

UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERES ET
COMPTABILITE



Mémoire de fin du cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences

Financière et comptabilité

Spécialité : Finance et Banque

THÈME

L'attitude de la banque face au non recouvrement
des créances des entreprises en difficultés

Présenter par :

DJOUZI Lissia

BERSI Taous

Encadré par :

M. AMIRI Dalila

Devant le jury composé de :

Président : SAM Hocine

Rapporteur : AMIRI Dalila

Examineur : OUSSAID Aziz

Promotion 2021

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à...

Mon père Boussad et ma mère Djamila, que nulle dédicace ne peut exprimer mes sincères sentiments, pour leur amour, pour leurs aide et surtout pour leur patience. Ce travail est le fruit de leur sacrifices qu'ils ont consentis pour mon éducation ;

Mes cher frères et sœurs ; Lyes, Massi, Celina, Elodie

Et mon adorable neveu Ilyan ;

Mon grand-père Ramadan et ma grand-mère Kaltoum ;

Mes oncles et tantes ;

Enfin, tous ceux qui par un mot m'ont donné la force de continuer.

Lissia

Dédicaces

Je dédie ce mémoire à...

A mes très chers parents :

Affables, honorables, aimables : vous représentez pour moi le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse et l'exemple du dévouement qui n'a jamais cessé de m'encourager et de prier pour moi.

Vos prières et votre bénédiction m'ont été d'un grand secours pour mener à bien mes études.

Aucune dédicace ne saurait être assez éloquente pour exprimer ce que vous méritez pour tous les sacrifices que vous n'avez cessé de me donner depuis ma naissance, durant mon enfance et même à l'âge avancé.

A mes chères amies

A toute personne qui a contribué à la réalisation de ce travail du près ou de loin

A tous ceux que j'aime et qui m'aiment

Taous

Remerciement

Nous tenons à remercier tous ceux qui ont, de près ou de loin,
contribué à la réalisation de ce modeste travail :

- En premier lieu, nous remercions « DIEU » qui nous a donné le
courage d'accomplir notre travail ;
- Mme AMIRI Dalila, notre promotrice pour son sens
d'orientation ;
- Mr SAM pour son aide et ses précieux enseignements ;
- Mme SLIMANI qui a bien voulu accepter de nous encadrer et de
nous conseiller. ainsi que pour ces efforts et son objectivité.
- Tout le personnel de la BDL de Tizi-Ouzou,
- Messieurs les membres du jury qui vont nous faire l'honneur
d'analyser le fruit de notre travail.

Liste des abréviations

AC : Actif circulant

AI : Actif immobilisé

BDL : Banque de développement local

BFR : Besoin en fond de roulement

CA : Chiffre d'affaire

CAF : Capacité d'autofinancement

CAF HT : Capacité d'autofinancement hors taxes

CI : Capitaux investis

CPe : Capitaux permanant

CPr : Capitaux propres

CT : Court terme

D : Disponibilités

DAP : Dotations aux amortissements et aux provisions

DCT : Dettes à court terme

DFrns : Dettes fournisseurs

DLMT : Dettes à long et moyen terme

E : Emplois

EBE : Excédent brut d'exploitation

FR : Fond de roulement

FRN : Fond de roulement net

FRNG : Fond de roulement net globale

HT : Hors taxes

I : Impôt

IBS : Impôt sur les bénéfices des sociétés

LT : Long terme

MC : Marge commercial

MT : Moyen terme

PC : Passif circulant

PE : Production de l'exercice

PRC : Provision pour risque et charges

R : Ressources

RC : Résultat commercial

RCAI : Résultat courant avant impôt

R.EXCP : Résultat exceptionnel

RE : Résultat d'exploitation

RF : Rentabilité financière

RN : Résultat net

ROCE: Return on capital employed

ROE: Return in equity

T : Taxes

TA : Total actif

TTC : Tout taxes comprises

VA : Valeur ajoutées

VD : Valeurs disponible

VR : Valeurs réalisables

SOMMAIRE

Introduction générale1

Chapitre I : Entreprises dans une optique critique.....5

Introduction du chapitre.....6

Section 1 : Généralités sur la notion d'entreprises.....6

Section 2 : Indicateurs, Causes et origines de défaillance des entreprises.....17

Section 3 : Prévisions, détection et constatation de défaillances27

Conclusion du chapitre.....36

Chapitre II : Banque eu égard aux entreprises en difficultés.....38

Introduction du chapitre.....39

Section 1 : Généralités sur la banque.....39

Section 2 : Relation banque-entreprises.....48

Section 3 : L'étude des risques et les moyens de prévention.....58

Chapitre III : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés.....68

Introduction du chapitre.....69

Section1 : Diagnostic de l'entreprise en difficultés.....70

Section 2 : Le redressement des entreprises en difficultés.....83

Section3 : Le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficultés.....91

Conclusion du chapitre.....93

Chapitre IV : Cas pratique de la BDL sise à Tizi-Ouzou94

Introduction du chapitre.....95

Section 1 : Présentation de banque développement local (BDL).....95

Section 2 : Etude d'un dossier de crédit105

Section 3 : Les voix de recouvrement110

Conclusion du chapitre115

Conclusion générale116

Introduction générale

Introduction générale

Dans l'économie de tous les pays, l'entreprise est un agent économique majeur qui joue un rôle primordial dans le développement de la société, elle évolue dans un contexte économique caractérisé par une forte incertitude, une évolution permanente et imprévisible. Comme tout cycle de vie, l'entreprise naît, croît, se développe et souvent disparaît. Vue de cet angle, la défaillance d'une entreprise constitue un moyen de sortie du marché, indispensable au fonctionnement d'une économie concurrentielle.

En effet, toute entreprise passe par les quatre phases du cycle économique, à savoir : L'expansion, la crise, la dépression et enfin, la reprise. Mais pour atteindre cette dernière, l'entreprise doit adopter une politique de redressement. Toutefois, cette politique doit être précédée d'un diagnostic global permettant de détecter les causes profondes des difficultés rencontrées pour ensuite proposer les solutions adéquates. Dans certains cas, l'entreprise arrive à surmonter ses difficultés, quand ses dirigeants tirent la meilleure partie des solutions internes ou externes. Dans d'autres cas, elle s'enfonce dans un processus qui peut la conduire à l'échec. C'est là où l'entreprise doit avoir recours à l'une des politiques de redressement qui se trouvent à sa disposition, notamment celles en relation avec la banque.

L'entreprise et la banque ; voilà deux centraux de l'environnement économique dont le destin est intimement lié ;

Une fois l'entreprise arrive à cette phase de solliciter une banque, donc elle est en situation de défaillance, et c'est là qu'on parle d'une entreprise en difficulté.

L'objet de ce présent travail est de pouvoir répondre à la problématique suivante.

1. La problématique

La question fondamentale qui se pose : **Quelles sont les procédures mises en œuvre par la banque pour la récupération de ces créances ?** En d'autres termes, **quel est le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficultés ?**

Cette problématique principale peut se reformuler sous plusieurs questionnements qui peuvent être comme suit :

INTRODUCTION GENERALE

- Comment reconnaître une entreprise en difficulté ?
- Quelles sont les origines des difficultés de l'entreprise ?
- Comment la banque peut-elle agir face à ces difficultés ?

2. Les hypothèses :

Afin de bien cerner le sujet, nous tenterons de vérifier les hypothèses suivantes de point de vue de banquier :

Hypothèse 1 : La participation de la banque au financement de l'entreprise dépend de sa situation financière.

Hypothèse 2 : La banque est le moyen incontournable de redressement d'une entreprise en difficulté.

3. Méthodologie de travail :

Pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons opté pour une étude avec la méthodologie de recherche suivante.

Le sujet impose une démarche pluridisciplinaire (juridique, économique financière) notre méthodologie s'avèrera descriptive analytique.

Une recherche bibliographique et une étude documentaire qui nous ont permis de cerner toute la littérature relative à l'entreprise en difficulté et aux stratégies de redressement.

Une étude de cas pratique au sein de la banque de développement local (BDL) de Tizi-Ouzou.

4. Structure du mémoire :

Afin de bien présenter notre travail nous avons opté pour un plan de travail qui se compose de quatre chapitres dont trois théoriques et le quatrième chapitre consacré à l'étude d'un cas pratique.

Premièrement pour bien illustrer notre thème, nous allons consacrer le premier chapitre à l'aspect théorique sur les entreprises en difficultés. Il se composera de trois sections où la première aura pour objectif d'illustrer la notion d'entreprise en difficulté en mettant en valeur ses différentes définitions, puis dans la seconde section on va détecter les causes et origines de la défaillance des entreprises, en fin, en ce qui concerne la dernière section de ce chapitre, elle sera destinée à l'énumération des méthodes de prévention des difficultés.

INTRODUCTION GENERALE

Deuxièmement, après avoir bien saisi la notion d'entreprise et entreprise en difficulté, on va traiter dans le deuxième chapitre la notion de la banque en parlant d'une manière générale sur cette notion de base dans la première section puis la relation de cette dernière avec l'entreprise va être figurée dans la deuxième

Section et on va conclure ce chapitre par une troisième section qui portera sur l'étude des risques et les moyens de prévention.

Le troisième chapitre portera respectivement sur l'analyse des difficultés à travers le diagnostic, meilleur moyen permettant la détermination des niveaux de dysfonctionnement et la formulation de recommandations qui serviront de lignes directrices au redressement.

Arrivant au quatrième et dernier chapitre, nous allons illustrer les principales idées développées dans les chapitres précédents. Il se composera également à son tour de trois sections; une première section qui va être consacrée à la présentation de l'agence d'accueil où nous allons effectuer notre stage pratique, ensuite, la deuxième portera sur l'étude d'un dossier de crédit d'exploitation, et terminant ce modeste travail par une analyse des résultats qui nous permettront à la fois de bien saisir la thématique (les voix de recouvrement) ainsi que de répondre à la problématique posée.

L'objet de ce dernier chapitre est d'illustrer les principales idées développées dans les chapitres précédents afin de bien saisir le comportement réel des banques face aux entreprises en difficultés.

Chapitre I : Entreprise dans une optique critique

Chapitre I : Entreprises dans une optique critique

Introduction du chapitre

Un phénomène nouveau est apparu dans les dernières années : La forte augmentation des défaillances des entreprises. Or la situation économique de l'entreprise en difficulté a des conséquences négatives. En effet, les défaillances affectent l'existence entière d'une entreprise et représentent un coût très élevé non seulement pour l'entreprise en question, mais également pour le nombre de ses partenaires, banquiers, la région dans laquelle se situent l'entreprise et en général l'économie d'un pays.

L'objectif de ce chapitre consiste à illustrer le concept d'entreprise en difficulté, à détecter les problèmes menant à ces difficultés ainsi que la manière de les prévoir.

Section 1 : Généralités sur la notion d'entreprises

1. Définitions de la notion d'entreprise

Dans l'histoire économique, on trouve de nombreuses définition de l'entreprise il est important de réaliser que chaque définition est marquée par son époque : elle dépend à la fois des formes d'organisation du travail et de la production qu'une époque s'est donnée et des analyses théoriques que les hommes ont fait de l'activité économique de cette époque. Parmi les plusieurs approches de l'entreprise on choisira celle qui montre l'évolution de la notion d'entreprise qui est passée d'une entreprise « boîte noire » à une entreprise système.

1.1. Définition de L'organisation

L'organisation est définie comme étant une unité sociale organisée pour atteindre un certains objectifs. Elle suppose un but formel, une division des tâches et une attribution des rôles, un système de communication, un mécanisme de prise de décisions, un ensemble de règles d'évaluation de l'activité.

1.2. Définition de l'entreprise

D'un point de vue économique : l'entreprise est définie comme étant « Une structure économique et sociale qui regroupe des moyens humains, matériels, immatériels (services) et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole) avec un objectif de rentabilité.

Selon l'Insee : « L'entreprise est la plus petite combinaison d'unité légale qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes »¹.

2. Les caractéristiques de l'entreprise

L'entreprise est à la fois :

- Une organisation technique : elle produit des biens et services à partir d'une combinaison de moyens (capital sous différentes formes, compétences).
- Une organisation économique : la création et la répartition de la valeur est une finalité centrale de l'entreprise.
- Une organisation sociale une cellule sociale et humaine, l'entreprise est composée de 3 acteurs principaux : Apporteurs de capitaux, Dirigeants, Salariés. Ces 3 acteurs ont des objectifs et des stratégies individuelles différentes.
- Un centre de décision relativement autonome : calcul économique, gestion et décisions.

3. Evolution de la notion d'entreprise

3.1. L'entreprise « boîte noire »

Les théoriciens de l'entreprise capitaliste (XIXème siècle) n'ont pas pris en compte immédiatement l'élément humain dans l'organisation de l'entreprise. La théorie économique néoclassique considère la firme comme une « boîte noire » c'est un acteur dont les objectifs

¹ AURIAC. J, « Économie d'entreprise», paris, 2002, P : 49.

CHAPITRE I : ENTREPRISE DANS UNE OPTIQUE CRITIQUE

(maximisation du profit) et les contraintes (capacités technologiques) sont des données. Il n'y a pas d'analyse à l'intérieur de l'entreprise. Cette vue de l'entreprise a été développée par plusieurs auteurs on a retenu celle de F.PERROUX.

Définition selon F.PERROUX : l'entreprise est une forme de production par laquelle, au sein d'un même patrimoine, on combine les prix des différents facteurs de la production, apportés par des agents distincts du propriétaire de l'entreprise, en vue de vendre sur le marché un bien ou des services et pour obtenir un revenu monétaire qui résulte de la différence de deux séries de prix : le prix de vente unitaire et le prix de revient unitaire.

3.2. L'entreprise est une organisation

Mettant en œuvre différents moyens dans le but de produire et commercialiser des biens et services. L'entreprise devient une réalité humaine parce qu'elle regroupe un ensemble d'individus disposant d'une autonomie de décision selon sa place dans la hiérarchie de l'entreprise. Elle n'est plus une « boîte noire » mais une structure sociale, elle devient une organisation. Ce terme désigne un ensemble de personnes regroupées en vue d'atteindre certains buts. Il faut donc des structures des procédures, de communication et de contrôle pour coordonner les tâches et le travail des individus.

Pour les tenants de la théorie de l'agence (Jensen et Meckling 76), l'entreprise est une organisation et ce dernier est une « nœud de contrats » ces contrats visent à gérer les conflits potentiels entre les acteurs et à canaliser les comportements dans un sens conforme à l'intérêt de tous.

Finalement l'entreprise est une organisation capable de s'adapter à l'évolution de l'environnement en changeant les procédures. Donc l'entreprise est dynamique elle évolue en permanence elle détient un système ouvert.

3.3. L'entreprise est un système

L'étude de l'entreprise comme étant système est l'approche systémique. Elle repose sur la notion de système. Celui-ci a été défini en 1951 par Ludwig Von Bertalanffy comme « un ensemble d'éléments en interaction ». Facteur de production Capital + travail Production obtenue Combinaison Vente Marché Entrées nécessaires pour la production (inputs) Activité de production Sortie (output) Détermination des prix et des quantités.

Un système peut être soit ouvert, soit fermé.

A. Un système ouvert :

Un système ouvert est en relation permanente avec son environnement : il échange avec celui-ci de l'énergie, de la matière, de l'information qu'il utilise pour maintenir son organisation contre la dégradation du temps et il y rejette de l'entropie (ou énergie usée).

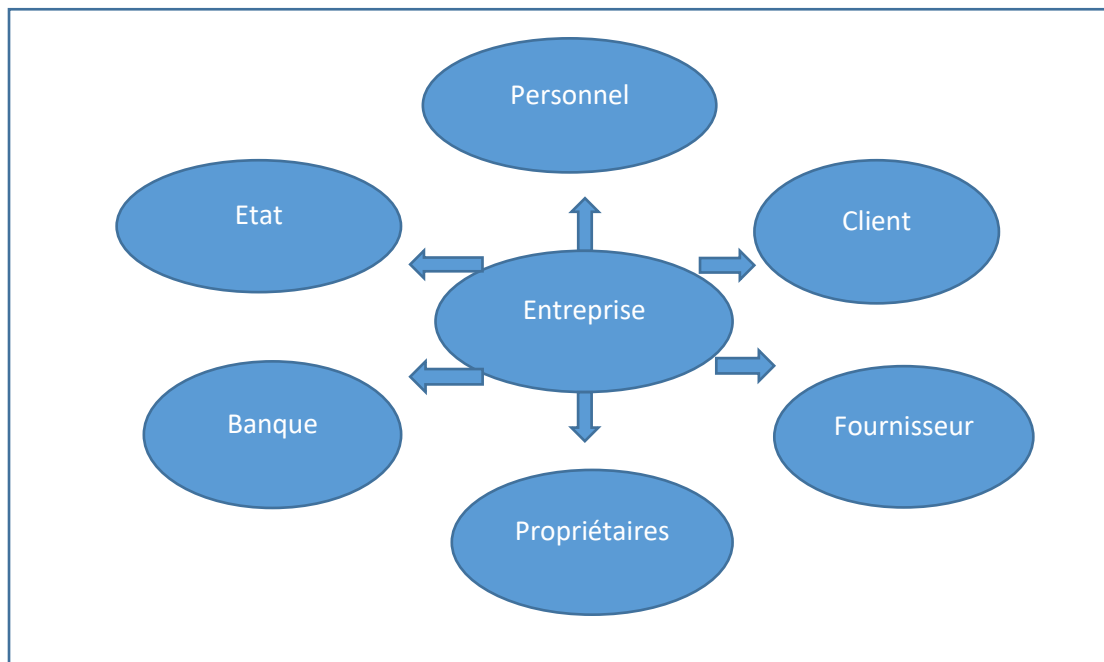
B. Un système fermé :

Un système fermé n'échange rien avec son environnement, il vit sur ses réserves et accumule de l'entropie jusqu'à ce que celle-ci soit maximale et qu'il ne puisse plus fournir aucun travail.

4. Partenaires de l'entreprise

L'entreprise exerce son activité en échangeant des flux économiques avec certains partenaires qu'ils entourent :

Figure n°1 : Les partenaires de l'entreprise



SOURCE : AURIAC.J et al, Économie d'entreprise, paris, 2002, P : 53

5. Les entreprises en difficultés²

La notion d'entreprise en difficulté suppose que l'entreprise a cessé de fonctionner de manière harmonieuse. Une rupture dans la continuité de son exploitation s'est produite va ou risque de se produire. L'entreprise n'est donc pas encore en état de cessation des paiements, caractérisée par l'impossibilité de faire face au passif exigible grâce à l'actif disponible.

La défaillance est d'abord un événement économique dans la mesure où elle résulte des difficultés économiques et financières de l'entreprise. Mais il est également juridique dans la mesure où la loi définit les critères de déclenchement de la procédure et encadre strictement la situation de l'entreprise après la cessation de paiement.¹

Certains auteurs ont essayé de définir l'entreprise en difficulté en tenant compte de deux préoccupations, la première est de préciser le sens de la notion d'entreprise en difficulté, quant à la deuxième est de déterminer le moment à partir duquel on considère qu'une entreprise est en difficulté. Ceci s'est avéré relativement difficile du fait que chaque entreprise constitue en elle-même un cas particulier parmi plusieurs autres

Jean Brilman, dans son livre *Dynamique du redressement d'entreprise*, retient une définition assez étendue : « L'entreprise en difficulté n'est pas seulement une entreprise qui, rencontrant ou prévoyant des difficultés, prend des mesures immédiates afin de ne pas connaître d'ennuis financiers. Ces entreprises se caractérisent par une faible rentabilité, un volume d'activité en baisse, une dégradation du climat social voire des grèves ; elles traversent aussi, pour nombre d'entre elles, une conjoncture difficile ».³

Au-delà, la notion d'entreprise en difficulté ne renvoie pas forcément à l'idée des difficultés financières et traduit aussi une approche différente des incidents de fonctionnement que peuvent rencontrer les entreprises. Elle intègre en effet une idée essentielle : celle de prévention.

L'entreprise en difficulté, est celle qui n'arrive pas à réaliser ses objectifs économiques :

- objectif de rentabilité : c'est la capacité à rémunérer ses moyens financiers investis permettant d'évaluer sa performance globale.

² BOUBAKIR. Chahinez, mémoire « La banque et l'entreprise privée en difficulté », ESB, 2011, p : 51

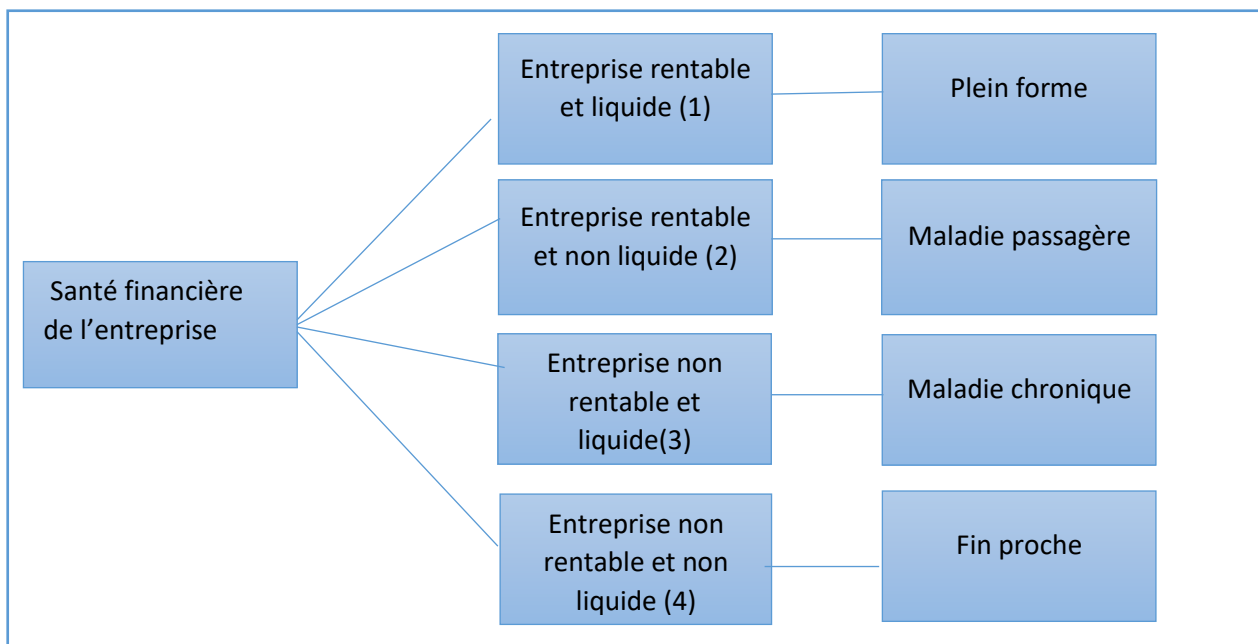
³ GRESS.K, « Les entreprises en difficulté », Edition ECONOMICA, Paris, 1994, p : 07

CHAPITRE I : ENTREPRISE DANS UNE OPTIQUE CRITIQUE

- objectif de liquidité : c'est la couverture des dépenses et besoin de trésorerie sans recourir aux financements externes.

L'interaction de ces deux paramètres permet de distinguer quatre catégories d'entreprises et d'apprécier la santé financière de l'exploitation :

Figure n°2 : L'état de santé financière de l'entreprise



Source : CRUCIFIX.F, DERNIA, «Symptômes de défaillance et stratégies de REDRESSEMENT DE L'ENTREPRISE », MAXIMA, Paris, 2003, P : 16.

On relève aisément que les entreprises en difficulté se situent dans les catégories 2, 3 et 4 du tableau. Elles affichent, en effet, un état insuffisant de liquidité et/ou de rentabilité.

Les entreprises de la catégorie 2 sont les moins fragiles car malgré des problèmes de trésorerie, elles présentent une rentabilité satisfaisante qui leur permet de surmonter les insuffisances de liquidité.

Les entreprises en état de « maladie chronique » (catégorie 3) devraient pouvoir opérer, à moyen terme, une reconversion ou une restructuration, grâce à leur liquidité favorable.

Par contre, les entreprises dont la rentabilité est entamée et qui souffrent de problèmes de liquidité (catégorie 4) sont gravement menacées. Leur chance de survie est tributaire d'une restructuration en profondeur et d'une injection subséquente de nouveaux capitaux.

En définitive, l'entreprise connaît des difficultés lorsqu'elle n'arrive pas à dégager une valeur ajoutée suffisante pour rémunérer, au prix du marché, l'ensemble des facteurs de production qui contribuent à la réalisation de son projet.

5.1. Caractéristiques des entreprises en difficultés⁴

Il est très difficile de déterminer le profil type pour des entreprises en difficulté. Toutefois on peut déterminer les caractéristiques communes de ces entreprises. L'âge, la taille, la forme juridique et la nature d'activité sont pour autant des éléments déterminant de la classification des entreprises.

