CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

Comment assurer aux entreprises le règlement de leurs factures dans des délais raisonnables ?

Une étude présentée par Gilles Collin,
membre élu de la CCI Paris Ile-de-France

septembre 2025

Sommaire et synthèse des propositions

INTRODUCTION 4

PARTIE 1
RETARDS DE PAIEMENT : QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES ? 5

1. Benchmark européen : des situations, réglementations et cultures variables 8

2. Un sujet prioritaire pour les entreprises franciliennes 10

PARTIE 2
LES SOLUTIONS EXISTANTES : FACTURATION ÉLECTRONIQUE, AFFACTURAGE ET AFFACTURAGE INVERSÉ 12

1. Facturation électronique : frein ou accélérateur ? 13

2. L'affacturage : un levier de trésorerie en forte croissance 14

3. L'affacturage inversé : une solution encore sous-exploitée 15

PARTIE 3
RECOMMANDATIONS POUR DE MEILLEURS DÉLAIS DE PAIEMENT DES FACTURES 17

1. Renforcer l'accompagnement à la mise en œuvre de la facturation électronique 18

Pour aider les entreprises à percevoir la facturation électronique non pas comme une contrainte réglementaire mais comme un levier de simplification, de sécurisation et de compétitivité :

- Déployer un plan d'accompagnement ciblé : aides à l'équipement, tutoriels, webinaires, hotline dédiée, mobilisation de relais de proximité, etc. ;
- Valoriser les retours d'expérience positifs pour rassurer les entreprises réticentes.

2. Encourager les bonnes pratiques contractuelles et organisationnelles 18

Pour établir des pratiques contractuelles et organisationnelles propres à diminuer les délais de paiement via la structuration des relations commerciales et la bonne organisation interne des entreprises :

- Inciter à la formalisation systématique des conditions de paiement dès la contractualisation ;
- Promouvoir l'usage d'outils automatisés de suivi et de relance ;
- Diffuser largement le Guide des bonnes pratiques de l'Observatoire des délais de paiement par l'ensemble des acteurs privés ou publics en lien avec les entreprises.

3. Mobiliser les outils financiers adaptés 20

Pour faire de l'affacturage, de l'affacturage inversé et de la cession Dailly de véritables instruments stratégiques de gestion financière :

- Sensibiliser les entreprises aux solutions d'affacturage, de cession Dailly et d'assurance-crédit ;
- Mieux faire connaître la cession Dailly via les Chambres de commerce, les experts-comptables et les banques, simplifier son accès via des plateformes numériques et l'intégrer dans les dispositifs d'accompagnement en cas de retards de paiement ;
- Encourager les grands donneurs d'ordre à proposer des dispositifs d'affacturage inversé à leurs fournisseurs ;
- Favoriser l'émergence de plateformes numériques facilitant l'accès à ces solutions.

4. Renforcer le pouvoir de régulation et créer un fonds de soutien 21

Pour participer à la prévention des défaillances dues aux tensions de trésorerie, renforcer le positionnement du médiateur des entreprises en tant qu'acteur central de la régulation tout en renforçant la dissuasion des mauvaises pratiques :

- Consolider les pouvoirs et ressources du médiateur des entreprises ;
- Élargir les possibilités pour les régulateurs d'imposer des sanctions financières, des restrictions d'activité, voire des poursuites judiciaires en cas de violation grave ;
- Etudier la possibilité de créer un fonds de soutien à destination des PME/TPE en difficulté de trésorerie à cause de retard de paiement. Ce fonds pourrait être géré par le Médiateur des entreprises, alimenté par une partie des amendes des entreprises fautives et permettrait, par exemple, d'offrir des aides aux entreprises créancières, d'aider à la mise en conformité des pratiques internes, de financer des campagnes de sensibilisation ou de valorisation des bonnes pratiques…

Introduction

Une entreprise qui subit des retards de paiement de la part de ses débiteurs et c'est sa pérennité même qui est en péril. Il ne s'agit pas, en effet, de simples désagréments administratifs et comptables mais bien d'une cause de vulnérabilité économique, susceptible d'entraîner *in fine* des cessations d'activité en chaîne, notamment dans les écosystèmes de sous-traitance. Des risques auxquels les petites et moyennes entreprises (PME) sont particulièrement exposées.

La Banque de France, par son Observatoire des délais de paiement, alerte régulièrement sur les effets systémiques de ces retards. Ses chiffres témoignent d'une réalité préoccupante : un simple décalage de règlement peut accroître de 25 % le risque de défaillance d'une entreprise, un pourcentage qui atteint 40 % lorsque le retard dépasse un mois[1]. Or, les dernières données disponibles ne sont pas encourageantes : les retards de paiement atteindraient en moyenne 17,5 jours en 2025, en hausse par rapport à l'année précédente. La stabilisation annoncée par la reprise post-Covid 19 est bien loin et les entreprises font ainsi face à une tendance haussière, certes d'apparence modérée mais fragilisant la trésorerie de milliers de structures.

Une situation qui peut renforcer le rôle du Médiateur des entreprises, rattaché au ministère de l'Économie. En effet, il est chargé d'intervenir dans la résolution des différends commerciaux, notamment ceux liés aux délais de paiement. Il agit comme un tiers de confiance, facilitant le dialogue entre les parties et encourageant des solutions amiables. En 2024, plus de 30 % des saisines reçues par la Médiation concernaient des retards de paiement[2]. Le Médiateur joue également un rôle pédagogique, en diffusant des guides de bonnes pratiques et en sensibilisant les donneurs d'ordre publics et privés à leurs responsabilités.

Sans être alarmiste, le contexte est préoccupant. Aussi, la généralisation prochaine de la facturation électronique (prévue entre 2026 et 2027 selon la taille des entreprises) suscite-t-elle un certain espoir. Mais elle est également source d'interrogations. En effet, la facturation électronique est d'abord un levier de modernisation et de transparence, contribuant à réduire les délais de traitement et à fiabiliser les échanges commerciaux. Elle est en même temps synonyme d'inquiétudes, notamment chez les TPE et PME, quant à la complexité de sa mise en œuvre et aux coûts d'équipement.

