

**2**

Délais de paiement au Maroc: un état des lieux

**7**

Perspectives économiques des entreprises

**8**

Annexe graphiques

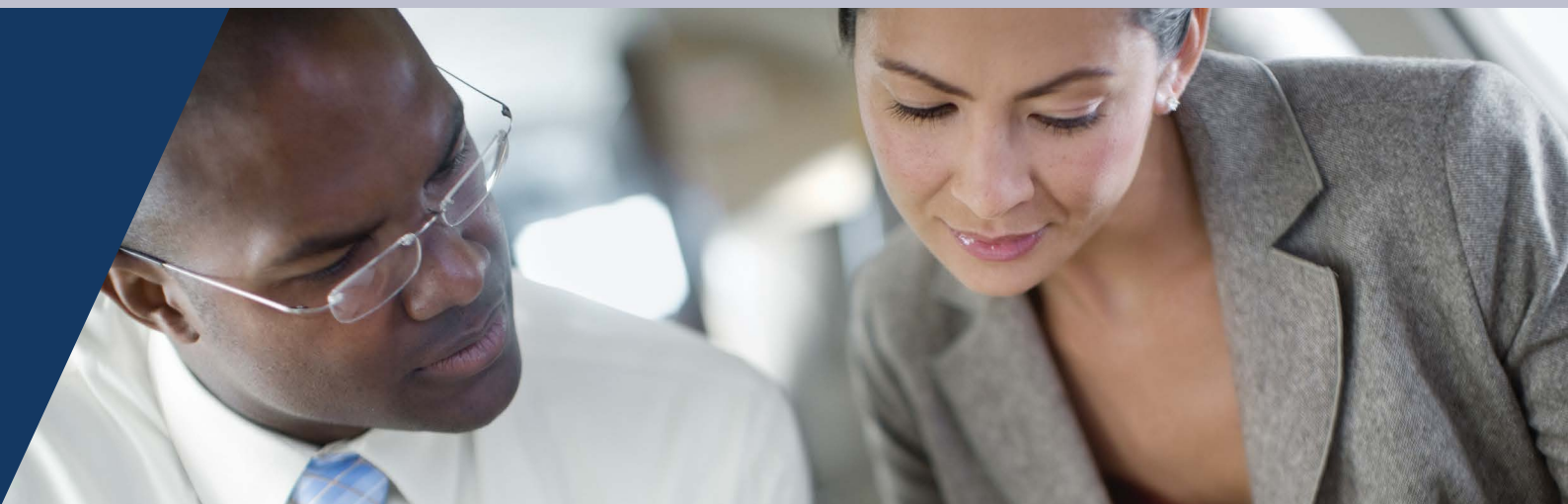
# PANORAMA

MAI 2015

## Les comportements de paiement des entreprises au maroc

LES PUBLICATIONS ÉCONOMIQUES DE COFACE

Par les économistes du Groupe Coface



**L**es habitudes de paiement des entreprises et les proportions de retard qu'elles enregistrent sont un bon indicateur de la santé d'une économie. L'augmentation des délais de paiement révèle non seulement la mauvaise santé financière d'une entreprise mais elle est susceptible d'entraîner des réactions en chaîne sur l'ensemble de ses fournisseurs.

Le Maroc a mis en place depuis 2011 une réglementation permettant l'encadrement des délais de paiement afin, d'harmoniser les pratiques des entreprises dans ce domaine. Cependant, il n'existe pas d'étude permettant de faire un état des lieux de ces pratiques. Après avoir initié depuis 2003 une enquête sur les délais de paiement en Chine et dans sept autres pays asiatiques, Coface entend

aujourd'hui reproduire la même expérience au Maroc. La publication qui suit abordera trois points. Dans un premier temps, nous exposerons le déroulement de l'enquête menée. La deuxième partie sera consacrée à un état des lieux des pratiques de paiement. Enfin, nous conclurons cette étude par un aperçu de la vision de la conjoncture marocaine par les entreprises interrogées.

**EN PARTENARIAT AVEC:****RETROUVEZ TOUTES NOS PUBLICATIONS SUR:**<http://www.coface.com/Actualites-Publications/Publications>

## INTRODUCTION



**SOFIA TOZY\***  
Économiste

**KHALID AIT-YAHIA\***  
Économiste

Cette première édition de l'enquête sur les délais de paiement des entreprises repose sur une enquête réalisée auprès d'un échantillon d'entreprises marocaines volontaires, sollicitées par voie électronique. Le questionnaire regroupe trois familles de questions. La première est relative aux pratiques de paiement des entreprises. La seconde concerne sur les délais de paiement observés par les entreprises. Enfin, la dernière série de questions aborde leur ressenti vis à vis de l'économie marocaine.

Sur un total de 3000 questionnaires envoyés, 307 entreprises ont répondu à notre étude, entre le 17 mars et le 8 avril 2015, soit un taux de retour proche de 10%.

Le nombre de répondants nous a permis de couvrir l'ensemble des secteurs d'activités du tissu économique. Les secteurs

les plus représentés dans notre étude sont par ordre d'importance: les industries de transformation, le commerce et la distribution et le secteur de la construction. L'échantillon regroupe également des entreprises de tailles très variées. Sur 307 répondants, 30,6% sont des entreprises de moins de 20 salariés, 36,4 % des entreprises emploient entre 20 et 100 salariées et 25% des entreprises ont un nombre de salariés compris entre 100 et 500. Le reste de l'échantillon, soit moins de 7%, se subdivise entre les grandes et les très grandes structures dont le contingent de salariés est supérieur à 500 personnes.

