



**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche
Scientifique**

Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou

**Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des
Sciences de Gestion**



Mémoire de fin de cycle

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et
Comptabilité**

Spécialité : Finance des Banque et des Assurance

Thème :

***Gestion de recouvrement des créances :
Cas de la « Caisse Nationale d'Épargne et de
Prévoyance (CNEP) »***

Réalisé par :

M^{me} ISSAADI Dehbia

M^{elle} ZIANE Zaina

Encadré par :

M^{me} SMADI Amina

Soutenu devant le jury :

Présidente : ZOURDANI Safia, MCA, UMMTO

Rapportrice : SMADI Amina, MCA, UMMTO

Examinatrice : FERRAT Massilva, MCB, UMMTO

Soutenu le : 03/07/2025

Promotion 2024-2025

Remerciement

Nos sincères remerciements vont à nos parents, pour leur soutien constant, leur amour inconditionnel et leur présence bienveillante tout au long de notre parcours académique.

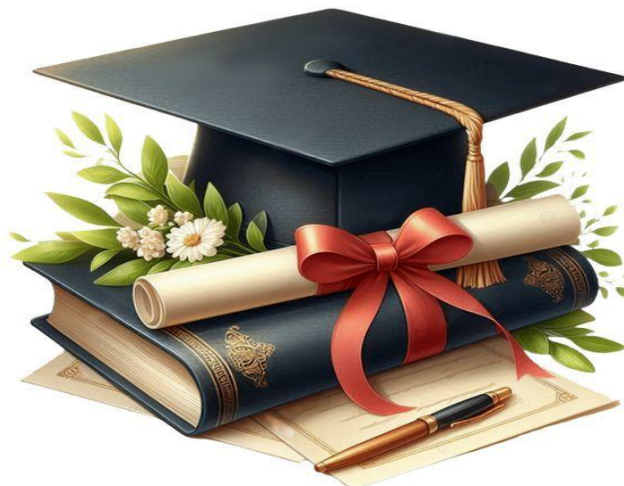
Nous exprimons également notre profonde reconnaissance à nos familles et à nos amis, dont l'appui moral et l'encouragement indéfectible ont été d'un grand réconfort.

Nous tenons à remercier chaleureusement **Mme SMADI Amina**, qui a bien voulu nous encadrer. Sa disponibilité, ses conseils judicieux et son accompagnement précieux ont grandement contribué à la réussite de ce projet.

Nos remerciements s'adressent également aux membres du jury, pour le temps qu'ils ont consacré à l'examen et à l'évaluation de notre travail.

Nous exprimons notre gratitude à l'ensemble du personnel de la CNEP-Banque pour leur accueil chaleureux, leur collaboration et la richesse des informations qu'ils nous ont aimablement fournies.

Enfin, nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail



Dédicaces

Je dédie ce travail à mes chers parents, dont le soutien inestimable et l'amour inconditionnel m'ont guidé tout au long de mon parcours. À travers ces lignes, je tiens à leur exprimer toute ma gratitude pour tout ce qu'ils m'ont offert et pour les sacrifices consentis afin de me voir réussir. Que le Bon Dieu les protège et les préserve

"Si seulement vous saviez à quel point je vous aime"

À mes deux frères que j'aime beaucoup : Rayane et Yani.

À toutes ma famille

À Ma binôme « Dehbiaa »

Et à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à

L'élaboration de ce Travail.



« Zaina »

Dédicaces

Avec un cœur plein d'amour et de fierté je dédie ce travail :

À mes parents,

Pour leur amour inconditionnel, leur soutien sans faille et les sacrifices qu'ils ont faits pour me permettre d'arriver jusqu'ici.

Vous êtes ma source d'inspiration et ma force.

À mon mari,

Pour ta patience, ton encouragement et ton amour qui m'ont portée tout au long de ce parcours. Tu as été mon pilier dans les moments de doute.

Et surtout, à mon fils,

Tu es la lumière de ma vie et chaque étape que je franchis est pour toi. J'espère que tu seras fier de moi que je le suis de toi.

À mes frères et sœurs

À ma binôme Zaina ce mémoire est le fruit de nos efforts

communs.

Merci pour tout.

« Dehbia »



Liste des abréviations

ADE : Assurance Des Emprunteurs

ATD : Avis à Tiers Détenteurs

CDI : Centre Direction des Impôts

CGSI : Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement

CMC : Conseil de la Monnaie et du Crédit

CNEP : Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance

CNRC : Centre National de Registre de Commerce

CSDCA : Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie

DEJRC : Direction des Etudes Juridiques, de la Réglementation et du Contentieux

DPAMR : Direction de la Planification, de l'Analyse du Mangement et du Recouvrement

FCC : Fichier Central des Chèques

FGAR : Fonds de Garantie des Activités de Recouvrement

FICO : Fair Isaac Corporation

FICP : Fichier des Incidents de Remboursement des Crédits aux Particuliers

FR : Fonds de Roulement

ISO : Organisation Internationale Normalisation

P&T : Poste et Télécommunication

PME : Petite Moyenne Entreprise

PMI : Petite Moyenne Industriel

PV : Procès-Verbal

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SGCI : Société de Garantie du Crédit Immobilier

SMS : Short Message Service

SPA : Société Par Action

TNS : Travailleur non salarié

Tpe-Pe : Très petite entreprise-Petite entreprise

VAR : Value At Risk

Liste des tableaux

Tableau 01 : Exemple de crédit scoring	26
Tableau 02 : Différences entre l'Aval et le cautionnement	34
Tableau 03 : Facteurs incontrôlables dans la gestion des impayés	51
Tableau 04 : Les 15 agences de la direction du réseau de Tizi-Ouzou	86
Tableau 05 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences en 2022	89
Tableau 06 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences en 2023	90
Tableau 07 : Tableau 07 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences en 2024	91
Tableau 08 : Etude comparative des taux de Recouvrements entre les agences	92
Tableau 09 : Identité du client	100
Tableau 10 : Identification du crédit	101
Tableau 11 : Tableau d'amortissement des premières années	10

Liste des figures

Figure 01 : Les étapes de la gestion des risques	24
Figure 02 : Les modalités de traitement des risques évalués	29
Figure03 : Les garanties bancaires	31
Figure 04 : Synthèse des garanties bancaires.....	39
Figure 05 : Le recouvrement fait partie intégrante du cycle d'octroi du crédit	6

Liste des schémas :

Schéma 01 : Type de crédit bancaire	10
Schéma 02 : La hiérarchisation des risques	21
Schéma 03 : Les causes de la défaillance	53
Schéma04 : Les conséquences de la défaillance des clients	61
Schéma05 : Procédure de recouvrement.....	77
Schéma06 : Organigramme générale de la direction de réseau de Tizi-Ouzou	85

Sommaire

<i>Remerciement</i>	I
<i>Dédicaces</i>	II
<i>Liste des abréviations</i>	III
<i>Liste des tableaux</i>	IV
<i>Liste des figures</i>	V
<i>Liste des schémas :</i>	VI
<i>Sommaire</i>	VII
<i>Introduction générale</i>	01
 <i>Chapitre I : Les crédits bancaires entre risques et garanties</i> 	
Section 01 : Concepts de base sur le crédit bancaire	07
Section 02 : Les dispositifs de gestion des risques	15
Section 03 : Les garanties bancaires	30
 <i>Chapitre II : Clients défaillants : causes ; conséquences et prévention</i> 	
Section 01 : Définition et typologie des clients défaillants et caractéristiques	42
Section 02 : Les causes et les conséquences de la défaillance des clients et les moyens de prévention contre la défaillance	52
Section 03 : Les procédures de recouvrement	65
 <i>Chapitre III : Etude de cas sur la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP banque</i> 	
Section 01 : Présentation de la CNEP-BANQUE	80
Section 02 : Evolution du recouvrement des crédits aux particuliers des années au sein de la CNEP banque (par agence).	88
Section 3 : Etude des cas pratiques au sein de la CNEP-banque	94

Conclusion générale 108

Bibliographie.

Annexes.

Table de Matière.

Introduction générale

Introduction

Le système bancaire ne cessant d'évoluer dans le temps influence significativement l'économie et tous les acteurs. Les banques occupent un rôle considérable dans la création d'une dynamique économique en occupant un rôle catalyseur par le biais du financement des acteurs et des activités. Son statut d'intermédiaire, acquis grâce à l'épargne des particuliers et aux ressources financières des entreprises, lui permet une redistribution de ces sources de financement sous forme de prêts aux entités qui nécessitent des fonds, qu'il s'agisse d'entreprises, d'administrations, de ménages ou d'individus. En effet, les banques servent habituellement d'intermédiaires financiers en effectuant quatre activités principales : la collecte des dépôts, l'octroi de crédits, les échanges entre les banques et le contrôle des systèmes de paiement. Toutefois, les deux fonctions primordiales, étant au centre de l'activité bancaire de détail et la source principale de profits, ont subi des transformations majeures en raison des bouleversements ayant modifié les méthodes de génération de revenus. Les marges d'intermédiation classiques ont peu à peu été remplacées par les commissions dans le produit bancaire.

En Algérie, deux fonctions majeures sont assurées par les banques : l'acquisition d'épargne des ménages et l'octroi de prêts aux individus, aux promoteurs immobiliers ainsi qu'à diverses entreprises dans le contexte de leurs projets d'investissement.

Ainsi, les ressources primordiales pour maintenir l'activité de crédit proviennent principalement des fonds réunis grâce aux dépôts des clients. Il importe également de prendre en compte les fonds générés par les rentrées d'argent. Actuellement, le prêt bancaire constitue un élément essentiel pour l'appui de l'activité économique. Il offre aux particuliers la chance de réaliser des ambitions importantes telles que l'acquisition d'une habitation ou le lancement d'une affaire, tout en permettant aux sociétés de se développer, d'inventer ou de surmonter des périodes compliquées. C'est un outil vital pour préserver la continuité des échanges économiques

Les banques proposent une diversité de crédits, qui va des emprunts personnels aux crédits immobiliers, sans oublier les lignes de crédit destinées aux entreprises. Chaque catégorie de prêt comporte ses propres risques distincts, tels que le risque d'impayé, le risque de défaillance de paiement ou encore le risque de fluctuation des taux d'intérêt¹. « *Faire crédit signifie croire. Croire en un projet, croire en une personne, croire en un avenir économique*

¹ SENOUCI K., « *Gestion bancaire* », 2020/2021, polycopié de cours, <https://fseg.univ-tlemcen.dz/assets/uploads/fseg/formations/postegraduations/Rcherche/MIFE-Gestion%20bancaire-kouidersenouci11.pdf> consulté le 24/01/2025

qui permettra précisément la réalisation du projet envisagé. Mais crois, c'est précisément risquer de se tromper sur un projet, une personne, une anticipation, voir les trois à la fois. »².

Cela signifie accorder un crédit, c'est un acte de foi réfléchi, mais toujours accompagné de risques. Il faut avoir foi en quelque chose ou en quelqu'un, tout en reconnaissant que cette foi peut être contrariée par la réalité. L'inventaire des risques susceptibles d'impacter une institution bancaire est vaste : risque de crédit, risque de liquidité, risque de marché, risque opérationnel, risque de solvabilité. Le concept de risque zéro est donc bien éloigné de la réalité³.

A partir de là, une gestion efficace est appliquée aux banques. Pour réduire et minimiser le risque de crédit, une analyse détaillée est effectuée avant la transaction. Pour se faire, le prêteur impose des garanties. La valeur de ces dernières dépend fortement du facteur temps nécessaire au remboursement du crédit sollicité. En effet, la longueur du crédit demandé exprimée par la date limite de remboursement qui sera le plus éloignée exige des garanties plus considérables. Quel que soit le type du prêt sollicité, la décision d'octroi doit avant tout dépendre des capacités et des moyens du client à réaliser ses remboursements en temps voulu, assurant ainsi la créance bancaire. D'ailleurs, lorsque l'échéance de remboursement arrive à terme et que le client n'a pas encore réglé sa dette, il incombe essentiellement à la banque de récupérer les créances en défaut.

Pour accomplir cette mission, la banque se doit de rassembler tous les outils nécessaires afin de récupérer ces créances malgré la spécificité de la défaillance de chaque débiteur faisant de cette opération une problématique complexe. Ajouter à cela, les conséquences lourdes sur la banque de ces non remboursements.

Problématique de recherche

La problématique que nous posons dans ce travail de recherche repose donc sur la question centrale suivante : ***Dans quelle mesure les banques arrivent à appliquer des méthodes optimales de recouvrement et quelles sont les stratégies d'optimisation de cette gestion des créances clients ?***

D'autres sous-questions dérivent de la question principale, dont l'analyse nous aidera à structurer et à approfondir le contenu de notre recherche pour répondre à notre problématique.

² MATHIEU.M, « *L'exploitant bancaire et le risque* », revue banque éditeur, paris, 1995, <https://fr.scribd.com/document/414419979/Risque-Du-Credit-Et-Moyens-de-Protection> Consulté le 24/01/2025

³ VAN GREUNING. H. & BRAJOVIC BRATANOVIC .S. « *Analyse et gestion des risques bancaire* », édition ESKA, 1 édition, 2004.

Ainsi, nous nous sommes posé les sous questions suivantes :

1. Quelles sont les principales causes de la défaillance des clients ?
2. Quels sont les principaux outils utilisés pour prédire les risques de la défaillance ?

Hypothèses de la recherche

Pour répondre à cette problématique, des hypothèses principales ont été formulées :

- **H 1** : La banque fait appelle pour le recouvrement de ses créances à tous les moyens légaux ; amiables et /ou judiciaires.
- **H 2** : La banque préfère de s'arranger avec le client à l'amiable que d'aller aux procédures de pénalisation judiciaires.

Méthodologie de recherche

Afin de mener à bien notre travail de recherche, nous avons essayé de faire une revue de littérature autour des principaux concepts clés liés à notre problématique. Et ce, en analysant les différents travaux en lien avec les questions de crédit bancaire, des risques associés, des garanties et de la gestion des clients. Parmi ces supports consultés nous retrouvons :

- ✓ Travaux académiques et rapports de recherche concernant les défaillances des clients et les moyens de les gérer ;
- ✓ Travaux de recherche et des mémoires de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, de l'École Nationale des Banques ainsi que d'autres établissements d'enseignement supérieur, qu'ils soient nationaux ou internationaux
- ✓ L'application des règles de la CNEP/Banque, des directives et des notes internes, concerne les normes de prudence et de gestion des clients en difficulté que les banques doivent respecter ;
- ✓ Examen des documents et des ressources internes de la CNEP/Banque relatifs à la méthode d'attribution de prêts ainsi qu'à la démarche de récupération des créances.

Par la suite, nous avons soutenu notre recherche documentaire par un stage pratique effectué au niveau de la CNEP/Banque. Ce dernier nous a permis de concilier le cadre théorique avec le volet pratique pour voir réellement ce qui se fait sur le terrain. D'ailleurs, notre présence sur place au niveau de la banque nous a permis de mieux maîtriser le sujet et

de mesurer la question de la défaillance des clients et la complexité de recouvrement de ces créances.

Structure de la recherche

Afin d'atteindre ces objectifs, nous avons divisé notre travail en trois chapitres.

- **Le premier chapitre intitulé** « Les crédits bancaires entre risques et garanties », est structuré en trois sections dans lesquelles nous aborderons tous les concepts fondamentaux liés aux crédits bancaires, aux risques et aux garanties bancaires.
- **Le deuxième chapitre intitulé** « Analyse globale de la défaillance des clients », à travers les trois sections revient sur la définition, les types et les caractéristiques des clients défaillants, les causes, les conséquences de la défaillance des clients et les méthodes de prévention, puis les procédures de recouvrements.
- **Le troisième chapitre intitulé** « Etude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP/Banque » illustre les principales idées développées dans les chapitres précédents. Composé de trois sections ; il est consacré à la présentation de l'agence d'accueil où nous avons effectué notre stage pratique suivie par l'évolution du recouvrement des crédits aux particuliers des années au sein de la CNEP banque (par agence), et une analyse des résultats.

Chapitre I :

*Les crédits bancaires entre risques et
garanties*

Le secteur bancaire n'existe pas en dehors du contexte mondial. Au contraire, la banque est étroitement liée au contexte économique dans lequel elle se développe. Elle repose sur les choix effectués par tous les intervenants économiques, que ce soient des entreprises, des ménages ou les pouvoirs publics. C'est la raison pour laquelle une banque ne peut se permettre d'opérer de manière chaotique. Elle doit être correctement organisée, avec des services distincts, des fonctions bien établies et une collaboration efficace entre ses équipes.

La cellule crédit joue un rôle crucial parmi ces services. D'ailleurs, c'est le point vital de chaque agence bancaire par la supervision des opérations de crédit. Accorder un crédit pour une banque signifie une relation de confiance : face à une idée, à un projet ou à une personne. Cependant, cette confiance comporte aussi un certain niveau de risque. En effet, on peut déduire la faisabilité du projet, sur la crédibilité de l'individu ou sur les prévisions économiques.

Ce chapitre se concentre sur l'analyse des rôles et des responsabilités de l'équipe dédiée aux prêts dans une institution bancaire. Dans ce but, il est important d'établir les bases du fonctionnement général du système bancaire. Cela aidera à saisir le cadre dans lequel cette équipe évolue. Enfin, nous aborderons un thème essentiel relatif au risque bancaire, qui est un facteur clé dans le domaine du crédit.

En effet, le chapitre est réparti en trois sections. La première section aborde les bases des crédits bancaires. Elle présente les concepts essentiels, en détaillant les définitions du crédit bancaire, ses caractéristiques clés, son importance économique, les diverses catégories de crédits, leurs contraintes, ainsi que les étapes du processus d'attribution. La deuxième section revient sur les dispositifs de gestion des risques de crédit en mettant l'accent sur les mécanismes de gestion des risques de crédit. Elle explore l'origine et la définition du risque tout en décrivant les divers types de risques auxquels les banques peuvent être exposées. Cette section examine également les répercussions potentielles de la matérialisation de ces risques sur l'institution bancaire. Elle met ensuite en lumière les objectifs de la gestion des risques, les instruments déployés pour y parvenir, ainsi que les étapes clés du processus de gestion. La troisième section termine sur les garanties bancaires. Elle présente la définition, le rôle dans la sécurisation des opérations de crédit, ainsi que les principales formes de garanties utilisées par les établissements bancaires.

Section 01 : concepts de base sur le crédit bancaire

Depuis longtemps, les prêts accordés aux établissements financiers jouent un rôle essentiel dans les échanges économiques, étant perçus comme des interventions majeures. La mise à disposition de fonds par les banques constitue un moyen primordial de soutien à l'économie, influençant significativement l'essor des activités. Ce chapitre initial se concentre avant tout sur la notion de crédit bancaire, ses attributs distinctifs, les différentes formules proposées par les banques et l'analyse du mécanisme d'attribution de ces aides financières.

Ensuite, nous traiterons des difficultés associées à cette démarche.

1.1 Les différentes définitions du crédit bancaire

Avant de se plonger dans le fonctionnement du crédit bancaire, il est crucial d'en saisir les diverses définitions issues à la fois de la théorie économique et de la pratique bancaire.

1.1.1 Définition étymologique

Le mot crédit vient du verbe latin « **credere** », qui signifie « croire ». Et effectivement, celui qui consent un crédit « croit » en celui qui le reçoit. En d'autres termes, le prêteur accorde sa confiance à l'emprunteur quant à sa capacité à honorer son engagement de remboursement. Un crédit correspond en fait à toute opération où un banquier met à disposition de son client des fonds ou une garantie, basée sur la confiance qu'il lui accorde⁴.

1.1.2 Définition économique

Pour **Bernard V. et Colli J.C.**, « *le crédit est un acte de confiance comportant l'échange de deux prestations dissociées dans le temps, biens ou moyens de paiement contre promesse ou perspective de paiement ou de remboursement* »⁵. Dans ce cas-là, le crédit repose sur la combinaison de deux éléments essentiels:

✓ Le concept de prévoyance, avec une avance sur le temps, par le transfert instantané d'un objet ou d'une somme d'argent à quelqu'un qui devra rendre l'équivalent, créant ainsi un facteur de confiance ;

✓ Cependant, le concept de crédit ne se prête pas à la spéculation. Celui qui accorde le crédit ne se trouve pas dans la position d'un acheteur qui acquiert un

⁴ ABBAS D & ABDELMEZIEM L, « *La procédure contentieuse des crédits cas : CNEP Banque réseau de Tizi-Ouzou* », mémoire de Master, université Mouloud Mammeri T-O, 2018.

⁵ BERNARD V. et COLLI J.C., « *Les crédits bancaires aux entreprises* », Revue bancaire, 2002. P 43

bien dans l'espoir de le revendre à un prix élevé ; il cherche uniquement à obtenir la rémunération habituelle pour son capital, le « coût de l'argent »⁶

G. Petit Dutailis dans son livre « Le risque du crédit bancaire » définit le crédit comme suit : « *Faire crédit c'est donner librement la disposition effective et immédiate d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat contre la promesse que le même bien ou bien équivalent sera restitué dans un certain délai le plus souvent avec la rémunération du service rendu et du danger encouru, danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service* »⁷

À partir des définitions précédemment évoquées, trois notions fondamentales et indissociables ressortent lorsqu'il s'agit d'accorder un crédit. Tout d'abord, la confiance mutuelle entre les parties prenantes constitue un pilier central de l'opération. Ensuite, le crédit repose sur la mise à disposition de fonds avec un remboursement différé, ce qui confère au facteur temps une importance capitale. Enfin, la rémunération du prêteur, généralement sous forme d'intérêts, représente un aspect incontournable. Il est également important de souligner que le crédit est intrinsèquement lié à un certain niveau de risque, touchant à la fois le prêteur et l'emprunteur.⁸

1.2 Les caractéristiques du crédit bancaire

Le crédit se distingue de toute opération financière par les caractéristiques suivantes⁹:

1.2.1 La confiance

La confiance entre créanciers et débiteurs se renforce grâce à la parfaite connaissance qu'elle acquière mutuellement les unes et les autres.

1.2.2 La durée

C'est un intervalle de temps qui sépare deux prestations : celle du prêteur (date d'octroi de crédit) et celle de l'emprunteur (date de remboursement).

Cette durée est d'ailleurs l'un des critères de classification des opérations de crédit. A partir de là, on distingue :

- ✓ **Le crédit à court terme** : lorsque la durée ne dépasse pas 2 ans.

⁶ PETIT-DUTAILIS G, « *Le Risque du crédit bancaire : conditions et modalités d'octroi du crédit à court et moyen terme* », édition Scientifique Riber, Paris, 1967

⁷ BOUYACOUB F, « *L'entreprise et le financement bancaire* », édition Casbah, Alger, 2000. P 235

⁸ Mishkin, F. S., & Eakins, S. « *Financial Markets and Institutions* » ;9th ed. Pearson, 2018.

⁹ Idem

- ✓ **Le crédit à moyen terme** : la durée est comprise entre 2ans et 7 ans.
- ✓ **Le crédit à long terme** : la durée est supérieure à 7 ans.¹⁰

1.2.3 La rémunération

La convention de crédit contient généralement l'indicateur des rémunérations réservées à la banque. Il s'agit essentiellement du taux d'intérêt et des diverses commissions qui peuvent être prévues en fonction des services rendus. Les intérêts qui comportent des encaissements sont rémunérés par des intérêts proportionnels au montant des capitaux avancés. Par contre, les crédits qui ne comportent pas des décaissements (crédit par signature), sont rémunérés par une commission.

1.2.4 Le risque de crédit

Il est toujours présent dans toutes les étapes de la relation entre l'établissement de crédit et sa clientèle :

- ✓ Risque d'insolvabilité du débiteur.
- ✓ Risque spécifique.
- ✓ Risque d'immobilisation de fonds avancés¹¹

1.3 Rôle du crédit bancaire

Le crédit joue un rôle considérable dans les économies modernes, il permet les échanges, stimule la production, amplifie le développement et enfin crée de la monnaie.

- **Il permet d'effectuer et d'assurer les échanges** : c'est sans doute sa fonction la plus ancienne, celle qui donne un pouvoir d'achat ou d'échange à l'entreprise, en anticipant le revenu des ventes. Il permet d'assurer la continuité dans le processus de production et de commercialisation aussi bien sur le marché national qu'international¹².

- **Il stimule la production** : le développement de l'activité de production et de sa modernisation dépend en grande partie de l'importance de l'innovation concernant les équipements ou leur renouvellement. Pour simplifier, le recours au crédit permet au chef d'entreprise l'achat d'équipements modernes afin de produire des quantités importantes en un

¹⁰ MECHTACHE H.& MOKHTAR F, & IDRISSE M, . « *La gestion des crédits et la rentabilité bancaire. Cas de la B.M.C.I* ». Mémoire de master ; Université de Tlemcen, promotion 2012.

¹¹ LAURENT J& LESPINE J, « *Gestion du risque de crédit* », 4^{ème} édition,1995.

¹² COULBOIS J & JOUB J, « *Économie monétaire et financière* », 6 -ème édition , économica.

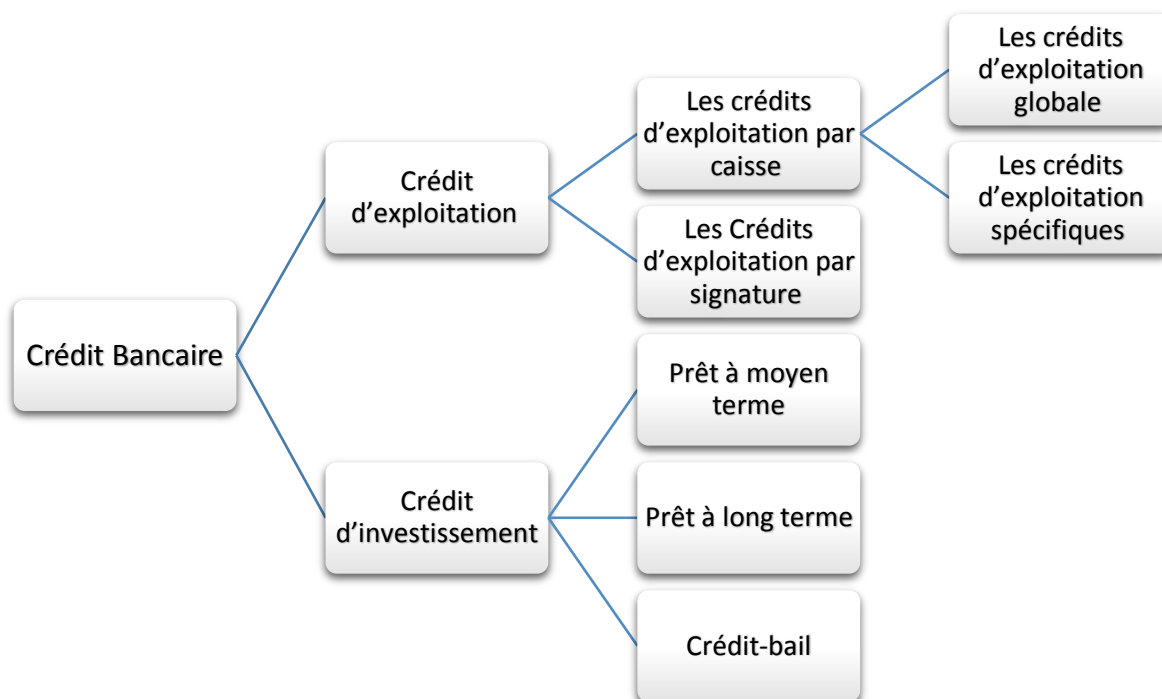
temps réduit. Quant au crédit à la consommation, il stimule les achats et par conséquent le secteur de la production¹³.

- **Il amplifie le développement** : les effets d'un prêt pour achat d'un bien de production ou de consommation ne se manifestent pas uniquement chez l'agent économique bénéficiaire de l'opération : ils s'étendent indirectement à d'autres agents, on parle alors du rôle multiplicateur du crédit¹⁴.

- **Le crédit instrument de création de monnaie** : l'importance du crédit dans l'économie tient à son action sur les échanges, sur la production, sur le développement économique mais surtout à son rôle en tant qu'instrument de création monétaire. En effet, les banques, en octroyant du crédit, créent les flux monétaires. Elles utilisent les ressources dont elles disposent, sous forme de dépôts pour consentir des crédits à leurs clients sans pour autant que cela prive les déposants des possibilités d'utiliser leurs dépôts¹⁵.

1.4 Les typologies du crédit bancaire

Schéma 01 : Type de crédit bancaire



Source : élaboré par nous même

¹³ NOWAK, M, « Le rôle du crédit dans le développement. Les Cahiers de la Recherche Développement », 1993, p 16-23.

¹⁴ SAMUELSON, P. A, & NORDHAUS, W. D. « Économie », 19ème édition, Paris, 2010.

¹⁵ AGLIETTA, M, « Fondements d'économie monétaire et financière », Paris, 2002.

Les agents économiques, qu'il s'agisse des ménages ou des entreprises, ont régulièrement besoin de financements pour assurer leurs activités de production, de commercialisation ou de consommation. Pour répondre à ces besoins, ils se tournent souvent vers les banques afin d'obtenir un soutien financier.

Dans ce cadre, les crédits accordés aux entreprises varient en fonction de leur activité et de la nature des actifs financés. Ils peuvent être classés en deux grandes catégories : les crédits d'exploitation ; les crédits d'investissement

1.4.1 Le Crédit d'exploitation

Les Crédits d'exploitation ou crédits « courants » sont l'ensemble des crédits accordés par la banque aux entreprises, la durée de ces crédits est inférieure à l'exercice comptable, mais ils peuvent être reconduits chaque année après réexamen par la banque de la situation financière de l'entreprise en vue de se rendre compte de sa solvabilité.¹⁶Ces types de crédits visent à satisfaire les besoins temporaires de capitaux pour éviter la cessation de paiement ou la perturbation de l'activité de l'entreprise, financer les besoins en fonds de roulements, et faire face à certains décalages dans le temps entre les recettes et les dépenses de l'entreprise. Ces crédits d'exploitation, peuvent être subdivisés en deux catégories: les crédits d'exploitation par caisse (directe) et les crédits d'exploitation par signature (indirectes).

1.4.1.1 Les crédits d'exploitation par caisse

Ce genre de crédit peut être contracté pour faire face à des « périodes difficiles » de trésorerie, étant lié compte à vue, il se réduit automatiquement dès que des fonds y sont versés : le solde débiteur diminue, ce qui rend le crédit peu coûteux à court terme. Dès que des fonds rentrent et y sont versés, le solde négatif devient moins important, lorsqu'il est utilisé de manière quasi permanente, le crédit de caisse devient relativement onéreux. Ce sont des crédits qui se traduisent par une mobilisation immédiate des capitaux définie comme suite

➤ **Les crédits d'exploitation globale** : les crédits en blanc ne fixent pas les besoins qu'ils financent. L'objet du crédit global est de pallier l'insuffisance du fonds de roulement (FR) et de compléter la trésorerie momentanément négative de l'emprunteur. Dans ce volet nous faisons référence respectivement à : la facilité de caisse, le découvert, le crédit de compagnie ; les crédits relais et le crédit d'embouche.

¹⁶ BOUYACOUB F, « *L'entreprise et le financement bancaire* », édition Casbah, Alger, 2000. P 235

➤ **Les crédits d'exploitation spécifiques** : il faut écrire une phrase ici pour citer ces types : Escompte commercial, avance sur marchandises, l'affacturage et l'avance sur facture administrative¹⁷.

1.4.1.2 Les Crédits d'exploitation par signature

Les crédits par signature correspondent à un engagement de la banque en faveur d'une entreprise, sans décaissement immédiat de fonds. Concrètement, la banque se porte garante en apportant sa signature pour couvrir un risque potentiel, sous forme de diverses cautions ou garanties. Toutefois, cette distinction entre crédits par signature et crédits classiques n'est pas absolue. En effet, si le risque garanti se réalise, la banque devra procéder à un décaissement effectif, transformant ainsi l'engagement en un crédit classique.

Ce type de financement repose donc sur un engagement formel de la banque, qui apporte sa garantie sans mobiliser immédiatement de liquidités. Il est particulièrement utilisé pour rassurer les tiers (fournisseurs, partenaires, administrations) quant à la solvabilité de l'entreprise¹⁸.

1.4.2 Crédit d'investissement

Il peut être un prêt à moyen termes pour l'achat de matériels voire d'un prêt à long termes dans le cas de matériel lourds, de chaîne de production et de bâtiments industriels.

1.4.2.1. Prêt à moyen terme : d'une durée de 2 à 7 ans, la durée du prêt doit cependant tenir compte des possibilités financières de l'entreprise. Ce crédit ne doit pas couvrir la totalité de l'investissement.