Le présent rapport repose sur un double objectif : dresser un état des lieux précis des difficultés rencontrées en matière de délais de paiement, d'une part, et formuler des recommandations concrètes pour y remédier, d'autre part. Il s'agit, en particulier, d'évaluer si la facturation électronique est un accélérateur de paiement ou si, au contraire, elle risque de devenir un frein pour les entreprises les moins préparées. Il s'agit aussi de valoriser les dispositifs existants, tels l'affacturage ou la médiation, et d'identifier les leviers d'action à mobiliser pour instaurer une culture du paiement responsable.

[1] Les retards de paiement des clients impactent-ils la probabilité de défaillance des entreprises ? | Banque de France
[2] Le Médiateur des entreprises présente son bilan d'activité 2024 | Ministère de l'Économie des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique

Partie 1

RETARDS DE PAIEMENT : QUELLES CONSÉQUENCES POUR LES ENTREPRISES ?

Les délais de paiement interentreprises repartent à la hausse en France depuis 2024. Selon la Banque de France, les retards de paiement ont atteint en moyenne 13,6 jours au troisième trimestre 2024, en augmentation de 1 % par rapport à l'année précédente. Cette tendance pèse lourdement sur la trésorerie des entreprises, en particulier les PME, qui supportent près de 80 % du poids des retards en France[3].

Les causes sont multiples : hausse des prix des matières premières, tensions sur les chaînes d'approvisionnement, remboursement des prêts garantis par l'État (PGE)… mais les retards sont aussi dus à des pratiques commerciales déloyales, comme les commandes sans intention de paiement ou les litiges abusifs. À tout cela s'ajoute une baisse de la consommation dans certains secteurs, incitant les entreprises à préserver leur trésorerie en allongeant les délais de règlement.

La Banque de France, dans son rapport 2024 sur les délais de paiement[4], rappelait qu'un retard de paiement augmente de 25 % le risque de défaillance d'une entreprise, un chiffre qui atteint 40 % si le retard dépasse un mois. Le risque est particulièrement élevé pour les TPE et PME car elles disposent de marges de manœuvre financières limitées. Ces situations expliquent en partie qu'en 2023 les défaillances d'entreprises aient bondi de 35 %, avec une concentration dans les secteurs du bâtiment, du commerce de détail et des services aux entreprises.

Le récent rapport du Médiateur des entreprises (avril 2025)[5] confirme que les conditions de paiement restent le premier motif de saisine : plus de 30 % des demandes de médiation concernent des retards de paiement, souvent entre grandes entreprises et fournisseurs de taille plus modeste. Selon ce rapport, les retards sont non seulement un facteur de tension commerciale mais aussi un signal précoce de fragilité financière.

Le document met également en lumière un déficit de lisibilité des dispositifs existants. De nombreuses entreprises ignorent, en effet, qu'elles peuvent saisir gratuitement le Médiateur pour résoudre un litige de paiement. Le rapport propose donc de renforcer la communication sur ces outils, de former les acteurs de terrain (experts-comptables, CCI et autres réseaux consulaires) à l'orientation des entreprises et de mieux articuler les interventions entre la Banque de France, la Direction générale des Finances publiques, les tribunaux de commerce et les services de l'État.

Enfin, le Médiateur insiste sur la nécessité de développer une culture de la prévention, en encourageant les entreprises à formaliser leurs conditions de paiement dès la contractualisation, à utiliser des outils automatisés de suivi et à recourir à la médiation avant que les tensions ne dégénèrent. Il plaide également pour une veille renforcée dans l'exécution des marchés publics, où les retards de paiement persistent malgré les obligations légales.

Des préconisations d'autant plus importantes qu'il existe en pratique un déséquilibre structurel dans les comportements de paiement qui crée une tension asymétrique dans les chaînes de valeur. Concrètement, les plus petits acteurs financent la trésorerie des plus grands. La Banque de France estime au demeurant que ces retards amputent la trésorerie des PME et microentreprises de près de 15 milliards d'euros par an[6].

[4] OBSERVATOIRE DES DÉLAIS DE PAIEMENT -Rapport Annuel 2024

[5] « Mieux connaître les dispositifs existants de détection précoce et de soutien aux entreprises en difficulté », Rapport du Médiateur national du crédit et du Médiateur des entreprises, avril 2025

[6] BDF254_4_Delais_paiements_web.pdf

Les délais de paiement dans la sphère publique ne sont pas en reste. Le rapport 2023 de l'Observatoire des délais de paiement[7] souligne que les collectivités locales et certains établissements publics ont vu leurs délais de règlement s'allonger, notamment en raison de tensions budgétaires et de difficultés de gestion administrative. Une situation d'autant plus problématique que de nombreuses PME dépendent de la commande publique. Le non-respect des délais légaux par les donneurs d'ordre publics constitue une difficulté pour ces entreprises, qui doivent faire face à des retards à la fois dans le secteur privé et dans le secteur public.

Rappel de la réglementation en vigueur

En France, les délais de paiement interentreprises sont encadrés par le Code de commerce (articles L.441-10 à L.441-16).

Principe général

- Le délai de paiement est de 30 jours à partir de la réception de la marchandise ou de la réalisation de la prestation de services en l'absence de clause spécifique.
- Ce délai peut aller jusqu'à 60 jours selon ce dont les professionnels sont convenus.
- Autre possibilité, la computation du délai peut être négociée comme suit : 45 jours fin de mois à compter de la date à laquelle la facture a été émise, à condition que cela soit expressément prévu au contrat et que cela ne constitue pas un abus manifeste vis-à-vis du fournisseur.

Ce délai doit obligatoirement figurer sur la facture et dans les conditions générales de vente (CGV) ou dans un contrat conclu entre l'acheteur et le vendeur.

Secteurs spécifiques

Produits alimentaires périssables, produits et viandes congelés et boissons alcooliques : 30 jours après la fin du mois de livraison, ou 20 jours pour les filières de fruits et légumes frais, bétail vivant et viande fraîche destinés à la consommation.

- Transport routier de marchandises et déménagement : 30 jours maximum.
- Secteur public : paiement sous 30 jours (50 jours pour les établissements publics de santé).

Sanctions en cas de non-respect

- Intérêts de retard légaux dus automatiquement.
- Indemnité forfaitaire de recouvrement de 40 € par facture.
- Amendes administratives jusqu'à 75 000 € pour une personne physique et 2 millions € pour une personne morale.

