

Atradius 付款習慣評量表

2026 年西歐地區 B2B 付款習慣趨勢



報告內容

B2B 付款習慣趨勢	3
重要洞見	5
前景展望	6
重要洞見	7
意見調查設計	8

關於 Atradius 付款習慣評量表

Atradius 付款習慣評量表是對全球市場商對商 (B2B) 付款習慣所進行的年度意見調查。

我們的意見調查讓您有機會掌握第一手資訊，瞭解採用信用貿易模式與 B2B 客戶交易的企業如何因應客戶付款行為的發展趨勢。持續追蹤這類趨勢有助於掌握客戶付款習慣的最新變化，以協助企業應對潛在的資金流動壓力並維持正常營運，因此相當重要。

對已經投入或計劃投入相關市場與產業的企業而言，我們的意見調查報告提供深具參考價值的洞見，不但有助於企業瞭解在未來幾個月內預期面臨的挑戰與風險，以及對未來成長的期望。

本報告說明西歐的意見調查結果。

意見調查目標市場：奧地利、比利時、法國、德國、希臘、愛爾蘭、義大利、荷蘭、西班牙、瑞士和英國。丹麥、芬蘭與瑞典雖然同屬西歐地區，但相關意見調查結果會另載於北歐地區專題報告中。西歐地區的 2026 年意見調查個別報告則提供與各市場和當地產業相關的主題洞見。

本次意見調查於 2026 年第一季末至第二季初進行，並在中東地緣政治緊張局勢爆發後持續開放數日，使受訪者在填寫問卷時得以考量其潛在影響。參閱意見調查結果時應將上述背景納入考量。



B2B 付款 習慣趨勢

B2B 付款風險管理已成為西歐企業的首要議題

西歐地區的 B2B 付款行為正出現變化。隨著融資管道收緊，客戶在進行企業間 (B2B) 交易時也越來越依賴貿易信用。這雖有助於維持貿易往來，但同時也把更多風險轉移到了供應商身上。隨著客戶付款風險蔓延至整個企業環境，各公司正加強信用控管、更密切掌握現金流，並對風險採取更具選擇性的策略，將其視為提升企業韌性的核心措施。

目前西歐地區約有略高於一半（約 52%）的 B2B 銷售是以賒銷方式進行。這個平均值卻也掩蓋了各市場之間的巨大差異。其中荷蘭的情況格外突出，有將近四分之三的 B2B 銷售採用延後付款條件，比例居西歐之冠。相較之下，法國僅有 22% 的 B2B 銷售採賒銷方式進行。該地區內多數市場持續提高向供應商賒帳的使用比例，其中以瑞典的變化幅度最為顯著。瑞士則採取較為審慎的做法，反映企業對客戶付款風險抱持更深的疑慮。

西歐地區的付款期限仍維持相對嚴格。大多數企業表示，其付款期限均設定在 30 天的信用期間內，這凸顯了儘管客戶施加的壓力日益上升，企業對於放寬付款期限仍明顯有所顧慮。在西歐意見調查目標市場中，很少有公司會將付款期限延長至開立發票後的兩個月，更長的信用期則更為罕見。義大利則是明顯的例外，當地企業提供的付款期限相較於區域平均水準明顯較長。從區域來看，大多數市場仍大致貼近西歐整體基準，幾乎沒有跡象顯示市場正朝著結構性延長的付款週期發展。

隨著流動性壓力逐漸反映至日常營運，西歐企業客戶的付款表現在最近幾個月越趨疲弱。該地區有近五分之四的公司表示曾遭遇 B2B 客戶延遲支付發票的情況。瑞士企業的看法最為悲觀，其普遍認為即使在傳統上被視為韌性較強的市場也同樣面臨壓力。愛爾蘭則是主要的例外，其企業的付款經驗相對正面，而其餘多數市場則大致接近區域平均水準。

西歐超過半數的受訪者表示，流動性壓力是企業客戶延遲付款的主要原因。其中義大利企業感受到的壓力最為強烈，而愛爾蘭企業受到的影響似乎最小。即使企業具備充足現金，行政流程瓶頸、銀行作業延誤，以及電子發票或數位支付平台的技術問題，仍會進一步拖延款項結算。