1.4.2.2. Prêt à long terme : d'une durée de 7 à 20 ans, il finance les immobilisations notamment des constructions.

1.4.2.3. Crédit-bail : le crédit-bail est une technique de financement d'une immobilisation par laquelle une banque ou une société financière acquiert un bien meuble ou immobile pour le louer à une entreprise. Cette dernière ayant la possibilité de racheter le bien loué pour une valeur résiduelle généralement faible en fin de contrat. Le crédit-bail ou le leasing est un mode original de financement des investissements mobiliers ou immobiliers. Né dans les années 60 aux Etats unis, en 1996 fait son apparition en Algérie en tant que contrat de location assortis d'une promesse de vente. Le crédit-bail est une technique de financement d'une immobilisation par laquelle une banque ou

¹⁷ BEGUIN M & BERNARD A, « *essential des crédits bancaires* », édition d'organisation, paris ,2008 p.258.

¹⁸ ROUSSELOT, P. & VERDIE, J.-F. « *Gestion de la trésorerie* ». Paris : Dunod, 2017.

une société financière acquiert un bien meuble pour le louer à une entreprise. Cette dernière ayant la possibilité de rattacher au bien loué une valeur résiduelle généralement faite en fin de contrat ;

Ce crédit-bail a pour types : le crédit- bail mobilier, le crédit-bail immobilier, le crédit-bail national et le crédit- bail international¹⁹

1.5 Les limites du crédit

Les crédits bancaires sont soumis à certaines restrictions, notamment :

1.5.1 Limites d'ordre réglementaire

Ces limites reposent principalement sur les règles prudentielles établies par l'instruction de la Banque d'Algérie n° 74/94 du 29 novembre 1994. À titre de rappel, cette réglementation impose, entre autres, que les découverts en compte ne doivent pas excéder quinze (15) jours du chiffre d'affaires du bénéficiaire.

De plus, cette instruction définit les critères de classification des créances en fonction du niveau de risque encouru, ainsi que les taux de provisions à constituer. Elle incite également les banques primaires à mettre en place un dispositif de surveillance de leurs engagements afin d'assurer une gestion rigoureuse des risques²⁰.

1.5.2 Limites liées aux contraintes de gestion de la banque

Ces limites sont principalement associées aux contraintes de mobilisation des ressources et de refinancement. La gestion du crédit doit privilégier une approche garantissant la rentabilité de la banque tout en minimisant les risques de non-remboursement. À cet effet, il est recommandé d'adosser chaque crédit au type d'actif financé. En raison de la diversification des crédits accordés, la Banque d'Algérie a instauré ces restrictions afin de limiter les risques inhérents à l'activité bancaire et d'assurer la stabilité du système financier²¹.

1.6 Processus d'octroi d'un crédit

Le banquier, avant qu'il accorde un crédit, doit suivre les différentes étapes afin de réduire au maximum les risques qui peuvent être engendrés. Il est vrai que chaque banque

¹⁹ GUENDEZ F, « *La gestion des crédits bancaires et son impact sur la rentabilité bancaire Cas de BADR BOUIRA* » mémoire de master, Université de BOUIRA, 2023.

²⁰ Banque d'Algérie, Instruction n° 74/94 du 29 novembre 1994 relative à la réglementation prudentielle bancaire.

²¹ Idem

a sa propre manière de traiter une demande de crédit, mais la procédure d'analyse est en général la même.

Afin de mieux concevoir le processus d'octroi de crédit, nous détaillerons les principales étapes selon trois axes et qui sont les suivants :

1.6.1 Présentation de la demande de crédit

Dans un premier temps, le client est tenu de remettre au banquier les documents nécessaires à l'analyse du dossier, notamment les états financiers ainsi que des informations détaillées sur l'emprunteur²².

1.6.2 Etude de la demande de crédit

Après la réception des documents requis, le banquier engage l'examen de la demande de crédit. Cette étape permet de vérifier la conformité du profil du demandeur aux critères établis par l'institution financière, tout en procédant à une évaluation du risque encouru. Celle-ci s'appuie sur des grilles d'analyse appliquées aux états financiers historiques et prévisionnels de l'entreprise²³.

1.6.3 Décision du banquier

Après avoir le dossier, la fiche technique et la réglementation en vigueur, le comité de crédit décide du sort à réserver à la demande de crédit, sanctionné dans un procès-verbal de réunion. Dans le cas de l'avis favorable du Comité de crédit, une décision d'octroi de crédit doit être établie, signée conjointement par le chargé du crédit et le Directeur d'Agence, faisant référence au procès-verbal de sa réunion²⁴.

La gestion du risque de crédit représente un défi crucial pour les établissements bancaires, car elle joue un rôle déterminant dans leur stabilité financière et leur viabilité à long terme. La section prochaine propose de clarifier l'origine et la typologie du risque de crédit, d'en examiner les différentes manifestations, ainsi que d'en analyser les effets potentiels. Elle développe par ailleurs les objectifs à atteindre, les instruments à mobiliser et les étapes clés indispensables à une gestion optimale de ce risque spécifique. Et bien évidemment les garanties bancaires qui sont des formes de sécurité pour le bénéficiaire, réduisant le risque de perte financière en cas de défaillance.

²² ABBAS D, AIT BOUZIAD N, « *La procédure contentieuse des crédits cas : CNEP Banque réseau de Tizi-Ouzou* », Mémoire de Master, Université Mouloud MAMERI, 2018.

²³ SIMONET F, « *Le crédit aux entreprises : principes et pratiques* ». Éditions d'Organisation, 2015.

²⁴ HALLICHE Rachid, « *Centre d'Etudes Bancaires Appliquées* », Document Interne à la Banque CNEP.

Section 02 : Les dispositifs de gestion des risques

Pour une banque qui accorde des prêts, le défi majeur est de créer un dispositif de protection qui assure une gestion efficace et rentable de ses créances. Toutefois, il faut préciser qu'il n'existe aucune méthode infaillible capable d'éliminer totalement les menaces liées à l'activité de prêt, d'autant plus qu'il est admis que le risque fait partie intégrante du crédit. Par conséquent, il est essentiel, dans un premier temps, d'identifier les différents types de risques et leurs effets sur la santé financière de l'établissement. Puis, il est nécessaire d'instaurer des stratégies pour se prémunir contre ces risques.

2.1. Origine du risque

Le Comité de Bâle a émis les premières règles réglementaires relatives à l'activité de prêt des banques. Elles sont basées sur une logique d'ajustement des fonds propres des banques aux risques encourus : les fonds propres doivent être assez solides pour compenser les pertes potentielles que ces dernières pourraient subir.

Le 15 juillet 1988, l'Accord de Bâle établit le cadre réglementaire pour les activités de prêt de toutes les banques des pays signataires. Le ratio Cooke impose spécifiquement un niveau minimal de fonds propres : chaque actif que possède la banque se voit attribuer un coefficient de pondération (0%, 20%, 50% ou 100%). Selon le risque associé, le capital total destiné à couvrir ce risque doit correspondre au minimum à 8% du total des actifs ainsi pondérés.²⁵

L'absence de justification économique des coefficients de pondération appliqués aux actifs est la critique principale destinée aux mesures proposées par le Comité de Bâle. Ces derniers sont arbitrairement fixés, ce qui ne permet pas une représentation fidèle du véritable risque de crédit encouru par les banques. Devant ce cadre réglementaire défectueux, les institutions bancaires tentent de développer des instruments performants d'évaluation du risque pour définir le capital économique indispensable à chacune de leurs opérations. Ces instruments doivent finalement permettre d'apprécier et de mettre en comparaison les rentabilités économiques (et non financières) des activités dans lesquelles les banques se sont investies.

En somme, bien que l'Accord de Bâle et le ratio Cooke aient posé les bases d'une régulation du capital bancaire, l'absence d'une approche plus fine et basée sur des critères économiques solides a incité les banques à rechercher de nouvelles méthodes de gestion des

²⁵ RONCALLI, THIERRY. Op. Cit.

risques, afin de mieux refléter la réalité de leurs engagements financiers et de garantir leur stabilité à long terme.²⁶

2.2. Définition du risque bancaire

Le risque bancaire est le principal enjeu auquel fait face une institution financière car, d'une part, il dépend de la relation qui repose au départ sur la confiance entre le client et la banque, et d'autre part, il constitue la source majeure des réserves des banques.

2.2.1. Définition du risque

Etymologiquement, « *le mot risque vient du latin resecare qui signifie la rupture dans un équilibre par rapport à une situation attendue* ». ²⁷

Le concept technique de risque s'appuie ainsi sur deux composantes principales : le danger « Danger possible, plus ou moins anticipable, lié à une circonstance ou une opération » et son impact potentiel sur les cibles ou les intérêts exposés « possibilité d'un incident futur, imprévisible ou d'un terme non défini, qui ne repose pas uniquement sur la volonté des parties et pourrait entraîner la perte d'un objet ou tout autre préjudice ». ²⁸

2.2.2. Définition du risque bancaire

Dans le domaine bancaire, NALLEAUG et ROUACH.M définissent le risque comme « *un engagement portant une incertitude dotée d'une probabilité de gain et de préjudice, que celui-ci soit une dégradation ou une perte* »²⁹. De son côté, SAMPSON soutient que « *la tension qui habite les banquiers est inséparable de leur métier, ils veillent sur les économies d'autrui et pourtant ils les font bénéficier en les prêtant à d'autres ce qui comporte inévitablement des risques* »³⁰.

2.3. Typologie des risques bancaires

Les risques bancaires sont multiples. Il faut savoir les définir pour les différencier et les répertories, afin de pouvoir les mesurer et les gérer.

Dans ce point, nous allons nous intéresser aux différents risques inhérents à l'activité bancaire³¹.

²⁶ Idem

²⁷ MATHIEU. M, « *L'exploitant bancaire et le risque de crédit* », éditions d'organisation, Paris, 1995, p.20.

²⁸ <https://www.ineris.fr> consulté le 02/02/2025

²⁹ NAULLEAU, G., ROUACH, M. « *Le contrôle de gestion et financier* », Revue bancaire, 1998, p.30.

³⁰ SAMPSON A, LAFFONT R, « *Les banques dans un monde dangereux* », 1982, p.38.

³¹ IGUERGAZIZ Wassila, « *Evolution de la Réglementation prudentielle et son impact sur la stabilité du système bancaire algérien* », thèse de doctorat en Sciences Économiques, 2019, P85.

2.3.1. Le risque de crédit (risque de contrepartie)

Le risque de crédit est défini comme étant le risque de perte auquel la banque est exposée en cas de défaillance de la contrepartie. Il représente la probabilité qu'un emprunteur ne rembourse pas ses obligations financières. Les établissements bancaires s'exposent à des pertes potentielles lors de chaque transaction avec leurs contreparties.

Les différents types de risques liés à l'opération de crédit sont³² :

2.3.1.1. Risque de non remboursement

En accordant un crédit, la banque prend le risque de voir sa confiance trahie sur le principe même du remboursement, c'est le cas d'une défaillance du débiteur. Le risque de non remboursement est d'autant plus grave que dans la quasi-totalité des cas, la banque prête des fonds qui ne lui appartiennent pas et dont elle-même, est débitrice à l'égard de ses clients « déposants ». Le risque de non remboursement résulte généralement de l'insolvabilité du débiteur. Cette insolvabilité peut avoir plusieurs causes, elle peut soit :

- Tenir au débiteur lui-même : risque propre (débiteur défaillant),
- Liée au secteur d'activité du bénéficiaire : (économique, perte d'emploi...),
- Découler d'une crise générale : risque extérieur, risque pays, etc.

2.3.1.2. Risque d'immobilisation

Le second risque encouru par la banque qui consent des crédits, est celui de voir ses ressources (trésorerie) immobilisées. Donc, si la banque n'est pas remboursée à la bonne date et à plus forte raison, si elle doit accepter un report d'échéances, elle court le risque d'immobiliser son actif. Elle se met, ainsi, dans l'impossibilité de rembourser ses propres créanciers (déposants) au moment où ils désirent (à vue ou à terme)³³.

Le risque d'immobilisation est constaté pratiquement dans les 02 hypothèses suivantes :

- ✓ Lorsque le crédit sollicité et promis par la banque n'est pas utilisé ou alors il n'est utilisé que partiellement,
- ✓ Lorsque le crédit consenti et consommé accuse un retard dans le remboursement.

³² HALLICHE Rachid, Document Interne à la Banque CNEP

³³ Idem

2.3.1.3. Risque de non-paiement des intérêts

Ce risque survient lorsque la banque se voit contrainte d'accepter uniquement le remboursement du capital prêté (sans les intérêts), d'où la difficulté pour la banque de rémunérer les dépôts effectués par sa propre clientèle.³⁴

2.3.2. Le risque de change

Le risque de perte en capital lié aux variations futures du taux de change s'est fortement accru avec le flottement des monnaies et le développement des transactions commerciales et financières internationales « *Le risque de change est analogue au risque de taux* »³⁵.

2.3.3. Le risque de marché

Ce risque représente la sensibilité de la valeur des actifs financiers à l'évolution des conditions économiques ou géopolitiques. Ces variations concernent les taux d'intérêt, les actions ou même les devises. Par exemple, une hausse soudaine des taux d'intérêt risque de faire chuter la valeur des obligations.³⁶

Le risque du marché est le risque de pertes de valeur économique induit par de fortes fluctuations sur les marchés financiers (les taux d'intérêt, les taux de change ou les prix des matières premières). Ces fluctuations génèrent en outre des risques exerçant un impact tant sur la position structurelle de la banque que sur les positions de négociation prises par la banque (risque de trading). L'absence de liquidité est aussi un facteur important de risque de marché.³⁷

2.3.4. Le risque opérationnel

Selon Jimenez et Merlier « *Les risques opérationnels comprennent tous les risques de nature à interrompre ou compromettre le bon fonctionnement de l'entreprise, à remettre en cause l'atteinte de ses objectifs, ou à entraîner des dommages susceptibles d'affecter sa rentabilité ou son image* »³⁸. Ce risque est lié aux défaillances dans le fonctionnement de l'établissement de crédit, des faits attribuables aux agents ou encore à des événements exogènes.

³⁴ HALLICHE Rachid, Document Interne à la Banque CNEP

³⁵ BESSIS. J, Op.cit., p.19.

³⁶ <https://www.labanquepostale.com> Article 10/03/2025 Consulté le 25/03/2025

³⁷ https://www.memoireonline.com/02/13/6877/m_Risque-de-marche-et-theorie-des-valeurs-extrmes1.html
Consulté le 05/02/2025

³⁸ JIMENEZ, C., & MERLIER, P. « *Prévention et gestion des risques opérationnels* ». Paris : La Revue Banque, 2004.

L'accord de Bâle II classe les risques opérationnels en sept catégories différentes :³⁹

- fraude interne ;
- fraude externe ;
- pratiques d'emploi et de sécurité au travail ;
- pratiques liées aux clients, aux produits et aux activités commerciales ;
- dommage aux actifs physiques ;
- arrêt d'activité et échec des systèmes ;
- gestion de l'exécution des opérations, des livraisons et des processus (Basel Committee on Banking Supervision, 2005).

2.3.5. Le risque sectoriel

Ce risque est lié à une exposition excessive dans le même secteur d'activité, comme ce fut le cas avec la crise immobilière des années 1990.

2.3.6. Le risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que tout acteur économique ne soit pas en mesure de remplir ses engagements financiers à court terme en raison du manque de liquidités disponibles ou ne le soit qu'à des pertes élevées par exemple, en vendant des actifs à un mauvais endroit ou à un mauvais moment. Le risque de liquidité est : « *celui de ne pas pouvoir faire face à ses exigibilités immédiates avec ses liquidités disponibles* »⁴⁰.

2.3.7. Le risque politique

Le risque politique est le produit de changements dans la législation ou dans la réglementation qui peuvent avoir des conséquences sur le taux de rendement attendu des investisseurs.

Le risque politique, est lié aux décisions prises et aux institutions créées par les êtres humains pour organiser la vie collective. L'État et plus généralement les acteurs politiques le construisent⁴¹.

³⁹ HAOUAT ASLI. M, « *Risque opérationnel bancaire : le point sur la réglementation prudentielle* », revue management et avenir, volume 8, N 48. ; p 228

⁴⁰ DARMON J, « *Stratégie bancaire et gestion de bilan* », édition Economica, Paris, 1998, p.98.

⁴¹ ADIB B & FREDERIC M, « *L'analyse du risque politique* », Les Presses de l'Université de Montréal p, 15

2.3.8. Le risque financier

Ce type de risque est souvent lié aux crises financières macroéconomiques, comme une dévaluation ou encore la révision du taux par la banque centrale. En outre un risque financier est un risque de perdre de l'argent à la suite d'une opération financière (sur un actif financier) ou à une opération économique ayant une incidence financière (par exemple une vente à crédit ou en devises étrangères)⁴²

2.3.9. Le risque de dégradation de la qualité de crédit

Le risque de crédit fait aussi référence, de manière plus subtile, à la détérioration potentielle de la situation financière de l'emprunteur. Effectivement, si l'évaluation de la qualité de l'emprunteur se dégrade, son écart de risque s'amplifie, entraînant une baisse de sa valeur sur le marché, même en l'absence de défaut⁴³.

2.3.10. Le risque de non-conformité

Le risque de non-conformité peut provenir d'une erreur humaine, d'une mauvaise configuration de la sécurité ou d'un oubli dans la logique applicative. Une fois le risque identifié, les administrateurs peuvent le gérer à l'aide d'outils de sauvegarde, de processus logiques et de systèmes de surveillance.⁴⁴

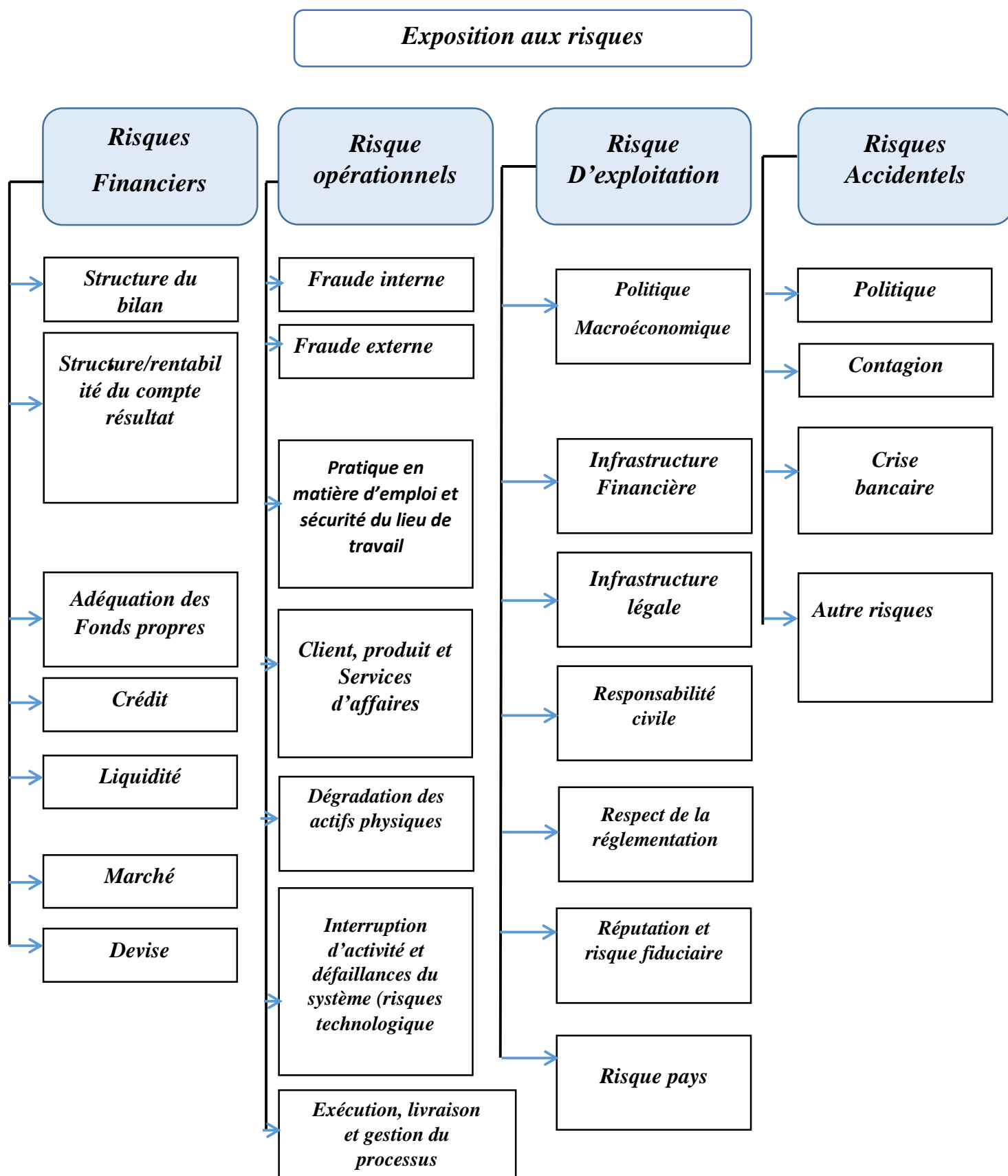
Remarque : En plus des risques évoqués dans cette partie, nous distinguons d'autres risques bancaires ; tel que : le risque juridique, le risque de réputation et le risque commercial.

⁴² <https://fr.wikipedia.org> Consulté le 05/10/2025

⁴³ ALTMAN, E. I., & SAUNDERS, A « Credit risk measurement Developments over the last 20 years»,1997, Journal of Banking & Finance traduit en « *La mesure du risque de crédit : évolutions au cours des vingt dernières années* »,[https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(97\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(97)00036-8)

⁴⁴ <https://www.proofpoint.com> Consulté le 06/01/2025

Schéma 02 : La hiérarchisation des risques



Source : GREUNING, H, BRATANOVIC, S. Analyse et gestion du risque bancaire. ESKA, Paris, 2004, p4.

2.4. Conséquences sur la banque, en cas de réalisation de ces risques

Les conséquences de ces risques sont parfois considérables :

- **Sur la trésorerie de la banque:** risque d'illiquidité, engendrant un déséquilibre de la trésorerie, et la banque ne sera pas en mesure d'honorer les ordres de remboursement à vue de sa clientèle (déposante). Le recours au refinancement exige le paiement des intérêts à des taux plus élevés.
- **Sur la rentabilité :** en cas de perte des intérêts, la banque sera confrontée au problème de rétribution des dépôts effectués par sa clientèle.
- **Sur les provisions :** Constitution de provisions pour les créances non recouvrées (et demeurées impayées)
- **Sur les fonds propres de la banque :** pour faire face aux provisions constituées, la banque se verra obligée de diminuer ses fonds propres, ce qui aura pour incidence de diminuer ses capacités à faire de nouveaux crédits (le ratio : fonds propres / engagements va subir des diminutions), la banque aura du mal à perpétuer son activité de crédit, et la rotation des ressources sera freinée.

2.5. La gestion des risques

Le management ou gestion des risques est « *l'ensemble des outils, des techniques et des dispositifs organisationnels qui permettent de mesurer et de contrôler les risques* ». ⁴⁵ La gestion des risques est définie par « l'ISO » comme « *l'ensemble des activités coordonnées visant à diriger et piloter un organisme vis-à-vis du risque* » ⁴⁶

La gestion du risque bancaire désigne l'ensemble des méthodes, instruments et mécanismes adoptés par les établissements bancaires afin d'identifier, d'évaluer et de surveiller les risques auxquels ils sont exposés. Il existe divers dispositifs de protection contre les risques de crédit visant à atténuer leurs effets, parmi lesquels figurent l'application de règles prudentielles, la collecte de garanties, ainsi que la gestion proactive de ces risques.

2.5.1. L'objectif de la gestion des risques

L'objectif principal de la gestion des risques consiste à garantir la viabilité financière ainsi que la résilience opérationnelle à long terme de la Banque, tout en lui permettant de remplir son mandat social. D'une part, la gestion des risques a pour objectif de suivre et de

⁴⁵ BESSIS. J, Op.cit., p.1.

⁴⁶ Organisation internationale de normalisation ISO, « *Management du risque, Lignes directrices ISO* », 2018, ISO 31000:2018

maîtriser les risques auxquels une organisation est exposée, afin de garantir sa stabilité et sa rentabilité à long terme. Elle poursuit plusieurs finalités spécifiques qui contribuent à l'optimisation des performances et à la protection de l'entreprise face aux incertitudes.

Ces finalités sont détaillées comme suit :⁴⁷

- **Assurer la pérennité de l'établissement** : en analysant les risques qui entraîneront inévitablement des coûts futurs.
- **Permettre une comparaison des performances** : entre différents centres de responsabilité, clients et produits en tenant compte des risques associés.
- **Étendre le contrôle interne de la performance** au suivi des risques **associés**: Cela permet une analyse plus approfondie et plus complète des performances, en tenant compte des risques spécifiques liés aux différents centres de responsabilité, produits, ou clients.
- **Simplifier la prise de décision concernant les nouvelles opérations** : grâce à une meilleure compréhension des risques, notamment en ce qui concerne leur facturation aux clients.
- **Réajuster les portefeuilles d'activités ou d'opérations** : sur la base des résultats obtenus et des bénéfices de diversification au sein de ces derniers. L'objectif est d'optimiser la répartition des ressources et d'équilibrer les risques au sein du portefeuille global.

Afin d'atteindre cet objectif, il est impératif que la banque puisse repérer les risques à l'avance. Elle doit donc créer des outils qui aident à voir et à étudier tout problème ou anomalies dans ses opérations. Cela veut dire installer de bons systèmes pour suivre les choses et obtenir des infos. Ces systèmes doivent aider à surveiller sans cesse les principaux signes de risque et à envoyer vite des signaux d'alarme si quelque chose d'étrange se passe ou si les chiffres s'éloignent de ce qui était attendu. Être capable de voir les problèmes très tôt est crucial pour éviter les crises, les pertes ou les ratés.

Ainsi, la gestion des risques n'est pas seulement une mesure de précaution. C'est aussi un outil stratégique clé pour doper l'efficacité, peaufiner les décisions et garantir la viabilité à long terme d'une société, dans un environnement souvent incertain.

⁴⁷ Autorité des Marchés Financiers (AMF), « *Guide sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne* », France, 2015.

Par ailleurs, l'idée maîtresse de cette gestion des risques est de veiller à ce qu'ils soient maîtrisés et supportables, afin d'empêcher tout impact grave sur la banque, sa clientèle et son environnement économique. Il est donc crucial d'actualiser régulièrement la visualisation des menaces qui pèsent sur l'entité. Cette cartographie initiale, qui identifie les périls potentiels à un instant donné, doit évoluer et s'enrichir en fonction des mutations du marché, des activités internes et des règles en vigueur. Cette révision a pour but de créer une cartographie idéale, qui doit signaler tout danger jugé inadmissible. En clair, il s'agit d'élaborer une vision perfectionnée où les risques sont encadrés pour prévenir toute exposition démesurée ou hors de contrôle, garantissant ainsi la pérennité et la sécurité des opérations bancaires.

2.5.2. Les étapes et les outils de la gestion des risques

La gestion des risques est un processus cyclique et évolutif qui vise à protéger les intérêts et la pérennité de l'organisation. Nous pouvons donc conclure que la gestion des risques s'articule autour de plusieurs étapes. En règle générale, on distingue les six étapes suivantes :

Figure 01 : Les étapes de la gestion des risques



Source : A. SARDI & H. JACOB, Management des risques bancaires, 2001, p. 22

Nous détaillerons chaque étape :

a. **Identifications des risques** : Avant de pouvoir gérer les risques, il est nécessaire de les identifier. Elle permet de rechercher les sources ou facteurs de risques liés à l'activité de crédit. Cette analyse permet de vérifier la réalisation, les objectifs poursuivis et de mettre en place des mesures correctrices si nécessaire. Pour mener ces recherches, la

banque va s'intéresser sur toutes les données relatives au client ainsi que sur le crédit demandé.⁴⁸

b. Evaluation et mesures des risques : Une fois les risques identifiés, l'étape suivante consiste à les évaluer en fonction de leur probabilité et leur gravité. Les outils courants utilisés pour l'évaluation des risques sont scoring, rating et la VAR.

Le scoring et le rating ce sont deux méthodes d'évaluation du risque sont souvent considérées comme identiques alors qu'elles ont tout de même des différences :

➤ Scoring

Le scoring aussi appelé crédit scoring, est une méthode largement utilisée par les banques comme un outil d'aide à la décision. Cette technique définit par MESTER comme «une méthode statistique pour prédire la probabilité qu'un demandeur de prêt (débitteur) fasse défaut».⁴⁹

Les premiers modèles de crédit-scoring ont été développés par BEAVER et ALTMAN⁵⁰. Avec les bases de recherches du scoring, les modèles se sont perfectionnés au fil du temps pour aboutir à une analyse discriminante appelée la fonction Z. Celle-ci deviendra la fonction ZETA, et permettra une analyse discriminante plus complète⁵¹.

Ce modèle d'évaluation offre des avantages en termes de gain de temps. Les scores permettent de réduire considérablement le temps de traitement des demandes de crédits simples. Il facilite la gestion d'un grand nombre d'emprunteurs de manière rapide, ce qui contribue à la rentabilité et à l'élargissement potentiel du portefeuille. Le scoring fournit une évaluation globale du risque, ce qui permet aux analystes de crédit de se concentrer plus aisément sur d'autres aspects du risque lié à la relation client.⁵²

Le scoring tel qu'il est défini aux États-Unis est basé sur le score FICO (Fair Isaac Corporation), qui est réparti comme suit :

30 % du score dépend de la régularité des paiements (factures, crédits) ;

⁴⁸ KHAROUBI C & THOMAS P, « *Analyse du risque de crédit* », édition Rb, Paris, 2013, p.126.

⁴⁹ MESTER L.J, « *what's the point of credit scoring, business review, Federal reserve bank of Philadelphia* », 1997, p3-16

⁵⁰ « *La gestion du risque de crédit bancaire sur les portefeuilles professionnels et particuliers* », Mémoire de fin d'études, Ecole de Commerce de LYON. Romain Sublet, 2015/2016.

⁵¹ ALTMAN E.I & NARAYANAN P & HALDEMAN R.G, « *zeta analysis: a new model to identify bankruptcy risk of corporation* », Journal of banking and finance, vol 1, n°1, 1977, p29-51

⁵² JERUSALMY & OLIVIER, « *Credit scoring : une approche objective dans l'octroi de crédit* », <https://www.financite.be/fr/reference/credit-scoring-une-approche-objective-dans-loctroi-de-credit> Consulté le 15/02/2025

Chapitre I : Les crédits bancaires entre risques et garanties

30 % du score dépend de l'utilisation des cartes de crédits (le découvert autorisé) ;

15 % du score dépend de l'historique de crédit de l'emprunteur ;

10 % du score dépend du type de crédits détenus par l'emprunteur, la variété (conso, auto, immobilier) étant mieux notée ;

10 % du score dépend enfin des recherches effectuées et du nombre de crédits demandés⁵³.

Tableau 01 : Exemple de crédit scoring

Borne inférieure	Borne supérieure	Appréciations
<i>Borne inférieure</i>	150	Risque très faible, accord quant à l'opération envisagée
<i>151</i>	200	Risque faible, accord quant à l'opération envisagée
<i>201</i>	250	Risque moyen, accord après seconde analyse
<i>251</i>	300	Risque fort, accord après seconde analyse
<i>301</i>	350	Risque très fort, accord après visite client et audit complet
<i>351</i>	Borne supérieure	Risque insupportable, refus Automatique

Source : Nicolas Van Praag, « le crédit management et le crédit scoring », 1995 ,page 43

⁵³ Fair Isaac Corporation, FICO « *Que contient mon score FICO* », <https://www.myfico.com/credit-education/whats-in-your-credit-score> Consulté le 16/02/2025

Ce tableau met en évidence que la quantification du risque s'inscrit entre deux bornes : une borne inférieure et une borne supérieure. En général, un score élevé traduit un niveau de risque important, tandis qu'un score faible correspond à un risque plus modéré. Cette représentation permet ainsi de convertir le degré de risque en une valeur numérique précise. Elle établit un lien direct entre un débiteur et son niveau de risque, offrant ainsi au banquier un appui supplémentaire dans sa décision d'acceptation ou de refus de crédit. Le calcul du score est relativement simple et difficilement contestable sur le plan méthodologique.