Les entreprises de notre échantillon sont majoritairement présentes sur le marché domestique. Sur l'ensemble des entreprises, 61,5% n'opèrent que sur le marché marocain. 31,9% sont présentes à la fois sur

le marché marocain et exportent vers le reste du monde. Enfin, moins de 7% des répondants se destinent exclusivement à l'exportation. Cette dynamique apparaît également dans le chiffre d'affaires lié à l'exportation, où 70% des entreprises déclarent que la part de leur activité à l'exportation est inférieure à 25%.

La ventilation de l'échantillon entre entreprises exportatrices et entreprises locales nous permet d'avoir un aperçu assez représentatif des pratiques de paiement à l'échelle du Maroc. Nous avons pris soin d'inclure les entreprises quel que soit leur(s) marché(s) de destination, afin de pouvoir comparer les différences de pratiques de paiement entre les marchés d'exportation et domestique.

## 1 DÉLAIS DE PAIEMENT AU MAROC: UN ÉTAT DES LIEUX

Cette enquête sur les délais de paiement nous permet d'abord de dresser un état des lieux des pratiques observées au Maroc. Nous avons interrogé les entreprises sur plusieurs aspects liés à leurs pratiques de paiement tels que les modes de paiement privilégiés par les entreprises, leurs pratiques de crédit vis-à-vis des fournisseurs ou clients, ainsi que des questions liées aux retards de paiement.

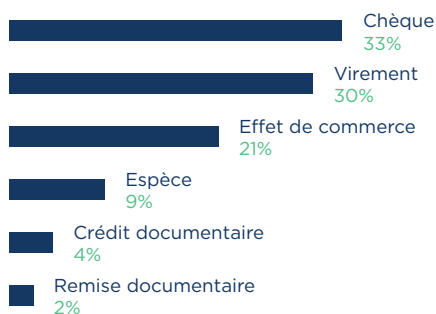
L'analyse des résultats nous a permis de dégager de grandes tendances liées aux comportements de paiement des entreprises marocaines, ainsi que de nous renseigner sur les raisons qui expliquent ses tendances.

### Préférences des modes de paiement et pratiques de crédit

#### Les modes de paiement

Parmi les moyens de paiement utilisés par les entreprises marocaines, les chèques et les virements bancaires apparaissent comme les moyens privilégiés. Viennent ensuite les effets de commerces, le règlement en espèces, puis, dans une moindre mesure, les crédits et les remises documentaires.

## Préférences des modes de paiement

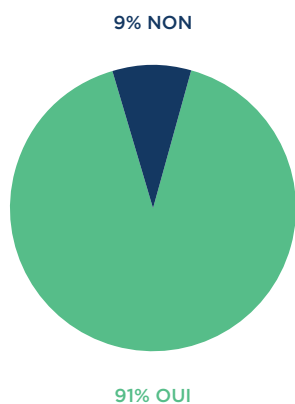


Source: Enquête Coface 2015

## Les pratiques de crédit

Les entreprises interrogées sont nombreuses à proposer des crédits à leurs clients. Sur 307 répondants, plus de 90% de l'échantillon assure accorder des facilités de paiement à leurs clients.

## Pourcentage d'entreprises qui accordent des délais de paiement à leurs clients

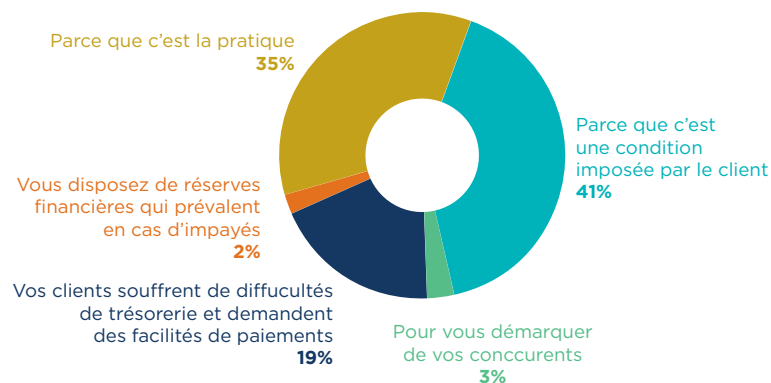


Source: Enquête Coface 2015

La première raison avancée par les entreprises marocaines pour consentir des crédits est principalement liée à une exigence de leurs clients. La seconde raison invoquée est relative à des pratiques ancrées dans le comportement des entreprises. Enfin, beaucoup d'entreprises accordent des délais de paiement à leurs clients lorsque ces derniers éprouvent des difficultés financières. À noter enfin que les raisons liées à la concurrence sont plus rarement évoquées. Par ailleurs, ressort de cette enquête que la tranche de délai de paiement la plus fréquente est celle entre 30 et 60 jours. En effet, la part des entreprises qui affir-

ment accorder un délai de paiement moyen compris entre 30 et 60 jours est égale à 39%, tandis que celles qui accordent un délai compris entre 60 et 90 jours représente 25% des répondants. Enfin, seulement 10% des entreprises accordent un délai de paiement moyen supérieur à 120 jours. Lorsque l'on compare ces résultats avec ceux des pays européens, il apparaît que les délais de paiement au Maroc sont dans la moyenne de ceux observés en Europe. En effet, l'indice de paiement européen (European Payment Index, EPI) de la société de recouvrement et de crédit management Intrum Justitia situe le délai moyen de paiement des entreprises européennes à 49 jours. Ce dernier est plus court pour les entreprises anglo-saxonnes et scandinaves qui observent des délais

