

ENQUÊTE ANNUELLE

Rapport CODINF 2025

Comportements de paiement inter-entreprises

609 entreprises · 14+ secteurs · 84 % de moins de 50 salariés

Avril 2025
CODINF Services



Avec le soutien des organisations professionnelles :



FNTR



Synthèse exécutive

Avant-propos

Depuis plus de 20 ans, CODINF observe les comportements de paiement inter-entreprises. L'enquête 2025 marque une rupture.

609 entreprises, issues de 14 secteurs d'activité, dessinent un tableau sans ambiguïté : l'environnement de paiement se dégrade sur tous les fronts — clients publics, grands comptes privés, litiges — et pas un seul indicateur ne s'améliore. La dégradation est simultanée, générale, et les entreprises de moins de 50 salariés en sont les premières victimes.

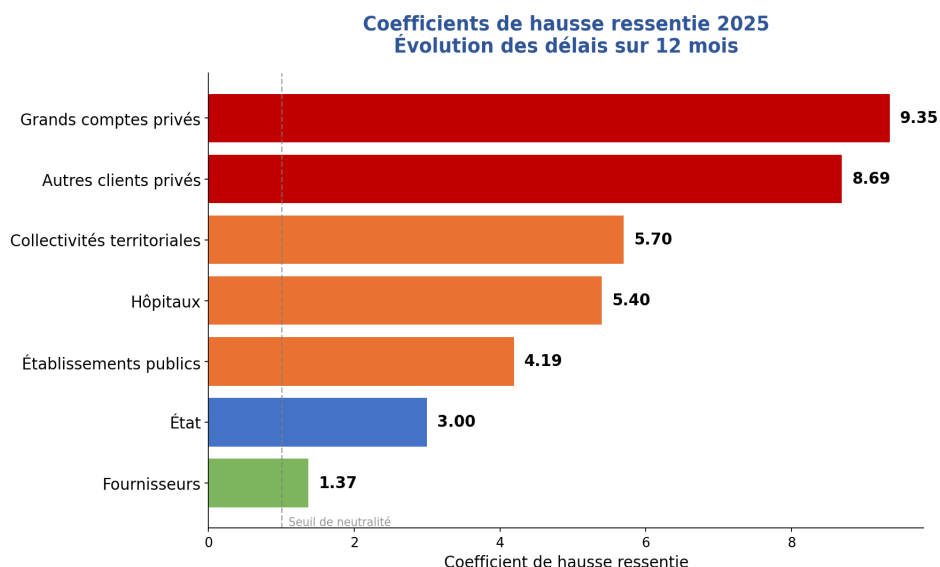
Ce rapport documente une crise systémique de l'environnement de paiement. Il identifie un mécanisme de transmission — le ciseau qui se referme entre des entrées retardées et des sorties maintenues — dont les premiers effets sont déjà mesurables. Il formule des recommandations concrètes pour en limiter les conséquences.

Les 4 constats de l'enquête 2025

Constat 1 — Dégradation générale, secteurs public et privé confondus

Pour mesurer la dynamique des délais de paiement, CODINF utilise un indicateur propre : le coefficient de hausse ressentie. Ce coefficient rapporte le pourcentage d'entreprises constatant une hausse des délais au pourcentage de celles constatant une baisse. Un coefficient supérieur à 1 indique une dégradation nette.

Les coefficients 2025 sont sans équivoque.



Deux enseignements s'imposent. Le premier : les grands comptes privés affichent une dégradation plus sévère que les collectivités territoriales. Le coefficient 9,35 traduit une tendance lourde : l'optimisation du besoin en fonds de roulement par les grands donneurs d'ordre, dont le coût est reporté sur leurs fournisseurs de plus petite taille.

Le second : la simultanéité de la dégradation — secteur public et secteur privé, tous segments confondus — exclut l'hypothèse d'un problème localisé. Il s'agit d'une crise systémique de l'environnement de paiement.

Constat 2 — Le ciseau se referme : la transmission est amorcée

D'un côté, les encaissements sont retardés. 43 % des entreprises exposées aux collectivités territoriales ont plus d'un quart de leurs créances en retard. Chez les grands comptes privés, cette proportion atteint 33 %.

De l'autre, les décaissements sont maintenus. 85 % des entreprises continuent de régler leurs propres fournisseurs dans les délais. Le coefficient fournisseurs s'établit à 1,37, soit un niveau de quasi-stabilité.

8,5 % des entreprises anticipent devoir retarder leurs propres fournisseurs en 2026. Ce chiffre, apparemment modeste, constitue un signal d'alerte majeur.

Constat 3 — L'explosion des litiges

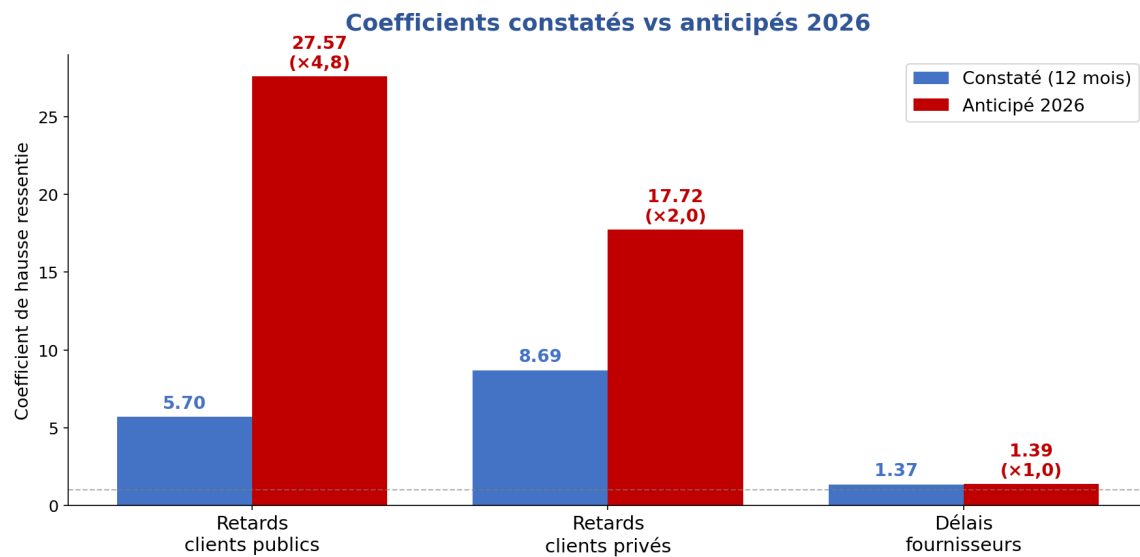
53 % des entreprises constatent une hausse des litiges et blocages de paiement. Le coefficient de hausse ressentie atteint 16,95. Pour 17 entreprises qui voient les litiges augmenter, une seule observe une diminution.

Ce coefficient traduit un changement de nature. Les retards ne sont plus seulement des retards : ils s'accompagnent de contestations de conformité, de blocages administratifs, de demandes de rabais a posteriori. Le retard devient contentieux.

Constat 4 — 2026 : un pessimisme massif

Les coefficients d'anticipation pour 2026 sont considérablement plus élevés que les coefficients constatés.

52 % des entreprises anticipent une hausse des retards. Moins de 3 % anticipent une amélioration. Ce pessimisme reflète l'accumulation de signaux négatifs et l'absence de tout signal d'amélioration.



Les 4 chiffres à retenir

9,35

Coefficient grands comptes privés

16,95

Coefficient litiges — 17 hausses pour 1 baisse

8,5 %

Entreprises qui anticipent retarder leurs fournisseurs

27,57

Coefficient anticipation retards publics 2026

II Méthodologie et approche sectorielle

L'enquête

L'enquête CODINF 2025 a été conduite en ligne entre novembre et décembre 2025 auprès de 609 entreprises. Le questionnaire comprend 35 questions couvrant six thématiques : trésorerie, délais clients publics et privés, retards, litiges, délais fournisseurs et anticipations 2026.

L'enquête privilégie une approche centrée sur l'expérience vécue des entreprises. Les évolutions de délais sont mesurées par perception directionnelle (hausse, stabilité, baisse) plutôt que par déclaration de délais moyens — un choix qui reflète la réalité des entreprises de petite taille, dont beaucoup ne disposent pas d'outils permettant de calculer un DSO. Ce qu'elles savent, c'est si leurs clients paient plus tard, aussi vite, ou plus tôt qu'il y a un an. C'est cette perception que l'enquête capture.

Le coefficient de hausse ressentie

Définition

Le coefficient rapporte le pourcentage d'entreprises qui constatent une hausse des délais au pourcentage de celles qui constatent une baisse. Un coefficient de 1 traduit une situation neutre.

Exemple : pour les collectivités territoriales, 31 % constatent une hausse et 5,4 % une baisse. Coefficient = 5,70.

Cet indicateur capture la tendance directionnelle sans nécessiter de données comptables précises. Il permet des comparaisons entre segments de natures différentes.