續下頁



B2B 付款 習慣趨勢

西歐各市場中，因逾期 B2B 發票而遭佔用的營運資金比例各不相同。從區域整體來看，約四分之一的發票是在到期日後才收到付款。希臘的逾期比例最高，導致大量營運資金遭到佔用；而荷蘭則憑藉健全的付款文化脫穎而出，其逾期付款發生率為該地區最低。其餘大多數市場的表現則集中於接近區域平均水準範圍。發票一旦逾期，各市場的收款時間大致相似，平均比截止日期晚一個月左右。其中義大利的付款延遲時間最長，而荷蘭則是付款速度最快的市場之一。整體而言，營運資金所面臨的壓力，主要取決於付款延誤的頻率，而非收回款項的速度。

意見調查證據顯示，以應收帳款週轉天數 (DSO) 衡量的付款週期，近幾個月在西歐持續微幅拉長。企業表示實際收到款項的時間比約定時間稍晚，導致 DSO 略高於約定的付款期限，進一步加劇流動性壓力。雖然大多數西歐市場都集中在略高於一個月的區域平均水準附近，但其餘市場則分佈於區間兩端，反映出較長或較短的付款週期。義大利就是一個最明顯的例子，其付款週期延長幅度高於其他所有主要市場。

隨著 DSO 的增加，呆帳風險也隨之升高。目前整個西歐地區的信用損失，平均占 B2B 開立發票營業額的 1.6%。近四分之一的企業表示，其信用損失比例高達 5%，此一水準正持續侵蝕營運資金與獲利能力。在此區間內，德國與瑞典是風險暴露程度最高的市場之一。超過此門檻的信用損失則較為少見，但比利時企業回報此類情況的比例最高。

目前 B2B 付款表現轉弱，正對西歐企業的營運資金造成顯著壓力。許多公司，尤其是希臘的公司，都表示可供日常營運使用的現金減少、營運規劃的可預測性降低，且運用外部融資（通常成本較高）的情況也越來越多。在其他地方，對投資的限制變得更加明顯，其中又以瑞士最為突出。付款壓力也日益沿著供應鏈向下傳遞，此情況在比利時尤為明顯。

為了因應這樣的趨勢，位於西歐的企業則表示，會在不妨礙貿易活動的前提下更為審慎地管理風險。大多數企業會先從內部措施著手，例如積極的信用控管、監控付款情況，以及依客戶風險設定差異化信用額度。而信用保險、擔保和預付款等工具則通常作為輔助措施，主要用於金額較大的交易或風險較高的客戶。整體而言，西歐企業正試圖保持靈活性並維繫貿易關係，同時針對壓力明顯升高的領域加強控管。

重要洞見請見下一頁



重要洞見

西歐

B2B 客戶的付款行為 (12 個月)