➤ **Rating**

Le rating ou credit worthiness reflète la qualité de crédit d'un émetteur. Il est réalisé par des spécialistes financiers extérieurs à la banque⁵⁴. Cette technique est utilisée par les agences de notation, les sociétés d'assurance-crédit ou la Banque de France avec le fichier FIBEN (fichier bancaire des entreprises). Ces institutions se servent de données à la fois qualitatives et quantitatives pour mener leurs analyses. Les critères qualitatifs restent cependant privilégiés pour analyser et juger de la qualité de l'émetteur⁵⁵.

Pour effectuer cette notation les principaux éléments retenus sont⁵⁶:

- ✓ l'activité de l'entreprise ;
- ✓ le positionnement de l'organisation sur le marché ;
- ✓ la composition du capital ;
- ✓ la trésorerie et les revenus futurs ;
- ✓ la situation de la société.

Le rating représente un instrument important qui offre une perspective globale sur la situation d'une organisation ou d'un produit à un moment donné. Néanmoins, il convient de rappeler que cette évaluation n'est pas toujours exacte. Pour faire des choix judicieux, il est crucial de comparer ces données avec d'autres informations. En effet, lors de la crise des subprimes, certaines agences de notation ont donné des notes élevées à des produits financiers et des sociétés considérées comme risquées dans le secteur du crédit. Cela illustre que le

⁵⁴« La gestion du risque de crédit bancaire sur les portefeuilles professionnels et particuliers », Mémoire de fin d'études, Ecole de Commerce de LYON. Romain Sublet, 2015/2016.

⁵⁵ BRUNEL, V BENOIT. R «Gestion des risques et risque de Le risque de crédit : des modèles au pilotage de la banque ». Paris : Économica. 2014 ISBN 978-2-7178-6727-5. <http://leguidedurentier.free.fr/documents/risquescredit.pdf> Consulté le 17/02/2025

⁵⁶ Banque de France, « Fichier bancaire des entreprise », <https://www.fiben.fr> Consulté le 18/02/2025

rating doit être utilisé avec prudence et dans un cadre adéquat pour être véritablement utile et digne de confiance.

➤ **VAR (value at risk)**

Utilisée pour la première fois dans les années 1980 par la banque Bankers Trust sur les marchés financiers américains, la notion de Value-At-Risk (ou VAR) a principalement été démocratisée par la banque JP Morgan dans les années 1990 grâce à son système de RiskMetrics⁵⁷. Jusqu'à présent, les méthodes employées pour détecter et gérer les risques de marché ne permettaient pas de comparer les différentes mesures de risque entre les diverses activités de marché. La Value-At-Risk représente la perte potentielle maximale d'un investisseur sur la valeur d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs financiers qui ne devrait être atteinte qu'avec une probabilité donnée sur un horizon donné. Elle est, en d'autres termes, la pire perte attendue sur un horizon de temps donné pour un certain niveau de confiance. La VAR peut être considéré comme un quantile de la distribution de pertes et profits associée à la détention d'un actif ou d'un portefeuille d'actifs sur une période donnée. Si l'on considère un taux de couverture de a% (souvent 95% ou 99%), la VAR à un jour correspond au quantile de niveau a% de la distribution de pertes et profits sur la période de détention d'un actif.⁵⁸

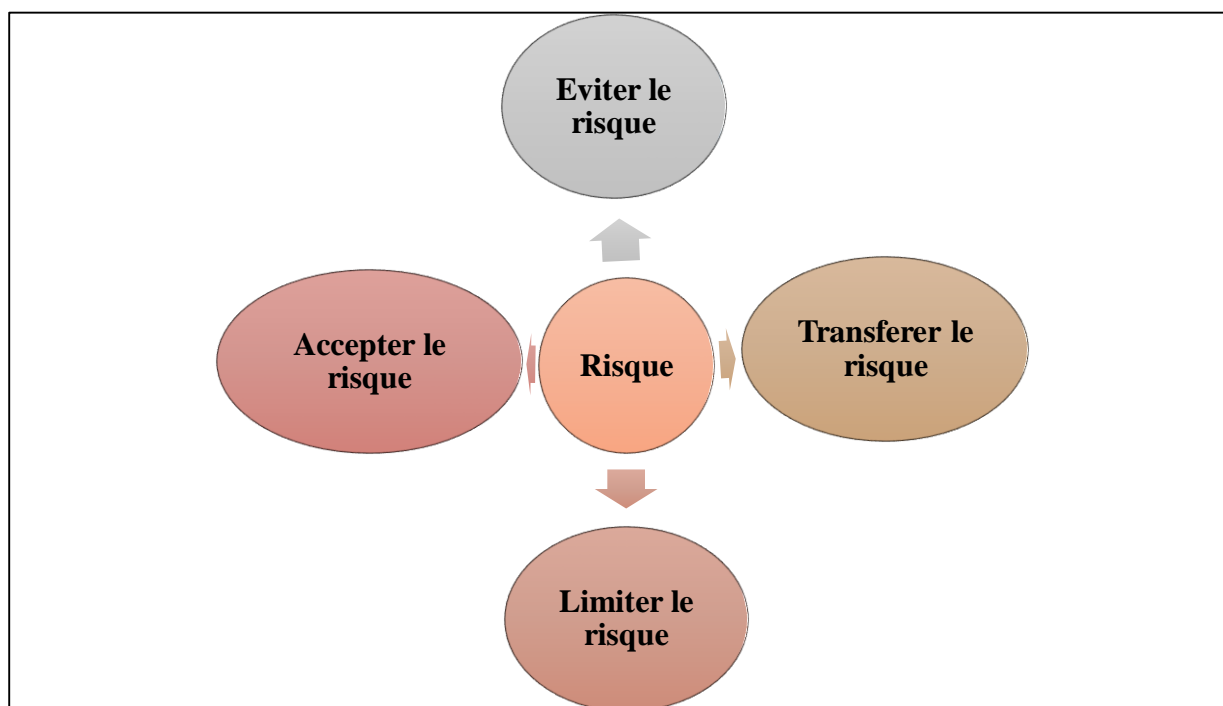
L'avantage principal de cette méthode réside dans la rapidité et la simplicité des calculs, qui requièrent uniquement une matrice de variance-covariance des différents actifs du portefeuille. Cependant, elle n'est pas adaptée aux portefeuilles non linéaires (comprenant des instruments dérivés) ni aux rendements suivant des distributions non normales.

c. **Analyse, décision & planification** : Tout d'abord, il est essentiel d'analyser les facteurs à l'origine des risques identifiés. Ensuite, sur la base de cette analyse, le gestionnaire des risques sera en mesure, d'une part, de prendre une décision appropriée et, d'autre part, de planifier les actions nécessaires.

⁵⁷BESSIS J, « *Gestion des risques financiers* », 4ème édition, 2010, Paris, <https://www.msci.com/documents/10199/242721/RiskMetrics1996.pdf> Consulté le 18/02/2025

⁵⁸ Idem

Figure 02 : Les modalités de traitement des risques évalués



Source: A. YAWAR ALAM, «Steps in the Process of Risk Managment in Healthcare»; J Epid Prev Med 2, 2016, p.118.

d. Gestion opérationnelle des risques : Lors de cette phase, les plans, stratégies et ressources sont mis en place, et la gestion de chaque risque est confiée à une unité spécifiquement désignée à cet effet.

e. Surveillances des risques : La gestion du risque implique un suivi constant des risques, ainsi que la collecte d'informations sur leurs probabilités et leur impact, pouvant être affinées au fil du temps. Cela permet de garantir que les décisions prises restent toujours optimales et que les limites établies sont bien respectées.

f. Reporting des risques : Le reporting est l'aboutissement logique de tout processus de gestion, il s'agit d'une synthèse qui fait ressortir les éléments clés sous une forme analytique, adressée aux responsables sous forme d'un rapport dont le contenu et le niveau de détail dépend de la fonction du destinataire.⁵⁹

Le système de reporting représente la conclusion naturelle de l'ensemble du processus. Les résultats de la gestion des risques sont présentés dans des rapports destinés aux différents

⁵⁹ JACO B.H.& Sardi, A. « *Management des risques bancaires* », édition Afges, Paris,2001, p.22.

responsables de la banque (direction générale, conseil d'administration, comité des risques, etc.).

Le banquier est tenu à la fin, de s'entourer de garanties. Quand bien même la garantie ne constitue qu'un accessoire au crédit, les praticiens du crédit n'hésitent pas à exiger à l'issue de l'étude de faisabilité du projet, des garanties, qu'elles soient personnelles ou réelles. Ce qui suit permet d'illustrer plus concrètement la place occupée par la garantie.

Section 03 : Les garanties bancaires

La garantie bancaire est souvent exigée par les banques ou organismes prêteurs afin de garantir la sécurité des déposants et la stabilité du système bancaire. Les garanties permettent de faire face à la gravité des risques et d'instaurer un climat de confiance entre les différentes parties, qu'il s'agisse de clients (prêteurs, d'investisseurs ou de partenaires). Dans ce cadre, saisir les diverses sortes de garanties bancaires et leur fonctionnement devient essentiel pour les entreprises et les institutions financières, afin de protéger leurs intérêts tout en facilitant les échanges commerciaux.

3.1. Définition des garanties bancaires

Une garantie est la matérialisation d'une promesse de payer faite au créancier par le débiteur lui-même ou un tiers, selon divers procédés, de couvrir une éventuelle défaillance au respect des engagements liés aux crédits accordés. Par définition, « *On entend par garantie un mécanisme permettant de protéger un créancier contre une perte pécuniaire* »⁶⁰

La garantie bancaire, souvent désignée sous le terme de caution bancaire, a pour fonction de protéger un prêteur, comme une banque, contre le risque de non-remboursement total ou partiel. Cela s'applique lorsqu'un emprunteur, qu'il soit un particulier ou un professionnel, se trouve en difficulté pour rembourser son prêt.

3.2. Le rôle de la garantie

- La garantie sert à anticiper un risque futur de non recouvrement.
- La garantie sert à protéger la banque contre le risque de défaillance de son client et à atténuer le risque de non remboursement du crédit (provisions à constituer) sans toutefois l'éliminer totalement.

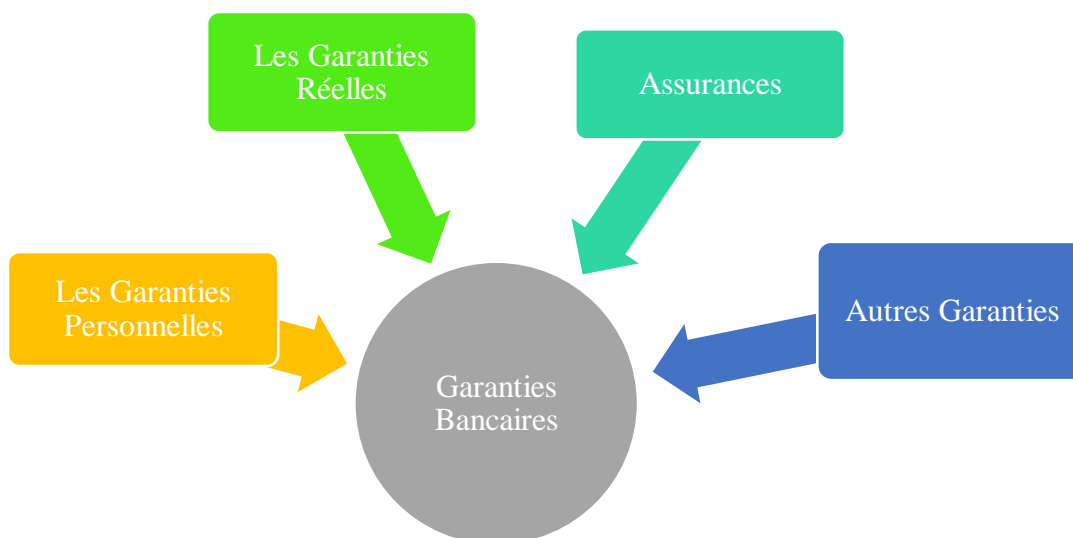
⁶⁰LOBEZ.F « *Banque et marchés du crédit* », édition PUF, Paris, 1997, p.05.

- La prise de garantie ne doit pas être considérée comme une formalité nécessaire lors de l'étude d'un dossier de crédit ou indispensable pour présenter ou prendre une décision de financement.
- La meilleure garantie reste essentiellement liée à la valeur économique de l'entreprise et à sa capacité financière pour assurer le remboursement du crédit.
- L'évaluation des garanties exigées doit se faire avec la plus grande prudence. la valeur donnée aux sûretés doit être celle du marché.
- La couverture du risque crédit est de se prémunir contre les risques en intégrant l'exigence de garanties dont l'objet consiste à limiter les conséquences financières de la réalisation du risque.⁶¹

3.3. Les formes de garanties bancaires

Nous pouvons scinder ces garanties en trois formes principales et une quatrième qui reprend autres garanties.

Figure 03 : Les garanties bancaires



Source : élaboré par nous-même.

3.3.1. Les garanties personnelles

Comme son nom indique repose sur la notion de personne; elle est constituée par l'engagement d'une ou plusieurs personnes physiques et /ou morales, promettant de

⁶¹ Document interne de CNEP « Les garanties et sûretés en matière Bancaire »

désintéresser le créancier si, à l'échéance, le débiteur principal ne satisfait pas à ses obligations. Elle émane donc toujours des tiers ; les formes les plus connues sont : le Cautionnement et l'Aval.

Les garanties personnelles « *sont des conventions conférant à un créancier le droit de réclamer le paiement de sa créance à une ou plusieurs personnes autres que le débiteur principal* »⁶².

3.3.1.1. Le cautionnement

Le cautionnement est un contrat par lequel une personne physique ou morale garantit l'exécution d'une obligation, en s'engageant envers le créancier, à satisfaire à cette obligation si le débiteur n'y satisfait pas lui-même. Le cautionnement ne peut être constaté que par écrit « *Le cautionnement est un contrat par lequel une personne garantit l'exécution d'une obligation, en s'engageant, envers le créancier, à satisfaire cette obligation, si le débiteur n'y satisfait pas lui-même* »⁶³.

Les personnes qui peuvent se porter caution sont :

- le conjoint ;
- les ascendants directs ;
- les descendants directs ;
- les collatéraux.

3.3.1.1.1. Les formes du cautionnement

On distingue deux formes :

A. Cautionnement simple : La caution ne peut poursuivre isolement la caution, qu'après avoir poursuivi le débiteur. Il ne peut exécuter sur les biens de la caution qu'après avoir discuté le débiteur dans ses biens. Dans ce cas, la caution doit opposer le bénéfice de discussion.⁶⁴

B. Cautionnement solidaire : La caution solidaire ne peut requérir le bénéfice de discussion. La caution solidaire peut se prévaloir de toutes les exceptions que la caution

⁶² LEGLAIS, D « *Sûretés et garanties du crédit* ». 2ème éd. Paris : LGDJ, 1999, p.24.

⁶³ Article 644 code civil Algérien relatif aux éléments du cautionnement.

⁶⁴ L'article 660 du Code Civil algérien relatif aux éléments du cautionnement.

simple peut invoquer, relativement à la dette. Les cautions, judiciaires ou légales, sont toujours solidaires.⁶⁵

3.3.1.1.2 Cautionnement donné par une personne morale ou physique

Le cautionnement peut être donné par une personne physique ou morale pour garantir le remboursement d'un crédit :

A. Cautionnement donné par une personne morale : Si la caution est une SPA, il y a lieu d'exiger le PV du Conseil d'administration autorisant le cautionnement, les personnes habilitées à donner des cautions au nom de la société, et le montant de caution autorisé par le conseil d'Administration. Si la caution est une SARL ou une société de personnes, l'autorisation collégiale préalable des associés est aussi requise (PV de l'ensemble des associés)⁶⁶

B. Cautionnement donné par une personne physique : Vérifier la capacité juridique de la caution (identité, majeur capable) et conserver une copie de la pièce d'identité au dossier.⁶⁷

3.3.1.1.2. Caractéristiques du cautionnement

Le cautionnement se caractérise par: ⁶⁸

- c'est un contrat qui lie la caution à la banque,
- l'acte de cautionnement s'effectue le plus souvent, sous seing privé sur des imprimés pré rédigés par la banque et renferme un engagement unilatéral de la caution (ne crée pas d'obligation à la charge de la banque),
- l'est une garantie personnelle, le créancier n'est titulaire que d'un droit de gage général, il a la qualité de créancier chirographaire et ne dispose donc ni du droit de suite, ni du droit de préférence sur les biens composant le patrimoine de la caution,
- c'est un acte accessoire au contrat de prêt signé entre la banque et le débiteur principal. Son existence, sa validité et son étendue seront donc entièrement dépendantes de ce lien principal.

⁶⁵ Les articles 665/666/667 du Code Civil algérien relatif aux éléments du cautionnement.

⁶⁶ Document interne de CNEP « *Les garanties et sûretés en matière Bancaire* »

⁶⁷ Idem

⁶⁸ MAHOUI S, « *Les crédits Aux Particuliers* », Document interne de la CNEP ; 14 Octobre 2021

3.3.1.2. L'aval

C'est l'engagement pris par une personne de régler tout ou une partie d'une lettre de change, à l'échéance, en cas de défaut de paiement du débiteur garanti.

L'aval s'apparente à une sorte de cautionnement. Il s'agit d'une sûreté conventionnelle et personnelle. Les cautions qui interviennent par aval sont assimilées aux prêteurs, c'est personnes sont subrogées de plein droit aux créanciers.⁶⁹

3.3.1.3. Différences entre l'Aval et le cautionnement

L'aval et le cautionnement sont deux types de garanties personnelles (un tiers s'engage à payer si le débiteur principal ne le fait pas), mais ils diffèrent par leur :⁷⁰

Tableau 02 : Différences entre l'Aval et le Cautionnement

Différences	l'Aval	le cautionnement
Caractère commercial	L'Aval est en principe commercial. Sauf dans le cas où le billet à ordre souscrit suit l'obligation principale qui est civile	Le cautionnement est toujours civil.
Solidarité	Le donneur d'aval s'engage toujours solidairement et ne dispose d'aucun bénéfice de discussion ou de division	Ce qui n'est pas le cas lorsque le cautionnement est simple.
Garantie d'un titre de créance	L'aval est donné pour garantir le paiement d'un effet de commerce auquel il est attaché. Il reste valable même si l'obligation principale est nulle	Le cautionnement suit l'obligation pour laquelle il est donné. Il est nul lorsque l'obligation principale est nulle.

Source : élaboré par nous-même à partir de documents internes de la CNEP-Banque

⁶⁹Idem

⁷⁰ HALLICHE Rachid, op.cit.

3.3.2. Les garanties réelles

Le banquier rencontre par fois des difficultés quant à la mise en œuvre des garanties de portée générale, il exige donc, l'affectation d'un bien meuble ou immeuble appartenant au débiteur ou à une tierce personne. Ces suretés sont dites réelles.

En général, n'importe quel objet possédant une valeur intrinsèque répondant aux critères ci-après peut être donné en garanties ;

- valeur certaine et constante;
- négociation large et facile;
- conservation aisée

Ces critères doivent être observés lors du montage du dossier du crédit ; car il ne s'agit nullement de constituer une garantie par habitude ou respect des traditions, mais bien de sauvegarder les intérêts de la banque en cas de défaillance et de mise en jeu.⁷¹

Les formes les plus connues sont l'hypothèque et le nantissement.

3.3.2.1. L'hypothèque

Au terme de l'article 882 du code civil « l'hypothèque est un contrat par lequel, le créancier acquiert sur l'immeuble affecté en paiement de sa créance, un droit réel qui lui permet de se faire rembourser en priorité le montant de sa créance en quel que soit le propriétaire du moment».⁷²

L'hypothèque est un type de prêt garanti par un bien immobilier, généralement une maison ou un appartement. Lorsque vous empruntez de l'argent pour acheter une propriété, cette dernière sert de garantie pour le prêt. Si vous ne parvenez pas à rembourser le prêt, le prêteur a le droit de saisir la propriété et de la vendre pour récupérer l'argent qu'il a prêté.

Les hypothèques sont courantes lors de l'achat de biens immobiliers. Les conditions, telles que le taux d'intérêt, la durée du prêt, et les modalités de remboursement, varient d'un prêteur à l'autre. Les prêts hypothécaires peuvent être à taux fixe (le taux d'intérêt ne change pas pendant toute la durée du prêt) ou à taux variable.

⁷¹ Document interne de CNEP « *Les garanties et sûretés en matière Bancaire* »

⁷² Article 882 du code civil relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.

A. L'hypothèque Légale

Elle porte sur les biens immobiliers du débiteur, a été instituée en faveur des banques et établissements financiers, en garantie du recouvrement de leurs créances et des engagements consentis envers eux. Elle est requise directement par le représentant qualifié de la banque, par dépôt direct de deux bordereaux d'inscription à la conservation foncière compétente.

Elle prend rang à la date de son inscription est dispensée de renouvellement pour une durée de trente (30) ans sans préjudice des clauses initiales du crédit.⁷³

B. L'hypothèque Conventionnelle

Le code civil définit le contrat d'hypothèque comme un contrat par lequel le créancier acquiert sur un immeuble, propriété de l'emprunteur ou d'une tierce personne, affecté au paiement de sa créance, un droit réel qui lui permet de se faire rembourser par préférence aux créanciers inférieurs en rang, sur le prix de cet immeuble en quelque main qu'il passe. Cette hypothèque est formalisée par un contrat établi par devant un notaire (acte authentique).

Le notaire procèdera par la suite à la publication de cet acte auprès de la conservation foncière habilitée⁷⁴

C. L'hypothèque judiciaire

Elle est inscrite en vertu d'un jugement rendu par la justice.

Elle est demandée au président du tribunal du lieu de situation de l'immeuble, lequel autorisera son inscription par le biais d'une ordonnance à pied de requête. L'ordonnance est remise à un huissier qui établira un Procès-verbal indiquant le lieu où est situé l'immeuble, ses limites et sa consistance.

Ce Procès-verbal est transcrit au bureau des hypothèques du lieu de l'immeuble et son inscription définitive ne prendra rang qu'à sa date. Une action judiciaire en validité sera engagée dans un délai de 15 jours à partir de la date de signature de l'ordonnance. Une inscription définitive sera prise dans les 02 Mois à compter du jour ou la décision judiciaire

⁷³Article 96 de la loi 02/11 de la 24/12/02 portant loi de finance 2003 modifié et complété par l'article 56 de la loi de finance 2006. /Décret exécutif n° 132-06 du 03/04/06 relatif à l'Hypothèque légale

⁷⁴Les articles de 882 à 893 du code civil./Décret présidentiel 77/47 du 19/02/1977 relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.

est rendue. Cette inscription se substituera rétroactivement à l'inscription provisoire et conservera son rang.⁷⁵

3.3.2.2. Le nantissement

Le nantissement est un contrat par lequel une personne s'oblige, pour la garantie de sa dette ou celle d'un tiers, à remettre au créancier, ou à une tierce personne choisie par les parties, un objet sur lequel elle constitue au profit du créancier, un droit réel en vertu duquel celui-ci peut retenir l'objet jusqu'au paiement de sa créance et peut se faire payer sur le prix de cet objet, en quelque main qu'il passe, par préférence aux créanciers chirographaires et aux créanciers inférieurs en rang.

« Le nantissement est un contrat par lequel une personne d'oblige pour la garantie de sa dette ou celle d'un tiers à remettre à un créancier ou à une tierce personne choisi par les parties, un objet sur lequel, elle constitue au profit du créancier un droit réel en vertu duquel celui-ci peut retenir l'objet jusqu'au paiement de sa créance. Il peut se faire payer sur le prix de cet objet en quelque mains qu'il passe par préférence aux créanciers inférieurs au rang ». ⁷⁶

3.3.3. Les assurances

La réglementation bancaire (R 14-03) exige à ce que les biens supports de garantie soient couverts par une assurance dommage adéquate.

La délégation d'assurance permet de transférer (avec l'autorisation de l'assuré) le droit aux indemnités à son banquier ou à la compagnie.

Cette délégation d'indemnité permet de rassurer le banquier ou la compagnie dans le cas survenance d'un sinistre impactant l'activité et par conséquence le remboursement du crédit accordé.

3.3.3.1. Assurance risque décès

Elle ne fait pas partie des garanties juridiques cependant, elle est désormais très étroitement liée aux crédits et permet de remédier aux aléas de la vie. La banque devra souscrire, aux bénéficiaires de crédit : l'emprunteur, la caution et le codébiteur le cas échéant une assurance garantissant le risque décès⁷⁷

⁷⁵ Idem

⁷⁶ Article 948 code civil. Relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.

⁷⁷ Idem

3.3.3.2. Assurance catastrophes naturelles

L'assurance des catastrophes naturelles est un mécanisme de couverture permettant d'indemniser les assurés pour les dommages matériels directement causés par des phénomènes naturels d'une intensité exceptionnelle, tels que les inondations, les tempêtes, les tremblements de terre, les sécheresses ou les glissements de terrain.

3.3.3.3. Assurance SGCI

Les crédits immobiliers aux particuliers admis à la couverture de la garantie SGCI doivent avoir pour objet le financement :⁷⁸

- l'acquisition d'un logement neuf fini (individuel ou collectif) ;
- l'acquisition d'un logement dans le cadre de la formule vente sur plans ;
- l'acquisition d'un logement ancien (individuel ou collectif) de particulier à particulier ;
- la construction, l'extension ou la surélévation d'un logement individuel ;
- l'aménagement ou la rénovation d'un logement individuel ou collectif ;
- construction d'un logement individuel ou collectif dans le cadre d'une coopérative immobilière.

3.3.4. Autres garanties

En plus de les garantie de base, on met la main sur :

3.3.4.1. Garantie FGAR

La garantie du FGAR couvre un taux du solde du capital du crédit consenti par la Banque. Ce pourcentage est établi pour chaque projet. Il est précisé dans le certificat de garantie émis par le FGAR à la Banque.⁷⁹

3.3.4.2. Garantie CGCI

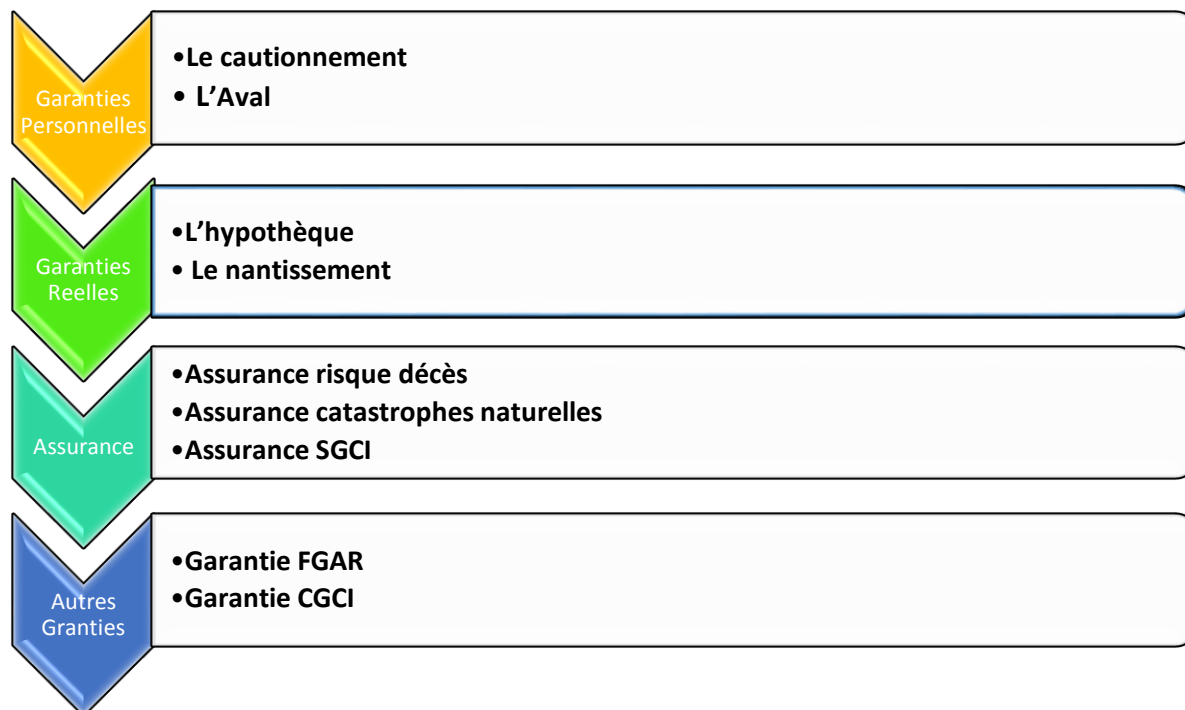
La Caisse a pour objet de garantir le risque de défaillance de remboursement des crédits d'investissements, accordés par les banques ou établissements de crédit, afin de faciliter l'accès au financement des entreprises répondant aux critères de la Pme et Tpe-Pe, destinés à concrétiser leurs projets d'investissement productifs de biens et de services, portant

⁷⁸ Ibidem

⁷⁹ Document interne de CNEP « *Les garanties et sûretés en matière Bancaire* »

sur la création, l'extension et/ou le renouvellement de leurs équipements de production, et par conséquent l'amélioration de l'environnement de l'investissement en Algérie.⁸⁰

Figure 04 : Synthèse des garanties bancaires



Source : élaboré par nous-même.

⁸⁰ Idem

Conclusion du chapitre

Actuellement, le financement de l'économie dépend largement du crédit bancaire. Il donne aux individus la possibilité de réaliser des projets importants, tels que l'achat d'un bien immobilier ou le lancement d'une entreprise, tout en fournissant aux entreprises les ressources nécessaires pour se développer, innover ou traverser des phases difficiles. Toutefois, l'attribution de prêts entraîne un risque considérable associé à la potentielle impossibilité du débiteur à s'acquitter de sa dette. Ce danger de crédit, lié à l'absence de remboursement des emprunts à la date prévue, représente une préoccupation importante pour les institutions financières. C'est le risque le plus fréquent auquel les institutions bancaires font face, ce qui nécessite une évaluation rigoureuse et l'établissement de systèmes préventifs pour anticiper son occurrence et s'en préserver.

Dans ce contexte, les garanties bancaires représentent des outils indispensables. Ces dernières offrent aux établissements financiers la possibilité de sécuriser leurs crédits, de réduire les pertes lors d'un défaut de paiement, et de sauvegarder leurs intérêts en garantissant un remboursement partiel ou intégral du prêt. De plus, ces garanties aident à diminuer les risques pris et à simplifier l'attribution de nouveaux prêts.

Il devient crucial d'examiner la question délicate des clients qui manquent à leurs engagements. Ces cas, généralement dus à des paiements tardifs ou non effectués, peuvent gravement affecter la santé financière et la trésorerie d'une société. Le chapitre d'après explorera les causes de ces défaillances, leurs conséquences, les stratégies de prévention envisageables, de même que les diverses procédures de recouvrement à considérer.

Chapitre II :

*Clients défaillants : causes ; conséquences et
prévention*

Introduction

En Algérie, les banques s'appuient surtout sur des méthodes éprouvées pour évaluer les dangers du crédit. L'analyse financière et les sûretés sont, sans aucun doute, des éléments essentiels de ces méthodes. Bien que les banques algériennes fassent beaucoup pour atténuer le risque de crédit, il reste impossible de le supprimer complètement ; en clair, le risque zéro n'existe pas. Malgré tout, il arrive que certains emprunteurs se retrouvent dans l'incapacité d'honorer leurs obligations financières, notamment le remboursement de leurs prêts.

Ces situations, désignées par le terme de défaillance, constituent une problématique majeure pour les établissements bancaires. Elles peuvent être causées par divers facteurs allant des difficultés économiques personnelles ou professionnelles à une mauvaise gestion financière, voire à des événements imprévus tels que le chômage, la maladie ou les crises économiques, ce qui provoque dans de nombreux cas déboucher sur un contentieux.

La défaillance des clients affecte la rentabilité de la banque, alourdit les charges liées au recouvrement, et peut nuire à sa stabilité financière. A cet égard, la banque va essayer de régler ce litige amiablement ou force

Ce chapitre, composé de trois sections, se propose d'analyser les principales causes de la défaillance des clients, d'en évaluer les conséquences sur le fonctionnement bancaire, et d'explorer les mesures de prévention et de gestion adoptées par les établissements financiers pour limiter leur exposition au risque.

Section 01 : Définition et typologie des clients défaillants et caractéristiques

Dans le domaine de la gestion des risques liés aux clients, il est crucial de saisir les diverses formes de défaillance auxquelles une institution bancaire peut faire face. La définition d'un client défaillant se rapporte à toute occurrence où un client ne respecte pas ses obligations contractuelles, notamment en ce qui concerne les paiements. Une telle situation peut engendrer d'importantes répercussions financières pour l'entreprise, influençant sa liquidité, sa rentabilité, et même sa viabilité. Afin de mieux comprendre ce phénomène, il est indispensable d'offrir une définition précise, suivie d'une distinction entre les différentes catégories de clients défaillants. Cette classification permet de mieux orienter les mesures de prévention et de recouvrement, en ajustant les approches de gestion des risques selon les profils identifiés.