A. L'âge

Le risque de défaillance est très important pour les jeunes entreprises. Les plus touchées sont celles âgées de moins de dix ans. Ces entreprises présentent une moindre performance et une forte dépendance du marché intérieur. Elles ont une clientèle peu diversifiée et une gamme de produit très limitée. Leur adaptation et réaction face au différent évènement reste très lentes et parfois inefficaces, ce qui explique l'importance de l'expérience et l'apprentissage dans la vie de l'entreprise.

B. La forme juridique

Les entreprises individuelles sont beaucoup moins touchées par les défaillances que les sociétés. La dissociation entre le patrimoine de l'entrepreneur et celui de l'entreprise réduit l'impact de la défaillance. Face aux difficultés, un entrepreneur individuel aura tendance à réagir plus rapidement pour protéger son, patrimoine et celui de son entreprise.

C. La taille

Le risque de défaillance reste plus élevé pour les petites et moyennes entreprises que pour les micros et grandes entreprises. La taille peut induire deux effets opposés.

Au fur et à mesure que la taille de l'entreprise augmente, la dissociation entre le patrimoine de l'entrepreneur et celui de l'entreprise augmente. Cet élément joue dans le sens d'un risque croissant avec la taille de l'entreprise.

⁴ 1Vernimen P, «entreprises en difficultés», 5^{ème} édition, Dalloz, Paris 2000, p32

A l'inverse, plus la taille de l'entreprise est importante, plus celle-ci est en mesure de bénéficier d'économie d'échelle, d'influer sur ses partenaires commerciaux et financiers. D'autres parts les grandes entreprises sont généralement les plus anciennes, elles bénéficient de ce point d'une plus grande expérience.

5.1.1. Les différentes approches de la défaillance

Il existe quatre sortes d'approches de la défaillance, à savoir : économique, financière, comptable et juridique.⁵

A. La défaillance économique

L'entreprise est défaillante économiquement lorsque ses charges dépassent largement ses produits. Cela conduit l'entreprise à se trouver dans l'incapacité de rémunérer ses facteurs de production qui concourent à la réalisation de son actif économique.

D'après Zopounidis⁶, la défaillance économique se réfère à l'absence de rentabilité et l'efficacité de l'appareil productif et à la détérioration de la liaison produit-marchés et par le non contribution de l'entreprise à la réduction des problèmes sociaux tels que le chômage ou une incapacité à améliorer le niveau de vie de chacun ou son pouvoir d'achat.

D'après cette définition, nous pouvons dire qu'une entreprise est défaillante sur le plan économique c'est quand elle ne peut plus avoir des revenus des sommes qu'elle a mobilisé, ses produits perdent leur place sur le marché et enfin elle n'arrive pas à réduire les problèmes sociaux.

Selon Crucifix et Derni «l'entreprise accomplit son objectif économique lorsqu'elle réalise une rentabilité et une liquidité suffisantes⁷. De cette définition nous pouvons qualifier la défaillance économique par les pertes structurelles et cela signifie que l'entreprise n'est plus rentable et génère plus de charges que de produits.

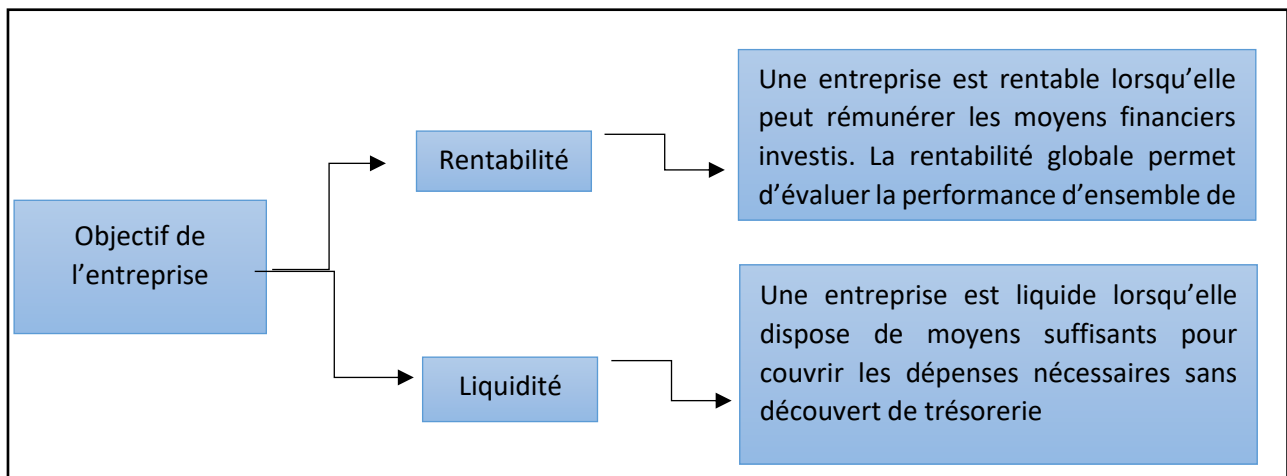
Ces deux auteurs ont schématisé leur définition de la manière suivante :

⁵ Comportement de la banque face à une entreprise en difficulté. In : <https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/PDF/534d83b73b7fe.pdf>, consulté le 10/03/2017.

⁶ 33 C. Zopounidis : «Evaluation du risque de défaillance de l'entreprise», Ed Economica, Paris, 1995.

⁷ Crucifix. F & Derni. A : Le redressement de l'entreprise : les symptômes de défaillances et les stratégies, Ed Académia, Paris, 1992

Figure n°03 : L'objectif économique de l'entreprise.



Source : Crucifix et Derni (1992).

B. La défaillance financière

D'un point de vue financier, une entreprise est considérée comme défaillante si elle rencontre des problèmes de trésorerie et si elle est incapable de respecter ses engagements.

La défaillance financière intervient lorsque l'exploitation ne peut plus faire face au passif exigible au moyen de son actif disponible. Si la rentabilité est insuffisante, l'exploitation de l'entreprise est menacée, puisqu'elle ne peut plus rémunérer les fonds propres au taux en vigueur sur le marché. Dans ces conditions, il sera moins aisé pour la firme de se procurer de nouveaux fonds propres puisqu'elle n'est pas en mesure de les rémunérer. Elle devra solliciter alors une nouvelle ligne de crédit afin d'assurer la poursuite de son activité.

Ce recours aux fonds extérieurs, entrainera des charges financières supplémentaires qui contribueront à détériorer ses résultats financiers. De même, l'entreprise peut connaître des problèmes de liquidité dans le cas où ses disponibilités de l'exploitation ne suffisent pas à couvrir l'ensemble de ses dépenses.

C. La défaillance comptable

Cette défaillance est caractérisée par l'accumulation des pertes sur trois exercices successifs, des pertes réelles constatées supérieures au tiers du montant des capitaux propres en fin d'exercice

D. La défaillance juridique

Elle concerne en principe l'action du dépôt de bilan suite à une situation d'insolvabilité et constitue la sanction légale de la défaillance financière.

Les droits de faillites sont des procédures collectives, générales et publiques ayant pour objet d'éliminer l'entreprise ou de permettre son redressement, ce qui constitue leur premier aspect, le second étant qu'à l'origine de ces procédures, il y a l'insolvabilité d'un débiteur qui se manifeste par la cessation des paiements, puisqu'il se retrouve dans l'incapacité de faire face au passif immédiatement exigible avec son actif disponible.

Un seul incident de paiement suffirait, sur le plan des principes, à faire naître le fait générateur de la défaillance. Effectivement, les entreprises peuvent se trouver dans l'impossibilité d'honorer leurs obligations, en raison d'une trésorerie insuffisante, de difficultés d'obtention de crédits ou encore d'une conjoncture économique défavorable, même si cette situation n'est que passagère. Dans ce cas, il ne serait pas opportun de sanctionner un débiteur confronté à des difficultés passagères et qui n'est pas en état de cessation de paiement, cette situation ne sera effective que si une situation grave se prolonge dans le temps et peut s'avérer sans issue⁸.

5.1.2. Processus de défaillance

La dégradation de la situation de l'entreprise passe par de longues étapes avant d'atteindre une situation critique et faire appel aux procédures judiciaires. Elle commence sur le plan économique, commercial puis financier avant d'aller à sa traduction sur le plan juridique qui n'est qu'une résultante logique en cas d'échec ou d'absence de mesures entamées par l'entreprise pour redresser sa situation.⁹

A. La régression économique

Une régression économique survient lorsque l'entreprise enregistre des pertes substantielles et structurées (augmentation des prix des matières premières, hausse des salaires, accentuation de la concurrence, innovation technologique). Cette situation peut être mesurée par deux indicateurs :

⁸ Abbad.I : les entreprises en difficultés : diagnostic et redressement cas : entreprise de céramique de la Tafna – CERTAF-, mémoire en vue de l'obtention d'un magister en sciences commerciales, université d'Oran, Promotion 2009

⁹ 38Meziane. S, Op, Cit.

- La valeur ajoutée : elle rend compte du poids économique réel de l'entreprise, elle dépend de nombreux facteurs tels que le degré d'intégration de l'entreprise, le degré d'élaboration et d'innovation des produits, la qualité de son organisation industrielle et commerciale, la formation et la productivité du personnel, le rendement des équipements. Une influence négative de ces facteurs entraînera une dégradation de la valeur ajoutée. Lorsque cet indicateur porte un signe négatif, l'entreprise dans ce cas consomme de la richesse au lieu d'en créer.
- L'excédent brut d'exploitation : il représente l'indicateur de la rentabilité économique de l'activité, et la situation limite est atteinte lorsque l'EBE est négatif.

B. La régression commerciale

Cette régression peut être brutale, progressive ou dissimulée. Elle se caractérise par la chute du chiffre d'affaire ou la baisse du taux de la marge brute, voire les deux successivement ou en même temps qui sont expliquées par : L'inadaptation technique ou produits non compétitifs ; les déficiences de la fonction commerciale et le vieillissement et non renouvellement de la clientèle

C. La régression financière

La régression financière est généralement le résultat de la non maîtrise d'une régression commerciale. L'insuffisance de marge ne permet plus de couvrir les charges de structures, le résultat positif peut devenir négatif et l'affaiblissement de l'autofinancement risque de rendre difficile les remboursements d'emprunts. Cependant cette régression peut être indépendante de la régression commerciale et cela dans les cas suivants : Gros impayés, la perte d'un client important, retrait de concours bancaires et les montages financiers inadaptés avec des crédits à court terme finançant les investissements à long terme.

Section 02 : Indicateurs, Causes et origines de défaillance des entreprises

1. Indicateurs

Nous évoquerons les différents indicateurs des difficultés avant de passer à leurs causes.

1.1. Indicateurs des difficultés de l'entreprise

Les entreprises en difficulté présentent plusieurs indicateurs de difficulté à savoir, les signaux d'alerte économiques et généraux, indicateurs ressources humaines, organes de gouvernance (actionnaires et associés) et enfin, signaux venant des tiers.

1.1.1. Signaux d'alerte économique et générale

Ils se divisent en quatre indicateurs comme suit :

- **Indicateurs d'exploitation** : Les indicateurs d'exploitation peuvent être de multiples natures et certains sont communs à la plupart des entreprises.

Nous énumérerons dans ce qui suit des indicateurs qui ne se traduisent pas, le plus souvent, par des tensions de trésorerie immédiate mais qui viennent progressivement à savoir :

- Diminution du carnet de commande et du chiffre d'affaire en raison des tensions sur le marché.
- Augmentation du nombre de litiges clients et des délais d'encaissement dues respectivement aux problèmes qualité /prix et de la tension de la trésorerie chez les clients.
- Difficultés d'approvisionnements (pénurie de matières premières, défaillance d'un fournisseur significatif...).
- Retards de fabrication engendrés par des mouvements sociaux ...
- Augmentation des prix des matières premières et de certains coûts de production.
- Augmentation des stocks, révélateur anticipé de tension sur la trésorerie et de la perte liée à l'obsolescence potentielle des produits en stock.

- Chiffre d'affaire inférieur aux frais généraux. Les problèmes financiers prennent en général leurs racines très en amont des tensions de trésorerie, et le dirigeant risque de ne pas avoir le temps de mettre en œuvre ses décisions s'il attend ces tensions pour réagir.
- **Indicateurs financiers** : Ces indicateurs ne sont en général que le résultat des indicateurs précédents et se résument comme suit :
 - Diminution significative de la trésorerie ;
 - Augmentation du besoin en fonds de roulement ;
 - Augmentation des frais financiers ;
 - Des difficultés à rembourser les emprunts ;
 - L'atteinte des limites d'autorisation de crédits, au sens large : découvert, ligne d'escompte... ;
 - L'incapacité à négocier une augmentation des concours bancaires ;
 - La croissance du ratio endettement / capitaux propres.
- **Indicateurs concernant les investissements** : Les cycles d'investissement sont financés intégralement ou en partie par les gains de productivité qu'ils génèrent. Des retards de réalisation de ces investissements conduisent, compte tenu des montants engagés, à une crise financière lourde et inévitable.
- **Indicateurs concernant l'environnement économique général** : Les indicateurs suivants ne sont pas révélateurs de difficultés financières de l'entreprise : Le durcissement général des conditions de crédits, la hausse des taux d'intérêts, la variation significative des taux de change, la hausse du taux d'inflation, la variation significative de tout indicateur spécifique lié à l'activité propre de l'entreprise et la dégradation des conditions de sécurité. Cependant ils peuvent traduire une évolution de l'environnement économique qui pourra conduire à des difficultés financières.

1.1.2. Indicateurs ressources humaines

Le personnel de l'entreprise représente une force majeure, et son instabilité pourrait la conduire à des difficultés, et ci-après les indicateurs les plus courants : Un taux de rotation du personnel qui augmente fortement, la démission en chaîne de cadres, des difficultés à recruter, une inquiétude des partenaires sociaux et des mouvements de grève.

1.1.3. . Indicateurs associés/actionnaires

Les associés /actionnaires peuvent intervenir dans la prise de décisions concernant l'entreprise, et les conflits qui se créent entre eux la conduisent à des difficultés. Voici quelques-uns des signaux les plus répandus :

- Des débats animés sur la situation de l'entreprise ou des inquiétudes profondes exprimées sur l'évolution de l'activité ;
- Des demandes d'information accélérées et plus précises, notamment sur les prévisions de trésorerie et l'évolution du besoin en fonds de roulement ;
- Des demandes de convocation de réunions à intervalles plus courts qu'habituellement ;
- Le refus de vote de décisions proposées par le dirigeant ;
- La démission d'administrateurs ;
- La demande de sortie du capital de certains associés / actionnaires.

1.1.4. Indicateurs venant des tiers

L'entreprise a des relations avec des tiers, qui peuvent indiquer les difficultés qu'elle peut rencontrer et parmi eux nous avons :

- **L'expert-comptable** : il est l'accompagnateur au quotidien de l'entreprise, son rôle principal est la préparation des comptes, mais d'après son expérience il peut aussi jouer le rôle du conseiller notamment sur les petites entreprises. Il est bien placé pour attirer l'attention du dirigeant sur certaines dérives potentiellement dangereuses.
- **L'avocat** : il est l'interlocuteur privilégié du dirigeant de l'entreprise, en particulier lors de la naissance des litiges avec les tiers. Même s'il est généralement moins présent dans l'entreprise il peut jouer un rôle dans l'anticipation des crises puisqu'il est au courant des tensions avec certains partenaires de l'entreprise.
- **Le commissaire aux comptes** : il a une mission permanente de contrôle dans l'entreprise où il doit faire une analyse annuelle des risques et s'assurer de la continuité de l'exploitation.
- **Les banquiers de l'entreprise** : Le banquier est un partenaire, non seulement incontournable, mais aussi privilégié des entreprises. Ses compétences en matière de financement doivent être mises à profit par le dirigeant afin

d'apprécier la situation financière de son entreprise. Lorsque le banquier est réticent sur l'octroi d'une ligne de crédit complémentaire ou contacte régulièrement l'entreprise en s'inquiétant de la position de son compte, le dirigeant doit s'interroger sur sa stratégie et sur la nécessité de rechercher de nouvelles ressources de financement à fin de ne pas se retrouver en situation difficile en cas de besoin de trésorerie supplémentaire (besoin exceptionnel ou non).

2. Les causes majeures de la défaillance des entreprises

Il est toujours difficile d'énumérer d'une façon limitative les facteurs qui sont à l'origine des difficultés d'entreprise. Les causes sont très nombreuses et leur conjonction compromet d'avantage la survie de l'entreprise. Cette distinction permet de présenter les origines des difficultés selon deux approches micro et macro-économique de l'entreprise.

2.1. Les causes micro-économiques

Par facteurs micro-économiques, nous évoquons les facteurs internes à l'entreprise. Nous distinguons trois types de causes à savoir les causes stratégiques, les causes relatives à la gestion et enfin les causes accidentelles.

2.1.1. Les causes stratégiques

Elles se rapportent à la politique générale de l'entreprise qui prend l'ensemble des fonctions :

➤ Problèmes liés à la production et à la technique

- Le sommeil technologique, caractérisé par la non-modernisation des équipements et le non renouvellement des machines, peut conduire à la disparition pure et simple du marché de l'entreprise.
- L'obsolescence technologique qui engendre des coûts de revient non compétitifs sur le marché ainsi qu'une production insuffisante qui ne peut satisfaire la demande.

➤ Problèmes commerciaux

Les entreprises sont confrontées à des problèmes d'écoulement de leurs marchandises. Ainsi, il se confirme que ces difficultés résultent de certaines causes commerciales telles que :

CHAPITRE I : ENTREPRISE DANS UNE OPTIQUE CRITIQUE

- L'organisation industrielle et commerciale inadéquate : processus de production mal réparti et force de vente inefficace.
- Des exigences de plus en plus contraignantes du marché. En effet, les consommateurs sont de plus en plus exigeants et l'entreprise doit tout faire pour satisfaire ses besoins.

➤ **Problèmes financiers**

Malgré l'importance de cette tâche dans l'entité économique, il en ressort que les problèmes de difficultés tiennent généralement

- Le manque de financement propre au départ et de ressources d'autofinancement accroîtra la vulnérabilité de l'entreprise.
- La faiblesse voir l'absence du contrôle de gestion. 1 Philippe P. & Pierre S., «L'entreprise en difficulté», Collection Delmas, 3ème édition, Dalloz 2002, P : 25
- L'augmentation des charges financières et salariales qui entraîne la dégradation de l'entité économique.
- L'insuffisance du fond de roulement ce qui causera une structure financière déséquilibrée, marquée par une trésorerie négative.

2.1.2. Les causes relatives à la gestion

Gérer, c'est prévoir l'avenir proche et lointain de l'entreprise, organiser les plans du travail, prendre la décision opportune qui va le mieux avec les objectifs fixés de l'entreprise et contrôler les résultats réalisés avec ceux prévus.

2.1.3. Les causes accidentelles

En plus des causes précédentes, l'avènement de certains faits exceptionnels et imprévus peut être à l'origine de la défaillance de l'entreprise.

- Le décès d'un dirigeant.
- Le départ d'un ou plusieurs associés (dirigeants).
- Catastrophes naturelles.

En effet, ces accidents mettent sérieusement en question la continuité de l'entreprise.

2.2. Les causes macro-économiques

Quand on parle des facteurs macro-économiques nous désignons les facteurs liés à l'environnement de l'entreprise. En effet, les causes liées aux conditions économiques générales se présentent comme suit :

2.2.1. Les conditions du crédit et le marché monétaire

Les conditions du crédit et du marché monétaire apparaissent comme l'un des principales causes de la défaillance des entreprises. En effet, plusieurs auteurs précisent que le rapport entre les conditions économiques du marché et la défaillance d'une exploitation est, en général, fonction d'un durcissement des conditions bancaires, d'une restriction du crédit ou d'une hausse des taux d'intérêts. Ainsi lorsque la solvabilité de l'entreprise se dégrade, les banques voient leurs rôles s'accroître et elles se préparent pour faire face au risque. Des 19 mesures de resserrement des conditions de crédit sont alors prises. Ce durcissement favorise l'accroissement du taux de défaillance des entreprises.

2.2.2. Le flux de création d'entreprise

La croissance du taux de lancement de nouvelles entreprises accroît le nombre de défaillance de celles-ci après quelques années de décalage. Ceci s'explique par le fait qu'elle temps nécessaire pour tomber en faillite est proportionnelle au montant des fonds initialement investis dans l'entreprise. En effet, il existe un parallélisme entre la sous-capitalisation et la vulnérabilité de l'exploitation. L'existence des fonds propres suffisants constitue une condition indispensable à la création et au développement des entreprises.

Les difficultés des entreprises ont deux origines principales : internes ou externes à l'entreprise.

- **Internes** : croissance trop rapide augmentant le besoin de trésorerie, insuffisances de fonds propres à la création ou la reprise, problèmes techniques, départ de certaines personnes, faillite d'une filiale ou de la maison mère, délais non respectés, insuffisance d'investissement ou de formation, inadéquation de l'offre et/ou de la politique commerciale.
- **Externes** : insolvabilité d'un client, évolution brutale d'un marché (réglementation, ouverture de frontières, chute des prix), évolution des cours de devises, récession.

2.2.3. L'inflation

Le rythme de dépréciation monétaire peut avoir une influence qui peut être favorable ou non sur la situation de l'entreprise. A court terme, ce phénomène joue en faveur des entreprises qui souffrent d'un endettement important car il leur permet de rembourser avec un argent déprécié. A moyen terme celles-ci voient une part croissante de leurs revenus absorbée par les frais financiers.

2.2.4. Le renforcement de la concurrence

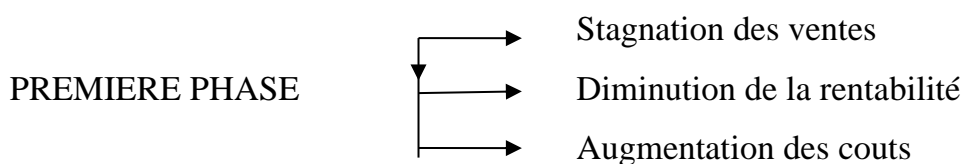
Pour qu'une entreprise soit compétitive, elle doit affronter la concurrence en s'adaptant aux changements des besoins de la clientèle, par le lancement de nouvelles gammes de produits à temps. Ou encore, en utilisant des techniques de production nouvelles et plus performantes et en commercialisant des produits à bas prix. Autrement, l'entreprise se retrouvera à la traîne par rapport à ses concurrents et s'engouffrera dans la difficulté.

3. Origines des difficultés

L'entreprise pourra connaître toutes sortes de difficultés. Toutefois, et quelles que soit l'origine des difficultés, celles-ci aboutissent en fin de compte à un déséquilibre financier, auquel les dirigeants n'ont pas été en mesure de remédier à temps.

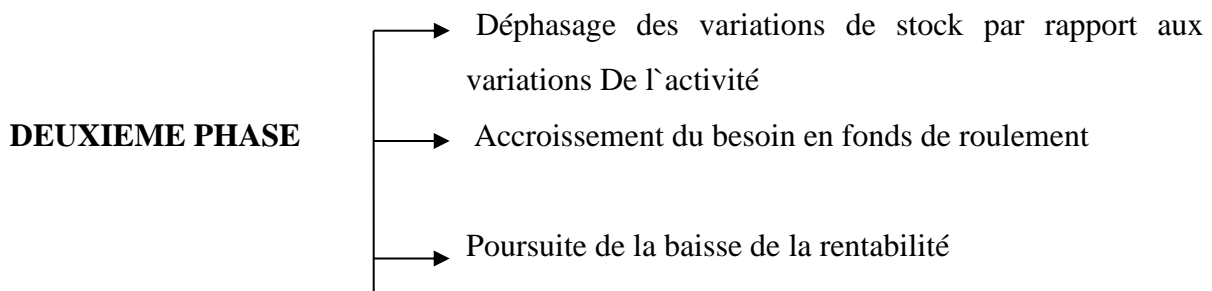
3.1. Le processus de dégradation de la situation de l'entreprise

La défaillance d'une entreprise résulte de l'aboutissement de plusieurs facteurs. Le processus de détérioration commence bien plusieurs années avant la déclaration de faillite. On peut résumer ce processus comme suit :



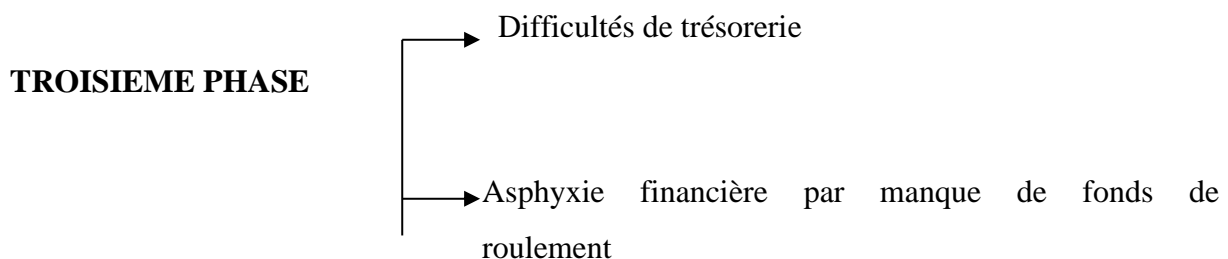
Durant cette période, l'entreprise ne pourra maintenir ni la qualité de ses produits, ni le niveau des coûts de fabrication. Cette situation conduit automatiquement à une dégradation du rapport qualité/prix, d'où une baisse des commandes. À ce niveau, L'entreprise doit faire face à deux choix :

- Faire baisser les prix, et donc perdre sa rentabilité ;
- Maintenir le niveau des prix, et perdre des parts de marché.