風險曝險分布：依受訪者比例呈現 B2B 發票逾期付款程度

0%
B2B 發票逾期付款

23%

受訪者

1% - 30%
B2B 發票逾期付款

46%

受訪者

31% - 60%
B2B 發票逾期付款

21%

受訪者

61% - 100%
B2B 發票逾期付款

10%

受訪者

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年

B2B 客戶發票逾期付款的四大主因

受訪者比例 - 複選

客戶現金流問題

53%

內部審核延遲

23%

銀行作業延誤

23%

複雜的付款流程

15%

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年

逾期付款分布

依付款時間區分的逾期發票比例

<30 天

71%

受訪者

31-60 天

17%

受訪者

61-90 天

7%

受訪者

> 90 天

5%

受訪者

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年

已回報的呆帳

受訪者比例 - 呆帳嚴重程度

<1% 呆帳

61%

受訪者

1% - 2% 呆帳

11%

受訪者

2% - 5% 呆帳

10%

受訪者

> 5% 呆帳

18%

受訪者

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年

客戶付款風險對營運資金造成的四大影響

受訪者比例 - 複選

流動性緩衝空間縮減

35%

現金流規劃上的困難

23%

更高的融資需求

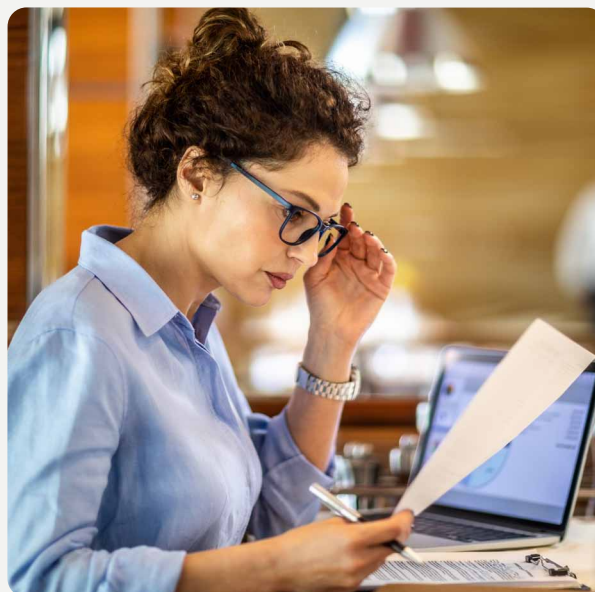
20%

限制投資

14%

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年





前景展望

隨著流動性壓力升高，企業信心逐漸減弱

整體而言，西歐企業信心依然低迷。許多企業對未來發展感到不確定，並表示在充滿挑戰的經濟與貿易環境中持續承受壓力，努力維持營運平衡。

在這樣的環境中，無論所處市場或產業為何，超過一半的受訪者都預期 B2B 客戶的付款行為短期內不會出現任何重大變化。荷蘭企業的預期似乎最為穩定。至於該地區的其他市場，各地看法則呈現明顯差異。以法國為例，由於客戶持續承受融資緊縮與高昂營運成本的壓力，當地企業更擔憂 B2B 付款行為將進一步惡化。地緣政治動盪持續帶來壓力，而能源價格波動與脆弱的供應鏈也使企業規劃更加困難。因此，許多企業表示已不再依賴單一前景預測，而是針對多種可能情境預先做好準備。

整個地區最突出的現象，就是許多企業都表示其對於前景的能見度十分有限。高度不確定性正直接影響企業日常的 B2B 貿易信用決策。提供信用條件的風險感受升高，企業也更加密切監控現金流。從實際營運情況來看，許多企業表示他們是在幾乎沒有緩衝空間的情況下營運。成本持續上升，利潤空間已無法提供太多緩衝，企業遲早必須調整價格。這使企業更容易受到風險衝擊，因為任何客戶反彈或逾期付款，都可能迅速影響現金流。

當企業談及破產問題時，也會流露出類似的不安情緒。該地區（尤其是荷蘭）的大多數公司，都預期破產水準將維持現狀，而目前的水準已高於許多企業所能接受的程度。對於那些預期情況將有所變化的企業來說，抱持悲觀看法者多於樂觀者。預計破產案件將進一步增加的企業，多於認為情況將趨於穩定或改善的企業；其中，芬蘭企業的悲觀看法最為強烈。另一些企業則坦言無法預見未來走向，而這或許才是最值得關注的回應。企業獲利預測則更進一步勾勒出完整局勢。西歐大多數公司都預期短期內不會出現任何實質變化。在企業未明確抱持悲觀看法的市場中，例如希臘，不確定性佔據了主導地位，這種現象在英國尤為廣泛。

上述種種情況，都在一個發展不均且高度分化的經濟背景下展開。儘管服務業活動持續支撐西歐經濟運轉，製造業與貿易仍面臨壓力。義大利企業對於未來數月經濟將出現更大幅度的衰退最為擔憂；另一方面，地緣政治不穩定幾乎全面影響各個市場，無論企業規模或所屬產業為何，皆難以置身事外。整體而言，西歐各地的意見調查回饋顯示，B2B 付款行為難以預測的變化，已成為反映潛在壓力最明顯的跡象之一。許多企業表示，不確定性已成為日常營運中的常態。能夠接受這一現實，並以此思維管理付款風險的企業，更有能力在當前動盪的環境中維持自身地位。

重要洞見請見下一頁



重要洞見

西歐

企業預期將影響 B2B 付款的前三大風險（未來 12 個月）

受訪者比例 - 複選

#1 | 經濟
放緩

#2 | 企業面臨的
成本壓力

#3 | 地緣政治
不穩定性

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年



預期的破產風險展望（未來 12 個月）

受訪者比例

維持在高位
55%

進一步上升
30%

不確定
15%

樣本：意見調查目標市場中的所有受訪者

資料來源：Atradius 付款習慣評量表西歐地區 - 2026 年

西歐各地的企業正感受到 B2B 付款行為轉變所帶來的衝擊。現金回收速度變慢，使得日常的流動性管理變得更加困難。在企業信心原已低迷、前景仍充滿不確定性的情況下，許多公司表示正持續承受壓力，營運重心已不再是追求成長，而是著重於維持現金流穩定



