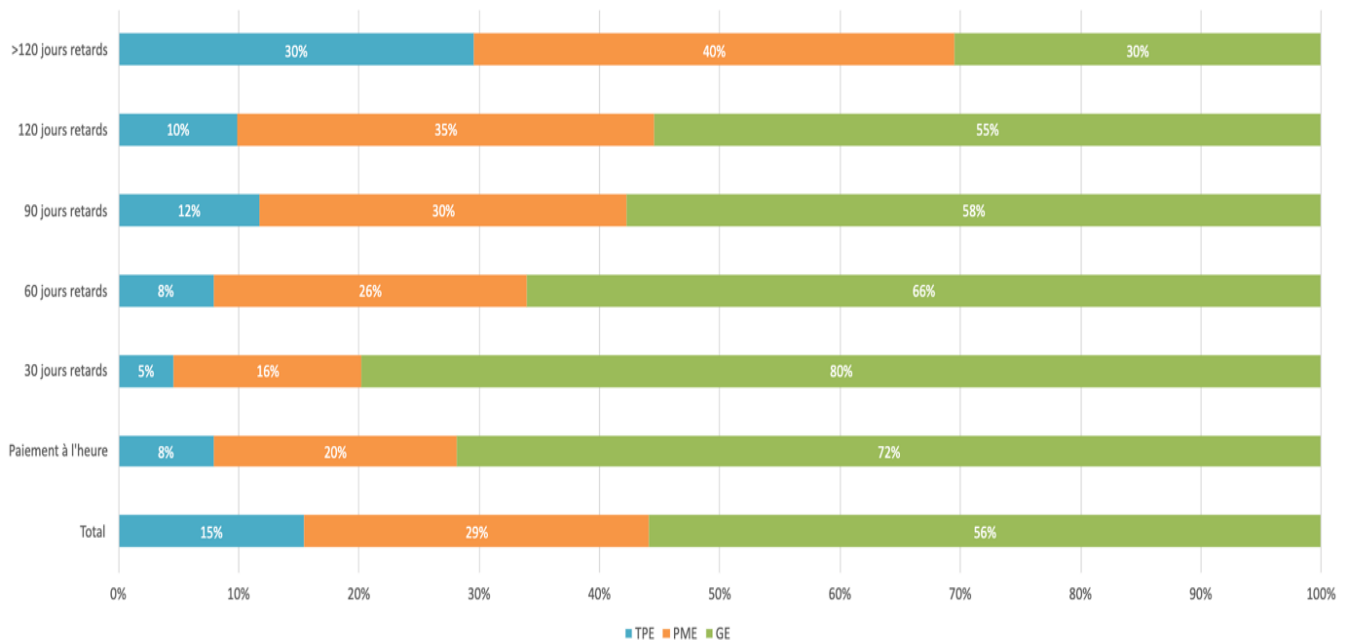
⁸ Le paiement dans les délais équivaut à un délai de paiement inférieur ou égal à 90 jours par rapport à la réglementation sur les délais de paiement en vigueur en 2022



Près du tiers (35%) du montant total du crédit interentreprises 2023, soit 110 MMDH, se situait dans des tranches de retards de paiement supérieur à 90 jours.

6. Répartition du crédit interentreprises par tranches de retard et par catégorie d'entreprises

Part dans le volume total des crédits interentreprises :



En volume :

Répartition du CIE par tranches de retards	Païement dans les délais	30 jours de retards	60 jours de retards	90 jours de retards	>90 jours de retards
Montant du CIE 2023 (en MDH)	157.500	22.050	25.200	37.800	72.450
Répartition par tranches de retards	50%	7%	8%	12%	23%