[7] Rapport de l'Observatoire des délais de paiement 2023 | Banque de France

Dans ce contexte, la vigilance des pouvoirs publics et des institutions de régulation est essentielle. La Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) a renforcé ses contrôles sur les délais de paiement, avec plus de 2 000 entreprises inspectées en 2023 et près de 100 millions d'euros d'amendes infligés pour non-respect des délais légaux. Toutefois, ces sanctions restent souvent marginales au regard des gains de trésorerie réalisés par les entreprises fautives.

Les signaux d'alerte sur les délais de paiement sont donc nombreux et convergents. Si des outils existent pour prévenir et corriger ces dérives – sanctions administratives, médiation, dispositifs de financement comme l'affacturage – leur efficacité dépend largement de la volonté des acteurs économiques à adopter des comportements responsables. La réforme de la facturation électronique, prévue pour 2026-2027, pourrait constituer un levier de transformation, à condition qu'elle soit accompagnée d'un effort massif de pédagogie et de soutien, notamment à destination des TPE et PME.

1. BENCHMARK EUROPÉEN : DES SITUATIONS, RÉGLEMENTATIONS ET CULTURES VARIABLES

En matière de délais de paiement interentreprises, la France se situe dans une position intermédiaire au sein de l'Union européenne. Selon les données de la Commission européenne[8] et de l'Observatoire des délais de paiement[9], le délai moyen de règlement en France oscille autour de 51 jours, ce qui la place au-dessus de la moyenne européenne, estimée à 45 jours. Cette situation contraste fortement avec celle des pays nordiques, comme la Suède, la Finlande ou le Danemark, où les délais de paiement sont souvent inférieurs à 10 jours, traduisant une culture du règlement rapide et une forte discipline contractuelle.

À l'inverse, des pays comme l'Italie, l'Espagne ou encore la Grèce affichent des délais de paiement nettement plus longs, dépassant régulièrement les 60 jours, voire 90 jours dans certains secteurs. Ces écarts s'expliquent par des différences structurelles dans les pratiques commerciales, la solidité des systèmes judiciaires, le niveau de numérisation des entreprises, mais aussi par la rigueur – ou la souplesse – des politiques publiques en matière de respect des délais.

En Allemagne, par exemple, la législation prévoit des pénalités automatiques en cas de retard de paiement, avec des taux d'intérêt dissuasifs et une application stricte des règles. Cette rigueur juridique, combinée à une culture d'entreprise orientée vers la fiabilité contractuelle, contribue à maintenir des délais de paiement relativement courts, autour de 30 jours en moyenne. Le respect des échéances y est perçu comme un indicateur de sérieux et de professionnalisme.

En Pays-Bas ou en Autriche, les délais sont également contenus, grâce à une forte numérisation des processus de facturation et à une sensibilisation accrue des entreprises aux enjeux de trésorerie. Ces pays ont mis en place des plates-formes électroniques centralisées pour les marchés publics, ce qui a permis de réduire les délais de traitement et d'améliorer la transparence.

[8] IMMC.EESC-2023-03705-AS.FRA.xhtml.EESC-2023-03705-00-00-AS-TRA-FR.docx

En France, bien que la législation prévoie des indemnités de retard obligatoires en cas de dépassement des délais de paiement, les entreprises y recourent très peu. La France figure parmi les pays européens où ces indemnités sont le moins souvent réclamées. Les raisons en sont multiples :

- crainte de détériorer la relation commerciale avec un client important ;
- manque d'information sur les droits existants ;
- complexité perçue des démarches ;
- …

Une situation particulièrement préoccupante pour les PME françaises car la charge financière liée aux retards de paiement qu'elles supportent est considérable :

- environ 3 milliards d'euros de créances sur les grandes entreprises ;
- et près de 4 milliards d'euros sur les administrations publiques.

Ce panorama européen met en lumière l'importance des facteurs culturels, réglementaires et technologiques dans la maîtrise des délais de paiement. Il montre aussi que des marges de progrès existent pour la France, notamment en matière de sanctions effectives, de promotion des outils numériques, et de valorisation des comportements vertueux.

Dans le cadre de sa stratégie pour un marché unique plus équitable, la Commission européenne a proposé en septembre 2023 un règlement visant à lutter plus efficacement contre les retards de paiement dans les transactions commerciales[10].

Selon la Commission européenne (septembre 2023), les impacts des retards sont importants :

Indicateur	Valeur estimée
% de factures payées en retard dans l'UE	50%
Part des PME affectées par les retards	60% des PME
Faillites liées aux retards de paiement	1 faillite sur 4
Économies potentielles si les délais sont respectés	158 milliards € par an
Délai moyen de paiement dans l'UE	35 jours

Le règlement, qui remplacera la directive 2011/7/UE, aura pour objectifs :

- de rendre les délais de paiement plus contraignants (limitation stricte à 30 jours, y compris pour les marchés publics) ;
- de renforcer les sanctions en cas de non-respect (intérêts de retard augmentés, indemnité forfaitaire portée à 50 €) ;
- et de favoriser la facturation électronique comme outil de prévention.

Contrairement à une directive, ce règlement sera d'application directe dans tous les États membres, sans besoin de transposition nationale. Il s'inspire des bonnes pratiques observées dans les pays les plus performants et vise à protéger plus efficacement les PME.

[10] EUR-Lex - 52023PC0533 - EN - EUR-Lex

2. UN SUJET PRIORITAIRE POUR LES ENTREPRISES FRANCILIENNES

En juin 2025, la CCI Paris Ile-de-France a interrogé 639 chefs d'entreprises de la région, notamment au sujet des délais de paiement et de la facturation électronique.

Délais de paiement

38 % des répondants estiment que les délais de paiement ont augmenté par rapport à 2024 :

Source : CROCIS – CCI Paris IdF – juin 2025

Pour autant, 2/3 des répondants ne constatent pas de hausse de factures non payées *in fine*, ni de hausse importante des défaillances liées à ces retards de paiement.