## Raison pour laquelle les entreprises consentent du crédit à leurs clients

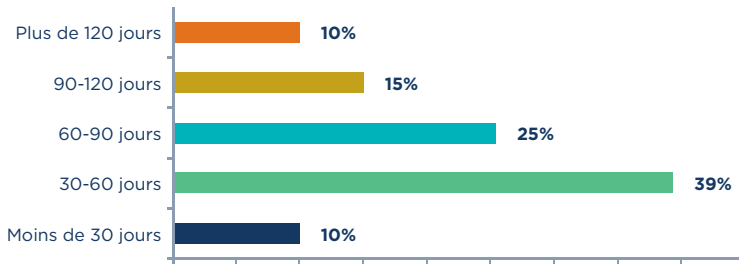


Source: Enquête Coface 2015

entre 30 et 40 jours. Elles sont suivies par les entreprises françaises avec une moyenne de 55 jours (EPI 2013). Enfin dans le bas du tableau, on retrouve les pays d'Europe du sud avec 85 jours pour l'Espagne et le Portugal, et 96 jours pour l'Italie. Lorsque l'on compare à présent le Maroc avec les résultats observés en Chine dans le cadre de l'enquête annuelle réalisée par Coface, il apparaît que les délais de paiement des entreprises marocaines sont plus longs que ceux pratiqués par les entreprises chinoises, dont les délais sont en moyenne de 30 jours.

En ce qui concerne le délai maximal de crédit accordé par les entreprises marocaines à leurs clients, plus de 30% des entreprises précisent qu'elles accordent un délai supérieur à 120 jours et 27% un délai compris entre 60 et 90 jours. De plus, 62% des entreprises considèrent que ces délais de crédit ont tendance à s'allonger.

### Délai moyen de crédit



Source: Enquête Coface 2015

### Gestion du poste clients

Au sein des entreprises, la gestion des crédits clients est assurée, dans l'ordre par la direction générale, le service financier et le service des ventes. Seulement 13% de l'échantillon ont un service dédié à cette gestion. En outre, 80% des entreprises ne font pas appel à un tiers pour prendre en charge le risque de crédit. Cependant, parmi celles qui s'assurent contre le risque de non-paiement, plus de 40% affirment faire appel à un assureur-crédit, 15% favorisent l'affacturage, 13% délèguent cette gestion aux banques et 13% font appel aux sociétés de recouvrement.

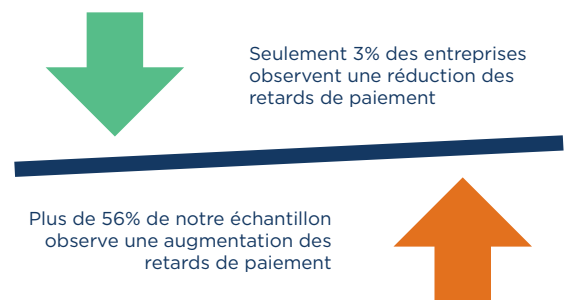
### Les retards de paiement

Les retards de paiement affectent la santé des entreprises. Ils ont pour effet de réduire les liquidités, d'accroître le niveau des créances douteuses et parfois de freiner les projets d'investissement. Nous avons interrogé les entreprises marocaines sur les retards de paiement auxquels elles sont confrontées puis nous avons analysé l'impact de ces retards sur leur santé et leurs décisions éventuelles.

La durée moyenne des retards de paiement observés par les entreprises est de 30 jours après la date de paiement effective de la facture. En effet, sur l'ensemble de l'échantillon, 35% des entreprises avancent cette durée. Le reste des réponses est ventilé de manière relativement homogène sur les autres choix proposés. Ainsi, 17% des entreprises subissent des retards moyens compris entre 60 et 90 jours, 13% de 90 à 120 jours et 12% de 120 à 210 jours. Moins de 7% de l'échantillon affirment subir des retards de paiement supérieurs à 210 jours. Si l'on compare ces résultats avec ceux observés en France et en Europe, le nombre moyen de jours de retard est compris entre 1 et 15 jours pour les entreprises françaises, et est proche de 14 jours pour la moyenne européenne. Nous avons également interrogé les entreprises sur l'origine des retards. 70% d'entre elles notent une

augmentation des retards de paiement. En outre, 56% de notre échantillon perçoit un allongement de la durée de retard moyen de paiement.

Les perceptions des entreprises diffèrent en fonction de la nature de leurs clients. Ainsi, 63% des entreprises voient une augmentation des retards de paiement dans le secteur privé contre 56% pour le secteur public. Pour 40% de l'échantillon, les retards de paiement dans le secteur public se stabilisent. En ce qui concerne les entreprises étrangères, 75% de l'échantillon observe une stabilisation des retards de paiement. Les grandes entreprises sont celles pour qui les retards de paiement auraient le plus tendance à augmenter. Les TPE voient au contraire une stabilisation de leurs retards de paiement. Ce résultat semble cohérent avec ceux observés dans d'autres pays. Ainsi, l'enquête sur les comportements de paiement d'Altarea produit les mêmes résultats concernant les TPE. En effet, les plus petites entreprises ont un pouvoir de négociation moins important que les plus grandes structures. En accumulant les retards,



Source: Enquête Coface 2015

elles peuvent mettre en danger l'avenir des relations commerciales avec leurs fournisseurs.