Durant cette période, l'entreprise connaîtra une baisse sensible de son activité. En effet le cycle d'exploitation va enregistrer un retard, qui empêchera l'entreprise d'assurer ses échéances courantes.

Cela va entraîner une baisse du fonds de roulement net. Les frais financiers augmentent, et le résultat brut économique se dégrade.



A terme l'entreprise, et avec les problèmes d'exploitation, va épuiser tous ses moyens de financement. L'entreprise éprouve de plus en plus de difficultés pour assurer les échéances. Son endettement et sa dépendance vis-à-vis de sa banque et ses fournisseurs vont s'alourdir.

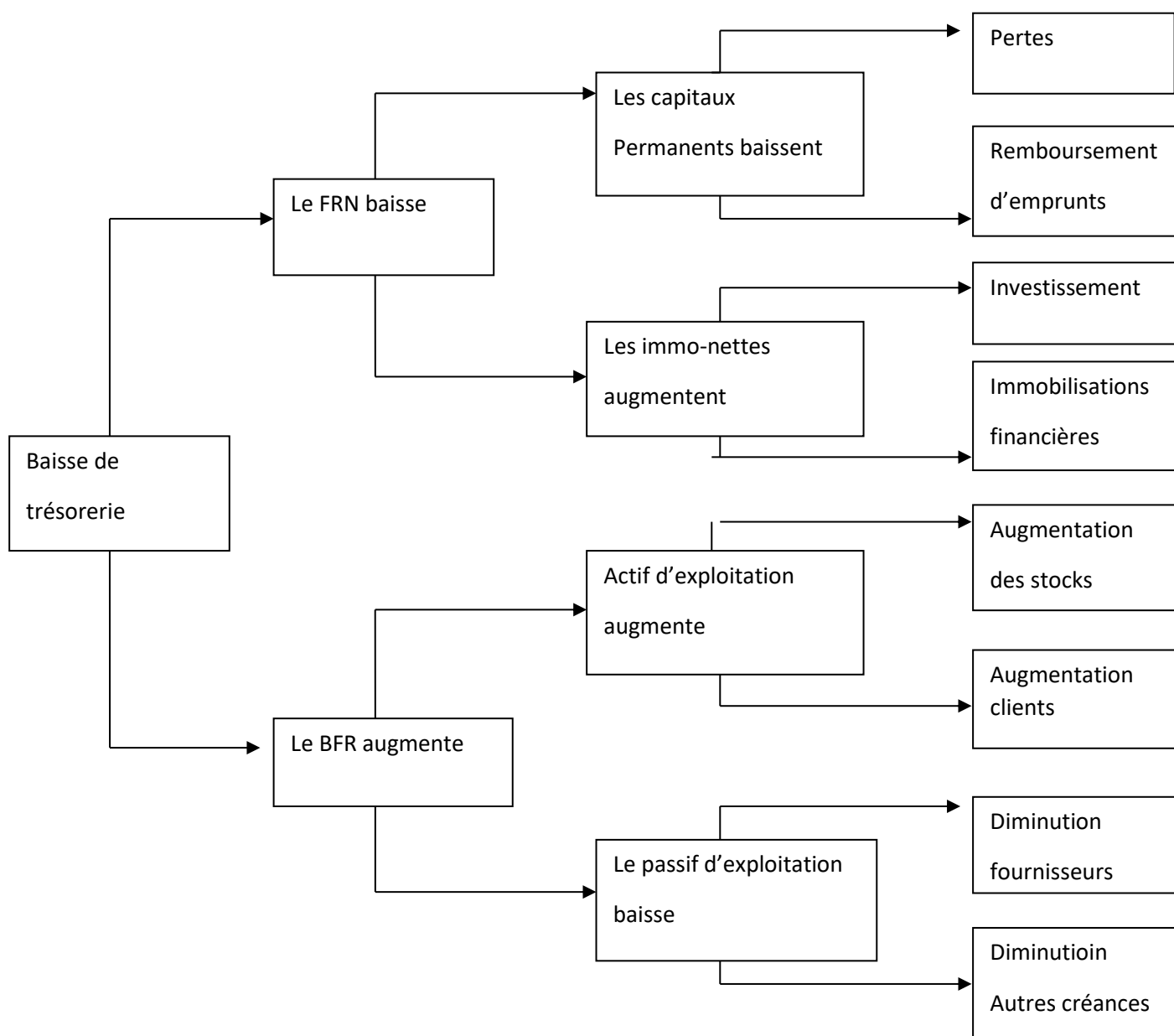
3.2. Le déséquilibre financière

L'équilibre et le déséquilibre financiers d'une entreprise s'apprécient par référence au fonds de roulement dont elle dispose au regard des besoins de financement qu'exige son cycle d'exploitation.

L'évolution négative du fonds de roulement jouera donc un rôle fondamental dans le processus de dégradation.

Le schéma suivant résume cette relation :

Figure n °4 : Les relations de causes à effets



Source :Altan P., *Reprendre une entreprise en difficulté*, Les éditions d'organisation 2000.

3.3. Les procédures de rattrapage de l'équilibre financier

Bien que l'entreprise rencontre ponctuellement des situations de déséquilibre financier, il existe trois types de solutions permettant de retrouver l'équilibre :

3.3.1. Diminution du besoin en fonds de roulement

L'entreprise pourra tenter de réduire le volume de ses stocks, abaisser le chiffre d'affaires, raccourcir les délais d'encaissement des créances, ou à retarder le paiement des fournisseurs. Ces moyens peuvent être parfois difficiles à utiliser ou coûteux pour l'entreprise.

3.3.2. L'augmentation du fonds de roulement net

Par le renforcement des capitaux permanents (augmentation du capital, emprunts à long et moyen terme, apports en compte courant bloqué des associés...), cette solution offre une plus grande sécurité pour l'entreprise. Cependant, elle peut être difficile à réaliser vu la difficulté de se procurer de nouveaux apports auprès des associés, et de trouver un financement extérieur à long terme.

3.3.3. Augmentation des financements à court terme

L'échec des deux premières mesures obligera l'entreprise à faire recours au financement à court terme, des nouvelles lignes d'escompte, découvert ou comptes courants associés non bloqués. Ces moyens de financement restent précaires et dépendent de la bonne volonté de la banque et des associés. Ces mesures de rattrapages sont souvent considérées comme un signe annonciateur d'une crise financière imminente.

Le retard dans la mise en œuvre de telles solutions ou leur échec pourra conduire

L'entreprise à l'incapacité d'honorer ses échéances, la cessation de paiement sera donc irrémédiable.

Les difficultés de l'entreprise sont présentées comme étant la résultante des comportements de l'entreprise et de facteurs extérieurs.

L'origine exacte des difficultés des entreprises n'est pas toujours facile à discerner, car elles peuvent être très multiples, et les causes ponctuelles apparentes dissimulent souvent des raisons plus profondes.

Séction03 : Prévisions, détection et constatation de défaillances

La prévision des difficultés de l'entreprise lui permet une meilleure prise en charge de celles-ci et d'établir un plan de sauvetage. Il existe des méthodes de prévision utiles non seulement aux gestionnaires de l'entreprise mais aussi à ses banquiers et à ses fournisseurs. A ce sujet, l'analyse financière apporte certains éléments que l'on peut compléter par l'utilisation d'outils statistiques tels que l'analyse discriminante...

1. Les prévisions par l'analyse financière

Il s'agit de surveiller l'évolution de quelques ratios. Ces derniers permettent par leurs valeurs comparatives, une approche rapide de la qualité financière de l'entreprise.

Les ratios sont le rapport entre deux grandeurs. Nous les utilisons pour analyser l'activité de l'entreprise, sa situation économique et financière ainsi que son évolution dans le temps.

1.1. L'analyse de la solvabilité

Le bilan patrimonial permet d'évaluer la valeur des fonds propres. Il intervient pour estimer la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements avec ses actifs, elle se mesure par les ratios suivants :

$$^1\text{Indépendance financière} = \frac{\text{capitaux propres}}{\text{total passif}} > 20\%$$

$$^2\text{Autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dette à long et moyen terme}}$$

$$^3\text{Capacité de remboursement} = \frac{\text{Dette à long et moyen terme}}{\text{CAF}} < 4$$

- ❖ (1) L'indépendance financière met en avant l'état des capitaux propres de l'entreprise par rapport à ses ressources, et un taux trop faible risque de compliquer les possibilités de trouver des financements externe, car il indique que l'entreprise est dépendante des entités qui la financent et ne dispose que de très peu de marge de manœuvre générée par ces fonds propres.

- ❖ (2) Elle permet d'évaluer le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses prêteurs. En effet, une entreprise risque de devenir dépendante de ses prêteurs si elle est trop endettée.
- ❖ (3) Ce ratio permet de déterminer la capacité dans laquelle une entreprise est en mesure de rembourser ses dettes et donc de s'endetter de manière supplémentaire.

1.2. L'analyse de l'équilibre financier

Cette analyse met en correspondance les structures du passif et de l'actif. Les principaux outils de cette analyse sont : le fonds de roulement, le besoin en fond de roulement et la trésorerie nette qui se présentent comme suit :

¹Fon de roulement net global=ressources durables – emplois stables.

²Besoin en fond de roulement=Actif circulant - passif circulant

³Trésorerie nette=Fond de roulement net global – Besoin en fond de roulement

- ❖ (1) Il représente l'excédent des ressources durables qui finance une partie des besoins de financement du cycle d'exploitation.
- ❖ (2) C'est la partie, à un moment donné, des besoins de financement du cycle d'exploitation qui n'est pas financée par les dettes liées au cycle d'exploitation.
- ❖ (3) Il exprime l'excédent ou l'insuffisance de FRNG après financement du BFR.

1.3. L'analyse de la liquidité

Les ratios suivants permettent de mesurer la liquidité d'une entreprise en comparant la valeur de son actif circulant avec celle de ses dettes à court terme :

$$^1\text{Liquidité générale} = \frac{\text{l'actif circulant}}{\text{dette à court terme}}$$

$$^2\text{Liquidité réduite} = \frac{(\text{actif circulant} - \text{stock})}{\text{dette à court terme}}$$

$$^3\text{Liquidité immédiate} = \frac{\text{disponibilités}}{\text{dette à court terme}}$$

- ❖ (1) Il exprime la capacité de l'entreprise à faire face à son passif exigible à court terme avec son actif circulant, ce ratio doit être supérieur à 1.
- ❖ (2) C'est un ratio de liquidité auquel on a retiré les stocks car ceux-ci ont une liquidité incertaine (ce n'est pas par ce que l'on décide de vendre son stock qu'il sera immédiatement acheté).
- ❖ (3) Si ce ratio est sensiblement inférieur à 1 il peut traduire soit des difficultés de trésorerie, soit au contraire une gestion de trésorerie proche de 0

1.4. L'analyse de la rentabilité

Cette analyse s'effectue sous trois formes à savoir commerciale, économique et financière comme suit :

$$^1\text{Rentabilité commerciale} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Chiffre d'affaire}}$$

$$^2\text{Rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total actif}}$$

$$^3\text{Rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

- ❖ (1) Il mesure la rentabilité de l'entreprise en fonction de son chiffre d'affaire. Il met en évidence la profitabilité de l'entreprise.
- ❖ (2) Il permet de mesurer l'efficacité de l'entreprise à générer des bénéfices en mobilisant ses moyens matériels et immatériels.
- ❖ (3) Il mesure la richesse créée par l'entreprise du fait de ses ressources internes.

1.5. L'analyse de l'activité

Nous mettrons l'accent dans ce point sur les ratios de rotations des stocks, du délai de règlement des dettes fournisseurs et le délai de recouvrement des créances clients :

$$^1\text{Ratio des stocks} = \frac{(\text{stock moyen} \times 360)}{(\text{achats} \pm \Delta \text{ stock})}$$

$$^2\text{Délai de règlement des dettes fournisseurs} = \frac{\text{Dettes fournisseurs}}{\text{achats TTC}} \times 360$$

$$^3\text{Délai de recouvrement des créances clients} = \frac{\text{Créances clients}}{\text{Ventes TTC}} \times 360$$

- ❖ (1) Il permet de mesurer globalement la fréquence à laquelle les stocks de l'entreprise se renouvellent, il est exprimé en nombre de jours.
- ❖ (2) Les ratios de crédit clients ou fournisseurs consistent à déterminer le délai de paiement moyen observé des factures d'achat ou de vente. Ils sont également exprimés en nombre de jours.
- ❖ (3) Dans la plupart des cas, la date limite est à 45 jours fin de mois, ou 60 jours à compter de la date de facturation (cependant il y a des exceptions notamment dans le milieu des transports). Si aucun accord n'a été pris entre les

1.6. L'analyse de la performance financière

La performance financière de l'entreprise se mesure à travers la marge d'EBE, le ROCE (return on capital employed), et enfin le ROE (return on equity)

$$^1\text{Marge d'EBE} = \frac{\text{EBE}}{\text{Chiffre d'affaire}}$$

$$^2\text{ROCE} = \frac{\text{Résultat d'exploitation ou résultat net}}{\text{Capitaux investis}}$$

$$^3\text{ROE} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{capitaux propres}}$$

- ❖ (1) Mesure la performance de l'entreprise indépendamment de sa politique d'amortissement et de financement.

CHAPITRE I : ENTREPRISE DANS UNE OPTIQUE CRITIQUE

- ❖ (2) Il mesure la rentabilité des capitaux investis dans l'activité de l'entreprise sans prendre en compte les leviers de financement. Il peut aussi être considéré comme un indicateur de performance économique de l'entreprise.
- ❖ (3) Ce ratio permet de mesurer les profits dégagés par la société avec l'argent investi par les actionnaires.

1.7. Les soldes intermédiaires de gestion

Ils permettent d'analyser le fonctionnement de l'entreprise sur plusieurs plans : l'activité, la production de valeur par l'entreprise, la productivité des travailleurs, l'efficacité du capital et enfin l'évaluation du profit. Ils permettent aussi de savoir comment s'est formé le résultat de l'entreprise. Le seul montant du résultat ne suffit pas à donner un avis sur la situation financière de l'entreprise. Ce sont des soldes car ils présentent des différences entre des produits et des charges.

Leurs modes de calcul sont présentés dans le tableau ci-dessus :

Tableau N°1 : Les soldes intermédiaires de gestion

Soldes	Mode de calcul
Mode de calcul Marge commerciale (MC)	Chiffre d'affaire HT Coût d'achat des marchandises vendues
Production de l'exercice (PE)	Production vendue + Production stockée + Production immobilisée
Valeur ajoutée (VA)	MC + PE – Consommations
Excédent brut d'exploitation (EBE)	VA+ Subvention d'exploitation – Impôts et taxes – Charges du personnel.
Résultat d'exploitation	EBE + Transfert de charges + Autres produits d'exploitation – Dotation aux amortissements et aux provisions – Autres charges d'exploitation.
Résultat courant avant impôt (RCAI)	RE + Produits financiers – Charges financières.
Résultat exceptionnel (R EXCP)	Produits exceptionnels – Charges exceptionnelles.
Résultat de l'exercice (R E)	RCAI + R EXCP – Parti ¹⁰ cipation des salariés – IBS.

Source : réalisé par nos soins à partir de :Deisting, F & Lahille, J. P : Analyse financière, 4ème édition, Ed Dunod, Paris, 2013.

2. Les prévisions par L'analyse discriminante

L'analyse discriminante est une technique d'analyse et de prédiction des défaillances d'entreprises.

La méthode de scoring a vu le jour aux Etats-Unis en 1968 et s'est développée par la suite dans les pays occidentaux. Le scoring correspond à une méthode d'analyse financière qui tente à synthétiser un certain nombre de ratios sous forme d'un seul indicateur susceptible de distinguer les entreprises saines des entreprises défaillantes. De nombreux modèles ont été mis

¹⁰ 27 Les soldes intermédiaires de gestion. In : http://www.editions-ellipses.fr/PDF/9782729871444_extrait.pdf, consulté le 09/03/2017

au point dans ce domaine, dont ceux d'Edward Altman et de Conan & Holder que nous allons illustrer ci-après

2.1. Le Z score d'Edward Altman

Le Z score est un outil de scoring d'entreprise établissant une probabilité de défaillance. Il a été créé par Edward Altman dans les années 1960. Cette fonction a été présentée la première fois en 1968. Elle a subi plusieurs modifications par la suite. Elle a été élaborée sur la base de 22 ratios et un échantillon de 33 entreprises défailtantes sur la période de 1946-1965 et de 33 entreprises saines.

Cinq ratios sont retenus dans cette méthode pour établir la fonction discriminante. Il se base sur une approche statistique combinant des ratios purement financiers, issus du bilan et du compte de résultat des entreprises analysées et des statistiques de sociétés ayant fait faillite. De nombreux tests ont été effectués afin de déterminer sa fiabilité à prédire les faillites une ou deux années avant qu'elles ne surviennent. Les derniers tests finalisés en 1999 donnaient une probabilité dans 94% des cas. Aujourd'hui le Z score est utilisé par de nombreux services d'analyse crédit dans le secteur boursier et dans la gestion du crédit client accordé entre entreprises.

2.1.1. Les indicateurs pris en compte dans le calcul

Le Z score permet d'établir une probabilité de défaillance sur la base de cinq ratios financiers pondérés par un multiplicateur qui varie en fonction de la typologie d'entreprises. Une société de services sera évaluée différemment d'une société industrielle. L'addition du produit de ces ratios donne le Z score qui peut être interprété de trois manières : une zone de défaillance faible, une zone très risquée et une zone grise qui contient des entreprises dont l'évaluation du risque de défaut est contrasté. Ces ratios sont présentés dans le tableau suivant :

Tableau N° 2 : Les ratios pris en compte dans la fonction d'Edward Altman.

Ratios	Interprétations
$X1 = \text{BFR} / \text{Total actif}$	La prise en compte de ce ratio a pour cause un constat établissant qu'une société en difficulté verrait son BFR baisser du fait de la réduction de son activité.
$X2 = \text{Réserves} / \text{Total actif.}$	Ce ratio montre la part des bénéfices accumulés réinvestis dans la société. Plus ce ratio est élevé, plus l'entreprise est saine financièrement car elle est capable de financer elle-même son activité sans aides de tiers (banque, fournisseurs...).
$X3 = \frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{Total actif}}$	Ce ratio croisé entre compte de résultat et bilan montre la productivité de l'actif pour générer du résultat. Plus ce ratio est élevé, plus l'entreprise est attractive pour les investisseurs, donc sûre financièrement (elle n'aura pas de mal à trouver des financements si nécessaire.
$X4 = \frac{\text{Fonds propres}}{\text{Total des dettes}}$	Cet indicateur montre l'indépendance financière de la société qui est d'autant plus solide que ses fonds propres sont comparativement élevés par rapport aux dettes.
$X5 = \frac{\text{Chiffre d'affaire}}{\text{Total actif}}$	Ce ratio calcule la productivité de l'actif pour générer du chiffre d'affaire. Il met en évidence la capacité de l'équipe managériale de l'entreprise à créer de l'activité avec les ressources financières dont elle dispose.

Source : réalisé par nos soins à partir de : Deisting. F & Lahille. J. P : Analyse financière, ED dunod, Paris, 2013.

2.1.2. Mode de calcul

$$1,2X_1+1,4X_2+3,3X_3+0,6X_4+1,0X_5$$

Plus le score est élevée, moins l'entreprise a de probabilité de faire face à une faillite.

Tableau N° 3 : La signification des scores obtenus dans la fonction Z.

Valeur du score Z	Situation de l'entreprise
$0 < Z < 1,8$	L'entreprise a de fortes chances de faillite.
$1,8 < Z < 3$	L'entreprise est dans une zone grise (zone de qualité médiocre).
$Z > 3$	L'entreprise est en bonne santé financière.

Source : Réalisé par nos soins de : Meziane. S : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés cas de «GMS», Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du D.E.S banque, 15ème promotion, SIBF Alger, Avril, 2008.

2.2. La méthode de Conan & Holder

Ce modèle élaboré en 1979 prend en compte 5 ratios et chaque ratio est accompagné par un coefficient. Il présente l'avantage d'affecter de façon plus précise des probabilités de défaillance aux valeurs du score.

La fonction discriminante établie par Conan et Holder s'énonce ainsi /

$$N = 24 R_1 + 22 R_2 + 16 R_3 - 87 R_4 - 10 R_5$$

Où :

$$R_1 = \frac{\text{Marge brute d'autofinancement}}{\text{Dette}}$$

$$R_2 = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Passif total}}$$

$$R_3 = \frac{\text{Frais financiers}}{\text{Chiffre d'affaire HT}}$$

$$R_4 = \frac{\text{Disponibilités}}{\text{Actif total}}$$

$$R_5 = \frac{\text{Frais de personnel}}{\text{Valeur ajoutée}}$$

A toute valeur de N correspond une probabilité de défaillance dans les trois années à venir mais nous ne donnerons dans le tableau ci-dessous que les valeurs seuils les plus déterminantes de la situation de l'entreprise. (Cf. Tableau N° 4).

Tableau N° 4 : La signification des scores obtenus dans la fonction N.

Valeur du score	Situation de la firme	Probabilité de faillite
$N > 9$	Bonne	$P < 38 \%$
$4 < N < 9$	Prudence	$38 \% < P < 65 \%$
$N < 4$	Dangereuse	$P > 65 \%$

Source : Gresse. C : entreprises en difficultés, Economica, Paris, 1994.

2.3. Les limites de l'analyse discriminante

- Elle présente certaines limites qui se résument dans ce qui suit :
- Elle se focalise sur des critères exclusivement financiers alors qu'il en existe d'autres qui sont nécessaires à une analyse de risque de qualité.
- L'analyse discriminante repose sur des éléments financiers difficilement contrôlables. - Le score obtenu ne résume pas la situation de l'entreprise, ce n'est qu'un outil parmi tant d'autres qui lui
- permettent d'évaluer le risque de défaillance.

Conclusion du chapitre

Nous pouvons déduire d'après ce qui a été évoqué que la notion d'entreprise en difficultés est très vaste et difficile à cerner.

Après avoir déterminé les causes principales des difficultés rencontrées par l'entreprise on peut dire qu'il est souvent très difficile de les séparer et de mesurer l'impact de chacune. Pour cela, les dirigeants doivent les anticiper à travers des moyens de prévision tels que l'analyse financière et l'analyse discriminante, pour pouvoir les détecter et les résoudre afin de ne pas sombrer dans un processus de défaillance et d'éviter la faillite.

Chapitre II :
Banque eu égard eux
entreprises en
difficultés

Chapitre II : Banque eu égard aux entreprises en difficultés

Introduction du chapitre :

La vie économique de tous jours est dominée par deux acteurs principaux qui sont incontournables ; il s'agit d'un côté de la banque et d'autre cote d'entreprise. Le développement des marchés financiers, les progrès technologique et les concurrences ont modifié les besoins des entreprises, accru la concurrences entre les établissements de crédit et élargi l'offre des services bancaires .sans aucun doute la banque joue un rôle dans l'économie en accompagnant les entreprises dans la réussite et dans leurs difficulté.

L'objectif de ce chapitre et d'étudier dans la première section la généralité sur la banque, et d'étudier la relation banque et entreprise plus précise l'une des fonctions de la banque qui est l'octroi des crédits, qui peut être une source des conflits entre les banques et ses clients et en dernier le rôle de la banque dans le redressement de l'entreprise

Section 1 : Généralités sur la banque

1. Définition de la banque

La banque est un établissement privé ou public qui facilite le paiement des particuliers et des entreprises, avance et reçoit des fonds et gère les moyens de paiements.¹¹

Selon Caudmine.G Et Montier J, 1999 : «Sont considérées comme banques les entreprises ou établissements qui font profession habituelle de recevoir du public sous forme de dépôts ou autrement un fond qu'il emploie pour leur compte en opération financière».

¹¹ Dictionnaire LAROUSSE, p124

CHAPITRE II : BANQUE EU EGARD AUX ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Selon J.V.Capul Et O.Garnier :« La banque est une entreprise d'un type particulier qui reçoit les dépôts d'argent de ces clients (entreprises ou particuliers), gère leur moyens de paiements (cartes de crédits, chèques, etc.) et leur accorde des prêts»¹²

A partir des deux définitions précitées, nous constatons que la banque représente un concept qui varie, il serait donc important de définir la banque selon quelques critères économiques et juridiques.

1.1. Définition économique

Les banques sont des entreprises ou des établissements qui ont pour profession habituelle de recevoir sous forme de dépôt, des fonds du public qu'elles emploient sur leur propre compte en opérations de crédits ou en opérations financières.