1.1. Définition des clients

Un client représente une personne ou une organisation qui achète des produits ou recourt à des services. Dans une institution financière, un client peut être une personne physique, une entreprise, une association ou même une organisation publique. Il s'adresse à la banque pour gérer ses finances : l'ouverture d'un compte, la demande d'un emprunt, l'investissement ou encore l'utilisation d'une carte de crédit. Chaque client identifie des besoins différents, en fonction de sa situation ou de son domaine d'activité. Il est donc nécessaire que la banque offre des services personnalisés, tout en veillant à maintenir sa rentabilité et sa sécurité financière. Les clients Possèdent une importance cruciale pour la banque, car son fonctionnement dépend d'eux. C'est pour cela qu'il est essentiel qu'elle leur propose des solutions performantes et personnalisées.⁸¹

1.1.1. Définition économique du client

Un client, au sens économique, est l'acheteur d'un bien ou service, de façon occasionnelle ou habituelle, à un fournisseur. Le client est à distinguer du consommateur, d'une part parce que le consommateur n'est pas forcément l'acheteur, d'autre part parce que l'acheteur d'un équipement, service ou bien professionnel ne fait pas un acte direct de consommation. Il y a lieu également de distinguer le terme client des termes utilisateurs ou usagers (termes utilisés plutôt dans les services publics, où les utilisateurs n'ont pas le choix du fournisseur). Une autre expression définit également la clientèle : le chaland, un terme qui a vieilli et est de moins en moins utilisé mais qui reste présent dans des vocables comme zone de chalandise ou achalandage⁸².

Dans le secteur bancaire, le client (titulaire d'un compte ou emprunteur d'un crédit) est également désigné comme contrepartie (notamment dans le domaine de la gestion du risque de contrepartie).

Dans une entreprise ou une organisation, un client est celui qui reçoit des produits ou des services. Il y a deux sortes de clients : les clients externes : ceux qui achètent des produits et des services d'une entreprise ; et les clients internes : ceux qui reçoivent des produits et des services d'un autre département dans une entreprise.⁸³

⁸¹ <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/client> Consulté le 28/03/2025

⁸² <https://www.techno-science.net/definition/10803.html> consulté le 01/04/2025

⁸³ JURAN, J. M., & GODFREY, A. B., « *Manuel de la qualité* », 5e édition, McGraw-Hill, 1999.

1.2. Types de clients

On peut classer les clients de différentes manières, en prenant en compte des éléments comme leur secteur d'activité, leur type de lien avec l'entreprise, ou encore leurs comportements d'achat. Cette distinction permet aux entreprises de mieux satisfaire les besoins particuliers de chaque groupe de clients, en adaptant ainsi leurs stratégies de marketing et de vente. Voici quelques types courants de clients.

1.2.1. Les clients réguliers

Un client fidèle, c'est quelqu'un qui revient souvent vers une banque pour ses produits ou services, et ce, sur une longue durée. On le reconnaît à ses achats réguliers, au respect des accords passés surtout pour les paiements et à une relation durable avec l'entreprise. Sa loyauté et la régularité de ses achats sont essentielles pour assurer un chiffre d'affaires stable.⁸⁴

1.2.2. Les clients occasionnels

Un acheteur occasionnel effectue des emplettes de temps à autre, sans fidélité ni fréquence d'achat préétablie. Contrairement à un client fidèle, il n'établit pas forcément une relation commerciale suivie avec l'entreprise et ses achats sont souvent motivés par un besoin spécifique, une promotion spéciale ou une opportunité singulière⁸⁵.

1.2.3. Clients insatisfaits

Les clients insatisfaits ont été déçus par un des produits ou services et représentent un risque pour la banque. Il est important de réagir rapidement et efficacement lorsqu'un client insatisfait afin de tenter de le reconquérir et éviter qu'il ne fasse part de son mécontentement à d'autres personnes⁸⁶.

1.2.4. Clients institutionnels

Ces clients sont des organisations telles que des écoles, des hôpitaux, des universités, des organisations gouvernementales ou des associations à but non lucratif. Ils peuvent acheter des biens et des services spécifiques à leurs besoins institutionnels⁸⁷.

⁸⁴ RICHED, F. F., & SASSER, W. E., « *Zéro défection la qualité arrive dans les services* », Harvard Business Review, 68

⁸⁵ KOLTER, P., & Keller, K. L., « *Marketing Management* » 15e éditions, Pearson Education, 2016.

⁸⁶ <https://www.neoptimal.com> consulté le 01/04/2025

⁸⁷ Idem

1.2.5. Clients gouvernementaux

Il s'agit de clients qui appartiennent à des organismes gouvernementaux et qui achètent des biens et des services pour répondre aux besoins du gouvernement. Les clients gouvernementaux peuvent varier en fonction des niveaux de gouvernement, tels que les gouvernements fédéraux, régionaux ou locaux⁸⁸.

1.2.6. Clients internationaux

Ce sont des clients situés en dehors du pays où l'entreprise est établie. Les clients internationaux peuvent être des particuliers, des entreprises ou des gouvernements d'autres pays. Les entreprises qui se livrent au commerce international peuvent avoir des clients internationaux.

1.2.7. Clients fidèles

Ce sont des clients qui ont une relation à long terme avec une entreprise. Ils achètent régulièrement les produits ou services de l'entreprise et peuvent être des ambassadeurs de la marque. Ils représentent une source de revenus stable et sont généralement très satisfaits de vos produits ou services. Ces derniers peuvent être motivés par des avantages tels que des réductions ou des cadeaux.⁸⁹

1.2.8. Clients potentiels

Il ne s'agit de personne ou d'organisations qui ne sont pas encore des clients, mais qui pourraient être intéressées par les produits ou services de l'entreprise. Les efforts de marketing et de vente sont souvent déployés pour attirer les clients potentiels et les convertir en clients réels⁹⁰.

1.3. Définition de la défaillance

La défaillance désigne une situation où une personne, une entreprise ou une organisation n'est plus en mesure de satisfaire ses obligations financières ou contractuelles. Cet état de non-respect des engagements peut résulter de diverses causes, telles qu'une mauvaise gestion financière, une baisse de revenu, des imprévus économiques ou des circonstances extérieures. Dans un contexte plus précis, comme celui des institutions bancaires, la défaillance peut se manifester sous différentes formes, dont :

⁸⁸ Ibidem

⁸⁹ <https://www.zendesk.fr/blog/customer-loyalty> Consulté le 01/04/2025

⁹⁰ Idem

- **Le non-paiement des dettes** : Lorsque le débiteur ne parvient pas à honorer ses engagements envers les créanciers, que ce soit sous forme de paiements réguliers ou d'intérêts dus.
- **Le défaut de remboursement d'un prêt** : Cela survient lorsqu'un emprunteur n'est pas capable de rembourser un prêt dans les délais convenus, ce qui peut conduire à des procédures de recouvrement ou à une déclaration de faillite.
- **La faillite d'une entreprise** : Cela concerne la situation où une entreprise est dans l'incapacité de faire face à ses dettes et est forcée de fermer ou de restructurer ses activités sous la supervision des tribunaux. La faillite survient souvent après une série d'échecs dans le paiement des créanciers et peut entraîner une liquidation des actifs de l'entreprise pour rembourser une partie de ses dettes.

En somme, la défaillance est un phénomène où l'incapacité à honorer des engagements financiers met en péril la viabilité économique de l'entité concernée, qu'il s'agisse d'un particulier ou d'une organisation. Cela peut également avoir des répercussions graves sur les créanciers, les partenaires commerciaux, ainsi que sur l'économie en général, notamment en cas de défaillance d'acteurs majeurs du marché.⁹¹

1.3.1. Définition économique de la défaillance

Dans un contexte économique, la défaillance est généralement définie comme l'incapacité d'un agent économique (qu'il soit une personne physique, une entreprise ou un organisme) à remplir ses obligations financières à un moment donné. Cette défaillance peut résulter d'une mauvaise gestion, de la faillite d'un modèle économique ou d'un choc économique externe (par exemple, une crise financière, une récession, une catastrophe naturelle, etc.). En termes simples, la défaillance se produit lorsqu'un agent économique ne peut pas satisfaire ses engagements financiers envers ses créanciers, ce qui peut entraîner une perte de solvabilité ou une insolvabilité.

D'un point de vue macroéconomique, la défaillance d'un agent économique peut avoir plusieurs conséquences :

- **Les défauts de paiement** : Ces situations se produisent lorsque les entreprises ou les individus ne peuvent pas honorer leurs dettes, ce qui perturbe les marchés financiers, augmentant le coût du crédit et nuisant à la confiance des investisseurs. Le non-paiement

⁹¹ CHARREAUX.G. « *La gouvernance des entreprises* ». Éditions d'Organisation.2006.

généralisé peut également affecter les institutions financières, qui, confrontées à une accumulation de créances douteuses, peuvent se retrouver en difficulté.

- **L'insolvabilité d'une entreprise** : En termes d'entreprises, la défaillance économique survient lorsqu'une entreprise est dans l'incapacité de faire face à ses dettes à court terme ou ne peut pas financer ses activités à travers ses flux de trésorerie. Cela conduit souvent à des procédures judiciaires de faillite ou de redressement judiciaire, où une partie de ses actifs peut être liquidée pour rembourser les créanciers.
- **Les répercussions systémiques** : À une échelle plus large, lorsque plusieurs agents économiques, notamment dans un secteur clé (par exemple, les banques, les grandes entreprises industrielles, ou les États), subissent des défaillances simultanées, cela peut avoir un effet domino sur l'ensemble de l'économie, créant une crise économique. Les défaillances multiples peuvent réduire la confiance dans les marchés financiers, engendrer des pertes d'emplois, et ralentir l'investissement économique.

Du point de vue économique, la défaillance peut être perçue comme une conséquence de l'échec de l'allocation des ressources et des capitaux, ce qui peut déséquilibrer le marché. Elle est également un indicateur de l'efficacité de l'économie : lorsqu'un agent économique fait faillite, cela peut signifier que les ressources n'ont pas été utilisées de manière optimale, ce qui freine la croissance et l'innovation ⁹²

En somme, la défaillance économique est un phénomène complexe ayant des impacts significatifs à la fois sur les agents économiques individuels et sur l'ensemble de l'économie. Elle met en lumière les fragilités d'un système financier ou d'un modèle économique, et nécessite souvent une intervention pour limiter ses effets délétères.

1.3.2. Définition juridique de la défaillance

La défaillance juridique peut être définie comme la situation dans laquelle une personne physique ou morale (comme une entreprise) se trouve dans l'incapacité de respecter ses obligations légales ou contractuelles, en particulier en ce qui concerne ses engagements financiers, ce qui peut entraîner des conséquences juridiques telles que l'ouverture de procédures judiciaires. Cette défaillance survient lorsque l'entité concernée ne peut pas remplir ses obligations à temps, souvent en raison d'une incapacité à honorer ses dettes, ce qui la place en état d'insolvabilité.

⁹²MERTON, R. C., & BODIE, Z., « Finance », 2^e édition, Paris. Pearson Education 2005.

En droit, la défaillance peut revêtir plusieurs formes :

- **Cessation des paiements** : C'est la situation où une personne ou une entreprise n'est plus en mesure de payer ses créances à leur échéance. En France, par exemple, la cessation des paiements est un critère fondamental pour l'ouverture d'une procédure de redressement ou de liquidation judiciaire, comme précisé dans le Code de commerce.
- **Insolvabilité** : Il s'agit de l'incapacité de l'entreprise ou de l'individu à rembourser ses dettes, où les passifs sont supérieurs aux actifs. Cette situation nécessite l'application de procédures collectives, telles que le redressement judiciaire ou la liquidation judiciaire, destinées à gérer cette insolvabilité.
- **Non-respect des obligations contractuelles** : Dans certains cas, la défaillance peut aussi désigner le fait qu'une partie à un contrat ne respecte pas les termes de l'accord, ce qui peut entraîner des recours légaux comme des poursuites ou des résiliations de contrats.

Ainsi, la défaillance juridique se réfère à un manquement grave aux obligations légales ou contractuelles d'une personne ou d'une entreprise, principalement en matière de paiement des dettes, et elle ouvre la voie à des procédures juridiques pour résoudre la situation, souvent dans le cadre d'un redressement ou d'une liquidation judiciaire.

1.3.3. Définition des clients défaillant

La définition des clients défaillants fait référence à des clients qui ne remplissent pas leurs obligations contractuelles ou financières envers un fournisseur ou une entreprise, ce qui peut entraîner des conséquences juridiques ou commerciales. En général, un client défaillant est une personne physique ou morale qui manque à ses engagements contractuels, notamment en matière de paiement, de livraison ou d'exécution des services convenus dans un contrat⁹³.

1.3.4. Définition économique des clients défaillant

Dans le contexte bancaire, un client défaillant est une personne physique ou morale qui ne parvient pas à honorer ses engagements financiers envers la banque, notamment en raison du non-paiement de ses dettes, de ses prêts ou de toute autre obligation contractuelle liée à la relation bancaire. La défaillance d'un client se manifeste généralement par le non remboursement des prêts, lorsque celui-ci ne rembourse pas les montants dus conformément aux termes du contrat de prêt, ce qui inclut l'absence de paiement des mensualités ou le non-

⁹³ BEGUIN, M., & BERNARD, A, « *L'essentiel des crédits bancaires* », Éditions d'Organisation, 2008.

respect des échéances de remboursement. Elle peut aussi être liée au dépassement d'un découvert bancaire autorisé ou à l'absence de régularisation du compte lorsque le plafond convenu est atteint, exposant ainsi la banque à un risque financier.

Un client peut être considéré comme défaillant en cas d'impayé sur d'autres produits bancaires, tels que les cartes de crédit, les crédits renouvelables ou les découverts non autorisés

La définition précise des clients défaillants et les recours disponibles peuvent être définis dans les lois nationales ou dans les clauses contractuelles spécifiques. Dans certains pays, il peut exister des procédures juridiques spéciales, telles que des recours en justice ou des procédures de recouvrement de créances, pour traiter les cas de clients défaillants

1.3.5. Définition économique des clients défaillant dans une banque

La définition économique des clients défaillants dans les banques fait référence à des clients, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises, qui ne parviennent pas à respecter leurs engagements financiers envers la banque, entraînant ainsi des pertes économiques pour l'institution financière. Sur le plan économique, la défaillance d'un client est une situation où la banque subit une incapacité à recouvrer les sommes dues, ce qui affecte sa liquidité, sa rentabilité et sa stabilité financière.

Plus concrètement, un client défaillant dans une banque est celui qui ne rembourse pas les crédits ou prêts contractés dans les délais prévus, qui ne régularise pas ses découverts bancaires autorisés, ou qui ne respecte pas d'autres obligations financières, telles que les paiements liés aux cartes de crédit, aux crédits renouvelables ou aux autres produits de crédit.

Cette défaillance peut entraîner des coûts supplémentaires pour la banque, tels que les frais de recouvrement, les provisions pour créances douteuses ou irrécouvrables, ainsi que les risques de réputation liés à l'incapacité à gérer efficacement ces créances.

La défaillance de ces clients constitue donc un risque financier pour la banque, réduisant ses marges de profit et augmentant les coûts de gestion des créances. Cela peut également impacter ses capacités à accorder de nouveaux crédits ou à maintenir un niveau optimal de liquidités. Par conséquent, les banques adoptent des stratégies de gestion des risques, telles que la mise en place de mécanismes de contrôle de solvabilité, des analyses de crédit strictes, ainsi que des provisions pour pertes éventuelles sur créances⁹⁴.

⁹⁴BOUTEILLES.S, & COOGAN.P, « *Gestion du risque de crédit* », édition 2013.

1.4. Caractéristiques des clients défaillants

La caractérisation d'un client défaillant pour une banque repose sur plusieurs critères. Son comportement financier joue pour l'essentiel. Un mauvais client est avant tout celui qui n'est pas rentable, c'est-à-dire :

- Il n'est jamais à découvert.
- Il n'a pas de livret d'épargne ou d'outils d'investissement.
- Il ne souscrit aucun produit ou service annexe.
- Il ne contracte aucun emprunt.
- Il utilise des moyens de paiement coûteux comme le chèque ou les espèces.
- Il a un compte courant avec peu de mouvements financiers.
- Il dispose d'une autre banque dans laquelle sont domiciliés ses revenus, etc.

D'autres caractéristiques, comme un profil personnel et professionnel à risque, font d'un utilisateur un mauvais client pour un établissement bancaire. Un mauvais ou un bon client pour une banque s'évalue grâce à un système de scoring très utilisé au moment d'octroyer un crédit.

1.4.1. Une gestion de compte défavorable

L'historique de relation avec la banque et la gestion de compte impactent le jugement d'une banque vis-à-vis d'un client. S'il accumule les défauts de paiement ou les retards fréquents, il a toutes les chances d'être qualifié de mauvais client. C'est aussi le cas d'un client fiché au FICP ou au FCC. Ils répertorient respectivement les personnes en défaut de remboursement d'un crédit ou responsables d'émission de chèques sans provision. Gérés par la Banque de France, ces fichiers sont régulièrement interrogés par les banques notamment lors de la demande d'un prêt⁹⁵.

1.4.2. Un comportement financier à risque

Ce caractère est lié au comportement financier du client, ce dernier quand il est inactif à peu d'intérêt pour l'établissement bancaire. A l'inverse, un client peut être rapidement être perçu comme un mauvais client s'il recourt de façon excessive à certains services tel que :⁹⁶

- ✓ les services bancaires coûteux au guichet ;

⁹⁵ MOULIN, J.-M., & STORCK, M, « *Techniques bancaires* », 12ème édition, Revue Banque Édition, 2018.

⁹⁶ BEGUIN, M., & BERNARD, A, « *L'essentiel des crédits bancaires* », Éditions d'Organisation, 2008.

- ✓ le crédit systématique et en particulier le crédit renouvelable ;
- ✓ le découvert récurrent pour payer ses charges.

1.4.3. Un profil à risque

C'est notamment le cas lors de l'octroi d'un crédit. Celui qui a un fort taux d'endettement, peu d'épargne, un emploi instable et des revenus irréguliers a peu de chances de voir sa demande aboutir. Un mauvais client dispose d'une capacité financière et d'une solvabilité insuffisante. Cela se traduit par l'obtention d'un taux d'intérêt plus élevé pour compenser le risque. Ainsi, un TNS ou un senior sans emploi présente moins d'intérêt qu'un jeune cadre en CDI. Le second dispose d'atouts qui laissent augurer d'un bon rapport bénéfices/risques⁹⁷.

Tableau 03 : Facteurs incontrôlables dans la gestion des impayés

<i>Catastrophes naturelles</i>	Tremblements de terre, incendies, inondations, sécheresse entraînant des ravages dans l'économie
<i>Changements de politique gouvernementale</i>	Mesures à l'encontre des vendeurs de rue, nouvelle taxe, etc...
<i>Crise individuelle</i>	Une maladie ou un décès qui plonge la famille dans une situation économique très difficile
<i>Situation économique locale, nationale et mondiale</i>	Même les petits commerçants sont souvent dépendants de produits importés

Source : Groupe Consultatif pour l'Assistance aux plus Pauvre (GCAP), « *Mesure et contrôle des impayés et calcul et fixation des taux d'intérêts* »; 2001, p15, <https://www.rfilc.org> consulté le 03/04/2025

Les difficultés financières des clients, qu'elles soient passagères ou plus profondes, représentent un danger important pour une société. Divers éléments peuvent en être à l'origine, qu'ils soient liés à l'entreprise cliente elle-même (soucis de liquidités, direction inefficace) ou à son environnement (ralentissement économique, évolution des lois). Ces situations délicates entraînent des répercussions importantes : manques à gagner, déséquilibre

⁹⁷ Idem

dans les flux de trésorerie, nécessité d'accroître le fonds de roulement, et parfois même une atteinte à l'image de marque de l'entreprise.

Compte tenu de ces défis, il est crucial de mettre en œuvre des stratégies de protection performantes. Elles s'appuient en particulier sur une analyse minutieuse du risque associé à chaque client, une surveillance constante des habitudes de règlement, et la mise en place de méthodes de relance appropriées. La section suivante a pour but d'examiner les raisons fondamentales de problème de défaillance, son impact et des stratégies de prévention.

Section 02 : Les causes et les conséquences de la défaillance des clients et les moyens de prévention contre la défaillance

Dans le monde de la banque, un souci majeur pour la solidité financière des institutions est le défaut de paiement des clients, autrement dit, leur incapacité à honorer leurs prêts. Divers éléments peuvent expliquer ces incidents, qu'ils soient liés à l'économie générale, à des secteurs spécifiques ou à la façon dont le client gère ses affaires. Pour la banque, cela se traduit par des pertes d'argent, une augmentation des réserves et une fragilisation de son ensemble de prêts. Afin de minimiser ces dangers, les banques déploient des mesures de précaution, allant d'une étude minutieuse du risque de crédit à l'emploi de cautions et de systèmes de surveillance plus poussés.

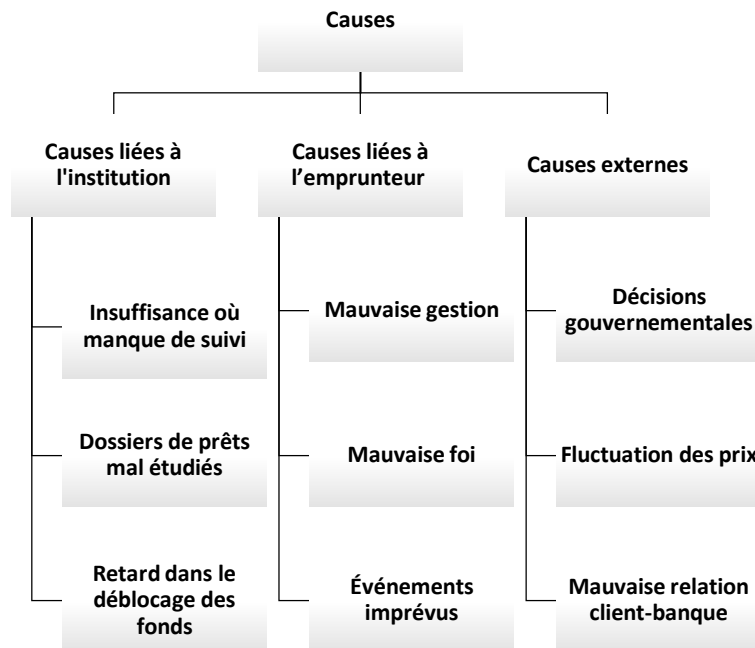
2.1. Les causes de la défaillance des clients

La défaillance d'un client, qu'il s'agisse d'un particulier ou d'une entreprise, représente un risque important pour la stabilité financière d'une banque. Lorsqu'un client ne parvient plus à rembourser ses prêts ou à honorer ses engagements, cela peut engendrer des pertes conséquentes et peser sur la rentabilité de l'établissement. Ces situations ont souvent des origines variées : elles peuvent découler de difficultés personnelles, d'une gestion budgétaire hasardeuse, d'un endettement trop lourd, mais aussi de facteurs externes comme une conjoncture économique défavorable ou un événement imprévu. Pour une banque, il est essentiel de bien comprendre ces causes afin d'anticiper les risques, d'améliorer les outils d'évaluation du crédit, et de mettre en place des dispositifs de prévention efficaces. Chaque défaillance a un coût, non seulement financier.

Les causes de défaillance des clients peuvent être regroupées en trois (03) catégories⁹⁸ :

⁹⁸Groupe Consultatif pour l'Assistance aux plus Pauvres (GCAP), p9 « *Mesure et contrôle des impayés et calcul et fixation des taux d'intérêts* »; 2001 ;p9, <https://www.rfilc.org> consulté 04/04/2025.

Schéma N° 03 : Les causes de la défaillance



Source : élaboré par nous-même

2.1.1. Causes liées à l'Institution⁹⁹

Les principales de ces causes sont les suivantes :

2.1.1.1. Insuffisance ou manque de suivi

Ce qui pose souvent problème, c'est le manque de suivi des clients. Quand une banque ne prend pas le temps de vraiment s'intéresser à la situation de ses clients au fil du temps, elle peut passer à côté de signaux importants : des retards de paiement qui se répètent, des difficultés à rembourser, ou même des changements de situation personnelle. Et quand ces signes sont ignorés, les problèmes s'aggravent. Les dettes deviennent plus difficiles à gérer, et ça finit par pénaliser tout le monde.

Le pire, c'est quand aucune solution n'est proposée. Si la banque ne revoit pas régulièrement les conditions du crédit ou n'adapte rien en cas de coup dur, elle augmente sans le vouloir le risque que le client ne puisse plus suivre. Alors qu'un vrai suivi, fait avec attention, permettrait d'anticiper les soucis. Et en plus, ça renforce la confiance. Parfois, juste être présent au bon moment, ça suffit à éviter que la situation ne dérape.¹⁰⁰

Tout prêt devrait faire l'objet d'un suivi au moins une fois par période déterminée.

⁹⁹ Idem

¹⁰⁰ Revue Française d'Economie et de Gestion, Volume 4 : Numéro 11, p 502

La fiche suivie devant contenir : ¹⁰¹

- les commentaires sur la façon des mouvements des comptes du débiteur ;
- des informations financière de l'activité ;
- les commentaires sur les perspectives d'avenir et impression générale ;
- les recommandations à l'emprunteur.

2.1.1.2. Dossiers de prêts mal étudiés

Souvent, les problèmes commencent dès le départ, avec des prêts mal étudiés. Si une banque ne prend pas le temps d'examiner sérieusement un dossier de crédit, elle risque de faire des erreurs. Elle peut se retrouver à prêter à des personnes ou à des entreprises dont la situation financière n'a pas été bien cernée. Par exemple, il peut y avoir une mauvaise évaluation des revenus, des dettes oubliées, ou un historique de crédit pas vraiment pris en compte. Parfois, des éléments importants passent tout simplement à la trappe : des revenus qui varient selon les saisons, des charges régulières qui n'ont pas été déclarées... Alors, une analyse trop rapide peut donner une impression faussée de la capacité de remboursement, et au final, ça peut mener à des impayés. Et ce n'est pas tout : si les garanties ne sont pas bien vérifiées, ou si on oublie de considérer le contexte économique ou les évolutions du marché, le risque de défaut devient encore plus grand. C'est pour ça qu'un vrai travail d'analyse, fait avec soin et adapté à chaque situation, est indispensable. Bien évaluer un dossier dès le début, c'est protéger le client autant que la banque. ¹⁰²

2.1.1.3. Retard dans le déblocage des fonds

Le délai de déblocage des fonds d'un prêt immobilier est une étape cruciale dans le processus d'acquisition d'un bien.

Toutefois, des retards peuvent survenir, notamment en cas de problème de virement au notaire ou de délai non tenu par la banque, mettant ainsi en péril la réalisation de la vente.

Face à une telle situation, il est essentiel de comprendre les mécanismes en jeu et les actions à entreprendre pour protéger vos intérêts.

Un délai de déblocage des fonds non respecté peut compliquer la réalisation d'un projet immobilier.

¹⁰¹ IOUALITENE I. & KACI B, « *Gestion du recouvrement des créances : cas des crédits ANSEJ au niveau du GRE de la BADR de Tizi Ouzou* » mémoire de master, université Mouloud MAMMERRI, 2018.

¹⁰² Idem

Il est essentiel d'agir rapidement en communiquant avec la banque et le notaire, en envisageant une prolongation de la condition suspensive.

Si la banque ne respecte pas ses obligations en matière de déblocage des fonds, vous disposez de plusieurs recours, qu'ils soient amiables (mise en demeure, médiation) ou judiciaires (action en responsabilité).

2.1.2. Causes liées à l'emprunteur¹⁰³

La défaillance est le constat de l'incapacité de l'emprunteur à faire face aux paiements de ses dettes. Parmi ces causes, nous retrouvons :

2.1.2.1 Mauvaise gestion

Une mauvaise gestion financière est une gestion inefficace des ressources d'une entité. Elle induit donc des défaillances, des lacunes ainsi que des incohérences dans l'interprétation des données financières de l'entreprise.¹⁰⁴

La mauvaise gestion financière de la part de l'emprunteur est souvent à l'origine des impayés. Lorsqu'un client a du mal à organiser ses finances, les dettes peuvent vite s'accumuler jusqu'à devenir insurmontables. Cela peut venir de dépenses mal maîtrisées, d'un budget mal planifié, ou simplement d'une difficulté à hiérarchiser les paiements les plus urgents. Dans certains cas, les emprunteurs vivent au-dessus de leurs moyens, souscrivent à des crédits coûteux, ou empruntent encore pour combler des manques de trésorerie, ce qui les enferme peu à peu dans un cercle de dettes. Oublier une échéance, mal gérer les rentrées et sorties d'argent, ou manquer de visibilité sur ses engagements peut rapidement aggraver la situation. Ces comportements, souvent liés à un manque de connaissances financières ou à des décisions prises sous pression, finissent par affecter tout le monde : le client, qui s'endette davantage, et la banque, qui fait face à des remboursements incertains. C'est pourquoi il est essentiel d'encourager une gestion financière saine et de proposer un accompagnement ou des outils pédagogiques pour aider les clients à mieux gérer leur budget au quotidien.

2.1.2.2 Mauvaise foi

Quelques emprunteurs exploitent l'asymétrie d'information susceptible de se produire dans la relation de prêt, en recevant le montant puis en disparaissant, parce qu'ils ne fournissent pas les informations appropriées qui pourraient faciliter le suivi.

¹⁰³Groupe Consultatif pour l'Assistance aux plus Pauvres (GCAP), « *Mesure et contrôle des impayés et calcul et fixation des taux d'intérêts* » ; 2001 ; p9 <https://www.rfilc.org/> ; consulté le 06/04/2025.

¹⁰⁴ « *La gestion des défaillances client* », <https://www.elephorm.com> ,consulté le 06/04/2025.

Certains, après avoir reçu le prêt, utilisent les fonds pour une autre fin que celle pour laquelle le crédit a été accordé. Par conséquent, après quelques transactions, ils se trouvent dans une situation de non-remboursement.

Parmi les personnes que la banque a pu contacter, certaines expliquent ces arriérés par des facteurs extérieurs comme les variations de prix dans leur domaine d'activité.¹⁰⁵

2.1.2.3. Événements imprévus

En même temps, des échelonnements imprévus peuvent survenir qui perturbent profondément la vie de l'emprunteur et le violent sur le plan financier, bien qu'il fût situé pour rembourser le prêt à l'origine. Un licenciement imprévu, une maladie grave, un accident ou même un divorce sont des circonstances personnelles qui peuvent menacer la stabilité financière du client. Il arrive que des frais que l'emprunteur n'avait pas pu prévoir, par exemple, coûter le traitement d'un proche malade.

En outre, pour les entrepreneurs et les travailleurs indépendants, les crises économiques ou les catastrophes naturelles peuvent entraîner une baisse soudaine des revenus. Même en temps normal, les emprunteurs les plus responsables peuvent se trouver dans une situation financière difficile et manquer une échéance. C'est pourquoi il est extrêmement important que les institutions financières tiennent compte des réalités humaines et soient financièrement prêts à aider, en fournissant des solutions lors des moments difficiles pour les clients.

2.1.3. Causes externes

Causes externes désigne les facteurs provenant de l'extérieur d'un individu ou d'un objet, influençant leur état ou leur expérience.¹⁰⁶

2.1.3.1. Décisions gouvernementales

Les politiques gouvernementales peuvent elles aussi impacter de manière importante la capacité des emprunteurs à régler leurs dettes. Les changements de la politique économique ou fiscale de la sécurité sociale : augmentation des impôts, réforme du marché du travail, modification des subventions ou des aides sociaux impactent les revenus immédiates des individus et des entreprises. Par exemple, une subite hausse des taxes ou encore la réduction des aides de l'état vont évidemment mener à des difficultés financières pour ceux qui

¹⁰⁵ IOUALITENE.I & KACI.B, op.cit

¹⁰⁶ <https://www.wisdomlib.org> consulté le 07/04/2025

comptent sur ces ressources. De même, des décisions liées à la réglementation bancaire, comme des restrictions sur l'octroi de crédit ou des ajustements des taux d'intérêt directeurs, peuvent affecter la capacité des emprunteurs à obtenir des financements supplémentaires ou à gérer leurs remboursements. Les politiques gouvernementales visant à limiter ou à suspendre certains paiements, comme lors de crises économiques ou de catastrophes naturelles, peuvent aussi créer des perturbations temporaires dans la relation entre emprunteur et créancier. Ainsi, ces décisions peuvent influencer la solvabilité des emprunteurs et accroître le risque d'impayés, surtout si elles interviennent de manière soudaine ou non anticipée.