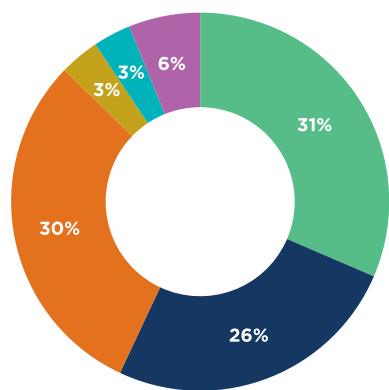
Depuis 2011, une loi régissant les pratiques de paiement des entreprises a été introduite dans la réglementation marocaine. La loi 31-10 du code du commerce prévoit en cas de non-accord entre les deux parties, que le délai de paiement légal soit fixé à 60 jours suivant la date de réception des marchandises. Pour les entreprises qui ont convenu d'un délai, ce dernier ne peut excéder 90 jours à compter de la date réception. Enfin, en cas de retard de paiement, la loi prévoit pour les entreprises lésées la possibilité d'imposer des pénalités de retard à leurs clients. Ces dernières sont calculées à partir du taux d'intérêt directeur de la banque centrale auquel s'ajoute un taux fixé par arrêté. L'objectif de cette loi est de réglementer les délais de paiement entre entreprises en harmonisant les comportements de paiement des entreprises contractantes. La loi permet également d'aligner les comportements de paiement des entreprises marocaines aux standards européens, qui imposent des délais de paiement de 60 jours (DIRECTIVE 2011/7/UE).

Les délais de paiement semblent ainsi correspondre à

ce qu'exige la législation. Comme nous l'avons montré plus haut, ces derniers se situent entre 60 et 90 jours. La question qui se pose concerne les pénalités de retard. Bien que ces dernières soient comprises dans le cadre de la loi, cette pratique ne semble pas encore ancrée dans les habitudes des entreprises marocaines. En effet, plus de 80% d'entre elles n'imposent pas de pénalités de retard à leurs clients.

Après analyse des raisons qui sont avancées par les entreprises pour expliquer les retards de paiement, il apparaît que 57% des répondants attribuent les retards de paiement à une mauvaise santé financière de leurs clients, ou à des problèmes de gestion. Une même proportion juge que les retards sont liés à des pratiques habituelles de non-respect des échéances.

### Raisons des retards de paiement



- Une mauvaise santé financière
- Des problèmes de gestion
- Des pratiques habituelles de vos clients (mauvais payeurs)
- Un désaccord commercial
- Des problèmes de transferts de fonds pour les entreprises à l'étranger
- Autre, préciser

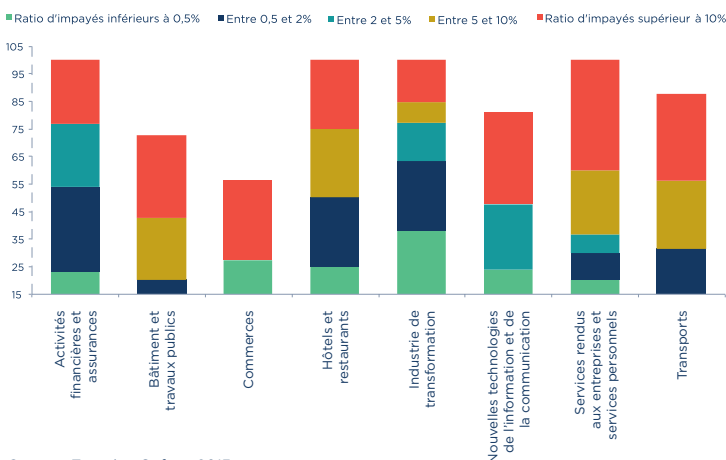
Source: Enquête Coface 2015

### Les ratios d'impayés

En ce qui concerne les ratios d'impayés, ils semblent relativement importants au Maroc puisque 28% des entreprises interrogées déclarent un ratio d'impayés supérieur à 10%.

Les entreprises qui souffrent le plus d'impayés sont celles des secteurs du bâtiment et des travaux publics, des nouvelles technologies, et des services aux entreprises. Les activités financières et les industries de transformation sont celles qui enregistrent la proportion d'impayés la plus faible avec 37,9% des entreprises issues de l'industrie de transformation, affichant de ce fait un ratio d'impayés inférieur à 0,5%.

### Répartitions des ratios d'impayés par secteur d'activité

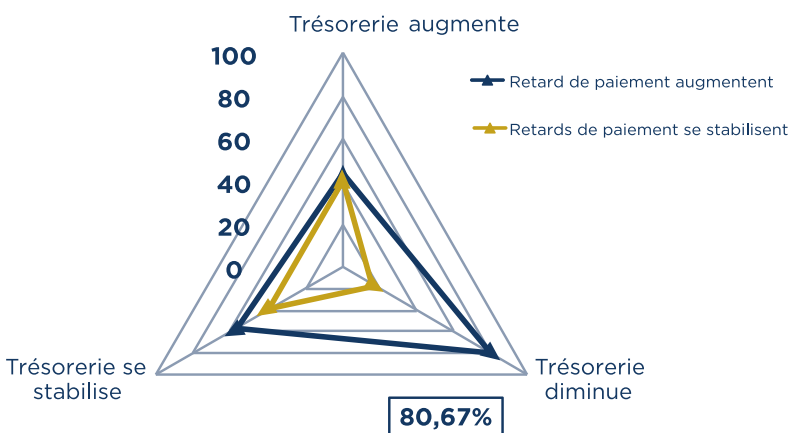


Source: Enquête Coface 2015

### Impact des retards et impayés sur la santé des entreprises

L'augmentation des retards de paiement a une incidence sur la santé des entreprises. En effet, lorsqu'une entreprise ne règle pas ses factures à échéances, c'est l'ensemble de la chaîne qui en pâtit. Nous avons voulu comprendre l'incidence d'une augmentation des retards sur la santé financière des entreprises. Les liquidités des entreprises sont les premières affectées par les retards de paiement. Dans le graphique ci-dessous, il apparaît que lorsque les retards de paiement s'accroissent, plus de 80% de notre échantillon perçoit une diminution de leur trésorerie.