La banque est l'intermédiaire entre offreurs et demandeurs de capitaux et ceci à partir de deux processus distincts :

- En intercalant (interposant) son bilan entre offreurs et demandeurs de capitaux, c'est l'intermédiation bancaire
- En mettant en relation directe offreurs et demandeurs de capitaux sur un marché de capitaux (marché financier notamment), c'est le phénomène de désintermédiation¹³

Les banques sont des organismes qui gèrent dans leurs passifs les comptes de leur clientèle qui peuvent être utilisés par chèque ou virement dans les limites de la provision disponible. Elles sont prestataire de services, assurant les règlements et les transferts des fonds. Elles distribuent des crédits.¹⁴

1.2. Définition juridique (Cas algérien)

Cette définition a connu plusieurs apports à la lumière des lois adoptées successivement :

- **Selon la loi 86-12 du 19 aout 1986** :« est réputée banque, tout établissement de crédit qui effectue pour son propre compte et a titre de profession habituelle, principalement, les opérations suivantes ;

¹² CAPUL.J.V et GARNIER.O, « Dictionnaire d'économie et des sciences sociales », Hâtier, Paris 1994, p 20.

¹³ GARSNAULT. P et PRIANI.S, « La banque fonctionnement et stratégie », ed economica, Paris 1997, p 28.

¹⁴ PATAT.J.P, « Monnaie, institution financière et politique monétaire », ed economica, Paris 1993, p 33.

CHAPITRE II : BANQUE EU EGARD AUX ENTREPRISES EN DIFFICULTES

- Collecter au près des tiers des fonds en dépôts qu'elles qu'en soient la durée et la forme;
- Accorder du crédit, quelle qu'en soit la durée ;
- Effectuer dans le respect de la législation et la réglementation en la matière, les opérations de change et de commerce extérieur ;
- Assurer la gestion des moyens de paiement, procéder au placement, à la souscription, achats, gestion, garde et vente de valeur mobilière et de tous produits financiers ;
- Fournir conseil, assistance, et d'une manière générale tout service destiné à faciliter l'activité de sa clientèle.¹⁵

La définition donnée par la loi du 12 janvier 1988 stipule que : « la banque est une personne morale commerciale dotée d'un capital, soumise à ce titre, au principe de l'autonomie financière et de l'équilibre comptable».¹⁶

Avec la transition de l'économie algérienne d'une économie planifiée à une économie de marché, une autre définition est donnée aux banques par la loi 90-10 d'avril 1990 : Les banques sont des personnes morales qui effectuent à titre de progression habituelle et principalement les opérations décrites aux articles 110 à 113 de la loi N° 90-10 du avril 1990 relative à la monnaie et au crédit.

Les opérations de banque comprennent la réception de fonds du public, les opérations de crédit ainsi que la mise à la disposition de la clientèle des moyens de paiement et la gestion de ceux-ci.

2. L'évolution du secteur bancaire

2.1. Historique de l'évolution du secteur bancaire

Avant la mise en œuvre des réformes, le secteur bancaire algérien était constitué, outre la Banque centrale, de cinq banques publiques issues de la nationalisation des banques françaises en 1986, d'une banque d'investissement et d'une caisse d'épargne. Les banques étaient spécialisées par secteur d'activité et développaient des instruments financiers favorisant la mise en œuvre des orientations de l'Etat.

¹⁵ JORA, règlement 86-12 du 20 Août 1986 portant sur le système bancaire article n°17.

¹⁶ Loi du 12 Janvier 1988 article n°2.

CHAPITRE II : BANQUE EU EGARD AUX ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Le financement de l'économie était fondé sur l'épargne budgétaire, la mobilisation de l'épargne domestique ne constituant pas une priorité pour les banques. Le secteur privé, quant à lui, n'occupait qu'une part marginale dans le portefeuille des banques. Toutefois, il a permis aux banques de conserver un certain professionnalisme dans les métiers de banque universelle.

La crise des années 80 a renforcé les contraintes budgétaires et mis en évidence la confusion des rôles, conduisant l'Etat à entamer son désengagement du financement de l'économie. L'objectif était de sortir de la crise du financement par l'endettement et de rétablir les grands équilibres macro-économiques.

Dans le secteur bancaire, les premiers effets significatifs de cette nouvelle politique se sont manifestés par la transformation des banques publiques, dès 1989, en sociétés par actions, soumises aux règles du code du commerce. Mais c'est la loi de 1990 sur la monnaie et le crédit qui va constituer le fondement de nouveau système financier algérien et annoncer le début d'un processus de déréglementation très profond.

Ces transformations ont été appuyées, dès 1991, par la mise en oeuvre d'un programme global d'assainissement et de restructuration du secteur industriel public, qui s'est traduit par l'assainissement des portefeuilles des banques.

Parallèlement à ce processus, les banques publiques ont fait l'objet d'audits institutionnels réalisés par des cabinets étrangers de référence. Dès 1993, les banques ont engagé des projets importants pour refondre leurs systèmes informatiques ou adapter leurs activités aux nouvelles exigences du marché. Ce programme n'a pas pu être mené à bien dans les délais prévus, notamment du fait des difficultés rencontrées pour le recours à l'aide de conseils extérieurs.

L'année 1991 a marqué quant à elle un tournant décisif dans la libéralisation du commerce extérieur en Algérie.

L'ensemble de ces évolutions ont été consacrées en 1994 par l'institution de la convertibilité commerciale du dinar, grâce aux effets du rééchelonnement de la dette extérieure algérienne.

Le programme de stand-by et d'ajustements structurels réalisé en 1994 et 1995 avec la Banque mondiale a lui aussi donné de bons résultats : inflation très faible, dégagement d'excédents budgétaires, accroissement considérable des réserves de change, stabilisation des taux de change, taux de réescompte ramené de 15 % à 6 % en quelques années, passage du ratio de service de la dette sous la barre des 20 %.

A partir de 1996 a été mis en place le cadre institutionnel nécessaire à la mise en place d'un marché de capitaux. La bourse des valeurs mobilières, bien qu'embryonnaire, est opérationnelle depuis septembre 1999. Cette bourse ne peut connaître une dynamique sérieuse qu'avec l'accélération du processus de privatisation des entreprises publiques et l'entrée en bourse, déjà annoncée, de quelques entreprises privées majeures.

2.2. Situation actuelle et perspectives

Aujourd'hui, le système algérien compte 20 banques commerciales aux côtés de la Banque centrale, trois bureaux de représentation de grandes banques internationales, une bourse des valeurs, une société de clearing chargée des fonctions de dépositaires, trois caisses d'assurance-crédit, une société de refinancement hypothécaire... Les 1200 agences des réseaux bancaires restent toutefois dominées par les banques publiques à hauteur de 99 %. L'intervention des banques dans le financement des activités économiques a évolué de manière significative : elles assument aujourd'hui des activités de type universel.

Le secteur bancaire est engagé dans une mutation qui devrait se traduire par une bancarisation plus importante et par des opérations plus rapides. La modernisation peut s'accélérer par la mise en œuvre de partenariats avec les institutions bancaires et financières internationales. Le plan de relance de l'économie et de privatisation offre en outre d'autres opportunités, notamment dans l'ingénierie financière, le montage financier des grands projets et le développement de financement de type *leasing* ou capital-risque. Je précise que la Banque d'Algérie a récemment publié des textes qui garantissent les droits des investisseurs étrangers en Algérie, comme la liberté de transfert des produits en cas de désinvestissement.

Le secteur public dispose aujourd'hui d'un réseau important, de la connaissance des métiers classiques de banque, d'un personnel formé. Les banques étrangères qui souhaiteraient investir en Algérie et apporter une technologie moderne pourraient sans doute trouver des opportunités de partenariat avec les banques publiques algériennes.

3. Typologie des banques

On recense plusieurs formes d'organisation des banques ¹⁷: **les banques publiques, les banques coopératives, les banques commerciales...**

3.1. La banque publique

Une banque publique est une société bancaire dont l'État ou des acteurs publics sont propriétaires. Elle se distingue d'une banque commerciale par son type d'actionnariat, mais aussi souvent par certaines missions qui lui sont confiées par la puissance publique.

Exemples : la BNA et la BEA... en Algérie et la banque postale, la caisse des dépôts et les crédits municipaux en France.

3.2. La banque commerciale

Les banques commerciales sont des sociétés constituées d'un capital détenu par des actionnaires extérieurs à leur clientèle, par opposition aux banques coopératives.

La banque commerciale a pour but de réaliser des bénéfices commerciaux. Les banques commerciales peuvent être cotées en bourse : la grande majorité d'entre elles l'est. En effet une banque commerciale peut être une banque internationale, nationale et régionale.

Elle propose différents produits financiers tels que les crédits, les placements et l'épargne ainsi que les assurances (vie, automobile, habitation). Nous citons en exemple de banque commerciale la société générale, la Housing bank...

3.3. La banque coopérative

Il s'agit de la banque dont la propriété est collective et dans laquelle le pouvoir est démocratique. Les dirigeants d'une banque coopérative sont élus par les sociétaires avec le principe d'élection «une personne, une voix» et les décisions sont prises en assemblée générale.

La banque coopérative se caractérise par une gestion très décentralisée et locale et a pour atout de mieux connaître les besoins et les attentes de ses clients. C'est un acteur du développement durable et de la responsabilité sociale comme la lutte pour l'emploi et contre l'exclusion sociale. Nous citons en exemple la CNEP, la BDL ...

¹⁷ BELAID.MC, « Comprendre la banque » édition pages bleues, 2015, p 08.

3.4. La banque centrale

La banque centrale d'un pays est une institution chargée par l'Etat de décider d'appliquer la politique monétaire. Elle joue tout ou partie des trois rôles suivants :

- Assurer l'émission de la monnaie fiduciaire et contribuer ainsi à fixer les taux d'intérêt ;
- Superviser le fonctionnement des marchés financiers, assurer le respect des réglementations du risqué (ratio de solvabilité) des institutions financiers (en particulier les banques de dépôt) ;
- Jouer le rôle de prêteur en dernier ressort en cas de crises systémiques.

Les banques centrales n'ont pas de rôle strictement identique ou la même organisation dans tous les pays ; elles peuvent notamment partager leurs pouvoirs avec d'autres institutions. Exemple : la banque centrale d'Algérie.

4. Les fonctions de la banque

Les fonctions de la banque, dans toutes leurs formes sont relativement les mêmes et se présentent comme suit :¹⁸

4.1. La collecte de ressources

Cette fonction s'opère généralement grâce :

- Aux dépôts dans les comptes des particuliers et des entreprises sans rémunérations ;
- Aux dépôts dans les comptes des particuliers et des entreprises avec rémunérations ;
- Aux dépôts à terme des bons de caisse avec rémunérations ;
- Aux souscriptions des bons de caisse avec rémunérations.

Sachant que la durée de détention des ressources au niveau de la banque varie, soit à vue, soit à terme. La banque les adapte à des emplois correspondants, pour les dépôts à terme, elle doit les restituer à terme (en échéance) en plus de leurs rémunérations. Quant aux dépôts à

¹⁸ ADGHAR.A, « étude analytique d'un financement bancaire cas de la CNEP », mémoire fin d'étude, licence en science économique, UMMTO, 2009, p 07

vue, la banque est tenue de les restituer après avoir assuré la garde des présentations du déposant.

4.2. La distribution des crédits

La loi N° 86/12 du 19/08/1986, définit le crédit comme « tout acte par lequel un établissement habilité à ces effets, met ou promet de mettre temporairement et à titre onéreux des fonds à la disposition d'une personne morale ou physique ».

- ❖ L'opération des crédits par signature se reconnaît à la réunion de trois éléments :
 - Une avance en monnaie ;
 - Une rémunération du créancier ;
 - La restitution du fond prêté.
- ❖ Et le crédit prend trois formes :
 - Crédit d'exploitation ;
 - Crédit d'investissement ;
 - Crédit par signature.

4.3. Les opérations financières

La banque intervient souvent pour conclure des opérations financières, soit pour le compte de ses clients moyennant une rémunération qui est matérialisée par des commissions sur l'opération elle-même, soit pour son propre compte.

En général il est recensé les opérations financières suivantes :

- L'émission d'obligations et leurs négociations ;
- L'émission d'actions et leurs négociations ;
- Les opérations de changes entre les différentes devises ;
- Les opérations de placements ainsi que la gestion et le suivi d'un portefeuille de la valeur pour le compte de sa clientèle et /ou pour son propre compte.

4.4. Les opérations de trésorerie

L'activité de la banque est basée sur la monnaie dont les mouvements sont de différents sens. C'est pour ces raisons que la notion de trésorerie est fondamentale dans son activité et sa gestion. Ainsi elle se trouve sollicitée par ses clients pour le recouvrement de valeur au niveau national et international.

Afin de prendre les opérations de trésorerie au sens large, il faut inclure les opérations effectuées par la banque au niveau des marchés monétaires en tant qu'offreurs ou demandeurs de fonds.

Section 2 : Relation banque-entreprise

1. Le rôle du banquier

Le métier du banquier a connu à travers le temps une évolution progressive passant d'un simple intermédiaire financier à un banquier consultant puis à un banquier gestionnaire et enfin à un banquier preneur de risque.

1.1. Le banquier intermédiaire financier

Pour Rouyer et Choinel (1999)¹⁹, l'intermédiation est la fonction la plus Traditionnelle qui consiste en premier lieu à collecter des dépôts et dans un second à prêter des capitaux.

En effet, une fonction centrale à un établissement bancaire est celle d'être l'agent des déposants. Ses fournisseurs de fonds délèguent implicitement à la banque l'autorité d'investir leurs ressources dans des actifs financiers notamment dans le crédit bancaire. En contrepartie, la banque doit offrir à ses déposants les facilités de liquidité et de transfert de fonds.

1.2. Le banquier conseillé

La mission du banquier s'est élargie. Il n'est plus un simple intermédiaire financier. Sa compétence ne se limite pas seulement dans l'information de l'entreprise sur les Différentes possibilités de financement, mais aussi en matière de diagnostic financier, D'ingénierie ou d'assistance et d'une manière générale de tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises (introduction en bourse, placement de titres, aide à la gestion de trésorerie).

Par exemple, la banque peut apprécier et critiquer les choix de ses clients. Elle va identifier les risques auxquels est exposée l'entreprise (Rouyer et Choinel)⁹ Aussi les banques sont conscientes de la nécessité de développer les conseils Financiers aux petites et moyennes entreprises (PME). En effet, la banque peut conseiller une PME dans ses choix stratégiques et l'aider dans ses options tactiques.

¹⁹ Rouyer.G et choinel, « les banques » édition d'organisation, Paris 1999, P : 15

1.3. Le banquier gestionnaire de patrimoine

La gestion de patrimoine est devenue un terme à la mode. En effet, le banquier Gestionnaire de patrimoine est alors un concept relativement récent dans sa formulation actuelle. C'est le résultat d'un changement dans le comportement de la clientèle notamment ceux des entreprises. Les entreprises attendent un conseil personnalisé avant de prendre une décision d'investissement. La décision doit donc intégrer l'ensemble de l'environnement juridique, fiscal et financier de l'entreprise.

Les entreprises, désireuses avoir une gestion de patrimoine, sont celles "qui se Caractérisent à la fois par les plus hauts niveaux de détentions des produits bancaires et par Les soldes moyens les plus élevés " Paganon (1997)²⁰

On peut aussi dire que c'est l'activité consistante à optimiser, coordonner les divers éléments constitutifs du patrimoine en fonction de finalités définies. Elle a pour objectif la conservation et la valorisation à moyen/long terme des avoirs d'un individu en se basant sur l'analyse, la planification et la mise en œuvre de la vie financière.

Face à la concurrence et aux acteurs de plus en plus nombreux, les banquiers Doivent associer au concept de gestion de patrimoine la notion d'ingénierie financière : c'est à dire le conseil et l'assistance en matière de gestion financière et fiscale et tous les services destinés à faciliter la structuration et le développement de patrimoine.

Face à la concurrence et aux acteurs de plus en plus nombreux, les banquiers Doivent associer au concept de gestion de patrimoine la notion d'ingénierie financière : c'est à dire le conseil et l'assistance en matière de gestion financière et fiscale et tous les services destinés à faciliter la structuration et le développement de patrimoine.

1.4. Le banquier preneur du risque

Le banquier de l'entreprise prend en permanence des risques dans le cadre de la Politique définie par l'établissement. Il s'agit essentiellement de renouveler le dossier de crédit d'une entreprise ou d'accorder des lignes à un prospect. Plus est fort le montant de crédit plus est élevé le risque qu'en court la banque.

²⁰ Pagnon.S « les évolutions des marches patrimoniales », édition paris, 1997, P.P :20,30

Et pour cela, la banque doit tout d'abord cerner les handicaps d'une entreprise par l'analyse financière de ses documents comptables.

Le banquier doit ensuite apporter une attention toute particulière à des critères Qualitatifs relatifs aux dirigeants de l'entreprise : ses compétences techniques et de gestion, ses capacités de réaction etc.

2. Le banquier et l'octroi de crédit

L'Entreprise, la Banque ; voilà deux acteurs centraux de l'environnement économique dont le destin est intimement lié. En effet, les entreprises tout au long de leurs existences expriment des besoins financiers de nature et de durée différente.

D'une part, les besoins à courts terme qui apparaissent au cours du cycle d'exploitation lorsque les besoins en fonds de roulement excèdent les possibilités du fonds de roulement .d'autre part les besoins à moyens ou long terme qui apparaissent avec les le désir de l'entreprise à réaliser un investissent nouvel ou une expansion de ses investissent existant .la banque adopte ses crédits en fonctions des besoins exprimés par les entreprises.

2.1. Définition de crédit bancaire

En effet, le crédit bancaire est toute opération par laquelle le banquier faisant confiance à son client, accorde à celui-ci le concours de ses capitaux. Ces crédits peuvent servir à financer l'activité courante de l'entreprise c'est à dire son cycle d'exploitation : ce sont les crédits de fonctionnement. Ils peuvent aussi servir à financer les biens d'équipements : ce sont des crédits d'investissement. Ainsi le crédit bancaire est un moyen de financement des entreprises et des ménages qui ont un besoin de financement dont leurs permet de disposer de l'argent immédiatement moyennant le paiement d'un intérêt et d'obligation de rembourser le crédit dans un délai limité.

2.1.1. Les types de crédits

La banque offre une large gamme de crédits, on distingue plusieurs types de crédits soit aux particuliers ou aux entreprises.

2.1.1.1. Les crédits d'exploitation

Dans son activité quotidienne, l'entreprise peut avoir à faire face à des difficultés temporaires mais répétitives de trésorerie, soit en raison de la longueur du processus de production, soit en raison de la lenteur des règlements des ventes, ce qui engendre des besoins cycliques fréquents qui ne peuvent être couverts en totalité par les ressources propres de l'entreprise.

Pour pallier ces besoins de trésorerie, l'entreprise va solliciter de sa banque des crédits à court terme en vue d'équilibrer sa situation financière. Ces crédits sont consentis aux entreprises pour remédier à des insuffisances temporaires de capitaux ; leur durée est généralement d'un an renouvelable.

Les crédits à court terme ou les crédits d'exploitation peuvent être subdivisés en deux catégories :

- Crédits par caisse ;
- Crédits par signature.

A. Les crédits par caisse

Sont des crédits à court terme, les crédits qui impliquent un décaissement de la part du banquier en faveur de son client et qui lui permet d'équilibrer sa trésorerie à court terme. Toutefois, on distingue :

❖ Facilité de caisse

C'est un crédit pour :

- Gérer et combler les décalages de trésorerie de très courte durée ;
- Faire face aux fins de mois difficiles ;
- L'intérêt sont calculés sur la base des fonds de réellement utilisé.

❖ Le crédit de compagne

Pour différentes raisons, une entreprise peut subir un important décalage entre les dépenses qu'elle règle et les rentrées qu'elle doit avoir. Elle peut avoir ce que l'on appelle une activité saisonnière.

« Le crédit de campagne est accordé aux entreprises soumises à un cycle saisonnier, soit pour la production du bien soit pour la vente du bien produit »²¹

❖ **Le crédit relais**

Le crédit relais ou de soudure concerne la réalisation d'une opération hors exploitation. Il est consenti en anticipation d'une rentrée certaine qui constitue l'issue. Cette rentrée de fonds provient soit de la cession d'un bien (immeuble ou fonds de commerce) soit d'une opération financière ou de crédit.

NB : Ce type de crédit se rencontre peu en Algérie, mais il est assez courant à l'étranger.

❖ **L'avance sur stocks**

C'est une opération qui consiste à financer un stock correspondant au fonctionnement normal de l'activité de l'entreprise en attendant son écoulement, sans qu'il puisse s'agir, en aucun cas, d'un stock à titre spéculatif.

Cette forme de crédit est accordée à toute entreprise désireuse de financer ses achats afin de régler les fournisseurs et de permettre la transformation ou la revente des marchandises au bout d'un délai correspondant à la durée du cycle d'exploitation.

B. Le crédit par signature

On a vu précédemment, que la banque peut financer les entreprises à court terme en offrant à celle-ci une gamme de crédits par caisse, ces crédits se traduisent par un décaissement ou mise à disposition des fonds.

Il existe une autre procédure de financement qui évite à la banque les décaissements de fonds, celle où l'entreprise est amenée à demander à sa banque de lui faciliter l'étalement de certains paiements, ou de lui éviter certains décaissements, en prêtant sa signature au client garantissant ainsi sa solvabilité auprès de ses créanciers et d'honorer ses engagements si celui-ci se trouvait défaillant. Ce genre de financement est appelé crédit ou engagement par signature.

On distingue trois formes de crédits par signature :

²¹ BOUYACOUB Farouk, l'Entreprise et le Financement Bancaire, Casbah édition, 2000, Alger, P : 235.

❖ L'acceptation

L'acceptation est l'engagement du tiré de payer la lettre de change (effet de commerce) à l'échéance et ce, en apposant sa signature au recto de l'effet en portant la mention « Accepté ».

L'acceptation d'une banque est l'engagement qui se traduit par la signature du banquier sur un effet de commerce garantissant ainsi son paiement à l'échéance. Le banquier accepteur devient le principal obligé vis à vis du créancier.

❖ L'aval

L'aval bancaire est l'engagement fourni par la banque qui se porte garante de payer tout ou partie du montant, d'un effet de commerce si le principal obligé (débitur) est défaillant à l'échéance²²

L'aval est donné soit sur un effet de commerce ou sur allonge, soit par acte séparé.

❖ Les cautions

« Le cautionnement est un contrat par lequel une personne 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 ». ²³

Le cautionnement étant un contrat unilatéral, la banque appelée « caution » ne l'accorde à son client que s'il le justifie par l'existence d'une obligation principale (celle qu'il a envers son créancier).

Le cautionnement ne se présume pas, il doit dans tous les cas faire l'objet d'un écrit.

2.1.1.2. Les crédits d'investissements

On appelle investissement : « un engagement durable de capital réalisé en vue de dégager des flux financiers que l'on espère positifs dans le temps » ²⁴

²² BENHALIMA (A.), « Pratique des techniques bancaires », édition DAHLAB, 1999, P.63.

²³ QACI Malha Mémoire de fin d'étude, « l'octroi de crédits aux entreprises », ESB, Alger, 2003, P.09

²⁴ KOEHL Jacky « les choix d'investissement ». Edition Dunod, Paris, 1996. P21.

A. Les crédits à moyen terme (CMT) :

« Les crédits à moyen terme d'investissement s'inscrit dans la fourchette deux ans /sept ans.il est essentiellement accordé pour l'acquisition de biens d'équipements amortissables entre huit et dix ans». ²⁵

Par définition, la durée d'un CMT varie entre deux et sept ans assortie d'un différé²⁶ de paiement ; allant de six mois à deux ans. En effet, la durée de financement ne doit en aucune manière être supérieure à la durée d'amortissement du bien à financer.

Un financement par CMT ne doit pas couvrir la totalité de l'investissement ; il va de soi qu'une entreprise voulant s'équiper fasse un effort d'autofinancement. Celui-ci couvre, au maximum 70% du montant global de l'investissement.

Conformément, à la l'ordonnance 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, les CMT sont réescomptables auprès de la Banque d'Algérie.

La réalisation de ce crédit, se fait sous forme d'avances en compte, avec certification de chèques de banque établis à l'ordre du fournisseur ou par virement.

Le crédit à moyen terme peut être :

- Un crédit à moyen terme réescomptable ;
- Un crédit à moyen terme mobilisable ;
- Un crédit à moyen terme non mobilisable.

Le crédit à moyen terme réescomptable :

Le banquier qui octroie un crédit à moyen terme peut le mobiliser, soit par le réescompte auprès de la Banque d'Algérie, soit par la mobilisation sur le marché financier.

Le réescompte auprès de la Banque d'Algérie est régit par l'article 71 de la loi 90/10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit, qui dispose :

« La Banque centrale peut réescompter aux banques et établissements financiers pour des périodes de six (6) mois au maximum ou prendre en pension les effets créés en représentation de crédits à moyen terme... »

²⁵ BOUYACOUB Farouk, Op,Cit .P : 235

²⁶ Différé : la période durant laquelle le remboursement ne porte que sur les intérêts, sans le principal

CHAPITRE II : BANQUE EU EGARD AUX ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Le bénéficiaire du crédit signe des effets financiers en faveur du banquier, la Banque d'Algérie exige que ces effets doivent comporter en plus de la signature du client, deux signatures de personnes physiques ou morales solvables, l'une peut être remplacée par la garantie de l'Etat.