Les politiques des gouvernements peuvent également avoir un impact majeur sur la capacité des emprunteurs à rembourser leurs dettes. Les modifications apportées à la politique relative à l'économie ou aux impôts de la sécurité sociale, telles que les hausses d'impôts, les changements au marché du travail, la suppression ou la réduction des subventions et des prestations accorderont rapidement moins de revenus aux individus et aux entreprises. Il va de soi qu'une hausse soudaine des prestations ou encore la suppression de l'aide étatique donnera lieu à des problèmes financiers pour ceux qui dépendent de ces sources. Les décisions de réglementation bancaire, telles que les interdictions de crédit ou les modifications des taux directeurs, exerceront également une influence sur la capacité des emprunteurs à obtenir un financement supplémentaire ou à rembourser leur dette.¹⁰⁷

2.1.3.2. Fluctuation des prix

La fluctuation des prix, notamment dans les secteurs essentiels tels que les matières premières ou l'immobilier, constitue une cause importante de défaillance des emprunteurs. Des hausses soudaines et imprévues des prix peuvent entraîner une pression financière accrue sur les particuliers et les entreprises, affectant leur capacité à gérer leurs dépenses et à honorer leurs dettes. Par exemple, une augmentation significative du prix des coûts de production peut réduire les marges bénéficiaires des entreprises, les obligeant à réduire leurs investissements ou à augmenter leur endettement pour faire face à ces coûts supplémentaires. De même, pour les ménages, une hausse des prix des biens de consommation de première nécessité, peut entraîner une diminution du pouvoir d'achat, rendant difficile le remboursement des prêts. Les fluctuations des prix, souvent imprévisibles et liées à des facteurs externes comme les crises

¹⁰⁷ BESSIS. J, op.cit.

géopolitiques ou les catastrophes naturelles, augmentent ainsi les risques financiers et peuvent contribuer à l'augmentation des clients défaillants¹⁰⁸.

2.1.3.3. Mauvaise relation client-banque

Une mauvaise relation entre le client et la banque peut être une cause importante d'impayés, car elle affecte directement la communication, la confiance et la coopération nécessaires au bon déroulement des transactions financières. Lorsqu'un client se sent mal traité, incompris ou frustré par des services bancaires, cela peut entraîner un retard dans les paiements ou une intention de ne pas rembourser ses créances. Par exemple, des conditions de crédit perçues comme abusives, des frais excessifs ou une gestion insatisfaisante des demandes peuvent créer un sentiment d'injustice et conduire à des comportements de non-paiement. De plus, une absence de dialogue constructif entre la banque et son client, en cas de difficultés financières temporaires, peut empêcher la mise en place de solutions adaptées, comme des rééchelonnements de dettes ou des ajustements des conditions de crédit. Une mauvaise relation client-banque compromet la capacité à résoudre les problèmes de paiement, augmentant ainsi le risque d'impayés et de défaillance.

Un suivi rigoureux, une évaluation régulière des situations financières et une communication ouverte avec les clients peuvent aider à prévenir ou à limiter les impayés.¹⁰⁹

2.2. Les conséquences de la défaillance des clients

Lorsqu'un client ne parvient pas à respecter ses engagements financiers, cela crée une chaîne de conséquences pouvant nuire à la liquidité, à la rentabilité et à la crédibilité des créanciers. Ce phénomène peut entraîner une série de complications qui vont bien au-delà de la simple perte financière, influençant la gestion des risques et les stratégies de prévention à adopter. Comprendre ces répercussions est essentiel pour anticiper les impacts et mettre en place des solutions adaptées pour limiter les risques associés à la défaillance des clients. Les impayés coûtent cher à l'Institution.

2.2.1. Le ralentissement de la rotation du portefeuille

Le ralentissement de la rotation du portefeuille fait référence à une situation où les actifs d'une institution financière, comme les crédits ou les prêts, ne sont pas remboursés ou renouvelés aussi rapidement qu'attendu. Cela peut entraîner un certain nombre de conséquences pour les banques ou les créanciers. Par exemple, une baisse de la vitesse de

¹⁰⁸ Idem

¹⁰⁹ BEGUIN, M, & BERNARD, A. « *L'essentiel des crédits bancaires* ». Éditions d'Organisation, 2008.

remboursement des prêts entraîne une stagnation des liquidités disponibles, limitant la capacité de la banque à prêter à de nouveaux clients ou à financer d'autres projets. Ce ralentissement peut également affecter la rentabilité, car les prêts en souffrance génèrent des intérêts qui ne sont pas récupérés dans les délais prévus. De plus, si les créances deviennent de plus en plus difficiles à récupérer, la banque pourrait être contrainte d'accroître ses provisions pour créances douteuses, ce qui impacte ses résultats financiers. Un ralentissement prolongé de la rotation du portefeuille peut aussi indiquer une détérioration de la qualité du crédit, ce qui génère un risque accru de défaillance et d'impayés, affectant ainsi la stabilité financière de l'institution. Pour contrer cet effet, les banques doivent mettre en place des stratégies de recouvrement efficaces et une gestion proactive des risques.¹¹⁰

2.2.2. Le retard des produits d'intérêts

Le produit de l'intérêt en souffre et doit être défini comme un retard de paiement des produits d'intérêt pour les emprunts. Il peut résulter de diverses circonstances simultanées: troubles financiers temporaires, manque de contrôle des liquidités, et tout changement inattendu dans la situation du débiteur, qui rend impossible sa capacité à effectuer les paiements en suspens. Les conséquences pour l'institution financière concernent :

- **Rentabilité** : les intérêts rapportent des sommes d'argent importantes aux banques et créanciers. Un retard dans ces paiements réduit les liquidités reçues, ce qui peut affecter la rentabilité à court terme de l'institution. Risques financiers : si un problème de paiement d'intérêt devient un problème régulier, il peut signifier qu'il y a des problèmes plus larges concernant la capacité de l'emprunteur à honorer ses engagements. Cela peut conduire au défaut complet du prêt. Le déficit de rentabilité au sein d'une banque peut occasionner un manque de trésorerie et donc des difficultés financières.¹¹¹
- **Augmentation des risques financiers** : Si un retard dans le paiement des intérêts devient récurrent, cela peut indiquer des problèmes sous-jacents dans la capacité de l'emprunteur à honorer ses obligations, augmentant ainsi le risque de défaut total du prêt.
- **Effet sur la gestion de la trésorerie** : Le retard dans le paiement des intérêts perturbe la gestion de la trésorerie de l'institution financière, car elle ne reçoit pas les fonds attendus pour financer ses propres obligations, comme le paiement des intérêts aux déposants ou aux autres créanciers.

¹¹⁰ Op ;cit.

¹¹¹ « *Quelles sont les causes d'une mauvaise gestion financière et quelles solutions* », <https://agicap.com/fr/article/mauvaise-gestion-financiere> consulté le 02/05/2025.

- **Provisions pour créances douteuses** : Les banques doivent constituer des provisions pour créances douteuses lorsque des paiements sont en retard. Cela signifie que des montants sont mis de côté pour couvrir les risques liés aux créances non remboursées, ce qui peut affecter la solvabilité et la liquidité de l'institution.
- **Risque de détérioration de la relation client** : Les retards répétés dans les paiements peuvent entraîner une détérioration de la relation entre la banque et son client, pouvant conduire à des actions de recouvrement plus strictes ou à la perte de la relation commerciale.

2.2.3. Les frais de recouvrement augmentent (suivi, analyse, charge des actions juridiques)

Au fur et à mesure qu'une créance devient plus ancienne et qu'elle est sujette à des efforts de recouvrement, les frais à payer deviennent considérables, du fait des ressources requises pour la récupération des fonds. La gestion du suivi de paiement crée des retards importants à cause des ressources humaines et des systèmes d'informations, à la mesure qui doivent analyser chaque dossier déterminé s'il est rempli sable, puis procéder à des appels de relances. Après un certain temps, le dossier peut donner lieu à une action en justice qui pourrait à son tour rajouter d'autres contingents de frais tels que des charges d'avocats, ainsi que des frais administratifs strictement judiciaires, et toutes les dépenses en rapport avec l'exécution des décisions judiciaires (saisies, faillites, etc.). Sans compter que le manque de paiement conduit souvent la banque ou l'établissement financier à surévaluer ses provisions pour créances, créant par ricochet un impact direct au niveau de la rentabilité. Tout cela au fond, détruit l'efficacité globale du système, mais engendre, dit-on, la déperdition de moyen au coût de la gestion des créances en souffrance.¹¹²

2.2.4. La crédibilité de l'Institution en pàtit

C'est évident qu'au fur-et-à-mesure que les créances s'accumulent, et que les actions de recouvrement deviennent plus fréquentes, il est plus que probable que la crédibilité de l'institution soit mise à mal. Une trop grande inefficacité dans la gestion des créances, ou un manque de capacité à récupérer les fonds, peut faire perdre toute considération de confiance, que ce soit de la clientèle, des investisseurs ou des partenaires d'affaires. D'un autre aspect, la banque peut sembler moins crédible aux yeux des emprunteurs, tout comme l'institution peut sembler déficiente en termes de contrôle sur ses processus d'ordre financier. En plus d'être

¹¹²ESTHER M, MYOTTO N, « *Les créances en souffrance des établissements bancaires* », mémoire en sciences économiques, Université de Yaoundé II, 2021

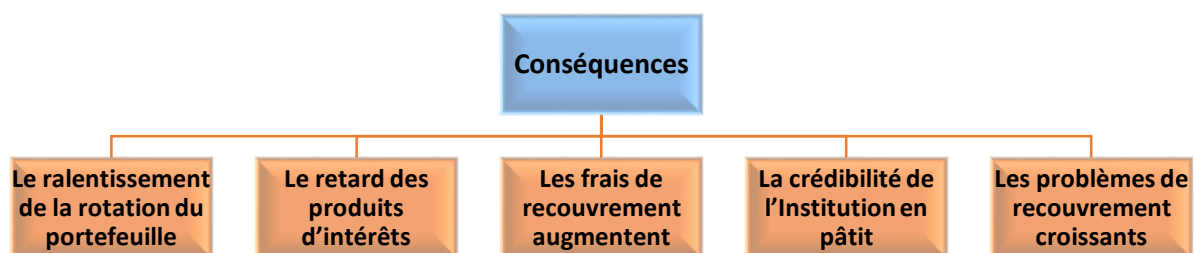
perçue sous un nouveau jour, l'institution en question se retrouve davantage à subir du déshonneur par le biais d'advertising négatif, ce qui en retour affecte directement sa crédibilité lui coûtant assurément des opportunités d'affaires. Cela, combiné avec des procédures quasi judiciaires de recouvrement, ont souvent conduit hélas, à des tournures d'événements fâcheux au niveau de la réputation de la banque. Cela étant dit, le lente mais sure dégradation de la crédibilité de l'entité bancaire, influe négativement et sur le long terme, la position de l'institution, la fidélité de ses clients et en grande partie, sa compétitivité sur le marché.¹¹³

2.2.5. Les problèmes de recouvrement croissants

Tout relâchement des efforts consacrés au recouvrement de créances dans un cadre organisationnel particulier, une institution de crédit par exemple, amené par l'inaction, ou rationalisation des activités est susceptible, au cours du temps, de développer des effets cumulés sur le résultat net de l'institution, dommages collatéraux dans ce cas précis, et mettre en péril sa rentabilité ou sa stabilité.

Parmi l'exigibilité d'un paiement dans un délai donné, les coûts révélés par un processus défend d'activité en particulier sont relativement faibles. Cela donc ne garantit en rien que tous les documents administratifs ou juridiques, pertes stériles, seront minimisés, ce qui compte c'est qu'une attention particulière soit prêtée au pilotage stratégique de l'institution privilégiée. L'inaction devient préjudiciable par rapport à ses attentes résultantes¹¹⁴.

Schéma 04 : Les conséquences de la défaillance des clients



Source : élaboré par nous-même

¹¹³ Idem

2.3. Les moyens de prévention contre la défaillance

Comme toute autre entreprise, la banque a besoin de clients et de fournisseurs pour qu'elle puisse fonctionner et améliorer sa performance. La relation avec la banque commence au moment de l'ouverture d'un compte.¹¹⁵

L'expression « **Mieux vaut prévenir que guérir** » signifie qu'il est préférable d'anticiper un problème et de mettre en place des mesures pour l'éviter, plutôt que d'attendre qu'il se produise et devoir ensuite en gérer les conséquences, souvent plus coûteuses ou compliquées.

Dans le contexte bancaire, cela prend tout son sens lorsqu'il s'agit de prévenir la défaillance des clients, c'est-à-dire leur incapacité à honorer leurs engagements financiers (comme le remboursement d'un crédit).

2.3.1. Analyse approfondie avant l'octroi de crédit

Avant d'accorder un prêt, la banque étudie le dossier du client (revenus, charges, historique bancaire, comportement de paiement). Cela peut inclure la vérification de leurs antécédents de paiement, leur santé financière, et d'autres indicateurs de risque... Autrement dit, évaluer la capacité de remboursement et de refuser un crédit risqué. Le but principal de cette étude est d'arriver à connaître si le demandeur du crédit est solvable ou insolvable.

2.3.2. Suivi proactif du compte client

Adoptez un mécanisme de suivi pour contrôler les dates d'échéance des paiements et contacter les clients avant et après la date limite de paiement d'échéance afin de favoriser le respect des délais de paiement. Ce contrôle permet à la banque de détecter rapidement les premiers signes d'une éventuelle dégradation de la situation financière du client

2.3.3. Conseil et accompagnement

Chacun des clients peut recevoir de l'aide afin de mieux gérer leur budget ou encore pour anticiper une possible diminution de revenus. Cet accompagnement diminue les chances que le client a de faire faillite. Les conseillers financiers ont un impact direct sur l'aide qu'ils apportent aux clients, en les aidants à mieux gérer leur budget au quotidien et à anticiper d'éventuelles difficultés financières. Prenons par exemple les clients qui subissent une perte d'emploi, une diminution d'activité ou un changement de situation familiale. Le conseiller peut proposer des solutions adaptées telles qu'un réajustement des mensualités de crédit ou la

¹¹⁵BENTHAMI A, « *La clientèle bancaire entre protection et exploitation* », Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing N°8, Juillet-Décembre 2013

diminution des dépenses. Une fois encore, cet accompagnement de type « proactif » aide non seulement le client sur le court terme tenant en compte des dépenses à long terme, mais aussi à éviter des pertes dans le futur.

2.3.4. Utilisation d'assurances crédit

Souscrivez à une assurance-crédit afin de vous prémunir contre les pertes éventuelles liées aux impayés, protégeant ainsi votre fonds de roulement des défaillances de paiement imprévues. L'assurance-crédit peut se révéler utile pour protéger contre les impayées, cette protection englobe la surveillance et l'anticipation des risques liés aux clients, la gestion des différends ainsi que le remboursement en cas de défaillance de paiement.¹¹⁶

2.3.5. Les garanties

Les garanties ne sont pas uniquement un moyen de se faire rembourser en cas de défaut, elles ont aussi une fonction préventive. La garantie bancaire est un dispositif qui permet aux banques de se protéger contre le risque d'impayé. Grâce à ce dispositif, une banque peut récupérer une partie des sommes qu'elle a prêtées, même si le client à qui la banque a prêté ne peut pas honorer ses remboursements. Les garanties constituent une sécurité supplémentaire qu'il ne faut pas négliger car une mauvaise appréciation du risque est toujours possible et un accident imprévu n'est jamais exclu.¹¹⁷

2.3.6. Cultiver une relation de confiance avec les clients

Établir une relation de confiance solide et pérenne avec vos clients commence dès le premier contact avec vos prospects. En démontrant dès le départ votre attention aux besoins de vos clients, vous serez en mesure d'établir avec eux une relation de confiance durable. C'est une stratégie judicieuse pour montrer que vous tenez vos promesses tout en conservant vos clients existants. De plus, une solide réputation associée à une clientèle fidèle pour votre organisation garantira assurément la prospérité de la banque.

La confiance demeure la base de toute décision de crédit. Les praticiens du crédit préfèrent souvent traiter avec des clients qui possèdent une bonne moralité et qui sont habitués à ne prendre que les engagements qu'ils peuvent honorer.¹¹⁸

¹¹⁶ Document Interne à la CNEP banque

¹¹⁷ André .N, « *Risques et garanties bancaires dans les pays en développement* », Grain de sel • N° 16, novembre 2000, p 15

¹¹⁸ Document interne de la CNEP banque « *Recouvrement des Créances* »

Par principe, le banquier, s'il a des doutes sur son client, devra systématiquement refuser sa demande de crédit et ce, quelles que soient les garanties proposées.

Il est important de rappeler que la prise de garantie ne doit pas être considérée comme une formalité nécessaire lors de l'étude d'un dossier de crédit ou indispensable pour présenter ou prendre une décision de financement.

Néanmoins elle demeure un moyen utile pour anticiper un risque futur de non recouvrement.

Les garanties doivent être adaptées aux financements et aux lignes objet du crédit:

- Pour le court terme on choisit des sûretés telles que l'aval pour les lignes d'escompte, la qualité et la notoriété des clients de notre relation pour les avances sur factures, DPAMR pour les avances sur stock, le cautionnement solidaire;
- Pour le moyen et long terme nous pouvons avoir le nantissement et gage sur le matériel financé et l'hypothèque ainsi le cautionnement solidaire.

2.3.7. Les procédures de recouvrement comme outil préventif

Le processus recouvrement est un outil très efficace dans la prévention et la réduction. Il est l'allié idéal pour éviter d'observer une hausse de défauts de paiement. Il vous aide à analyser vos données et à procéder de manière adaptée selon les situations pour conserver une trésorerie en bonne santé et une relation client satisfaisante.¹¹⁹

Le processus de recouvrement des créances doit jouer plusieurs rôles au sein de l'organisation:¹²⁰

- **Rôle préventif:** par un suivi rigoureux des dossiers des clients dans le but d'éviter l'avènement d'impayés ou la dégradation de la situation
- **Rôle réparateur:** à travers la recherche de solution amiable, ou à défaut la recherche de solution judiciaire à moindre coût,
- **Rôle de retour d'expérience:** à travers les cas gérés par le Recouvrement, la politique d'octroi des crédits et du démarchage des clients de manière générale doit être revue et adaptée afin d'éviter de retomber dans les mêmes revers,

¹¹⁹ LAGADEUC M, « *Risk management et recouvrement : intérêt et méthode* », www.Leanpay.io, consulté le 10/04/2025

¹²⁰ Recouvrement bancaire : décryptage « *Comment agir au plus tôt pour éviter la spirale du surendettement ?* » ed ; Fédération WALLONIE-BRUXELLES

En adoptant ces stratégies, les institutions bancaires peuvent non seulement minimiser le risque de défauts de paiement, mais également optimiser la gestion de leurs interactions avec les clients et renforcer leur santé financière.

On comprend donc que « **mieux vaut prévenir que guérir** » est une stratégie essentielle

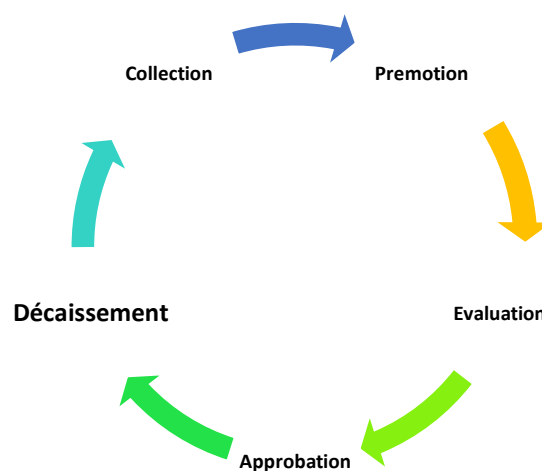
Le suivi des paiements impayés est une phase cruciale pour la santé financière d'une organisation. Cela se produit quand les dates limites de paiement accordées aux clients ou collaborateurs ne sont pas honorées. Pour minimiser les pertes financières et assurer la pérennité de leurs opérations, les sociétés se doivent d'appliquer des méthodes de recouvrement bien organisées et performantes. Ces méthodes peuvent varier, allant d'un simple rappel courtois à des poursuites en justice, en fonction du délai de retard, du montant dû et du type de débiteur. Un recouvrement efficace repose sur un mélange de gestion administrative rigoureuse, de communication personnalisée et de respect de la loi.

La section suivante détaille les étapes clés de la procédure de recouvrement.

Section 03 : Les procédures de recouvrement

Dans un environnement économique marqué par des délais de paiement parfois incertains, le recouvrement des créances occupe une place centrale dans la gestion du risque client. Il s'agit d'un processus structuré visant à assurer le règlement des sommes dues à l'entreprise, tout en limitant les impacts sur sa trésorerie et sa rentabilité

Figure 05: Le recouvrement fait partie intégrante du cycle d'octroi du crédit



Source : BETTINA. W, LUZ. C & TIODITA .M, « *Meilleures pratiques dans les stratégies de recouvrement* » ; 2003, p 1.

Le recouvrement de créances est une activité réglementée consistant à utiliser tous les moyens légaux ; amiables et /ou judiciaires, pour obtenir d'un débiteur le paiement de la dette due,

Le recouvrement des créances a pour objectifs:¹²¹

- la régularisation des impayés à moindre coût et dans des délais raisonnables ;
- l'adaptation de la politique d'octroi de crédit suivant l'analyse des difficultés rencontrées dans la phase précontentieuse ;
- la préservation des intérêts des actionnaires, salariés et clients de la banque et ainsi la préservation de l'image de marque de la banque ;
- le Recouvrement des créances, doit passer par différentes étapes, en fonction de l'âge de l'impayé, de la situation du client, et du nombre d'incidents de paiement.

Nous distinguons ainsi:

La phase de recouvrement amiable

La phase de recouvrement judiciaire

3.1. La phase précontentieuse

Dans cette phase, l'objectif est de régler la situation de manière amiable ou à défaut en usant d'actes extrajudiciaires à moindre couts, le but étant d'éviter d'arriver au procès.

L'objectif de la phase précontentieuse :

- d'obliger le débiteur à régler sa dette ;
- de préparer le recouvrement forcé ;
- de justifier au juge que le prêteur a bien cherché un règlement amiable avant de faire recours à la justice.

3.1.1. Appel téléphonique, SMS, EMAIL

Dès que le dossier du client entre en phase précontentieuse, le Département Recouvrement devra récupérer le dossier et informer le client par téléphone que désormais son interlocuteur est le Département Recouvrement. Lors de l'appel, il est primordial que le client comprenne dès le début de l'appel que la situation est critique. Le Chargé du recouvrement doit étudier et préparer son discours avant d'appeler le client.

¹²¹Document interne de la CNEP banque « *Recouvrement des Créances* » ; op.cit.

Le chargé du recouvrement devra mener l'entretien téléphonique (5 à 10 min) fermement dans l'objectif de pousser le client à honorer ses engagements.

Si les appels téléphoniques et les envois de mails, dès la constatation de l'impayé, n'ont pas donné de suite immédiate pour régulariser la situation.

Des visites au client devront être programmées, au besoin, au cas où le client est injoignable.

3.1.2. La lettre de rappel ¹²²

Il s'agit d'un courrier rédigé en langue nationale et adressé par le directeur d'agence par voie recommandée et contre accusé de réception, à tout client enregistrant un impayé, lui rappelant en des termes ordinaires le constat de l'impayé 48 heures après sa survenance, et l'invitant à apurer sa situation sous huitaine.

Lorsque l'action est dirigée en direction d'un promoteur immobilier ou d'une PME/PMI, la lettre de rappel est réalisée en deux temps :

La première fois avant même le constat de l'impayé (1 mois avant), sous la forme d'un écrit rappelant la date au cours de laquelle le paiement de l'échéance doit être effectué, sans qu'il ne soit nécessaire d'indiquer à cette relation et à ce stade de traitement, que des mesures coercitives seraient engagées à son encontre en cas de non-respect de la date d'échéance.

La deuxième fois 48 heures au plus tard, après le constat de l'impayé, exécutée cette fois-ci en des termes plus insistants et exigeant un règlement sous huitaine.

3.1.3. La lettre de mise en demeure ¹²³

Il s'agit d'une lettre rédigée en langue nationale, transmise par le directeur d'agence au client défaillant (toutes catégories de crédit confondues), au moyen d'une notification exécutée par exploit d'huissier et sans recours aux services des avocats, acte devant suivre immédiatement l'expiration du délai imparti au client aux termes de la lettre de rappel.

La mise en demeure est un acte extra judiciaire, par lequel le débiteur est invité pour régler le montant de sa dette, dans un délai fixé dans la mise en demeure, faute de quoi, il y sera contraint par tout autre moyen de droit.

La lettre de mise en demeure, doit obligatoirement, contenir les mentions suivantes:

- le libellé « mise en demeure »,

¹²² « Les Procédures du Précontentieux et du Contentieux » Document Interne à la Banque CNEP.

¹²³ Idem

- la description précise de la créance, la date d'octroi du crédit, son objet, le montant, le taux d'intérêts appliqué, la durée, la date d'échéance,
- le montant des intérêts moratoires, le montant des pénalités de retard, et autres frais à la date de la mise en demeure,
- le délai accordé au client pour le règlement et régularisation de sa situation,
- la date d'établissement de la mise en demeure.

3.1.3.1. Effet de la mise en demeure¹²⁴

La mise en demeure est une formalité à accomplir préalablement à tout engagement d'une procédure judiciaire visant à résilier le contrat de prêt. Elle a pour effet :

- d'éviter tout rejet de l'action judiciaire pour vice de forme ;
- de connaître l'adresse exacte du débiteur pour le citer à comparaître devant la justice ;
- la prononciation, par le créancier, de la déchéance du terme ;
- d'interrompre le délai de la prescription ;
- de faire constater la défaillance du débiteur, en vue de la justification de la demande en paiement des réparations civiles (pénalités de retard).

3.1.4. La saisie-arrêt sur compte

La saisie-arrêt est une procédure qui permet au créancier (le saisissant) de bloquer entre les mains d'un tiers (le tiers saisi) des sommes ou effets appartenant à son débiteur (le saisi) et demander ensuite à l'autorité judiciaire d'ordonner au tiers saisi, le versement du montant de la créance sur les sommes saisies.

Une saisie-arrêt bancaire devra être lancée par le Département Recouvrement à l'encontre du client dans les cas suivants :¹²⁵

- lorsque le chargé de Recouvrement a l'information que le client est domicilié dans une autre banque ;
- lorsque la mise en demeure est restée sans effet ;
- lorsque le client s'est acquitté partiellement de son engagement pris.

¹²⁴MAHIOU.S « *Les Crédits aux particulier* » ; Document interne de la CNEP-Banque 14 Octobre 2021

¹²⁵ Document interne de la CNEP banque « Recouvrement des créances »

« Dans le cas où le client défaillant (toutes catégories de crédit confondues) ne procède pas au règlement de l'impayé à l'issue de l'expiration du délai imparti par la lettre de mise en demeure, il incombe au Directeur d'agence de saisir immédiatement et par le canal du réseau de rattachement, les services centraux en charge de la gestion du volet afférent aux saisies arrêt, aux fins de solliciter la diffusion (à destination des sièges sociaux des banques en exercice ainsi que des liquidateurs des banques en cessation d'activité), d'une saisie arrêt (dans la limite de la créance détenue) sur tout éventuel compte ouvert par le client débiteur, ou par la caution lorsque celle-ci existe.»¹²⁶

Si le directeur d'agence a connaissance de l'existence d'un compte bancaire ouvert au nom du client en défaut, que ce soit dans ses locaux ou ailleurs, il est tenu de soumettre une demande au président du tribunal compétent, par l'intermédiaire du responsable du service contentieux qui lui est subordonné. Cette requête vise à obtenir un mandat de saisie sur le compte identifié. De plus, les services centraux responsables « au sein de la banque » des opérations de saisie arrêt doivent être informés par écrit lorsqu'une telle action est mise en œuvre.

Dans tous les cas de figure la saisie arrêt est enclenchée dans la limite de l'impayé constaté « majoré de tous frais et accessoires » et ce, au jour de sa rédaction, elle doit néanmoins contenir une mention expresse mettant en avant le caractère provisoire de l'estimation laquelle doit être actualisée à l'occasion des procédures de validation.

« Il appartient par ailleurs au chef du service du contentieux au niveau de l'agence, de préparer à l'avance, le fond complet du dossier à fournir au juge appelé à décider du sort à réserver à la procédure de saisie ».¹²⁷

Les actifs susceptibles d'être bloqués par une saisie-arrêt:

- solde créditeur de compte bancaire, postal, livret d'épargne...,
- dépôts à terme, placements...,
- sommes dues par les tiers saisis, au débiteur à l'occasion de prestations de service ou fourniture de marchandises,
- sommes faisant l'objet d'une mise à disposition,
- effets pris à l'encaissement: chèques, bons de caisse, traites...

¹²⁶ Article 4 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010

¹²⁷ Article 4 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010

En général, peuvent être frappées par la saisie-arrêt, toutes sommes et valeurs que le tiers saisi détient ou détiendra pour le compte du client saisi.

3.1.4.1. Les effets de la saisie-arrêt

Les effets de la saisie-arrêt sont notamment :¹²⁸

➤ **Déclaration des actifs**

Dès réception de la lettre de saisie-arrêt, la banque devra procéder au recensement de tous les actifs appartenant au débiteur saisi et de procéder à leur blocage, puis d'en effectuer la déclaration aussi bien au saisissant qu'au débiteur saisi.

Dans le cas où la banque ne détient aucun actif au nom du débiteur, elle devra répondre négativement au saisissant.

➤ **Blocage des actifs**

À compter de la date de signification de la saisie-arrêt, le tiers saisi devra immédiatement procéder au blocage de toutes les sommes et valeurs saisissables qu'il détient au nom du débiteur saisi.

Faute de blocage des actifs concernés par la saisie-arrêt, le tiers saisi supportera personnellement et sur son propre patrimoine, l'incidence pécuniaire générée au saisissant par sa négligence.

➤ **Relations « tiers détenteur et débiteur saisi »**

A la signification de la saisie-arrêt, le tiers saisi est tenu d'informer sans délai, son client des poursuites dont il fait l'objet, à l'effet de lui permettre de prendre toutes les dispositions nécessaires à même d'obtenir soit la main levée, soit la limitation des effets de la saisie-arrêt (cantonnement).

➤ **Déclaration du tiers saisi**

Dès la réception de la convocation qui vaut sommation, le tiers saisi devra faire sa déclaration verbale ou par écrit, au plus tard à la date de réunion devant le juge, de tout ce qu'il détient au nom du débiteur saisi.

¹²⁸Document Interne à la Banque CNEP.

➤ **Pluralité de saisie-arrêt**

Si le compte du débiteur est frappé par plusieurs saisies arrêts, émanant de différents créanciers saisissants, il n'existe pas de privilège spécial en faveur du premier saisissant sur les actifs bloqués.

La quote-part de chacun des saisissants, sera déterminée par la décision judiciaire portant validation des saisies arrêts.

➤ **Concours de la saisie-arrêt avec un ATD**

Un Avis à tiers détenteur (ATD) peut intervenir au cours d'une procédure de saisie-arrêt. Il s'agit dans ce cas, d'une créance privilégiée du Trésor.

Le tiers saisi se verra donc obligé, de satisfaire aux exigences du Trésor Public, sur les actifs du débiteur saisi, y compris les actifs bloqués par la saisie-arrêt.

➤ **Le Cantonnement**

C'est une procédure judiciaire qui tend à réduire les effets de la saisie-arrêt, à concurrence du montant exact de la créance invoquée par le saisissant.¹²⁹

3.1.5. Validation de la saisie-arrêt

La validation de la saisie-arrêt ou son exécution, a pour effet de transférer les actifs bloqués du débiteur, au profit du créancier en vertu d'une décision de justice devenue définitive.

La demande de validation doit être présentée auprès du Tribunal du domicile du débiteur saisi.

Le greffier convoque à la prochaine audience, le créancier saisissant (la banque), le débiteur principal et le tiers saisi. Cette convocation vaut sommation du tiers saisi de déclarer à l'audience les sommes qu'il détient au nom du débiteur saisi.

Si la déclaration est affirmative, le juge prononce la décision d'attribuer les sommes saisies arrêtées au créancier et ce, à concurrence du montant de la créance en principal, intérêts et autres frais.

