

RAPPORT ANNUEL 2026

*OBSERVATOIRE DES
DELAIS DE PAIEMENT*





مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْمَلِكُ مُحَمَّدُ السَّادِسُ نَصْرُهُ اللَّهُ

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

Lettre introductive au rapport	6
Sommaire exécutif	7
Partie 1 : Délais de paiement du secteur public	7
Section 1 : Délais de paiement de l'Etat et des Collectivités Territoriales	10
Evolution des délais moyens de paiement.....	10
Montant et volumétrie d'actes d'achats publics.....	11
Focus sur les délais moyens de paiement par natures de dépenses.....	11
Intérêts moratoires au titre de la commande publique.....	12
Section 2 : Délais de paiement des Etablissements et Entreprises Publics	13
Analyse des délais moyens de paiement des EEP.....	14
Focus sur la plateforme AJAL.....	22
Partie 2 : Délais de paiement du secteur privé	27
Section 1 : Analyse de Bank Al Maghrib	28
Analyse globale des délais de paiement des entreprises.....	29
Analyse des délais de paiement par taille d'entreprises.....	31
Analyse des délais de paiement par secteur d'activité.....	32
Section 2 : Analyse de la CGEM	35
Méthodologie de calcul des délais de paiement.....	36
Echantillon étudié.....	37
Evolution des délais de paiement du secteur privé.....	37
Analyse de l'évolution du crédit interentreprises.....	41
Impact des délais de paiement sur les défaillances.....	46
Partie 3 : Analyse de la Direction Générale des Impôts	47
Section 1 : Bilan de déploiement du dispositif de sanctions pécuniaires	48
Bilan de la mise en oeuvre de la loi 69-21.....	49
Structure et profil des entreprises déclarantes.....	51
Analyse des montants des factures hors délais et des amendes.....	53



ACRONYMES ET ABREVIATIONS

Acronyme / Abréviation	Désignation
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 IMPOTS
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

La fluidité des flux financiers et la santé de la trésorerie des entreprises constituent de véritables moteurs de la dynamique de croissance nationale. Dans cette perspective, la lutte contre les retards de paiement ne relève plus d'une simple discipline comptable : elle s'impose comme un impératif de souveraineté économique. Le respect des délais de paiement est un indicateur de confiance mutuelle qui conditionne directement la viabilité du tissu productif, et en premier lieu celle des plus petites structures, souvent en première ligne face aux chocs de liquidité.

Répondre à ce défi structurel s'inscrit en droite ligne avec les Hautes Orientations Royales de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, exprimées dans le Discours prononcé le 20 août 2018 à l'occasion du 65^{ème} anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple. Ces orientations ont constitué un tournant décisif dans la prise de conscience nationale autour de la problématique des délais de paiement, imprimant une dynamique réformatrice dont les effets se déploient progressivement sur l'ensemble du tissu économique.

L'année 2025 a marqué un cap important dans ce processus. L'achèvement du déploiement progressif de la loi n° 69-21 a étendu l'obligation déclarative à l'ensemble des entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 2 millions de dirhams. Cette généralisation, couplée à la digitalisation de la chaîne de la dépense publique et au renforcement des mécanismes de sanction pécuniaire, a permis d'enclencher une amélioration significative et structurelle des comportements de paiement, tant dans le secteur public que dans le secteur privé.

Les analyses croisées menées par l'ensemble des parties prenantes institutionnelles mettent en évidence une convergence positive des pratiques de paiement. La multiplication par trois de la population déclarante témoigne d'une appropriation massive du nouveau cadre législatif par le tissu économique, permettant de cibler avec précision les volumes de facturation en retard et d'inciter à une plus grande discipline commerciale.

Dans le secteur public, une amélioration progressive des comportements de paiement se traduit par le respect des délais réglementaires, grâce à la montée en charge des dispositifs de suivi et de digitalisation. Dans le secteur privé, les TPE, jusqu'alors en marge de cette dynamique, s'affirment comme les principales bénéficiaires au cours de l'exercice 2024, avec une réduction de plus de 32 jours de leurs délais clients, portée par un effet de diffusion progressif des grandes entreprises et PME vers les plus petites structures.

La présente édition du rapport de l'Observatoire des Délais de Paiement revêt une dimension significative. Première à s'appuyer sur un périmètre déclaratif pleinement stabilisé, elle offre une lecture simultanée des effets des réformes engagées sur les comportements de paiement du secteur public au titre de l'exercice 2025 et sur les relations interentreprises à travers les données consolidées de l'exercice 2024.

Madame Nadia FETTAH ALAOUI

Présidente de l'Observatoire

Monsieur Mehdi TAZI

Président de la CGEM

SOMMAIRE EXECUTIF

Les Hautes Orientations Royales exprimées dans le Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, du 20 août 2018, ont constitué le point d'ancrage fondateur de la réforme des délais de paiement au Maroc. Sa Majesté y avait mis en exergue les effets délétères des retards de paiement sur la trésorerie des entreprises, leur pérennité et leur rôle dans la dynamique de croissance et d'emploi, appelant à une mobilisation nationale en faveur d'une accélération des paiements.

C'est dans le prolongement direct de ces orientations qu'a été bâti le cadre réformateur actuel, articulé autour de la maîtrise des délais de paiement comme un levier stratégique à part entière des politiques économiques nationales visant à rétablir la confiance entre acteurs publics et privés, à assainir les pratiques de paiement et à consolider les conditions d'un investissement productif durable.

Le présent rapport propose un état des lieux chiffré et opérationnel des délais de paiement au Maroc, articulé autour de deux périmètres temporels complémentaires : l'exercice 2025 pour le secteur public et l'exercice 2024 pour le secteur privé. Il s'appuie sur un croisement de données embrassant l'ensemble des sphères concernées à savoir l'Etat et des Collectivités Territoriales, les Etablissements et Entreprises Publics et les entreprises privées offrant une lecture globale et consolidée de l'évolution des comportements de paiement au sein de l'ensemble du tissu économique national.

L'exercice 2025 consacre l'aboutissement du déploiement progressif de la loi n° 69-21, avec l'intégration définitive des entreprises dont le chiffre d'affaires est compris entre 2 et 10 millions de dirhams. Depuis avril 2026, la généralisation de l'obligation de déclaration trimestrielle stabilise le périmètre de contrôle. Appuyé par la digitalisation des circuits de la dépense publique et l'application rigoureuse des sanctions pécuniaires, ce nouveau cadre a profondément modifié les comportements de paiement, impulsant une trajectoire de convergence positive entre les secteurs public et privé.

Le secteur public affiche des résultats probants en matière de respect des délais réglementaires. Le délai moyen de paiement de la commande publique au niveau de l'Etat et des collectivités territoriales s'est établi à **16,2 jours** en 2025, contre 18 jours en 2024, largement en deçà du plafond légal de 60 jours, avec une réduction concomitante des intérêts moratoires de 17,76 MDH à **12,96 MDH**. Les Etablissements et Entreprises Publics (EEP) affichent un délai moyen de **32,5 jours** et un taux de conformité de **92 %**, des performances globalement favorables. La plateforme AJAL, dédiée au traitement des réclamations des fournisseurs, continue de se renforcer avec l'inscription de **143 nouveaux fournisseurs** en 2025 portant leur nombre total à **899 utilisateurs**. Au cours de l'année 2025, 60 réclamations ont été déposées sur la plateforme AJAL pour un montant global de 8,91 MDH, les PME et les TPE représentant 95% des réclamants.

Le secteur privé enregistre une amélioration structurelle significative de ses pratiques de paiement. Les délais clients ont reculé à **98 jours** de chiffre d'affaires en recul de 27 jours par rapport à 2023, et les délais fournisseurs enregistrent également une évolution favorable, affichant un recul de 15 jours à **70 jours** d'achats, après une période de quasi-stabilité observée en 2022 et 2023, autour de 85 JA.

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 **372 MMDH** en 2023 à **368 MMDH** en 2024. Toutefois, 63% de ce volume demeure concentré sur les grandes entreprises (232 MMDH).

La généralisation des sanctions pécuniaires livre ses premiers résultats macroéconomiques. La population déclarante a plus que triplé pour atteindre **56041 entreprises**, dont 63,5% des déclarants sont concentrés dans la tranche de chiffre d'affaires 2–10 MDH. Le volume des factures déclarées en retard s'élève à **53,2 MMDH**, concentré à près de 83 % par les grandes entreprises. Le montant global des amendes émises s'établit à **1331 MDH**, en baisse de 11,5 % par rapport à 2024. Cette baisse est principalement portée par les entreprises de la tranche supérieure à 50 MDH, dont les amendes passent de 1 310 MDH à 1 018 MDH.

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 2025, 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 2024 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 2025 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 2025, le délai moyen de paiement de la commande publique de l'Etat et des collectivités territoriales¹ s'est amélioré. En effet, ledit délai a enregistré 16,2 jours (contre 18 jours en 2024) 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	2025
Marchés publics	144	58	41,5	37	33,6	33,9	32,6	27,1	25,7	22,7
Ensemble de la commande publique	ND	27,6	21,1	20,6	18,4	18,6	18,3	17,5	18	16,2

Ainsi, l'évolution durant les dernières années desdits délais pour l'Etat et les collectivités territoriales confondus, traduit une tendance globale en nette amélioration, comme il apparaît au 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)	2024	2025
Délai moyen de paiement des marchés publics dont :	25,7	22,7
Etat	24,3	21,4
Collectivités Territoriales	31	27,4

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)	2024	2025
Délai moyen de paiement de l'ensemble de la commande publique dont :	18	16,2
Etat	17,7	15,3
Collectivités Territoriales	18,7	17,9

II. Montant et volumétrie d'actes d'achats publics 2024/2025

Les délais de paiement de l'Etat et des collectivités territoriales, au titre de l'année 2025, correspondent à une commande publique globale de 82,45 milliards de DH pour 263.596 actes d'achat publics (contre 72,96 milliards de DH correspondant à 246.460 actes d'achat en 2024).

TABLEAU N°3 : Montant et nombre d'actes d'achats publics 2024/2025 :

	2024	2025
Montant de la commande publique globale	72,96 MMDH	82,45 MMDH
Nombre d'actes d'achats publics	246.460 actes d'achats	263.596 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	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Toutes commandes publiques	12,7	11,6	5,3	4,6	18	16,2
Marchés	18,8	16,9	7	5,8	25,8	22,7
Conventions	9,1	8,5	3,5	3,5	12,6	12
Contrats de droit commun	10,5	9,3	5	4,2	15,5	13,5
Contrats d'architectes	27,7	26,6	8,5	8,7	36,2	35,2
Bons de commande	9,5	8,8	4,7	3,9	14,2	12,7

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.

IV. Intérêts moratoires au titre de la commande publique

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

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

Intérêts moratoires	2024	2025
Montant global en MDH	17,76	12,96
Dont % intérêts moratoires au titre des marchés publics	97,6%	97,6%
Dont % intérêts moratoires payés à l'initiative des ordonnateurs	39%	9,5%
Dont % intérêts moratoires payés par les comptables (dépenses sans ordonnancement préalable)	61%	90,5%

Le montant total des intérêts moratoires en 2025 a été de 12,96 Millions de DH contre 17,76 MDH en 2024. 97,6% dudit montant payé concerne des retards de paiement imputables à la nature de dépenses « marchés publics ».

En outre, 9,5% des intérêts moratoires ont été payés à l'initiative des ordonnateurs et 90,5% ont été réglés par les comptables publics sous forme de dépenses sans ordonnancement préalable (contre respectivement 39% et 61% en 2024).

Au terme de cette contribution, la Trésorerie Générale du Royaume ambitionne de poursuivre l'amélioration des délais de paiement de l'Etat et des collectivités territoriales durant les prochaines années, notamment grâce aux mesures entreprises pour la dématérialisation de la chaîne financière et comptable de la dépense publique, et à l'implication des différents acteurs.

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

Le rapport 2025 relatif aux délais de paiement met en évidence, pour le périmètre des Etablissements et Entreprises Publics (EEP), une trajectoire d'amélioration consolidée et plus structurée. Les indicateurs traduisent une dynamique de stabilisation des délais de paiement à des niveaux durablement plus contenus, reflétant un renforcement de la maîtrise des processus de règlement depuis 2018, ainsi qu'une montée en efficacité des dispositifs de suivi et de pilotage. L'analyse des données fait ressortir les constats suivants :

Amélioration significative des délais de paiement

Les délais de paiement enregistrent une baisse cumulée de 41,9 % sur la période décembre 2018 - décembre 2025, traduisant une amélioration durable des pratiques de paiement et une meilleure fluidité des processus de règlement au sein des EEP.

Convergence des performances

Le taux de conformité atteint 92 %, indiquant une harmonisation progressive des pratiques entre les différentes catégories d'EEP et une réduction des écarts de performance.

Performance sectorielle globalement maîtrisée

Les secteurs stratégiques affichent des niveaux de conformité satisfaisants, malgré certaines disparités persistantes dans des secteurs spécifiques.

Montée en puissance de la plateforme AJAL

La plateforme enregistre une progression de 20 % du nombre d'utilisateurs en 2025, traduisant une appropriation croissante par les acteurs concernés.

Efficacité de traitement différenciée

Le taux de traitement s'établit à 23 % en nombre contre 52 % en valeur, traduisant une priorisation des dossiers à fort enjeu.

Fragilités constatées

Les TPME et les opérations via bons de commande demeurent les plus exposées aux retards de traitement, appelant à des actions ciblées.

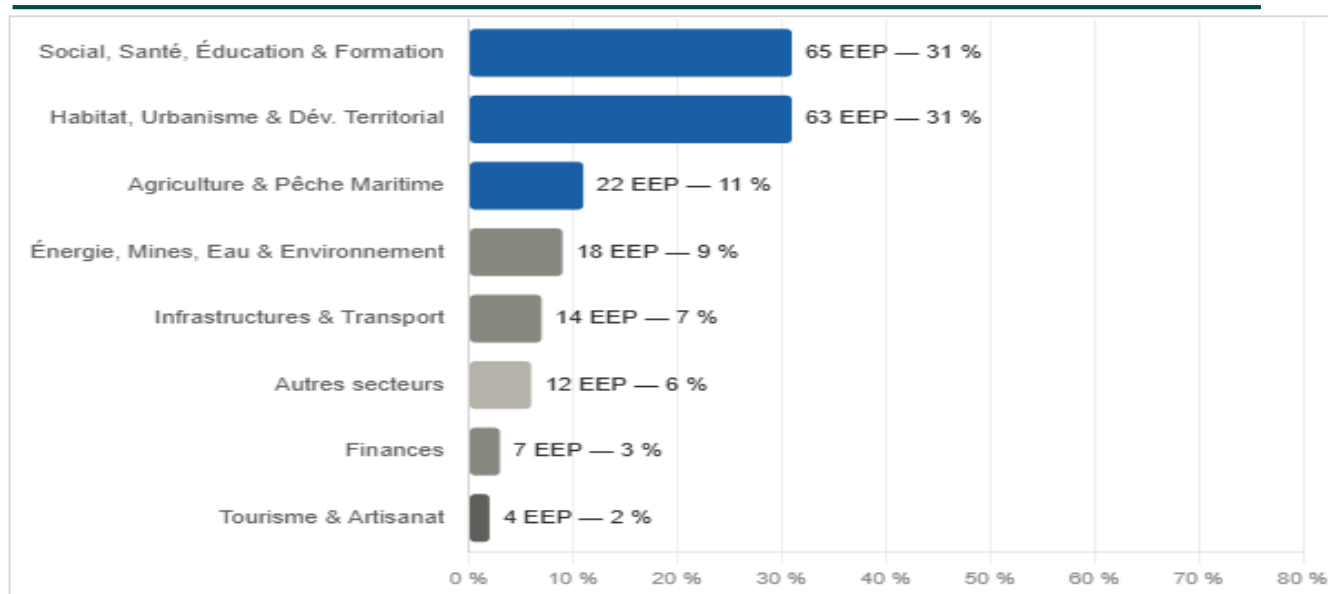
En définitive, la dynamique observée confirme une amélioration des délais de paiement au sein des EEP et une meilleure maîtrise des pratiques de gestion. Elle ouvre la voie à une phase de consolidation qualitative, axée sur le renforcement de l'efficacité des dispositifs de suivi et l'optimisation du traitement des réclamations, afin de consolider durablement la performance du dispositif de paiement.

I. Analyse des délais moyens de paiement des EEP

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

Total portefeuille 267 EEP recensés	Périmètre suivi 205 77 % du portefeuille total	Établissements publics 178 87 % du périmètre suivi	Entreprises publiques 27 13 % du périmètre suivi
--	---	---	---

GRAPHE N° 1 : REPARTITION SECTORIELLE DES 205 EEP SUIVIS



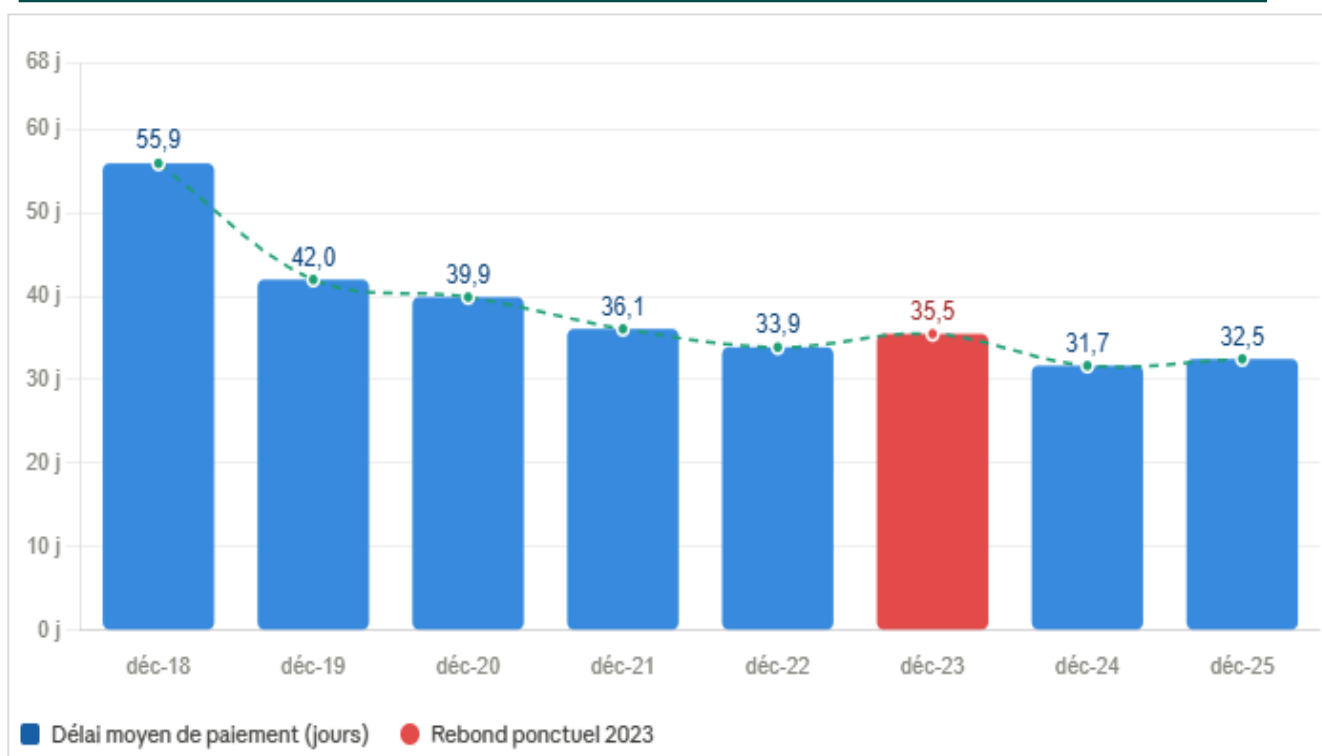
- **Composition :** Au 31 septembre 2025, le portefeuille des EEP compte 267 Etablissements et Entreprises Publics (EEP), répartis entre 217 Etablissements Publics et 50 Entreprises Publiques à participation directe du Trésor.
- **Couverture :** Le dispositif de suivi couvre 77 % du portefeuille total soit 205 EEP sur 267 EEP, avec une priorité accordée aux EEP à enjeux financiers et économiques significatifs. Les EEP non intégrés dans ce périmètre concernent principalement ceux nouvellement créés, à enjeux limités ou à participation minoritaire du Trésor.
- **Structure juridique :** Ce périmètre comprend 178 Etablissements Publics et 27 Entreprises Publiques.
- **Concentration sectorielle :** Trois secteurs représentent à eux seuls 73 % du périmètre suivi : Social, Santé, Education et Formation (31 %), Habitat, Urbanisme et Développement Territorial (31 %) et Agriculture et Pêche Maritime (11 %). Ces secteurs constituent des piliers majeurs de politiques publiques sociales, d'aménagement du territoire, de transitions vertes et de résilience territoriale et de souveraineté alimentaire.
- **Note :** Les autres secteurs, notamment Energie, Mines, Eau et Environnement (9 %), Infrastructures et Transport (7 %) ou encore Finances (3 %), représentent une part plus limitée de la population suivie.

2. Evolution des délais moyens de paiement des EEP

Constat n° 1 : une réduction cumulée remarquable de 41,9 % des délais de paiement sur 7 ans, témoignant de l'efficacité des réformes engagées

Délai 2018 (point de départ) 55,9 j Niveau le plus élevé	Délai 2025 (dernière valeur) 32,5 j Objectif : 30 jours	Réduction totale 2018–2025 -23,4 j -41,9 % en 7 ans	Rebond 2023 vs 2022 +1,6 j Seule hausse observée
---	--	--	---

GRAPHE N° 2 : EVOLUTION DES DELAIS MOYENS DE PAIEMENT DES EEP SUR LA PERIODE DECEMBRE 2018 à DECEMBRE 2025 (EN JOURS)



L'analyse de l'évolution sur la période 2018–2025 fait ressortir que les délais moyens de paiement des EEP ont reculé de 55,9 jours à 32,5 jours, soit une réduction cumulée de 23,4 jours (-41,9 %). Cette performance traduit les effets concrets des mesures engagées en matière de discipline financière, d'optimisation des procédures de paiement et de renforcement du suivi institutionnel.