29 % des entreprises déclarent avoir mis en place des outils pour assurer le paiement en temps et en heure de leurs factures. Parmi ceux-ci, l'affacturage et l'assurance sont cités à 30 %. Les autres pratiques et outils évoqués sont :

- Relances régulières et systématiques (par email, téléphone, courrier, logiciel, etc.) ;
- Utilisation de logiciels ou d'outils automatisés de relance et de suivi (ERP, Excel, outils comptables, alertes) ;
- Paiement à la commande, à l'avance ou à réception de facture ;
- Mise en place de procédures internes : suivi rigoureux, personnel dédié, process de relance, blocage des commandes en cas d'impayé ;
- Prélèvements automatiques, échéanciers, escomptes pour paiement anticipé ;
- Recours à des services externes : avocats, huissiers, sociétés de recouvrement ;
- Négociation des conditions de paiement et adaptation selon la typologie client ;
- Actions préventives : alertes avant échéance, contrôles de la solvabilité, collecte des contacts clients.

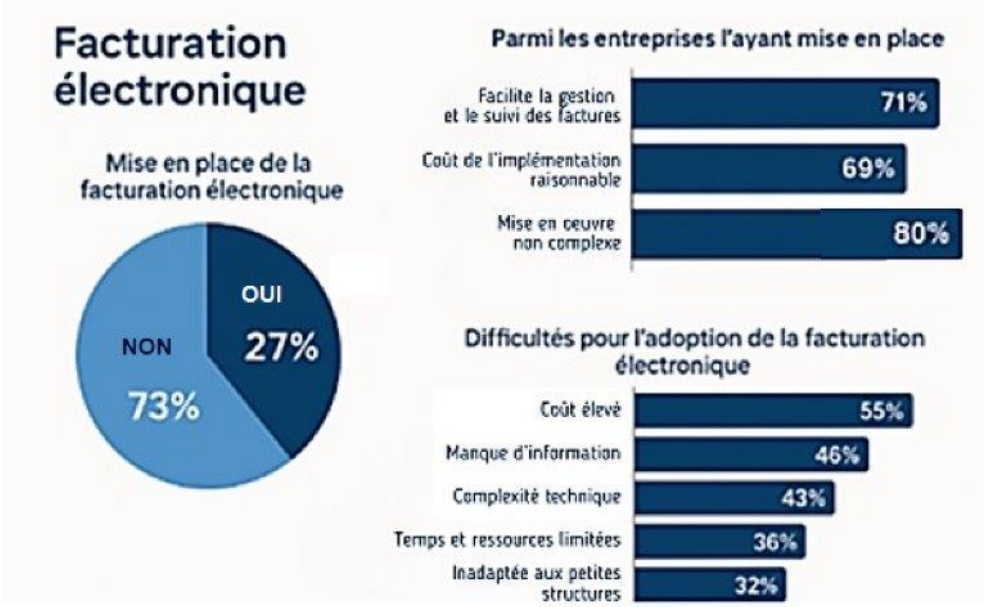
En résumé, la majorité des réponses mentionnent l'importance de la relance (manuelle ou automatisée), du suivi régulier et de l'adaptation des modalités de paiement pour limiter les retards.

Facturation électronique

Parmi les répondants, seuls 27 % déclarent avoir mis en place la facturation électronique. Cela peut s'expliquer par la taille des entreprises interrogées qui ne sont pas encore concernées en 2025.

Pour les entreprises n'ayant pas encore adopté la facturation électronique, les principales difficultés identifiées par les répondants sont liées au coût, au manque d'information et à la complexité technique, particulièrement pour les petites structures. Ces thèmes reflètent des préoccupations financières, organisationnelles et techniques.

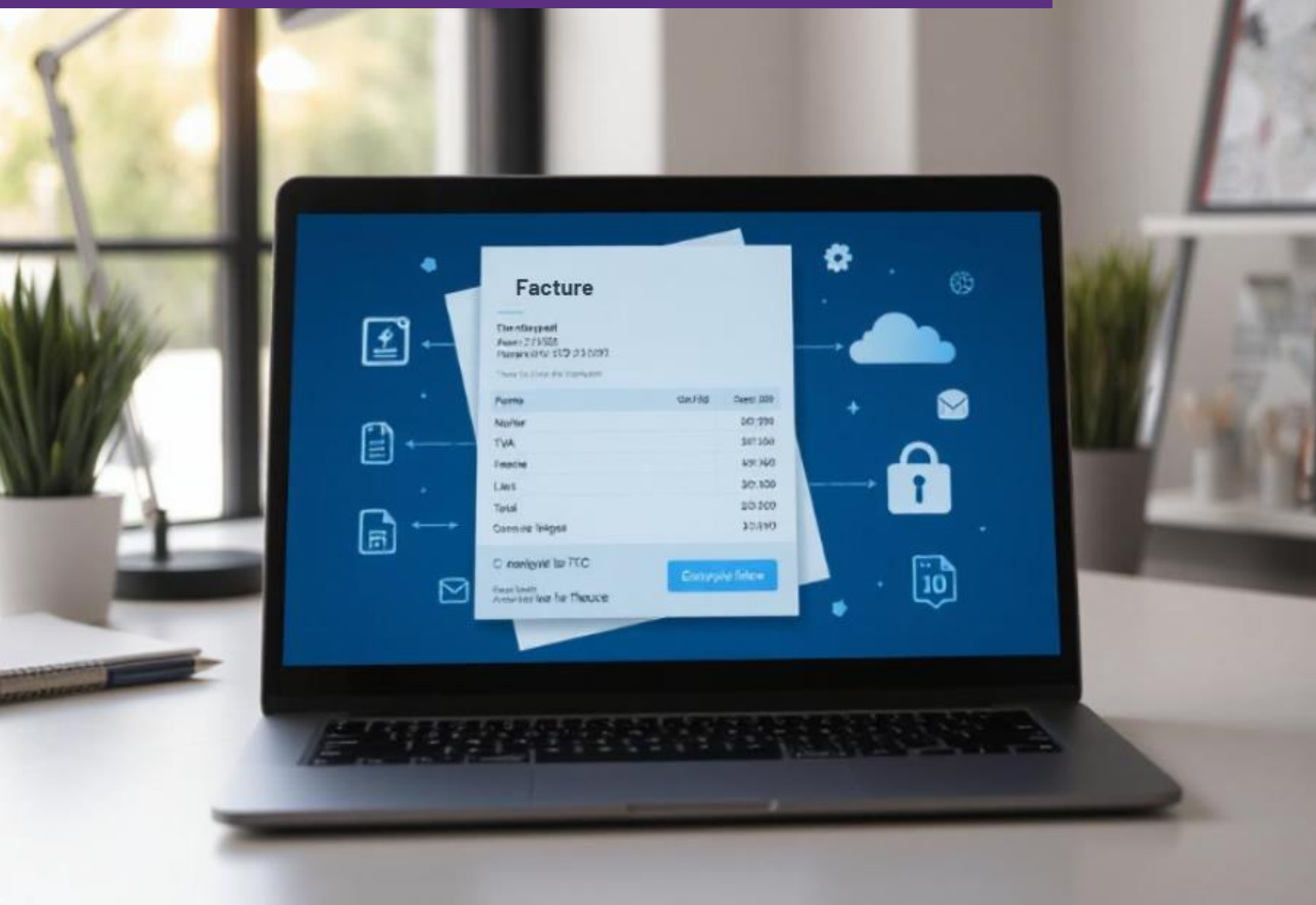
Parmi les entreprises l'ayant mise en place, 71 % déclarent que cela a facilité la gestion et le suivi des facture et pour 69 % le coût de l'implémentation est raisonnable au regard du service rendu. Enfin 80 % considèrent que la mise en œuvre ne fut pas complexe.