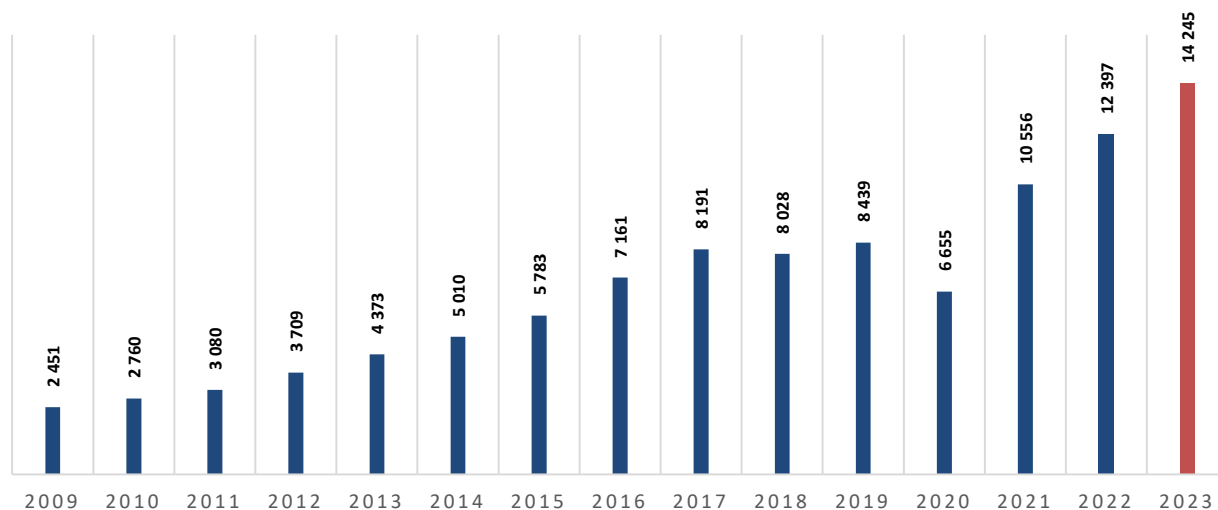
	Païement dans les délais	30 jours de retards	60 jours de retards	90 jours de retards	>90 jours de retards
Part des TPE dans le CIE en %	11%	9%	8%	14%	13%
Part des PME dans le CIE en %	30%	33%	28%	45%	32%
Part des GE dans le CIE en %	59%	58%	64%	40%	55%

7. Répartition du crédit interentreprises par tranches de retard, par région et par secteur

	TOTAL	païement à l'heure	30j	60j	90j	>90 jours
Montant total	315 000	115 282	39 045	39 373	18 877	102 424
Béni Mellal- Khénifra	1 904	1 012	79	226	46	541
Casablanca- Settat	213 254	70 922	25 279	26 696	11 603	78 755
Dakhla-Oued Eddahab	804	153	102	21	18	510
Darâa - Tafilalet	1 214	583	297	58	44	232
Fès - Meknès	11 632	5 291	791	936	1 343	3 272
Guelmim - Oued Noun	574	499	21	33	8	13
Laâyoune - Sakia El Hamra	1 614	524	345	82	65	598
Marrakech - Safi	13 728	6 605	1 895	1 402	619	3 207
Oriental	9 431	2 478	4 394	422	436	1 700
Rabat - Salé- Kénitra	28 425	10 992	2 982	4 778	2 432	7 242
Sous - Massa	18 054	7 631	1 638	3 415	1 690	3 680
Tanger – Tétouan – Al Hoceïma	14 366	8 590	1 222	1 305	573	2 675
Pourcentage	315 000	37%	12%	12%	6%	33%
Béni Mellal- Khénifra	1%	1%	0%	1%	0%	1%
Casablanca- Settat	68%	62%	65%	68%	61%	77%
Dakhla-Oued Eddahab	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Darâa - Tafilalet	0%	1%	1%	0%	0%	0%
Fès - Meknès	4%	5%	2%	2%	7%	3%
Guelmim - Oued Noun	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Laâyoune - Sakia El Hamra	1%	0%	1%	0%	0%	1%
Marrakech - Safi	4%	6%	5%	4%	3%	3%
Oriental	3%	2%	11%	1%	2%	2%
Rabat - Salé- Kénitra	9%	10%	8%	12%	13%	7%
Sous - Massa	6%	7%	4%	9%	9%	4%
Tanger – Tétouan – Al Hoceïma	5%	7%	3%	3%	3%	3%