Elle exige aussi que le crédit doive avoir l'objet du développement des moyens de production, du financement des exportations, ou encore la construction d'immeubles d'habitation.

Si le banquier ne veut pas s'adresser à la Banque d'Algérie pour bénéficier du réescompte, il peut s'adresser aux organismes mobilisateurs présents sur le marché financier.

Le crédit à moyen terme mobilisable :

Ce type de crédit se substitue au crédit à moyen terme réescomptable. Pour récupérer la trésorerie engagée dans une opération de crédits à moyen terme, la banque pourrait mobiliser sa créance sur le marché monétaire. Mais cette possibilité n'existe pas encore en Algérie.

Le crédit à moyen terme non mobilisable (direct) :

C'est un crédit nourri par la banque sur sa propre trésorerie ; il ne peut faire l'objet d'un refinancement, car les billets à ordre souscrits à l'utilisateur de ce type de crédit ne seront qu'une reconnaissance de dettes du client vis-à-vis de sa banque.

B. Le crédit à long terme (CLT)

Il s'agit d'un crédit destiné à financer des investissements lourds dont la durée d'amortissement fiscal est supérieure à sept (07) ans.

La durée de ce crédit est généralement comprise entre sept (07) et quinze (15) ans avec un différé de remboursement allant de deux (02) à quatre (04) ans.

Les CLT sont peu pratiqués par les banques commerciales, dont les ressources sont essentiellement à court terme. Celles-ci joueront alors un rôle d'intermédiaire entre le client et les organismes financiers spécialisés dans ce créneau (En Algérie, c'est la Banque Algérienne de développement qui octroie ce genre de crédits).

3. Crédit-bail (leasing)

Le **crédit-bail** est un prêt particulier, différent d'un crédit classique. Il peut être associé à une **promesse de vente** à l'échéance du contrat. Il permet en effet à l'emprunteur de disposer d'un certain montant pour acquérir un **bien**. En tant que particulier vous empruntez un certain

montant à votre banque pour acquérir votre bien. Vous remboursez ce prêt tous les mois sur une durée définie par le créancier. Le montant et les mensualités sont négociés selon vos moyens et vos besoins.

3.1. Formes principales du Crédit-bail

On distingue le Crédit-bail mobilier, qui porte sur le matériel, et le Crédit-bail immobilier, qui concerne les immeubles.

❖ Le crédit-bail mobilier :

Le Crédit-bail mobilier est un moyen de financement des investissements des biens d'équipements, de matériels et d'outillage à usage professionnel. Il se présente comme une opération de location de biens, spécialement achetés en vue de cette location par la société de crédit-bail, qui donne au locataire la faculté d'acquérir ; en fin de contrat, le bien moyennant un prix convenu d'avance correspondant à la valeur résiduelle.

❖ Le Crédit-bail immobilier

Un crédit-bail immobilier, c'est l'organisme de crédit choisie qui achète pour votre compte le bien immobilier nécessaire à votre activité professionnelle. C'est cet organisme qui le loue pendant la durée du contrat, durée comprise généralement **entre 8 et 15 ans**.

4. Crédit immobilier

Le crédit immobilier est un financement par emprunt affecté au couvrent d'un achat immobilier, dans sa totalité ou en partie, d'une opération de construction, ou des travaux sur un bien immobilier déjà existant.

Ce prêt immobilier peut être précédé par un prêt épargne logement.

Le crédit immobilier aux particuliers est un prêt conventionnel à long terme destiné au financement d'un bien immobilier à usage d'habitation ou commercial. Il est accordé par la banque à un bénéficiaire et garanti par une hypothèque premier rang sur le bien financier.

5. Avantages et inconvénients de la relation banque-entreprise

Si des relations de proximité peuvent avoir des avantages tant pour la banque que pour l'entreprise, il faut veiller à bien garder à l'esprit que cette proximité peut engendrer des effets

néfastes tant pour le prêteur que pour l'emprunteur. Au-delà, c'est plus largement une réflexion sur la place de la banque au sein de la vie des affaires qu'il s'agit de mener.

5.1. Les avantages de la relation de clientèle

La gestion sur le long terme des comptes d'une entreprise permet à une banque d'accumuler de manière endogène une information privée sur la gestion de l'entreprise, les caractéristiques de sa trésorerie, sur ses relations avec les fournisseurs et les clients, sur d'éventuels incidents de paiement, sur les évolutions de son ou de ses métiers. Ainsi, la relation de long terme procure à la banque qui la pratique, à un moindre coût, autant d'informations sur une même entreprise qui ne pourrait le faire une autre banque qui n'est pas impliquée dans la relation.

La relation de clientèle permet alors à la banque de connaître avec précision l'historique des remboursements passés de l'entreprise qui sollicite un nouveau crédit. Elle peut donc construire un score fiable qui lui permet de distinguer les entreprises sincères de celles qui dissimulent une partie de leur résultat afin de minorer le montant de leur remboursement.

La meilleure connaissance de l'entreprise que permet la relation de clientèle incite la banque qui la pratique à prêter d'avantage attention aux conditions de refinancement d'entreprises momentanément confrontées à un problème de liquidité. Parce qu'elle sait que son partenaire est solvable sur le moyen et le long terme et qu'elle a l'assurance de rester sa banque principale. La banque réagit moins brutalement à des signaux de dégradation de la situation de son client.

L'existence de relation de clientèle permet donc d'isoler les mauvais emprunteurs et de choisir les bonnes entreprises. Dans le même sens, il convient de dire que cette relation présente bien des avantages, mais ceci ne veut pas dire qu'elle n'est pas exempte d'inconvénient.

5.2. Les inconvénients de la relation de clientèle

La mise en place d'une relation de clientèle peut aussi se traduire par certain nombre d'inefficience dans le fonctionnement du marché du crédit et dans l'équilibre du secteur bancaire. La banque qui entretient une relation de clientèle avec une entreprise dispose en effet sur cette dernière des informations inaccessibles aux autres banques. Cette rente informationnelle rend plus délicat pour l'entreprise un éventuel changement de banque en cas de désaccord. La rupture d'une relation entre une entreprise et sa banque pourra en effet être interprétée par d'autres banques comme un signal de difficulté que la banque partenaire ne veut plus assumer.

Section 3 : L'étude des risques et les moyens de prévention :

L'objet du crédit, pour le banquier, est la réalisation d'un profit au même titre que toute entreprise commerciale. En effet, la banque utilise l'argent comme matière première qu'elle transforme en produit sous forme de crédits moyennant un gain.

Mais cette activité de crédit lui fait courir, à elle et à ses créanciers, des risques non négligeables. Aussi pour se protéger de ces risques, la banque prend un certain nombre de mesures.

1. Les risques liés à une opération de crédit

Les risques liés aux crédits peuvent se présenter sous plusieurs formes. On distingue généralement :

- Le risque de non-remboursement ;
- Risque d'immobilisation ;
- Le risque du taux d'intérêt ;
- Le risque du taux de change ;
- Le risque pays ;
- Risque de solvabilité ;
- Risque de liquidité ;
- Risque du marché.

1.1. Le risque de non remboursement :

Il s'agit du risque de non remboursement des sommes dues par l'emprunteur à échéance. Il correspond à une perte définitive, partielle ou totale de la créance d'une banque sur son client, c'est-à-dire défaut de crédibilité de celui-ci. Il est appelé aussi risque de faillite ou risque de contrepartie.²⁷

²⁷ MATHIEU M., L'exploitant bancaire et le risque crédit, Ed. BANQUE EDITEUR, Paris, 1995.P.135

C'est le principal risque qui menace le bien être des établissements de crédit, d'où il dépend de la probabilité de défaillance de contrepartie que ce soit un pays, un particulier, une entreprise ou un établissement de crédit avec laquelle la banque est engagée.

1.2. Risque d'immobilisation

La notion du risque d'immobilisation est étroitement liée à l'équilibre devant exister entre les ressources et les emplois de la banque en matière de durée (inadéquation des échéances). Elle doit assurer un équilibre entre la liquidité et ses emplois, et l'exigibilité de ses ressources.

En fait, il faut toujours rechercher des ressources stables et surtout compatibles avec les crédits à accorder, pour ne pas se trouver pris au dépourvu lors des retraits massifs, éventuellement, des dépôts.

1.3. Risque de taux d'intérêt

La fluctuation du taux d'intérêt constitue un risque considérable pour la banque. Le risque de taux résulte de l'évolution divergente du coût des emplois de la banque avec le coût des ressources ; ceci peut compromettre sa marge d'exploitation. Ainsi, le banquier doit opter pour des taux d'intérêts variables sur les crédits octroyés pour minimiser ce risque.

Ce risque est identifié par le fait de voir les résultats affectés défavorablement, par les mouvements des taux d'intérêt. En outre, une banque supporte un risque de hausse des taux si elle prête à un taux fixe et se refinance au taux variable et vice versa pour le cas de baisse des taux. De même toute évolution inattendue du taux d'intérêt peut influencer négativement sur l'activité bancaire

1.4. Risque du taux de change

Ce risque apparaît lors de la réalisation d'opérations de commerce international de placements dans des structures financières étrangères, il s'agit de constatations à terme de pertes dues à la dépréciation de la devise facturée ou placée.

Ce type de risque trouve sa naissance dans les établissements financiers, à partir des opérations de prêts et d'emprunts à plus d'un an, en monnaie étrangère. En d'autre terme la banque supporte cette catégorie de risque lorsqu'elle se trouve face à une évolution défavorable du taux de change. En outre, il est aussi remarquable qu'il existe une interaction entre le risque du taux et celui de change.

1.5. Le risque de solvabilité

Désigne l'insuffisance des fonds propres afin d'absorber les pertes éventuelles par la banque, en effet, ce risque ne découle pas uniquement d'un manque de fonds propres mais aussi des divers risques encourus par la banque tel que, le risque de crédit, du marché, du taux et de change. L'exposition des banques à ce type de risque peut mettre en danger son activité, d'où l'objectif recherché par les institutions financières c'est d'essayer d'ajuster les fonds propres aux risques afin de faire face à ce genre de risque d'insolvabilité.

1.6. Le risque de liquidité

Ce type de risque désigne l'insuffisance de liquidité bancaire pour faire face à ces besoins inattendus. En effet, ce risque peut conduire à la faillite de la banque suite à un mouvement de panique des déposants, qui peuvent demander leurs dépôts au même temps. Le recoure aux retraits massifs des fonds par les épargnants, ainsi que leurs inquiétudes sur la solvabilité de l'établissement bancaire, peut aggraver la situation de cette dernière et entraîne ce qu'on appelle « une crise de liquidité brutale ».

1.7. Le risque du marché

Il correspond à la baisse de la valeur du portefeuille d'actifs (obligation, action, ...) détenu par la banque à la suite d'une évolution défavorable de la valeur des cours sur le marché, en d'autre terme ce risque provient de l'incertitude de gains résultant de changement dans les conditions du marché. Ce type de risque découle principalement de l'instabilité des paramètres du marché (taux d'intérêt, indices boursiers et taux de change), d'où l'effet des marchés volatils, de la libéralisation, et des nouvelles technologies sont accompagnés par un accroissement remarquable de risque de marché.

1.8. Le risque opérationnel

Le nouvel accord de Bâle (développé dans la section II) définit les risques opérationnels « comme le risque de perte provenant de processus internes inadéquats ou défectueux, de personnes et système, ou d'événements externes ». D'une manière générale c'est le risque qui résulte d'un événement externe qui perturbe la réalisation des objectifs de l'établissement (catastrophes naturelles, incendies, changements de loi ou de réglementation) ou erreur humaine (fraude, erreur), ainsi que au dysfonctionnement de système d'information.

1.9. Le risque pays

Le risque pays, s'applique aux différentes formes d'endettement qu'ils s'agissent de créances non négociables (bancaires ou non bancaires), ou de titres de portefeuille d'investissement ou de négoce et provient de l'incapacité ou de refus d'un pays à fournir des devises nécessaires pour satisfaire les engagements financiers de l'État ou des agents économiques privés opérant dans ce pays »

Ce risque constitue un autre aspect du risque bancaire, il est appelé aussi le risque souverain puisqu'il se manifeste suite au non remboursement de la créance étrangère, qui est due à la condition économique, politique, sociales et financière de pays débiteur. Il trouve son origine dans deux principaux phénomènes, une incapacité de paiement et le refus de remboursement des dettes, qui sont liées aux opérations internationales. On d'autre terme ce risque représente tous les éléments d'incertitudes qui se matérialisent par une volatilité spécifique de l'investissement international par rapport à un investissement domestique.

2. Les moyens de prévention des risques de crédit

Le problème qui se pose pour le banquier c'est comment limiter les risques liés au crédit ? Ou même comment pouvoir éviter un risque ?

D'un point de vue objectif, l'élimination radicale de tous les risques est impossible. D'ailleurs la gestion des risques peut être l'issue pour le banquier.

En plus d'une bonne étude du dossier du crédit le banquier dispose d'autres moyens de prévention, à savoir :

- L'application et le respect des règles prudentielles ;
- Le recueil des garanties ;
- Le suivi des engagements.

2.1. L'application des règles prudentielles

La Banque d'Algérie a instauré des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers obligatoires ayant pour objectif :

- Le renforcement de la structure financière des établissements de crédit ;
- L'amélioration de la sécurité des déposants ;
- La surveillance de l'évolution des risques de banques.

2.1.1. Le ratio de division des risques²⁸

En application de l'article 2 de l'instruction de la Banque d'Algérie N° 74 / 94 du 29 novembre 1994 relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et des établissements financiers les banques et établissements financiers, afin d'éviter une concentration des risques sur un même client ou un groupe de clients, doivent veiller, à tout moment, au respect de ces deux ratios :

- Les risques encourus sur un même bénéficiaire n'excèdent pas 25% des fonds propres nets de la banque (à partir du 01/ 01/ 1995).
- Le montant total des risques encourus sur les bénéficiaires ayant dépassé 15% des fonds propres desdits banques et établissements financiers ne doit en aucun cas excéder dix (10) fois le montant de ces fonds propres.

2.1.2. Le ratio de couverture des risques

Il s'agit de ratio de solvabilité dit « ratio Cook »²⁹ celui-ci est défini à partir des travaux de la commission Cooke et a été mis en place dans le cadre de l'accord Bâle I de 1988.

Ce ratio vise à mesurer l'aptitude des banques à prendre en charge les risques encourus par leurs fonds propres nets. Il comprend en numérateur les fonds propres et au dénominateur la somme des risques pondérés et les éléments en hors bilan. Il doit être au moins égal à 8%.

$$\text{Ratio COOK} = \frac{\text{F.P.N}}{\text{R.E.P}} \times 100 > 8 \%$$

➤ Il y a lieu d'entendre par :

²⁸ philippe monnier, « les technique bancaires », Ed. DUNOD, paris, 2008, p.215

²⁹ Du nom du vice-gouverneur de la banque d'Angleterre en 1974.

- Les FPN (Fonds Propres Nets) : les fonds propres de bases et complémentaires définis respectivement dans les articles 5 et 6 de l'instruction précitée.
- Les REP (Les risques encourus pondérés), les risques liés à la clientèle et au personnel, les concours aux banques et établissements financiers ainsi que les titres de placement et de participation ; auxquels on applique un taux de pondération en fonction du risque lié à l'engagement. Ils sont déterminés par l'article 9 de la même instruction, et le taux de pondération attribué à chacun d'entre eux par l'article 11 de la même instruction.

Remarque :

Il est à signaler qu'en 2006 les banques et établissements financiers adopteront au niveau mondial un nouveau ratio de solvabilité baptisé ratio Mc Donough selon les recommandations du comité Bâle II qui stipulent que sur les 8 % les banques doivent réserver 6.6% pour le risque de contrepartie, 0.4 % pour le risque opérationnel et 1 % pour le risque de marché.

3. Le recueil des garanties (Annexe 1 ; 2)

C'est pour couvrir le risque de non-remboursement que le banquier doit recueillir des garanties. Les garanties retenues sont en fonction du montant et de la durée du crédit : plus le montant est élevé ainsi que la période est longue, plus les garanties exigées sont importantes.

Il existe une panoplie de garanties exigées à l'entreprise, selon la nature du crédit octroyé :

3.1. Les garanties réelles

Les garanties réelles permettent de réserver un ou plusieurs actifs mobiliers ou immobiliers appartenant au bénéficiaire du crédit ou à une tierce personne à la garantie de l'emprunt contractée auprès de la banque prêteuse en faisant naître au profit de cette dernière une cause dite «cause de légitime préférence».

3.1.1. L'hypothèque

Selon l'article 882 du code civil algérien l'hypothèque est : « Un contrat par lequel le créancier acquiert sur un immeuble affecté au paiement de la 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 ». ³⁰

N.B : Le droit réel qui est conféré à la banque dans le cadre d'un contrat d'hypothèque ne se traduit pas par un droit de propriété proprement dit donc, le bien affecté en garantie reste la propriété du client débiteur qui en conserve toutes les prérogatives de propriétaire.

3.1.2. Le nantissement

L'article 948 du code civil définit le nantissement comme suit : « 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».

L'acte de nantissement doit s'établir par acte notarié. Le nantissement ne peut porter que sur des meubles (corporels ou incorporels). Il est constaté par un écrit sous seing privé.

- **Le gage**

Le gage est un bien affecté en garantie d'une créance.

L'article 188 du code civile dispose : « Les dettes du débiteur ont pour gage tous ses biens. A défaut d'un droit de préférence acquis conformément à la loi, tous les créanciers sont traités, à l'égard de ce gage, sur le même pied d'égalité. »

³⁰ DESCAMPS B.SOICHOT J, « économie et gestion de la banque » édition EMS .Paris, 2002, P.P : 120_127

3.2. Les Garanties Personnelles

Les garanties personnelles concernent tous les engagements pris par une tierce personne, autre que le débiteur principal, d'honorer les engagements de celui-ci, s'il ne satisfait pas à ses obligations. Les créanciers disposent ainsi d'un droit de poursuite contre cette personne autre que le principal obligé.

La garantie personnelle peut prendre deux (02) formes : la forme du cautionnement ou de l'aval.

3.2.1. Le cautionnement

L'article 644 du Code Civil algérien stipule : « Le cautionnement est un contrat par lequel une personne 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 et prouvé que par écrit, selon l'article 645 du Code Civil.

- On peut distinguer entre deux formes de cautionnement :

A. Le cautionnement simple

Dans ce cas, la caution peut apposer au créancier deux objections qui sont :

- Le bénéfice de discussion, qui permet à la caution poursuivie par la banque, de demander à cette dernière, et ce sans l'obliger, à poursuivre d'abord le débiteur principal dans ses biens.
- Le bénéfice de division, dans le cas de pluralité des cautions, il offre à la caution la possibilité de demander à la Banque de diviser les poursuites entre elles, en fonction de la part de chacune dans l'engagement.

B. Le cautionnement solidaire

C'est le type de cautionnement le plus recueilli par nos banques. Dans ce cas, le créancier a le droit de poursuivre indéfiniment le débiteur principal ou la caution.

Remarque :

Lors du recueil de la caution, la Banque exige généralement la souscription d'actes de cautionnement solidaires et indivisibles afin de se protéger.

4. L'aval

L'article 409 du code de commerce stipule : « l'Aval est l'engagement d'une personne de payer toute ou partie d'un montant d'une créance, généralement un effet de commerce ».

Il est exprimé par la mention « bon pour aval » ou toute autre formule équivalente, apposée sur le recto de l'effet suivie de la signature de l'avaliseur, comme il peut être donné par un acte séparé.

Remarque

- En plus des garanties personnelles et réelles recueillies, la banque peut exiger de son client une délégation d'assurances telles que l'assurance multirisque, l'assurance vie...
- En recueillant des garanties réelles, le banquier doit s'assurer que son client n'est pas redevable envers des créanciers privilégiés (le fisc, les assurances, etc.) qui peuvent appréhender les biens nantis entre ses mains. Il doit de ce fait vérifier que les extraits de rôles ainsi que les attestations de mises à jour des cotisations sociales que le demandeur de crédit lui présente sont apurés.

Ainsi, faut-il prêter une attention particulière à la période suspecte, qui commence 15 jours avant la date de cessation de paiement, et à partir de laquelle toute garantie réelle sera annulée

Conclusion du chapitre

Traditionnellement, l'activité d'une banque consiste principalement à servir D'intermédiaire entre les agents économiques ayant une capacité de financement et ceux ayant un besoin de financement Avec les changements des circonstances, la banque n'est plus un simple intermédiaire, elle est devenue un conseiller de la clientèle, ainsi qu'un gestionnaire de patrimoine.

Le risque de crédit ou risque de contrepartie est le premier des risques auquel est Confrontée une banque. Ce qui nous amène par la suite à déterminer le comportement de la banque face à une entreprise en difficulté. Nous concluons en disant que le banquier, dans le cadre de son obligation de conseil, devra orienter le client vers le type de crédits répondant au mieux les besoins constatés. Afin de cerner ces besoins, le banquier devra connaître au mieux son client et lui dresser un diagnostic économique et financier. Le travail réalisé le renseignera, en outre, sur la possibilité ou non de faire bénéficier l'entreprise d'une aide financière, d'où l'introduction à la partie liée à l'analyse du risque crédit.

Pour se couvrir du risque du non remboursement que le banquier s'entoure de garanties. Il est évident que plus l'échéance du crédit n'est lointaine, plus les possibilités d'événements imprévisibles augmentent (surtout en périodes de fortes turbulences économiques, politiques ou sociales), et plus les garanties exigées seront importantes.

Chapitre III : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés

Chapitre III : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés

Introduction du chapitre

Le diagnostic d'entreprise en difficulté consiste à soumettre celle-ci à une analyse rapide et méthodique, d'abord financière pour une mise en œuvre immédiate des mesures de sauvegarde, ensuite fonctionnelle et stratégique pour discerner les causes profondes des difficultés de l'entreprise et mettre en place un plan de redressement adéquat.

Une entreprise qui connaît une difficulté dans un domaine bien déterminé pourra recourir à des actions qu'on peut appeler d'acte chirurgical. Lorsque le nombre de ces actions devient important et le processus de détérioration est très avancé, le recours à un plan de redressement devient une nécessité pour améliorer les chances de vie de l'entreprise.

L'objet de ce chapitre sera de mettre en relief les points faibles et les points forts de l'entreprise pour corriger les premiers et exploiter au mieux les seconds.

Nous allons commencer dans une première section par présenter les préalables d'un diagnostic. La deuxième sera consacrée au redressement de l'entreprise, en fin, le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficulté sera abordé dans la troisième section.

Section1 : Le diagnostic de l'entreprise

La mise en œuvre du diagnostic suppose au préalable, la connaissance de l'entreprise à observer et à étudier. L'analyste doit ensuite collecter toutes informations internes et externes capables de l'aider à déceler les points forts et faibles de l'entreprise et procéder au retraitement des données.

1. Définition et objectifs

Le diagnostic signifie l'identification de la nature d'une situation, d'un mal, d'une difficulté, par l'interprétation de différentes données. C'est un terme utilisé dans le domaine médical, il consiste à définir l'acte médical permettant d'identifier la nature et la cause de l'affection dont un patient est atteint.

Comme pour malade, le diagnostic pour l'entreprise en difficulté est une nécessité. Il permet d'identifier les causes des difficultés et de définir les mesures adaptées de redressement capables d'améliorer la situation de l'entreprise. Il s'agit donc d'identifier la maladie et donner le traitement adéquat³¹.

2. Préparation du diagnostic

Le diagnostic de l'entreprise en difficulté se fait comme suit :

- * évaluer les risques, identifier les points forts et faibles de l'entreprise ;
- * apprécier l'environnement et partenaires de l'entreprise ;
- * déterminer les causes principales des difficultés.

2.1. Connaître l'entreprise

Pour la réalisation d'un diagnostic, l'analyste doit au préalable s'informer sur l'entreprise en question, toute en se basant sur : son historique, sa taille, sa forme juridique, sa répartition du pouvoir, sa branche d'activité, ses produits et ses schémas de production.

2.2. La collecte de l'information

La réalisation d'un diagnostic nécessite une information sur : les résultats obtenus, les stratégies adoptées, les moyens et l'organisation, les méthodes de gestion, les problèmes de fonctionnement et les données externes.

Le diagnostiqueur doit disposer d'un nombre de documents capables de lui fournir ces informations pour réussir son diagnostic. On peut subdiviser les sources d'informations en sources internes et externes à l'entreprise :

³¹ Hamdi K, Diagnostic et redressement d'entreprise, Editions Es-Salem, 2002, P : 44.