Source : CROCIS – CCI Paris IdF – juin 2025

Partie 2

LES SOLUTIONS EXISTANTES : FACTURATION ÉLECTRONIQUE, AFFACTURAGE ET AFFACTURAGE INVERSÉ



1. FACTURATION ÉLECTRONIQUE : FREIN OU ACCÉLÉRATEUR ?

La réforme de la facturation électronique vise à généraliser l'émission, la transmission et la réception des factures sous format électronique structuré, via des plateformes partenaires certifiées. Ses objectifs sont multiples : lutter contre la fraude à la TVA, simplifier les obligations déclaratives, améliorer la transparence et la fluidité des échanges commerciaux, etc.

Prévue par l'ordonnance du 15 septembre 2021, cette réforme entrera progressivement en vigueur :

- 1er septembre 2026 pour les grandes entreprises et les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ;
- 1er septembre 2027 pour les PME et microentreprises.

Pour les entreprises, les bénéfices attendus sont significatifs. La facturation électronique permet une meilleure traçabilité des documents, une réduction des litiges liés aux erreurs de saisie ou aux pertes de factures, une automatisation des relances et une visibilité accrue sur les délais de règlement. Elle favorise également l'intégration des processus comptables et financiers, en réduisant les délais de traitement et en facilitant le rapprochement entre factures et bons de commande ou de livraison.

Dans les pays où elle a été mise en œuvre, comme l'Italie ou le Portugal, la facturation électronique a permis de réduire les délais de paiement de plusieurs jours en moyenne, tout en améliorant la conformité fiscale. En France, les entreprises qui ont déjà adopté ce mode de facturation dans le cadre de leurs relations avec le secteur public (via Chorus Pro) témoignent d'un gain de temps administratif et d'une meilleure prévisibilité des encaissements.

Pays	Obligation	Date prévue/effective
France	Oui	Prévu pour 2026
Allemagne	Partielle	Réception obligatoire dès 2025
Belgique	Partielle	B2B prévu pour 2026
Espagne	Partielle	B2B prévu pour les grandes entreprises
Italie	Oui	Depuis 2019
Pays-Bas	Non	B2G depuis 2017 - Non pour B2B
Pologne	Oui	B2B obligatoire depuis 2024
Portugal	Partielle	B2B en 2025
Roumanie	Oui	Depuis 2024
Suède	Non	B2G uniquement depuis 2019

Cependant, cette réforme suscite également des inquiétudes, notamment parmi les TPE et PME, qui redoutent une complexité excessive et un coût d'intégration élevé. Pour ces structures, souvent peu équipées en solutions de gestion numérique, la transition vers la facturation électronique représente un investissement en temps, en formation et en outils. Le manque d'accompagnement, la diversité des offres logicielles, et l'incertitude sur les modalités techniques (formats, interopérabilité, sécurité) sont autant de freins à l'adhésion.

Selon une enquête menée en 2025 auprès d'un panel d'entreprises franciliennes[11], près de 60 % des TPE déclarent ne pas être prêtes pour la réforme, faute d'informations claires ou de ressources internes. Beaucoup expriment le besoin d'un guichet unique d'accompagnement, de formations pratiques, et d'un soutien financier pour l'acquisition de logiciels compatibles.

Pourtant, la facturation électronique ne doit pas être vue uniquement comme une obligation fiscale ou technique, mais comme une véritable opportunité de réingénierie des processus administratifs pour les PME. Elle est l'occasion de repenser les flux internes, avec plusieurs bénéfices concomitants : automatisation des processus, meilleure traçabilité, optimisation des délais de paiement, opportunité de réorganisation…

En définitive, la facturation électronique peut être un accélérateur de paiement, à condition qu'elle soit pensée comme un levier de simplification et non comme une contrainte supplémentaire. Elle doit s'inscrire dans une logique de co-construction entre les plateformes et les entreprises, en tenant compte de leur diversité et de leurs capacités d'adaptation. Le succès de cette réforme dépendra donc autant de sa mise en œuvre technique que de la qualité de l'accompagnement proposé aux entreprises, en particulier les plus fragiles.

2. L'AFFACTURAGE : UN LEVIER DE TRÉSORERIE EN FORTE CROISSANCE

L'affacturage est une solution de financement de court terme de plus en plus prisée. Ce mécanisme, parfois méconnu des petites structures, consiste à céder ses créances clients à un établissement spécialisé – appelé « factor » – qui en assure le recouvrement et avance les fonds correspondants, moyennant une commission. L'entreprise bénéficie ainsi d'un apport immédiat de liquidités, sans attendre l'échéance contractuelle de paiement de ses clients.

L'affacturage répond en pratique au besoin de sécurisation des flux de trésorerie alors même que les retards de paiement sont fréquents et quelques fois imprévisibles. Il permet aux entreprises de transformer leurs créances en trésorerie disponible, de réduire leur besoin en fonds de roulement (BFR), et de se prémunir contre les impayés lorsqu'il est assorti d'une garantie contre le risque client. Il constitue également un outil de gestion administrative, puisque le factor prend en charge le suivi des règlements, les relances et, le cas échéant, les procédures de recouvrement.