Ce jugement qui intime l'ordre de payer, doit être signifié par les soins d'un huissier de justice, aussi bien au tiers saisi qu'au débiteur saisi.

¹²⁹ Idem

A l'expiration des délais de recours, le jugement acquiert l'autorité de la chose jugée et le tiers saisi sera tenu de verser sans tarder, les sommes saisies arrêtées entre les mains du créancier saisissant.

3.1.6. Le commandement de payer ou la sommation

Le commandement de payer ou la sommation, est un acte extra judiciaire, par lequel un huissier de justice, territorialement compétent, invite le client défaillant à régler le montant d'une créance exigible, entre ses mains ou auprès du créancier, dans un délai bien déterminé.¹³⁰

Le commandement de payer comprend les mêmes mentions que la mise en demeure. Permet souvent, d'éviter une procédure plus longue, car il peut aboutir à un règlement amiable du fait de l'intervention du huissier de justice. Les frais du commandement de payer sont à la charge du débiteur. Il faudra joindre au dossier de fond, le reçu de paiement des honoraires d'huissier, si l'affaire est engagée en justice.

Il est stipulé que dans le cas où la garantie à mettre en œuvre consiste en une hypothèque conventionnelle, un nantissement ou un gage, le Directeur d'agence est tenu et par le biais du chef du service contentieux, de notifier par exploit d'huissier et sans recours aux avocats, une lettre de sommation au client défaillant ainsi qu'à toute caution, auquel cas, (toutes catégories de crédits confondues).¹³¹

Le délai imparti pour la régularisation de l'impayé après sommation est de 20 Jours lorsqu'il s'agit de mettre en jeu des hypothèques conventionnelles, des nantissements, ou des gages.

Lorsque la garantie consiste en une hypothèque légale, la procédure de sommation doit être réalisée en deux temps :

- une première sommation (délai imparti au client 30 Jours).
- une deuxième sommation (délai imparti au client 15 Jours).

En cas de persistance de la situation de non-paiement, le dossier dûment appuyé de tout procès-verbal de carence (document à récupérer en toute diligence), doit être confié dans sa

¹³⁰ MAHIOU .S, « *Les Crédits aux particulier* », Document interne de la CNEP-Banque
14 Octobre 2021

¹³¹ Suivant les dispositions de la DR n°1250 du 06.07.2010

totalité à l'un des avocats conventionnés avec l'agence domiciliataire, aux fins de mise en œuvre de la garantie.

La remise doit s'effectuer sur la base d'une lettre de constitution identifiant chaque pièce confiée et indiquant son état (original, Duplicata, copie légalisée....etc.).

A charge de l'avocat ainsi désigné d'entreprendre l'ensemble des démarches et des formalités requises en la matière, et d'agir en tant que détenteur d'un mandat général.¹³²

Les procédures de mise en œuvre sont à la charge de l'avocat auquel est confié le dossier.

3.1.7. Modalités d'application du recouvrement amiable¹³³

Les modalités d'application du recouvrement amiable définissent les démarches et conditions à respecter pour obtenir le paiement d'une dette sans recourir à une procédure judiciaire.

➤ **Reconsolidation du crédit avec apurement ou réduction du montant de l'impayé**

Le chargé du recouvrement « Agence » est tenu d'accepter toute somme, même partielle, versée par le client défaillant avant la reconsolidation du crédit. Ce qui permet de réduire le montant de l'impayé.

Dans ce cas, le chargé du recouvrement calcule le montant de l'encours et détermine le montant de la nouvelle échéance à régler sur la durée restante de remboursement.

Si la capacité de remboursement du client s'avérerait insuffisante, un allongement de la durée de 5 ans peut être accordé dans la limite d'âge de 70 ans.

➤ **Reconsolidation du crédit sans apurement ou réduction de l'impayé**

- si le client n'a pas la capacité d'apurer ou de réduire l'impayé, le chargé du recouvrement calcule le montant de l'encours et détermine le montant de la nouvelle échéance, avec un allongement de la durée de 5 ans, dans la limite d'âge de 70 ans.

- Si le client dispose d'une capacité de remboursement suffisante, le chargé du recouvrement procède au calcul de la nouvelle échéance, sans allongement de la durée de remboursement.

¹³² Document interne de la CNEP banque « Recouvrement des créances »

¹³³Institué par la D.R n° 1154 du 14.07.2008), sont fixées par la note de procédure n° 03 du 11.12.2008.

3.2. La phase contentieuse

Le recours au recouvrement par voie judiciaire peut être engagé lorsque l'ensemble des moyens amiables ont été épuisés. Cela dit, elle peut être à tout moment interrompue à tout moment au profit d'un règlement amiable.¹³⁴

3.2.1. L'injonction de payer

L'injonction de payer permet au créancier, le recouvrement de ses créances qui se trouvent être certaines, liquides et exigibles, en obtenant du Président du Tribunal compétent, à défaut de contredit, une ordonnance qui devient exécutoire.¹³⁵

« En même temps que la saisie arrêt, le directeur d'agence et par le biais du chef du service contentieux exerçant sous son autorité, est tenu d'introduire auprès du Président du Tribunal compétent, et sans recours aux services des avocats, une requête rédigée en langue nationale et en double exemplaire, visant l'obtention d'une ordonnance d'injonction de payer à même d'obliger le client ainsi que la caution (auquel cas) au règlement des sommes dues. »¹³⁶

La notice explicative de la procédure d'injonction de payer jointe à la DR précitée dispose :

Pour faire aboutir une procédure d'injonction de payer, il y a lieu de présenter au Président du Tribunal dans le ressort duquel le débiteur est domicilié, une demande sous forme de requête en double exemplaires, comprenant les indications ci-après :

- le nom, prénom et domicile réel ou élu du créancier et du débiteur en Algérie.
- la dénomination, forme et siège social de la personne morale, ainsi que la qualité de son représentant légal ou conventionnel.
- l'exposé des motifs de la créance ainsi que son montant.

Tous les documents attestant la dette seront annexés à la demande.

Le Président du tribunal concerné est tenu de rendre sa décision par ordonnance et au plus tard dans les cinq (05) jours suivant la soumission de la requête.

Si la dette lui semble fondée, il ordonne au débiteur de s'acquitter du montant et des frais.

Dans le cas inverse, il refuse la demande sans possibilité d'appel.

¹³⁴ Idem

¹³⁵ Les dispositions du code de procédure civile (articles 306 à 309).

¹³⁶ Article 5 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010 :

Le greffier principal fournit au créancier une copie de l'ordonnance, qui est signifiée au débiteur avec un ordre de régler le montant principal de la dette et les frais associés, dans un délai de quinze (15) jours.

Il doit être mentionné dans le commandement, sous peine de nullité, que le débiteur peut contester l'injonction de payer dans un délai de 15 jours, à compter de la date de signification de l'ordonnance.

*« Dans le cas où la contestation est introduite dans les délais impartis, elle doit être portée, en référé devant le juge qui a rendu l'ordonnance. La contestation suspend l'exécution de l'injonction. A l'expiration des délais prévus pour la contestation, l'injonction de payer acquiert force de chose jugée, la formule exécutoire est octroyée au créancier par le greffier en chef, au vu d'un certificat de non contestation. Dans le cas où la formule exécutoire n'est pas réclamée, dans un délai d'une année, à compter de la date de son établissement, celle-ci est périmée et ne produira plus d'effets ».*¹³⁷

3.2.2. La saisie conservatoire

Cette procédure vise à placer sous-main de justice, les biens meubles du débiteur défaillant afin de l'empêcher d'en disposer ou d'en diminuer la valeur.

Le recours à cette saisie peut être opéré par tout créancier justifiant d'une créance fondée et dont le recouvrement se trouve sérieusement compromis.

*« Dans le cas où les mesures évoquées plus haut , s'avèrent inopérantes pour obliger le client et/ou la caution (auquel cas), au règlement des sommes dues, et lorsque le crédit n'est pas appuyé à une quelconque garantie, il appartient au directeur d'agence et avant même d'ester le client et/ou la caution auprès du juge de fond, d'user de toutes les voies légales (réquisition d'informations, demande d'informations au CNRC, localisation exacte du client), aux fins d'identifier au niveau régional (wilayas couvertes par le réseau de rattachement), tous éventuels biens mobiliers ou immobiliers en prévision de l'enclenchement, dans le mois qui suit la notification de l'injonction de payer, d'une procédure de saisie conservatoire visant à l'issue de l'accomplissement des formalités de validation devant le juge du fond, le recouvrement de la créance à partir des valeurs que représentent les biens ainsi saisis.»*¹³⁸

¹³⁷ Article 5 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010 :

¹³⁸ Article 6 de la DR n° 1250 / 2010 du 06.07.2010

Lorsque l'identification est établie dans un délai qui ne saurait excéder les 2 mois après entame des démarches, le Directeur de l'agence procédera à la désignation d'un avocat parmi ceux conventionnés avec l'agence, à l'effet de prendre en charge l'ensemble des démarches et formalités visant l'obtention de l'ordonnance de saisie conservatoire sa notification son enregistrement sa validation et son exécution.

*«Un dossier complet doit être remise à l'avocat ainsi désigné, la lettre de constitution énumérera à l'occasion les pièces remises et indiquera leur état (Original, Copie légalisée.....etc. ;). A défaut de localisation d'un bien saisissable dans le délai ci-dessus, le dossier sera enrôlé ».*¹³⁹

3.2.2.1. Procédure de Mise en œuvre de la saisie conservatoire mobilière

La banque doit présenter une demande d'ordonnance sur pied de requête au président du Tribunal compétent, qui est le Tribunal du lieu de situation des biens mobiliers, cette demande doit être accompagnée de toutes les pièces justifiant le bienfondé de la créance.

3.2.2.1.1. Procédure d'exécution

L'ordonnance de saisie mobilière, est exécutée sur minute, c'est-à-dire qu'elle n'est susceptible d'aucun appel.

Elle doit être signifiée au débiteur par les soins d'un huissier de justice territorialement compétent.

L'ordonnance de saisie précisera si les biens mobiliers saisis conservés, restent sous la garde du débiteur qui continue d'exercer l'usage et à bénéficier de leurs fruits, ou doivent être remis à un gardien autre que le débiteur.

Lorsque les biens saisis conservés, sont confiés à la garde du débiteur, l'huissier chargé du dossier doit établir un procès-verbal de recollement portant description des biens saisis.

Lorsque la garde est confiée à une tierce personne, l'huissier dresse un procès-verbal de remise.

3.2.2.1.2. Validation de la saisie mobilière

Une saisie conservatoire mobilière, ne présente qu'une utilité temporaire. Elle ne permet pas au créancier de poursuivre la vente forcée des biens meubles de son débiteur.

¹³⁹Idem

Toutefois, le créancier peut, dans le délai de 15 jours, à compter de la date du prononcé de l'ordonnance de saisie conservatoire, de déposer au greffe du Tribunal compétent, une requête aux fins de validation de la saisie conservatoire et ce, à peine de nullité.

Le juge prononcera alors, un jugement qui validera la saisie conservatoire et la convertira en saisie exécution.

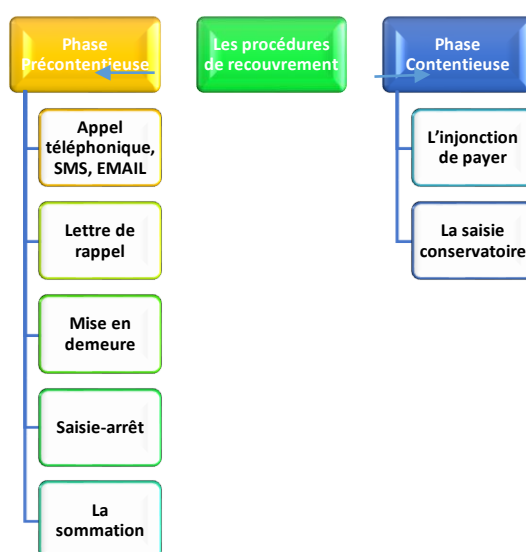
Il est applicable aux clients ayant accusé un retard dans le remboursement de leurs échéances. Il ne peut être conclu que durant la phase précontentieuse, et à condition que celle-ci n'ait pas abouti à la résiliation du contrat de prêt.

La résiliation du contrat a pour effet de transférer le dossier au service contentieux du Réseau.

Conditions

- le recouvrement amiable ne doit en aucun cas, donner lieu à l'exonération des intérêts moratoires ou à la pénalité de retard, ou de tout autre frais accessoire (frais d'huissier...),
- il ne peut être conclu qu'une seule fois,
- tant que l'avenant au contrat de prêt, n'est pas encore signé, les procédures précontentieuses entamées, doivent être poursuivies,
- toute somme que le client se proposerait de verser, même partielle, doit être acceptée,
- un allongement de la durée de remboursement, dans la limite d'âge de 70ans, peut être accordé si la capacité de remboursement du client ne permet pas de conclure un recouvrement amiable.

Schéma 05 : Procédure de recouvrement



Source : élaborer par nous-même

Conclusion

Les clients défaillants représentent un risque important pour l'établissement bancaire, leurs défaillances peuvent être causées par des différents facteurs que ça soit économique, personnel, ou bien lié à la mauvaise gestion. Ces situations entraînent des conséquences graves comme la perte de revenus, de litiges juridiques, pour limiter ces impacts il est important de mettre en place des stratégies de prévention telle que le suivi régulier des paiements, et des solutions amiables. Une bonne gestion de ces risques permet à un établissement bancaire de préserver sa stabilité financière et sa relation client.

Même avec les meilleures précautions, un problème peut survenir. Dans ces cas, les démarches pour se faire payer, qu'il s'agisse de discussions à l'amiable ou d'actions en justice, restent essentielles pour réduire les pertes et essayer de récupérer ce qui est dû.

Cependant leur succès repose grandement sur la rapidité avec laquelle chacun réagit, sur la bonne entente avec le client et sur le respect des délais pour agir.

Afin d'illustrer concrètement les concepts théoriques développés dans les chapitres précédents, le chapitre suivant propose de s'intéresser à un acteur majeur du secteur bancaire algérien : la CNEP Banque. À travers une analyse de son organisation et de ses pratiques, notamment en matière de gestion des créances, il s'agira de mieux comprendre comment les institutions financières appliquent sur le terrain les procédures de recouvrement étudiées plus tôt.

Chapitre III :

*Etude de cas sur la gestion des clients
défaillants au sein de la CNEP banque*

Introduction

La gestion des crédits bancaires est un élément fondamental du fonctionnement des institutions financières. Comme nous l'avons vu dans les chapitres précédents, les banques jouent un rôle clé dans l'octroi des crédits, tout en mettant en place des dispositifs de gestion des risques afin de minimiser les pertes potentielles. Les garanties bancaires constituent également un outil essentiel pour sécuriser les financements accordés aux clients, ce qui justifie la mise en place de mesures de prévention et de recouvrement adaptées.

Dans ce chapitre nous nous intéressons à l'étude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP Banque. Nous analyserons d'abord le cadre institutionnel et le rôle de cette banque dans l'octroi des crédits. Ensuite, nous examinerons les procédures mises en œuvre pour assurer le recouvrement des créances. Enfin, à travers l'étude de cas concrets, nous verrons comment ces stratégies sont appliquées et quels sont leurs impacts sur la performance de l'institution bancaire.

L'objectif de cette analyse est de mieux comprendre les défis liés à la gestion des impayés et d'évaluer l'efficacité des solutions mises en place par la CNEP-BANQUE pour limiter les risques financiers et assurer la pérennité de ses opérations.

Section 01 : Présentation de la CNEP-BANQUE

La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque (CNEP-Banque) est spécialisée, depuis sa création, le 10 août 1964, dans la collecte de l'épargne.

La CNEP-Banque finance, également, les projets d'acquisition et de renforcement des moyens de réalisation des entreprises de production de matériaux de construction et des entreprises de réalisation intervenant en amont du bâtiment. Par ailleurs, la CNEP-Banque intervient dans le financement des projets d'investissements dans les secteurs de l'énergie, de l'eau, de la pétrochimie ou de l'aluminerie.

La Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance-Banque est une institution financière créée par la loi n°64-227 du 10 août 1964, succédant à l'ancienne institution française qui est la Caisse de Solidarité des Départements et des Communes d'Algérie (CSDCA), sa mission principale est la mobilisation de la collecte de l'épargne.

La première agence de la CNEP a été ouverte, officiellement, le premier mars 1967 à Tlemcen. Cependant, le livret d'épargne était déjà commercialisé, depuis une année, à travers le réseau Poste et Télécommunication (P&T).

La CNEP est, aujourd'hui, une Société Par Action (SPA) au capital de 14 milliards de dinars dont le siège social se situe à Alger. Dès sa création jusqu'à son attribution de statut de banque par le Conseil de la Monnaie et du Crédit (CMC).

1.1 Caractéristiques et missions de la CNEP- Banque

La CNEP-Banque présente plusieurs caractéristiques et effectuer des missions très importantes pour le développement de l'activité économique.

1.1.1 Les caractéristiques de la CNEP-Banque

La CNEP-Banque dispose de certaines caractéristiques, à savoir¹⁴⁰:

1.1.1.1 En tant que caisse (avant 1997)

Les caractéristiques de la CNEP-Banque en tant que caisse sont les suivantes :

- Elle était régie par une loi spécifique et placée sous tutelle du ministère des finances ;
- Son champ d'action est limité et son autonomie est réduite ;
- Son développement ne pouvant être envisagé hors du pouvoir de l'administration et sans accord de celle-ci ;
- Elle ne pouvait octroyer des crédits qu'à concurrence de ces ressources.

1.1.1.2 En tant que banque (après 1997)

Les caractéristiques de la CNEP-Banque en tant que banque sont :

- Elle est régie par le code du commerce en tant que Société Par Action (SPA) ;
- Elle est sous le contrôle de la Banque d'Algérie et la commission bancaire ;
- Sa politique du développement est du ressort du conseil d'administration ;
- La mise en œuvre de cette politique est du ressort du gestionnaire ;
- Elle est soumise à la libre concurrence pour ses activités.

1.1.2 Les missions de la CNEP-Banque

Parmi les missions de la CNEP Banque on distingue :

¹⁴⁰ Documents interne à la CNEP-Banque.

1.1.2.1 La collecte de l'épargne

La CNEP-banque dispose d'une gamme de produits d'épargne tels que :¹⁴¹

- Livret d'épargne logement
- Livre d'épargne populaire
- Les placements à terme en bon de caisse

En outre, à travers les comptes courants et les comptes chèques ouverts aux entreprises et aux particuliers.

1.1.2.2 La distribution de crédit

Les produits offerts par la CNEP-banque s'adressent aussi bien pour les particuliers qu'aux entreprises.

❖ Le financement des besoins des particuliers

Pour répondre aux différents besoins de ce segment de clientèle la CNEP-banque propose sur le marché une large gamme de produits.

- **Les crédits hypothécaires**

On distingue deux sortes de crédit hypothécaires :

- ✓ crédit hypothécaire habitat.
- ✓ crédit hypothécaire hors habitat.

Le premier concerne :

- ✓ Achat d'un logement promotionnel.
- ✓ Construction d'une habitation individuelle ou coopérative.
- ✓ Achat d'un terrain à bâtir.
- ✓ Achat d'un logement auprès d'un particulier.
- ✓ Cependant, les crédits hypothécaires hors habitat concernent :
 - ✓ L'achat ou construction aménagement de locaux à usage commercial ou d'un promoteur.

¹⁴¹ ARAB, N ; BOUDJELAL, K. « Analyse de la contribution du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaires : cas de CNEP-banque » Mémoire en sciences économiques, université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2012

- **Les crédits d'équipement domestique**

Ce sont des crédits bancaires tel que :

- ✓ Financement coopérative de réalisation de service.
- ✓ Financement du marché.
- ✓ Prêt pour la création et l'invention.
- ✓ Crédit destiné au financement de transport.

- ❖ **Le financement des besoins des entreprises**

Pour répondre aux besoins d'une clientèle de différentes natures la CNEP-banque s'est engagé dans une diversification de ses activités de financement des entreprises.

Aujourd'hui, au-delà de son métier de base de financement de programme de construction de logements réalisés par les promoteurs immobiliers public et les professions libérales.

- **Crédit à la promotion immobilière**

Ces types de crédit sont destinés à :

- ✓ Achat de terrain ou d'immeubles d'exploitation.
- ✓ Constructions des usines industrielles.
- ✓ Achat d'équipement de production.

1.1.3 Les opérations sur le marché

On distingue plusieurs opérations qui s'effectuent sur le marché dont on cite :

- **Les prêts sur le marché monétaire**

La CNEP -banque, outre le réemploi de sa trésorerie dans le financement de l'entreprise et des particuliers, intervient activement sur le marché interbancaire et en fonction de son évolution, adapte sans cesse ses conditions de prêts.

- **Les emprunts obligatoires**

Les emprunts obligatoires, à travers la souscription aux obligations de trésor et aux obligations SONATRACH, font partie des emplois de trésorerie que la CNEP-banque Pratique.

1.2 Organisation générale des structures de la CNEP Banque :

La CNEP-Banque est dotée d'une assemblée générale et d'un conseil d'administration, Son contrôle est assuré par deux commissaires aux comptes. Son organisation est fixée par les dispositions de la décision réglementaires n°78-85 du 25 novembre 1995, elle a évolué au fur et à mesure de la diversification de ses activités.

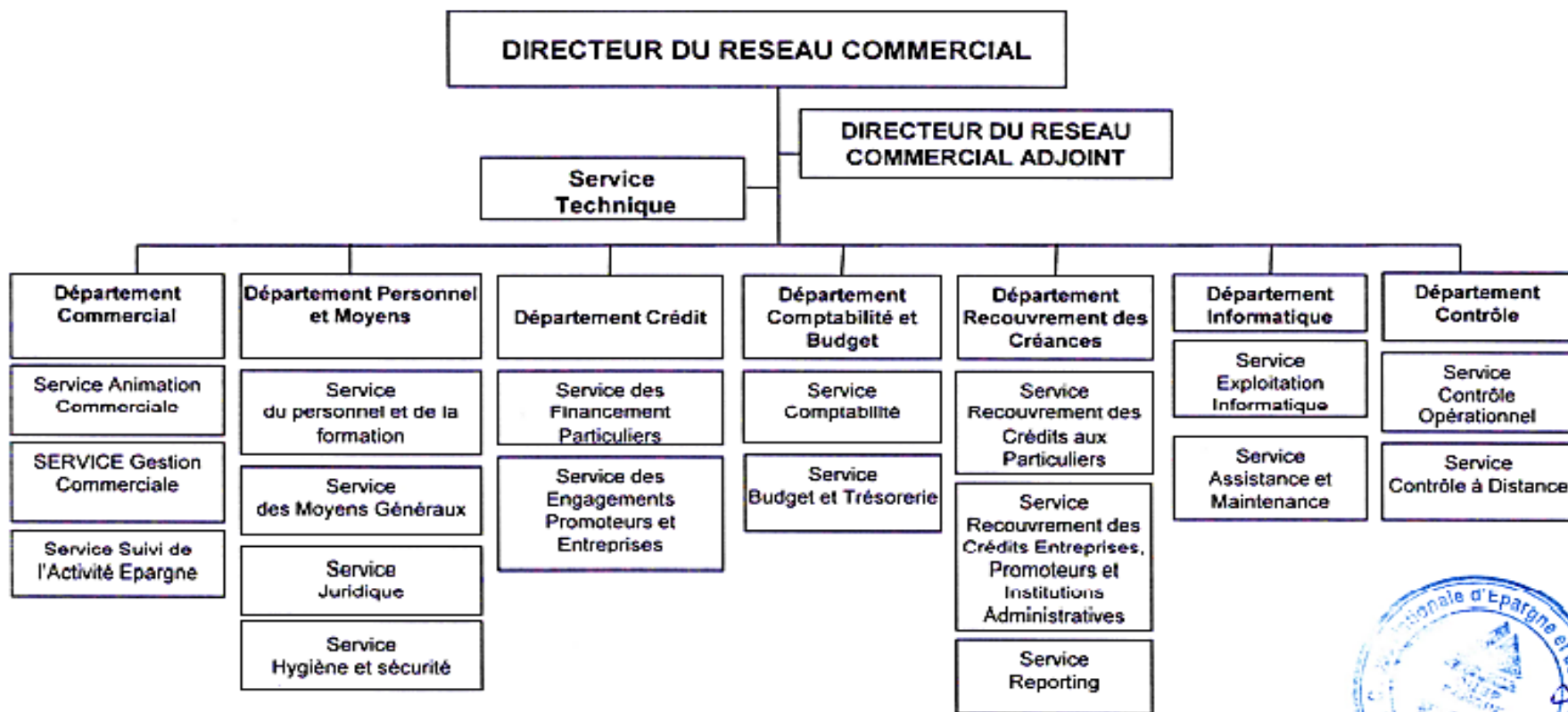
La présentation de la direction de réseaux de Tizi-Ouzou :

La direction de réseau CNEP Banque (la caisse nationale d'épargne et de prévoyance)

Tizi-Ouzou, elle a été créée en 1992, elle comporte 15 agences bancaires elle est dirigée par le directeur du réseau assisté par un directeur adjoint chargé de l'exploitation et du chargé de la bancassurance.

Ce réseau est décomposé en sept départements dont le département juridique et contentieux qui se subdivise en deux services le service juridique et le service contentieux ; là où on a appliqué notre stage.

Schéma 06 : Organigramme générale de la direction de réseau de Tizi-Ouzou



Source : Organigramme de la direction du réseau 1174/2008 DU 27/05/2008

Cela dit, la direction du réseau de Tizi-Ouzou dispose de 15 agences présentées comme suit :

Tableau 04 : Les 15 agences de la direction du réseau de Tizi-Ouzou

N° Agence	Nom d'agence	N° Agence	Nom d'agence
117	BORDJ MENAEL	208	Draa Ben Khedda
201	Tizi-Ouzou ABANE REMDANE	214	BOUIRA
202	Tizi-Ouzou BEN MHIDI	215	LAKHDARIA
203	Larbaa Nath Irathen	216	SOUR EL GHOUZLANE
204	AIN EL HEMAM	217	AIN BESSAM
205	DRAA EL MIZAN	218	M CHEDALLAH
206	AZAZGA	219	BOGHNI
207	Tizi-Ouzou LAMALI		

Source : Conception personnelles basée sur les documents interne de la CNEP - Banque

1.2.1 Présentation de département « recouvrement »

Le département recouvrement est composé des deux (2) services suivants :

- Service recouvrement ;
- Service juridique.

1.2.1.1 Le service recouvrement

Le service recouvrement a pour mission de :

- Veiller au recouvrement régulier des créances sur la base des états des engagements et des consommations transmis par les Agences ;
- Suivre les dossiers d'impayés et proposer toute mesure en vue du recouvrement amiable des créances de la Banque ;

- Veiller au transfert des dossiers des débiteurs défaillants, insolvable ou décidés au service juridique, pour leur traitement.
- Veiller au respect par les Agences de l'application des procédures et modalités prévues en matière de recouvrement des créances ;
- Suivre les impayés consécutivement à des sinistres ou des décès ;
- Consolider et analyser les statistiques périodiques des recouvrements par catégorie de produits, de l'ensemble des Agences ;
- Veiller à la transmission de l'information dans les délais requis à la Direction de Recouvrement.

1.2.1.2 Le service juridique

Le service juridique a pour missions de :

- Ester en justice et présenter la banque auprès des tribunaux ;
- Gérer les affaires contentieuses des Agences et de la Direction de Réseau ;
- Suivre l'exécution des décisions de justice obtenues
- Assister en matière juridique et donner suite aux demandes d'avis émanant des Agences et des autres structures de la Direction du Réseau ;
- Assister les cellules juridiques des Agences en matière de traitement des dossiers de recouvrement en phase précontentieuse et dans la rédaction des ordonnances à pied de requête relatives aux injonctions de payer et à la validation des saisies arrêts ou toutes autres mesures conservatoires ;
- Entretenir les relations nécessaires avec les auxiliaires de justice (avocats, huissiers de justice...etc.) d'une part, et les instances judiciaires d'autre part ;
- Constituer une documentation juridique (journal officiel, codes...etc.) ;
- Conserver l'ensemble des textes régissant les activités de la banque (lettres communes, décisions réglementaires, instruction, notes de service...etc.) ;
- Traiter et diffuser aux Agences les saisies arrêts, oppositions, avis à tiers détenteurs (A.T.D), demandes de communication de renseignements et réquisitions émanant de structures internes ou d'organismes externes habilités (Banques, justice, impôts...etc.) ;

- Coordonner et suivre les activités des cellules juridiques qui lui sont rattachées au plan fonctionnel ;
- Consolider les statistiques des dossiers précontentieux et contentieux du Réseau ;
- Transmettre, dans les délais, le bilan et les rapports d'activité périodiques du service à la Direction des Etudes Juridiques, de la Réglementation et du Contentieux « D.E.J.R.C ».

Pour la CNEP Banque, récupérer les sommes prêtées aux clients est un point essentiel. Bien gérer les risques associés à ces clients est vital pour la santé financière de la banque. Les méthodes et les performances en matière de recouvrement ont beaucoup changé avec le temps, en raison des règles internes, de l'économie, et des attitudes des emprunteurs. Analyser ces changements, succursale par succursale, aide à mieux saisir ce qui se passe sur le terrain. Cela permet aussi de repérer les approches les plus efficaces, et les points faibles qui nécessitent des améliorations. L'objectif de cette section est de présenter cette évolution, en soulignant les tendances remarquées et les résultats obtenus dans les diverses agences de la banque.

Section 02 : Evolution du recouvrement des crédits aux particuliers des années au sein de la CNEP banque (par agence).

Il est extrêmement ardu, presque impossible même, de qualifier avec précision l'évolution de la couverture bancaire en Algérie. Néanmoins, cette dynamique peut être appréhendée à travers l'accumulation exponentielle des créances litigieuses et douteuses, qui continuent de s'amplifier année après année dans le portefeuille des banques. Malheureusement, cette tendance ne semble pas près de s'inverser. Les banques font face à des défis complexes alors qu'elles tentent de soutenir l'économie avec des montants croissants de créances non performantes.

Afin d'illustrer l'évolution du recouvrement bancaire, nous avons mis l'accent sur les années récentes, notamment 2022, 2023 et 2024 à travers les tableaux présentés ci-après.

2.1. Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2022 :

**Tableau 05 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences
en 2022** **En Dinars**

Agence	NBR- Dossier	Montant Exigibles	Montant remboursement	Montant impayés	Taux de recouvrement
117	1 399	951 709 820.23	870 009 808.08	81 700 012.15	91.42%
201	6 412	4 120 972 110.20	3 681 186 679.70	439 785 430.50	89.33%
202	3248	2 041 368 570.43	1 775 023 727.27	266 344 843.16	86.95%
203	1295	632 050 655.98	607 812 908.51	24 237 747.47	96.17%
204	502	218 169 114.51	214 793 388.48	3 375 726.03	98.45%
205	1 738	710 648 583.75	600 007 436.78	110 641 146.97	84.43%
206	3 155	1 529 016 792.55	1 447 362 798.41	81 653 994.20	94.66%
207	2 292	1 640 870 965.10	1 543 099 819.23	97 771 145.87	94.04%
208	1 530	1 082 955 358.73	993 317 667.51	89 637 691.22	91.72%
214	3 784	2 161 405 767.88	1 839 431 940.13	321 973 827.75	85.10%
215	1 509	688 935 660.34	609 456 285.49	79 479 374.85	88.46%
216	1 203	597 495 971.61	472 283 132.48	125 212 839.13	79.01%
217	751	326 134 841.79	276 492 430.72	49 642 431.07	84.78%
218	2 003	782 464 841.53	682 442 591.73	100 204 249.80	87.20%
219	2 799	1 327 828 768.58	1 217 547 732.91	110 281 035.67	91.69%

Source : CNEP BANQUE

Le total des créances exigibles au niveau du réseau s'établit à 18 812 209 843,21, dont 16 830 268 347,43 ont déjà été remboursés. Ainsi, le montant des impayés s'élève à 1 981 941 495,78. Le réseau regroupe au total 33 620 dossiers, avec un taux de recouvrement

Chapitre III : Etude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP banque

global de 89,46 %. Par ailleurs, les crédits non actifs enregistrent des impayés à hauteur de 115 307 812,42, correspondant uniquement à des crédits rééchelonnés non repris dans le système T24, soit un total de 139 dossiers. Aucun dossier ni montant n'est enregistré au titre des crédits reportés.