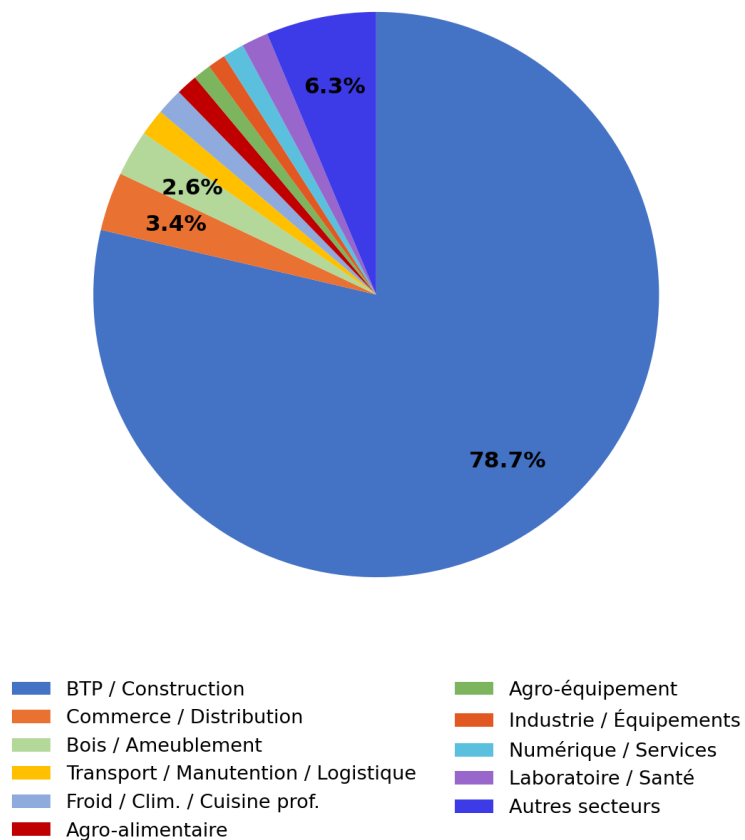
Le profil des répondants

Secteur d'activité des répondants

14

secteurs d'activité représentés

Secteur d'activité principal



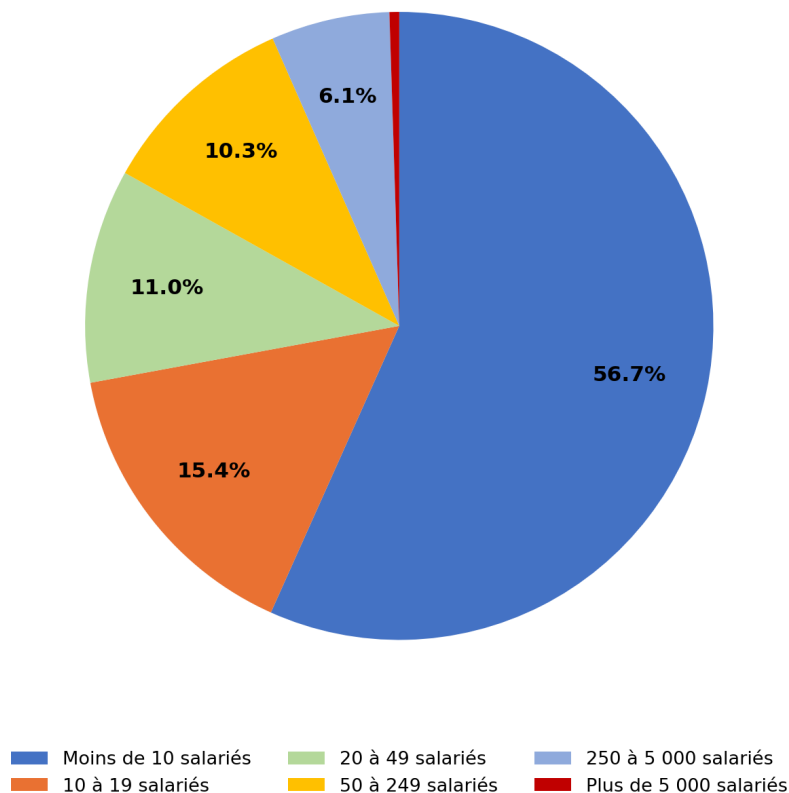
Le panel des répondants couvre 14 secteurs d'activité industrielles, de la distribution et des services, avec une domination du secteur du BTP et de la construction, ce qui permet de mettre en lumière des problématiques de marchés publics, sous-traitance, cycles de chantier longs.

Répartition par taille d'entreprise

83,1 %

Entreprises de moins de 50 salariés

Taille des organisations



83,1 % des répondants emploient moins de 50 salariés. C'est un fait structurant de ce panel : toutes les problématiques de trésorerie, de délais et de litiges s'analysent d'abord à l'échelle de structures pouvant manquer de ressources dédiées à la gestion du poste client et des réserves financières limitées. En effet, 59,3 % des répondants déclarent être en situation de trésorerie tendue ou très tendue.

Portée de l'enquête

L'enquête CODINF n'a pas vocation à produire une mesure statistique des délais de paiement — d'autres institutions remplissent cette mission. Sa vocation est complémentaire : donner la parole aux entreprises de terrain, documenter leur expérience vécue, et identifier les mécanismes structurels qui les rendent vulnérables.

Trois apports spécifiques justifient cet exercice annuel. Premièrement, l'enquête capte la dimension prospective : les anticipations 2026 ne figurent dans aucune source comptable, par définition. Deuxièmement, elle documente les signaux faibles qui précèdent les défaillances — la montée des litiges, l'allongement subi des délais clients, le glissement anticipé sur les fournisseurs apparaissent ici plusieurs trimestres avant qu'ils se traduisent en chiffres dans les bilans. Troisièmement, elle donne la parole aux TPE et petites PME, qui constituent l'essentiel du tissu économique sans disposer du DSO calculé ni des outils d'analyse qui les feraient remonter dans les bases.

Enfin, l'enquête s'appuie sur les comités sectoriels qui constituent la singularité historique de CODINF. Depuis plus de 90 ans, ces comités réunissent des entreprises d'une même filière qui échangent sur leurs comportements de paiement, partagent leurs alertes et confrontent leurs expériences. Cette intelligence collaborative — irremplaçable parce qu'elle ne figure dans aucune base publique ou commerciale — donne à cette enquête une profondeur de terrain unique. C'est sur ce socle que CODINF entend continuer à éclairer chaque année les comportements de paiement inter-entreprises.

III Panorama annuel 2025

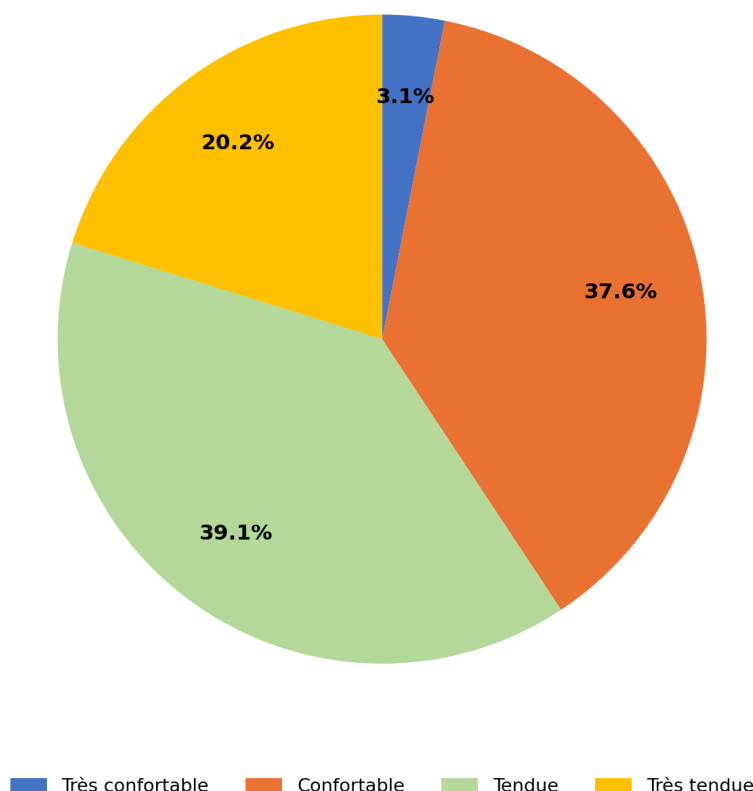
Le Panorama annuel constitue le socle factuel du rapport. Sa structure est conçue pour être reproduite chaque année. Les analyses approfondies sont développées dans le Focus 2025.

A. Trésorerie des entreprises

59,3 %

Trésorerie tendue ou très tendue

Situation de trésorerie actuelle



59,3 % des répondants qualifient leur trésorerie de tendue ou très tendue — une majorité absolue. C'est le chiffre synthétique le plus significatif de l'enquête : le mal est généralisé, pas localisé. Ce chiffre pose le cadre : les retards de paiement s'exercent sur des entreprises déjà fragilisées. 20,2 % sont en situation très tendue — un niveau critique pour des TPE sans réserves financières, et

signifie souvent une difficulté à payer les salaires, les charges ou les fournisseurs en temps et en heure.

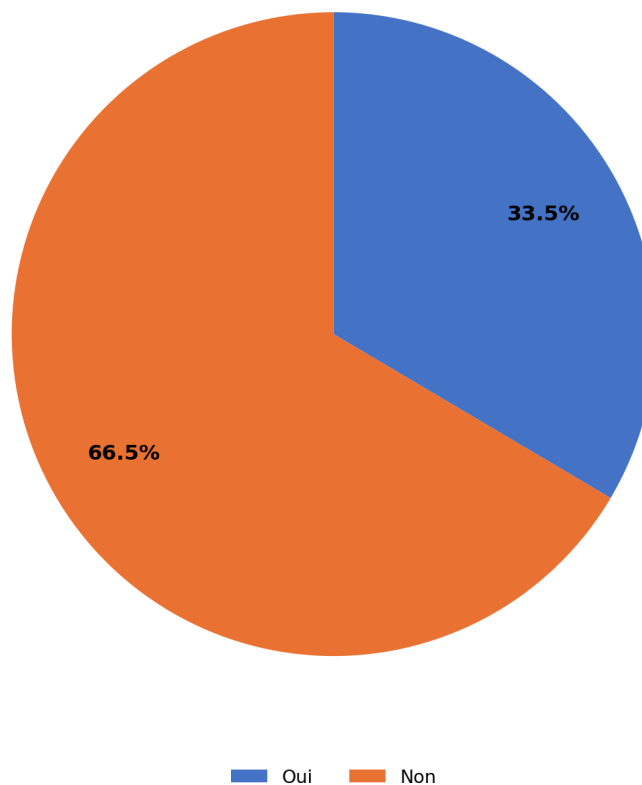
Seulement 3,1 % déclarent une trésorerie très confortable — une proportion marginale qui contraste avec l'ampleur des difficultés déclarées.

B. Concentration du portefeuille clients

33,5 %

5 premiers clients > 50 % du CA

5 premiers clients > 50 % du CA ?