De plus, l'affacturage :

- permet de réduire les délais d'encaissement à 24 ou 48 heures après émission de la facture ;
- offre une souplesse d'utilisation, avec des formules adaptées aux besoins ponctuels ou récurrents ;
- peut être sélectif (portant sur certaines factures ou certains clients) ou global (portant sur l'ensemble du portefeuille clients) ;
- peut inclure une assurance-crédit, protégeant l'entreprise contre les défauts de paiement.

Cependant, l'affacturage ne saurait remplacer pas une politique de prévention des impayés ni une gestion rigoureuse de la relation client.

[11] Enquête menée au 1er semestre 2025 par la CCIR auprès d'entreprises franciliennes

Selon les données de l'Observatoire du Financement des Entreprises[12], les volumes d'affacturage ont atteint un niveau record de plus de 400 milliards d'euros en 2022, confirmant une tendance de fond. Cette croissance s'est poursuivie en 2023 et 2024, portée par plusieurs facteurs convergents : hausse des tensions de trésorerie, numérisation des processus financiers, essor de la facturation électronique, meilleure acceptation culturelle de ce mode de financement, autrefois perçu comme un aveu de faiblesse.

Les grandes entreprises et les ETI ont été les premières à recourir massivement à l'affacturage, notamment dans les secteurs du commerce, de l'industrie et des services. Mais on observe désormais une légère progression parmi les PME, qui y voient un moyen de sécuriser leur activité face à des clients parfois peu fiables ou soumis à des délais de règlement longs. Le développement de solutions d'affacturage numériques, accessibles en ligne et intégrées aux logiciels de gestion, a également facilité l'adoption par des structures de plus petite taille.

Pour autant, cette progression parmi les PME est encore très timide. Ainsi, selon l'Association française des Sociétés Financières (ASF), en 2024, alors que 31 024 entreprises y ont eu recours pour 431 milliards d'euros, seules 2 % des PME l'utilisent. L'affacturage reste donc sous-utilisé par les PME. Cela renforce l'intérêt de promouvoir des alternatives comme la cession Dailly[13], plus souple et confidentielle.

L'affacturage n'est pas exempt de limites. Son coût, composé d'une commission de financement et d'une commission de gestion, peut être significatif, en particulier pour les petites entreprises à faible volume. Il suppose également une transparence vis-à-vis des clients, qui peuvent être informés de la cession de créances, ce qui peut parfois être mal perçu. Enfin, l'accès à l'affacturage reste conditionné à une analyse de solvabilité de l'entreprise et de ses clients, ce qui peut exclure certaines structures en difficulté.

Pour accompagner le développement de l'affacturage, plusieurs initiatives ont vu le jour. Des plateformes en ligne proposent des comparateurs d'offres, des simulateurs de coût et des services d'accompagnement à la mise en place. Certaines banques et *fintechs* proposent des solutions intégrées, directement connectées aux logiciels de facturation ou aux ERP[14] des entreprises. Le Plan de Relance[15] et la Banque Publique d'Investissement (Bpifrance) ont également soutenu le recours à l'affacturage dans le cadre de dispositifs de soutien à la trésorerie post-Covid 19.

3. L'AFFACTURAGE INVERSÉ : UNE SOLUTION ENCORE SOUS-EXPLOITÉE

L'affacturage inversé, également connu sous le nom de *reverse factoring*, constitue une variante de l'affacturage classique. En effet, l'initiative de financement ne vient pas du fournisseur mais du donneur d'ordre, généralement une grande entreprise ou une administration publique. Ce dernier met en place un partenariat avec un établissement de financement (le factor), qui propose à ses fournisseurs de régler leurs factures de manière anticipée, souvent dès leur validation, tout en respectant les délais de paiement contractuels.

[12] L'Observatoire du Financement des Entreprises publie son rapport annuel 2024 : « La situation des TPE-PME, un financement assuré mais des enjeux structurels importants » | Banque de France

[13] La cession Dailly permet à une entreprise (le cédant) de transférer à une banque (le cessionnaire) des créances commerciales ou professionnelles qu'elle détient sur ses clients, sans avoir à notifier les débiteurs, grâce à une cession simplifiée par bordereau, en contrepartie d'un financement immédiat, souvent sous forme d'avance ou d'affacturage.

[14] Système « ERP » = Enterprise ressource planning ou Progiciel de gestion intégrée

[15] Plan de relance | Bpifrance

Ce mécanisme peut être vu comme gagnant-gagnant :

- Pour les fournisseurs, il garantit un paiement rapide et sécurisé, ce qui améliore leur trésorerie, réduit leur exposition au risque d'impayé et leur permet de mieux planifier leurs flux financiers ;
- Pour le donneur d'ordre, il renforce la confiance, sécurise les approvisionnements et peut même permettre de négocier des conditions tarifaires plus avantageuses. En outre, le donneur d'ordre conserve ses propres délais de règlement, ce qui lui permet d'optimiser son besoin en fonds de roulement (BFR) sans pénaliser ses partenaires.

Dans un contexte où les tensions sur les délais de paiement s'intensifient, l'affacturage inversé apparaît comme un levier puissant de solidarité économique au sein des chaînes de valeur. Il permet aux grandes entreprises de jouer un rôle actif dans la préservation de la santé financière de leurs fournisseurs, en particulier les PME. Ce dispositif est d'autant plus pertinent dans les secteurs à forte dépendance fournisseurs, comme l'agroalimentaire, la distribution, l'industrie ou la construction.

Pourtant l'affacturage inversé reste peu développé en France, notamment en raison de freins structurels. D'abord, la complexité juridique et contractuelle du dispositif, qui nécessite une coordination étroite entre le donneur d'ordre, le factor et les fournisseurs. Ensuite, la rentabilité moindre pour les sociétés d'affacturage, qui préfèrent souvent les produits classiques plus rémunérateurs. Enfin, un manque de sensibilisation, tant du côté des grandes entreprises que des PME, qui ignorent souvent l'existence ou les modalités de ce mécanisme.