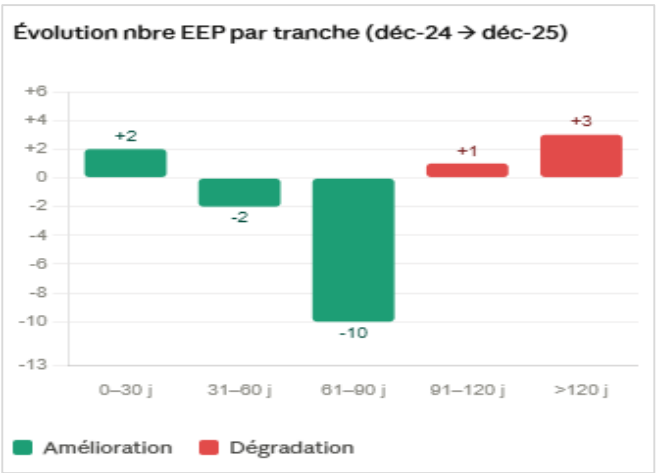
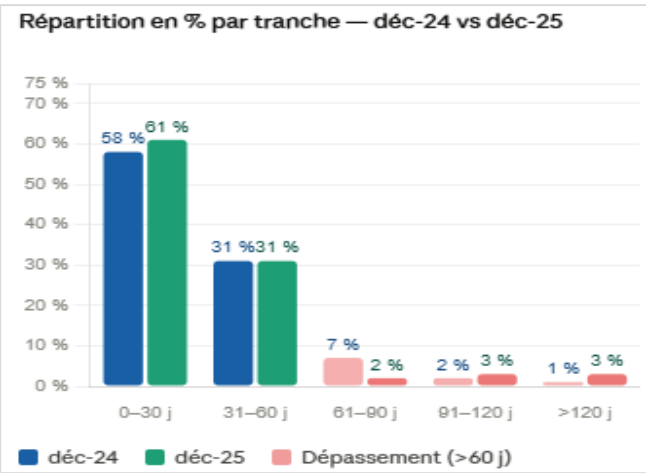
Cependant, la dynamique d'amélioration marque un palier depuis 2023, avec des variations annuelles de faible amplitude dont une légère hausse de 0,8 jour en 2025 par rapport à 2024. Cette quasi-stagnation des délais moyens semble indiquer que les gains rapides observés durant la phase initiale de réforme ont été largement captés.

D'un point de vue stratégique, cette stabilisation suggère que le système de gestion des délais de paiement des EEP a atteint un palier d'optimisation, où les marges d'amélioration supplémentaires deviennent plus structurellement limitées. Les progrès futurs dépendront ainsi davantage d'ajustements organisationnels plus fins, d'une meilleure gestion des flux de trésorerie et d'un pilotage plus ciblé des entités présentant encore des marges d'amélioration

EEP conformes ≤ 60 j 189 92 % du périmètre suivi	EEP en dépassement > 60 j 16 8 % du périmètre suivi	Progression tranche ≤ 60 j vs déc-24 +2 pts 90 % → 92 % (189 → 189 EEP)	Réduction EEP > 60 j vs déc-24 -6 EEP 22 → 16 entités en dépassement
---	--	---	---

TABEAU N° 1 : Répartition des EEP par tranches de paiement (part des EEP en unités et en %)

Tranche	Nbre déc-24	% déc-24	Nbre déc-25	% déc-25	Δ nbre	Δ pts	Statut
0 à 30 jours	123	58 %	125	61 %	+2	+3 pts	Conforme
31 à 60 jours	66	31 %	64	31 %	-2	0 pt	Conforme
Sous-total ≤ 60 j (conformes)	189	90 %	189	92 %	0	+2 pts	—
61 à 90 jours	14	7 %	4	2 %	-10	-5 pts	Dépassement
91 à 120 jours	5	2 %	6	3 %	+1	+1 pt	Dépassement
Plus de 120 jours	3	1 %	6	3 %	+3	+2 pts	Dépassement
Sous-total > 60 j (dépassement)	22	10 %	16	8 %	-6	-2 pts	—
Total périmètre suivi	211	100 %	205	100 %	-6	—	—



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

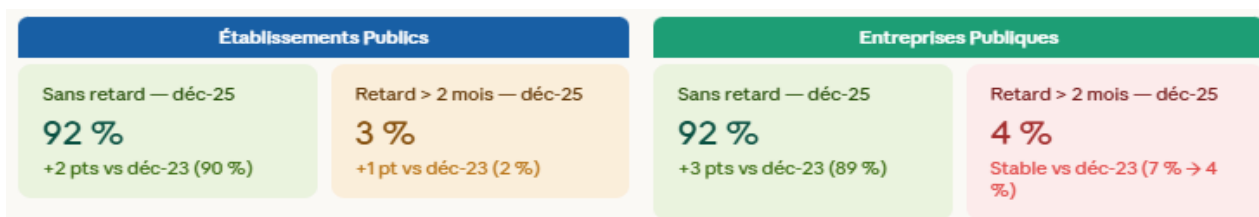
- **Une conformité réglementaire élevée et en progression** : rapportée à la norme réglementaire de 60 jours, la situation du portefeuille suivi s'avère globalement satisfaisante. En décembre 2025, 189 EEP sur 205 affichent un délai moyen de paiement inférieur ou égal à 60 jours, soit un taux de conformité de 92 %, en progression de 2 points par rapport à décembre 2024 (90 %). Cette amélioration tient principalement au fort recul de la tranche 61–90 jours, qui perd 10 entités sur la période (-5 points), attestant d'un effort de mise en conformité réel et quantifiable au sein des EEP antérieurement en léger dépassement.
- **Un noyau restreint de dépassements qui concentre les efforts à venir** : si le nombre d'EEP enregistrant des délais moyens de paiement dépassant le délai réglementaire de 60 jours recule de 22 à 16 EEP (-6), ce progrès global masque une dégradation aux niveaux les plus critiques. Les tranches au-delà de 90 jours voient leur effectif augmenter de 8 à 12 EEP, avec notamment un doublement de la tranche supérieure à 120 jours passant de 3 EEP à 6 EEP. De ce fait, un dispositif de suivi renforcé et différencié, ciblant spécifiquement ces 16 EEP en dépassement et prioritairement les 12 affichant des délais supérieurs à 90 jours, constitue le levier d'action prioritaire pour la prochaine période de suivi.
- **Note de nuance analytique** : L'interprétation des résultats relatifs aux 16 EEP affichant un délai moyen de paiement supérieur à 60 jours appelle une nuance juridique importante.

En effet, 3 de ces 16 entités exercent leurs activités dans le cadre du Code de commerce, lequel prévoit deux régimes distincts en matière de délais de paiement :

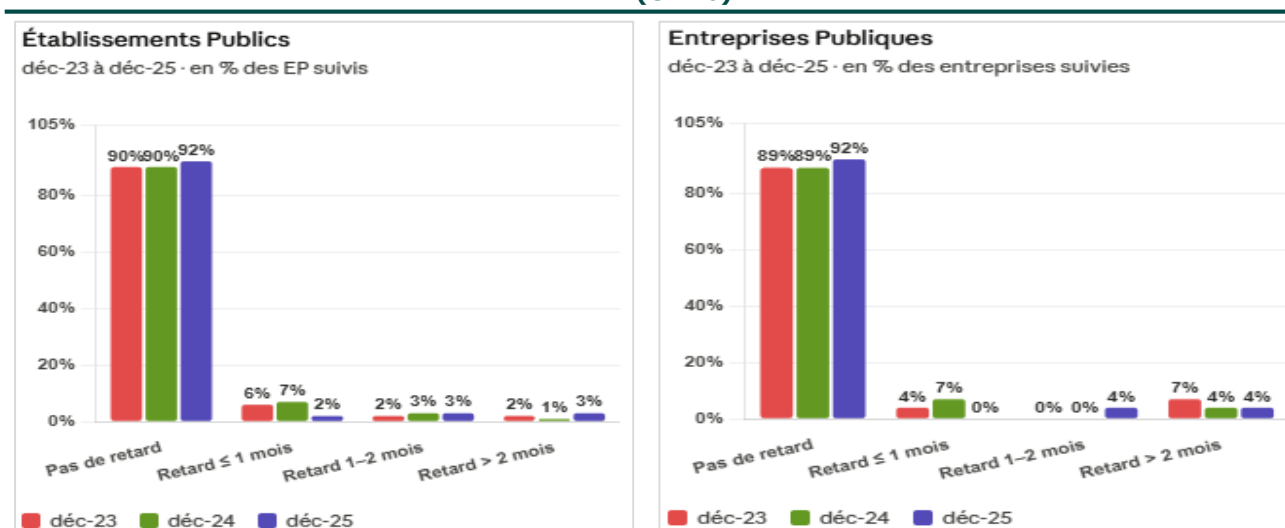
- un délai de 60 jours, applicable lorsque le délai n'est pas convenu entre les parties ;
- un délai maximal de 120 jours, autorisé dès lors qu'il est expressément convenu entre les parties.

Pour ces 3 EEP spécifiquement, le dépassement apparent de la norme de 60 jours ne saurait être interprété de manière uniforme comme une situation de non-conformité. L'analyse de leur situation doit donc être conduite au regard de leurs engagements contractuels effectifs, et non de la seule norme de référence de 60 jours.

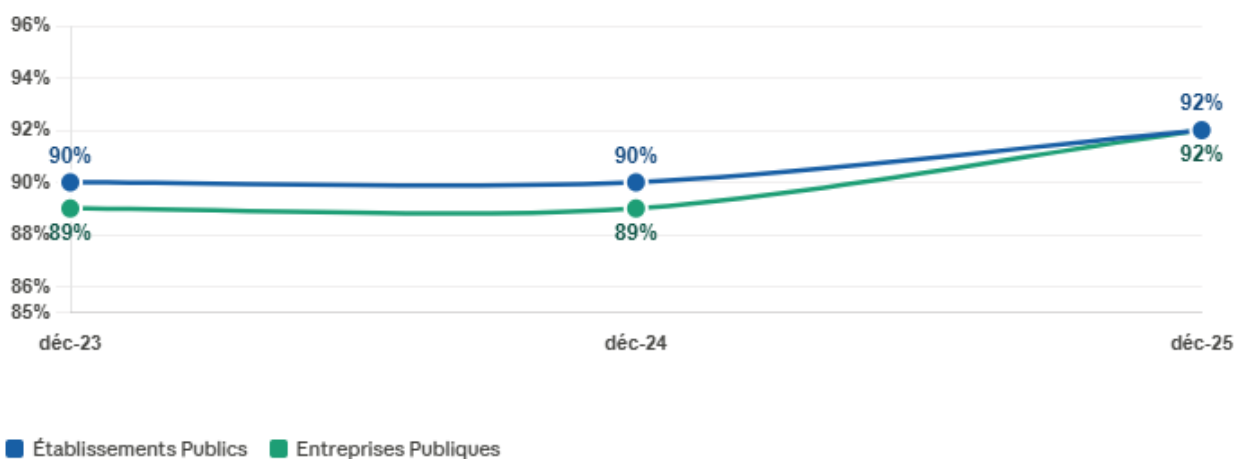
Constat n° 2 : une convergence des deux populations à 92 % de conformité, signe d'une dynamique d'amélioration homogène



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



GRAPHE N° 4 : Convergence des deux populations — évolution du taux "sans retard"



L'analyse des graphiques ci-dessus fait ressortir ce qui suit :

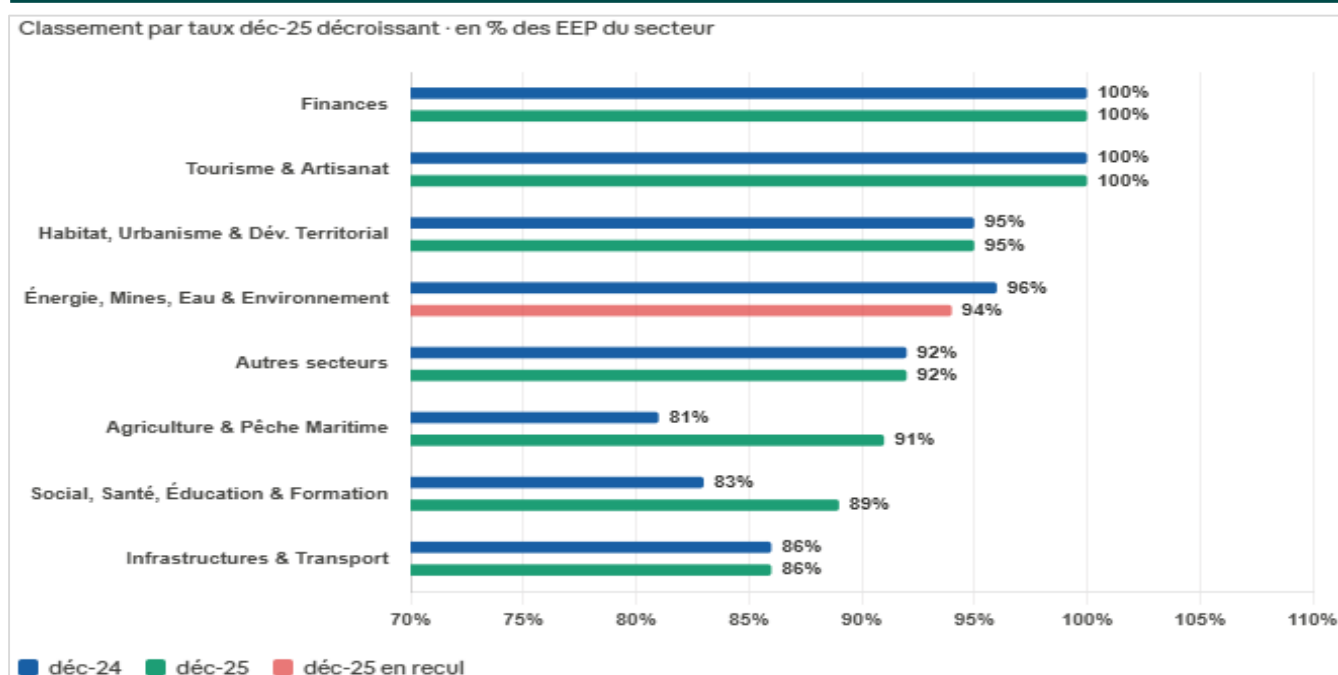
- **Une amélioration convergente et significative des deux populations :** sur la période déc-23 à déc-25, les deux catégories d'EEP enregistrent une progression de leur taux de paiement sans retard, atteignant toutes deux 92 % en décembre 2025. Les Etablissements Publics progressent de 2 points (90 % → 92 %), tandis que les Entreprises Publiques gagnent 3 points (89 % → 92 %), effaçant l'écart initial entre les deux populations.
- **Des profils de risque différenciés sur les retards prolongés :** l'analyse des retards longs révèle des évolutions contrastées. Pour les Etablissements Publics, si la tranche courte (≤ 1 mois) recule nettement de 6 % à 2 %, les retards intermédiaires (1–2 mois) et longs (> 2 mois) progressent légèrement, chacun atteignant 3 % en 2025. Cette double progression, bien que modérée, mérite un suivi attentif. Pour les Entreprises Publiques, la disparition totale des retards courts (4 % → 0 %) constitue un signal positif, mais elle s'accompagne d'une hausse des retards intermédiaires (0 % → 4 %), suggérant un glissement d'une partie des retards vers des durées plus longues. La tranche critique au-delà de 2 mois reste stable à 4 %, confirmant un noyau restreint d'EEP structurellement en difficulté de trésorerie qui nécessite un accompagnement ciblé.

3. Analyse Sectorielle

Constat n° 3 : une conformité sectorielle globalement élevée, portée par des progressions significatives dans les secteurs à fort enjeu



GRAPHE N° 5 : Répartition sectorielle des EEP ayant enregistré des délais moyens de paiement inférieurs ou égaux à 60 jours



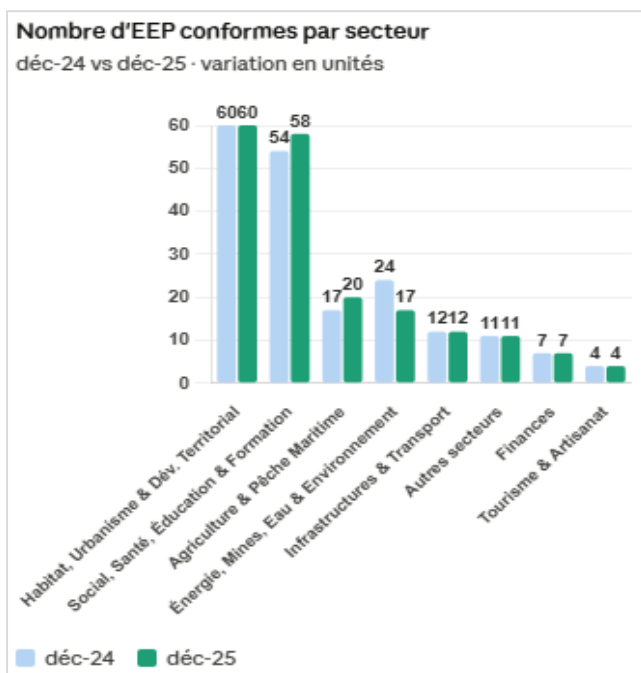


Tableau récapitulatif sectoriel
Conformité ≤ 60 j - déc-24 / déc-25 / écart

Secteur	déc-24 %	déc-25 %	Écart	Statut
Finances	100 %	100 %	0 pt	100 %
Tourisme & Artisanat	100 %	100 %	0 pt	100 %
Habitat, Urbanisme & Dév. Territorial	95 %	95 %	0 pt	Stable
Autres secteurs	92 %	92 %	0 pt	Stable
Agriculture & Pêche Maritime	81 %	91 %	+10 pts	Progrès
Infrastructures & Transport	86 %	86 %	0 pt	Stable
Social, Santé, Éducation & Formation	83 %	89 %	+6 pts	Progrès
Énergie, Mines, Eau & Environnement	96 %	94 %	-2 pts	Recul

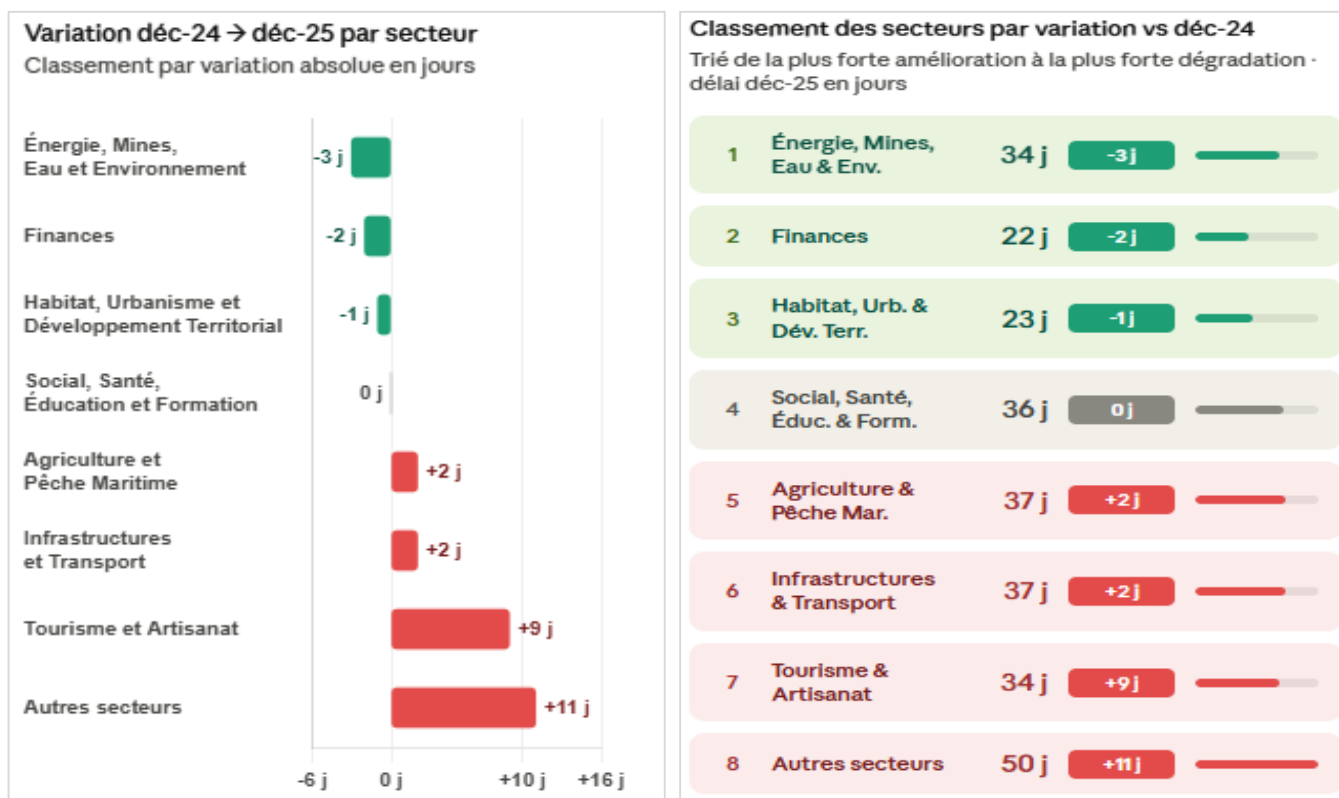
L'analyse sectorielle révèle ce qui suit :

- **Une conformité globalement élevée avec deux secteurs à performance maximale :** deux secteurs atteignent le taux de conformité maximal de 100 % sur les deux exercices consécutifs, à savoir les secteurs Finances et Tourisme & Artisanat. Le secteur Habitat, Urbanisme & Développement Territorial maintient quant à lui un taux de 95 %, stable d'un exercice à l'autre, soulignant un maintien de bonnes pratiques malgré l'importance de ses volumes d'investissement.
- **Des progrès notables dans les secteurs à enjeux massifs, un signal de vigilance sur le secteur de l'Énergie :** Les évolutions les plus significatives de l'exercice concernent deux secteurs à fort effectif. Agriculture & Pêche Maritime enregistre la progression la plus marquée de la période avec +10 points, ce qui représente une amélioration substantielle portant 3 EEP supplémentaires en situation de conformité. Le secteur Social, Santé, Éducation & Formation affiche pour sa part une progression de +6 points, avec 4 EEP additionnels conformes.

En revanche, le secteur Énergie, Mines, Eau & Environnement constitue le seul signal d'alerte de l'exercice, avec un recul de 2 points (96 % → 94 %) traduisant une dégradation limitée en proportion mais qui mérite un suivi attentif au regard du poids stratégique de ce secteur.