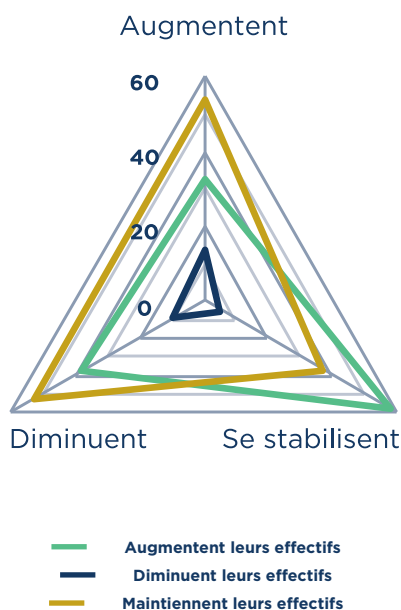
### Effet de l'augmentation des retards de paiement sur la trésorerie



Source: Enquête Coface 2015

Pour notre échantillon, il semblerait que l'augmentation des retards de paiement n'ait pas une incidence significative sur la décision d'investir. L'investissement n'est donc pas la première variable d'ajustement, et contrairement aux conclusions d'autres études, la question des retards de paiement semble être un déterminant secondaire dans la décision d'investir au Maroc. Cependant, cette relation est vérifiée pour la décision d'embaucher. Plus les retards de paiement diminuent, plus les effectifs des entreprises auront tendance à se stabiliser, voire à augmenter. L'EPI d'Intrum Justicia présente la même corrélation pour les entreprises européennes. En effet, 40% des chefs d'entreprise européens estiment que les retards de paiement les dissuadent d'embaucher, tandis qu'un quart d'entre eux affirment qu'ils les conduisent à des licenciements.

### Effet des retards de paiement sur l'embauche



Source: Enquête Coface 2015

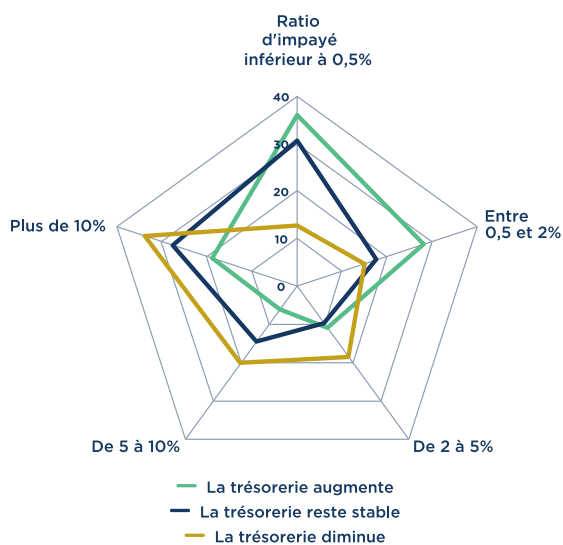
### Effet des ratios d'impayés sur la santé des entreprises

Cependant, lorsqu'on analyse l'effet des ratios d'impayés sur la trésorerie des entreprises, il apparaît que plus les entreprises ont des ratios d'impayés élevés, plus elles perçoivent une diminution de leur trésorerie. Inversement, plus leur ratio d'impayés est faible, plus leur trésorerie augmente. Les entreprises issues de l'industrie de transformation, affichant de ce fait un

ratio d'impayés inférieur à 0,5%.

D'après les données recueillies, les événements conjoncturels qui affectent le plus la capacité de paiement des entreprises sont tout d'abord une contraction de l'économie marocaine pour plus de 50% d'entre elles. Les difficultés de financements figurent également parmi les raisons invoquées, pour plus de 33% des entreprises interrogées.

### Effet des ratios d'impayé sur la trésorerie des entreprises



Source: Enquête Coface 2015

Le climat des affaires et l'environnement réglementaire, quant à eux, sont également décisifs dans la gestion des délais de paiement. Un environnement réglementaire favorable permet une meilleure couverture en cas de problème d'impayés. Or les perspectives concernant une amélioration du climat des affaires au Maroc sont plutôt bonnes. Pour 30% des entreprises interrogées, ce dernier devrait connaître des améliorations. Pour plus de 40%, le climat des affaires devrait rester stable.

Enfin, nous avons questionné les entreprises sur leurs pratiques de recouvrement en cas d'impayés. Plus de 40% de l'échantillon privilégie l'accord à l'amiable entre les deux contreparties. La seconde option la plus usitée est l'arrêt des livraisons. Les procédures de recouvrement qu'elles soient judiciaires ou faisant intervenir un tiers ne concernent que 12% de l'échantillon.