➤ *Les sources d'informations internes*

- les informations comptables à travers le bilan, le compte de résultat, les annexes, le rapport de gestion et les rapports des commissaires aux comptes.
- les données du contrôle de gestion.
- les statistiques commerciales, techniques, plans de développements

➤ *Les sources d'informations externes*

- la presse économique et financière, les partenaires, les chambres de commerce
- Les interviews et les questionnaires

3. La démarche du diagnostic

J.P Thibaut définit l'entreprise comme suit : « l'entreprise est un ensemble (ou système) organisé de moyens humains, matériels et financiers, animé par une volonté et orienté vers la production ou la distribution de biens ou de services »³²

Ainsi, en décomposant cette définition, on peut ressortir les principales tâches qu'accomplit une entreprise. Ces tâches sont regroupées d'une manière aussi homogène que possible et confiées à plusieurs personnes et services. Cette logique de décomposition de l'ensemble de ces tâches, débouche sur la notion de fonctions spécialisées. Ces dernières peuvent être regroupées en quelques grandes fonctions, en l'occurrence : la fonction commerciale et approvisionnement, la fonction production, la fonction personnel, la fonction financière et administrative, la fonction direction.

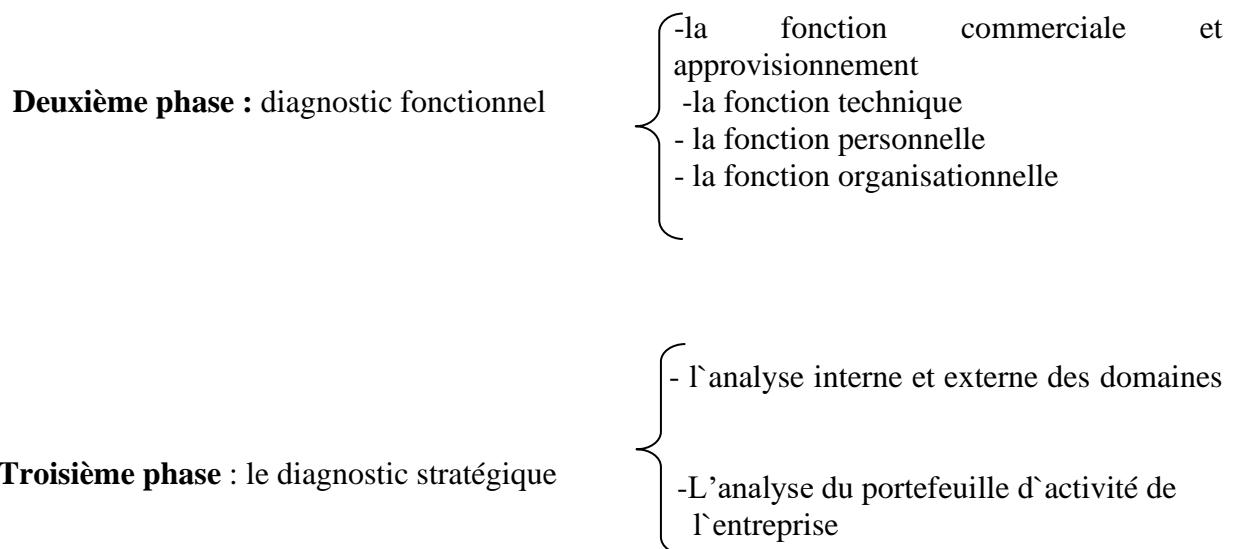
Notre diagnostic portera, alors, sur l'ensemble de ces fonctions avec la hiérarchisation Suivante :

Première phase : analyse financière globale

{ -Bilans : analyse de la structure financière
- Compte de résultat : analyse et la rentabilité et de l'activité

³² Hamdi K,Op,Cit,P : 62

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES



Cette hiérarchisation dans l'analyse des différentes fonctions de l'entreprise est basée sur la place de chaque fonction dans la réalisation de ses activités. En effet, l'existence économique d'une entreprise réside dans sa capacité à satisfaire les besoins du marché : c'est l'activité commerciale.

Ayant identifié les besoins du marché, l'entreprise met en œuvre les Moyens et procédés de fabrication des produits, c'est la fonction technique avec l'assistance de la fonction approvisionnement. Pour accomplir ses tâches de production, l'entreprise aura besoin d'une capacité humaine : c'est la fonction personnelle.

Pour financer son exploitation et ses investissements, l'entreprise doit se procurer et gérer des moyens financiers ainsi que les ressources monétaires générées par son activité : c'est la fonction financière. Les différentes fonctions sont reliées entre elles dans une structure appelée organisation. De ce fait, le diagnostic commencera par l'analyse de la structure financière et de la liquidité de l'entreprise. A partir de là, on essaiera de comprendre comment ces résultats ont été obtenus (analyse fonctionnelle) et nous terminerons par le diagnostic stratégique qui vise à avoir une base d'une réflexion stratégique.

3.1. Le diagnostic financier de l'entreprise

Le diagnostic financier c'est le diagnostic de la situation financière de l'entreprise : rentabilité, profitabilité, solvabilité, liquidité .C'est le type de diagnostic le plus fréquemment pratiqué, que ce soit dans les entreprises ou dans les banques. L'analyse financière nous permet

donc de déceler les différents dysfonctionnements à ce niveau et essayer de trouver les remèdes nécessaires.

3.1.1. Les préalables du diagnostic financier

L'étape du diagnostic financier suppose la vérification de la fiabilité des données comptables et l'exactitude des bilans et comptes résultats .pour cela le diagnostiqueur doit procéder à :

- La détection des artifices comptables.
- Le retraitement de la situation comptable.
- **La détection des artifices comptables**³³

Dans un souci de rassurer les partenaires de l'entreprise, en période de crise, et de garder leurs confiances, les dirigeants de celle-ci essayeront d'améliorer les résultats et la présentation des bilans de leurs entreprises en recourant à des artifices comptables pour gonfler les bénéfices ou masquer les pertes. Parmi les artifices utilisés, nous pouvons mentionner :

- Changement de mode de valorisation des stocks
- Sous-évaluation ou omission des provisions
- Avance de facturation en fin d'exercice
- Retard de comptabilisation de dépenses et charges
- Changement des modes d'amortissements

Le tableau ci -dessous ressemble les postes et les ratios de détection des maquillages des comptes, proposé par F .Bonnet, E .Cohen et A. Saurel

³³ GRESSE.C, « Les entreprises en difficulté », ECONOMICA, Paris, 1994. P.P :48- 50.

Tableau n ° 5 : Détection du maquillage des comptes

Pratique à détecter	Postes ou ratios à observer
Sous- activité cachée par un gonflement de recette	Production stockée +Production immobilisée =Production non vendue /Résultat courant = Ratio de sous-activité
Charges activées de façon abusive	Frais d'établissement +Frais de recherche et de développement +Charges à répartir =Charges activées = Ratio d'activation des charges
Reprises sur provision abusives	Reprises sur provisions / Dotations aux amortissements et provisions = Ratio reprise sur dotations
Surévaluation des stocks	Cout des marchandises vendues /Ventes des marchandises H .T = Taux des marchandises achetées consommées Productions vendues /Cout des matières consommées = Taux de consommation des matières
Sous – estimation des provisions	Provisions sur actifs circulants /Actifs circulants = Taux de provisionnements sur actifs circulants Provisions pour risques et charges /Chiffre d'affaires H.T = Taux de provisionnement pour risques et charges

Source :C.GRESSE, OP,Cit ,P ;51

3.1.2. L'analyse financière par les ratios³⁴

Cette analyse financière est basée sur l'examen des documents comptables sur au moins trois années, les résultats étant comparés aux données du secteur d'activité de l'entreprise. Elle s'articule autour de trois volets principaux : la structure financière, la liquidité et la rentabilité.

A. La structure financière

Il s'agit d'étudier, à travers les bilans, la politique de financement de l'entreprise. A cet effet, il y a lieu d'examiner les points suivants :

-L'équilibre financier : L'équilibre financier doit être étudié à partir de l'analyse de fonds de roulement, le besoins de fonds de roulement et la trésorerie

· Le fonds de roulement : C'est une marge de sécurité, représentée par l'excédent des capitaux circulants sur les dettes à court terme³⁵.

Il peut être calculé de deux (2) manières distinctes :

- Par le haut du bilan :

$$\text{FRN} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actif immobilisé nets}$$

-Par le bas du bilan

$$\text{FRN} = \text{Actif circulant} - \text{Passif circulant}$$

Le fonds de roulement net nul (FRN =0)

Cette très rare situation se produit lorsque l'entreprise rend disponible la totalité de l'actif circulant pour payer ses créanciers. Or dans la pratique, cela est loin d'être évident, car nulle entreprise n'est à l'abri du risque de méventes ou de défaillance des clients. Il s'agit en réalité d'un équilibre fragile, car il suffit qu'un fournisseur réduise ses délais ou qu'un client ne respecte pas ses engagements pour engendrer de sérieuses difficultés.

³⁴ COLASSE Bernard, «l'analyse financière de l'entreprise», 5^{eme} édition, paris, 2008, P : 60

³⁵ HAMDI.H, Op,Cit, P : 115.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Le fonds de roulement positif (FRN >0)

Dans ce cas, l'entreprise en plus de financer entièrement ses immobilisations, dégage un excédent de capitaux à long terme destiné à financer son actif à court terme. Elle dispose donc d'une marge de sécurité pour faire face aux éventuels problèmes de réalisation de l'actif circulant.

Le fonds de roulement négatif (FRN <0)

Cette situation exprime un déséquilibre dans la structure de financement de l'entreprise. Lorsque le FRN est négatif cette dernière se trouve obligée de financer une partie de ses immobilisations par des ressources à court terme, étant donné que les fonds permanents ne suffisent pas à couvrir l'ensemble de ses investissements. Cela exprime, également que l'entreprise ne peut faire face à ses créanciers à court terme par son seul actif circulant.

Cette insuffisance doit être rapidement comblée par un renforcement des capitaux permanents.

· Le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFR) :

Le besoin en fonds de roulement est lié au problème de couverture du besoin de financement de l'exploitation. Il mesure l'écart entre les emplois cycliques (stocks et créances) et les ressources cycliques (dettes fournisseurs). C'est donc un besoin permanent qu'il faut financer par le fonds de roulement. Il se calcule comme suit :

$$\text{BFR} = \text{Stocks} + \text{Créances} - \text{Dettes à court terme}$$

Si BFR est positif (BFR >0) : l'entreprise n'arrive pas à couvrir ses besoins cycliques par des ressources cycliques.

Un besoin de financement du cycle d'exploitation est ressenti. C'est une situation normale pour les entreprises industrielles qui détiennent des niveaux de stocks et créances importants.

Si le BFR est négatif (BFR <0) : cette entreprise dégage des ressources d'exploitation, dans ce cas les ressources d'exploitation sont supérieures aux besoins d'exploitations. Cette situation peut se réaliser avec une inexistence du poste client et des montants élevés de dettes fournisseurs.

· La trésorerie : La Trésorerie d'une entreprise correspond à la différence entre ses besoins et ses ressources de financement.

Les besoins de l'entreprise peuvent être évalués à l'aide du besoin en fonds de roulement alors que les ressources de l'entreprise disponibles pour financer ces besoins s'appellent le Fond de roulement (FR)

$$\text{Trésorerie nette} = \text{FR} - \text{BFR}$$

Ou encore

$$\text{Trésorerie} = \text{Disponibilités} - \text{Concours Bancaires}$$

$FRN > BFR$ a $T > 0$: dans ce cas l'entreprise finance ses immobilisations et génère un excédent de ressources à plus d'un an, qui financera l'écart existant entre l'actif circulant et les dettes à court terme.

$FRN < BFR$ a $T < 0$: l'entreprise ne peut financer l'intégralité de son BFR par elle-même ; il y'a donc recours aux concours bancaires à court terme (découvert).

$FRN = BFR$ a $T = 0$: cette situation dénote une gestion optimale des ressources de l'entreprise, à savoir une indépendance vis-à-vis des concours bancaires et une inexistence de liquidités inemployées (c'est-à-dire pas de gèle de trésorerie).

B. La rentabilité d'exploitation

La structure financière a des répercussions sur la rentabilité de l'entreprise et par conséquent sur sa survie. Nous citons ci- après, les principaux agrégats et ratios à considérer dans l'étude de la rentabilité financière :

➤ **La marge commerciale**

C'est la différence entre le montant des ventes de marchandises et leur prix de revient. Par définition, elle mesure le montant qu'une entreprise commerciale tire de son activité avant qu'en soient déduits tous les frais afférents à son activité de commercialisation (frais généraux, frais financiers...).

$$\text{Marge commerciale} = \text{Ventes de marchandises} - \text{Cout d'achat des Marchandises vendues}$$

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

➤ La valeur ajoutée³⁶

Elle mesure ce que l'entreprise ajoute par son activité dans le circuit économique. C'est en fait le « plus » apporté au produit par le fonctionnement interne de l'entreprise. C'est cette valeur ajoutée qui va permettre la rémunération des différents facteurs de production.

VA = Marge commerciale + Production de l'exercice - Consommations

➤ Les cash-flows

La capacité d'autofinancement est la ressource interne dégagée par l'activité de l'entreprise au cours d'une période donnée. Elle représente la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables. Elle mesure les fonds réellement dégagés par l'activité de l'entreprise avant la distribution des dividendes.

CAF = Résultat net + dotations aux amortissements et aux provisions

Il ne faut pas confondre la CAF et l'autofinancement qui n'est que la CAF diminué des dividendes.

➤ La rentabilité financière : Elle se calcule de la manière suivante :

RF = (Résultat net x 100) / Capitaux propres

Ce ratio mesure la rentabilité exprimée par rapport aux capitaux investis dans l'entreprise.

➤ La rentabilité commerciale : Elle se calcule de la manière suivante :

RC = (Résultat net x 100) / Chiffre d'affaire.

Ce ratio exprime la rentabilité de l'entreprise en fonction de son volume d'activité.

➤ La rentabilité économique : Elle est mesurée par rapport aux actifs immobilisés utilisés par l'entreprise pour produire. On la calcule donc en faisant le rapport suivant :

RE = (Résultat net x 100) / Investissement total.

³⁶ COLASSE Bernard, Op,Cit, P : 81

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Ce ratio est un indicateur plus pertinent de la rentabilité mesurée en termes d'efficacité du processus productif.

C. Liquidité financière

La liquidité est une contrainte vitale pour l'entreprise. Elle peut être appréciée par les ratios suivants :

Tableau N° 6 : Ratios³⁷ de la liquidité financière

Type de liquidité	Ratios
Liquidité générale	Actif circulant / Dettes à court terme
Liquidité réduite	Créances +disponibilités / les dettes à court terme.
La liquidité immédiate	Disponibilité / les dettes à court terme
La rotation des stocks	Le cout d'achat des marchandises vendus /le stock moyen des marchandises (au prix d'achat)
Le crédit client	les créances commerciales / les ventes.
Le crédit fournisseurs	les dettes commerciales /achats

Source : PLAUCHU.A, « Méthodologie du diagnostic d'entreprise », Edition L'Harmattan, Paris, 2008, P :241.

^{37*} Ratio est un coefficient ou un pourcentage généralement calculé entre deux masses fonctionnelles du bilan ou du compte de résultat , il mesure la rentabilité, la productivité, la solvabilité, la liquidité, l'équilibre financier.

Les résultats du diagnostic financier donnent une image assez fidèle mais néanmoins partielle de l'entreprise. Pour cela il faut le compléter par d'autres diagnostics tels que le diagnostic de la fonction, de la stratégie.

3.2. Le diagnostic fonctionnel³⁸

Après le diagnostic financier qui analyse l'activité de l'entreprise à travers ses différents comptes, le diagnostic fonctionnel concerne une fonction particulière de l'entreprise. Il s'agit d'analyser les fonctions vitales de l'entreprise et rechercher les différentes difficultés que peut subir chacune d'entre elle et de proposer les solutions adéquates.

Sa réalisation passe sur les étapes suivantes : le diagnostic commercial, le diagnostic des approvisionnements, le diagnostic technique, le diagnostic social, Et enfin, le diagnostic de l'organisation.

3.2.1. Le diagnostic commercial

L'objectif essentiel de ce diagnostic est de mesurer les performances commerciales de l'entreprise et d'analyser les principaux aspects de sa politique commerciale et du marketing.

Selon Philippe Gabillet qui définit la performance commerciale comme « l'art d'être présent chez le bon interlocuteur au bon moment, avec une offre pertinente, qui permette d'établir des relations d'affaires durables et profitables pour l'entreprise dans un contexte de recherche permanente de l'excellence de la prestation ».

La fonction commerciale est donc bien les relais aval, clairement tourné vers le marché et ses clients, de la stratégie de l'entreprise (domaines d'activités, connaissances de l'environnement) et des démarches marketing (création de l'offre, positionnement et ciblage pertinent)

3.2.2. Le diagnostic des approvisionnements

La fonction approvisionnement a pour rôle de fournir à l'entreprise les équipements et les fournitures dans les meilleures conditions de prix, de qualité, de délais et de sécurité.

Le diagnostic de cette fonction vise principalement à comprendre la politique menée et à analyser les moyens et les méthodes de gestions.

³⁸ Vincent P & Akim A-T, «Méthodologie du diagnostic d'entreprise», ed l'Harmattan, France 2008, P :87

3.2.3. Le diagnostic technique

Le diagnostic technique a pour objectif d'évaluer l'outil de production. Cette évaluation permettra de définir les actions à mettre en œuvre pour améliorer sa compétitivité compte tenu du potentiel industriel.

3.2.4. Le diagnostic social

C'est le diagnostic des relations sociales de l'entreprise. Il a pour but de faire le point sur les relations sociales dans l'entreprise à partir des données de la GRH, en s'intéressant aux conflits, tensions, négociations du personnel.

Une fois, l'analyse des fonctions les plus importantes soit réalisée, le diagnostiqueur doit s'orienter à déterminer la position de l'entreprise sur ses différents marchés. Cette phase va offrir à l'entreprise des orientations stratégiques afin d'améliorer sa position concurrentielle.

3.3. Le diagnostic stratégique ³⁹

La stratégie consiste à placer l'entreprise à long terme face à son environnement, notamment concurrentiel. Elle repose, en fait, sur une confrontation entre les menaces et les opportunités de l'environnement d'un côté, et les forces et faiblesses de l'entreprise d'autre côté.

Si les stratégies formulées sont insuffisantes ou inadaptées, il convient de reformuler de nouvelles capables de repositionner l'entreprise face à son environnement.

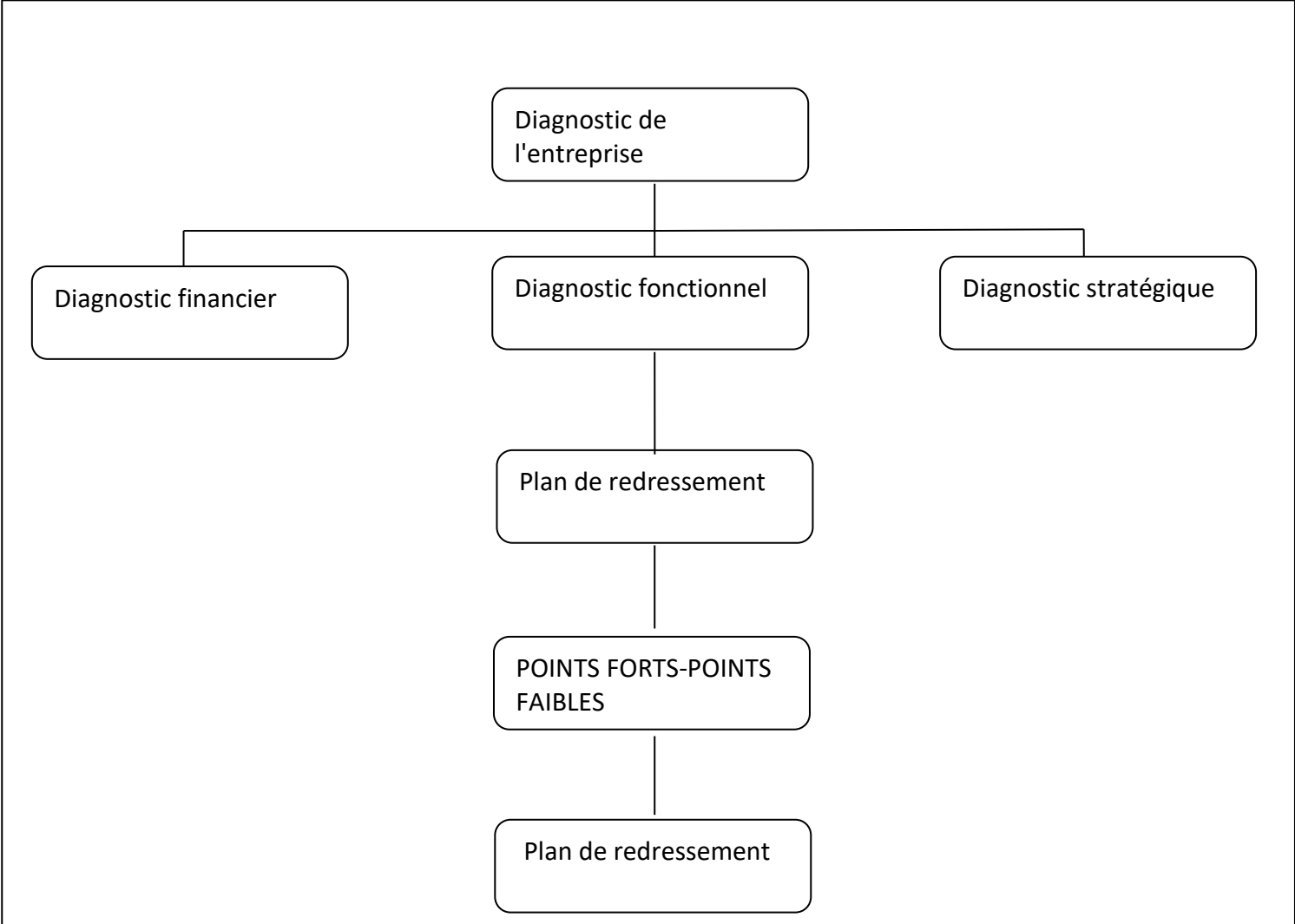
Le diagnostic stratégique est la base de la formulation de la stratégie, il finalise le diagnostic global de l'entreprise en examinant les différents domaines d'activité de l'entreprise relativement à son environnement et à son potentiel interne.

Il permet d'identifier les problèmes stratégiques :

- menaces et opportunités de l'environnement.
- l'écart entre les moyens et les ressources de l'entreprise et ceux qu'elle doit avoir pour réussir.

³⁹ Vincent P & Akim A-T, Méthodologie du diagnostic d'entreprise, l'Harmattan, France 2008, p88

Figure n °05 : Méthodologie du diagnostic



source : CRUCIFIX.F & A.DERNI, Op,Cit,P : 53.

Section 2 : le redressement d`une entreprise en difficulté

Après les résultats du diagnostic, l`entreprise va fixer des objectifs, définir des étapes et retenir des orientations techniques afin d`élaborer un plan opérationnel de redressement, ce dernier nécessitera un suivi par la mise en œuvre des dispositifs adéquats et par la définition des mesures dynamiques de la prévention.

1. Les éléments liés au processus de redressement

1.1. Les conditions du redressement

Deux conditions majeures devront être là pour réussir un plan de redressement, il faut :

- Vérifier la viabilité et la capacité de l`entreprise à se redresser.
- Définir précocement les actions les plus rentables, efficaces et adaptées.
- Assurer leur étalement efficace dans le temps en suivant une stratégie réfléchie.

1.1.1. Décision de redressement

La décision de redresser une entreprise en difficulté ne peut être prise qu`à partir du moment où l`on est convaincu que cette entreprise est réellement redressable»⁴⁰.

La prise de décision de redressement doit être basée sur deux préoccupations connues : -

L`entreprise peut-elle être redressée ?

-L`entreprise doit-elle être redressée ?

La réponse à la première est prise après l`achèvement du pré-diagnostic et avant la mise en place des mesures immédiates pour son redressement. Quant à la deuxième réponse, dépend étroitement du degré de viabilité économique d`exploitation qui peut être apprécié par les résultats du diagnostic global de l`entreprise en question.

1.1.2. La viabilité économique

Selon J.BRILMAN : « le maintien des activités non-viables constitue, notamment, un frein pour l`organisation qui la soutient ».⁴¹

⁴⁰ HAMDIK, Op,Cit, P151.

⁴¹ CRUCIFIX.F, A. DERNI, Op,Cit, P.P : 78-79.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

On ne peut dire qu'une entreprise en difficultés est viable que si elle ne souffre pas de difficultés chroniques et accumule plusieurs handicaps majeurs tels que :

- La disparition, la saturation ou la récession durable de son marché.
- L'obsolescence, mauvaise qualité de ses produits ...
- L'incompétence des dirigeants ou le désaccord des actionnaires...
- La mauvaise organisation du personnel ; licenciement, réduction salaires,...
- Lourdeur du déséquilibre financier....etc.