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

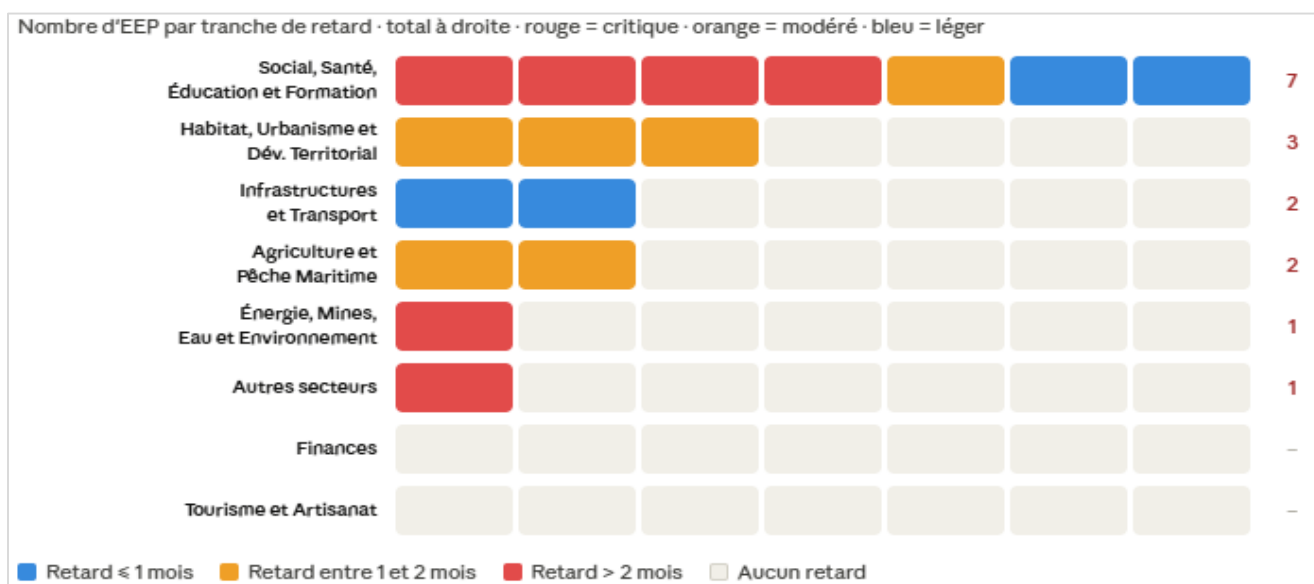
SECTEUR	déc-24	déc-25	Variation
Energie, Mines, Eau et Environnement	37	34	-3
Finances	24	22	-2
Habitat, Urbanisme et Développement Territorial	24	23	-1
Infrastructures et Transport	35	37	2
Agriculture et Pêche Maritime	35	37	2
Social, Santé, Education et Formation	36	36	0
Tourisme et Artisanat	25	34	9
Autres secteurs	39	50	11



Le tableau comparatif des délais moyens de paiement par secteur entre décembre 2024 et décembre 2025 met en évidence une tendance globalement favorable, caractérisée par une réduction des délais dans plusieurs secteurs stratégiques. Trois secteurs se distinguent particulièrement par l'ampleur de leurs progrès : Énergie, Mines, Eau & Environnement (-3 jours), Finances (-2 jours) et Habitat, Urbanisme & Développement Territorial (-1 jour). Ces performances reflètent des efforts tangibles d'optimisation des processus de paiement et témoignent d'une amélioration de la discipline financière au sein de ces entités.

S'agissant du secteur Tourisme & Artisanat, malgré un taux de conformité maintenu à 100%, le délai moyen de ce secteur a bondi de +9 jours (25j→34j). Cette dégradation du délai moyen, sans dépassement du seuil réglementaire, constitue un signal précurseur qui, s'il n'est pas corrigé, risque de se traduire par une non-conformité lors des prochains exercices.

GRAPHE N° 6 : Répartition des EEP par tranche de retard de paiement et par secteur d'activité



Comme mentionné précédemment, cette analyse révèle que 16 EEP sont concernés par des retards de paiement en décembre 2025, soit un taux de 8 %. Ce volume, bien que limité, révèle une concentration sectorielle marquée : le secteur Social, Santé, Education & Formation concentre à lui seul 7 EEP en retard, représentant 44 % du total des situations de dépassement. Cette prédominance s'explique par le nombre d'EEP que compte ce secteur ainsi que par le volume des flux financiers qui le caractérise.

L'analyse par criticité des retards dessine une hiérarchie claire. Les retards critiques supérieurs à 2 mois concernent 6 EEP, essentiellement dans le secteur Social, Santé, Education & Formation (4 EEP). Les retards intermédiaires entre 1 et 2 mois touchent 6 EEP, concentrés notamment dans le secteur Habitat, Urbanisme & Développement Territorial (3 EEP). Enfin, 4 EEP affichent des retards modérés inférieurs à 1 mois.

4. Retards de paiement et amendes pécuniaires

En 2025, 92% des EEP suivis respectent le délai réglementaire de 60 jours, avec un délai moyen ramené à 32,5 jours. Toutefois, cette évolution favorable demeure contrastée par la persistance de situations de non-conformité au sein de certains EEP à caractère marchand. Ainsi, 65 EEP ont payé des amendes pécuniaires au titre des retards de paiement constatés, pour un montant global de 423,2 MDH, soit près de 31,8 % du montant total des amendes au titre de l'exercice 2025, établi à 1.331 MDH.

L'analyse comparative avec l'exercice précédent fait apparaître les évolutions suivantes :

TABLEAU N° 5 : Evolution comparée des retards de paiement et amendes pécuniaires

Indicateurs	2024	2025	Évolution
Nombre d'EEP sanctionnés	59	65	+10,2 %
Montant global des amendes (MDH)	720,3	423,2	-41,2 %
Part des amendes dans le volume des factures	2,6 %	0,8 %	-1,8 point
Taux de respect des délais réglementaires	90 %	92 %	+2 points
Délai moyen de paiement (jours)	31,7	32,5	+0,8 jour

La baisse significative du montant des amendes pécuniaires payées en 2025 ne saurait toutefois occulter la persistance de certaines situations de retard de paiement au sein de quelques EEP. Néanmoins, ces retards ne concernent qu'une partie des factures traitées par les organismes concernés. Dès lors, cette situation ne peut être assimilée à une contreperformance généralisée des EEP à caractère marchand.

À cet égard, il convient de souligner que **le délai moyen de paiement et le montant des amendes pécuniaires constituent deux indicateurs de nature distincte, dont la lecture combinée ne permet pas d'établir une corrélation systématique**. En effet, les amendes ne portent que sur les factures ayant effectivement dépassé le délai légal de paiement, sans refléter l'ensemble du volume transactionnel traité par l'EEP concerné. Ainsi, un organisme affichant un délai moyen de paiement globalement maîtrisé peut néanmoins être redevable d'amendes au titre d'un nombre limité de factures réglées hors délai, sans que cela ne traduise une défaillance structurelle de sa gestion des paiements.

Cette dissociation analytique est particulièrement pertinente pour certains EEP dont le profil de paiement révèle une concentration des retards sur des catégories spécifiques de flux financiers, plutôt qu'une tendance généralisée à la non-conformité aux délais légaux. Dans ce contexte, **l'interprétation des données relatives aux amendes doit être conduite avec prudence**, en tenant compte du poids relatif des factures concernées dans le volume total des règlements effectués, ainsi que des contraintes opérationnelles et budgétaires propres à chaque entité.

Les retards observés revêtent, pour certains cas, un caractère involontaire et s'expliquent principalement par les spécificités opérationnelles, financières et institutionnelles propres à certains EEP, notamment ceux assurant des missions d'intérêt général ou de service public impliquant des circuits de financement, de validation et d'exécution plus complexes.

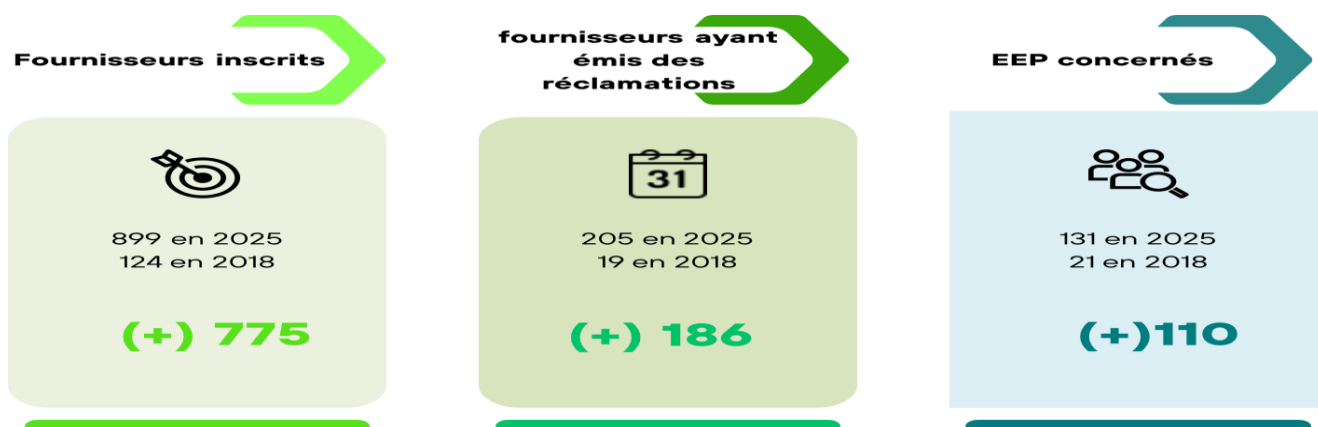
Dans ce contexte, il apparaît nécessaire de renforcer les dispositifs de pilotage et d'anticipation financière afin de mieux prendre en compte les contraintes opérationnelles et de trésorerie propres à certains EEP assurant des missions stratégiques ou de service public.

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

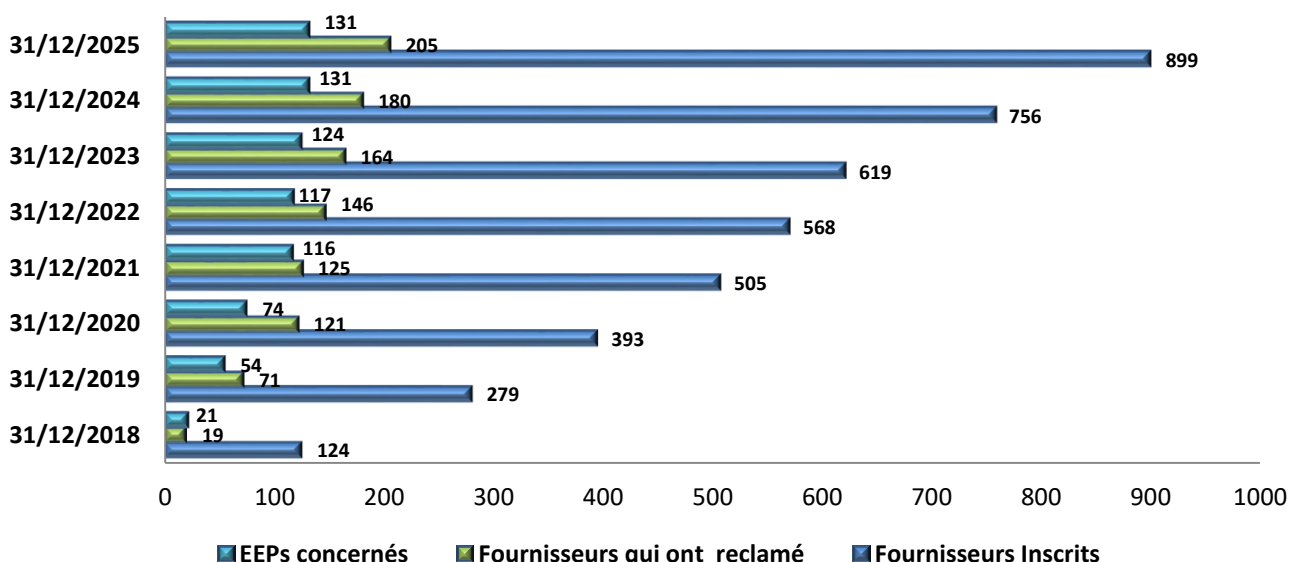
Constat n° 1 : une plateforme en pleine expansion, avec une croissance de 20 % des utilisateurs en 2025

La plateforme AJAL constitue un outil structurant visant à renforcer la transparence et l'efficacité des relations entre les EEP et leurs fournisseurs, en facilitant la traçabilité des réclamations et l'amélioration des délais de paiement.

En 2025, 143 nouveaux fournisseurs se sont inscrits, portant le total à 899 utilisateurs. Parmi eux, 30 ont déposé 60 réclamations pour un montant global de 8,91 MDH. Le taux de traitement s'établit à 23 % en nombre (14 réclamations) et 52 % en valeur (4,59 MDH), tandis que 46 réclamations restent en instance.



GRAPHE N° 7 : évolution du nombre cumulé des fournisseurs utilisateurs de la plateforme AJAL et des EEP concernés par les réclamations



Le nombre de fournisseurs inscrits sur la plateforme, ainsi que celui des fournisseurs ayant formulé des réclamations, suivent une tendance stable par rapport aux années précédentes. Cependant, l'année 2025 se distingue par une progression significative du nombre total de fournisseurs utilisateurs, en hausse de 20 %, passant de 756 en décembre 2024 à 899 en décembre 2025. Cette évolution s'accompagne d'une forte augmentation des nouveaux inscrits, qui ont bondi de 180 % en deux ans, passant de 51 en décembre 2023 à 143 en décembre 2025, pour une moyenne annuelle de 85 sur les quatre dernières années.

Constat n° 2 : un recours à la plateforme AJAL en progression, reflétant une appropriation croissante par les fournisseurs des secteurs clés

En 2025, 30 fournisseurs ont déposé des réclamations sur la plateforme AJAL. L'analyse a fait ressortir 18 secteurs d'activité, dont seulement 8 sont représentés, tandis que les 9 autres secteurs (Chimie, Mécanique, Médical/Pharmacie, Métallurgie, Plastique, Textile, Transports/logistique, etc) n'ont enregistré aucune réclamation.

TABLEAU N° 6 : Répartition sectorielle des fournisseurs réclamants

Secteur	2024	Part en %	2025	Part en %	+/-	Variation 2025/2024
🍷 Agroalimentaire	1	1	1	0	0	0%
🏦 Banque/assurance	1	1	1	0	0	0%
🎒 Enseignement/écoles	1	1	1	0	0	0%
🔧 Mécanique	1	1	1	0	0	0%
🔗 Métallurgie/métal	1	1	1	0	0	0%
🗑️ Plastique/caoutchouc	1	1	1	0	0	0%
👕 Textile/habillement	1	1	1	0	0	0%
🧪 Chimie/parachimie	2	1	2	1	0	0%
📄 Bois/papier/imprimerie	1	1	4	2	+3	+300%
🚚 Transports/logistique	5	3	5	2	0	0%
🏭 Industrie	4	2	5	2	+1	+25%
🏥 Médical/Pharmacie	8	4	8	4	0	0%
📺 Électronique/élec.	11	6	13	6	+2	+18%
💻 Info/technologies	18	10	22	11	+4	+22%
🛒 Commerce/distribution	23	13	26	13	+3	+13%
📋 Études et conseils	30	17	33	16	+3	+10%
🏠 Autres services	34	19	39	19	+5	+15%
🏠 Bâtiment/TP	37	21	41	20	+4	+11%
Σ Total	180 ^①	100	205 ^②	100	+25	+14%

● ① Total 2024 : données cumulées 2018–2024 ● ② Total 2025 : données cumulées 2018–2025

A fin **2025**, la plateforme AJAL a enregistré **en cumulé (2018-2025) 205 fournisseurs réclamants**. Les réclamations demeurent concentrées dans un nombre limité de secteurs dominants.

Le secteur du **Bâtiment et travaux publics** arrive en tête avec **41 fournisseurs (20%)**, suivi par la catégorie **Autres services** avec **39 fournisseurs (19%)** et les **Études et conseils** avec **33 fournisseurs (16%)**. Le **Commerce / distribution / négoce** représente **26 fournisseurs (13%)**, tandis que le secteur **Informatique / technologies** totalise **22 fournisseurs (11%)**,

confirmant le poids important des activités de services et de prestations intellectuelles dans les réclamations.

Comparativement à **2024**, le nombre total de fournisseurs réclamants est passé de **180 à 205**, soit une hausse de **25 fournisseurs (+14%)**, traduisant un recours plus important à la plateforme AJAL.

Les principales hausses en volume concernent :

- **Autres services** : +5 fournisseurs **(+15%)** ;
- **Bâtiment et travaux publics** : +4 fournisseurs **(+11%)** ;
- **Informatique / technologies** : +4 fournisseurs **(+22%)** ;
- **Commerce / distribution / négoce** : +3 fournisseurs **(+13%)** ;
- **Études et conseils** : +3 fournisseurs **(+10%)** ;
- **Électronique / électricité** : +2 fournisseurs **(+18%)**.

TABLEAU N° 7 : Répartition régionale des fournisseurs réclamants

Régions	2024	2025		Variation 2024/2025	
		Nombre	%	Nombre	%
TOTAL	180^①	205^②	—	—	—
Béni Mellal - Khénifra	1	2	1	1	+100
Casablanca - Settat	73	83	40	10	+14
Dakhla - Oued Eddahab	3	3	1	0	0
Drâa - Tafilalet	4	5	2	1	+25
Fès - Meknès	9	14	7	5	+56
Guelmim - Oued Noun	2	3	1	1	+50
Laâyoune - Sakia El Hamra	3	3	1	0	0
Marrakech - Safi	10	10	5	0	0
Oriental	7	7	3	0	0
Rabat - Salé - Kénitra	49	53	26	4	+8
Souss - Massa	9	10	5	1	+11
Tanger - Tétouan - Al Hoceïma	10	12	6	2	+20

① Total 2024 : données cumulées 2018–2024

② Total 2025 : données cumulées 2018–2025

A l'instar des années antérieures, la répartition géographique des fournisseurs réclamants met en évidence une concentration notable dans les régions de Casablanca-Settat (40% à fin 2025) et Rabat-Salé-Kénitra (26% à fin 2025), qui regroupent à elles seules 66% des fournisseurs ayant déposé des réclamations sur la plateforme AJAL.

Constat n° 3 : une amélioration structurelle majeure sur 2018–2025 : réduction de plus de 80 % des volumes et de 98 % des montants réclamés

L'analyse des données AJAL entre 2018 et 2025 fait ressortir les principaux constats suivants :

- **Réduction significative du volume de réclamations** : le nombre de réclamations déposées a globalement chuté de 345 réclamations en 2019 à seulement 60 réclamations en 2025, soit une baisse de plus de 80% ;

- **Assainissement des montants financiers en jeu** : le montant total des réclamations déposées est passé de 421,82 MDH en 2019 à 8,91 MDH en 2025, soit une diminution de près de 98% ;
- **Réduction du montant non traité** : le montant résiduel non traité, qui s’est établi à 51,74 MDH en 2019, a été ramené à 4,32 MDH en 2025.;
- **Maintien d'une capacité de traitement fonctionnelle** : même dans les années de forte pression (2019–2020), la plateforme a continué à traiter des volumes conséquents : 272 réclamations en 2019 et 123 en 2020, démontrant une résilience opérationnelle du dispositif.

TABLEAU N° 8 : Répartition annuelle 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	31/12/ 2025	Total
Réclamations déposées (unité)	76	345	188	315	52	37	82	60	1155
Montant total en MDH	131	421,82	123,26	32,91	57,86	31,98	28,26	8,91	836,00
Réclamations traitées (unité)	73	272	123	114	33	19	31	14	679
Montant traité en MDH	129,46	370,07	99,8	17,49	16,56	11,46	17,13	4,59	666,56
Réclamations en instance (unité)	3	73	65	201	19	18	51	46	—
Montant non traité en MDH	1,54	51,74	23,47	15,42	41,3	20,52	11,12	4,32	—

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

Constat n° 4 : En 2025, les EEP affichent un taux de traitement en nombre, encore insuffisant, compensé toutefois par une efficacité financière élevée (52 % en valeur)

Dans leurs interactions avec les réclamants, les EEP ont traité 23% des réclamations des fournisseurs, 14% d’entre eux ont été traitées hors délai règlementaire de 10 jours et 77% des réclamations n’ont pas reçu de réponse en 2025.

Concernant le montant des réclamations en 2025, les EEP ont traité 52% des réclamations des fournisseurs. Mieux encore, 97% d’entre eux ont été traitées dans le délai règlementaire de 10 jours. 48% des réclamations n’ont pas reçu de réponse en 2025.