## 2 PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES DES ENTREPRISES

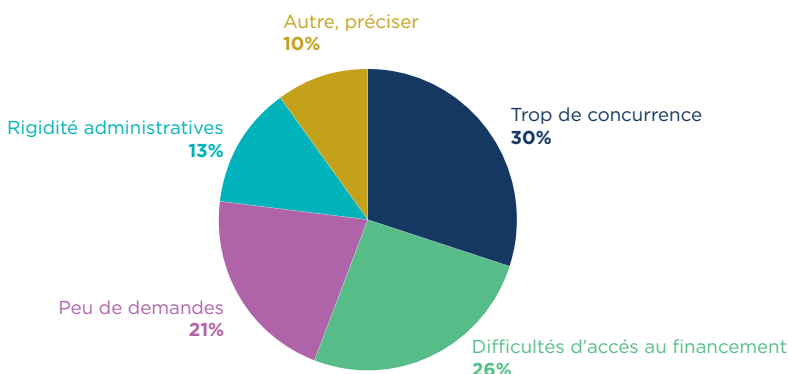
Les perspectives économiques des entreprises marocaines semblent plutôt positives. En effet, 38% de l'échantillon prévoit une amélioration de la conjoncture marocaine, et 40% pense que cette dernière devrait rester stable. De même, plus de 40% des entreprises ont vu leurs ventes augmenter sur les 12 derniers mois, et plus de 50% prévoient une augmentation de leurs ventes pour les 6 mois à venir. Cette tendance semble être le fait des entreprises tournées vers le marché domestique puisque 57% de celles qui exportent prévoient une stagnation de leurs ventes à l'exportation. Les prix de ventes devraient continuer à être stables, puisque 50% des effectifs affirment que ces derniers sont restés stables au cours des 12 derniers mois, et 55% pensent qu'ils devraient le rester au cours des 6 mois à venir.

Cette perspective positive se traduit également par la décision d'investir, puisque 35% de l'échantillon prévoit un investissement dans les 6 prochains mois. En ce qui concerne les embauches 35% des entreprises prévoient une augmentation de leur effectif, et 49% le maintien des effectifs en place pour les 6 mois à venir.

Les liquidités des entreprises devraient cependant être en baisse, puisque 70% des entreprises s'attendent à une diminution ou une stagnation de leur trésorerie.

Enfin nous avons interrogé les entreprises sur les entraves à leur développement. Pour 30% d'entre elles, les raisons avancées sont l'excès de concurrence; viennent ensuite les difficultés de financement et la faiblesse de la demande.

### Raisons qui pourraient limiter l'expansion de l'entreprise



Source: Enquête Coface 2015

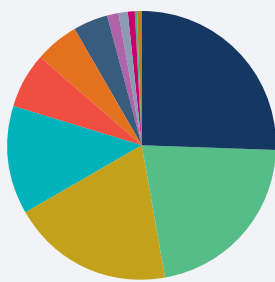
## ANNEXE GRAPHIQUES - LES CHIFFRES À RETENIR

## NOTRE ÉCHANTILLON

307 entreprises ont répondu à notre étude

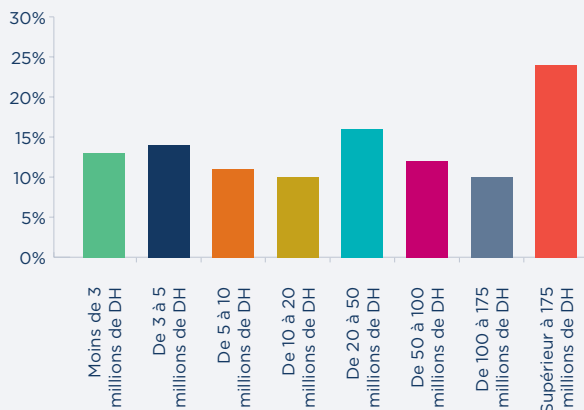


## Répartition des entreprises par secteur d'activité

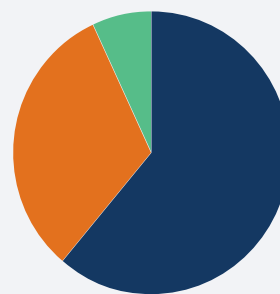


Industrie de transformation	25,73%
Commerce	21,5%
Services rendus aux entreprises et services personnels	19,54%
Bâtiment et travaux publics	13,03%
Nouvelles technologies de l'information et de la communication	6,84%
Transports	5,21%
Activités financières et assurance	4,23%
Hôtels et restaurants	1,3%
Administration publique et générale et sécurité sociale	0,98%
Industrie d'extraction	0,98%
Télécommunication	0,33%
Éducation, santé et action sociale	0,33%