Selon l'Association française des sociétés financières (ASF), moins de 10 % des volumes d'affacturage en France relèvent aujourd'hui du *reverse factoring*, contre plus de 30 % dans certains pays nordiques ou anglo-saxons. Ce retard s'explique aussi par une culture française de la gestion de trésorerie souvent cloisonnée, où les directions achats, financières et juridiques ne collaborent pas toujours efficacement pour mettre en place ce type de solution.

Certaines initiatives pionnières méritent par ailleurs d'être citées. Des groupes industriels français ont mis en place des programmes de *reverse factoring* à grande échelle, avec des résultats probants : réduction des litiges, fidélisation des fournisseurs, amélioration de la notation extra-financière. Dans le secteur public, des expérimentations sont en cours pour intégrer ce mécanisme dans les marchés publics, notamment dans les collectivités territoriales.

Partie 3

RECOMMANDATIONS POUR DE MEILLEURS DÉLAIS DE PAIEMENT DES FACTURES

1. RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT À LA MISE EN ŒUVRE DE LA FACTURATION ÉLECTRONIQUE

La généralisation de la facturation électronique est porteuse de nombreuses améliorations : transparence et rapidité des paiements, meilleure traçabilité des flux financiers, réduction des litiges liés aux erreurs de saisie ou aux pertes de documents, automatisation des relances et des rapprochements comptables... De plus, en fluidifiant les échanges clients / fournisseurs, elle favorise les relations commerciales, tout en renforçant la lutte contre la fraude à la TVA.

Toutefois, son efficacité dépendra étroitement de la capacité des entreprises, notamment les TPE et PME, à s'approprier les outils numériques et à adapter leurs processus internes. Cela suppose une transformation organisationnelle impliquant de revoir les circuits de validation, de former les équipes, d'intégrer des solutions de facturation dans les systèmes d'information existants, voire de redéfinir les relations avec les clients et les fournisseurs. Autant d'éléments induisant coûts et problématiques RH qui pèseront plus spécifiquement sur les petites structures.

L'accompagnement des entreprises est indispensable et nécessite des dispositifs ciblés. Il peut s'agir d'aides à l'équipement, de la rédaction de tutoriels pratiques, de la dispense de webinaires, de la mise en place d'une hotline technique, de la mobilisation des réseaux consulaires et des experts-comptables (relais de proximité)...

Recommandations :

Pour aider les entreprises à percevoir la facturation électronique non pas comme une contrainte réglementaire mais comme un levier de simplification, de sécurisation et de compétitivité :

- Déployer un plan d'accompagnement ciblé : aides à l'équipement, tutoriels, webinaires, hotline dédiée, mobilisation de relais de proximité, etc. ;
- Valoriser les retours d'expérience positifs pour rassurer les entreprises réticentes.

2. ENCOURAGER LES BONNES PRATIQUES CONTRACTUELLES ET ORGANISATIONNELLES

La prévention des retards de paiement ne repose pas uniquement sur des outils financiers ou technologiques : absence de formalisation claire des conditions de paiement, processus internes mal définis, manque de suivi des échéances... sont autant de sources de litiges ou retards de règlement.

D'où l'importance d'une bonne structuration de la relation commerciale et de l'instauration de pratiques contractuelles et organisationnelles claires.

Une telle ambition nécessite en premier lieu que soient systématiquement formalisées, dès la contractualisation, les conditions de paiement. Cela implique de préciser, dans chaque contrat ou bon de commande, les délais de règlement, les modalités de facturation, les pénalités applicables en cas de retard, ainsi que les coordonnées du service en charge du traitement des factures. Une telle rigueur initiale permet d'éviter les malentendus et de poser un cadre clair, juridiquement opposable, en cas de litige.

Structurer la relation commerciale repose en second lieu sur la mise en place d'outils automatisés de suivi. Les solutions sont aujourd'hui nombreuses pour suivre en temps réel l'état des factures, générer des alertes à l'approche des échéances et automatiser les relances. Ces outils, particulièrement dans les structures où les ressources administratives sont limitées, offrent gain de temps et diminution des risques d'oubli ou de retard involontaire.

Au-delà des questions contractuelles, ce sont également les modalités organisationnelles qui doivent être repensées. Aussi, les référentiels existants, à commencer par le Guide des bonnes pratiques de l'Observatoire des délais de paiement[16], doivent-ils être largement diffusés. Ce document, élaboré en concertation avec les acteurs économiques, propose des recommandations concrètes et opérationnelles pour améliorer les comportements de paiement. Il encourage, notamment, la désignation d'un référent « délais de paiement » dans les entreprises concernées, l'intégration d'indicateurs de performance liés aux délais et la sensibilisation des équipes commerciales et comptables.

Ces bonnes pratiques doivent au demeurant être portées au plus haut niveau de l'entreprise. La direction générale joue un rôle-clé pour insuffler une culture du respect des engagements contractuels, valoriser les comportements vertueux et intégrer les délais de paiement dans la stratégie globale de gestion des risques et de responsabilité sociétale.

Recommandations :

Pour établir des pratiques contractuelles et organisationnelles propres à diminuer les délais de paiement via la structuration des relations commerciales et la bonne organisation interne des entreprises :

- Inciter à la formalisation systématique des conditions de paiement dès la contractualisation ;
- Promouvoir l'usage d'outils automatisés de suivi et de relance ;
- Diffuser largement le Guide des bonnes pratiques de l'Observatoire des délais de paiement par l'ensemble des acteurs publics ou privés en lien avec les entreprises.

[16] Observatoire des délais de paiement : Guide des bonnes pratiques pour limiter les retards de paiement dans les relations interentreprises | Banque de France

3. MOBILISER LES OUTILS FINANCIERS ADAPTÉS

Les entreprises doivent pouvoir s'appuyer sur des solutions de financement souples, réactives et adaptées à leurs besoins. L'affacturage – et plus encore l'affacturage inversé – constituent ici des leviers puissants, malheureusement largement sous-utilisé, notamment par les PME et les TPE. De même, la cession Dailly, outil souple, rapide et peu coûteux de mobilisation de créances, reste trop souvent méconnue des petites structures.

- mieux faire connaître la cession Dailly via les Chambres de commerce, les experts-comptables et les banques,
- simplifier encore son accès via des plateformes numériques,
- et l'intégrer dans les dispositifs d'accompagnement en cas de retards de paiement.