GRAPHE N° 8 : Répartition des réclamations des fournisseurs par délai de réponse en 2025

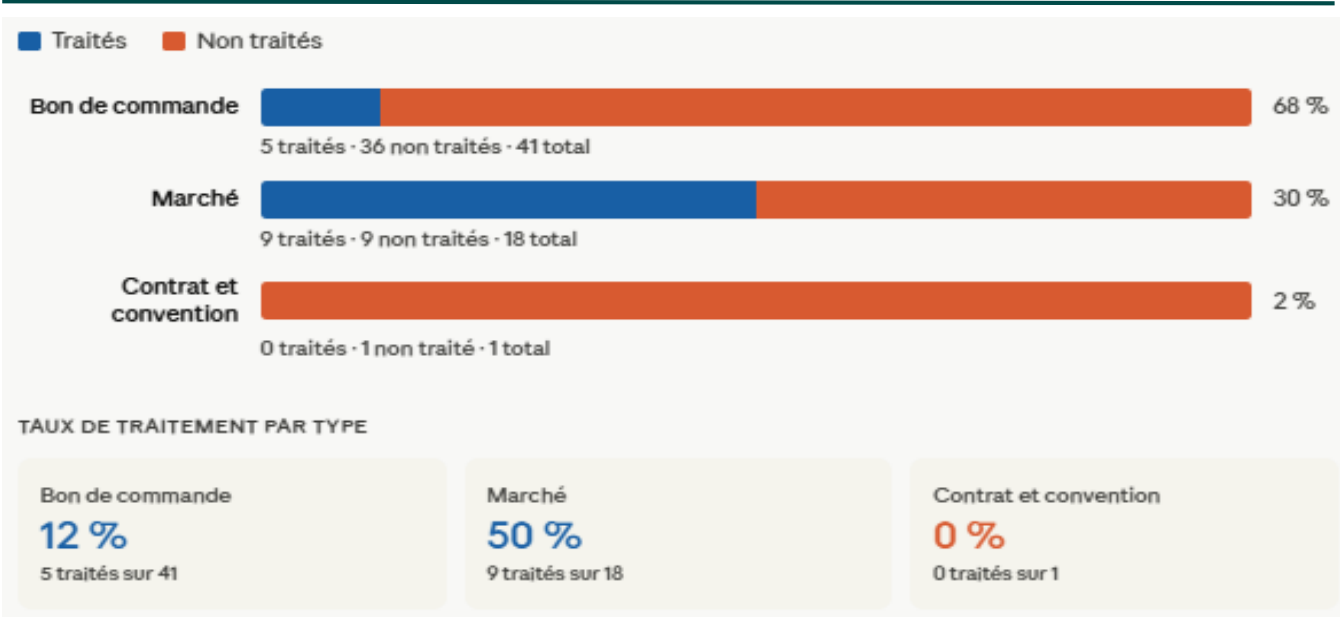


Constat n° 5 : les bons de commande et les PME/TPE, piliers du tissu économique, demeurent les plus exposés aux retards de traitement des réclamations

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

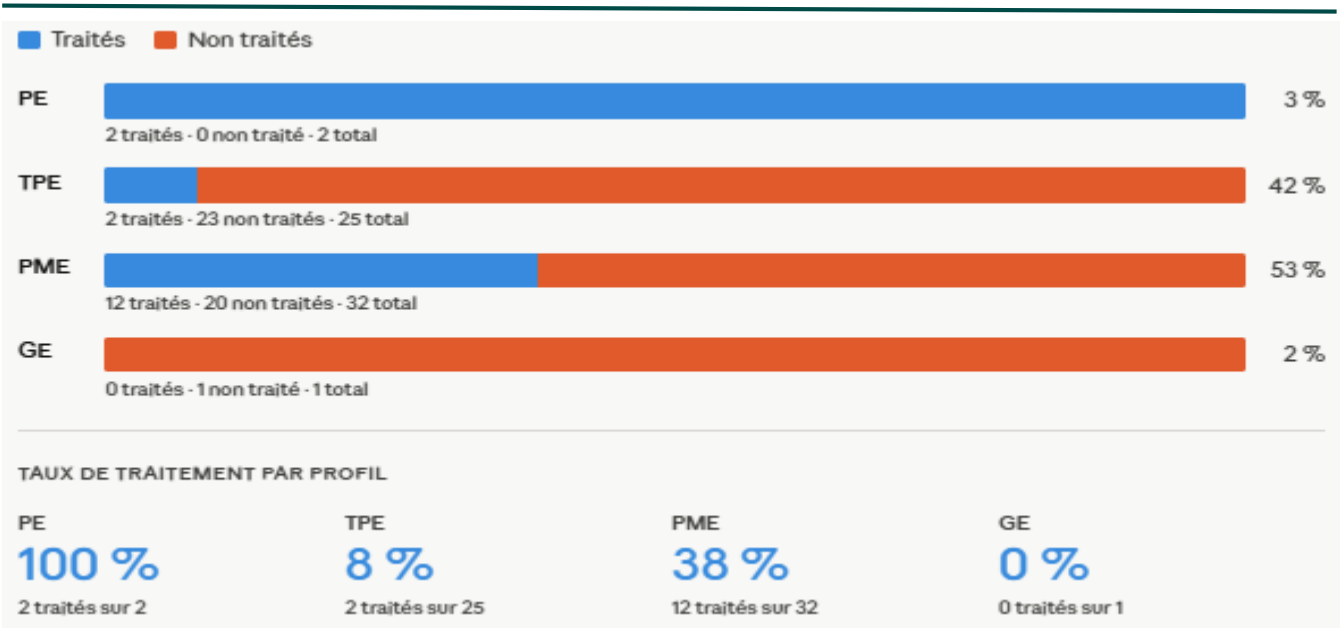
- Selon le **Mode de passation**, 68% des réclamations concernent les Bons de commande dont 12% ont reçu une réponse tandis que 30% concernent les marchés dont 50% seulement ont été traitées.

GRAPHE N° 9 : Répartition des réclamations selon le mode de passation en 2025



- Selon la **taille de l'entreprise**, on note que 53% des réclamants sont des PME et 42% 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° 10 : Répartition des réclamations par taille des entreprises en 2025



PARTIE 2 : DÉLAIS DE PAIEMENT DU SECTEUR PRIVÉ



SECTION 1 : ANALYSE DE BANK AL MAGHRIB

En 2024, les délais de paiement des entreprises marocaines, aussi bien clients que fournisseurs, ont de nouveau diminué, reflétant les efforts déployés pour se conformer aux exigences fixées par la nouvelle loi n° 69-21 entrée en vigueur en 2023.

En effet, l'instauration de ce nouveau cadre réglementaire a particulièrement accéléré la réduction de la moyenne globale des délais clients qui s'établit désormais à 98 jours de chiffre d'affaires (JCA), avec une part de 65 % du total des entreprises réglées en deçà du délai réglementaire de 60 jours. Par ailleurs, les délais de paiement fournisseurs se situent en moyenne à 70 jours d'achats (JA), avec environ 70 % des entreprises qui règlent leurs fournisseurs dans un délai inférieur à 60 jours.

Bien que globalement positives, ces tendances masquent des disparités majeures, notamment par taille d'entreprise et par secteur d'activité. Certains secteurs restent pénalisés par des délais clients élevés, notamment les « activités de services », dont la moyenne atteint 140 jours (JCA). Du côté délais fournisseurs, le secteur des « activités immobilières » se distingue par des délais particulièrement longs, s'établissant en moyenne à 143 jours (JA) en 2024.

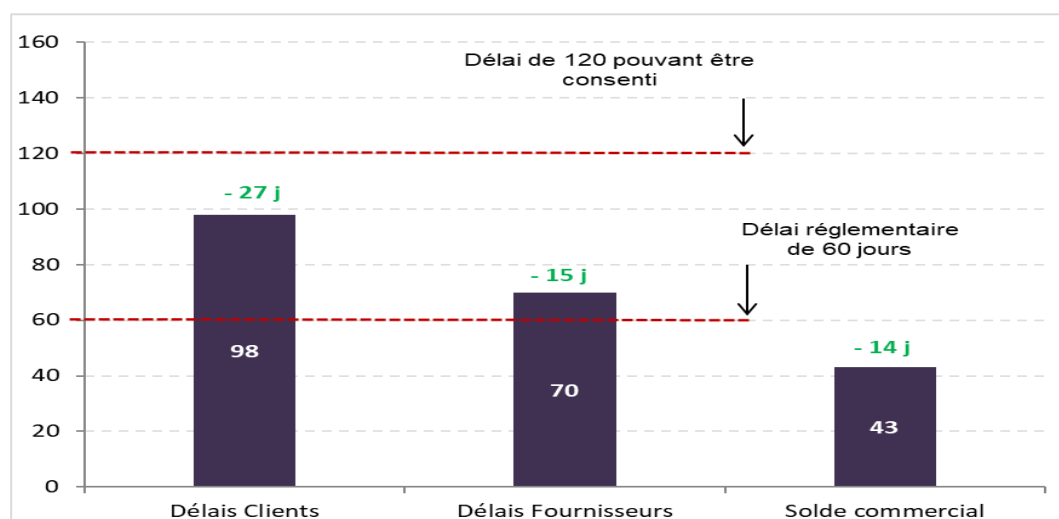
I. Analyse globale des délais de paiement des entreprises

L'analyse effectuée au titre de l'exercice 2024, portant sur une population totale d'environ 92 000 entreprises, met en évidence une amélioration notable des comportements de paiement. Elle révèle ainsi un délai de paiement clients moyen de 98 JCA, en recul de 27 jours par rapport à 2023. Ce niveau se rapproche, pour la première fois, des exigences réglementaires et passe sous le plafond dérogatoire fixé à 120 jours, traduisant un effort tangible d'alignement des pratiques. Dans le même temps, les délais fournisseurs enregistrent également une évolution favorable, affichant un recul de 15 jours à 70 jours d'achats (JA), après une période de quasi-stabilité observée en 2022 et 2023, autour de 85 JA.

Le solde commercial — défini comme la différence entre les créances clients et les dettes fournisseurs rapportée au chiffre d'affaires — s'établit en moyenne à 43 JCA, en amélioration de 14 jours par rapport à 2023. Ce résultat confirme le constat structurel du tissu productif national, où les entreprises demeurent globalement en position nette prêteuse vis-à-vis de leurs partenaires commerciaux et supportent toujours un décalage de trésorerie.

GRAPHE N° 1 : Moyenne globale des délais de paiement en 2024

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



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

Encadré : Dispositif de calcul de Bank Al-Maghrib

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

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

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

une méthode pertinente pour apprécier les délais apparents en fin d'exercice, sans pour autant pouvoir renseigner sur les dépassements par rapport aux délais éventuels convenus lors des transactions entre partenaires commerciaux.

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

Bien que les données issues des bilans ne permettent pas d'identifier précisément le nombre de factures réglées en retard, elles offrent néanmoins une lecture pertinente des comportements de paiement des entreprises, en situant leurs délais moyens par rapport aux seuils réglementaires de 60 jours, ainsi qu'au plafond dérogatoire de 120 jours.

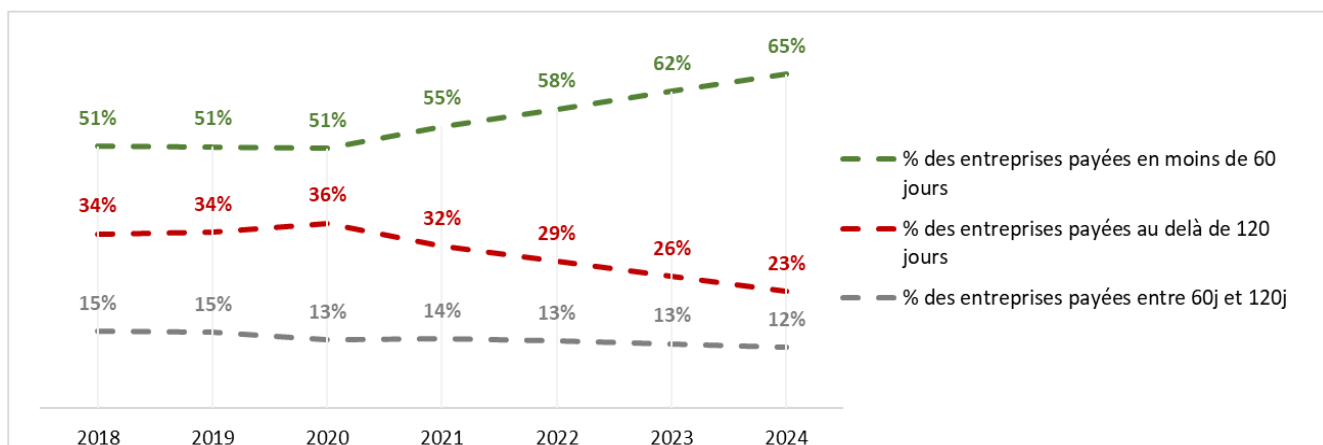
Moins d'un quart des entreprises en 2024 sont confrontées à des délais de paiement au-delà de 120 jours

En effet, l'examen de la distribution des ratios individuels met en évidence une progression continue des entreprises réglées dans des délais courts, avec 65% des entreprises étudiées en 2024 affichant des délais clients inférieurs à 60 jours, après 62% en 2023 et 58% en 2022.

Cette dynamique a été parallèlement accompagnée par un recul notable des entreprises dont le délai est supérieur à 120 JCA à 23 % en 2024, après 26 % en 2023 et 29 % en 2022. Par ailleurs, la part des règlements effectués entre 60 et 120 jours demeure relativement stable, se maintenant aux alentours de 12 % en 2024.

GRAPHE N° 2 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais clients

(En % des entreprises étudiées sur la période 2018-2024)



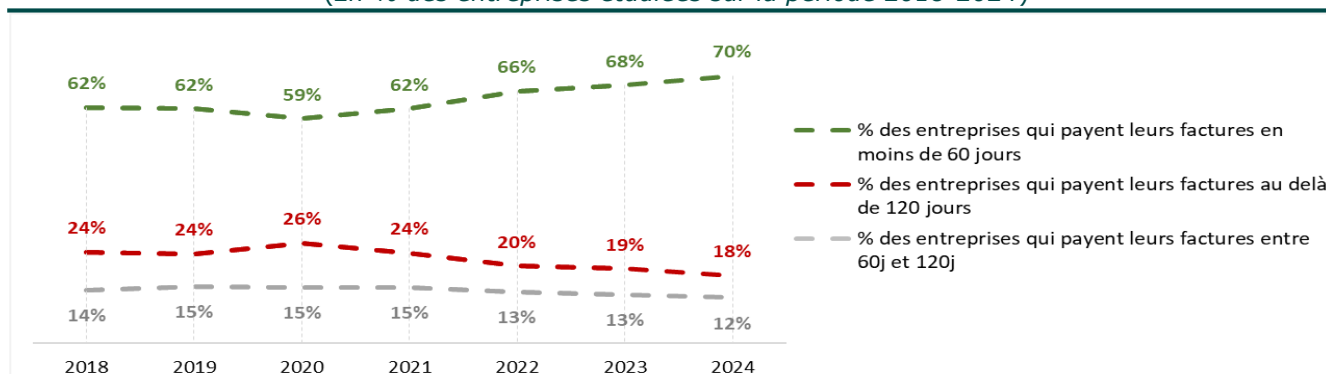
Source : Données OMPIC – Calculs BAM

L'année 2024 marque aussi une nouvelle phase des pratiques de paiement, où sept entreprises sur dix paient leurs factures en deçà de 60 jours

Après s'être établie à 59% durant la crise COVID de 2020, la part des entreprises honorant leurs factures en moins de 60 jours avait retrouvé son niveau d'avant-crise dès 2021 de 62%, avant d'entamer une progression constante pour atteindre 70% en 2024.

Cette évolution s'explique principalement par le recul de la proportion d'entreprises affichant des délais supérieurs à 120 jours, dont la part a atteint 18 % en 2024, après 19% en 2023, et 20% en 2022. De plus, la tranche des paiements entre 60 et 120 jours ressort également en baisse, passant de 15% en 2020 à 12% en 2024, signe d'une convergence globale vers le respect des seuils réglementaires.

GRAPHE N° 3 : Evolution des comportements de paiement par tranche de délais fournisseurs
(En % des entreprises étudiées sur la période 2018-2024)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

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

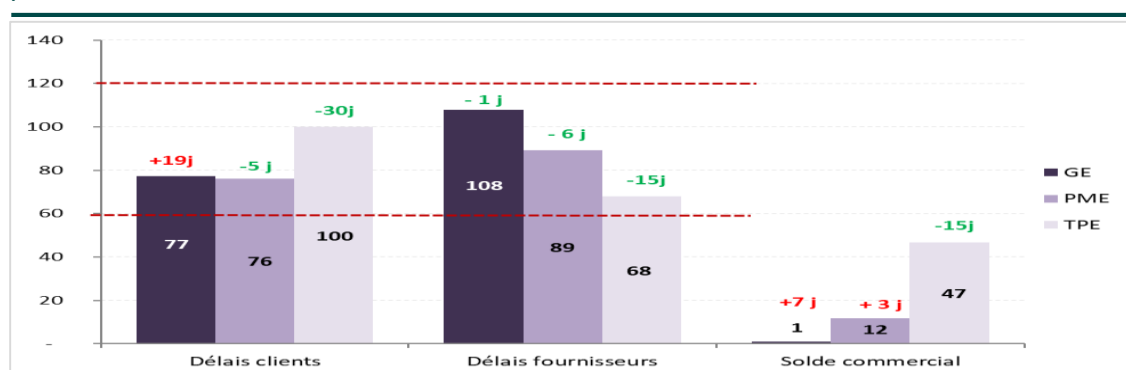
L'examen des niveaux et des évolutions des délais par taille d'entreprise fait ressortir la forte hétérogénéité des comportements de paiement selon la taille, qu'il s'agisse des délais clients ou fournisseurs. Il est important de rappeler que l'exercice 2024 s'est déroulé dans un contexte de mise en œuvre de la nouvelle loi sur les délais de paiement. Cette loi a été déployée progressivement en fonction du chiffre d'affaires, depuis le 1er juillet 2023 pour les entreprises dont le chiffre d'affaires (CA) dépasse 50 millions de dirhams (MDH), à partir du 1er janvier 2024 pour celles avec un CA compris entre 10 et 50 MDH, et enfin, à compter du 1er janvier 2025 pour les entreprises dont le CA se situe entre 2 et 10 MDH.

Ainsi, les efforts engagés pour réduire les délais fournisseurs et se conformer aux exigences de cette nouvelle loi se reflètent notamment chez les PME, avec une diminution de 6 jours par rapport à 2023, et surtout chez les TPE qui enregistrent une baisse de 15 jours. Ces dernières semblent d'ailleurs avoir anticipé l'entrée en vigueur de la loi prévue pour le 1er janvier 2025.

Historiquement considérées comme la catégorie d'entreprises la plus fragile, les TPE ont néanmoins amorcé un rattrapage notable en 2024, avec une réduction d'environ 30 jours des délais clients. Toutefois, elles continuent de supporter les délais les plus élevés, avec une moyenne de 100 JCA. À l'inverse, les GE et les PME tendent à converger vers des niveaux proches, atteignant respectivement 77 et 76 jours en 2024.

Concernant les GE, elles ont vu leurs délais s'allonger d'environ 19 jours en 2024 et ce, après une réduction notable d'environ 31 jours l'année précédente. Malgré cette hausse, elles maintiennent un avantage de trésorerie structurel grâce à des délais clients relativement courts, tout en bénéficiant de conditions fournisseurs plus longues. Cela se traduit par un solde commercial quasi-nul (1 jour de chiffre d'affaires), confirmant leur position dominante dans la chaîne de valeur, contrairement aux autres entreprises qui demeurent globalement prêteuses, avec respectivement 12 JCA pour la PME et 47 JCA pour la TPE.

GRAPHE N° 4 : Niveau moyen des délais de paiement par taille d'entreprises en 2024
(Les délais clients et le solde commercial sont affichés en JCA et les délais fournisseurs en JA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

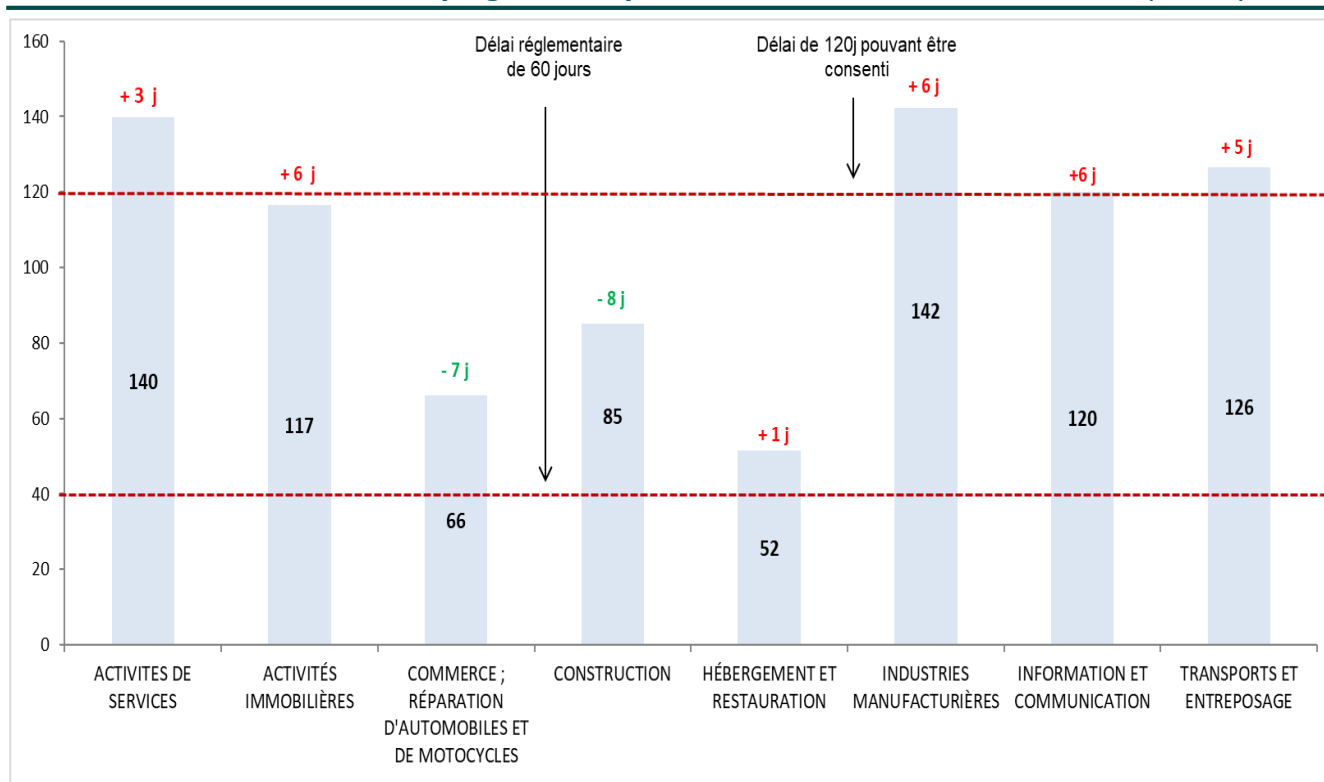
III. Analyse des délais de paiement par secteur d'activité

L'analyse des délais clients par secteur d'activité révèle des disparités, tant sur les moyennes observées que sur leur dynamique d'évolution.

En 2024, trois secteurs d'activité se démarquent de manière positive. Le secteur « hébergement & restauration » continue de se distinguer avec le délai le plus court, soit 52 JCA, restant en dessous du plafond réglementaire de 60 jours et ce, malgré une légère augmentation d'un jour par rapport à 2023. Pour sa part, le secteur du commerce, le plus représenté dans la population étudiée (environ 27 % des entreprises), a également connu une amélioration significative, avec une moyenne de 66 JCA provenant essentiellement du segment « commerce de détail ». Enfin, le secteur de la construction se classe au troisième rang des secteurs aux délais relativement courts, avec un délai de 85 JCA, en amélioration de 8j, portée principalement par le sous-secteur de la promotion immobilière, caractérisé par des pratiques d'avances de paiement.

À l'inverse, la situation des secteurs « Activités de services » et « Industries manufacturières », s'est encore dégradée en 2024, dont les entreprises ont vu leurs délais s'allonger de 3j et 6j par rapport à 2023. Ces secteurs lourds restent structurellement en retard de paiement avec des moyennes de 140 JCA et de 142 JCA. Ces deux secteurs sont majoritairement composés de TPE qui travaillent pour de grands comptes et subissent de ce fait un rapport de force qui leur est défavorable. Le secteur des « Activités Immobilières » enregistre également une dégradation de ses délais clients en 2024 qui se sont allongés de 6 jours par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 117 JCA.