Un tiers des répondants (33,5 %) est fortement dépendant de 5 clients au plus. Pour ces entreprises, le retard ou la défaillance d'un seul donneur d'ordre peut les déstabiliser fortement voire menacer directement leur survie. Cette concentration amplifie leur vulnérabilité aux retards et réduit le pouvoir de négociation.

Les deux tiers restants bénéficient d'une diversification relative — facteur d'amortissement mais pas de protection totale pour autant si la dégradation est généralisée à l'ensemble du secteur.

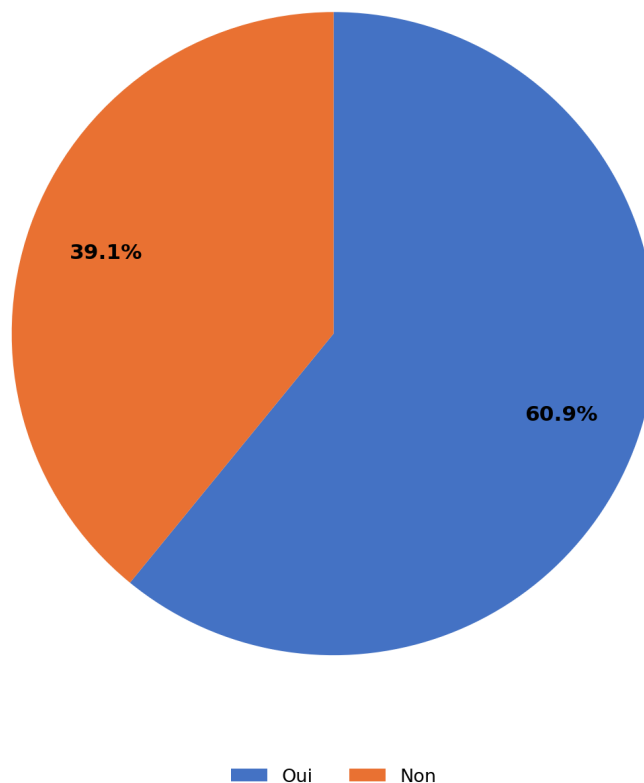
C. Clients publics : exposition, délais, et retards

1. Exposition à la commande publique

60,9 %

Part exposée à la commande publique

Avez-vous des clients publics ?



Six répondants sur dix déclarent avoir des clients publics (collectivités, hôpitaux, établissements publics, État). Cette exposition majoritaire rend les résultats sur les délais et retards publics représentatifs d'une réalité largement partagée dans le panel.

Les 39 % sans clients publics travaillent exclusivement avec des donneurs d'ordre privés — leur trésorerie dépend donc entièrement des comportements de paiement du secteur privé (nota : pas plus vertueux que le secteur public comme l'indique la suite de l'enquête).

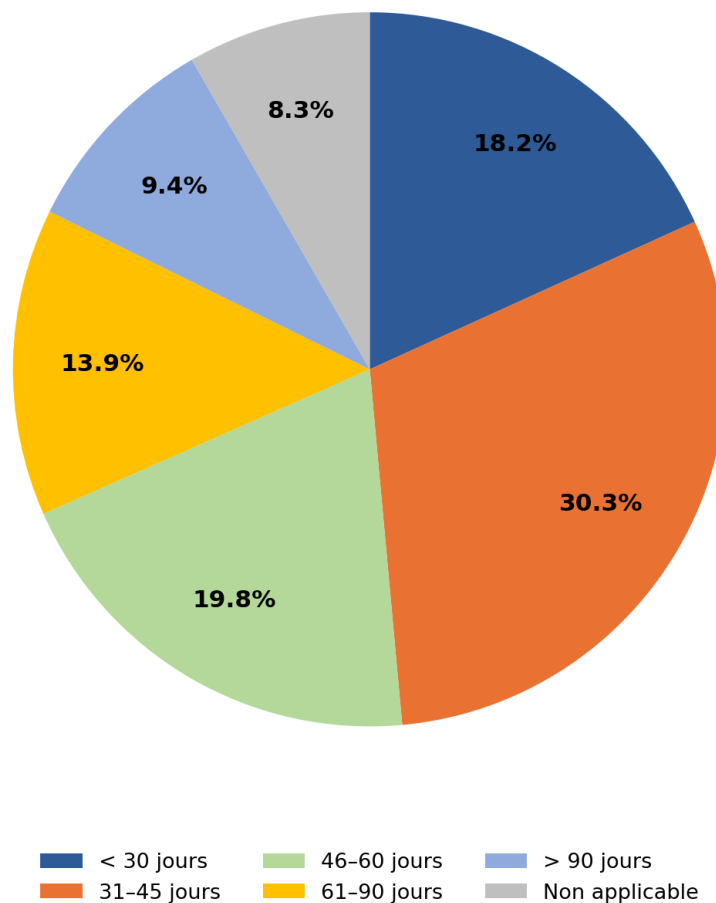
2. Délais de paiement effectifs par type de client public

Collectivités territoriales

43,1 %

Délai supérieur à 45 jours sur les collectivités

Délai effectif — Collectivités

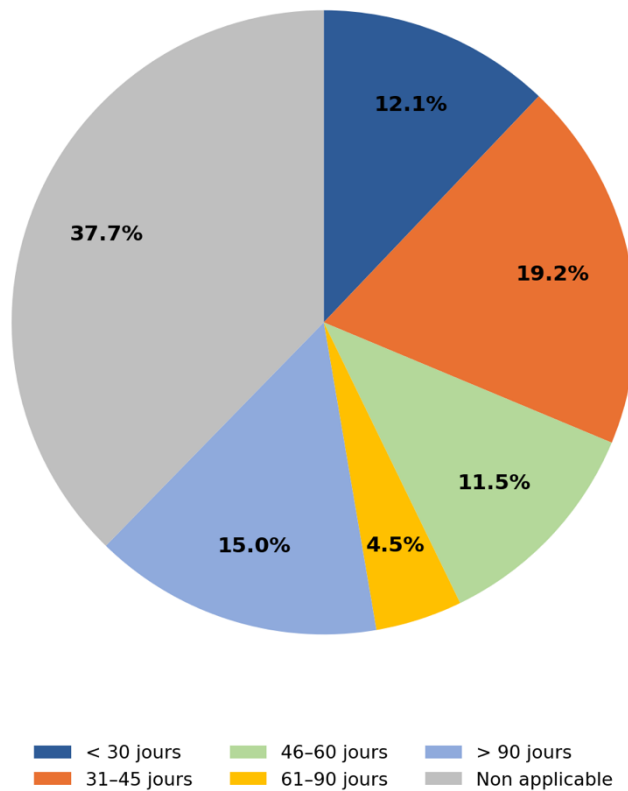


18 % des répondants sont payés par les collectivités en moins de 30 jours — donc dans les délais légaux. Pour les 82 % restants (hors « Non applicable »), le délai légal n'est clairement pas respecté.

43 % attendent plus de 45 jours, dont 23 % plus de 60 jours. Ces délais représentent un coût de portage financier réel qui ne peut que se traduire comme un facteur de dégradation de la trésorerie.

Établissements publics

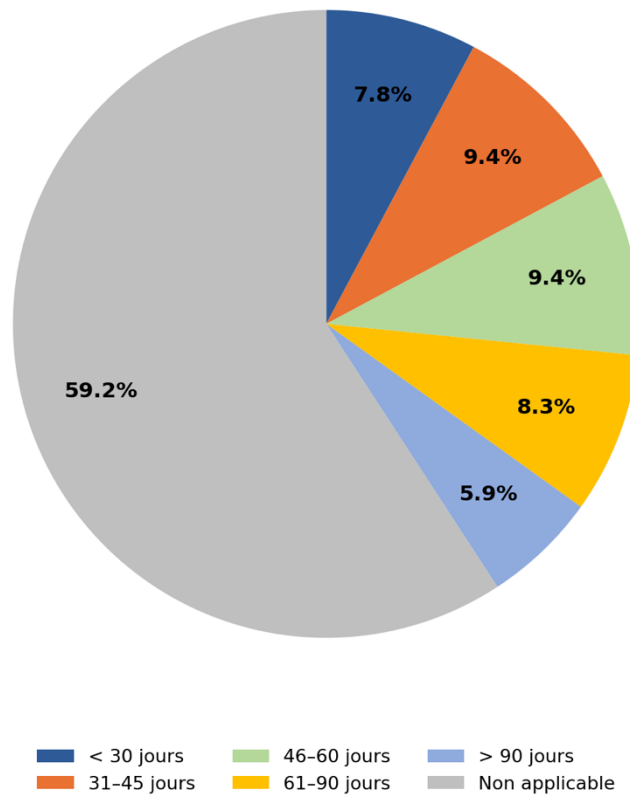
Délai effectif — Établissements publics



Parmi les répondants ayant des établissements publics comme clients, 31 % attendent plus de 45 jours, dont 15 % plus de 90 jours. Ces délais extrêmes sont les plus dévastateurs pour les petites structures.

État

Délai effectif — État

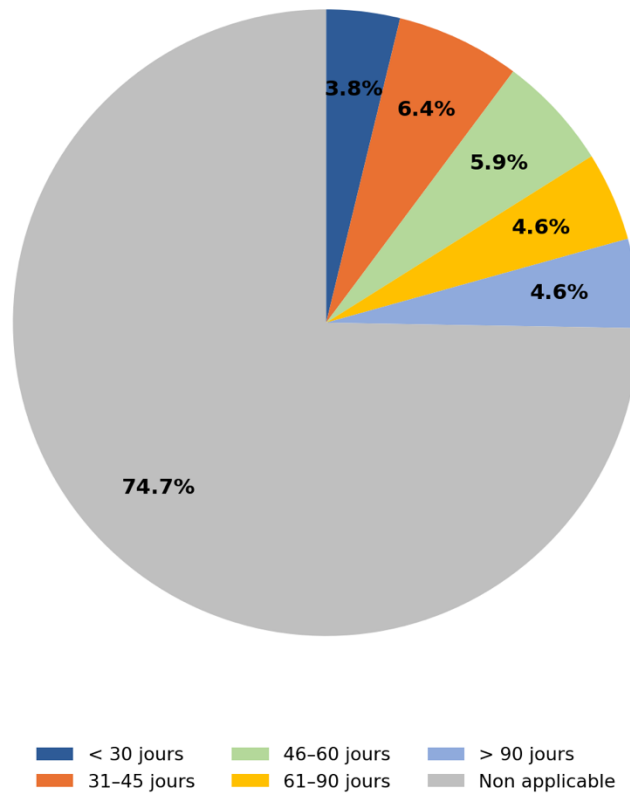


Parmi les répondants qui ont l'État comme client (40,8 % du panel), les délais sont significatifs : seuls 7,8 % sont payés en moins de 30 jours, et 23,5 % attendent plus de 45 jours — dont 5,9 % au-delà de 90 jours.