V. Impact des délais de paiement sur les défaillances

EVOLUTION DES DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES ENTRE 2009 ET 2023



Les défaillances d'entreprises se poursuivent. Elles sont sur une tendance haussière au terme de l'année 2023, atteignant 14.245 entreprises contre 12.397 entreprises en 2022 soit une croissance de près de 15%. C'est la même tendance observée depuis 2010.

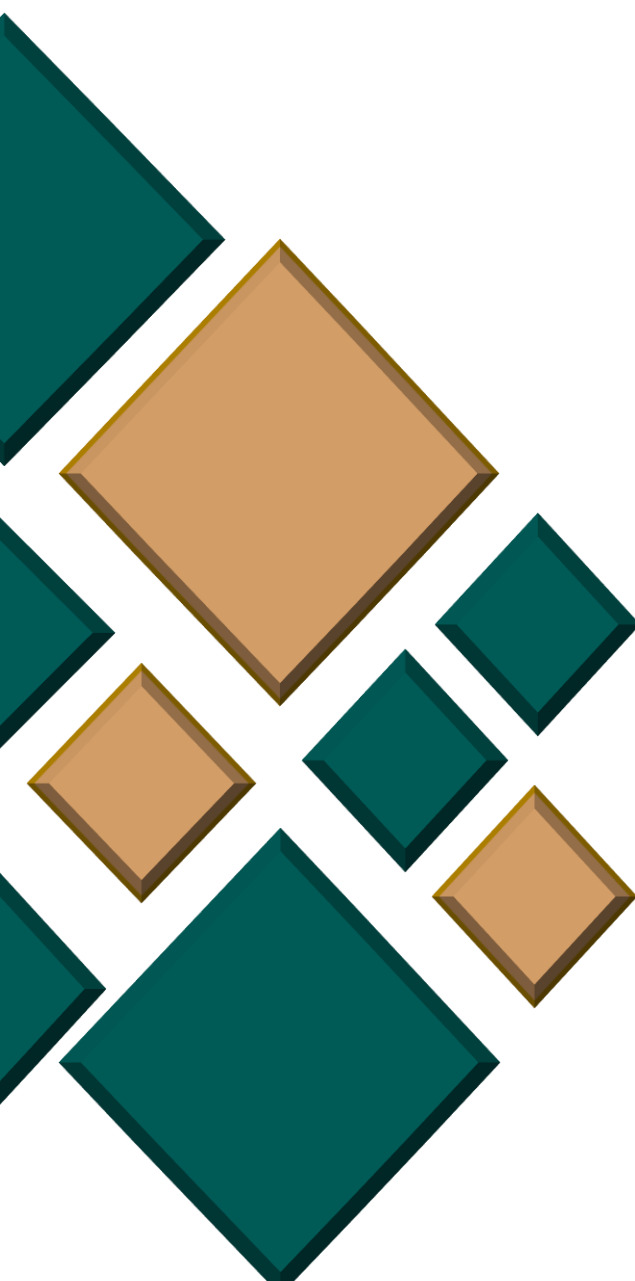
Principales conclusions du rapport :

La mise en œuvre de la loi 69-21 a eu un impact globalement positif sur l'amélioration des délais de paiement, en particulier au bénéfice des PME et des GE.

Toutefois, les TPE semblent encore en marge de cette dynamique, ce qui suggère que les effets escomptés de la réforme n'ont pas encore pleinement atteint l'ensemble du tissu économique.