意見調查設計

樣本概述 - 總訪談數 = 2,945

市場			
奧地利	芬蘭*	義大利	瑞士
比利時	德國	荷蘭	英國
丹麥*	希臘	西班牙	
法國	愛爾蘭	瑞典*	
* 北歐地區報告的涵蓋範圍			
產業	訪問數	%	
產業	593	20	
營造建設	591	20	
貿易	591	20	
服務	1,170	40	
總計	2,945	100	
企業規模	訪談數	%	
微型企業 <10 名員工	926	20	
中小企業 10-49 名員工	824	28	
中小企業 50-249 名員工	619	21	
大型企業 250 名或以上員工	576	20	
總計	2,945	100	

意見調查方法

我們已更新樣本組合，以更準確反映不同經濟活動與企業規模級別的市場結構。有關本次意見調查樣本設計的更多詳情，請參閱統計附錄。由於本期報告採用新的樣本設計，因此無法與先前報告直接比較；年度變化僅透過受訪者的回饋加以呈現。

意見調查範圍

意見調查母體：本次意見調查涵蓋西歐地區的企業，並訪問各企業中負責應收帳款管理的相關人員。

樣本設計：本次採用策略抽樣計畫，以便按產業與企業規模分析西歐地區的調查數據。共有 2,945 家企業參與調查，並針對四類企業規模設定並維持配額。調查樣本涵蓋積極使用貿易信用的企業，並依產業別與企業規模進行分類。調查結果以加權百分比呈現，以反映各產業、企業規模級別及市場在經濟中的相對權重。

甄選程序：透過國際網路調查樣本庫與企業取得聯繫，並於訪談開始時，依受訪者職務及配額條件進行篩選。

訪談方式：採電腦輔助網路訪談 (CAWI)，每次訪談時間約 15 分鐘。

時間：本意見調查進行時間是 2026 年第一季末到第二季初。



想瞭解 更多資訊？

請造訪 [Atradius](#) 網站，查閱我們最新發布的出版品。[按這裡](#)可以瀏覽我們針對各產業表現進行的分析，我們的分析十分詳盡，內容著重於各國家/地區與全球經濟重要議題、信用管理問題相關洞見，以及保障應收帳款、防範客戶付款違約的相關資訊。

欲深入瞭解西歐和全世界 B2B 應收帳款收款習慣，請上網瀏覽 atradiuscollections.com。

我們的解決方案

- 信用保險
- 跨國企業解決方案
- 信用專業服務
- 債務催收
- 履約保證
- 再保

我們的業務據點遍佈全球

- 非洲
- 亞洲
- 歐洲
- 中東
- 北美
- 大洋洲
- 南美

2026 年版西歐及北歐《Atradius 付款習慣評量表》的所有報告都重點介紹了特定市場和行業的調查結果，以及該地區的統計附錄，均可從 Atradius 公司網站的[知識與研究](#)部分下載



追蹤
Atradius
社群頻道

youtube.com/
user/atradiusgroup
linkedin.com/
company/atradius



版權所有 Atradius N.V. 2026

免責聲明：本刊物僅供參考之用，並不構成任何保險產品的銷售、投資建議或法律建議，亦不代表以任何方式對任何讀者就特定交易、保險產品、投資或策略提出推薦或建議。讀者參酌本文提供之資訊時，無論應用於商業或其他用途，務請自行獨立判斷決定，並在適用情況下閱讀其保險保單條款。

Atradius 已盡全力確保本刊物所含資訊來自可靠來源，但不論是任何錯誤或疏漏，或因使用本報告所載資訊而得到的結果，Atradius 概不負責。本刊物內所有的資訊均按「原樣」提供，不保證其完整性、準確性、時效性，或因使用此份報告而得到的結果，亦不提供任何形式的明示或暗示保證。

Atradius 及其相關合夥人或合作企業，或其合作夥伴、代理商或員工，不為您或其他任何人因採用本刊物所載資訊而進行之任何決定或行動，或任何商機損失、利潤損失、生產損失、業務損失或間接損失、任何種類的特別或類似之損害負責，無論事前是否得知會有此類損失或損害之可能。

Atradius

David Ricardostraat 1
1066 JS Amsterdam
Postbus 8982
1006 JD Amsterdam
Nederland
電話：+31 20 553 9111

info@atradius.com
atradius.com