D'après quelques chercheurs il faut que les conditions⁴² suivantes soient réunies :

- Sincérité de l'analyse de l'origine des difficultés, fiabilité des documents comptables, possibilité d'acceptation de mesures de redressement par le personnel.
- Rentabilité et existence de flux de trésorerie cachés.
- Ensemble produit-marché-technologie viable, capacité du manager à redresser son entreprise.
- Choix adéquats et volonté de redressement.

Une fois ces conditions réunies, et la viabilité démontrée, l'entreprise demeure susceptible au redressement, à des degrés de risques différents.

1.2. Conditions de réussite du plan de redressement

Une opération de redressement est un travail contre la montre. Dans une entreprise en situation de dégradation, chaque minute qui passe produit une érosion. Redresser une entreprise exige d'agir dans la bonne direction sans perdre du temps. Pour réussir, le plan de redressement doit répondre à un certain nombre de critères⁴³ :

1.2.1. La cohérence

Le plan de redressement est élaboré sur la base des résultats du diagnostic de l'entreprise (il doit être en parfaite cohérence), celui-ci au-delà d'un simple jugement, propose un ensemble de solution aux dysfonctionnements relevés.

Le plan de redressement devra donc faire des choix parmi les différentes possibilités

⁴²IBID, P 66.

⁴³HAMDJ.K, Op,Cit, P.P :153,154.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Proposées par le diagnostic, les hiérarchiser, définir, réunir et coordonner les moyens à mettre en œuvre, et inscrire ces opérations dans une stratégie globale.

1.2.2. La faisabilité

Le redressement nécessite souvent des moyens, notamment financiers, et une volonté des différentes parties pour le mettre en exécution. La réussite du plan dépend donc de l'adhésion des différents partenaires de l'entreprise (propriétaires, partenaires sociaux, banquiers, fournisseurs, clients et les pouvoirs publics) au projet de redressement.

1.2.3. La planification

L'outil le plus indispensable du processus de redressement est la réalisation d'un planning reprenant, les différentes actions à entreprendre dans le temps.

1.2.4. La durabilité

Le redressement d'une entreprise est une opération délicate qui exige d'être durable. En effet, l'entreprise doit être, à partir de ce redressement, armée pour se prémunir durant un laps de temps suffisamment long.

1.2.5. Le suivi

L'exécution des mesures stipulées dans le plan de redressement doit être en permanence contrôlée. Un suivi minutieux des résultats de ces mesures doit déterminer à la fois la qualité de l'exécution et de constater les différents imprévus. Au cours de la durée d'exécution de redressement des modifications peuvent être apportées selon le changement des conditions dans lesquelles il a été élaboré ou si les mesures préconisées se sont avérées insuffisantes ou inadaptées.

1.3. Les causes d'échecs des plans de redressement

Selon Crucifix et Derni dans leur livre redressement de l'entreprise :

« L'entreprise redressée aura du mal à retrouver la confiance de :

- Clientèle : récupérer ses parts de marché perdues pour accroître son CA.
- Fournisseurs : pour se procurer des délais de paiement plus favorables.
- Banque : qui a pris l'habitude d'adopter une attitude très restrictive envers l'entreprise en difficultés financières qui peut dans certains cas conduire à l'échec du plan de redressement.
- Personnel : démotivé et penché vers le départ. »

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

En effet, l'échec des plans de redressement est envisageable dans le cas où les mesures mises en œuvre n'aboutissent pas aux objectifs visés⁴⁴ :

- Soit en raison des effets de perte de confiance envers l'entreprise par ses différents partenaires qui persistent même après restructuration.
- Ou d'une sous-estimation du degré de difficultés et délais de mise en place de Mesures de redressement.

1.4 Les étapes du redressement

La démarche de redressement se présente comme suit :

1ère étape : « mesures de survie » consiste à s'assurer de la qualité de l'équipe dirigeante en place et de procéder à l'application des mesures de réorganisation nécessaires pour mener à bien le plan de redressement.

2ème étape : « mesures de revitalisation » son objectif est la restauration de la rentabilité à court terme : augmentation sélective des prix, contrôle et réduction des coûts, renforcement et sélectivité accru de l'action commerciale, opération de désinvestissement...

3ème étape : « mesures de développements » consiste à accroître la rentabilité à long terme par le développement des activités susceptible d'assurer l'avenir de l'entreprise.

Les actions de redressement doivent s'orienter dans l'objectif de faire face aux différents points soulevés dans les différentes analyses. La résolution des situations urgentes offrira à l'équipe chargée du redressement des conditions plus favorables. Arrêter l'hémorragie est nécessaire avant tout acte chirurgical.

2. Le plan de redressement

Il n'existe pas de réponse universelle aux problèmes auxquels sont confrontées les entreprises. Plusieurs options s'offrent devant elles suivant les objectifs que l'entreprise s'est dessinée. La sélection des stratégies de revitalisation dépend donc de tendance de l'environnement et de l'évolution des capacités internes de l'entreprise.

Le plan de redressement exige une rigueur absolue dans son élaboration et ses prévisions, il doit s'efforcer d'englober toutes les dimensions de l'entreprise en tenant compte de son environnement interne et externe.

Les actions à mener vont concerner plusieurs domaines de l'activité de l'entreprise : financier, commercial, industriel et social.

⁴⁴ BOUBAKIR. Chahinez, Mémoire « la banque et l'entreprise privée en difficulté », ESB, 2011, P :120.

2.1 Le plan financier

Le déséquilibre financier est la conséquence du non adaptation de la gestion financière de l'entreprise avec son niveau d'activité. Les premières mesures dans ce sens visent à améliorer la structure du bilan par avant de procéder à la reconstruction de son équilibre à terme.

2.1.1. Restaurer les marges

Cette mesure sera possible grâce à une augmentation des prix de vente sur les segments et les zones géographique où elle est moins concurrencée.

L'entreprise devra aussi réduire les charges de structures et toutes les dépenses improductives.

2.1.2. Retrouver les capitaux

Par la vente ou le gage des actifs non nécessaires à l'exploitation :

P Les immobilisations hors exploitations : c'est le meilleur moment pour l'entreprise de Céder ses biens hors exploitation, terrain bâtiments, titres de participation, matériels non utilisés.

P Les immobilisations d'exploitation : ce sont les actifs actuellement utilisés par l'entreprise. Il existe plusieurs méthodes permettant à l'entreprise de dégager des ressources de ces actifs. Exemple, la vente d'un actif suivi de sa location, le recours à la sous-traitance : consiste à passer des accords avec des fournisseurs pour le rachat d'une partie des équipements (ou totalité) contre une sous-traitance.

P Vendre le siège social et louer des locaux de surface inférieure.

Ces opérations auront pour effet de transformer une partie de l'actif immobilisé en liquidités.

2.1.3. Réduire le BFR

Le besoin en fonds de roulement représente la différence entre actifs circulants et passifs circulants. Sa réduction consiste à diminuer le niveau des stocks, du compte client, et améliorer les conditions des crédits fournisseurs.

P La réduction des stocks

Cette mesure n'est pas financière, mais dans ce cadre son application va vers un allègement du BFR. Parmi les mesures envisageables :

- une gestion rigoureuse des approvisionnements (exemple adopter une politique d'achat au coup par coup).
- réduction de la durée du cycle de fabrication.
- accélération des livraisons.
- amélioration du contrôle de qualité des achats.
- amélioration de la programmation, de l'ordonnancement et le lancement.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Ð Les compte clients :

L'effort dans la gestion des comptes clients portera sur : la réduction des délais de règlements, cette dernière peut se faire par :

- L'accélération des procédures administratives et financière de facturation
- La Sensibilisation du service commercial sur les délais de règlement, niveau des prises des commandes et de surveillance des encaissements.
- Sélectionner la clientèle en fonction des délais de règlement et ne pas hésiter à se séparer des mauvais payeurs.
- Remettre les créances à une société de contentieux, passé un certain délai
- Encourager le paiement par traites.

Ð Utiliser les crédits fournisseurs :

L'entreprise pourra négocier avec ses fournisseurs à fin d'obtenir les délais de Règlement les plus longs possibles. Elle peut leur proposer le règlement par traite ou par billes à ordre.

2.1.4. Se séparer des filiales ou départements en pertes

Se séparer des activités où elle a moins d'expérience et se centrer sur ses spécialités.

Elle pourra aussi vendre ses filiales déficitaires, fermer les unités improductives élaguer des activités en perte ou des métiers possédants de faibles positions concurrentielles. Le problème auquel sera confrontée l'entreprise dans ce cas est celui d'affectation du personnel.

2.2 Le plan commercial

Ces actions vont viser à donner une nouvelle impulsion aux relations avec la clientèle. En effet, le plan d'action commercial est constitué d'un ensemble de mesures destiné à drainer à nouveau la clientèle vers l'entreprise. Elles peuvent se résumer en :

Ð Redistribution et réactivation de force de vente sur des segments, des clients et des produits à profit élevé avec révision du système de motivation (rémunération variable);

Ð Restructuration marketing en modifiant le système de promotion et de publicité; amélioration des services client (services après ventes)... ;

Ð Modification de la gamme des produits par l'allégement des gammes de produits, Lancement de nouveaux produits

Ð Restructuration du système de distribution par la modification des canaux utilisés et de la politique de distribution physique (entreposage, informatisation...);

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

↳ Amélioration du système d'information par la centralisation des données marketing et le contrôle des dépenses commerciales ;

↳ Amélioration des prix de vente (en période de crise, il ne faut pas commettre l'erreur de faire baisser les prix).

2.3 Le plan technique et production (le plan industriel)

Le diagnostic technique a permis de relever certains points caractérisant l'entreprise en difficulté : une capacité de production excédentaire, obsolescence de l'outil de production et processus de fabrication inadapté.

Les actions dans ce domaine vont viser une réduction des charges fixes, on peut dans ce cas envisager : le recours à la sous-traitance, cession du matériel et reprise sous forme de crédit-bail, modification du processus de fabrication et l'organisation des ateliers. Ces actions peuvent se résumer ainsi⁴⁵ :

- Regroupement ou spécialisation des installations de production par fonction
- Lancement d'un programme de modernisation ;
- Amélioration des compétences internes ;
- Abandon des matériels les moins performants ;
- Utilisation des méthodes de gestion des stocks les plus adaptées ;
- Restructuration des activités génératrices de marges contributives les plus fortes ;
- Améliorer la productivité à travers l'élimination du temps mort par la réorganisation du travail.

Toutes ces mesures touchent à l'amélioration à la fois de compétitivité et de la productivité de l'outil de production.

2.4 Le plan organisationnel et administratif

Afin d'atteindre ses objectifs de productivité et de souplesse dans son fonctionnement, une réorganisation structurelle dans l'entreprise est nécessaire. Les mesures suivantes peuvent être appliquées :

- refonte du système (pour une meilleure circulation de l'information)
- mise en place d'un système de comptabilité analytique et budgétaire
- réorganisation structurelle et fonctionnelle
- évaluation de l'efficacité des fonctions assurées par les services

⁴⁵ Crucifix.F & Derni.A, « symptômes de défaillance et stratégie de redressement de l'entreprise », édition maxima, page138

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

- appréciation de la capacité des dirigeants à mener à bien les mesures de Redressement.

L'inadaptation des structures à l'évolution de l'activité impose un changement de celles-ci, il peut s'opérer par : la compression des effectifs fonctionnels, réorganisation des attributions, allègement des niveaux hiérarchiques et des procédures et la mise en place des services de contrôle de gestion.

2.5 Le Plan social

Sur le plan social, le rétablissement de la situation est lié généralement à l'application des mesures suivantes :

- la diminution des coûts du personnel.
 - L'augmentation de la productivité du personnel.
 - Le redéploiement de la formation professionnelle.
 - La réduction des coûts du personnel : L'allègement des coûts salariaux et la politique d'ajustement de l'activité impliquent une réduction des effectifs, pour cela il paraît souhaitable de prendre les mesures suivantes :
 - travail à temps partiel, reclassement interne.
 - blocage ou réduction temporaire des salaires.
 - contraction des effectifs : licenciements, départs volontaires, mise en préretraite, chômage partiel,...
- * L'augmentation de la productivité du personnel : Cette augmentation implique la combinaison des trois facteurs suivants :
- réduction des sureffectifs.
 - remotivations du personnel au travail.
 - sensibilisation en vue de la baisse de l'absentéisme.
- *Le redéploiement de la formation professionnelle : Le but de ce redéploiement est d'améliorer à court terme la polyvalence, la compétitivité et la qualité de services, pour y parvenir on doit prendre les mesures suivantes :
- Formation professionnelle en fonction des besoins de l'entreprise et du projet Professionnel de l'individu.
 - Adaptation aux changements de fonction, de style de management et de technologie.

En effet, la surcharge des coûts salariaux dans les frais généraux et la politique d'ajustement de l'activité impliquent la nécessité de procéder à une réduction des effectifs et éventuellement, à des redéploiements.

Le diagnostic général de l'entreprise aura permis, à cette fin, de situer les excédents de personnel en fonction du niveau et du genre d'activité considérés par le plan de redressement. Cependant, le système qui privilégie la contraction des effectifs ne doit en aucun cas entraver le bon fonctionnement de l'outil de production.

Section3 : Le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficulté

Pour que la banque apporte son soutien aux entreprises en difficultés, elle doit être en mesure d'apprécier la situation de celle-ci. Autrement dit, la banque doit prendre une pleine conscience des chances réelles de redressement des entreprises en difficultés, encore il faut qu'elle ait une connaissance aussi complète que possible de l'endettement de ces sociétés, et donc du passif à restructurer pour procéder à la recherche de solution.

Les solutions peuvent aller selon les cas, de la simple consolidation à moyen ou même à long terme, à des concours à court terme existants et des abandons de créances purs et simples. Cette dernière mesure passe par des sacrifices sur les intérêts, sous forme de réduction des taux ou d'abandon de la marge, se ce n'est même d'une partie du taux de qui représente le coût de refinancement de la banque.

Ce sont des solutions qui à l'évidence, vont du simple manque à gagner pour la banque, à une véritable perte dans le cas de l'abandon.

La banque peut «relâcher» des garanties nécessaires à l'entreprise pour l'obtention de nouveaux financements, pour couvrir le solde des crédits consolidés et non abandonnés.

L'objectif étant de :

1. Permettre le rééquilibrage financier à l'entreprise économiquement viable,

Confrontée à des difficultés conjoncturelles.

2. Soutenir le redémarrage de l'activité de l'entreprise
3. Contribuer à l'effort de redressement de l'entreprise en difficultés présentant de sérieuses perspectives de développement
4. Sauvegarder et promouvoir l'emploi

Dans certains cas extrêmes, comme en matière immobilière, l'orientation peut aller vers la cession des actifs aux créanciers eux-mêmes sous contrôle d'un mandataire de justice, pour éviter le risque de voir ultérieurement l'opération remise en cause.

CHAPITRE III : DIAGNOSTIC ET REDRESSEMENT DES ENTREPRISES EN DIFFICULTES

Quelle que soit la solution retenue par la banque, qu'il s'agisse de la consolidation de crédit anciens avec ou sans abandon de créances, ou de la mise en place de crédits nouveaux. Certains concours ne sont justifiés qu'à titre temporaire, dans la perspective d'une consolidation des structures de l'entreprises. Il est permis à une banque de fournir son soutien à une entreprise en difficulté seulement si le plan de redressement de cette entreprise a des chances de succès ; En revanche, dès que ce plan a échoué et que la situation devient irréversible, la banque doit cesser son concours.

Il est donc obligatoire à la banque de prendre des précautions, parmi elles, nous citons :

1. Face à une entreprise en difficulté, la banque doit tout d'abord s'assurer du caractère raisonnable en apparence des projets de l'entreprise (non existence d'un endettement excessif par rapport aux revenus du fonds de commerce et pas d'absence de rentabilité
2. La banque doit s'assurer des perspectives crédibles de redressement. Ainsi, si la trésorerie de l'entreprise est précaire, mais que les associés ont promis d'apporter des fonds propres ou de réaliser tout ou partie de leurs actifs immobilier, la banque peut maintenir ou augmenter ses concours.
3. La banque doit agir, sous la protection des pouvoirs publics : si les pouvoirs Publics interviennent à une date postérieure à celle de l'octroi du crédit reproché, cela tend à démontrer que l'entreprise n'était pas, lors de la mise en place du financement, parvenus à une situation de saturation d'emprunts et que sa situation n'était pas irrémédiablement compromis ;
4. La banque ne doit pas craindre ce qui permet de :
 - limiter si nécessaire les concours à des crédits de mobilisation ;
 - limiter la durée (un an minimum, pour bénéficier des intérêts en cas de Redressement judiciaire) ;
 - de stipuler le taux d'intérêt.
5. La banque doit mutualiser :il s'agit en fait (si possible) de mutualiser le risque avec les autres établissements de crédit, en recherchant systématiquement à fédérer les banques pour une meilleurs efficacité dans le contrôle des encaissements du poste client par exemple et pour éviter que certains ne se désolidarisent et profitent de la restructuration et des efforts de quelques banque pour se désengager, ils `agit aussi de tenter de répartir le risque équitablement entre actionnaire, banquier , fournisseurs et pouvoirs publics.

Voici donc les précautions que doit prendre la banque en présence d'une entreprise qui traverse une période de troubles financiers importante et qu'elle a cependant décidé d'aider⁴⁶.

Conclusion du chapitre

La mise en œuvre des mesures et dispositions stipulées dans les différents diagnostics nécessite des changements et des révisions de certaines politiques de l'entreprise et des moyens financiers que parfois manquent à l'entreprise en difficultés. Toutes les actions à mener son regrouper dans un plan s'étalant sur un nombre d'année avec des objectifs bien déterminé et un contrôle régulier des résultats. Et l'entreprise entamera, après son diagnostic, une nouvelle étape « le redressement » au bout de laquelle elle sera appelée à continuer ou à disparaître.

En fin, pour être plus efficace et pour lutter contre la défaillance il est nécessaire de mettre en place des mesures pour une prévention dynamique, permettant à l'entreprise de renforcer sa position dans son environnement.

⁴⁶ Sylvie C, «gestion de la banque du diagnostic à la stratégie», Ed. DUNOD, Paris, 2006, P :96.

CHAPITRE IV :
CAS PRATIQUE DE
LA BDL SISE A
TIZI-OUZOU

Chapitre IV : Cas pratique de la BDL sise à Tizi-Ouzou

Introduction du chapitre

Après avoir passé en revue tous les risques que peut encourir le banquier, ainsi que les différentes méthodes d'analyse du risque crédit, notamment dans le domaine de l'analyse financière et de l'évaluation du projet, une illustration chiffrée s'avère nécessaire voir primordiale, et ce afin de mieux saisir les aspects théoriques, pour l'étudiant, et mieux apprécier la démarche suivie, pour le lecteur.

Pour ce faire, nous allons traiter, dans ce quatrième chapitre, un dossier crédit analysé et traité par la BDL, tout en utilisant les techniques précédemment abordées.

Ce dossier portera sur la réalisation d'un crédit d'investissement (micro entreprise)

Nous tenons à signaler que certaines informations liées au nom du demandeur et sa raison sociale seront volontairement modifiées afin de préserver le secret professionnel auquel est tenu le banquier

Section 1 : présentation de la banque de développement local (BDL)

Dans cette première section nous allons présenter une approche historique de la banque de développement locale, ses missions et son organisation au niveau central et en niveau local.

1. Approche historique de BDL

La banque de développement locale a été créée par le décret N°85/84 du 30/04/1985 sous forme d'une société nationale de banques pour prendre en charge le portefeuille des banques publiques locales. Jusqu'à 1995, ces entreprises ont participé pour 90% des emplois de la BDL, le reste étant constitué d'une clientèle diversifiée, des petites entreprises privées et des bénéficiaires de prêts sur gages.

La banque de développement locale s'est transformée le 20/04/1989 en société par action avec un capital de 1440 millions de dinars Algériens.

CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE DE LA BDL SISE A TIZI-OUZOU

Le processus d'assainissement et restriction du secteur public, initié par les pouvoirs publics depuis 1994 s'est soldé par dissolution d'environ 1360 entreprises publiques locales (EPL), ce qui a engendré de graves incidences sur la composition du portefeuille de la BDL ainsi que ses résultats. Par ailleurs et suite à la transformations des créances détenues sur les entreprises publiques dissoutes en obligations de trésor rémunérées, ainsi que la recapitalisation de la banque conjugués aux actions d'assainissement et de redressement engagées par la banque, ont permis à la BDL de rétablir ses équilibres financière et de renouer depuis 2001.

La banque de développement locale a démarré son activité avec 39 agences héritées de Crédit Populaire Algérien, a pu devenir une banque de proximité en développement progressivement son réseau, elle a pour ambition de participer activement au développement de l'économie nationale et en particulier, à la relance des investissement à l'endroit des PME (petite et moyenne entreprise) tous secteurs confondus et à la satisfaction de besoins de financement en participant à tous les dispositifs mis en place les pouvoirs publics.

A l'instar des autres banque, la banque de développement local traite toutes les opérations de banques, elle est cependant la seule qui prend en charge l'activité de prêt sur gage, héritée des ex-caisses de crédit municipal.

1.1. Le réseau de la BDL

Le réseau de la BDL est un réseau national et s'étend sur plusieurs wilayas en l'occurrence la wilaya de TIZI OUZOU.

1.1.1. Au niveau national

Le réseau de la BDL compte 164 agences et 15 succursales au niveau de tout le territoire national et elles se présentent dans le tableau :

Tableau N°7 : Le réseau de la BDL, au niveau national

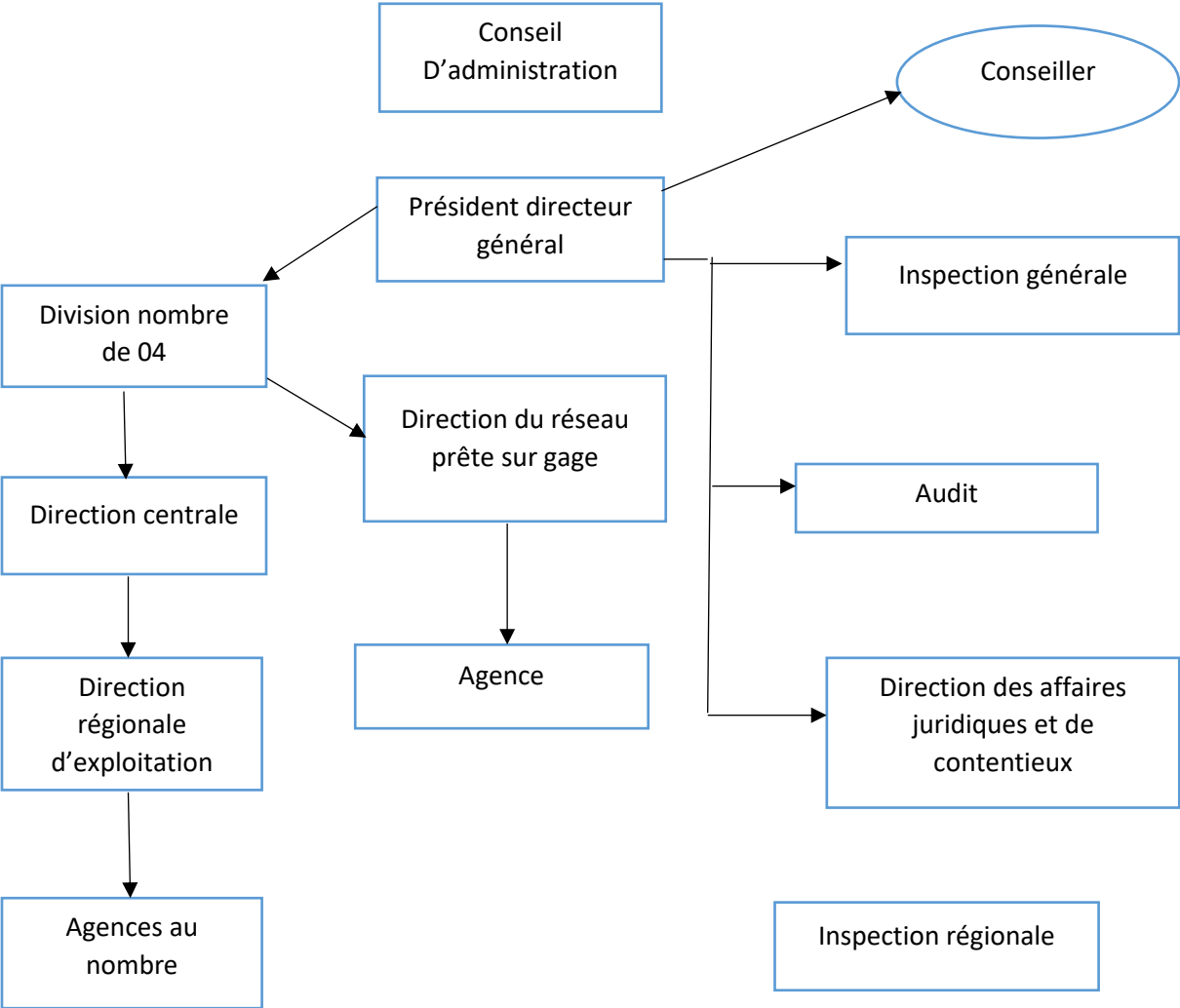
Direction de groupe d'exploitations	Wilaya concerné	Nombre d'agence
ALGER	ALGER	11
ANNABA	ANNABA, BISKRA, GUELMA, SOUK AHRAS	11
BATNA	BATNA, BISKRA, TEBESSA, EL OUED	14
BECHAR	BECHAR, ADRAR, TINDOUF	06
BEJAIA	BEJAIA, SETIF, JIJEL	11
BLIDA	BLIDA, TIPAZA, CHERCHALL, MEDEA	15
BOUMERDES	BOUMERDES	6
CHLEF	CHLEF, AIN DEFLA, TISSEMSILTE	11
CONSTANTINE	CONSTANTINE, SKIKDA	12
GHERDAIA	GHERDAIA, TAMANRASSET, LAGHOUAT, ILIZI, TOUGGOURT	11
MOSTAGANEM	MOSTAGANEM, RELIZANE, TIARET	12
ORAN	ORAN, AIN TIMOUCHENT, MASCARA, SIDI BEL ABBAS	14
SOUR EL GHIZILANE	BOUIRA	14
TLEMCEN	TLEMCEN, SAIDA, NAAMA	16