Ce point est d'importance : lorsque l'État paie en retard, les montants en jeu sont souvent élevés (marchés de travaux, contrats de services), ce qui amplifie l'impact sur la trésorerie des entreprises concernées.

Hôpitaux

Délai effectif — Hôpitaux



Les hôpitaux sont un client marginal dans ce panel. Cependant, parmi les 25 % qui en ont, les délais sont préoccupants : 15,1 % attendent plus de 45 jours, dont 4,6 % au-delà de 90 jours.

Le secteur hospitalier, structurellement sous tension budgétaire, est connu pour ses délais de mandatement longs — une réalité qui pèse particulièrement sur les entreprises de second œuvre et les prestataires de maintenance qui en dépendent.

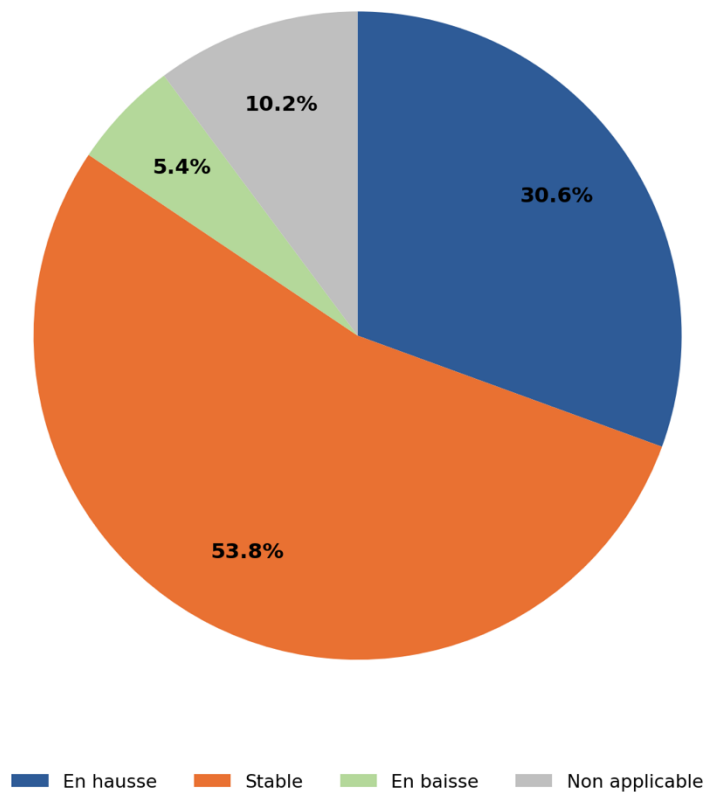
3. Évolution des délais sur les 12 derniers mois

Collectivités territoriales

30,6 %

Hausse des délais collectivités — 12 mois

Évolution délais Collectivités — 12 mois



Un répondant sur trois constate une aggravation des délais de paiement des collectivités sur 12 mois. C'est le signal de dégradation le plus clair de l'enquête sur le segment public.

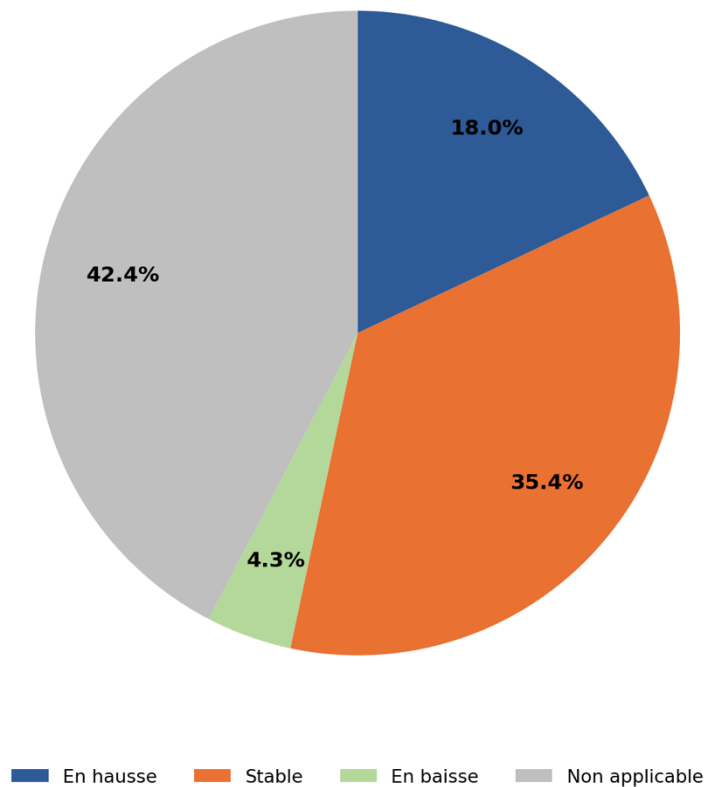
Seuls 5,4 % observent une amélioration — signal positif mais faible. La tendance est clairement à la dégradation ou à la stagnation.

Établissements publics

18 %

Hausse des délais Étab. publics — 12 mois

Évolution délais Étab. publics — 12 mois



18 % signalent une hausse sur les établissements publics — un deuxième front de dégradation, moins intense que sur les collectivités mais réel.

État

11,3 %

Hausse des délais État — 12 mois

11,3 % constatent une hausse des délais de l'État sur 12 mois — un signal non négligeable compte tenu de la rareté du client : parmi les répondants effectivement exposés à l'État (environ 40 % du panel), cela représente près d'un répondant sur quatre qui observe une dégradation. Seuls 3,8 % observent une amélioration, ce qui confirme une tendance orientée à la hausse sans contrepoids visible.

Hôpitaux

7,2 %

Hausse des délais Hôpitaux — 12 mois

7,2 % signalent une hausse des délais hospitaliers — proportion globalement faible, mais qui là encore crée un faux positif : parmi les répondants effectivement exposés aux hôpitaux (environ 25 % du panel), cela représente près d'un sur trois qui observe une situation de dégradation. La quasi-absence de baisse (1,3 %) confirme que les hôpitaux, comme l'État, ne s'améliorent pas spontanément — ils stagnent ou se dégradent.

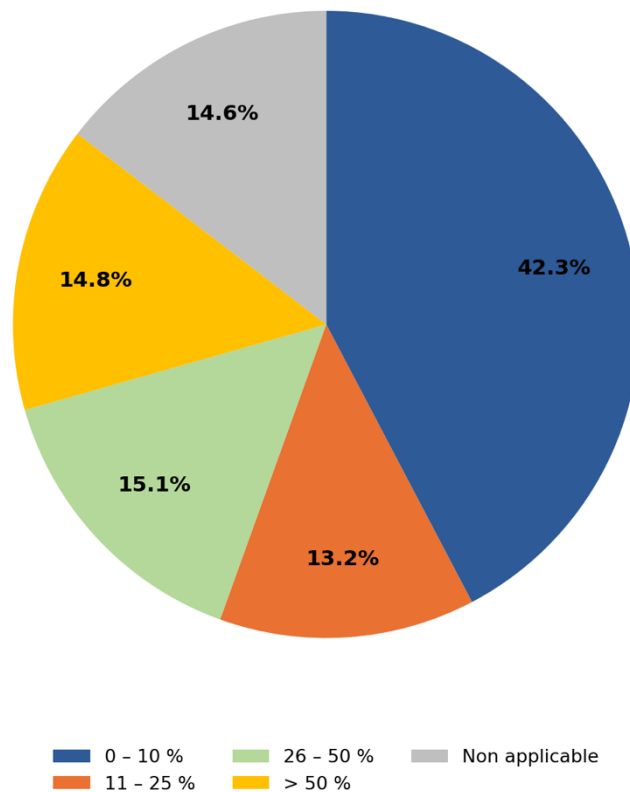
4. % de créances en retard par type de client public

Collectivités territoriales

29,9 %

Créances en retard > 25 % sur collectivités

% créances en retard — Collectivités

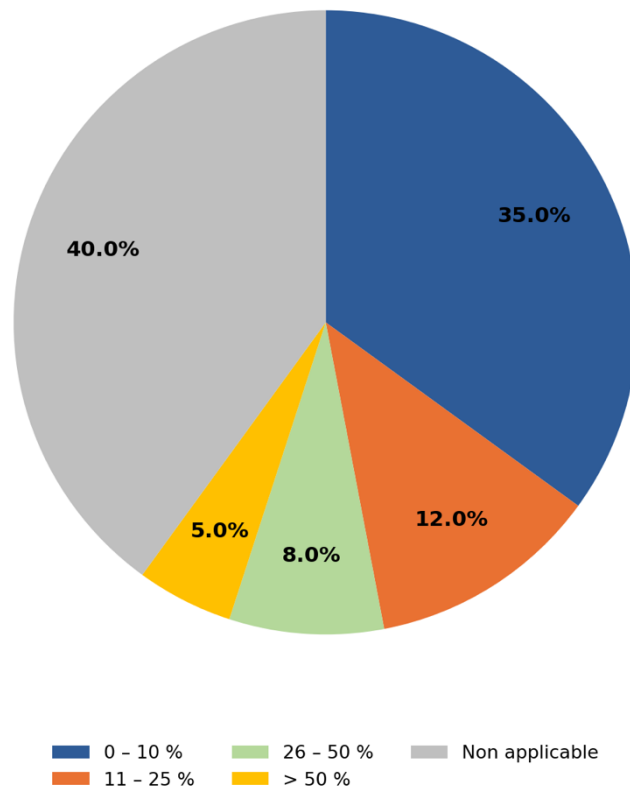


42 % des répondants exposés aux collectivités maintiennent un niveau de retard limité (0–10 %). Mais 30 % ont plus d'un quart de leurs créances en souffrance — dont 14,8 % au-delà de 50 %. Ce dernier chiffre représente une situation critique : une facture sur deux n'est pas payée dans les délais contractuels.