Une disparité notable des délais de paiement subsiste entre les différents secteurs d'activité, traduisant un manque d'homogénéité dans l'application des bonnes pratiques. Cette hétérogénéité s'explique par plusieurs déterminants, notamment :

- ⇒ La composition sectorielle, où la prédominance de TPE est souvent corrélée à des délais clients plus longs ;
- ⇒ Les spécificités économiques propres à chaque secteur, telles que les modèles de paiement adoptés (immédiats, différés ou anticipés), le degré d'intensité concurrentielle ou encore la nature des processus de production.



PARTIE 3 : ANALYSE DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

SECTION 1 : BILAN DU DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES

Pour soutenir la rédaction du rapport annuel de l'Observatoire des délais de paiement, la DGI met à disposition les données détaillées contenues dans cette fiche, permettant ainsi une analyse complète des délais de paiement pour l'édition de 2025.

Chiffres clés

- Près de 75% des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement sont situées sur l'axe Tanger-El Jadida ;
- Le commerce et la construction viennent au 1^{er} et 2^{ème} 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 CA inférieur à 50 MDH ;
- Plus de 99% des entreprises déclarantes relèvent du secteur privé ;
- Près de 47% des entreprises ont déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés ;
- 87% 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 ;
- 71% du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré au niveau des entreprises ayant un CA qui dépassent 500 MDH ;
- Les entreprises privées ont déclaré des factures hors délais d'un montant total de 29 094 MDH, soit 51% du total déclaré.

I. Analyse de la population déclarante

Pour l'année 2024, le nombre de déclarants s'élève à 17 636 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 74,2% sur l'axe Tanger-El Jadida. Ainsi, la région de Casablanca-Settat recense 51,5% de l'effectif total, suivie par les régions de Rabat-Salé-Kénitra et de Tanger-Tétouan-Al-Hoceïma avec des parts respectives de 12,7% et de 10,0%.

Près de 75% des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement sont situées sur l'axe Tanger-El Jadida

Région	Effectif	Poids
Casablanca-Settat	9 078	51,5%
Rabat-Salé-Kénitra	2 235	12,7%
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	1 770	10,0%
Souss-Massa	1 218	6,9%
Marrakech-Safi	1 212	6,9%
Fès-Meknès	1 074	6,1%
L'oriental	559	3,2%
Béni Mellal-Khénifra	189	1,1%
Drâa-Tafilalet	175	1,0%
Laâyoune-Sakia El Hamra	82	0,5%
Dakhla-Oued Ed-Dahab	30	0,2%
Guelmim-Oued Noun	14	0,1%
Total	17 636	-

2. Analyse de la population déclarante par section NMA

L'analyse sectorielle fait ressortir que près 41,1% des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement relèvent de la section d'activité du commerce, suivie de celles de la construction et de l'industrie manufacturière avec, respectivement 17,0% et 12,9%.

Le commerce et la construction viennent au 1^{er} et 2^{ème} rangs en termes de nombre d'entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement

Section NMA	Effectif	Poids
Commerce	7 257	41,1%
Construction	3 005	17,0%
Industrie manufacturière	2 277	12,9%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	1 042	5,9%
Transports et entreposage	937	5,3%

Section NMA	Effectif	Poids
Activités de services administratifs et de soutien	606	3,4%
Activités financières et d'assurance	589	3,3%
Hébergement et restauration	421	2,4%
Activités immobilières	273	1,5%
Santé humaine et action sociale	267	1,5%
Information et communication	221	1,3%
Enseignement	218	1,2%
Agriculture, sylviculture et pêche	156	0,9%
Industries extractives	113	0,6%
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	58	0,3%
Autres activités de services	57	0,3%
Production et distribution d'eau ; assainissement, gestion des déchets et dépollution	49	0,3%
Arts, spectacles et activités récréatives	48	0,3%
Autres	42	0,2%
Total	17 636	-

3. Analyse de la population déclarante par tranche du CA

La répartition des entreprises ayant déposé une déclaration des délais de paiement selon le CA déclaré montre que, sur une population de 17 636 entreprises, 12 386 ont déclaré un CA inférieur à 50 MDH, soit 70,2% du total de cette population. Les entreprises ayant déclaré un CA supérieur à 500 MDH ne représentent que 3,9% de ce total.