GRAPHE N° 5 : Niveau et progression⁴ par secteur des délais Clients en 2024 (En JCA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

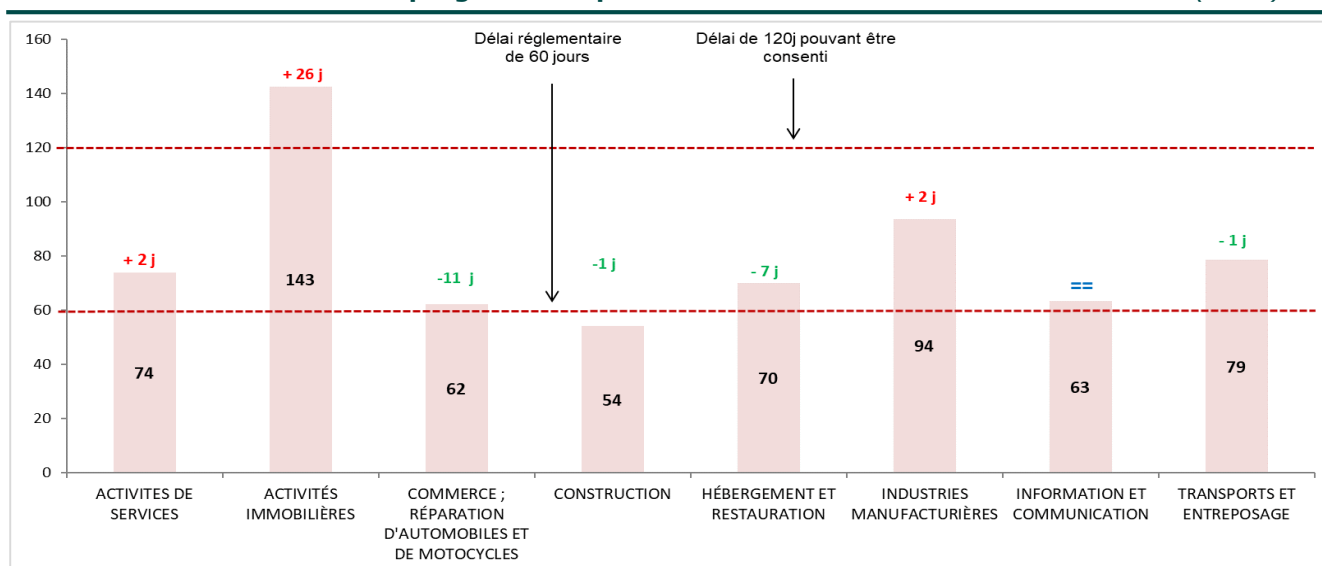
⁴ Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2023 et 2024, soit environ 38 000 entreprises.

Les efforts de paiement initiés par les TPE et les PME engagés avec la nouvelle loi se reflètent dans l'analyse sectorielle des délais fournisseurs. En effet, à l'exception de l'immobilier, l'ensemble des moyennes sectorielles se situe en dessous de la limite dérogatoire de 120 jours.

Ainsi, l'exercice 2024 s'est distingué par une amélioration notable des délais de paiement dans la majorité des secteurs clés. Le secteur du « commerce, réparation d'automobile et de motocycles » illustre ce constat, avec un repli marqué de 11 jours, ramenant sa moyenne à 62 JA, tandis que « l'hébergement et la restauration » affiche une diminution de ses délais de 7 jours pour s'établir à 70 JA. Enfin, pour la deuxième année consécutive, le secteur de « la construction » a enregistré le délai moyen le plus court de 54 JA, (en baisse de 1 jour), confirmant ainsi son maintien sous le plafond réglementaire des 60 jours.

En revanche, les entreprises confrontées à des retards de paiement de la part de leurs clients tendent à répercuter en partie les tensions de trésorerie sur leurs fournisseurs. Ce phénomène est particulièrement observé dans le secteur des « activités immobilières. En effet, malgré une amélioration amorcée en 2023 (-7journs), ce secteur a affiché en 2024 le délai le plus long avec 143 jours, à la suite d'un rallongement de 26 jours. Il constitue le seul secteur dépassant largement le seuil maximal des 120 jours. Ce phénomène de répercussion a également été observé dans les secteurs des « activités de services » et des « industries manufacturières », avec des hausses de 2 jours, pour se situer en 2024 respectivement à 74 et à 94 JA.

GRAPHE N° 6 : Niveau et progression⁵ par secteur des délais fournisseurs en 2024 (En JA)



Source : Données OMPIC – Calculs BAM

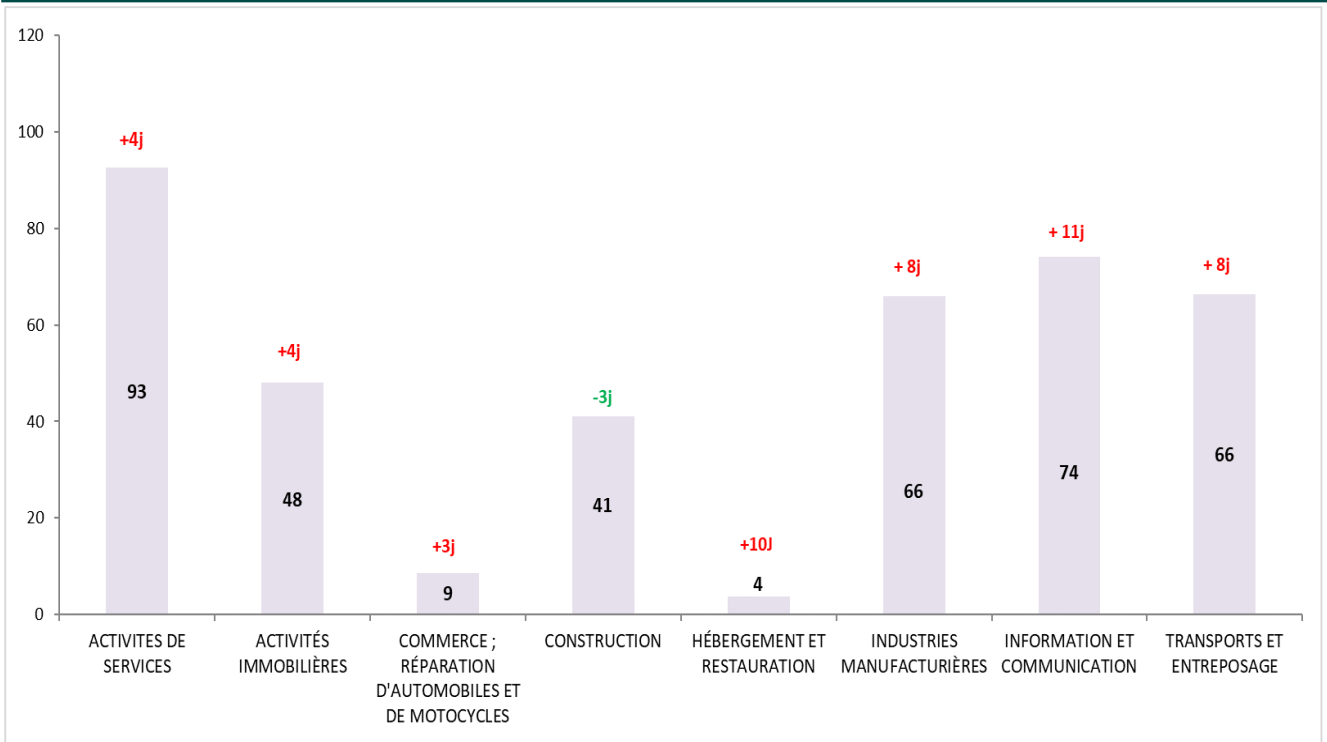
Pour ce qui est des soldes commerciaux, ils ressortent tous positifs en 2024, confirmant la prédominance de la position prêteuse au sein du tissu économique, avec quelques spécificités sectorielles.

En effet, les secteurs à avantage structurel, ayant les délais clients les plus courts, soit le « Commerce » et « l'Hébergement & Restauration » affichent les soldes les plus bas, avec 9 JCA et 4 JCA respectivement et ce, malgré des augmentations en 2024. À l'inverse, les entreprises des « Activités de services » supportent la charge la plus lourde avec un solde de

⁵ Les progressions annuelles des délais de paiement sont calculées sur la base de la population commune à 2023 et 2024, soit environ 38 000 entreprises.

93 JCA (en hausse de 4j). Une situation qui reflète surtout la situation délicate des TPE, qui continuent de financer leurs partenaires commerciaux, avec des délais clients longs et des délais fournisseurs courts.

GRAPHE N° 7 : Niveau et progression⁶ par secteur du solde Commercial en 2024 (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 2024, soit environ 38 000 entreprises.



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

La loi n° 69-21 relative aux délais de paiement, promulguée en juin 2023, s'inscrit comme une réforme structurante dans la modernisation du cadre réglementaire des relations interentreprises au Maroc. En instaurant un mécanisme progressif de réduction des délais de règlement, elle vise à renforcer la discipline financière, à consolider un climat de confiance entre donneurs d'ordre et fournisseurs, et à assurer une protection accrue des petites et moyennes entreprises, structurellement plus exposées aux risques liés aux retards de paiement.

L'année 2024 marque une étape charnière dans le déploiement de cette réforme. Après une première phase d'application aux entreprises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions de dirhams, le dispositif a été étendu, depuis le 1er janvier 2024, aux entreprises dont le chiffre d'affaires est compris entre 10 et 50 millions de dirhams. Cette extension progressive prépare la généralisation prévue à partir de 2025 aux entreprises dont le chiffre d'affaires se situe entre 2 et 10 millions de dirhams.

Dans le cadre du présent rapport, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) s'est appuyée sur les données et l'expertise analytique de son partenaire Inforisk afin d'évaluer l'évolution des délais de paiement selon plusieurs critères : la taille des entreprises, leur implantation géographique et leur secteur d'activité. Une attention particulière a été portée à la mesure de l'effet de diffusion induit par l'élargissement progressif du champ d'application de la loi, ainsi qu'à son impact sur le crédit interentreprises.

Les données collectées pour l'exercice 2024 confirment la poursuite des effets bénéfiques amorcés l'année précédente, avec des dynamiques différenciées selon les catégories d'entreprises et les secteurs d'activité. Les principales conclusions du présent rapport analysent en détail ces évolutions et les tendances sous-jacentes qui en découlent.

La loi 69-21 continue de produire des effets positifs sur les comportements de paiement des entreprises, avec en 2024 un effet de diffusion particulièrement notable en faveur des TPE et des entreprises dont le chiffre d'affaires est compris entre 10 et 50 millions de dirhams, nouvellement intégrées dans le périmètre d'application de la loi. Si les dynamiques varient selon les catégories d'entreprises et les secteurs d'activité, la tendance globale demeure orientée vers une amélioration des délais de paiement et une réduction progressive du crédit interentreprises. Les principales conclusions du présent rapport reviennent en détail sur ces évolutions et analysent les mécanismes de diffusion qui les sous-tendent.

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

L'étude porte sur les délais de paiement de l'année 2024. Elle est réalisée sur une période de 8 ans allant de 2016 à 2024. Les entreprises de l'échantillon ont donc une durée de vie moyenne supérieure ou égale à 6 ans.

Le choix de la périodicité 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 :

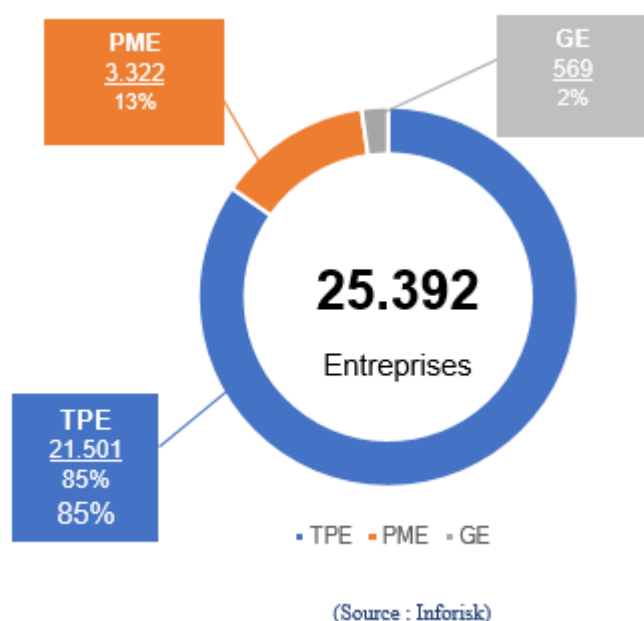
- ⇒ Une TPE est une entreprise réalisant moins de 10 MDH de CA HT ;
- ⇒ Une PME est une entreprise réalisant un CA HT compris entre 10 et 175 MDH ;
- ⇒ Une GE est une entreprise réalisant un CA HT supérieur strictement à 175 MDH.

3. Formule de calcul :

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

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

II. Échantillon étudié

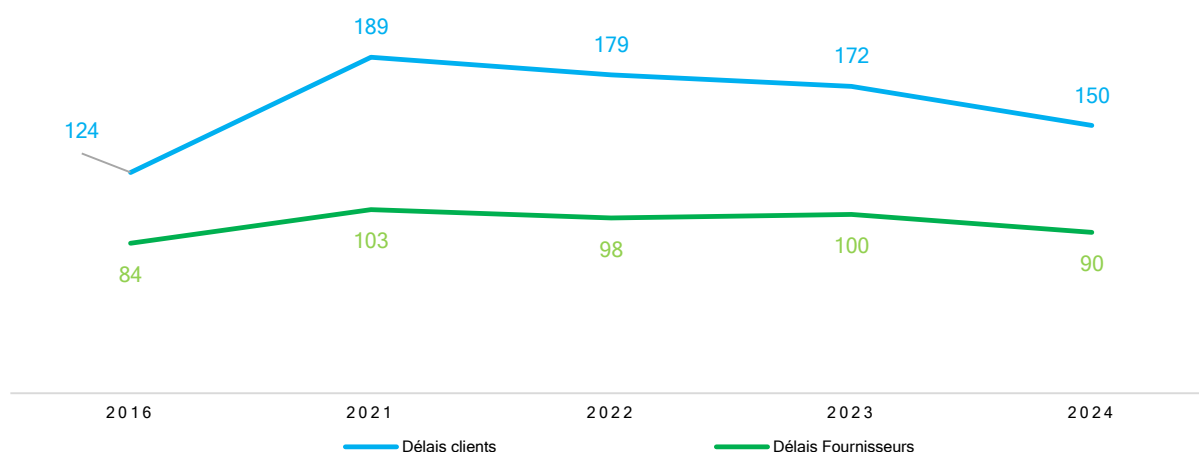


Les comptes de 25.392 entreprises ont été analysés dont :

- 21 501 TPE : soit 85% de l'échantillon (avec un âge médian de 14 ans) ;
- 3 322 PME : soit 13% de l'échantillon (avec un âge médian de 17 ans) ;
- Et 569 GE : soit 2% de l'échantillon (avec un âge médian de 25 ans).

L'échantillon reflète fidèlement la structure du tissu économique marocain.

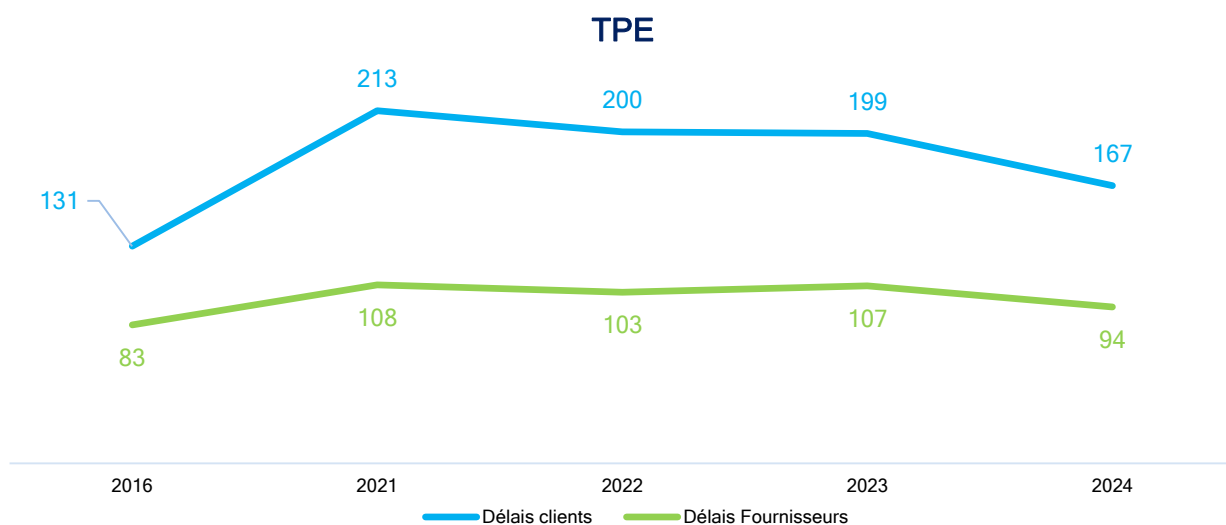
III. Évolution des délais de paiement du secteur privé (2016 à 2024)



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

- **PME** : Elles reçoivent leurs paiements 6 jours plus tôt ;
- **GE** : Elles reçoivent leurs paiements 7 jours plus tôt ;
- **TPE** : À fin 2024, la Loi produit ses premiers effets sur les TPE, qui paient leurs fournisseurs avec 32 jours d'avance et sont réglées 13 jours plus tôt qu'auparavant.

1. TPE : des Délais Clients en nette amélioration



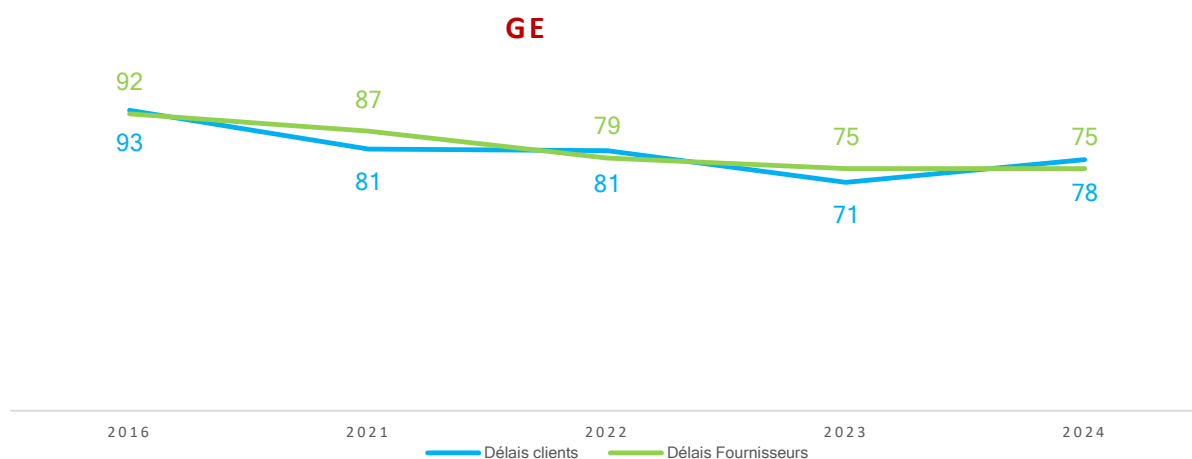
La baisse des délais clients des TPE, de 199 à 167 jours, soit -32 jours en un an, confirme que la réforme commence à porter ses fruits pour cette catégorie d'entreprises.

2. Chez la PME, des délais de paiement en baisse mais qui frôlent encore les 3 mois



Une amélioration de 6 jours est constatée dans les deux sens : les PME règlent plus vite leurs fournisseurs et sont, à leur tour, payées plus rapidement par leurs clients.

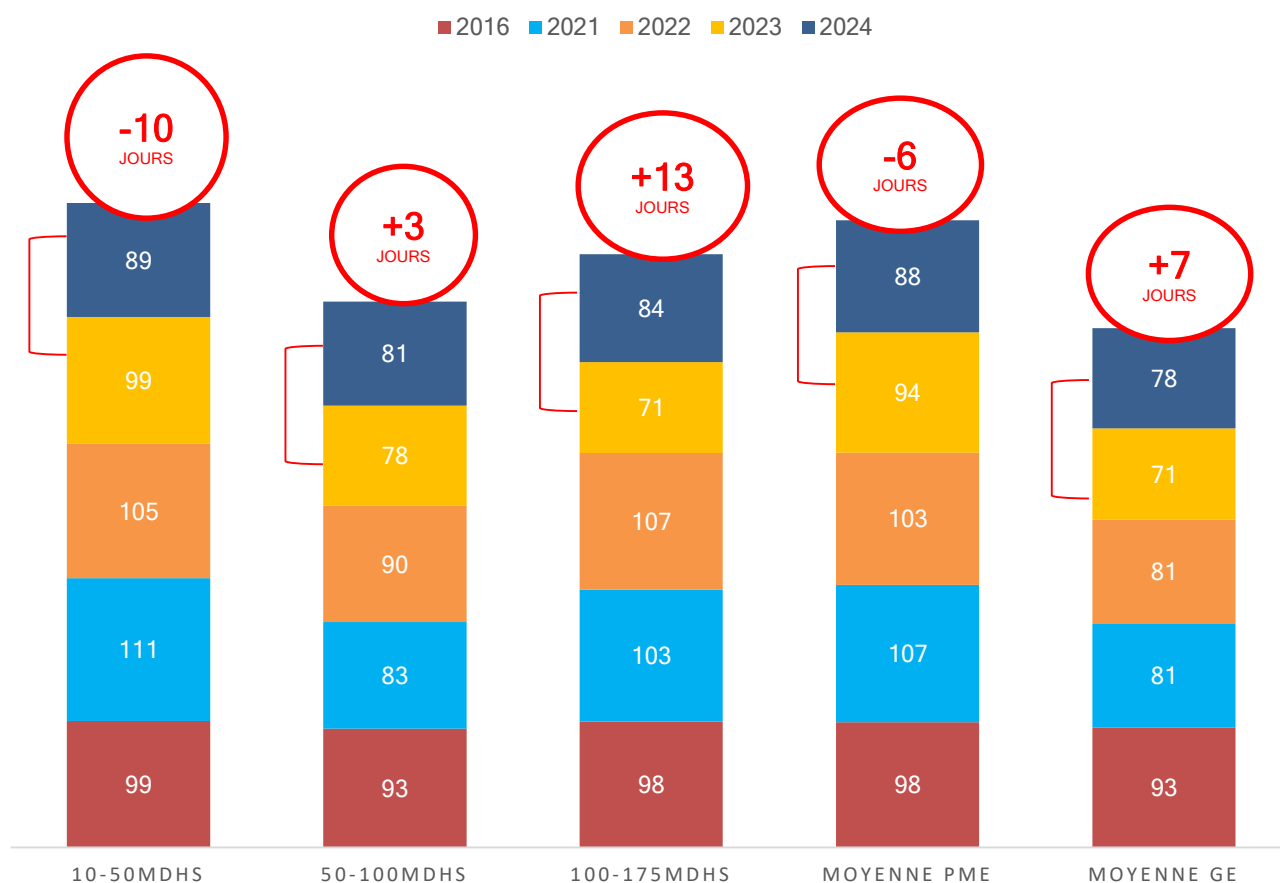
3. Une courbe des délais de paiement (toujours) inversée pour les GE



Une amélioration notable sur 8 ans : Les délais clients et fournisseurs des GE ont respectivement baissé de 93 à 78 jours et de 92 à 75 jours entre 2016 et 2024.