Les collectivités territoriales sont clairement l'épicentre du problème des retards publics dans ce panel, bien loin devant l'État ou les hôpitaux.

Établissements publics

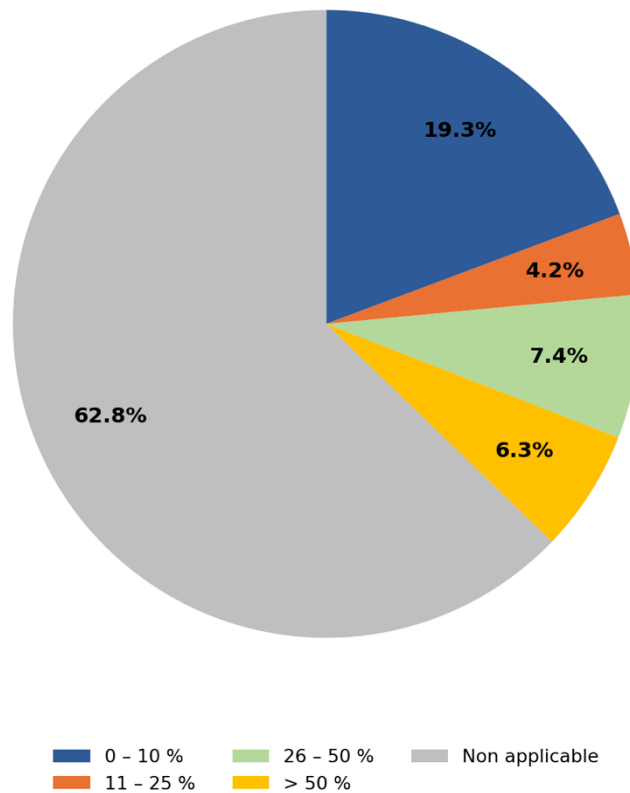
% créances en retard — Établissements publics



Près de la moitié des répondants n'a pas d'établissements publics parmi ses clients (46,8 % de « Non applicable »). Parmi ceux qui en ont, 28 % déclarent plus de 10 % de créances en retard — dont 17 % au-delà de 25 %.

État

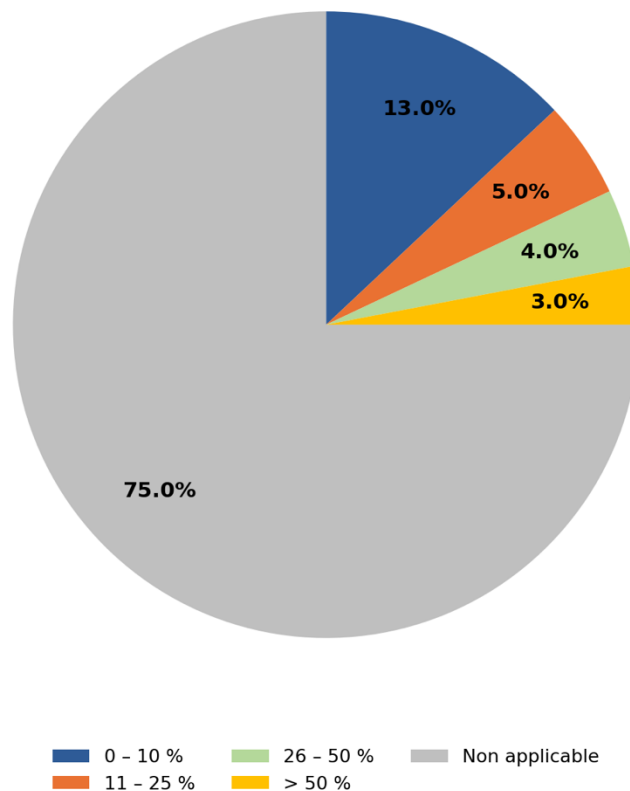
% créances en retard — État



L'État est un client rare dans ce panel. Parmi les répondants exposés, 18 % ont plus de 25 % de créances en retard — signal notable mais qui concerne une minorité du panel.

Hôpitaux

% créances en retard — Hôpitaux



Les retards existent mais concernent un nombre limité de répondants.

Synthèse des 4 segments publics

La hiérarchie des dégradations est sans ambiguïté : Collectivités (30,6 % en hausse) > Établissements publics (18,0 %) > État (11,3 %) > Hôpitaux (7,2 %).

Les collectivités territoriales concentrent à elles seules l'essentiel du phénomène. Cette position s'explique par la combinaison de plusieurs facteurs : diminution des dotations de l'État, attentisme en période pré-électorale, complexité du circuit ordonnateur-comptable. Pour les entreprises exposées à ce segment — particulièrement nombreuses dans le BTP et les services aux collectivités — l'aggravation ressentie sur 12 mois traduit une réalité opérationnelle dont les effets sur la trésorerie sont déjà mesurables.

Au-delà du classement, c'est l'absence de tout segment en amélioration nette qui interpelle : aucun donneur d'ordre public ne tire l'ensemble vers le haut, ce qui prive les entreprises de point d'appui pour anticiper un retournement.

D. Clients privés : délais et retards

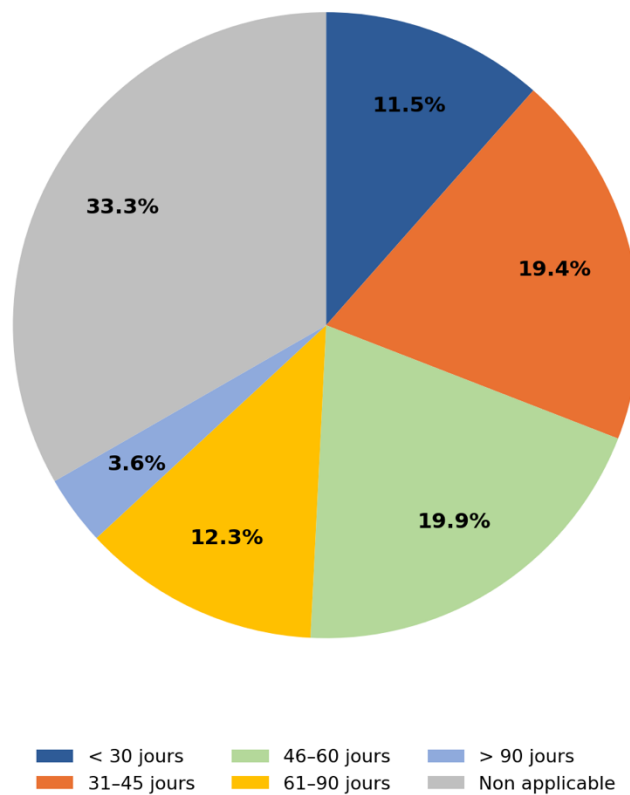
1. Délais de paiement privés

Grands comptes

11,5 %

Payés en moins de 30 jours par grands comptes

Délai effectif — Grands comptes



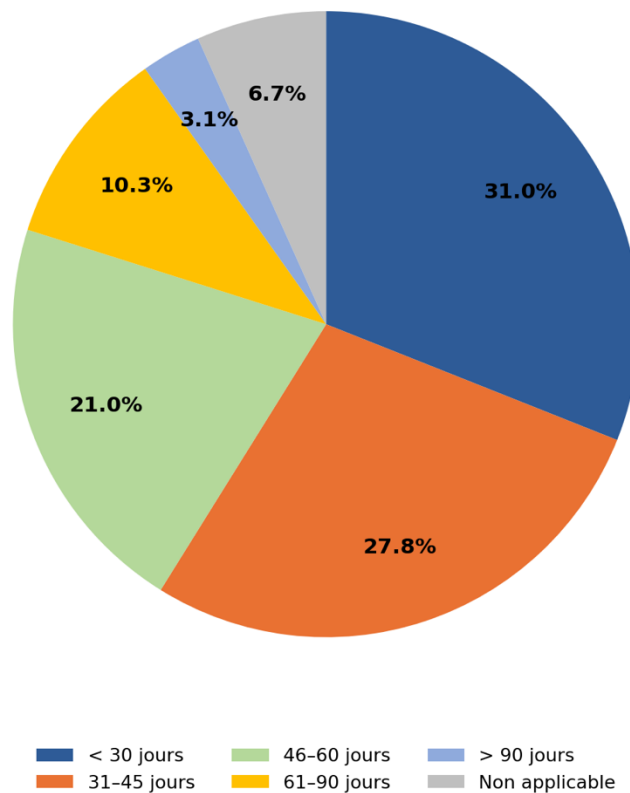
Seuls 11,5 % sont réglés sous 30 jours par leurs grands comptes. 35 % attendent plus de 45 jours, dont 16 % après 60 jours. Ces délais, très supérieurs aux CGV, traduisent un rapport de force structurellement défavorable.

Autres clients privés

31,0 %

Payés en moins de 30 jours par leurs autres clients privés

Délai effectif — Autres clients privés



31 % sont payés en moins de 30 jours par leurs autres clients privés — souvent des particuliers qui règlent à réception des travaux. C'est le segment où les délais sont les plus courts.

Mais 34 % attendent plus de 45 jours, dont 13 % plus de 60 jours. Ces délais longs concernent principalement les répondants dont les clients sont eux-mêmes des entreprises en tension de trésorerie.