2.2. Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2023

Tableau 06 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences en 2023

En Dinars

Agence	NBR- Dossier	Montant Exigibles	Montant remboursement	Montant impayés	Taux de recouvrement
117	260	200 617 400.23	184 855 479.62	15 761 920.61	92.14%
201	352	669 948 623.32	614 114 081.09	55 834 542.23	91.67%
202	145	198 250 769.42	144 416 160.93	53 834 608.49	72.85%
203	18	28 042 262.94	27 897 781.72	144 481.22	99.48%
204	33	21 345 470.72	21 060 693.79	284 776.93	98.67%
205	11	16 864 386.26	13 296 084.49	3 568 301.77	78.84%
206	79	1 529 016 792.55	1 447 362 798.41	81 653 994.20	88.06%
207	148	189 469 758.80	176 945 260.05	12 524 498.75	93.39%
208	69	91 313 356.57	81 514 728.01	9 798 628.75	89.27%
214	160	236 649 893.79	209 133 535.36	27 516 358.43	88.37%
215	46	34 761 710.79	33 938 862.61	1 822 848.18	94.76%
216	36	51 257 778.44	45 688 608.05	5 569 170.39	89.13%
217	3	14 823 140.27	11 565 738.99	3 257 401.40	78.02%
218	34	53 691 649.27	37 883 696.96	15 807 952.31	70.56%
219	20	37 416 395.83	32 860 294.64	4 556 101.19	87.82%

Source : CNEP BANQUE

Le total des créances exigibles au niveau du réseau pour l'année 2023 s'établit à

1 947 349 830.96 DA, dont 1 724 785 515.39 DA ont déjà été remboursés. Ainsi, le montant des impayés s'élève à 222 564 315.57 DA. Le réseau regroupe au total 1414 dossiers, dont 986 dossiers sont à jours et 428 en impayés avec un taux de recouvrement global de 88.57%.

2.3. Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2024

Tableau 07 : Situation comparative des recouvrements des crédits aux particuliers par agences en 2024
En Dinars

Agence	NBR- Dossier	Montant Exigibles	Montant remboursement	Montant impayés	Taux de recouvrement
117	5	3 001 463.81	3 001 463.81	0.00	100%
201	61	40 458 949.00	40 412 763.76	46 185.24	99.89%
202	32	115 667 712.74	15 638 597.18	29 115.56	99.81%
203	8	3 437 369.34	3 409 556.33	27 813.01	99.19%
204	4	1 960 491.03	1 960 491.03	0.00	100%
205	8	5 358 766.55	5 346 169.88	12 596.67	99.76%
206	12	5 077 362.79	5 072 692.53	4 670.26	99.91%
207	12	7 720 178.87	5 655 727.13	2 064 451.74	73.26%
208	11	8 167 868.12	8 118 377.28	49 490.84	99.39%
214	27	11 770 483.40	11 334 556.85	435 926.55	96.30%
215	6	2 689 461.97	2 405 970.46	283 491.51	89.46%
216	3	1 587 347.94	899 107.13	688 240.81	56.64%
217	6	4 570 948.89	4 570 773.16	175.73	100%
218	10	4 984 777.20	4 974 946.38	9 830.82	99.80%
219	12	7 560 224.98	7 534 833.19	25 391.79	99.66%

Source : CNEP BANQUE

Le total des créances exigibles au niveau du réseau pour l'année 2024 s'établit à 124 013 406.63 DA, dont 120 336 026.10 DA ont déjà été remboursés. Ainsi, le montant des impayés s'élève à 3 677 380.53 DA. Le réseau regroupe au total 217 dossiers, dont 183 dossiers sont à jours et 34 en impayés avec un taux de recouvrement global de 97.03%.

Il est important de souligner que les statistiques de recouvrement des crédits varient d'une agence bancaire à une autre. Cette disparité peut s'expliquer par plusieurs facteurs. En effet, chaque agence ne dispose pas des mêmes moyens financiers, ni du même volume d'activité. Certaines agences, situées dans des zones plus dynamiques ou bénéficiant d'une clientèle plus solvable, octroient davantage de crédits et reçoivent plus de dépôts, ce qui leur permet d'avoir une marge de manœuvre plus large en matière de financement et de recouvrement. À l'inverse, d'autres agences, aux ressources plus limitées ou desservant des zones à plus faible activité économique, peuvent rencontrer davantage de difficultés dans le recouvrement de leurs créances. Ces différences influencent directement les performances de recouvrement et justifient l'analyse détaillée par agence.

2.4. Etude comparative des taux de Recouvrements entre les agences

Tableau 08 : Etude comparative des taux de Recouvrements entre les agences

Agence	Taux de recouvrement Année 2022	Taux de recouvrement année 2023	Taux de recouvrement année 2024
117	91.42%	92.14%	100%
201	89.33%	91.67%	99.89%
202	86.95%	72.85%	99.81%
203	96.17%	99.48%	99.19%
204	98.45%	98.67%	100%
205	84.43%	78.84%	99.76%
206	94.66%	88.06%	99.91%
207	94.04%	93.39%	73.26%
208	91.72%	89.27%	99.39%
214	85.10%	88.37%	96.30%

215	88.46%	94.76%	89.46%
216	79.01%	89.13%	56.64%
217	84.78%	78.02%	100%
218	87.20%	70.56%	99.80%
219	91.69%	87.82%	99.66%

Source : CNEP-banque

L'analyse des taux de recouvrement pour les années 2022, 2023 et 2024 met en évidence une évolution significative, étroitement liée au contexte économique post-pandémique. En 2022, les taux de recouvrement étaient relativement faibles, en raison des effets persistants de la pandémie de COVID-19. Le confinement, l'arrêt temporaire de nombreuses activités économiques et la baisse de revenus ont limité la capacité des emprunteurs à honorer leurs engagements, ce qui a fortement impacté les performances de recouvrement dans la plupart des agences bancaires.

En 2023, une amélioration a été observée : avec la reprise progressive des activités professionnelles et le redémarrage de l'économie, les clients ont commencé à régulariser leurs situations financières, ce qui a entraîné une hausse des remboursements. En 2024, les taux de recouvrement ont atteint des niveaux élevés.

Cette tendance s'explique par le retour à une situation économique plus stable, où la majorité des clients ont retrouvé leur rythme de vie habituel, ce qui leur a permis de mieux respecter leurs échéances de remboursement. Le taux de recouvrement est calculé à partir de la formule suivante : $(\text{Montant recouvré} \div \text{Montant exigible}) \times 100$, ce qui permet d'évaluer l'efficacité des actions de recouvrement menées par chaque agence.

L'étude statistique que nous avons menée a permis de quantifier précisément l'état des créances problématiques à la CNEP-Banque. Elle révèle l'ampleur des sommes dues et la répétition de certains facteurs à l'origine de ces difficultés. Ces constats mettent en lumière l'urgence pour la banque de développer des outils performants pour identifier, anticiper et gérer les risques liés à sa clientèle. Pour donner un aperçu concret de ce que ces chiffres signifient réellement, la partie qui suit examine deux dossiers gérés par la banque : le premier est celui d'un client confronté à des retards de paiement importants, et le second est un cas spécifique de dette non honorée en raison du décès de l'emprunteur. Ces exemples illustrent

les obstacles rencontrés sur le terrain, la complexité des démarches de recouvrement, ainsi que les contraintes et les marges de manœuvre dont dispose la banque face à ces cas.

Section 3 : Etude des cas pratiques au sein de la CNEP-banque

Afin d'illustrer de manière concrète les concepts théoriques abordés précédemment, cette section se propose d'examiner un cas pratique concret de la gestion des clients défaillants afin de présenter les différentes étapes mises en œuvre par la CNEP-Banque, depuis la détection de l'impayé jusqu'à la résolution du dossier. À travers cette étude, il s'agira de mettre en évidence les outils utilisés, les choix stratégiques opérés, ainsi que les résultats obtenus. Cette analyse permettra de mieux comprendre les mécanismes opérationnels du recouvrement au sein de la CNEP-Banque et les défis rencontrés dans le traitement des créances en souffrance.

3.1. Cas d'impayé :

Au cours de vérification des clients, nous avons constaté un client en impayé, aucune échéance n'a été honorée et pour récupérer la créance, nous allons effectuer des démarches auprès du débiteur, et prendre toutes les dispositions nécessaires pour parvenir au règlement de la créance. On a entrepris les mesures suivantes :

3.1.1. Identité du client

Nom : Ales

Date et lieu de naissance : 10/12/1977 a Tizi Ouzou

Situation familiale : Célibataire

Adresse personnelle : Tizi Ouzou

3.1.2. Identification du crédit

Objet du financement : Achat d'un logement auprès d'un particulier

Le montant de crédit : 5000000,00 DA

Le taux d'intérêt appliqué : 6,5 %

La durée : 30 ans (360mois)

La date de l'octroi du crédit : 03/10/2022

La date de la première échéance : 03/04/2023

La date de la dernière échéance : 03/04/2053

Le montant de l'échéance : 32777,80 DA

Six mois (06) de différé : c'est-à-dire durant les premiers six mois le client règle seulement les intérêts et l'assurance

3.1.3. Les informations sur l'impayé

La dernière échéance réglée : aucune échéance n'a été réglé

Assurance : 2250 DA

3.1.4. La situation débitrice du client

Monsieur Ales a bénéficié d'un crédit pour l'achat d'un logement sur une période de 30 ans, dont le remboursement se base sur 360 mois à des échéances précises.

Monsieur Ales n'a payé aucune échéance.

La situation débitrice du client nécessite une attention particulière, pour cela ce dossier de crédit va se déplacer du département de crédit au département de recouvrement afin de prendre les mesures appropriées pour régulariser sa situation et recouvrir la créance de la banque.

Dans le but de régler la situation, Monsieur Ales doit passer par deux phases :

- La phase précontentieuse
- La phase contentieuse

3.1.5. La phase précontentieuse

C'est la phase durant laquelle le banquier tente de trouver une solution amiable avec le client en défaut de paiement. Cette étape vise à inciter le débiteur à régulariser sa situation sans recourir aux voies judiciaires. Cette phase comprend essentiellement :

- appel téléphonique ;
- la lettre de rappel ;
- mise en demeure ;
- la saisie arrêt compte ;
- la première sommation et la deuxième sommation.

3.1.5.1. Appel téléphonique

Après la constatation de la défaillance de monsieur Ales en ayant pas payé la première échéance du 03/04/2023 et la deuxième du 03/05/2023, la banque lui permet un contact rapide et personnel pour l'informer du non remboursement de deux premières mensualités

Au minimum trois appels sont effectués sur trois numéros différents du client débiteur et sur des horaires différents : Le premier appel sur son numéro de téléphone portable professionnel ; le deuxième appel sur son numéro de téléphone fixe ; le troisième appel sur son numéro personnel.

3.1.5.2. La lettre de rappel

Les appels téléphoniques et les envois de mails n'ont pas donné de suite immédiate pour régulariser la situation. , la banque a décidé de lui envoyer une lettre de rappel (VOIR ANNEXE 01) le 05/06/2023. Autrement dit, l'envoi de la lettre de rappel dans les 48 heures qui suivent la constatation de l'impayé avec un accusé de réception, afin de l'inviter à régulariser sa situation dans un délai de huit jours à compter de la réception de la lettre.

Une fois le délai de validité de la lettre de rappel écoulé, et en l'absence de régularisation de la mensualité par le client, la banque engage alors l'étape suivante de la procédure : l'envoi d'une mise en demeure.

3.1.5.3. La mise en demeure

Le client Ales ne s'est pas présenté sous huitaine (huit jours) après l'envoi de la lettre de rappel. Le banquier lui adresser donc une mise en demeure (VOIR ANNEXE 02) le 12/06/2023. Le montant à verser inclut l'échéance initiale ainsi que les pénalités de retard.

- Le montant = l'échéance + les pénalités.

-Les pénalités = échéance × taux de pénalité × La durée en jour/36000

* La durée en jour : en tenant compte de la durée en jours (8 jours) c'est à dire du (05/06/2023) au (12/06/2023)

*Taux de pénalité : 2%

Les pénalités = $32777,80 \times 2 \times 8 / 36000 = 14,57$

Les pénalités = 14,57DA

Le montant = $32777,80 + 14,57 = 32792,37\text{DA}$

Malgré l'envoi de la mise en demeure à monsieur Ales ce dernier n'ayant toujours pas procédé au paiement, le client amène le banquier à initier l'étape suivante de la procédure.

3.1.5.4. La saisie arrêt compte

Du fait que Mr ALES n'ait pas répondu à la mise en demeure, une saisie-arrêt bancaire devra être lancée par le Département Recouvrement à l'encontre du client (VOIR ANNEXE 03). La banque reçoit l'acte de saisie-arrêt, elle bloque immédiatement ces fonds disponibles.

3.1.5.5. La première sommation

Après que la mise en demeure soit restée sans réponse le banquier procède à l'envoi de la première sommation (VOIR ANNEXE 04) le 25/06/2023.

- Le montant de la première sommation = l'échéance + la pénalité

Les pénalités = échéance × taux de pénalité (2%) × La durée en jour /36000 = 32777,80 × 2 ×
20 / 36000 = 36,42DA

La durée en jour : en tenant compte de la durée en jours (20 jours). Du 05/06/2023 au 25/06/2023

Le montant de la première sommation de payer = 32777,80 + 36,42 = 32814,22DA

Monsieur Ales n'ayant toujours pas payé sa dette, le banquier passe alors à l'envoi de la deuxième sommation.

3.1.5.6. La deuxième sommation

Du fait que Mr Ales n'ait pas répondu à la première sommation le banquier décide de lui envoyer une deuxième sommation (VOIR ANNEXE 05) le 25/07/2023

- Le montant de la deuxième sommation = l'échéance + la pénalité

Les pénalités = échéance × taux de pénalité (2%) × La durée en jour/36000 = 32777,80 × 2 ×
30/ 36000 = 54,63DA

* La durée en jour : en tenant compte de la durée en jours (30 jours). Du 25/07/2023 au 25/08/2023

Le montant de la deuxième sommation de payer = 32777,80 + 54,63 = 32832,43DA

Bien que l'envoi de la deuxième sommation, le client ne se soit pas présenté pour régulariser sa situation il avait 15 jours pour le faire, et cela le 10/09/2023.

Calcul de tous les impayés :

Le montant total à payer : le montant de la lettre de rappel + le montant de la mise en demeure

+ le montant de la première sommation + le montant de la deuxième sommation

Le montant total à payer = 32777,80 + 32792,37 + 32814,22 + 32832,43 = 131216,82DA

Lorsque les tentatives de règlement amiable demeurent infructueuses, le banquier est contraint d'entamer la phase contentieuse. Celle-ci consiste à engager des actions judiciaires afin de recouvrer les créances impayées par voie légale.

3.1.6. La phase contentieuse

Cette démarche constitue une solution de dernier recours, mise en œuvre uniquement après l'épuisement des procédures précontentieuses. Dans ce contexte, la banque peut engager une action en justice afin d'obtenir un titre exécutoire. Ce document légal l'autorise à recourir à des mesures coercitives. L'objectif principal demeure le recouvrement des sommes dues, dans le strict respect des procédures légales en vigueur. Cette phase consiste principalement en :

- injonction de payer ;
- la mise en jeux des garanties ;
- l'ordonnance de saisie immobilière ;
- vente aux enchères.

Le recours à la voie de justice se traduit par :

3.1.6.1. Injonction de payer

Le chef du service contentieux, représentant la banque, a engagé des démarches auprès du président du tribunal compétent en vue de trouver une solution à la situation en cours. Sans faire appel à un avocat, une requête a été rédigée en langue nationale, en deux exemplaires, dans le but d'obtenir une ordonnance judiciaire de paiement. Cette dernière viserait à contraindre le client débiteur ainsi que son garant à s'acquitter des sommes dues. Cette initiative légale a été engagée afin de faire valoir les engagements financiers souscrits par le client et de permettre le recouvrement des sommes impayées. Par conséquent, le chef du service contentieux entend recourir aux voies légales disponibles pour résoudre ce litige et obtenir le règlement du crédit en souffrance. (VOIR ANNEXE 06)

3.1.6.2. La mise en jeux des garanties

La CNEP banque de TIZI OUZOU a introduit une demande auprès du juge de fonds, en vue de la condamnation du débiteur au remboursement de sa dette accompagnée des documents déjà envoyé à Mr Ales suivants :

- lettre de rappel ;
- mise en demeure de la situation des biens saisis à partir du jour de la transcription ;

- saisie arrêt ;
- autorisation du crédit ;
- la requête rédigée au président du tribunal.

Une fois l'affaire portée devant la juridiction compétente, le tribunal procède à l'examen des éléments de preuve présentés par la CNEP-Banque ainsi qu'aux arguments avancés par les deux parties. Dans le cadre d'une procédure de saisie immobilière, le juge s'attache à évaluer la réalité de la créance invoquée et à vérifier si les conditions légales sont réunies pour en autoriser l'exécution.

La CNEP-Banque, en tant que créancier hypothécaire, a la charge de démontrer l'existence de la dette impayée à travers des pièces justificatives probantes, telles que le contrat de prêt, les échéanciers, les relances, et le constat du défaut de paiement. Elle peut également faire appel à des témoignages ou à des expertises techniques, si cela s'avère nécessaire pour appuyer sa demande.

Mr Ales pour sa part, dispose du droit de présenter sa défense. Il peut contester la validité de la créance, soulever d'éventuelles irrégularités de procédure ou encore faire valoir des circonstances atténuantes telles que des difficultés économiques, des événements exceptionnels ou des situations de force majeure ayant entravé sa capacité de remboursement.

Dans le respect des principes du contradictoire, de justice et d'équité, le tribunal analyse avec rigueur les éléments présentés par les deux parties.

À l'issue de cette instruction, si le tribunal estime que la CNEP-Banque a suffisamment établi l'existence et le montant de la créance, il rend alors un jugement en sa faveur. Ce jugement reconnaît la validité de la dette et autorise la mise en œuvre de la procédure de saisie immobilière, ouvrant ainsi la voie à l'exécution forcée.

3.1.6.3. L'ordonnance de saisie

L'ordonnance de saisie a été établie par le président du tribunal de Tizi-Ouzou

Le président du tribunal a ordonné la saisie immobilière par une ordonnance de saisie immobilière prononcée à l'encontre de monsieur Ales en désignant le bien hypothéqué

Et d'après les recherches, les preuves valables et les règles juridiques, le tribunal émis un avis favorable.

Le bien est saisi, le jugement est susceptible d'appel.

3.1.6.4. La vente aux enchères

Trente jours avant la vente aux enchères, le greffier avait inséré une publicité dans les journaux d'annonces légales (AL KHABAR et L'AUTHENTIQUE) du bien à vendre

3.1.6.4.1. Les formalités de vente

Dans les six jours qui suivent la transcription, l'agent d'exécution se fait délivrer par les conservateurs des nantissements, les états des inscriptions existantes, et dans un mois si le débiteur ne s'est pas libéré, cet agent établit et dépose au greffier un cahier des charges signé par le greffier contenant :

- l'énonciation du titre exécutoire en vertu duquel les poursuites sont exercées ;
- celle de la notification de la saisie avec la mention de sa transaction ;
- la désignation du meuble saisi (matériel de restauration) ;
- les conditions de vente ;
- la mise à prix.

3.1.6.4.2. Avancement de la vente aux enchères

Au bout de la première séance d'enchère, le bien a été vendu au plus offrant.

100% de la créance a été récupéré en vendant le bien de Mr Ales aux enchères.

3.2. Cas d'un client décédé

La mort d'un client ne met pas fin à ses engagements financiers. La CNEP-Banque applique une procédure rigoureuse pour assurer le recouvrement des créances dans le respect du cadre légal.

Tableau 09 : Identité du client

Nom du client	SAID
Date et lieu de naissance	24-03-1985 à Azazga
Situation familiale	Marié
Adresse personnelle	Azazga

Tableau 10 : Identification du crédit

Objet de financement	Construction habitation rurale
Le montant de crédit	1380000.00
Le taux d'intérêt appliqué	1 %
La durée	21 ans
La date d'octroi de crédit	15/01/2018
La date de la première échéance	15/10/2021
La date de la dernière échéance	15/06/2030
Le montant de l'échéance	7797,53
Le différé	3 ans de différé

3.2.1. Les informations du client

Monsieur SAID a obtenu un prêt pour la construction d'habitation rurale sur une durée de 21 ans, avec des remboursements organisés sur 252 mois à des échéances précise.

3.2.2. Signalement du décès

Monsieur SAID a contracté un emprunt auprès de la banque et a toujours respecté ses obligations de paiement. Suite au règlement de plusieurs paiements, la CNEP à reçu l'information de son décès survenu de cause naturelle qui a eu lieu le [05/10/2021]. Selon les processus en place, le dossier sera désormais traité dans le contexte de la succession et dirigé vers l'assurance pour une potentielle gestion du solde restant dû.

3.2.3. Blocage de compte

La famille déclare le décès du client à l'agence avec l'acte de décès, la CNEP bloque tous les comptes et identifie le crédit immobilier restant.

Tableau 11 : Tableau d'amortissement des premières années

<i>Dates</i>	<i>Intérêts</i>	<i>Principal</i>	<i>Total de l'échéance</i>	<i>Capital restant du</i>
15/02/2018	815.16	6168.62	0.00	972022.41
15/03/2018	810.02	6173.77	0.00	965848.64
15/04/2018	804.87	6178.91	0.00	959669.73
15/05/2018	799.72	6184.06	0.00	953485.67
15/06/2018	794.57	6189.21	0.00	947296.46
15/07/2018	789.41	6194.37	0.00	941102.09
15/08/2018	784.25	6199.53	0.00	934902.56
15/09/2018	779.72	6204.70	0.00	928697.85
15/10/2018	773.91	6209.87	0.00	922487.99
15/11/2018	768.74	6215.04	0.00	916272.95
15/12/2018	763.56	6220.22	0.00	910052.72
15/01/2019	758.38	6225.41	0.00	903827.31
15/02/2019	753.19	6230.59	0.00	897596.72
15/03/2019	748.00	6235.79	0.00	891360.93
15/04/2019	742.80	6240.98	0.00	885119.95
15/05/2019	737.60	6246.18	0.00	878873.77
15/06/2019	732.39	6251.39	0.00	872622.37
15/07/2019	727.19	6256.60	0.00	866365.77

**Chapitre III : Etude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP
banque**

15/08/2019	721.97	6261.81	0.00	860103.97
15/09/2019	716.75	6267.03	0.00	853836.93
15/10/2019	711.53	6272.25	0.00	847564.68
15/11/2019	706.30	6277.48	0.00	841287.20
15/12/2019	701.07	6282.71	0.00	835004.49
15/01/2020	695.84	6287.95	0.00	828716.54
15/02/2020	690.60	6293.19	0.00	822423.35
15/03/2020	685.35	6298.43	0.00	816124.92
15/04/2020	680.10	6303.68	0.00	809821.24
15/05/2020	674.85	6308.93	0.00	803512.31
15/06/2020	669.59	6314.19	0.00	797198.12
15/07/2020	664.33	6319.45	0.00	790878.67
15/08/2020	659.07	6324.42	0.00	784553.95
15/09/2020	653.79	6329.99	0.00	778223.96
15/10/2020	648.52	6335.26	0.00	771888.70
15/11/2020	643.24	6340.54	0.00	765548.15
15/12/2020	637.96	6345.83	0.00	759202.32
15/01/2021	632.67	6351.12	0.00	752851.20
15/02/2021	627.38	6356.41	0.00	746494.80
15/03/2021	622.08	6361.71	0.00	740133.09

**Chapitre III : Etude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP
banque**

15/04/2021	616.78	6367.01	0.00	733766.09
15/05/2021	611.47	6372.31	0.00	727393.78
15/06/2021	606.16	6377.62	0.00	721016.16
15/07/2021	600.85	6382.94	0.00	714633.09
15/08/2021	595.53	6388.26	0.00	708244.96
15/09/2021	590.20	6393.58	0.00	701851.38
15/10/2021	584.88	6398.91	6989.11	695452.47
15/11/2021	579.54	6404.24	6983.78	689048.23
15/12/2021	574.21	6409.58	6983.79	682638.65
15/01/2022	568.87	6414.92	6983.79	676223.73
15/02/2022	563.52	6420.26	6983.78	669803.48
15/03/2022	558.17	6425.61	6983.78	663377.86
15/04/2022	552.81	6430.97	6983.78	656946.89
15/05/2022	547.46	6436.33	6983.79	650510.56
15/06/2022	542.09	6441.69	6983.78	644068.87
15/07/2022	536.72	6447.06	6983.78	637621.81
15/08/2022	531.35	6452.43	6983.78	631169.38
15/09/2022	525.97	6457.81	6983.78	624711.57
15/10/2022	520.59	6463.19	6983.78	618248.38
15/11/2022	515.21	6468.58	6983.79	611779.79
15/12/2022	509.82	6473.97	6983.79	605305.83

Source : CNEP BANQUE

Selon le tableau d'amortissement le capital restant dû = **701851.38 DA**. Ce montant sera réglé par l'assurance.

Le montant de l'assurance = **814.20 DA**

Le tableau d'amortissement relatif aux premières années du crédit, dans le but d'identifier précisément le capital restant dû. Cette information est nécessaire dans le cadre de l'instruction du dossier d'assurance.

3.2.4. Activation de l'assurance décès

La CNEP-Banque transmet le dossier à la compagnie d'assurance. Le crédit bancaire est accompagné d'une assurance des emprunteurs ADE souscrite au moment de la signature du contrat de prêt.

Le dossier de sinistre doit comprendre les pièces suivantes :

- déclaration du sinistre (VOIR ANNEXE 07) ;
- copie de contrat ;
- la convention de crédit ;
- certificat de constat de décès établi par le médecin ayant constaté le décès indiquant la cause du décès ;
- acte de décès délivré par la commune ;
- copie de la pièce d'identité et l'un des bénéficiaire ;

3.2.5. Règlement de sinistre

L'Agence transmet le dossier de sinistre à la cellule Bancassurance, les documents originaux seront scannés et envoyés par Outlook le jour même, après avoir effectué les contrôles nécessaires au plus tard le lendemain.

L'assurance traitera le dossier et rendra une réponse à la CNEP Banque dans un délai n'excédant pas 72 heures.

Le montant de l'indemnité versée par l'assurance des emprunteurs doit correspondre au capital restant dû, qui sera versé dans le compte chèque du client et servira donc au remboursement du prêt.

Précision

- ✓ Dans le cas où le client décédé à des échéances impayées, les héritiers doivent d'abord les rembourser pour que l'assurance s'intervienne.
- ✓ C'est aucune assurance n'est souscrite, le solde de la dette est à la charge des héritiers.
- ✓ Si la cause du décès est un suicide l'assurance ne rembourse pas.
- ✓ Le crédit bancaire du défunt était en Co-emprunt avec un conjoint, la dette peut se poursuivre à son nom seul.

Conclusion

Dans ce chapitre, notre étude s'est attachée à décortiquer l'approche de la CNEP-Banque face à la gestion des clients défailants, en considérant son organisation interne, les chiffres relatifs à ses créances non recouvrées, et une étude de cas concrète. La vue d'ensemble de la banque a révélé une institution solidement établie, dotée de ressources importantes pour épauler l'économie du pays, mais aussi vulnérable, comme toute banque, face au risque de non-paiement. L'examen des données chiffrées a souligné l'étendue des créances en souffrance et l'impératif d'une surveillance attentive et continue des portefeuilles de prêts.

L'exemple du décès d'un client emprunteur a mis en exergue les défis spécifiques que peuvent rencontrer les banques dans le recouvrement de leurs fonds, surtout lorsque la situation engendre des délais d'ordre légal et successoral.

Ce cas souligne aussi la nécessité pour la banque de blinder au maximum ses créances dès l'attribution du prêt, via des garanties fiables et des clauses prévoyant des circonstances imprévisibles.

Ce chapitre met en relief le fait que, malgré les instruments disponibles et les démarches internes appliquées, la gestion des impayés reste un défi ardu, nécessitant à la fois méthode, prévoyance et adaptation aux réalités humaines et légales.

L'exemple de la CNEP-Banque reflète parfaitement les enjeux auxquels les banques algériennes sont confrontées dans leur gestion quotidienne des risques liés au crédit.

Conclusion générale

Conclusion générale

La gestion des clients défaillants est un défi majeur pour toute banque, car elle a un impact direct sur sa rentabilité, sa solidité financière et la continuité de ses activités de prêt.

Ce travail a permis d'explorer cette question en profondeur grâce à une approche structurée en trois parties.

Premièrement, l'étude du crédit bancaire nous a aidé à comprendre qu'il s'agit d'une activité essentielle mais risquée par nature. Entre la recherche de profits et la nécessité de sécurité, la banque doit constamment équilibrer sa politique de crédit en utilisant des garanties, des outils d'analyse des risques et des mesures de précaution.

Le deuxième chapitre a clarifié le concept de client défaillants, en précisant ses différents types ainsi que les causes et les conséquences de cette situation, tant pour la banque que pour l'emprunteur. Face à cette réalité, les banques doivent mettre en place des stratégies de prévention et de gestion des impayés : des systèmes de suivi préventif, des procédures de relance, des recours judiciaires ou amiables. La gestion du risque client devient ainsi un véritable outil d'amélioration des performances et de sécurisation du portefeuille de crédits. Enfin, à travers la présentation de la CNEP-Banque et de sa méthode concrète de gestion des créances douteuses, ce travail a montré l'importance d'une organisation rigoureuse et d'outils adaptés. L'étude de cas met en lumière les efforts de la banque pour concilier ses besoins financiers avec une gestion rigoureuse des risques, en s'appuyant sur des procédures internes claires, une coopération entre les services concernés et un recours croissant aux moyens juridiques de recouvrement.

Les deux hypothèses de départ ont été confirmées à travers notre étude :

Les banques mettent en œuvre différentes méthodes de recouvrement en fonction de la situation du client débiteur. Le recouvrement amiable est généralement privilégié dans un premier temps, mais lorsque celui-ci s'avère inefficace, les banques n'hésitent pas à recourir aux procédures judiciaires prévues par la législation.

Il ressort de l'analyse que les banques cherchent avant tout à trouver des solutions amiables avec leurs clients en difficulté. Cela passe par des plans de remboursement, des rééchelonnements de dettes, ou des négociations directes. Cette préférence s'explique par la volonté d'éviter les coûts, la complexité et la lenteur des procédures judiciaires, mais aussi de

préservé la relation avec le client. Le recours à la justice reste donc une solution de dernier recours, engagée uniquement en cas d'échec des démarches amiables.

En conclusion, la gestion des clients défaillants ne doit pas être une simple réaction aux problèmes. Elle doit s'inscrire dans une approche proactive, globale et continue, combinant une évaluation rigoureuse des risques lors de l'octroi des prêts, un suivi régulier des engagements et une gestion rapide des situations à risque. L'expérience de la CNEP-Banque montre qu'une telle approche, bien que complexe à mettre en œuvre, est essentielle pour assurer la stabilité et la rentabilité de l'activité bancaire dans un environnement économique en constante évolution.

Bibliographie

Ouvrages

- ADIB B & FREDERIC M, « *L'analyse du risque politique* », Les Presses de l'Université de Montréal p, 15
- AGLIETTA, M, « *Fondements d'économie monétaire et financière* », Paris, 2002.
- ALTMAN E.I & NARAYANAN P & HALDEMAN R.G, « *zeta analysis: a new model to identify bankruptcy risk of corporation*», Journal of banking and finance, vol 1, n°1, 1977, p29-51
- André .N, « *Risques et garanties bancaires dans les pays en développement* », Grain de sel • N° 16, novembre 2000, p 15
- BEGUIN M & BERNARD A, « *essential des crédits bancaires* », édition d'organisation, paris ,2008 p.258.
- BENTHAMI A, « *La clientèle bancaire entre protection et exploitation* », Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing N°8, Juillet-Décembre 2013
- BERNARD V. et COLLI J.C., « *Les crédits bancaires aux entreprises* », Revue bancaire, 2002. P 43
- BOUTEILLES.S, & COOGAN.P, « *Gestion du risque de crédit* », édition 2013.
- BOUYACOUB F, « *L'entreprise et le financement bancaire* », édition Casbah, Alger, 2000. P 235
- CHARREAUX.G. « *La gouvernance des entreprises* ». Éditions d'Organisation.2006.
- COULBOIS J & JOUB J, « *Économie monétaire et financière*», 6 -ème édition , economica.
- DARMON J, « *Stratégie bancaire et gestion de bilan* », édition Economica, Paris, 1998, p.98.
- JACO B.H.& Sardi, A. « *Management des risques bancaires* », édition Afges, Paris,2001, p.22.
- JURAN, J. M., & GODFREY, A. B, « *Manuel de la qualité* »,5e édition, McGraw-Hill,1999.
- KHAROUBI C & THOMAS P, « *Analyse du risque de crédit* », édition Rb, Paris, 2013, p.126.
- KOLTER, P., & Keller, K. L, « *Marketing Management* »15e éditions, Pearson Education,2016.
- LAURENT J& LESPINE J, « *Gestion du risque de crédit* », 4ème édition,1995.
- LEGLAIS, D « *Sûretés et garanties du crédit* ». 2ème éd. Paris : LGDJ, 1999, p.24.