Un rebond des délais clients en 2024 à surveiller : Après un point bas à 71 jours en 2023, les délais clients remontent à 78 jours, signalant un possible relâchement. En contrepartie, les factures émises par cette catégorie d'entreprises sont inchangées comparant à l'année précédente.

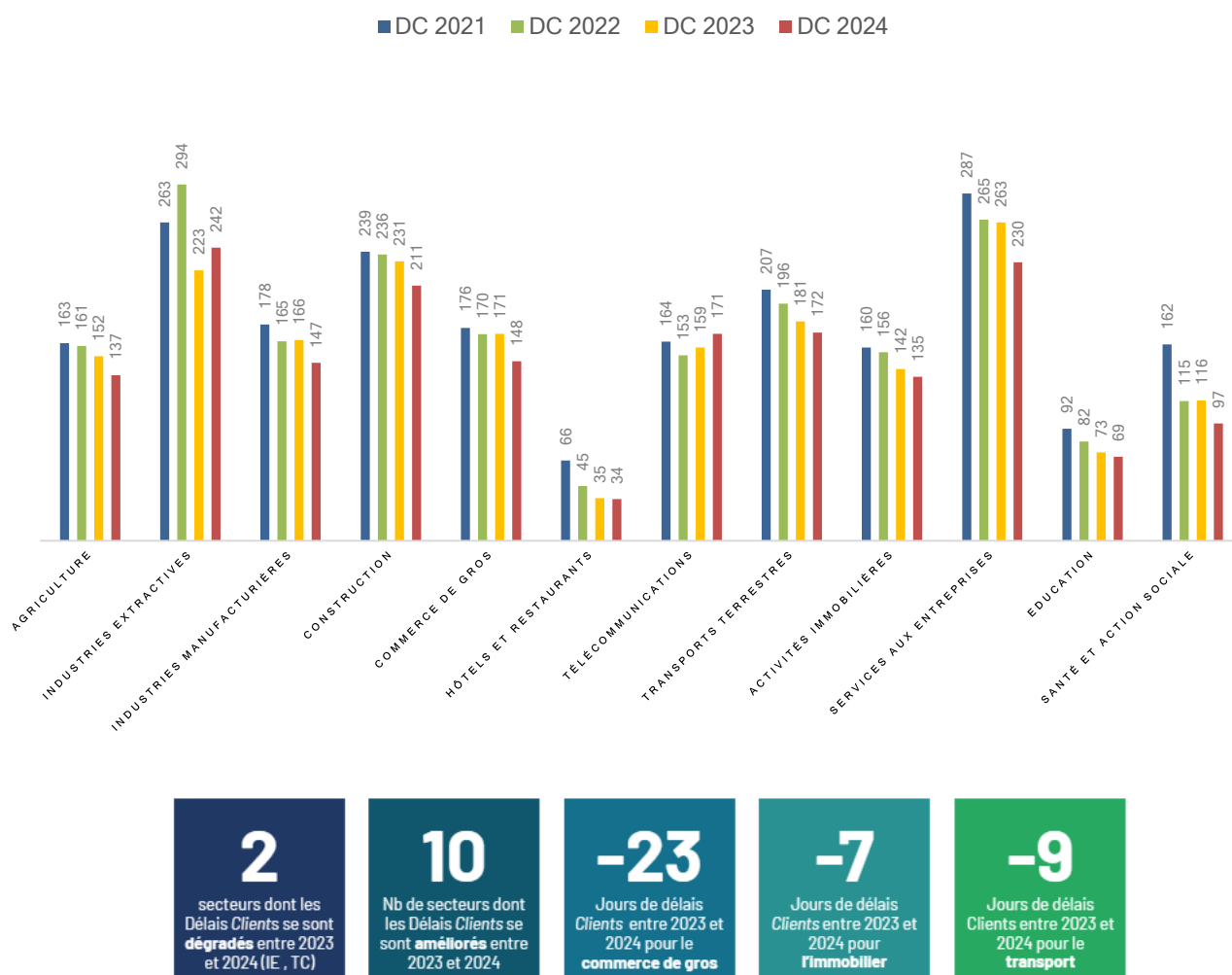
4. Focus sur les délais de paiement des PME



Principaux constats :

- Les entreprises entre 10 et 50 MDHS de CA sont les principales bénéficiaires de la loi 69-21 en 2024, avec une réduction de 10 jours de leurs délais clients entre 2023 et 2024. Cette amélioration s'explique directement par leur entrée dans le scope déclaratif de la loi cette même année ;
- Dans le sillage de cet élargissement, les TPE (CA < 10 MDHS) ont profité à leur tour de l'effet de diffusion, enregistrant une baisse notable de 32 jours de leurs délais clients, soit le gain le plus significatif observé en 2024 ;
- À l'inverse, les PME entre 50 et 100 MDHS et celles entre 100 et 175 MDHS, qui avaient été les grandes bénéficiaires de 2023, voient leurs délais repartir légèrement à la hausse, avec des augmentations respectives de +3 jours et +13 jours, suggérant un essoufflement de l'effet loi sur ces catégories ;
- En moyenne, PME continuent toutefois de s'améliorer globalement (-6 jours), tandis que les GE enregistrent une légère dégradation (+7 jours), ce qui tend à réduire l'écart observé les années précédentes entre ces deux catégories.

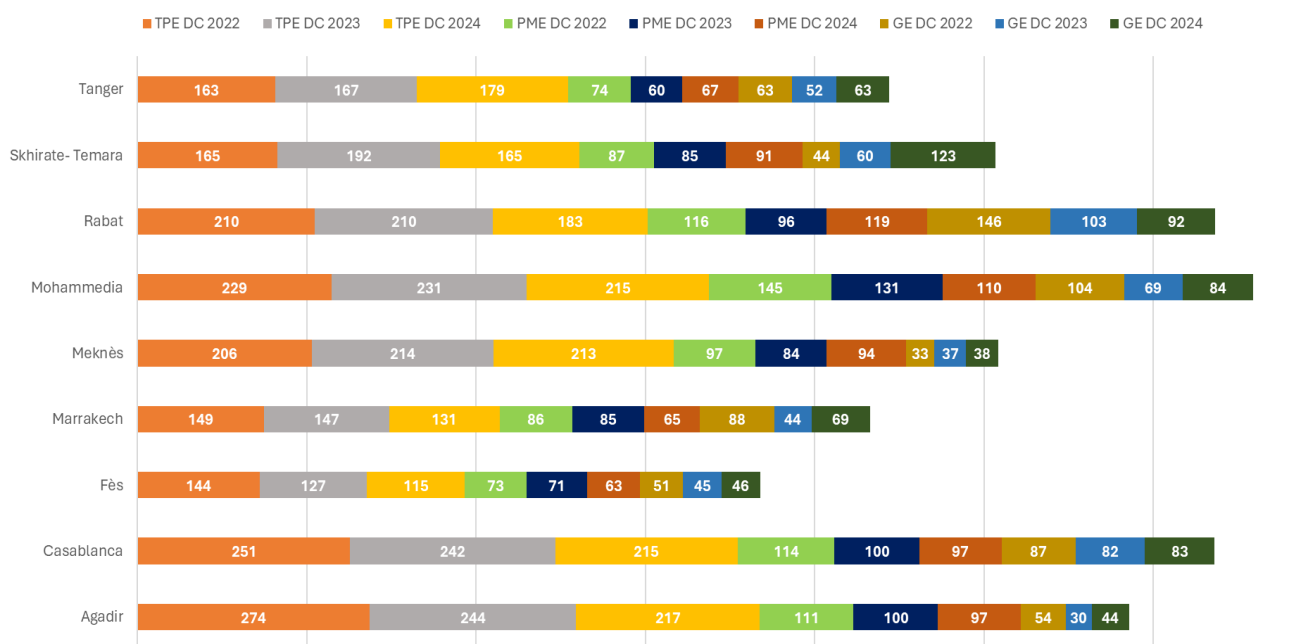
5. Évolution des délais de paiement sectoriels



Principaux constats :

- Hétérogénéité marquée entre secteurs : Les délais varient considérablement, oscillant entre 34 jours pour le secteur hôtelier et 242 jours pour les Industries Extractives en 2024, soit un écart de plus de 7 mois, traduisant la diversité des pratiques et structures propres à chaque secteur ;
- Secteurs structurellement longs : Les Industries Extractives (242 jours), les Services aux Entreprises (230 jours) et la Construction (211 jours) affichent les délais les plus élevés, en lien avec la nature de leurs cycles d'activité et leurs rapports de force commerciaux ;
- Secteurs structurellement courts : À l'opposé, les Hôtels & Restaurants (34 jours) et l'Éducation (69 jours) se distinguent par des délais très faibles, cohérents avec des modèles économiques fondés sur le paiement immédiat ou anticipé ;
- Tendance générale à l'amélioration : La quasi-totalité des secteurs enregistre une réduction significative entre 2021 et 2024, notamment la Santé & Action Sociale (-65 jours), les Services aux Entreprises (-57 jours) et les Transports Terrestres (-35 jours) ;
- Exceptions notables : Les Industries Extractives montrent quant à elles une rechute en 2024 (+19 jours vs 2023), après une amélioration notable en 2023, suggérant une volatilité propre à ce secteur.

6. Délais de paiement par ville et par catégorie



Entre 2023 et 2024 ;

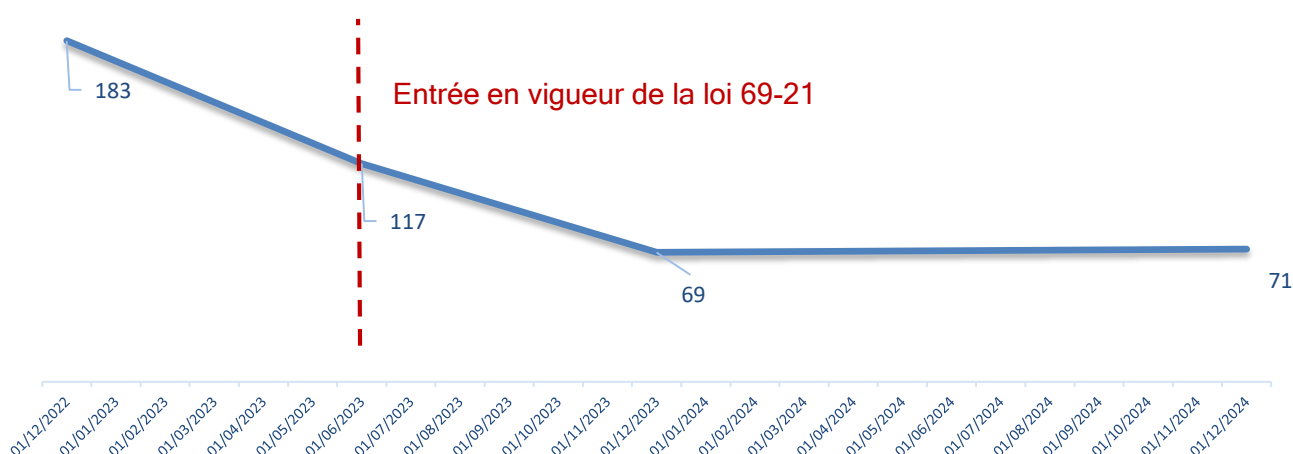
- Pour la catégorie des TPE, les délais clients des TPE ont baissé dans toutes les villes, sauf à Tanger ;
- Les délais clients des PME ont également baissé sauf à Tanger, Skhirate-Temara, Rabat, et Meknes
- Quant aux délais clients des GE, ils ont augmenté dans toutes les villes sauf à Casablanca et Rabat.

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.

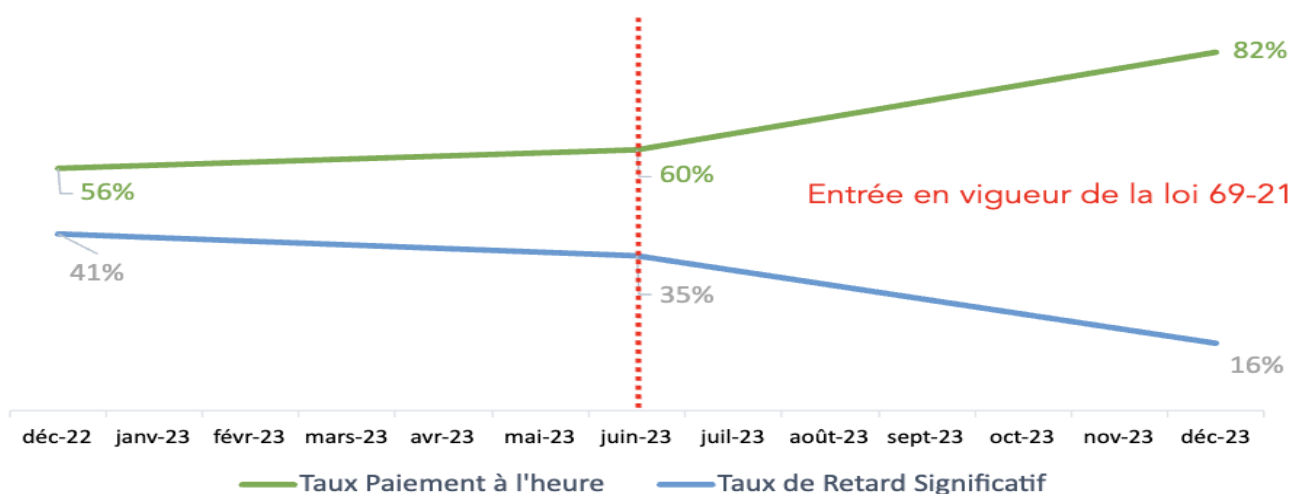
1. Une consolidation des acquis en matière de délais de paiement entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2024

Evolution des délais de paiement médians des entreprises de plus de 50 MDHS entre le 01/01/23 et 31/12/24



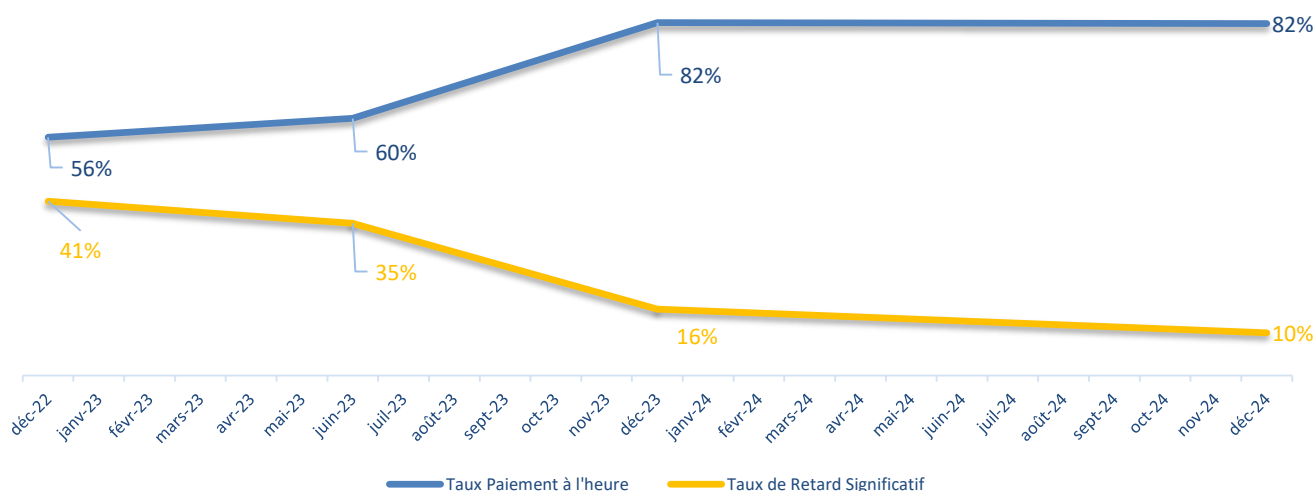
- Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023, une nette amélioration des délais de paiement Entreprises de plus de 50 MDH de CA est observée ;
- Les PME, ETI et GE, concernées en premier par l'application de la nouvelle loi, ont commencé l'année avec un délai de paiement de 183 jours ;
- Au moment 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



D'après l'évolution des délais médians observés via Inforisk Trade, les entreprises de plus de 50 MDHS de CA ont affiché un comportement de paiement stable en 2024, après une année 2023 de profonde mutation liée à l'entrée en vigueur de la loi.

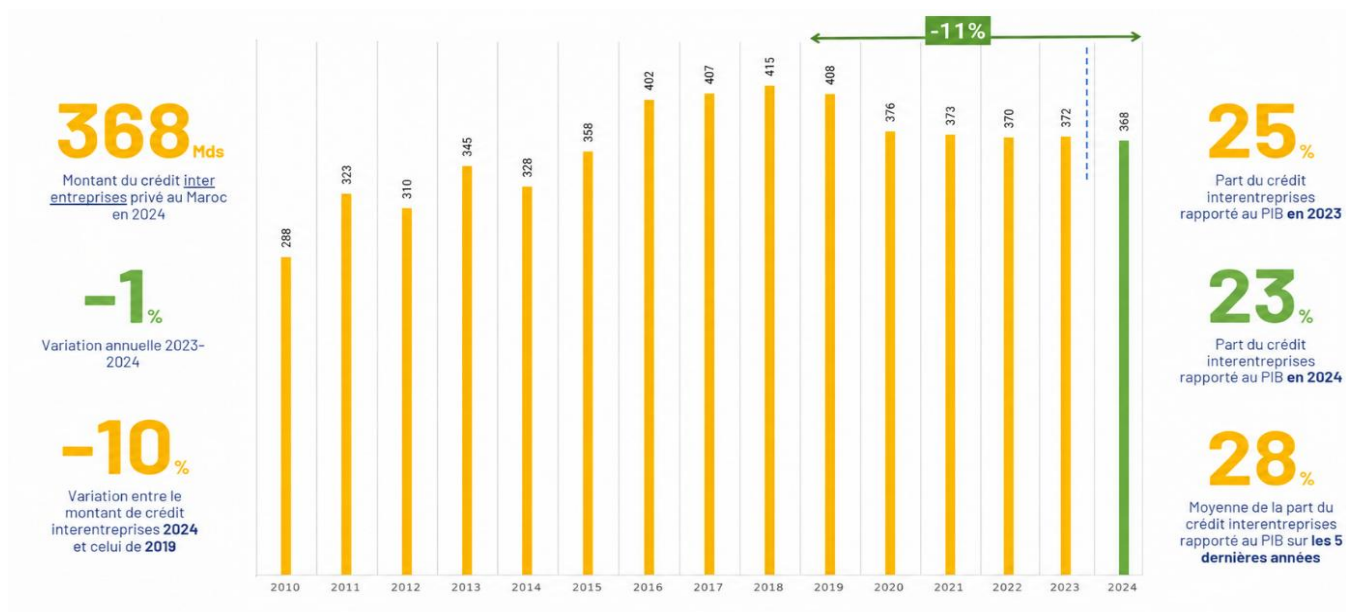
Evolution des taux de paiement à l'heure et des taux de retard significatifs entre le 01/01/23 et 31/12/2024



Ce graphe illustre une double dynamique positive : la consolidation d'un taux de paiement à l'heure élevé, conjuguée à une réduction de 6 points des retards significatifs entre 2023 et 2024.

2. Une baisse du crédit interentreprises (en MMDH)

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

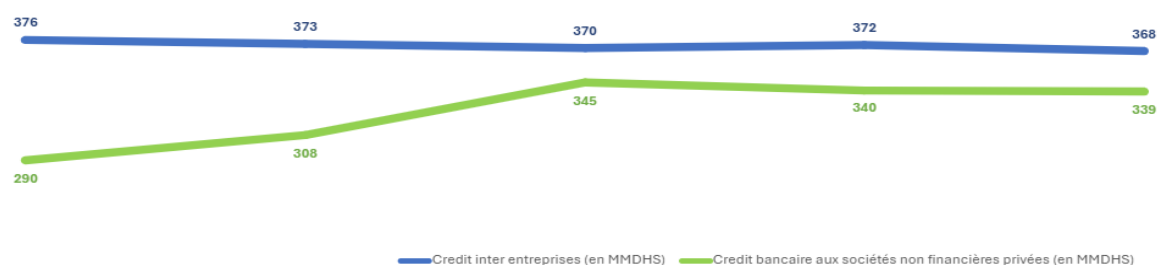


Le crédit-interentreprise est passé de 376 en 2020 à 370 en 2022 à 386 milliards DHS en 2024.

Entre 2018 et 2024, il a enregistré une baisse de 11%.

Néanmoins, le montant du crédit inter-entreprises de 2024 représente 28% du PIB de la même année.