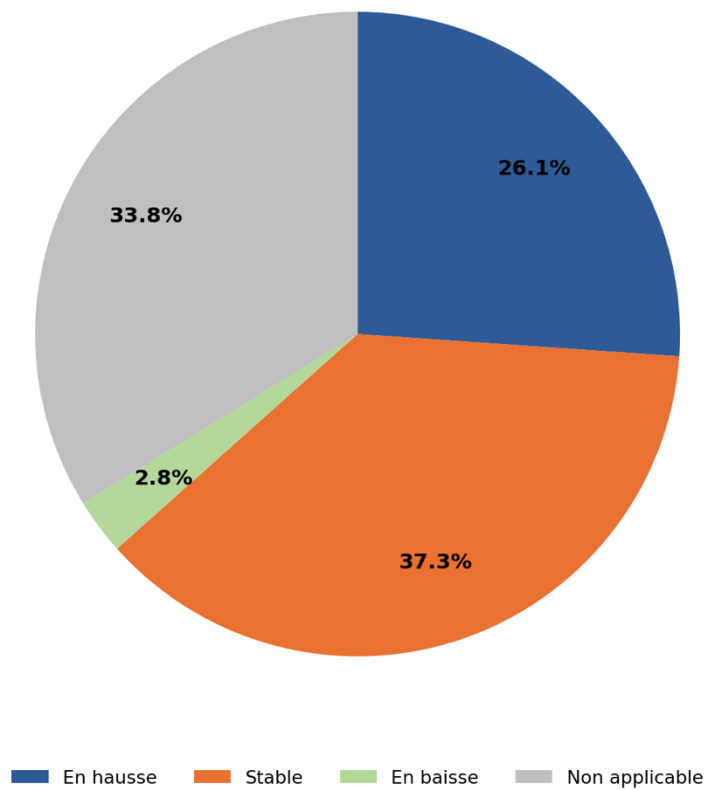
2. Évolution des délais de paiement privés

Grands comptes

26,1 %

Hausse des délais — grands comptes

Évolution délais grands comptes — 12 mois

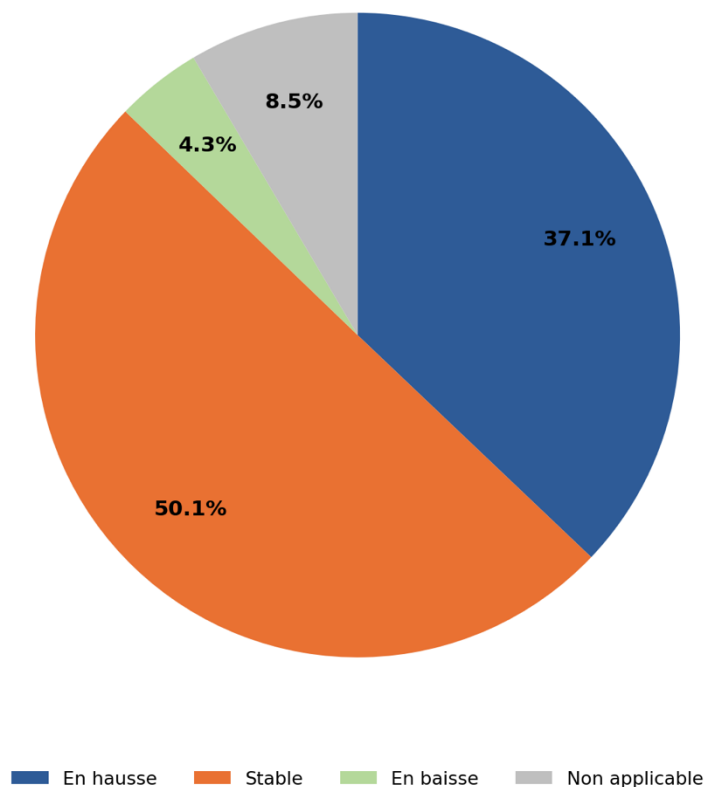


Autres clients privés

37,1 %

Hausse des délais — autres clients privés

Évolution délais autres clients privés — 12 mois



37 % constatent une dégradation des délais sur leurs autres clients privés sur 12 mois — signal fort et convergent avec les anticipations négatives pour 2026. Le secteur privé se dégrade à un rythme comparable au secteur public.

Sur les grands comptes, 26 % observent une hausse — proportion inférieure, mais notable compte tenu de l'impact financier que représente le retard d'un grand compte sur une PME.

3. Retards de paiement

Grands comptes

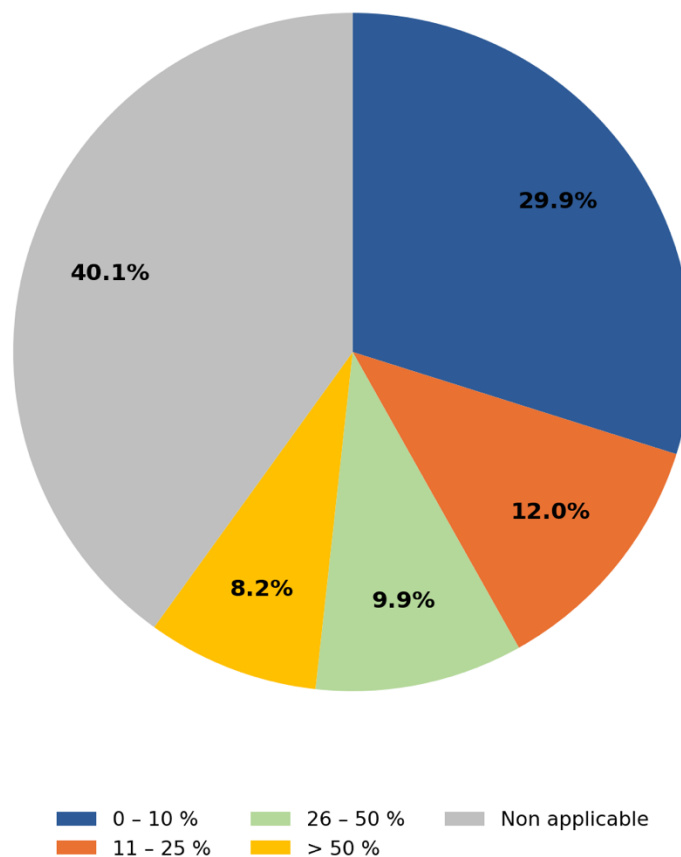
30,1 %

Créances en retard > 10 % sur grands comptes

8,2 %

Plus de 50 % des grands comptes paient systématiquement en retard

% clients systématiquement en retard — Grands comptes



37 % des répondants n'ont pas de grands comptes dans leur portefeuille — reflet du tissu majoritaire de TPE et PME travaillant avec des clients de taille comparable.

Parmi ceux qui ont des grands comptes (63 % du panel), plus de la moitié ont plus de 10 % de leurs créances en retard et plus d'un quart au-delà de 25 %. Les grands comptes, malgré leur solidité apparente, pratiquent des délais de paiement supérieurs aux délais contractuels.

8,2 % des répondants indiquent que plus de la moitié de leurs grands comptes paient systématiquement en retard. Un comportement structurel de mauvais payeur, bien documenté

notamment dans le secteur BTP, pèse lourdement sur les PME sous-traitantes qui n'ont pas le rapport de force pour l'imposer.

Autres clients privés

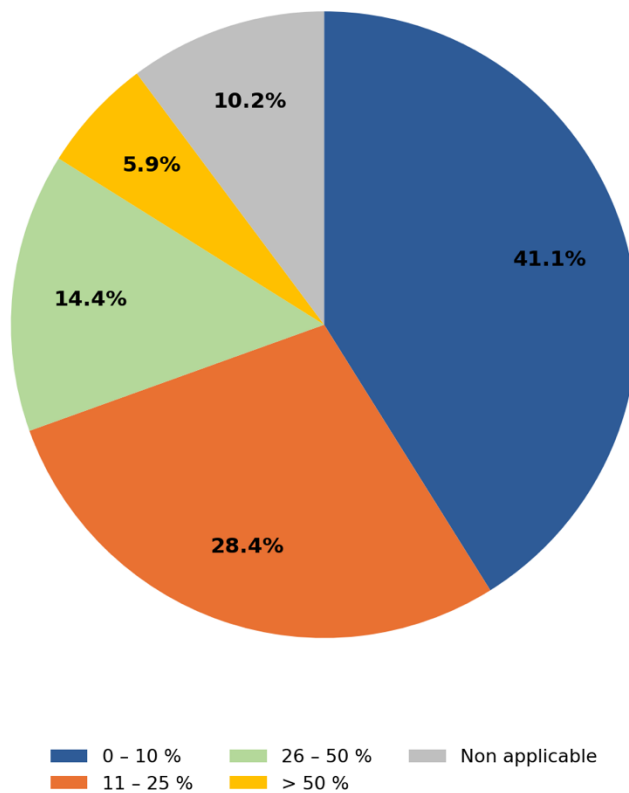
48,7 %

Créances en retard > 10 % sur autres clients privés

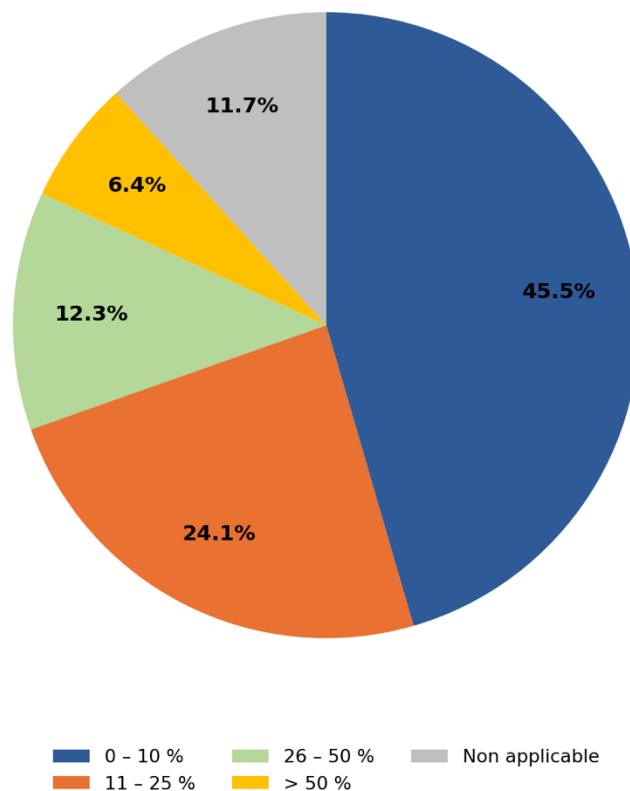
42,8 %

Clients systématiquement en retard > 10 %

% créances en retard — Autres clients privés



% clients systématiquement en retard — Autres privés



41 % maintiennent un niveau de retard limité sur leurs autres clients privés (sous 10 %). Mais près d'un répondant sur deux (48,7 %) a plus de 10 % de ses créances en retard sur ce segment — dont 20 % dépassent 25 %.