## Chiffre d'affaires en 2014

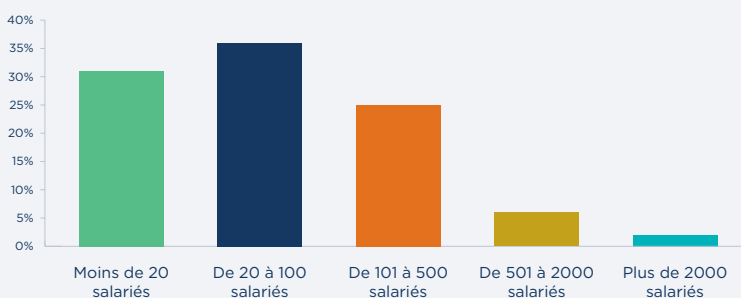


## Nature du marché



Domestique	61,56%
Export	6,51%
Domestique et export	31,92%

## Nombre de salariés employés dans l'entreprise fin 2014





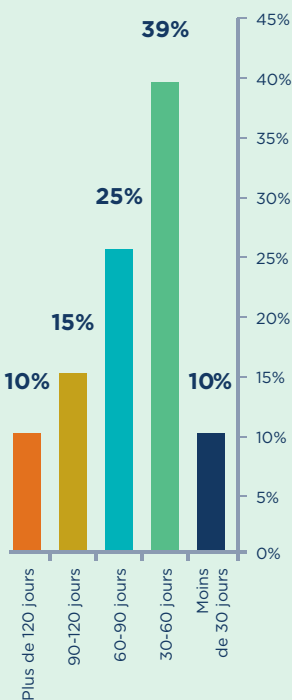
## LES MOYENS DE PAIEMENT

### Préférences des modes de paiement

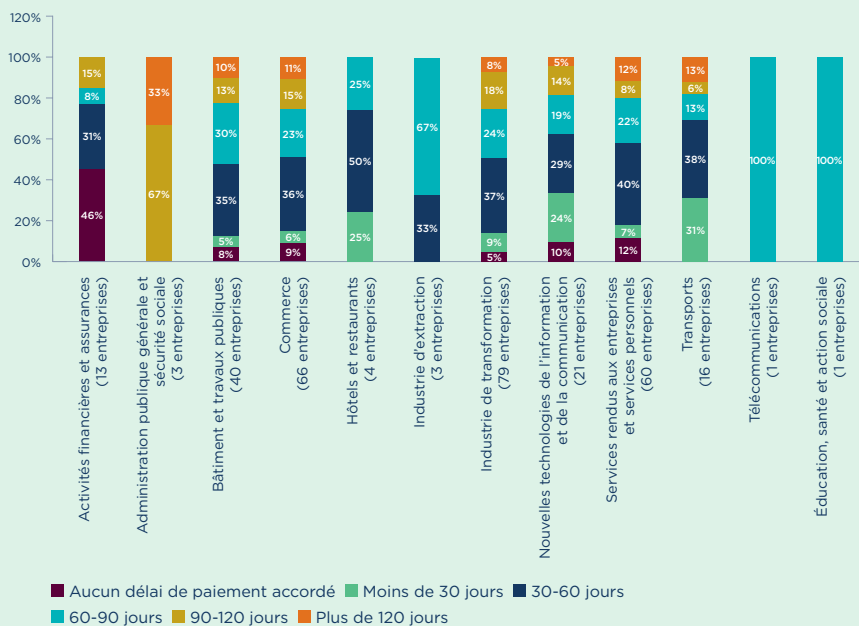


## LES DELAIS DE PAIEMENT

### Délai moyen de crédit

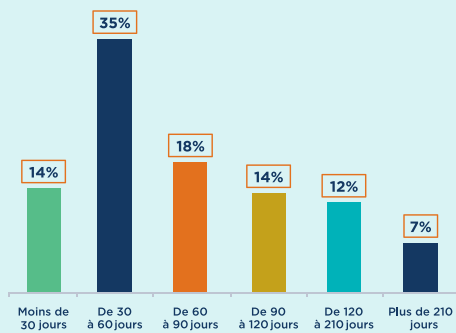


### Ventilation des délais de paiement par secteur d'activité

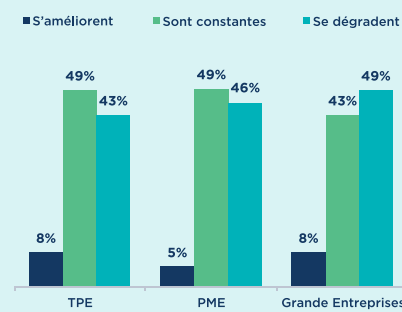


## LES RETARDS DE PAIEMENT

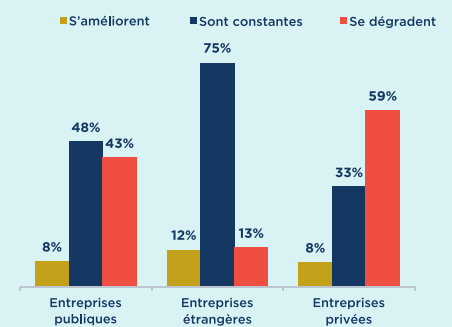
Durée moyenne des retards de paiement



Évolutions des retards de paiement par taille d'entreprises

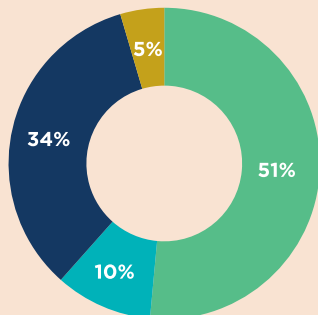


Évolutions des retards de paiement par types d'entreprises



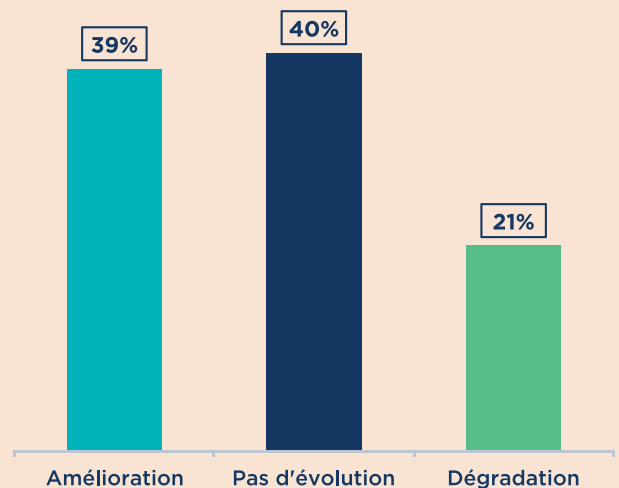
## PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES DES ENTREPRISES MAROCAINES