3. Et le crédit bancaire se maintient dans le financement des sociétés non financières privées (Source : Inforisk)



-2%

Taux de Croissance du crédit interentreprises entre 2020 et 2024

+17%

Taux de Croissance du crédit bancaire aux sociétés non financières privées 2020-2024

2020

2021

2022

2023

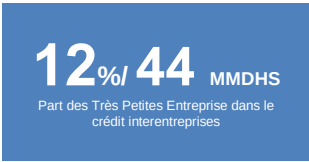
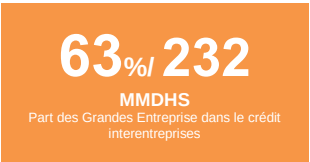
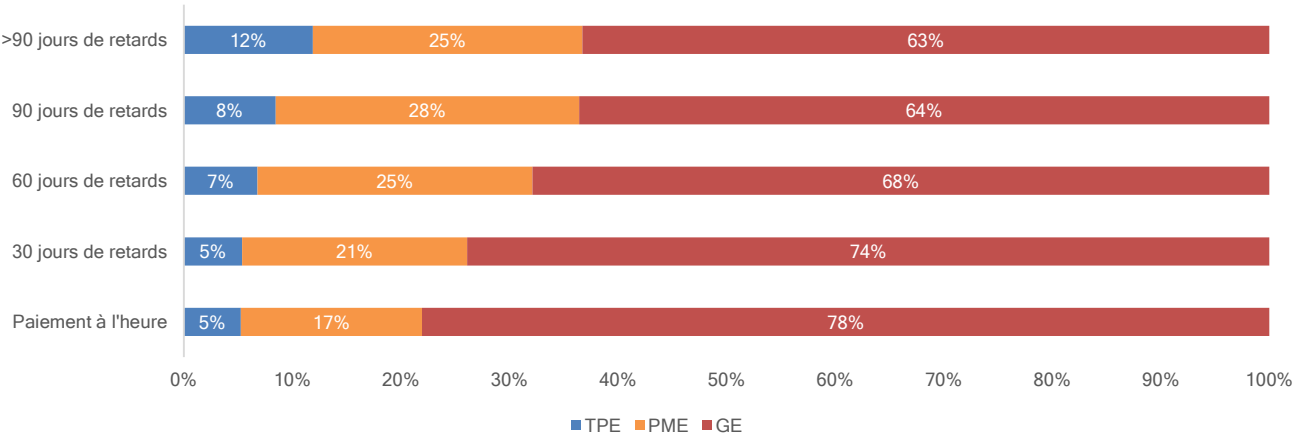
2024

Le crédit interentreprises reste stable ces dernières années (-2%), tout en restant la première source de financement des entreprises privées, alors que le crédit bancaire poursuit sa dynamique suite à l'entrée en vigueur de la loi.

4. Évolution du crédit interentreprises par tranches de retard 7

En valeur :

	120 jours DP	150 jours DP	180 jours DP	210 jours DP	>210 jours DP
Répartition du CIE par tranches de retards	Paiement à l'heure	30 jours de retards	60 jours de retards	90 jours de retards	>90 jours de retards
Montant du CIE 2024 (en MDHS)	239 000	40 500	28 000	29 000	31 500
Répartition par tranches de retards 2024	64,9%	11,0%	7,6%	7,9%	8,6%

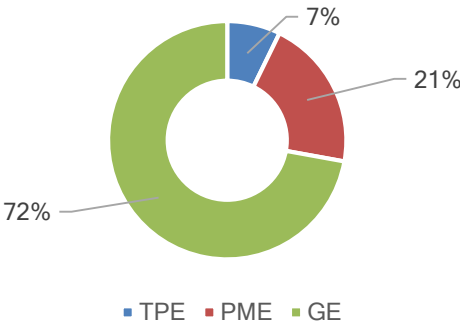


Près de 16 % du montant total du crédit interentreprises en 2024, soit 60,5 milliards de dirhams, correspond à des encours présentant des retards de paiement supérieurs à 90 jours. Parallèlement, 64,9 % du crédit interentreprises est réglé dans les délais, contre 50 % en 2023, traduisant une tendance à l'assainissement des comportements de paiement et une amélioration de la discipline financière entre entreprises.

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

Part dans le volume total des crédits interentreprises :

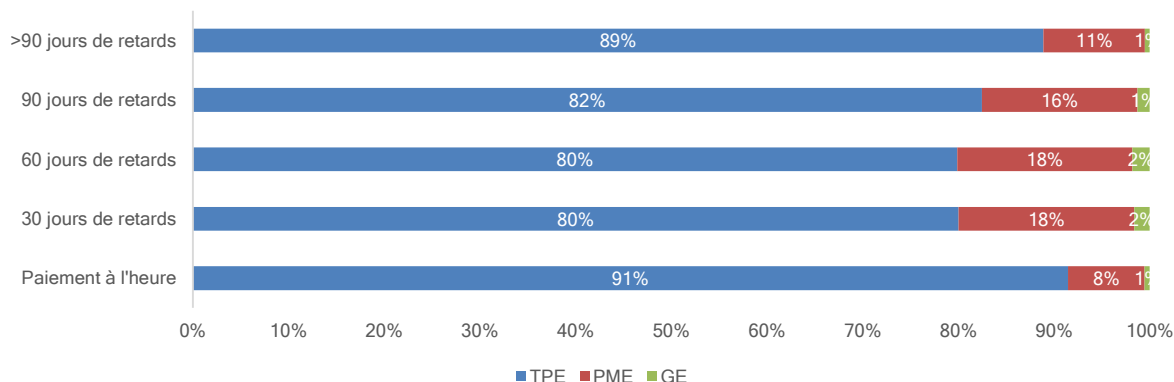
Part des catégories d'entreprises dans le crédit interentreprises total



En volume :

	Paiement à l'heure	30 jours de retards	60 jours de retards	90 jours de retards	>90 jours de retards
TPE	91%	80%	80%	82%	89%
PME	8%	18%	18%	16%	11%
GE	1%	2%	2%	1%	1%

(Source: Inforisk)

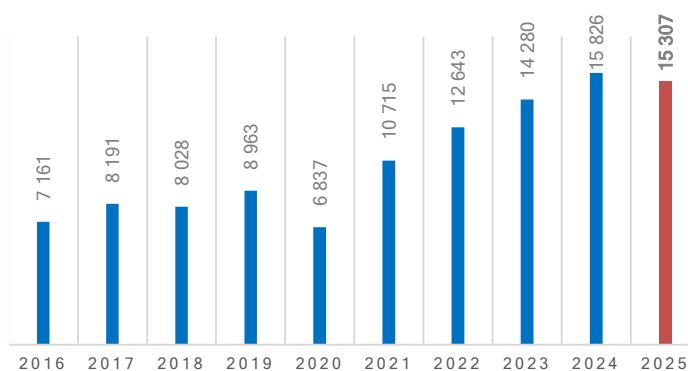
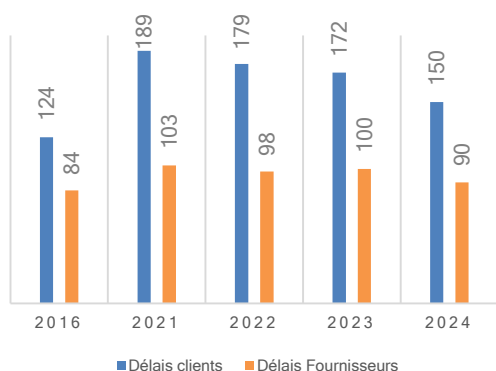


Le recours au crédit interentreprises est particulièrement marqué chez les TPE, qui en sont les principales utilisatrices dans l'ensemble des catégories de retard de paiement. »

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

	TOTAL	paiement à l'heure 120j	30j 150j	60j 180j	90j 210j	>90 jours >210j
Montant total	368 000	238 832	40 480	27 968	29 072	31 648
Béni Mellal- Khénifra	2 019	1 533	96	194	170	147
Casablanca- Settat	253 225	166 510	29 468	16 450	20 810	21 507
Dakhla-Oued Eddahab	794	277	62	161	74	96
Darâa - Tafilalet	1 206	809	204	25	185	73
Fès - Meknès	10 774	8 346	878	374	1 418	738
Guelmim - Oued Noun	147	89	15	7	6	18
Laâyoune - Sakia El Hamra	1 431	905	112	161	174	111
Marrakech - Safi	10 966	7 833	1 100	1 187	648	717
Oriental	7 159	3 149	576	2 441	332	385
Rabat - Salé- Kénitra	45 142	25 620	3 612	4 055	3 507	5 109
Souss - Massa	13 574	8 304	1 422	1 891	912	1 023
Tanger – Tétouan – Al Hoceima	21 564	15 456	2 934	1 023	836	1 724
TOTAL		paiement à l'heure 120j	30j 150j	60j 180j	90j 210j	>90 jours >210j
Béni Mellal- Khénifra	1%	0,6%	0,2%	0,7%	0,6%	0,5%
Casablanca- Settat	69%	69,7%	72,8%	58,8%	71,6%	68,0%
Dakhla-Oued Eddahab	0%	0,1%	0,2%	0,6%	0,3%	0,3%
Darâa - Tafilalet	0%	0,3%	0,5%	0,1%	0,6%	0,2%
Fès - Meknès	3%	3,5%	2,2%	1,3%	4,9%	2,3%
Guelmim - Oued Noun	0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Laâyoune - Sakia El Hamra	0%	0,4%	0,3%	0,6%	0,6%	0,3%
Marrakech - Safi	3%	3,3%	2,7%	4,2%	2,2%	2,3%
Oriental	2%	1,3%	1,4%	8,7%	1,1%	1,2%
Rabat - Salé- Kénitra	12%	10,7%	8,9%	14,5%	12,1%	16,1%
Souss - Massa	4%	3,5%	3,5%	6,8%	3,1%	3,2%
Tanger – Tétouan – Al Hoceima	6%	6,5%	7,2%	3,7%	2,9%	5,4%
		100%	100%	100%	100%	100%

V. Impact des délais de paiement sur les défaillances



-22 jours des délais clients en 2024 ➡ **-3%** des défaillances d'entreprises enregistrées en 2025

Délais de paiement / Défaillances :

- 40% des défaillances d'entreprises sont dues à des retards de paiement
- 99% des entreprises défaillantes sont des TPE
- 1 an après l'entrée en vigueur de la loi 69-21, le Maroc enregistre pour la première fois depuis 2018 une baisse sensible de 3% des défaillances

Principales conclusions du rapport :

La loi 69-21 poursuit en 2024 sa montée en puissance, avec des effets désormais perceptibles à l'ensemble du tissu économique marocain. L'élargissement progressif de son périmètre d'application se traduit par des gains tangibles pour les catégories d'entreprises nouvellement concernées, notamment les PME entre 10 et 50 millions de dirhams et, dans leur sillage, les TPE.

Les TPE, jusqu'alors en marge de cette dynamique, s'affirment comme les principales bénéficiaires de l'exercice 2024, avec une réduction de plus de 32 jours de leurs délais clients, portée par un effet de diffusion progressif des grandes entreprises et PME vers les plus petites structures.

Des disparités sectorielles et géographiques persistent néanmoins, reflétant la diversité des structures économiques et des pratiques commerciales. Certains secteurs, structurellement exposés à des cycles longs ou à des rapports de force déséquilibrés, continuent d'afficher des délais élevés, tandis que d'autres consolident des niveaux de performance déjà satisfaisants.

Au-delà des comportements de paiement, c'est la santé globale des entreprises qui semble en bénéficier : la baisse des défaillances enregistrée en 2025 pour la première fois depuis 2018 témoigne de l'impact concret de la réforme sur la résilience du tissu productif national.



PARTIE 3 : ANALYSE DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS



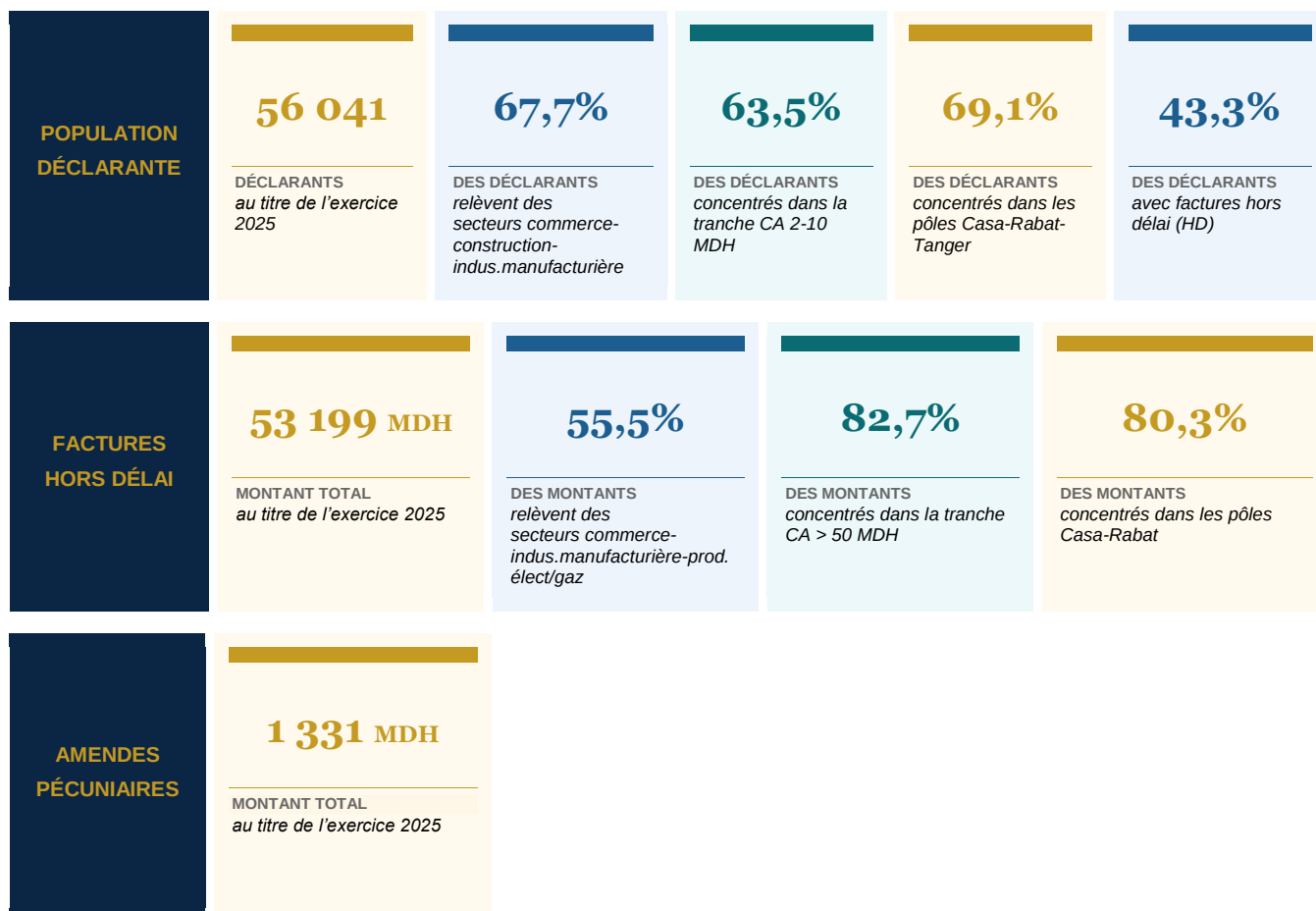
SECTION 1 : BILAN DU DEPLOIEMENT DU DISPOSITIF DE SANCTIONS PECUNIAIRES

Dans le cadre de l'élaboration du 6ème rapport de l'Observatoire des délais de paiement, la DGI met à disposition, à travers la présente contribution, les principales données issues du dispositif déclaratif, afin d'éclairer l'analyse des délais de paiement au titre de l'édition 2026.

L'année 2026 marque l'achèvement de la mise en œuvre du dispositif relatif aux délais de paiement, se traduisant par la finalisation du périmètre des entreprises concernées ainsi que par la convergence des modalités déclaratives vers un cadre unifié fondé sur la déclaration trimestrielle. L'échéance de mars 2026 consacre, à cet égard, l'intégration de la dernière catégorie d'entreprises, à savoir celles dont le chiffre d'affaires est compris entre 2 et 10 millions de dirhams, lesquelles ont procédé pour la première fois au dépôt de leur déclaration annuelle au titre de l'exercice 2025. À compter de l'échéance d'avril 2026, l'ensemble des entreprises concernées adopte la déclaration trimestrielle, consacrant l'aboutissement de la phase transitoire d'implémentation du dispositif, tant en termes de couverture que de fréquence déclarative.

Dans ce cadre, cette édition du rapport de l'observatoire des délais de paiement se distingue par le fait qu'elle permet, pour la première fois, une lecture complète du dispositif sur l'ensemble du périmètre désormais stabilisé. Elle s'articule autour de deux axes : le premier présente les principaux chiffres et évolutions relatifs à la mise en œuvre du dispositif et à son déploiement par catégorie d'entreprises, tandis que le second est consacré à l'examen du profil des entreprises concernées, afin de mettre en évidence leurs caractéristiques ainsi que les principaux traits observés en matière de délais de paiement.

CHIFFRES CLÉS — EXERCICE 2025



I. Bilan de la mise en œuvre de la loi 69-21 – Période 2023-2025

Évolution des indicateurs clés par tranche de chiffre d'affaires

Dans le cadre de l'évaluation de la mise en œuvre de la loi relative aux délais de paiement, ce chapitre propose une lecture d'ensemble des évolutions observées depuis son entrée en vigueur en 2023 jusqu'à 2025. Il s'attache en particulier à analyser les dynamiques relatives à l'effectif des entreprises déclarantes, aux montants des factures hors délai ainsi qu'aux amendes appliquées, afin d'apprécier les premiers effets du dispositif.

L'entrée en vigueur du dispositif s'est accompagnée d'un déploiement progressif, conduisant à une intégration échelonnée des entreprises selon leur taille. Dans ce contexte, l'analyse est conduite selon une approche désagrégée, permettant de suivre distinctement l'évolution des différentes cohortes d'entreprises à mesure de leur inclusion, tout en mettant en regard les indicateurs déclarés avec la transformation du champ couvert par le dispositif.

Rappel du calendrier de mise en œuvre de la loi n°69-21

Exercice 2023 (T3&4) — Déclaration trimestrielle : entreprises dont le CA dépasse 50 MDH

Exercice 2024 — Déclaration annuelle : entreprises dont le CA est compris entre 10 et 50 MDH

Exercice 2025 — Déclaration annuelle : entreprises dont le CA est compris entre 2 et 10 MDH

Exercice 2026 — Déclaration trimestrielle : obligation généralisée à toutes les entreprises (CA > 2 MDH)

1. Effectif des déclarants par tranche de chiffre d'affaires

Le nombre total de déclarants connaît une progression très marquée sur la période, passant de **4 773 en 2023** à **17 704 en 2024**, puis à **56 041 en 2025**, soit une multiplication par plus de trois entre 2024 et 2025.

Cette évolution s'explique principalement par l'intégration, en 2025, des entreprises relevant de la tranche de chiffre d'affaires **2–10 MDH**, qui représentent à elles seules **63,5% de l'effectif total**, soit **35 582 déclarants**.

Par ailleurs, les entreprises de la tranche **10–50 MDH** totalisent **14 742 déclarants (26,3%)**, tandis que celles dont le chiffre d'affaires dépasse **50 MDH** restent limitées à **5 717 unités (10,2%)**, traduisant une structure dominée en nombre par les petites et moyennes entreprises.

Tranche de CA	2023		2024		2025	
	Effectif	Poids	Effectif	Poids	Effectif	Poids
2M – 10M					35 582	63,5%
10M – 50M			12 522	70,7%	14 742	26,3%
> 50M	4 773	100,0%	5 182	29,3%	5 717	10,2%
TOTAL	4 773	100,0%	17 704	100,0%	56 041	100,0%

Au-delà de l'évolution du nombre de déclarants, l'analyse des montants des factures hors délai permet d'apprécier l'ampleur financière des retards de paiement.

2. Montant des factures déclarées hors délai

Le montant total des factures déclarées hors délai passe de **15 769 MDH en 2023** à **57 351 MDH en 2024**, avant de s'établir à **53 199 MDH en 2025**, soit une baisse de **4 152 MDH** par rapport à 2024.

Cette évolution s'accompagne d'un maintien de la forte concentration des montants au niveau des grandes entreprises : la tranche **> 50 MDH** représente **82,7% du total en 2025**, avec un montant de **43 980 MDH**.

Entre 2024 et 2025, les entreprises de la tranche **10–50 MDH** enregistrent une progression des montants déclarés, passant de **5 712 MDH** à **6 178 MDH**, alors que la tranche **> 50 MDH** connaît une diminution significative, de **51 639 MDH** à **43 980 MDH**, traduisant une évolution favorable des pratiques de paiement pour cette catégorie.

Les entreprises des tranches **10–50 MDH** et **2–10 MDH** contribuent respectivement à hauteur de **11,6% (6 178 MDH)** et **5,7% (3 041 MDH)** en 2025, confirmant un poids relativement limité de ces catégories dans le volume global des factures hors délai.

Tranche de CA	2023		2024		2025	
	MDH	Poids	MDH	Poids	MDH	Poids
2M – 10M					3 041	5,7%
10M – 50M			5 712	10,0%	6 178	11,6%
> 50M	15 769	100,0%	51 639	90,0%	43 980	82,7%
TOTAL	15 769	100,0%	57 351	100,0%	53 199	100,0%

L'analyse des factures hors délai est complétée par celle des amendes pécuniaires, qui constituent un indicateur direct des pénalités associées aux retards constatés.

3. Montant des amendes pécuniaires

Le montant total des amendes pécuniaires s'établit à **1 331 MDH en 2025**, après **1 505 MDH en 2024** et **485 MDH en 2023**, soit une diminution de **11,5%** entre 2024 et 2025.

Cette baisse est principalement portée par les entreprises de la tranche **> 50 MDH**, dont les amendes passent de **1 310 MDH** à **1 018 MDH**, tout en représentant encore **76,5% du total**.

Les tranches **10–50 MDH** et **2–10 MDH** enregistrent respectivement **214 MDH (16,1%)** et **98 MDH (7,4%)**, illustrant une contribution plus modérée en comparaison avec les grandes entreprises.

Tranche de CA	2023		2024		2025	
	MDH	Poids	MDH	Poids	MDH	Poids
2M – 10M					98	7,4%
10M – 50M			195	13,0%	214	16,1%
> 50M	485	100,0%	1 310	87,0%	1 018	76,5%
TOTAL	485	100,0%	1 505	100,0%	1 331	100,0%

Après l'analyse de l'évolution des principaux indicateurs sur la période 2023–2025, il convient de s'intéresser à la structure détaillée des déclarants au titre de l'exercice 2025.

Pour cet exercice, l'ensemble des entreprises concernées par la loi 69-21 est couvert, incluant toutes les tranches de chiffre d'affaires supérieures à **2 MDH**.

II. *Focus sur l'exercice 2025 : structure et profil des entreprises déclarantes*

Ventilation par secteur, tranche de CA, région et statut

La population des entreprises concernées par la loi, désormais intégralement prise en compte, est présentée selon plusieurs dimensions, notamment le secteur d'activité, la tranche de chiffre d'affaires, la localisation géographique et le type d'entreprise.