La problématique des retards ne se limite donc pas à la sphère publique : le secteur privé génère lui aussi des retards significatifs, souvent liés à des clients eux-mêmes en tension de trésorerie.

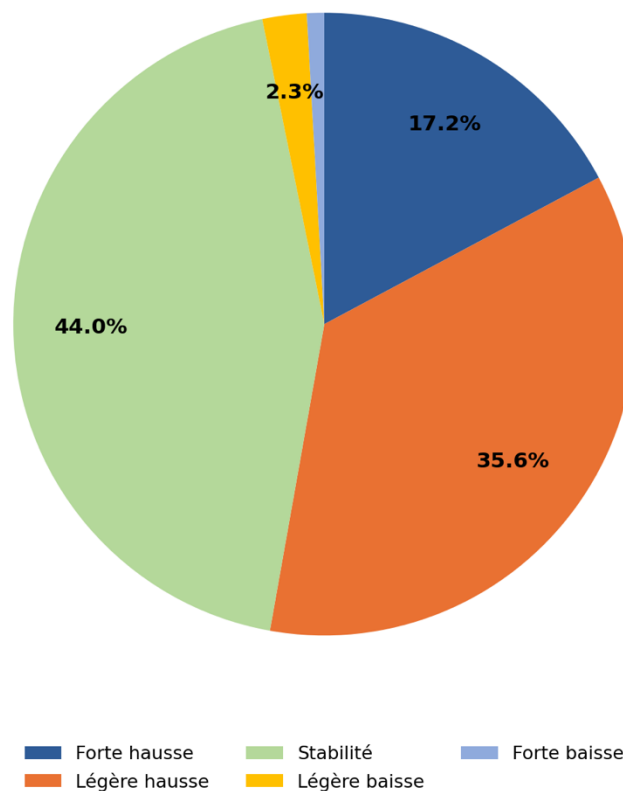
45,5 % des répondants ont moins de 10 % de retardataires systématiques parmi leurs autres clients privés — un niveau relativement sain. Mais 43 % (somme des tranches 11–25 %, 26–50 % et > 50 %) font face à un niveau de retardataires chroniques préoccupant.

E. Litiges et blocages de paiement

52,8 %

Hausse des litiges ou blocages de paiement

Évolution litiges ou blocages de paiement — 12 mois



Plus d'un répondant sur deux (52,8 %) constate une hausse des litiges ou blocages de paiement sur 12 mois — dont 17,2 % une forte hausse. C'est l'un des indicateurs les plus alarmants de l'enquête.

La montée des litiges traduit non seulement des retards mais des refus ou contestations de payer, qui mobilisent du temps, de l'énergie et des ressources juridiques que les TPE ne possèdent généralement pas.

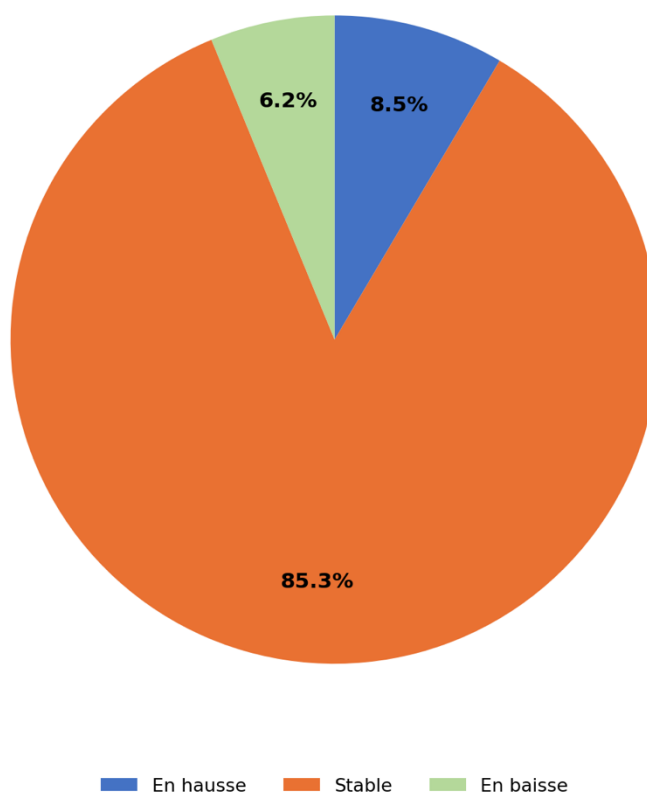
Seuls 3,1 % observent une diminution des litiges — signal quasi-inexistant.

F. Délais de paiement fournisseurs

85,2 %

Délais fournisseurs stables — 12 mois

Évolution délais fournisseurs — 12 mois



La moitié des répondants règle ses fournisseurs en 31–60 jours — dans le respect de la loi LME. Un tiers (33 %) paie encore plus vite (11–30 jours), souvent sous contrainte des conditions imposées par les négoce et fournisseurs notamment dans un contexte de tension sur les approvisionnements.

85 % maintiennent des délais fournisseurs stables — signal positif pour la chaîne de paiement aval. Les tensions d'encaissement ne sont pas encore massivement répercutées sur les fournisseurs. Cependant, 8,5 % ont déjà allongé leurs délais — une première fissure.

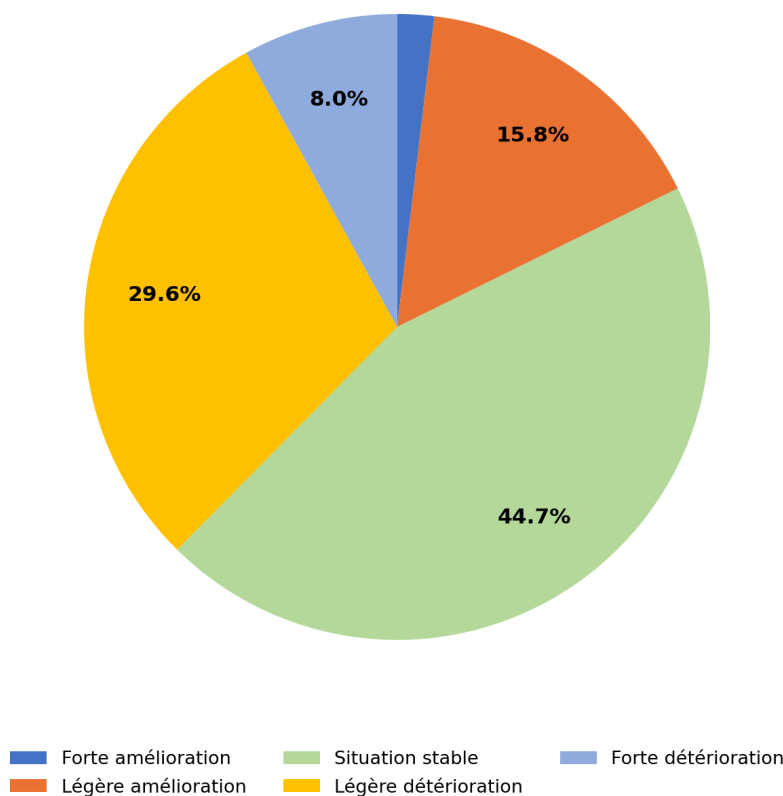
Point structurant : les entreprises paient leurs fournisseurs plus vite qu'elles ne sont elles-mêmes payées par leurs clients — un cisaillement de trésorerie qui s'accroît à mesure que les délais d'encaissement s'allongent.

G. Anticipations 2026

37,6 %

Détérioration trésorerie anticipée 2026

Anticipation évolution trésorerie 2026



37,6 % anticipent une détérioration de leur trésorerie en 2026, dont 8 % une forte détérioration. En regard, seuls 17,8 % anticipent une amélioration — un ratio de 2 pour 1 en faveur du pessimisme.

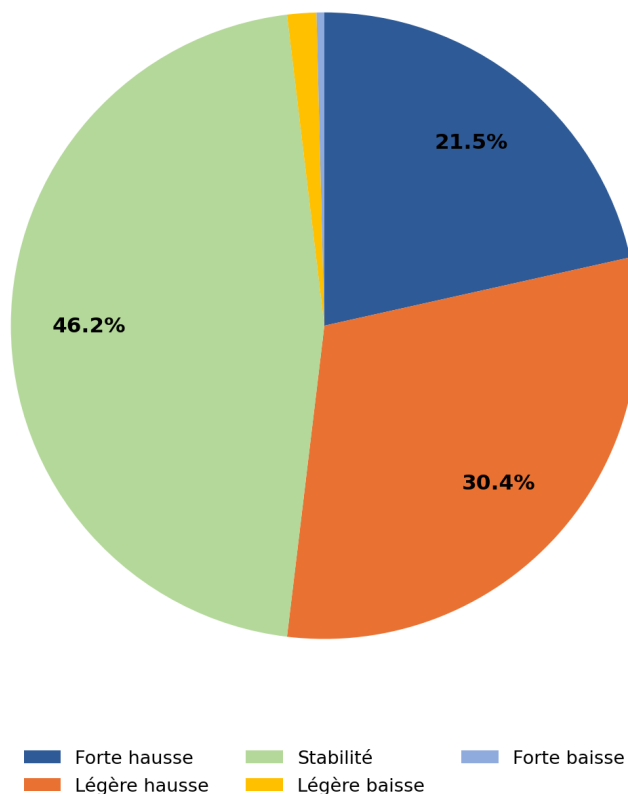
44,7 % anticipent une stabilité — ce qui, pour des entreprises déjà en trésorerie tendue (59 %), signifie simplement que la difficulté va se maintenir sans s'améliorer.

En cumulant les entreprises en trésorerie tendue qui anticipent une stabilité ou une dégradation, on obtient une majorité absolue de répondants sans perspective d'amélioration à horizon 2026.