Évènements conjoncturels qui affecteraient la capacité de paiement des partenaires commerciaux

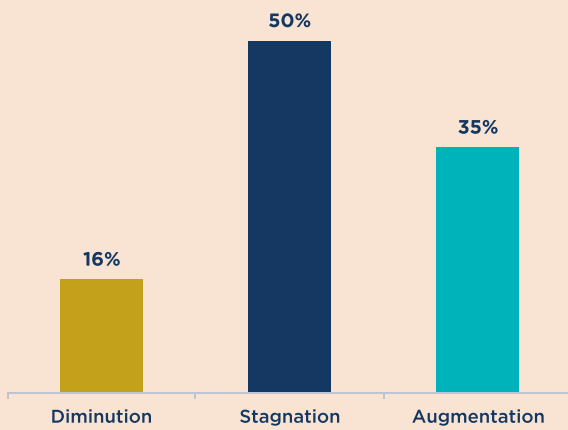


- Une contraction de l'économie marocaine
- Une contraction des marchés à l'export
- Les difficultés d'accès au financement
- Autre, préciser

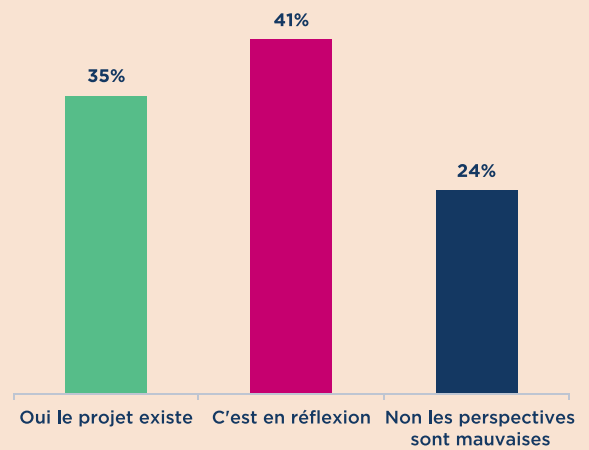
Évolution de l'économie marocaine dans les six prochains mois



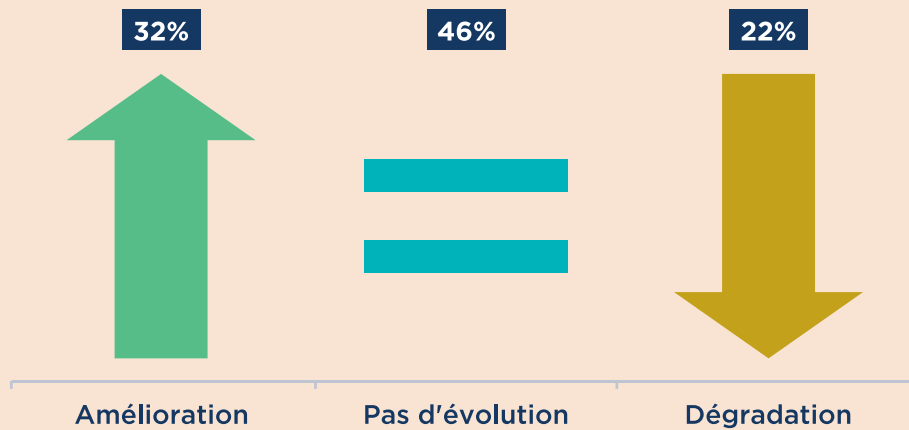
### Évolution des effectifs de l'entreprise



### Comptez vous investir dans les prochains mois



### Évolution du climat des affaires



---

#### RÉSERVE

Le présent document reflète l'opinion de la direction de la recherche économique de Coface, à la date de sa rédaction et en fonction des informations disponibles ; il pourra être modifié à tout moment. Les informations, analyses et opinions qu'il contient ont été établies sur la base de multiples sources jugées fiables et sérieuses ; toutefois, Coface ne garantit en aucun cas l'exactitude, l'exhaustivité ou la réalité des données contenues dans le présent document. Les informations, analyses et opinions sont communiquées à titre d'information et ne constituent qu'un complément aux renseignements dont le lecteur dispose par ailleurs. Coface n'a aucune obligation de résultat mais une obligation de moyens et n'assumera aucune responsabilité pour les éventuelles pertes subies par le lecteur découlant de l'utilisation des informations, analyses et opinions contenues dans le présent document. Ce document ainsi que les analyses et opinions qui y sont exprimées appartiennent exclusivement à Coface ; le lecteur est autorisé à les consulter ou les reproduire à des fins d'utilisation interne uniquement sous réserve de porter la mention apparente de Coface et de ne pas altérer ou modifier les données. Toute utilisation, extraction, reproduction à des fins d'utilisation publique ou commerciale est interdite sans l'accord préalable de Coface. Le lecteur est invité à se reporter aux mentions légales présentes sur le site de Coface.

---

Maquette : Sara Déllis Studio

**COFACE SA**  
1, PLACE COSTES ET BELLONTE  
92270 BOIS-COLOMBES  
FRANCE

[WWW.COFACE.COM](http://WWW.COFACE.COM)

**coface**  
FOR SAFER TRADE