1. Répartition par secteur d'activité (NMA)

Le secteur du **Commerce** représente **36,9% des déclarants**, avec **20 700 entreprises**, suivi de la **Construction (22,1%)** et de l'**Industrie manufacturière (8,7%)**.

Ces trois secteurs regroupent à eux seuls **67,7% de l'effectif total**, traduisant une forte concentration des déclarants autour d'un nombre limité d'activités économiques.

Les autres secteurs présentent des parts plus faibles, généralement inférieures à 8%, confirmant une répartition inégale de la population des déclarants selon les activités.

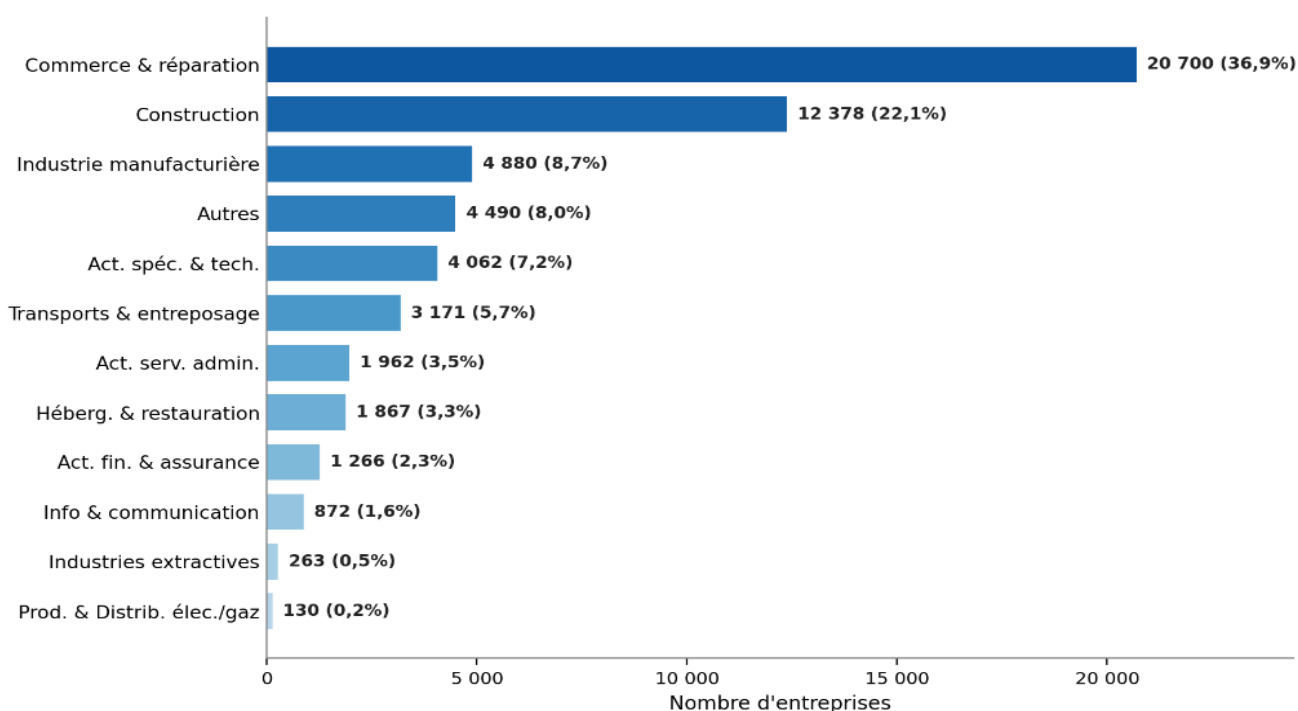


Figure 1 — Répartition des déclarants par secteur d'activité (2025)

Après cette lecture sectorielle, l'analyse est complétée par la répartition des déclarants selon leur niveau de chiffre d'affaires.

2. Répartition par tranche de chiffre d'affaires

La répartition des déclarants par tranche de chiffre d'affaires met en évidence une forte prédominance des entreprises de petite et moyenne taille.

En effet, **89,8% des entreprises déclarantes** réalisent un chiffre d'affaires inférieur à **50 MDH**, dont **63,5%** concentrés dans la tranche **2–10 MDH**.

Les entreprises de la tranche **10–50 MDH** représentent **26,3%**, tandis que celles dont le chiffre d'affaires dépasse **50 MDH** ne constituent que **10,2% de l'effectif total**, traduisant une structure fortement déséquilibrée en nombre.

Tranche de CA	Effectif	Poids
2M – 10M	35 582	63,5%
10M – 50M	14 742	26,3%
> 50M	5 717	10,2%
TOTAL	56 041	100,0%

La structure des déclarants par tranche de chiffre d'affaires étant établie, il est pertinent d'examiner leur répartition géographique.

3. Répartition géographique par région

La région de **Casablanca-Settat** regroupe à elle seule **45,9% des déclarants**, soit **25 743 entreprises**.

Les régions de **Rabat-Salé-Kénitra (13,2%)** et **Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (10,0%)** complètent les principaux pôles de concentration.

Au total, l'axe **Casablanca–Rabat–Tanger** concentre **69,1% des déclarants**, traduisant une forte polarisation géographique de la population concernée.

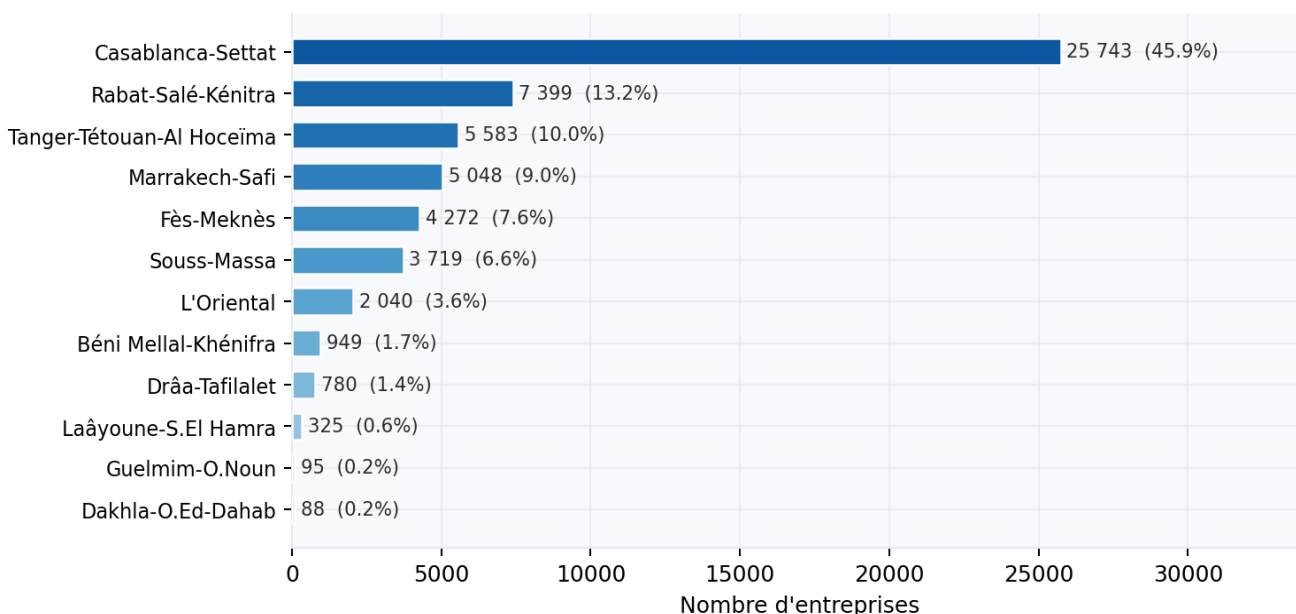


Figure 2 — Répartition géographique des déclarants par région (2025)

Au-delà de la dimension territoriale, la distinction entre secteur public et secteur privé permet d'apporter un éclairage complémentaire.

4. Répartition par type d'entreprise (public / privé)

Les entreprises déclarantes relèvent très majoritairement du secteur privé, avec **55 958 entreprises**, soit **99,9% de l'effectif total**.

Les entreprises publiques ne représentent que **83 unités (0,1%)**, illustrant leur faible poids en nombre au sein de la population déclarante.

Type d'entreprise	Effectif	Poids
Entreprises privées	55 958	99,9%
Entreprises publiques	83	0,1%
TOTAL	56 041	100,0%

Enfin, l'analyse de la structure des déclarations selon la présence de factures hors délai permet de compléter la lecture de cette population.

5. Structure selon le type de factures déclarées

Sur les **56 041 entreprises déclarantes**, **24 246**, soit **43,3%**, ont déclaré des factures dont le délai légal de paiement est dépassé.

À l'inverse, **56,7% des déclarants (31 795 entreprises)** n'ont déclaré aucune facture hors délai, traduisant une répartition relativement équilibrée entre les deux catégories.

Catégorie	Effectif	Poids
Sans factures hors délai	31 795	56,7%
Avec factures hors délai	24 246	43,3%
TOTAL	56 041	100,0%

Après avoir décrit la structure des entreprises déclarantes, l'analyse porte à présent sur les montants des factures hors délai ainsi que sur les amendes correspondantes, en se concentrant sur les entreprises concernées.

III. Focus sur l'exercice 2025 : analyse des montants des factures hors délai et des amendes

Analyse multidimensionnelle pour les 24 246 entreprises avec factures hors délai

Les montants des factures hors délai et des amendes au titre de l'exercice 2025 sont présentés selon le secteur d'activité, la tranche de chiffre d'affaires, la répartition géographique et le type d'entreprise.

1. Par secteur d'activité (NMA)

Le secteur du Commerce concentre **37,6%** des entreprises avec factures hors délai, pour un montant de **11 400 MDH**, soit **21,4% du total**.

L'Industrie manufacturière représente **18,1% des montants (9 647 MDH)**, suivie du secteur de la **Production et distribution d'électricité et de gaz**, qui, malgré un effectif très limité (**0,4%**), totalise **8 462 MDH**, soit **15,9% du montant global**.

Ces écarts traduisent des niveaux de montants moyens très différenciés selon les secteurs d'activité.

Secteur (NMA)	Effectif avec factures HD	Poids	Montant de factures HD (MDH)	Poids	Montant des amendes (MDH)	Poids
Commerce & Réparation	9 115	37,6%	11 400	21,4%	303	22,8%
Industrie manufacturière	2 710	11,2%	9 647	18,1%	229	17,2%
Prod. & Distrib. Élec./gaz	95	0,4%	8 462	15,9%	195	14,7%
Construction	4 417	18,2%	6 037	11,3%	163	12,2%
Industries extractives	137	0,6%	4 640	8,7%	106	8,0%
Transports & entreposage	1 508	6,2%	2 022	3,8%	53	4,0%
Info & communication	379	1,6%	1 830	3,4%	46	3,5%
Act. spécialisées & tech.	1 850	7,6%	1 669	3,1%	50	3,8%
Act. services admin.	824	3,4%	872	1,6%	24	1,8%
Héberg. & restauration	1 022	4,2%	729	1,4%	21	1,6%
Act. fin. & assurance	398	1,6%	611	1,1%	16	1,2%
Autres	1 791	7,4%	5 280	9,9%	127	9,5%
TOTAL	24 246	100,0%	53 199	100,0%	1 331	100,0%

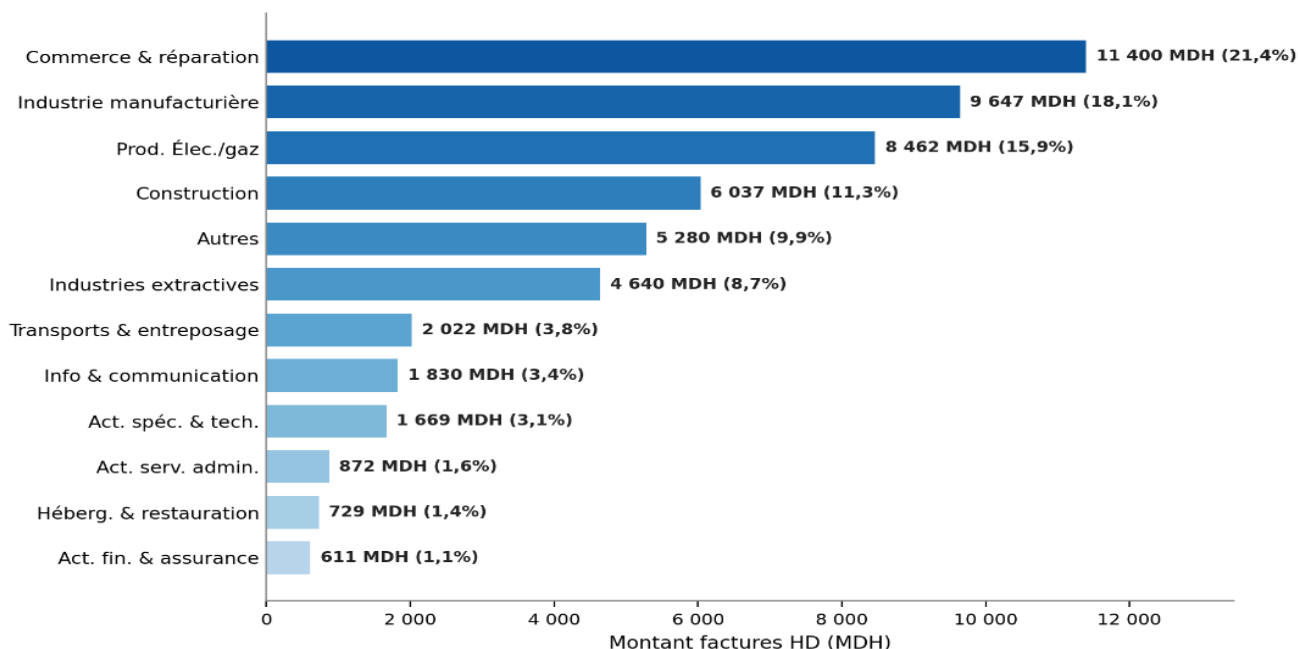


Figure 3 — Montant des factures HD par secteur d'activité (MDH, 2025)

L'analyse sectorielle étant présentée, il convient d'examiner la répartition des montants selon la tranche de chiffre d'affaires.

2. Par tranche de chiffre d'affaires

L'analyse par tranche de chiffre d'affaires met en évidence une forte concentration des montants au niveau des grandes entreprises.

Les entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse **50 MDH**, bien qu'elles ne représentent que **14,2% des déclarants concernés**, concentrent **82,7% du montant des factures hors délai (43 980 MDH)** ainsi que **76,5% des amendes (1 018 MDH)**.

À l'inverse, les entreprises des tranches **2–10 MDH** et **10–50 MDH**, représentant respectivement **55,5%** et **30,3% des effectifs**, ne contribuent qu'à **5,7%** et **11,6% du montant total**.

Tranche de CA	Effectif avec factures HD	Poids	Montant des factures HD(MDH)	Poids	Montant des amendes (MDH)	Poids
2M – 10M	13 468	55,5%	3 041	5,7%	98	7,4%
10M – 50M	7 343	30,3%	6 178	11,6%	214	16,1%
> 50M	3 435	14,2%	43 980	82,7%	1 018	76,5%
TOTAL	24 246	100,0%	53 199	100,0%	1 331	100,0%

La ventilation par tranche de chiffre d'affaires est complétée par une analyse territoriale des montants observés.

3. Par région

Les régions de **Casablanca-Settat** et **Rabat-Salé-Kénitra** concentrent respectivement **53,9% (28 700 MDH)** et **26,4% (14 038 MDH)** du montant total des factures hors délai.

À elles seules, ces deux régions cumulent **80,3% du total national**, confirmant une forte concentration géographique des montants.

Les autres régions présentent des parts nettement plus faibles, généralement inférieures à 6%.

Région	Effectif avec factures HD	Poids	Montant des factures HD(MDH)	Poids	Montant des amendes (MDH)	Poids
Casablanca-Settat	11 724	48,4%	28 700	53,9%	714	53,6%
Rabat-Salé-Kénitra	2 957	12,2%	14 038	26,4%	339	25,5%
Tanger-Tétouan-Al Hoceïma	2 400	9,9%	3 136	5,9%	79	5,9%
Souss-Massa	2 088	8,6%	2 223	4,2%	61	4,6%
L'Oriental	531	2,2%	1 736	3,3%	45	3,4%
Marrakech-Safi	2 499	10,3%	1 520	2,9%	42	3,2%
Fès-Meknès	1 349	5,6%	1 198	2,3%	32	2,4%
Drâa-Tafilalet	256	1,1%	260	0,5%	7	0,5%
Béni Mellal-Khénifra	285	1,2%	212	0,4%	6	0,5%

Région	Effectif avec factures HD	Poids	Montant des factures HD(MDH)	Poids	Montant des amendes (MDH)	Poids
Laâyoune-Sakia El Hamra	92	0,4%	120	0,2%	3	0,2%
Guelmim-Oued Noun	36	0,1%	34	0,1%	1	0,1%
Dakhla-Oued Ed-Dahab	29	0,1%	22	0,0%	1	0,1%
TOTAL	24 246	100,0%	53 199	100,0%	1 331	100,0%

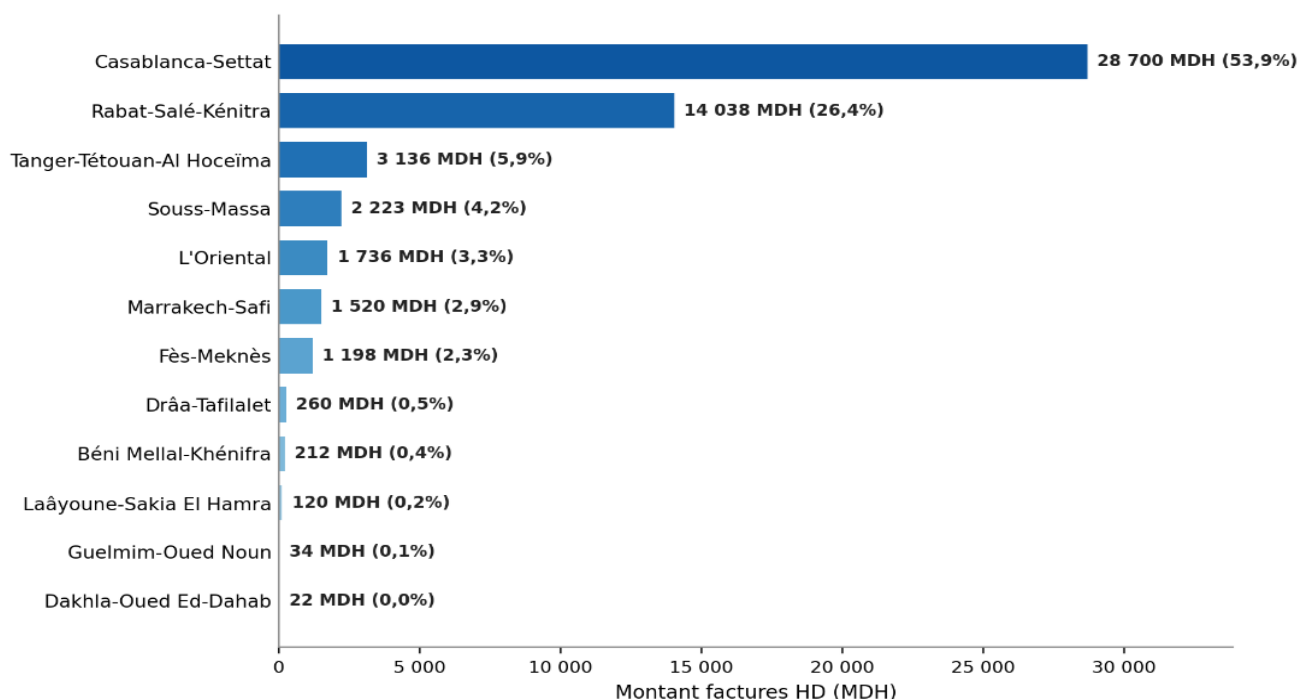


Figure 4 — Montant des factures HD par région (MDH, 2025)

Enfin, l'analyse par type d'entreprise permet d'apprécier la contribution respective des secteurs public et privé.

4. Par type d'entreprise (public / privé)

Les entreprises publiques présentent un poids significatif au regard de leur effectif. En effet, seules **65 entreprises publiques (0,3%)** sont recensées parmi les entreprises ayant déclaré des factures hors délai.

Toutefois, elles concentrent **34,0% du montant total (18 067 MDH)** et **31,8% des amendes (423 MDH)**.

Type d'entreprise	Effectif avec factures HD	Poids	Montant des factures HD (MDH)	Poids	Montant des amendes (MDH)	Poids
Entreprises privées	24 181	99,7%	35 131	66,0%	907	68,1%
Entreprises publiques	65	0,3%	18 067	34,0%	423	31,8%
TOTAL	24 246	100,0%	53 199	100,0%	1 331	100,0%

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. AMRANI ABDELLATIF
Trésorier Général du Royaume
Membre



M. IDRISSE KAITOUNI Younes
Directeur Général des Impôts
Membre



M. ZAGHOUN 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 du contrat liant Bank Al-Maghrib à l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC), la Banque dispose des informations relatives aux entreprises marocaines immatriculées au Registre de Commerce. En effet, en plus de celles signalétiques, telles que la raison sociale, la forme juridique ou encore le secteur d'activité, la Banque reçoit, selon une fréquence annuelle, des données comptables, en l'occurrence le Bilan, le Compte des Produits et Charges (CPC), l'Etat de Solde de Gestion (ESG) et les tableaux relatifs à la TVA et aux titres de participations relevant de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC). L'ensemble de ces informations sont stockées au niveau d'une Centrale des Bilans qui recense, à fin décembre 2024, environ 920.000 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/2010⁸, 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 social⁹. Par la suite, pour des besoins d'analyse, seuls les secteurs contribuant de manière importante à la Valeur Ajoutée Non Agricole sont retenus, il s'agit des :

⁸ 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.

⁹ Il s'agit des secteurs « Activités extraterritoriales », « Santé humaine et action sociale » et « Enseignement ».

- Activités de Services¹⁰ ;
- 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 :

$$\text{Délais clients} = \frac{\text{Créances clients} - \text{Avances clients}}{\text{Chiffre d'affaires}^{11} \text{ TTC}} * 360$$

- **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 :

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

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.

¹⁰ 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 ».

¹¹ 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.

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 :

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

Avec r_i le ratio de la strate i , et n_i le nombre d'entreprises dans la strate i

Et N le nombre d'entreprises d'une taille prédéfinie.

7. Calcul des ratios au niveau national

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

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

Avec r_{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.