Plus de 70% des entreprises ayant soumis une déclaration des délais de paiement affichent un CA inférieur à 50 MDH

Tranche du CA	Effectif	Poids
Inférieur à 50 MDH	12 386	70,2%
Entre 50 MDH et 200 MDH	3 618	20,5%
Entre 200 MDH et 500 MDH	951	5,4%
Supérieur à 500 MDH	681	3,9%
Total	17 636	-

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

La quasi-totalité des entreprises déclarantes relève du secteur privé, avec 17 564 entités sur un total de 17 636, soit 99,6% des déclarants.

Plus de 99% des entreprises déclarantes relèvent du secteur privé

Type d'entreprise	Effectif	Poids
Entreprises privées	17 564	99,6%
Etablissements et Entreprises Publics	72	0,4%
Total	17 636	-

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

46.6% des entreprises ont déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés

Catégorie	Effectif	Poids
Entreprises ayant déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés	8 223	46,6%
Entreprises n'ayant pas déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés	9 413	53,4%
Total	17 636	-

Les entreprises ayant déclaré des factures dont les délais de paiement sont dépassés sont au nombre de 8 223, pour un montant total de factures dont les délais de paiement sont dépassés de 57 217 MDH. 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 près de 87% sur l'axe Rabat-Casablanca. Ainsi, la région de Casablanca-Settat représente 54,2% du montant total de ces factures, suivie par la région de Rabat-Salé-Kénitra avec 32,4%.

87% du montant des factures dont le délai est dépassé est concentré sur l'axe Rabat-Casablanca

En MDH

Région	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
Casablanca-Settat	4 389	53,4%	31 038	54,2%	846	56,4%
Rabat-Salé-Kénitra	1 031	12,5%	18 551	32,4%	459	30,6%
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	824	10,0%	2 463	4,3%	67	4,5%
Souss-Massa	641	7,8%	1 770	3,1%	44	2,9%
Marrakech-Safi	600	7,3%	1 304	2,3%	30	2,0%
Fès-Meknès	409	5,0%	994	1,7%	26	1,8%
L'oriental	162	2,0%	728	1,3%	19	1,3%
Laâyoune-Sakia El Hamra	28	0,3%	147	0,3%	4	0,3%
Béni Mellal-Khénifra	62	0,8%	141	0,2%	3	0,2%
Drâa-Tafilalet	58	0,7%	41	0,1%	1	0,1%
Dakhla-Oued Ed-Dahab	11	0,1%	33	0,1%	1	0,0%
Guelmim-Oued Noun	8	0,1%	7	0,0%	0	0,0%
Total	8 223	-	57 217	-	1 501	-

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

L'analyse sectorielle fait ressortir que près 24,6% 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 21,7%, 16,5% et 14,6%.

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 MDH

Section NMA	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	42	0,5%	14 090	24,6%	342	22,8%
Industries extractives	69	0,8%	12 424	21,7%	338	22,5%
Industrie manufacturière	1 259	15,3%	9 414	16,5%	241	16,1%
Commerce	3 124	38,0%	8 357	14,6%	222	14,8%
Construction	1 339	16,3%	5 057	8,8%	129	8,6%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	547	6,7%	1 429	2,5%	42	2,8%
Information et communication	118	1,4%	1 369	2,4%	35	2,4%
Transports et entreposage	493	6,0%	1 353	2,4%	38	2,5%
Activités de services administratifs et de soutien	284	3,5%	585	1,0%	17	1,1%
Hébergement et restauration	268	3,3%	551	1,0%	16	1,1%
Activités financières et d'assurance	161	2,0%	526	0,9%	14	0,9%
Autres	519	6,3%	2 062	3,6%	66	4,4%
Total	8 223	-	57 217	-	1 501	-

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

70,9% 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 50 MDH déclarent 9,6% du montant total des factures dont le délai est dépassé.