Les freins à ces faibles utilisations malgré les avantages réels que représentent l'affacturage, l'affacturage inversé et la cession Dailly, sont connus. Il s'agit en général d'une méconnaissance des dispositifs mais les réticences reposent aussi sur une perception parfois négative : par exemple, l'affacturage est associé à une situation de fragilité et l'affacturage inversé perçu comme trop complexe à mettre en œuvre.

Il est donc essentiel d'informer et de sensibiliser les entreprises, notamment par la diffusion de témoignages d'entrepreneurs et la mise à disposition d'outils de simulation. Les réseaux consulaires, les experts-comptables et les fédérations professionnelles peuvent avoir sur le terrain une mission de pédagogie de proximité.

Il convient également d'encourager les grands donneurs d'ordre à proposer des dispositifs d'affacturage inversé à leurs fournisseurs, en les intégrant dans leurs politiques d'achats responsables. Ce type d'initiative peut être valorisé dans les démarches RSE, les labels fournisseurs ou les appels d'offres publics.

Enfin, il est nécessaire de favoriser l'émergence de plateformes numériques facilitant l'accès à ces solutions. Des *fintechs* proposent aujourd'hui des services d'affacturage 100 % en ligne, avec des démarches simplifiées, une tarification transparente et une intégration directe aux outils de gestion. Cette démocratisation de l'affacturage le rend accessible même aux plus petites structures.

Recommandations

Pour faire de l'affacturage, de l'affacturage inversé et de la cession Dailly de véritables instruments stratégiques de gestion financière :

- Sensibiliser les entreprises aux solutions d'affacturage, de cession Dailly et d'assurance-crédit ;
- Mieux faire connaître la cession Dailly via les Chambres de commerce, les experts-comptables et les banques, simplifier son accès via des plateformes numériques et l'intégrer dans les dispositifs d'accompagnement en cas de retards de paiement ;
- Encourager les grands donneurs d'ordre à proposer des dispositifs d'affacturage inversé à leurs fournisseurs ;
- Favoriser l'émergence de plateformes numériques facilitant l'accès à ces solutions.

4. RENFORCER LE POUVOIR DE RÉGULATION ET ÉTUDIER LA POSSIBILITÉ DE CRÉER UN FONDS DE SOUTIEN

Les organismes de régulation, tout comme les mécanismes de médiation et de sanction, participent à la régulation efficace des processus de paiement et, si besoin, à la résolution des litiges.

- Le médiateur des entreprises favorise ainsi le dialogue en recherchant des solutions amiables afin de prévenir des litiges coûteux et longs. Il doit donc pouvoir intervenir rapidement et efficacement. A cette fin, ses ressources doivent être pérennisées.
- Les sanctions sont à même de garantir le pouvoir de régulation dès lors qu'elles sont proportionnelles à la gravité des infractions et suffisamment dissuasives pour prévenir les comportements non conformes. Il conviendrait que les sanctions soient plus sévères notamment en cas de récidives.

Par ailleurs, il serait intéressant d'étudier la possibilité de créer un fonds national de soutien destiné à aider les TPE/PME en difficulté de trésorerie en raison de retards de paiement subis. Cela participerait à la prévention des défaillances d'entreprises. Un tel fonds pourrait être alimenté par une partie des amendes administratives infligées aux entreprises fautives, actuellement versées au Trésor public. Sa gestion pourrait relever du Médiateur des entreprises appuyé par un comité d'attribution composé, par exemple, de représentants de l'État, d'organisations professionnelles et d'experts indépendants.

Dans l'hypothèse de la création de ce fonds, le médiateur pourrait être subrogé dans les droits des entreprises aidées, permettant ainsi la reconstitution du fonds d'intervention. Le Médiateur des entreprises recouvrerait les sommes dues directement auprès des débiteurs, après avoir versé une aide à l'entreprise créancière ; ainsi, la créance ne serait perçue qu'une seule fois, et les fonds récupérés permettraient d'alimenter à nouveau le fonds. Cette approche pourrait également dissuader des mauvaises habitudes des mauvais payeurs, sachant que le médiateur aurait les moyens de récupérer les créances.

Quant aux fonds, ils pourraient être utilisés pour aider les entreprises victimes de retards de paiement avérés, pour aider à la médiation ou à la mise en conformité des pratiques internes et pour financer des campagnes de sensibilisation sur les délais de paiement.

Recommandations

Pour participer à la prévention des défaillances dues aux tensions de trésorerie, renforcer le positionnement du médiateur des entreprises en tant qu'acteur central de la régulation tout en renforçant la dissuasion des mauvaises pratiques :

- Consolider les pouvoirs et ressources du médiateur des entreprises ;
- Élargir les possibilités pour les régulateurs d'imposer des sanctions financières, des restrictions d'activité, voire des poursuites judiciaires en cas de violation grave ;
- Etudier la possibilité de créer un fonds de soutien à destination des PME/TPE en difficulté de trésorerie à cause de retard de paiement. Ce fonds serait géré par le Médiateur des entreprises, alimenté par une partie des amendes des entreprises fautives et permettrait, par exemple, d'offrir des aides aux entreprises créancières, d'aider à la mise en conformité des pratiques internes, de financer des campagnes de sensibilisation ou de valorisation des bonnes pratiques...

REMERCIEMENTS

Nous remercions les membres chefs d'entreprise du groupe de travail pour leur participation parmi lesquels Laurent Lafarge, Erik Sabatier et Sylvie Salinié avec une mention particulière pour leur investissement à Gilles Collin et David Dogimont.

Merci également aux contributions et expertises de Laurent Trilles, Christophe De Lavallée, Juliette Bertiaux ainsi que du Crocis de la CCI Paris Ile-de-France.

Chambre de commerce et d'industrie de région Paris Île-de-France
27, avenue de Friedland
F - 75382 Paris Cedex 8
www.cci-paris-idf.fr/fr/prospective

Registre de transparence de l'Union européenne n° 93699614732-82

Contact

Juliette Bertiaux
tél. : + 33 7 70 08 87 88
jbertiaux@cci-paris-idf.fr

Presse

Elodie Flora
tél. : +33 6 58 65 65 30
eflora@cci-paris-idf.fr

Crédits photos : CCI Paris Ile-de-France