51,9 %

Anticipation hausse retards publics 2026

Anticipation retards clients publics 2026



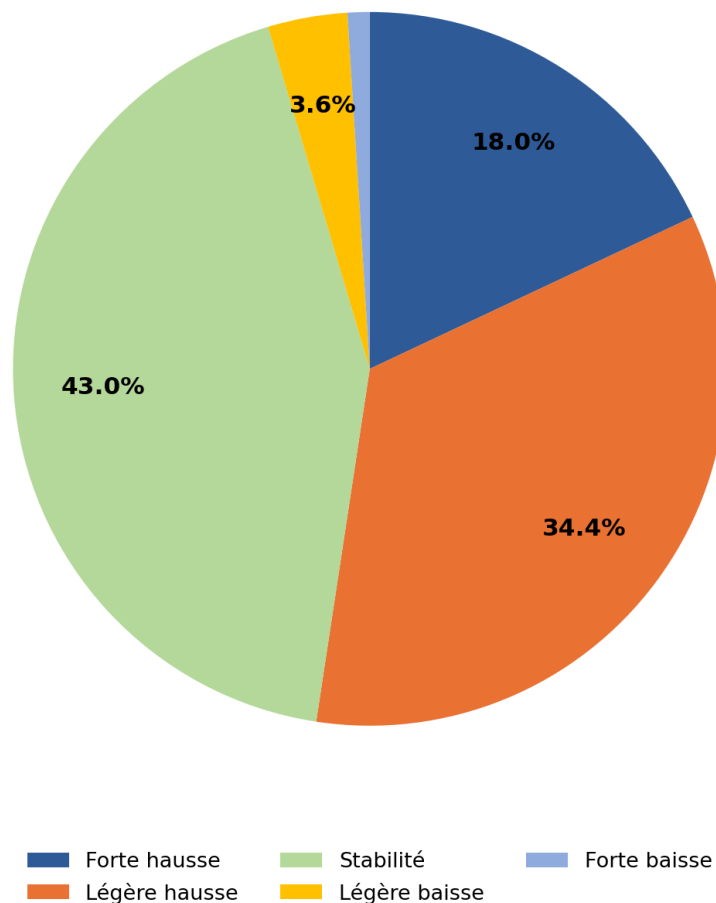
Une majorité des répondants exposés au public (51,9 %) anticipe une aggravation des retards en 2026, dont 21,5 % une forte hausse. Seuls 1,9 % anticipent une amélioration.

Ce pessimisme très asymétrique — 27 fois plus d'anticipations de hausse que de baisse — traduit un sentiment d'impuissance face à une tendance perçue comme structurelle et non conjoncturelle.

52,4 %

Anticipation hausse retards privés 2026

Anticipation retards clients privés 2026



52,4 % anticipent une hausse des retards de leurs clients privés en 2026 — une majorité, avec seulement 3 % anticipant une amélioration. Les anticipations sur le privé rejoignent en intensité celles sur le public.

Ce double pessimisme — public et privé simultanément — est le signe d'une dégradation perçue comme systémique, et non localisée à un type de clientèle.

IV Focus 2025 — Le ciseau se referme

Chaque année, le rapport CODINF consacre un Focus à l'enjeu qui nous semble le plus significatif. En 2025, cet enjeu est un mécanisme. Nous l'appelons le ciseau, parce qu'il résulte du croisement de deux lames : des encaissements qui se dégradent et des décaissements qui se maintiennent.

A. Face aux géants : un rapport de force déséquilibré

Le coefficient des grands comptes (9,35) est le plus élevé de l'enquête. Il ne traduit pas une difficulté financière des donneurs d'ordre mais un choix de gestion : l'optimisation du BFR au détriment des fournisseurs.

Ce transfert de charge est rendu possible par un déséquilibre structurel. Les entreprises de moins de 50 salariés ne disposent généralement pas de ressources dédiées au pilotage du poste clients. 34 % dépendent de cinq clients ou moins pour plus de la moitié de leur chiffre d'affaires — une concentration qui réduit toute marge de manœuvre.

L'approche sectorielle confirme que ce déséquilibre n'est pas propre à un secteur. Les formes varient selon les filières. Le mécanisme est le même.

B. La pression de trésorerie s'intensifie

43 % des entreprises exposées aux collectivités ont plus d'un quart de leurs créances en retard. 33 % pour les grands comptes. Face à cette pression, 85 % maintiennent leurs délais fournisseurs. Coefficient : 1,37 — quasi-stabilité.

C'est la convergence de ces deux dynamiques — des entrées qui se dégradent et des sorties qui se maintiennent — qui constitue le ciseau. Pour les entreprises dont 59 % déclarent une trésorerie tendue, cet écart est structurellement insoutenable.

8,5 % anticipent devoir retarder leurs fournisseurs en 2026. Ces entreprises marquent le point de rupture entre l'absorption du choc et sa transmission. Si cette transmission s'amplifie, la crise de liquidité se transformera en crise de solvabilité.

C. L'explosion des litiges

53 % constatent une hausse des litiges. Coefficient : 16,95. Ce coefficient ne mesure pas seulement une intensification des retards. Il documente un changement de nature : contestations de conformité, blocages administratifs, demandes de rabais a posteriori, mobilisation de services juridiques.

Face à cette judiciarisation, les entreprises de moins de 50 salariés se trouvent structurellement défavorisées. Le coût d'une procédure dépasse fréquemment le montant de la créance. Nombre d'entreprises renoncent à poursuivre — ce qui alimente le phénomène.

D. 2026 — le pessimisme s'installe

Les coefficients d'anticipation (27,57 pour les retards publics, 17,72 pour les privés) sont 2 à 5 fois supérieurs aux coefficients constatés. Ce pessimisme n'est pas irrationnel : il repose sur l'accumulation de signaux négatifs sans aucun signal d'amélioration.

Le projet de loi Lutter renforçant les sanctions, en discussion à l'Assemblée nationale, constitue un signal potentiel. Son adoption rapide enverrait un message clair. À l'inverse, un nouveau report confirmerait le sentiment d'impuissance et accélérerait la transmission de la crise.



Le temps du signal est maintenant.

V Recommandations

Contexte législatif

Projet de loi Lutter

Adopté par le Sénat, en discussion à l'Assemblée nationale. Il prévoit :

- le relèvement du plafond de l'amende à 2 millions d'euros ou 1 % du chiffre d'affaires mondial ;
- l'extension de la réitération à 3 ans ;
- un fonds de subrogation pour les petites entreprises ;
- la modification du déclenchement du délai public ;
- l'interdiction de renoncer aux pénalités de retard.

Ces mesures complètent les recommandations qui suivent.

A. Ce que les entreprises peuvent faire

Professionaliser le pilotage du poste clients : processus de relance systématique, référent recouvrement même à temps partiel, tableau de suivi des créances par ancienneté.

Sécuriser la trésorerie : diversifier le portefeuille clients, constituer une réserve, négocier préventivement avec ses fournisseurs.

S'appuyer sur les organisations professionnelles partenaires de CODINF pour les formations et le partage d'expériences.

B. Ce que les pouvoirs publics doivent faire

1. Rendre automatique le versement des intérêts moratoires

Les intérêts moratoires sont obligatoires mais supposent une réclamation du créancier. Les PME ne les réclament pas. Modifier la loi pour un versement automatique, sans réclamation.

En attendant : diffuser le simulateur entreprendre.service-public.fr/simulateur/calcul/interets-moratoires

2. Permettre les actions collectives auprès du Médiateur des entreprises

Orienter les organisations professionnelles vers des saisines collectives sectorielles pour rééquilibrer le rapport de force face aux donneurs d'ordre récurrents.

3. Rendre exploitables les données de délais des collectivités

L'obligation de publication existe (lois 2016 et 2019). Rendre les données accessibles sous forme de tableau de bord interactif, pas seulement en CSV/JSON.

4. Ouvrir une plateforme de signalement aux professions réglementées

Permettre aux commissaires aux comptes, commissaires de justice et avocats de signaler les comportements problématiques. Transmission automatique à la DGCCRF.

5. Créer une obligation de signalement pour les CAC

En cas de manquement grave et répété (déséquilibre délais, aggravation sur 2 exercices, capacité financière), signalement obligatoire via la plateforme publique.

6. Renforcer la visibilité des sanctions DGCCRF

Le name and shame est déjà obligatoire (loi Sapin II, art. 470-2 V). Ajouter l'affichage 4 semaines sur le site de l'entreprise sanctionnée et améliorer l'accessibilité des publications.

7. Faire du label RFAR un critère de marchés publics

Label co-créé par le Médiateur et le CNA, avec suivi annuel des délais (critère 3.1). Bonus 5 à 10 % dans la notation des marchés publics pour les entreprises labellisées.

8. Garantie État sur créances publiques affacturées — mesure de crise

Si les anticipations 2026 se confirment : garantie BPI France sur les créances publiques affacturées par les PME. Dispositif temporaire (12 à 24 mois). Les créances publiques sont certaines — le risque est le délai, pas le défaut.

VI Conclusion

L'enquête CODINF 2025 documente une crise systémique de l'environnement de paiement.

La dégradation est générale : aucun segment n'affiche un coefficient inférieur à 3. Elle est qualitative : le coefficient des litiges (16,95) signale un changement de nature. La transmission est amorcée : 8,5 % anticipent retarder leurs fournisseurs. Le pessimisme est massif : les coefficients d'anticipation sont 2 à 5 fois supérieurs aux coefficients constatés.

L'approche sectorielle de CODINF — 14 secteurs, via les organisations professionnelles — révèle que ces constats ne sont pas propres à un métier. Les vulnérabilités sont structurelles : elles concernent les entreprises de moins de 50 salariés de tous les secteurs.

C'est précisément parce que le problème est structurel que la réponse doit l'être également.

CODINF poursuivra son rôle de vigie : enquête annuelle, formations au credit management, outils de recouvrement, actions collectives sectorielles. L'enquête 2025 est un signal d'alerte. Elle appelle une réponse à la mesure du constat.

Alain WOLGENSINGER

Credit Manager Conseil

John MADZELA

Président