70,9% 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 MDH

Tranche du CA	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
Inférieur à 50 MDH	5 376	65,4%	5 505	9,6%	170	11,3%
Entre 50 MDH et 200 MDH	1 767	21,5%	6 817	11,9%	189	12,6%
Entre 200 MDH et 500 MDH	577	7,0%	4 335	7,6%	110	7,3%
Supérieur à 500 MDH	503	6,1%	40 560	70,9%	1 032	68,8%
Total	8 223	-	57 217	-	1 501	-

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 29 094 MDH, soit 50,8% du total déclaré.

En MDH

Type d'entreprise	Effectif	Poids	Montant total des factures	Poids	Montant total des amendes	Poids
Entreprises privées	8 164	99,3%	29 094	50,8%	780	52,0%
Entreprises et établissements publics	59	0,7%	28 123	49,2%	720	48,0%
Total	8 223	-	57 217	-	1 501	-

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

MEMBRES DE L'OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT



Mme Nadia FETTAH
Ministre de l'Economie et des Finances
Présidente



M. SBIA KHALID
Directeur des Entreprises Publiques
et de la Privatisation
Membre



M. BENSOUDA Nouredine
Trésorier Général du Royaume
Membre



M. IDRISSE KAITOUNI Younes
Directeur Général des Impôts
Membre



M. ZAGHNOUN Abdellatif
Directeur Général de l'ANGSPE
Membre



M. SAMSEME Jelloul
Wali Directeur Général
des Collectivités Territoriales
Membre



Mme EL GZIRI Ahlam
Directrice au MIC
Membre



M. BOUKHRISS Abdelkader
Représentant de la CGEM
Membre



M. ALAOUI Youssef
Représentant de la CGEM
Membre



M. FAIZ Abdelmejjid
Représentant de la CGEM
Membre



M. CHAIBAINOU EL Hadi
Directeur Général du GPBM
Membre



M. ALAOUI ISMAILI Anouar
Directeur Général de l'ANPME
Membre



Mme TAHRI Dounia
Responsable à BKAM
Membre



M. ALAYOUA Lahoucine
Président de la FCMCIS
Membre

ANNEXE 2 : 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 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 2023, environ 850.000 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/2010⁹, relative à la réglementation prudentielle des établissements de crédit, ainsi :

- **La Grande Entreprise (GE)** est l'entreprise dont le CA hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 175 MDH.
- **La Petite et Moyenne Entreprise (PME)**, y compris les entrepreneurs individuels, est celle qui répond à l'une des deux conditions suivantes :
 - le CA hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 0 MDH et inférieur ou égal à 175 MDH ;
 - le CA hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur ou égal à 10 MDH 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 MDH.
- **La très petite entreprise (TPE)**, y compris les entrepreneurs individuels, est celle qui répond aux deux conditions suivantes :
 - le CA hors taxes, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur ou égal à 10 MDH ;
 - 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 MDH ».

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 CA.

3. Définition du secteur d'activité

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 social¹⁰. Par la suite, pour

⁹ 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.

¹⁰ Il s'agit des secteurs « Activités extraterritoriales », « Santé humaine et action sociale » et « Enseignement ».

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 Services¹¹ ;
- 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 :

$$\text{Délais clients} = \frac{\text{Créances clients} - \text{Avances clients}}{\text{Chiffre d'affaires}^{12} \text{ TTC}} * 360$$

- **Délais de paiement Fournisseurs** : Exprimés en JA, 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 CA, il correspond au solde des créances clients de l'entreprise et de ses dettes fournisseurs (nets des avances) rapporté au CA, ainsi :

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

5. Stratification des données

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 :

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

¹¹ 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 ».

¹² 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.

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 β_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 :

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

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_{taille_k} est le ratio de la taille k et α_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.