- LOBEZ.F « *Banque et marchés du crédit* », édition PUF, Paris, 1997, p.05.
- MERTON, R. C., & BODIE, Z ,«*Finance* », 2e édition ,Paris. Pearson Education 2005.
- Mishkin, F. S., & Eakins, S.«*Financial Markets and Institutions*» ;9th ed. Pearson,2018.
- MOULIN, J.-M., & STORCK, M, « *Techniques bancaires* », 12ème édition, Revue Banque Édition,2018.
- NOWAK, M, « *Le rôle du crédit dans le développement. Les Cahiers de la Recherche Développement* »,1993, p 16–23.
- PETIT-DUTAILIS G, « *Le Risque du crédit bancaire : conditions et modalités d’octroi du crédit à court et moyen terme* », édition Scientifique Riber, Paris, 1967
- Philadelphia », 1997, p3-16
- RONCALLI, THIERRY. Op. Cit.
- ROUSSELOT, P. & VERDIE, J.-F. « *Gestion de la trésorerie* ». Paris : Dunod, 2017.
- RRICHE, F. F., & SASSER, W. E, « *Zéro défection la qualité arrive dans les services* », Harvard Business Revue, 68
- SAMPSON A, LAFFONT R, « *Les banques dans un monde dangereux* », 1982, p.38.
- SAMUELSON, P. A, & NORDHAUS, W. D. « *Économie* », 19ème édition, Paris, 2010.
- SIMONET F, « *Le crédit aux entreprises : principes et pratiques* ». Éditions d’Organisation, 2015.
- VAN GREUNING. H. & BRAJOVIC BRATANOVIC .S. « *Analyse et gestion des risques bancaire* », édition ESKA, 1 édition, 2004.

Mémoire et Thèses

- ABBAS D & ABDELMEZIEM L, « *La procédure contentieuse des crédits cas : CNEP Banque réseau de Tizi-Ouzou* », mémoire de Master, université Mouloud Mammeri T-O, 2018.
- ARAB, N ; BOUDJELAL, K. « *Analyse de la contribution du contrôle interne dans la maîtrise des risques bancaires : cas de CNEP-banque* » Mémoire en sciences économiques, université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2012
- ESTHER M , MYOTTO N, « *Les créances en souffrance des établissements bancaires* », mémoire en sciences économiques, Université de Yaoundé II, 2021

- GUENDEZ F, « *La gestion des crédits bancaires et son impact sur la rentabilité bancaire Cas de BADR BOUIRA* » mémoire de master, Université de BOUIRA, 2023.
- IGUERGAZIZ Wassila, « *Evolution de la Réglementation prudentielle et son impact sur la stabilité du système bancaire algérien* », thèse de doctorat en Sciences Économiques, 2019, P85.
- IOUALITENE I. & KACI B, « *Gestion du recouvrement des créances : cas des crédits ANSEJ au niveau du GRE de la BADR de Tizi Ouzou* » mémoire de master, université Mouloud MAMMERI ,2018.
- « *La gestion du risque de crédit bancaire sur les portefeuilles professionnels et particuliers* », Mémoire de fin d'études, Ecole de Commerce de LYON. Romain Sublet, 2015/2016.
- MECHTACHE H.& MOKHTAR F, & IDRISSE.M, . « *La gestion des crédits et la rentabilité bancaire. Cas de la B.M.C.I* ». Mémoire de master ; Université de Tlemcen, promotion 2012.

Site web :

- <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/client> Consulté le 28/03/2025
- https://www.memoireonline.com/02/13/6877/m_Risque-de-marche-et-theorie-des-valeurs-extrmes1.html Consulté le 05/02/2025
- <https://www.techno-science.net/definition/10803.html> consulté le 01/04/2025
- ALTMAN, E. I., & SAUNDERS, A « Credit risk measurement Developments over the last 20 years»,1997, Journal of Banking & Finance traduit en « La mesure du risque de crédit : évolutions au cours des vingt dernières années », [https://doi.org/10.1016/S0378-4266\(97\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0378-4266(97)00036-8)
- Banque de France, « Fichier bancaire des entreprise », <https://www.fiben.fr> Consulté le 18/02/2025
- BESSIS J, « Gestion des risques financiers » ,4ème édition, 2010, Paris, <https://www.msci.com/documents/10199/242721/RiskMetrics1996.pdf> Consulté le 18/02/2025
- BRUNEL, V BENOIT. R «Gestion des risques et risque de Le risque de crédit : des modèles au pilotage de la banque ». Paris: Économica. 2014ISBN9782717867275. <http://leguidedurentier.free.fr/documents/risquescredit.pdf> Consulté le 17/02/2025

- Fair Isaac Corporation, FICO « Que contient mon score FICO », <https://www.myfico.com/credit-education/whats-in-your-credit-score> Consulté le 16/02/2025
- Groupe Consultatif pour l'Assistance aux plus Pauvre (GCAP), « Mesure et contrôle des impayés et calcul et fixation des taux d'intérêts » ; 2001 ; p9 <https://www.rfilc.org/> ; consulté le 06/04/2025.
- JERUSALMY & OLIVIER, « Credit scoring : une approche objective dans l'octroi de crédit », <https://www.financite.be/fr/referance/credit-scoring-une-approche-objective-dans-loctroi-de-credit> Consulté le 15/02/2025
- La gestion des défaillances client », <https://www.elephorm.com> , consulté le 06/04/2025.
- MATHIEU.M, « L'exploitant bancaire et le risque », revue banque éditeur, paris, 1995, <https://fr.scribd.com/document/414419979/Risque-Du-Credit-Et-Moyens-de-Protection> Consulté le 24/01/2025
- Quelles sont les causes d'une mauvaise gestion financière et quelles solutions », <https://agicap.com/fr/article/mauvaise-gestion-financiere> consulté le 02/05/2025.
- SENOUCI K., « Gestion bancaire », 2020/2021, polycopié de cours, <https://fseg.univ-tlemcen.dz/assets/uploads/fseg/formations/postgraduations/Rerecherche/M1FE-Gestion%20bancaire-kouidersenouci11.pdf> consulté le 24/01/2025.
- LAGADEUC M, « Risk management et recouvrement : intérêt et méthode », www.Leanpay.io, consulté le 10/04/2025
- <https://www.proofpoint.com> Consulté le 06/01/2025
- <https://www.ineris.fr> consulté le 02/02/2025
- <https://www.labanquepostale.com> Article 10/03/2025 Consulté le 25/03/2025
- <https://www.neoptimal.com> consulté le 01/04/2025
- <https://www.zendesk.fr/blog/customer-loyalty> Consulté le 01/04/2025
- <https://www.wisdomlib.org> consulté le 07/04/2025
- <https://fr.wikipedia.org> Consulté le 05/10/2025

Documents et Revue :

- Document Interne à la Banque CNEP.
- Document interne de CNEP « *Les garanties et sûretés en matière Bancaire* »
- Document interne de la CNEP banque « *Recouvrement des Créances* »
- HAOUAT ASLI. M, « *Risque opérationnel bancaire : le point sur la réglementation prudentielle* », revue management et avenir, volume 8, N 48. ; p 228
- Institué par la D.R n° 1154 du 14.07.2008), sont fixées par la note de procédure n° 03 du 11.12.2008.
- JIMENEZ, C., & MERLIER, P. « *Prévention et gestion des risques opérationnels* ». Paris : La Revue Banque, 2004.
- Les Procédures du Précontentieux et du Contentieux » Document Interne à la Banque CNEP.
- MAHOUI S, « *Les crédit Aux Particuliers* », Document interne de la CNEP ; 14 Octobre 2021
- MESTER L.J, « *what's the point of credit scoring, business review, Federal reserve bank.* »
- NAULLEAU, G., ROUACH, M. « *Le contrôle de gestion et financier* », Revue bancaire, 1998, p.30.
- Organisation internationale de normalisation ISO, « *Management du risque, Lignes directrices ISO* », 2018, ISO 31000:2018
- « *Philadelphia* » , 1997, p3-16
- Recouvrement bancaire : décryptage « *Comment agir au plus tôt pour éviter la spirale du surendettement ?* »ed ; Fédération WALLONIE-BRUXELLES
- Revue Française d'Economie et de Gestion ISSN : 2728- 0128 Volume 4 : Numéro 11 p ; 502
- Revue Française d'Economie et de Gestion, Volume 4 : Numéro 11, p 502
- RONCALLI, Thierry. Op. Cit. p.85.
- RRICHEDE, F. F., & Sasser, W. E, « *Zéro défection la qualité arrive dans les services* », Harvard Business Revue, 68(5)
- SIMONET F, « *Le crédit aux entreprises : principes et pratiques* ». Éditions d'Organisation,2015.

Articles

- 14 Octobre 2021 Suivant les dispositions de la DR n°1250 du 06.07.2010
- Article 4 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010
- Article 4 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010
- Article 5 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010 :
- Article 5 de la DR 1250 / 2010 du 06.07.2010 :
- Article 6 de la DR n° 1250 / 2010 du 06.07.2010
- Article 644 code civil Algérien relatif aux éléments du cautionnement.
- Article 882 du code civil relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.
- Article 948 code civil. Relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.
- Article 96 de la loi 02/11 de la 24/12/02 portant loi de finance 2003 modifié et complété par l'article 56 de la loi de finance 2006. /Décret exécutif n° 132-06 du 03/04/06 relatif à l'Hypothèque légale
- Autorité des Marchés Financiers (AMF), « Guide sur le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne », France, 2015.
- L'article 660 du Code Civil algérien relatif aux éléments du cautionnement.
- Les articles 665/666/667 du Code Civil algérien relatif aux éléments du cautionnement.
- Les articles de 882 à 893 du code civil./Décret présidentiel 77/47 du 19/02/1977 relatif au renouvellement de privilèges et d'hypothèques au profit de certains établissements financiers.
- Les dispositions du code de procédure civile (articles 306 à 309).
- Banque d'Algérie, Instruction n° 74/94 du 29 novembre 1994 relative à la réglementation prudentielle bancaire.
-

Annexes

ANNEXE 01
LA LETTRE DE RAPPEL (CREDITS AUX PARTICULIERS).

Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque
Société Par Actions au capital social de 14.000.000.000 DA.

Siège social : _____.

N° du registre de commerce :

N.I.F _____.

N.I.S _____.

Agence de : _____.

Service recouvrement.

Réf. _____ (code agence). (Année).

N° dossier crédit : _____.

N° de téléphone : _____.

A _____ le _____.

A Mme, Melle, Mr _____.

Demeurant à _____.

Objet : lettre de rappel.

Cher client (e)

Il m'importe de vous informer, qu'à la date du _____, nos livres affichent un impayé vous concernant d'un montant provisoire de l'ordre de _____ (en lettres) _____ (en chiffres), lequel impayé représente votre/vos échéance(s) pour le(s) mois de _____ de l'exercice (_____), « pénalités non comprises ».

Aussi je vous invite à l'effet de vous présenter à nos guichets, sous huitaine, à l'effet de régulariser votre situation.

Je vous prie d'agréer, dans l'attente de vous recevoir, l'expression de ma parfaite considération.

Copie :

Dossier client.

Caution auquel cas.

ANNEXE 02

**LA LETTRE DE MISE EN DEMEURE
(TOUTES CATEGORIES DE CREDITS CONFONDUS).**

Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque
Société Par Actions au capital social de 14.000.000.000 DA.

Siège social : _____.

N° du registre de commerce :

N.I.F _____.

N.I.S _____.

Agence de : _____.

Service contentieux.

Réf. _____ (code agence).(Année).

N° dossier crédit : _____.

N° de téléphone : _____.

A _____ le _____.

A Mme, Melle, Mr _____.

Qualité : gérant de _____ (auquel cas).

Adresse : _____.

Objet : Mise en demeure.

Cher client (e)

Considérant l'absence de suites de votre part à notre lettre de rappel n° _____ du _____, Vous êtes mis en demeure à l'effet de vous rapprocher de nos guichets aux fins de régularisation de votre situation.

Il m'importe de vous faire savoir qu'à défaut d'un règlement « par vos soins et dans les vingt (20) jours qui suivent la notification de la présente mise en demeure » de votre impayé qui s'élève à la somme provisoire de _____ (en lettres) _____ (en chiffres), la CNEP/banque se verra dans l'obligation d'user de toute voie à même de lui permettre d'apurer la créance qu'elle détient.

Je vous prie d'agréer, dans l'attente de vous recevoir, l'expression de ma parfaite considération.

Copie :

Dossier client.

Caution auquel cas.

ANNEXE 03
D LA SAISIE ARRET SUR COMPTES.
Modèle « Personnes physiques ».

Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque
 Société Par Actions au capital social de 14.000.000.000 DA.

Siège social : _____.

DGA _____ (*).

Direction _____ (*).

Réf. ___ / ABREV DIRECTION / ABREV DEPT / INITIALES REDACTEUR / Exercice.

Alger le _____.

DESTINATAIRES:

Liste Des banques : _____

_____.

Liste des liquidateurs de banques : _____

_____.

Objet : Saisie arrêt.

Nous avons l'honneur de vous informer que la Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque, agence de _____ est créancière de :

- **Nom :**
- **Prénom :**
- **Nom de Jeune fille :**
- **Date de naissance :**
- **Lieu de naissance :**
- **Adresse complète :**
- **Prénom du père :**
- **Nom et prénom de la mère :**
- **Montant de la créance détenue :**
- **type de crédit :**

En conséquence, et en application de l'article 121 alinéa 1 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003, nous vous demandons de saisir et arrêter les avoirs en comptes (sommes, deniers, titres ou valeurs quelconques que vous détenez ou détiendrez) pour le compte de _____, et ce à concurrence de la somme de _____ DA(en lettres) _____ DA (en chiffres).

La présente saisie-arrêt est régulière et valable en la forme par application des dispositions de l'article 121 de l'ordonnance n° 03/11 du 26 août 2003, relative à la monnaie et au crédit, elle est faite pour sûreté et avoir paiement de la somme sus indiquée, à laquelle nous évaluons provisoirement notre créance en principal, intérêts, frais et accessoires sauf à parfaire ou à diminuer.

Aussi, nous vous demandons de nous faire la déclaration affirmative ou négative et de nous faire part, le cas échéant, de toutes saisies-arrêts antérieures ayant conservé effet à ce jour.

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées.

(* Se référer aux dénominations en vigueur des structures attributaires.

Annexe 04

LA PREMIERE SOMMATION

(Cas de mise en jeu d'une hypothèque légale).**Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque****Société Par Actions au capital social de 14.000.000.000 DA.**

Siège social : _____.

N° du registre de commerce :

N.I.F _____.

N.I.S _____.

Agence de : _____.

Service contentieux.

Réf. _____ (code agence). (Année).

N° dossier crédit : _____.

N° de Téléphone : _____.

A _____ le _____.

A Mme, Melle, Mr _____.

Qualité : gérant de _____ (auquel cas).

Adresse : _____.

Objet : 1^{ère} sommation.

Cher client (e)

Considérant le défaut de régularisation par vos soins, de votre dette vis à vis la banque et que nous évaluons provisoirement à la somme de _____ (en lettres), _____ (en chiffres) sauf à parfaire ou à actualiser.

Nous vous sommons à l'effet d'apurer votre situation dans un délai de trente (30) jours à compter de la date de notification de la présente sommation, faute de quoi il sera procédé et à l'issue d'une deuxième et dernière sommation à la mise en jeu de l'hypothèque légale que nous détenons

Veuillez croire cher (e) client (e) à mes meilleures salutations.

Copie :

Dossier client.

Annexe 05

LA DEUXIEME SOMMATION (CAS DE MISE EN ŒUVRE D'UNE HYPOTHEQUE LEGALE).

Caisse Nationale d'Epargne et de Prévoyance/Banque
Société Par Actions au capital social de 14.000.000.000 DA.

Siège social : _____.

N° du registre de commerce :

N.I.F _____.

N.I.S _____.

Agence de : _____.

Service contentieux.

Réf. _____ (code agence).(Année).

N° dossier crédit : _____.

N° de Téléphone : _____.

A _____ le _____.

A Mme, Melle, Mr _____.

Qualité : gérant de _____ (auquel cas).

Adresse : _____.

Objet : 2^{ème} sommation.

Cher client (e)

Considérant le défaut de régularisation par vos soins, de votre dette vis à vis la banque et que nous évaluons provisoirement à la somme de _____ (en lettres), _____ (en chiffres) sauf à parfaire ou à actualiser.

Et additivement à la première sommation du _____, nous vous sommons à l'effet d'apurer votre situation dans un délai de Quinze (15) jours à compter de la date de notification de cette ultime sommation, faute de quoi il sera procédé à la mise en jeu de l'hypothèque légale que nous détenons

Veillez croire cher (e) client (e) à mes meilleures salutations.

Annexe 06

L'INJONCTION DE PAYER –IMPRIME MIS A LA DISPOSITION DES JUSTICIABLES PAR LES TRIBUNAUX-.

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de la Justice

Cour de justice de :

Tribunal de :

N° de Rôle :

Formule exécutoire

**Requête visant obtention
d'une ordonnance portant injonction de payer**(Articles 306, 307, 308 et 309 du Code de Procédures
Civiles et Administratives)(1) indiquer le Nom, le Prénom,
le domicile réel ou élu.**Taxe judiciaire**

Perçue en date du :

Quittance :

Taxes acquittées :

A Monsieur le Président**du Tribunal de _____****(1) Motif de la créance****Détails de la créance**

Montant en principal :

Intérêts :

Frais de protêt :

Refus de paiement

Taxe judiciaire :

Total

Nous soussignés, Directeur d'agence CNEP/Banque de _____, Code Comptable (_____), détenteur d'un titre de créance déterminée, liquide, échues, exigible et constatée par écrit, d'un montant arrêté à _____ Dinars Algériens (en lettres), _____ DA (en chiffres).

Plaise à Monsieur le Président du Tribunal

Attendu que Monsieur _____, débiteur (1) défaillant, demeurant à _____, ne s'est pas acquitté, conformément à l'échéancier établi, de sa dette évaluée à la somme de _____ Dinars Algériens (en lettres), _____ DA (en chiffres), en principal, intérêts, frais et accessoires, en dépit d'une lettre de rappel, signifiée en date du _____, et d'une mise en demeure notifiée par exploit d'huissier de justice en date du : _____.

La présente requête est introduite à l'effet d'obtenir une ordonnance à pied de requête portant injonction de payer, conformément aux dispositions édictées par l'article 306 du Code de Procédures Civiles et Administratives.

En vertu des motifs évoqués, le débiteur est sommé de payer les sommes dues, dans un délai n'excédant pas les 15 jours, à compter de la date de notification de l'ordonnance.

Faute de quoi, il serait contraint de s'acquitter dudit montant, par tous les moyens légaux.

Le Directeur d'Agence de

* A l'appui de la requête, il sera joint tous documents établissant la créance.

Ordonnance à pied de requête
portant injonction de payer

Nous _____, Président du Tribunal de _____.

- Vu la requête reprise ci-dessus ;
- Vu l'original du titre de créance ;
- Vu l'article 306 du Code de Procédures Civiles et Administratives.

Ordonne

La notification de la présente injonction.

Le Président du Tribunal de _____

Délivrée le _____.

Procès-Verbal de notification

(Article 308 du Code de Procédures

Civiles et Administratives)

Le Greffier en Chef soussigné, notifie sous le présent pli, avec accusé de réception à Monsieur _____, débiteur défaillant, l'injonction de payer sus visée, avec commandement d'avoir à se libérer de la créance requise en principal, intérêts, frais et accessoires, visée en marge, d'un montant de : _____ Dinars Algériens (en lettres), _____ DA (en chiffres), dans un délai de 15 Jours à compter de la date de la signification.

Faute de quoi, le débiteur sus nommé serait contraint de s'acquitter dudit montant, par tous les moyens légaux.

Ce dernier dispose d'un délai de 15 jours pour former un contredit (contestation), pour lequel il doit s'acquitter des frais, sans quoi, l'injonction de payer sera validée sur l'original de la requête et produira les effets d'un jugement contradictoire.

Le Greffier en Chef

Table de Matière

<i>Remerciement</i>	I
<i>Dédicaces</i>	II
<i>Liste des abréviations</i>	III
<i>Liste des tableaux</i>	IV
<i>Liste des figures</i>	V
<i>Liste des schémas :</i>	VI
<i>Sommaire</i>	VII
<i>Introduction générale</i>	01

Chapitre I : Les crédits bancaires entre risques et garanties

Section 01 : concepts de base sur le crédit bancaire	07
1.1 Les différentes définitions de crédit bancaire	07
1.1.1 Définition étymologique	07
1.1.2 Définition économique	07
1.2 Les caractéristiques du crédit bancaire	08
1.2.1 La confiance	08
1.2.2 La durée	08
1.2.3 La rémunération	09
1.2.4 Le risque de crédit	09
1.3 Rôle du crédit bancaire	09
1.4 Les typologies du crédit bancaire	10
1.4.1 Le Crédit d'exploitation	11
1.4.1.1 Les crédits d'exploitation par caisse	11
1.4.1.2 Les Crédits d'exploitation par signature	12

1.4.2	Crédit d'investissement	12
1.4.2.1	Prêt à moyen terme	12
1.4.2.2.	Prêt à long terme	12
1.4.2.3.	Crédit-bail	12
1.5	Les limites du crédit	13
1.5.1	Limites d'ordre réglementaire	13
1.5.2	Limites liées aux contraintes de gestion de la banque	13
1.6	Processus d'octroi d'un crédit	13
1.6.1	Présentation de la demande de crédit	14
1.6.2	Etude de la demande de crédit	14
1.6.3	Décision du banquier.....	14
Section 02 : Les dispositifs de gestion des risques		15
2.1.	Origine du risque	15
2.2.	Définition du risque bancaire	16
2.2.1.	Définition du risque	16
2.2.2.	Définition du risque bancaire	16
2.3.	Typologie des risques bancaires	16
2.3.1.	Le risque de crédit (risque de contrepartie)	17
2.3.1.1.	Risque de non remboursement	17
2.3.1.2.	Risque d'immobilisation	17
2.3.1.3.	Risque de non-paiement des intérêts	18
2.3.2.	Le risque de change	18
2.3.3.	Le risque de marché	18
2.3.4.	Le risque opérationnel	18

2.3.5. Le risque sectoriel	19
2.3.6. Le risque de liquidité	19
2.3.7. Le risque politique	19
2.3.8. Le risque financier	20
2.3.9. Le risque de dégradation de la qualité de crédit	20
2.3.10. Le risque de non-conformité.....	20
2.4. Conséquences sur la banque, en cas de réalisation de ces risques	22
2.5. La gestion des risques	22
2.5.1. Les étapes et les outils de la gestion des risques	22
2.5.2. Les étapes et les outils de la gestion des risques.....	24
Section 03 : Les garanties bancaires	30
3.1. Définition des garanties bancaires	30
3.2. Le rôle de la garantie	30
3.3. Les formes de garanties bancaires	31
3.3.1. Les garanties personnelles	31
3.3.1.1. Le cautionnement	32
3.3.1.1.1. Les formes du cautionnement	32
3.3.1.1.2 Cautionnement donné par une personne morale ou physique	33
3.3.1.1.2. Caractéristiques du cautionnement.....	33
3.3.1.2. L'aval	33
3.3.1.3. Différences entre l'Aval et le cautionnement	34
3.3.2. Les garanties réelles	35
3.3.2.1. L'hypothèque	35
3.3.2.2. Le nantissement	37

3.3.3.	Les assurances	37
3.3.3.1.	Assurance risque décès	37
3.3.3.2.	Assurance catastrophes naturelles	38
3.3.3.3.	Assurance SGCI	38
3.3.4.	Autres garanties	38
3.3.4.1.	Garantie FGAR	38
3.3.4.2.	Garantie CGCI.....	38
	Conclusion du chapitre.....	40

Chapitre II : Clients défaillants : causes ; conséquences et prévention

	Introduction.....	42
	Section 01 : Définition et typologie des clients défaillants et caractéristiques.....	42
1.1.	Définition des clients	43
1.1.1.	Définition économique du client	43
1.2.	Types de clients	44
1.2.1.	Les clients réguliers	44
1.2.2.	Les clients occasionnels.....	44
1.2.3.	Clients insatisfaits.....	44
1.2.4.	Clients institutionnels	44
1.2.5.	Clients gouvernementaux.....	45
1.2.6.	Clients internationaux.....	45
1.2.7.	Clients fidèles.....	45
1.2.8.	Clients potentiels	45
1.3.	Définition de la défaillance	45
1.3.1.	Définition économique de la défaillance	46

1.3.2.	Définition juridique de la défaillance	47
1.3.3.	Définition des clients défaillant.....	48
1.3.4.	Définition économique des clients défaillant	48
1.3.5.	Définition économique des clients défaillant dans une banque	49
1.4.	Caractéristiques des clients défaillants	50
1.4.1.	Une gestion de compte défavorable	50
1.4.2.	Un comportement financier à risque	50
1.4.3.	Un profil à risque	51
Section 02 : Les causes et les conséquences de la défaillance des clients et les moyens de prévention contre la défaillance		52
2.1.	Les causes de la défaillance des clients	52
2.1.1.	Causes liées à l’Institution	53
2.1.1.1.	Insuffisance ou manque de suivi	53
2.1.1.2.	Dossiers de prêts mal étudiés	54
2.1.1.3.	Retard dans le déblocage des fonds	54
2.1.2.	Causes liées à l’emprunteur	55
2.1.2.1	Mauvaise gestion	55
2.1.2.2	Mauvaise foi	56
2.1.2.3.	Événements imprévus	56
2.1.3.	Causes externes	56
2.1.3.1.	Décisions gouvernementales	56
2.1.3.2.	Fluctuation des prix	57
2.1.3.3.	Mauvaise relation client-banque	58
2.2.	Les conséquences de la défaillance des clients	58
2.2.1.	Le ralentissement de la rotation du portefeuille	58

2.2.2.	Le retard des produits d'intérêts.....	59
2.2.3.	Les frais de recouvrement augmentent (suivi, analyse, charge des actions juridiques)	60
2.2.4.	La crédibilité de l'Institution en pàtit	60
2.2.5.	Les problèmes de recouvrement croissants	61
2.3.	Les moyens de prévention contre la défaillance	62
2.3.1.	Analyse approfondie avant l'octroi de crédit	62
2.3.2.	Suivi proactif du compte client	62
2.3.3.	Conseil et accompagnement	62
2.3.4.	Utilisation d'assurances crédit	63
2.3.5.	Les garanties	63
2.3.6.	Cultiver une relation de confiance avec les clients	63
2.3.7.	Les procédures de recouvrement comme outil préventif.....	64
Section 03 : Les procédures de recouvrement		65
3.1.	La phase précontentieuse	66
3.1.1.	Appel téléphonique, SMS, EMAIL	66
3.1.2.	La lettre de rappel	67
3.1.3.	La lettre de mise en demeure	67
3.1.3.1.	Effet de la mise en demeure	68
3.1.4.	La saisie-arrêt sur compte	68
3.1.4.1.	Les effets de la saisie-arrêt.....	70
3.1.5.	Validation de la saisie-arrêt	71
3.1.6.	Le commandement de payer ou la sommation	72
3.1.7.	Modalités d'application du recouvrement amiable	73
3.2.	La phase contentieuse	73

3.2.1.	L'injonction de payer.....	74
3.2.2.	La saisie conservatoire	75
3.2.2.1.	Procédure de Mise en œuvre de la saisie conservatoire mobilière	76
3.2.2.1.1.	Procédure d'exécution	76
3.2.2.1.2.	Validation de la saisie mobilière	76
Conclusion :		78

Chapitre III : Etude pratique de la gestion des clients défaillants au sein de la CNEP banque

Introduction	80	
Section 01 : Présentation de la CNEP-BANQUE	80	
1.1	Caractéristiques et missions de la CNEP- Banque	81
1.1.1	Les caractéristiques de la CNEP-Banque	81
1.1.1.1	En tant que caisse (avant 1997)	81
1.1.1.2	En tant que banque (après 1997)	81
1.1.2	Les missions de la CNEP-Banque.....	81
1.1.2.1	La collecte de l'épargne	82
1.1.2.2	La distribution de crédit.....	83
1.1.3	Les opérations sur le marché.....	83
1.2	Organisation générale des structures de la CNEP Banque :	84
1.2.1	Présentation de département « recouvrement »	86
1.2.1.1	Le service recouvrement	86
1.2.1.2	Le service juridique	87
Section 02 : Evolution du recouvrement des crédits aux particuliers des années au sein de la CNEP banque (par agence).		88

2.1.	Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2022 :	89
2.2.	Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2023	90
2.3.	Recouvrement des crédits aux particuliers pour l'année 2024	91
2.4.	Etude comparative des taux de Recouvrements entre les agences	92
Section 3 : Etude des cas pratiques au sein de la CNEP-banque.....		94
3.1.	Cas d'impayé :	94
3.1.1.	Identité du client	94
3.1.2.	Identification du crédit	94
3.1.3.	Les informations sur l'impayé	95
3.1.4.	La situation débitrice du client	95
3.1.5.	La phase précontentieuse	95
3.1.5.1.	Appel téléphonique.....	96
3.1.5.2.	La lettre de rappel	96
3.1.5.3.	La mise en demeure.....	96
3.1.5.4.	La saisie arrêt compte	97
3.1.5.5.	La première sommation	97
3.1.5.6.	La deuxième sommation	97
3.1.6.	La phase contentieuse	98
3.1.6.1.	Injonction de payer	98
3.1.6.2.	La mise en jeux des garanties	98
3.1.6.3.	L'ordonnance de saisie	99
3.1.6.4.	La vente aux enchères	100
3.1.6.4.1.	Les formalités de vente	100
3.1.6.4.2.	Avancement de la vente aux enchères	100

3.2.	Cas d'un client décédé	100
3.2.1.	Les informations du client	101
3.2.2.	Signalement du décès	101
3.2.3.	Blocage de compte	101
3.2.4.	Activation de l'assurance décès :	105
3.2.5.	Règlement de sinistre :	105
	Conclusion	106
	<i>Conclusion générale</i>	108

Bibliographie

Annexes

Table de Matière.

Résumé.

Résumé

L'économie moderne repose fortement sur les crédits bancaires, véritables leviers de croissance économique, de stimulation de la consommation et de soutien à l'investissement.

Toutefois, l'octroi de crédit n'est pas sans risque pour les établissements financiers, notamment face au risque de non-remboursement qui peut fragiliser la solidité financière des banques.

Ce mémoire s'intéresse à la gestion des clients défaillants et à l'efficacité des dispositifs de recouvrement des créances. Il met en lumière les stratégies déployées par les banques pour faire face au risque de crédit, notamment à travers deux grandes phases de recouvrement :

La phase amiable (ou précontentieuse), fondée sur le dialogue et la négociation avec le client,

Et la phase contentieuse, qui fait appel aux procédures judiciaires lorsque la récupération amiable échoue.

À travers une analyse approfondie, ce travail démontre l'importance d'un processus de recouvrement bien structuré, à la fois préventif et réactif, permettant de limiter l'impact des impayés sur la rentabilité et la stabilité financière des banques. Une gestion rigoureuse des créances s'impose ainsi comme un outil central pour maintenir un portefeuille de prêts sain et maîtriser efficacement les risques liés aux clients défaillants.

Mots clés : crédit, risque, client défaillant, précontentieux, contentieux.

Abstract

The modern economy relies heavily on bank credit, which serves as a true driver of economic

growth, stimulating consumption and supporting investment. However, granting credit is not without risk for financial institutions, particularly due to the risk of non-repayment, which can undermine the financial stability of banks.

This thesis focuses on the management of defaulting clients and the effectiveness of debt recovery mechanisms. It highlights the strategies implemented by banks to address credit risk, mainly through two key recovery phases :

The amicable phase (or pre-litigation phase), based on communication and negotiation with the client, And the litigation phase, which involves legal proceedings when amicable recovery fails. Through in-depth analysis, this research demonstrates the importance of a well-structured recovery process that is both preventive and reactive. Such a process helps minimize the impact of unpaid debts on the bank's profitability and financial stability. Rigorous credit management thus emerges as a central tool for maintaining a healthy loan portfolio and effectively managing the risks associated with defaulting clients

Keywords: credit, risk, defaulting customer, pre-litigation, litigation.