Source : document de la BDL⁴⁷ Tizi-Ouzou

⁴⁷ Document de la BDL, Tizi-Ouzou

1.1.1.1. Organigramme de la direction générale de la banque de développement local

Figure N°6 : Organigramme de la direction général de la BDL



Source : documents interne à la BDL de TIZI-OUZOU

1.1.2. Au niveau de TIZI-OUZOU

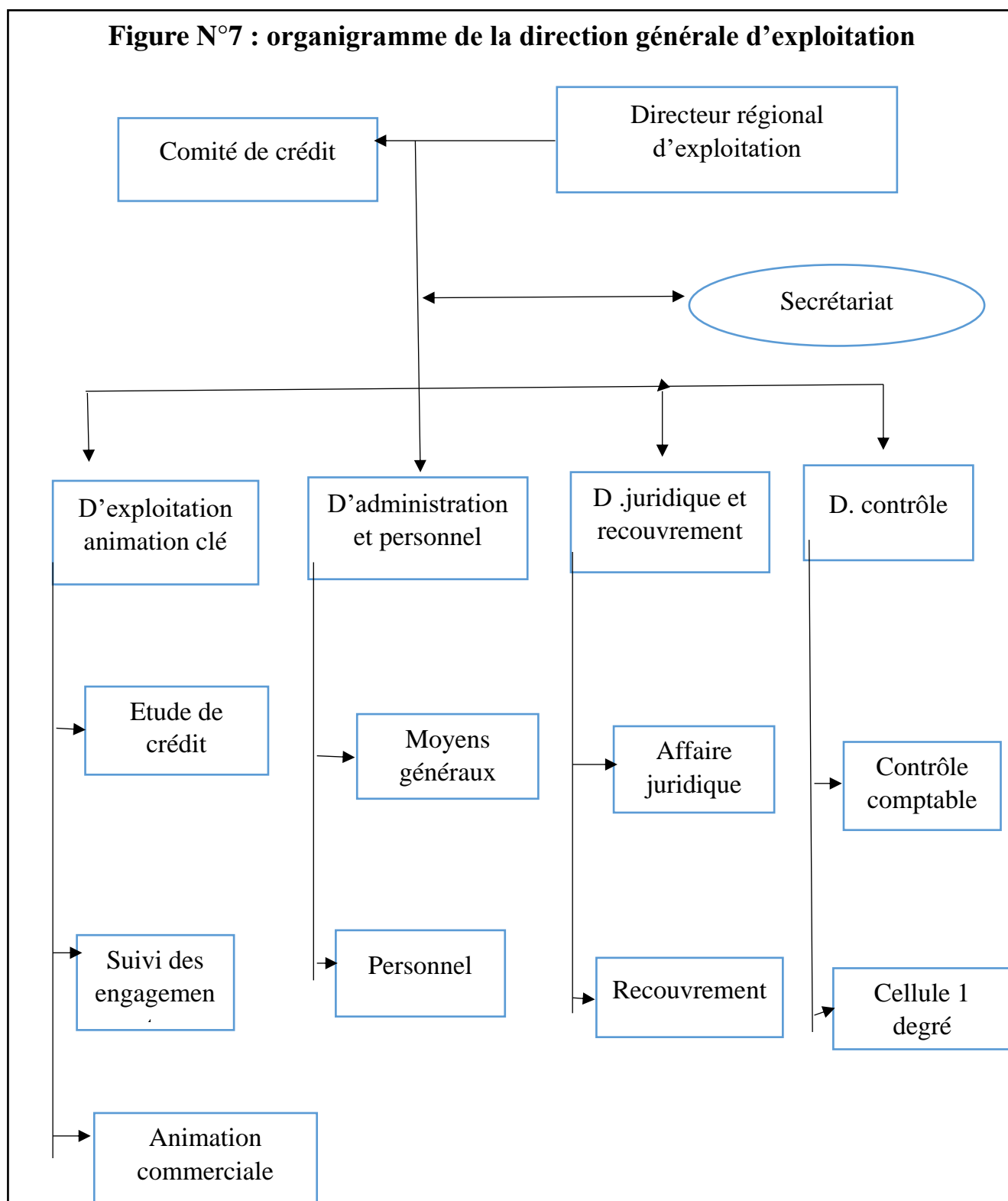
La wilaya de TIZI-OUZOU compte 13 agences et une direction générale d’exploitation (DGE). Elle réparties comme suit dans le tableau :

Tableau N° 8 : Agences de BDL au niveau de TIZI-OUZOU

Code	Agences	Adresse
839	D.G	Axe de nouveau lycée Tizi-Ouzou
137	TADMAIT	Cité des 48 logements, TADMAIT
138	BOUGHNI	Cité des 18 logements, BOUGHNI
144	TIGZIRT	Cité de 120 logements, TIGZIRT
145	FREHA	Cité de 18 logements, FREHA
147	DJURDJURA	Axe du nouveau lycée, Tizi-Ouzou
151	AZAZGA	Ruz BELKACEM HANAFI, AZAZGA
160	NOUVELLE VILLE TIZI-OUZOU	Cité des 145 logements nouvelle ville Tizi-Ouzou
161	AIN EL HAMMAM	Rue Colonel Amirouche, Ain El Hammam
162	BOUZGUEN	BOUZGUEN centre
163	DRAA BEN KHEDDA	Cité des 22 logements, DBK
169	L.N IRATHEN	Boulevard COLONEL AMIROUCHE, LNI
171	SI ABDELLAH	66 rue capitaine SI ABDELLAH
183	DRAA EL MIZAN	Rue Colonel Si Elhaoues, Draa-Elmizane

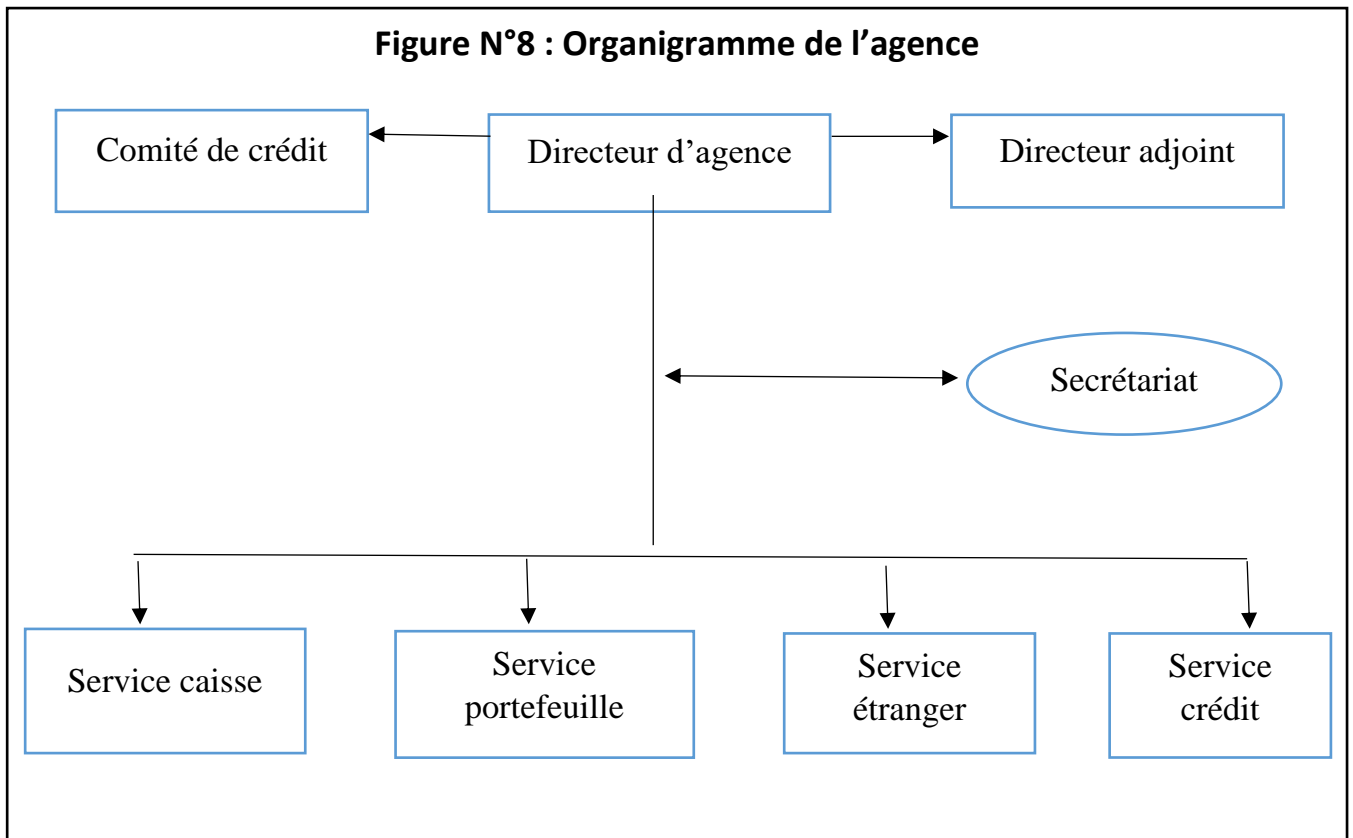
Source : document de la BDL de Tizi-Ouzou (2016)

1.1.2.1. Organigramme de la direction générale d'exploitation



Source : document interne à la BDL de TIZI-OUZOU (2016)

1.1.3. Organigramme d'une agence



Source : document interne à la BDL de TIZI-OUZOU (2016)

2. Missions de la BDL

La banque de développement local de Tizi-Ouzou a pour mission :⁴⁸

- Le financement des activités d'exploitation et d'investissement de l'entreprise publique locale (EPL)
- Le financement des projets à caractère économique, industriel, commercial, ainsi que l'agriculture avant l'année 2004.
- La collecte des ressources.
- Toutes les opérations de banques.
- Toutes les opérations de prêts sur gage.

2.2. Organisation de la BDL

L'organisation de la BDL est faite au niveau central et au niveau local :⁴⁹

A. Au niveau central

La fonction de crédit est prise en charge par la direction adjointe chargé des directions centrales suivantes :

➤ La direction du crédit à l'industrie et services (DCCE) (Annexe 3)

Cette direction est structurée en département régionaux qui a pour missions principales :

- Le traitement des dossiers de crédit en vue de les présenter au comité de crédit de la « direction générale »
- La participation à l'élaboration de la politique de crédit, et à la vulgarisation des procédures et règles d'octroi de lise en place des crédits.
- Analyse des risques en mise en place des crédits
- Contrôle des respects des délégations des crédits des succursales.
- Veille à l'application des règles devant permettre un contrôle à postériori par la banque d'Algérie.

⁴⁸ ENISSA AUDREY et IBRAHIM TASSADIT, « Financement des investissements », mémoire de Master, Université Mouloud Mammeri de TIZI OUZOU, Promotions 2013/2014, P7.

⁴⁹ IDEM, P4-6

➤ **La direction du financement de l'habitat du crédit spécifique (DFCS)**

Elle est structurée en département régionaux assurant les mêmes onctions dans son domaine d'intervention concernant les entreprises publiques, le credit à la consommation, ainsi que la micro-entreprise dans le cadre « ANSEJ ⁵⁰»

➤ **La direction du contrôle des engagements (DCE)**

Elle a pour mission :

- Le contrôle et le suivi des engagements en relations avec le réseau d'exploitation.
- La gestion des centrales des risques et des impayés.
- Mise à jour des fichiers clientèles à engagement
- Elaboration de toute étude à caractère générale, sectoriel ou de conjonction, ou toute étude liée à son domaine de compétence.

➤ **Les directions des affaires juridiques et du contentieux (DAJC)**

Elle a pour mission :

- Toutes les attributions en matières juridiques
- La gestion et le suivi du dossier précontentieux et contentieux
- Assistance de toutes les structures de la banque en matière juridique.
- Suivi des prises de garanties.

B. Au niveau local

Le département des affaires juridiques et de contentieux au niveau local que ce soit au niveau de l'agence ou au niveau de la succursale.

❖ **au niveau d'agence**

La fonction crédit est prise en charge par un service crédit dont les missions principales sont :

- Montage des dossiers de crédits et leurs traitements en vue de les présenter au comité de crédits habilités.
- suivi de l'évaluation des entreprises financées.
- suivi de l'utilisation des crédits et leurs remboursements.
- assistance et conseils à la clientèle en matière de financement.

⁵⁰ Agence Nationale de Soutien à l'emploi de Jeunes

CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE DE LA BDL SISE A TIZI-OUZOU

- suivi périodique de l'avancement du projet d'investissement financés, et transmission d'un rapport à la hiérarchie.
- Etablissement des actes d'engagements, acte de caution et conventions de crédit.
- recueil et garanties exigées.
- suivi des cautions délivrées et de la remise des mainlevées.
- la formalisation et la présentation des dossiers de crédit à la banque d'Algérie dans le cadre de contrôle à postériori.

❖ **au niveau de la succursale**

Un département d'exploitation est chargé de la fonction crédit à la succursale ses principales missions sont :

- Etude et traitement du dossier de crédits reçus des agences rattachées dans le but de la présenter au comité de crédit habilité.
- Surveillance du crédit mis en place par les agences rattachées.
- Surveillance du recueil et mise à jour des garanties exigées.
- Suivi des remboursements des crédits à échéance.
- contrôle du respect des légations accordées aux agences.
- Formalisation et présentation des dossiers des crédits à la banque d'Algérie à l'occasion du contrôle à postériori.

Le service occupe une place privilégiée dans une banque, il constitue la source principale de ses produits, il est en outre névralgique dans l'organisation de la banque, puisqu'il est chargé de gérer les risques liées aux opérations de crédits dans toute leur variété.

Section 2 : Etude d'un dossier crédit

1. Les conditions et formes de crédit octroyé (Annexe 4)

Le cas pratique nous est soumis par la BDL il s'agit d'un non remboursement d'un crédit d'investissement (micro-entreprise).

La demande de crédit formulée par le demandeur consiste à financer l'achat d'un camion de transport de marchandises.

Le crédit sollicité est accordé aux conditions et formes ci-dessous.

1.1. Formes et conditions

A. Forme

Il s'agit d'un :

- Crédit à moyen termes 800000,00Da
- Taux d'intérêt : tau en vigueur.
- Durée de remboursement : 04 ans dont 06 mois de differe.

B. Conditions

- Produire un registre de commerce.
- Adhésion au fond de garantie.
- Versement préalable par d'autofinancement de 798.408,00Da
- Versement préalable ANSEJ : 398.000,00Da
- Date limite d'utilisation 12 mois de notification.
- Engagement écrit du prometteur à prendre en charge des surcouts éventuels.

1.2. Garanties

- Gage véhicule 1.848.000,00 Da
- ASS.Tous Risques 1.848.000,00 Da
- Caution tiers solvable 800.000,00 Da

2. Identification du projet et étude de risque

Transport de marchandises toute distance.

2.1. Présentation du promoteur

Nom : X

Prénom : Omar

Date/ lieu de naissance : 15/06/1967

Situation familiale : marié

Adresse personnelle : Azazga.

2.2. Le schéma de financement et tableau d'amortissement

A. Le tableau de financement

Tableau N° 9 : Tableau de financement

Désignation	Taux	Montant
Apport personnel	22%	200.000,00DA
Crédit bancaire	52%	800.000,00DA
ANSEJ	26%	398.000,00DA

B. Tableau d'amortissement

Le tableau N° 10 : Tableau d'amortissement

Banque de dévalement local

Numéro du compte : 16240021112500
 Portefeuille : 203/218
 Nom ou raison social : MR
 Adresse : Vge Ighil Gueltonene
 Ville : Cne Illoula 15390

Numéro autorisation : 80
 Date autorisation : 20/01/2003
 Montant du crédit : 800, 000,00 DA
 Mode de remboursement : trimestriel
 Durée de remboursement : 4 ans
 Durée différé : 02
 Taux annuel : 2%
 Date 1 utilisation :
 Type échancier :

Echéancier de remboursement

Numéro effet	Date échéance	capitale	intérêt		taxe sur		montant à payer
			normaux	différé	normaux	différé	
17150	30,08,2003	0	5 288.89	8 000.00	899.11	1360.00	15 548.00
17151	30,11,2003	57 142,90	3 7142.29	0.00	631.43	0.00	61 488.62
17152	28,02,2004	57 142,90	3 428.57	0.00	528.86	0.00	61 154.30
17153	30,05,2004	57 142,90	3 142.86	0.00	534.29	0.00	60 820.05
17154	30,08,2004	57 142,90	3 857.14	0.00	485.71	0.00	60 485.75
17155	30,11,2004	57 142,90	2 571.43	0.00	437.14	0.00	60 151.48
17156	28,02,2005	57 142,90	2 285.71	0.00	388.57	0.00	59 817.18
17157	30,05,2005	57 142,90	2 000.00	0.00	340.00	0.00	59 482.90
17158	30,08,2005	57 142,90	1 714.28	0.00	291.43	0.00	59 148.62
17159	30,11,2005	57 142,90	1 428.57	0.00	242.86	0.00	58 814.30
17160	28,02,2006	57 142,90	1 142.84	0.00	194.29	0.00	58 480.05
17161	30,05,2006	57 142,90	857.14	0.00	145.71	0.00	58 145.75
17162	30,08,2006	57 142,90	571.43	0.00	97.14	0.00	5 811.47
17163	30,11,2006	57 142,90	285.71	0.00	48.57	0.00	57 477.18
17164	28,02,2007	57 142,90	0.00	0.00	0.00	0.00	57 142.30
Totaux		800 000,00	31 288.88	8 000.00	5 319.11	1 319.11	845 967.90

L'emprunteur

le directeur d'agence

CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE DE LA BDL SISE A TIZI-OUZOU

- **La répartition du montant du crédit :**

On a réparti le montant sur la durée de remboursement soit 4ans, soit :

$800\,000/14 = 57142,90$ DA qui représente le montant que (((((((mt))))))) X Omar doit payer chaque échéance y compris les intérêts et taxes.

➤ **calcul des intérêts normaux et de la période de diffère.**

*le montant du crédit x t x n (période de diffère) = intérêt de période de diffère (IPD)

$$\text{IPD} = \frac{36000 \times 800000 \times 2 \times 190}{36000} = 8000 \text{ DA}$$

*Le montant du crédit x t x n = interet normal (IN)

$$\text{IN} = \frac{36000 \times 74857,10 \times 2 \times 190}{36000} = 3714,29$$

➤ **le calcul de la taxe normale et différé.**

La taxe diffère = intérêt de période diffère x 17%

$$8000 \times 17\% = 1360 \text{ DA}$$

La taxe normale = intérêt normal x 17%

$$3714,29 \times 17\% = 631,43 \text{ DA}$$

Le montant à payer = intérêt normal+ intérêt de période de diffère + taxe normale+ taxe de période de diffère.

$$\text{Le montant à payer} = 5288,89 + 8000 + 899,11 + 1360 = 15548,00$$

C. Etude de risque

- **visite du lieu d'activité**

A la réception d'une demande de crédit d'investissement a laquelle sont joint les diverses document , le préposé au crédit organise une visite sur les biens afin de s'acquérir, de plusieurs éléments informant telle que la situation géographique des projets les conditions de mise en route, les éléments informant liés aux promoteurs et toute autre identifications susceptible d'apprécier l'opportunité du projet.

- **Analyse de la rentabilité de l'entreprise**

Après la visite du lieu d'activité, le banquier s'assure de la rentabilité du projet la capacité de remboursement de crédit, sa démarche est basée :

- ✚ Le chiffre d'affaire.
- ✚ Les tableaux de comptes résultat prévisionnels établi sur la durée de crédit
- ✚ A travers les tableaux prévisionnels le banquier calcul la capacité d'autofinancement qui est le moyen de déterminer les risques de non remboursement.

- **Avis de l'agence**

Compte tenu des éléments favorable ou défavorable développés dans le dossier l'agence émit un avis circonstancier sur l'affaire.

- ✚ le promoteur est connu pour son sérieux.
- ✚ Importance des mouvements confiés
- ✚ Risque de non remboursement minime.

Section 3 : Les voix de recouvrement

1. Transfert au précontentieux

- **La situation débitrice du client**

Le client Mr X Omar a bénéficié d'un crédit d'investissement pour une période de 4 ans dont 06 mois de différés. Le remboursement s'effectue trimestriellement sur 16 effets à des échéances précis.

Au départ la situation financière était bonne, il a procédé sans aucune difficulté au remboursement des dix effets, néanmoins ce dernier a éprouvé des difficultés quant au règlement du 11eme effet en raison des charges enregistrées.

- **Absence de provision**

En raison de l'inexistence de provision dans le compte client, pour faire face au remboursement du 11eme effet échu, le montant de l'effet a fait l'objet du transfert directement au compte « 27 » précontentieux suite à une mise en demeure, invitant le client à régler sa situation débitrice.

-Mais Mr Omar n'a pas répondu à l'appel du 11 Emme effet, donc il n'a pas la possibilité de régler les effets restants.

-A l'expiration du délai de 15 jours de période de grâce on a transféré la créance directement au compte « 27 » douteux-litigieux.

1.1. L'écriture de comptabilisation du précontentieux

N° du compte		Désignation	Montant	
D	C		D	C
400	27	Client Précontentieux (transfert de la créance vers compte « 27 »)	58 480.05	

A. L'arrangement à l'amiable

La direction d'étude juridique a effectué des démarches auprès du débiteur, pour parvenir à la récupération à l'amiable et prendre les cas échéant toutes les dispositions nécessaires pour parvenir au règlement de la créance.

- **Les mesures entreprises**

Pour récupérer la créance restant, auprès de Mr X Omar, en a envoyé en premier lieu les correspondances suivantes :

(1) Mise en demeure

Dans l'hypothèse où Mr X ne se manifeste pas sous huitaine on est tenu de lui adresser une mise en demeure.

(2) Mise en demeure

15 jours après la 1^{ère} mise en demeure qui est restée sans suite, une autre mise en demeure par voie d'huissier s'impose.

En parallèle l'agence est tenue de diffuser des saisies arrêts à travers les confrères (banques).

1.2. Ecriture de comptabilisation au contentieux

N° du compte		Désignation	Sommes	
D	C		D	C
27		Précontentieux	58 480.05	
	28	Contentieux (transfert de la créance a compte « 28 »)		58 480.50

2. Procédure de recouvrement des échéances par voix de justice (la phase contentieuse) (Annexe 5)

Le recours par voie de justice se traduit en : **(Annexe 6)**

2.1. Mise en jeux des garanties et réalisation de caution

On a introduit une demande auprès de juge de fonds, en vue de la condamnation du débiteur au remboursement de sa dette.

-mise en demeure

-saisie arrêt

-tableau d'amortissement

-autorisation de crédit

-avis de passage

-la requête rédigée au président.

Cette action permet également de réaliser les biens de la caution, en absence d'une affectation préalable de ceux-ci en garantie, après que la décision condamnant la caution a été rendu définitive.

- **Présentation de la requête au président du tribunal**

Dès l'incident de paiement, et après la mise en demeure envoyée en recommandation accusée de réception adresser au débiteur Mr

L'agence a présenté une requête au président du tribunal et à la laquelle sont jointes, la clause d'affection des hypothèques, cette requête est relative à un incident de paiement, la mise en demeure est envoyée au débiteur.

2.2. L'ordonnance de saisie (Annexe 7)

- **Les formalités de saisie**

Le greffier a procédé à la saisie immobilière par un acte notifié mentionnant la notification du jugement ou tel autre exécutoire en vertu duquel il est procédé en l'occurrence l'acte d'hypothèque.

-La présence ou à défaut du poursuivi aux opérations de saisie.

-L'avertissement faute de payer sur le champ, l'acte est transcrit au bureau des hypothèques de la situation des biens saisis, à partir du jour de la transcription.

*** Récupération du montant restant de la dette**

Un avocat engagé par la BDL (Banque de Développement Local) a pour mission d'introduire une demande auprès du président du tribunal.

L'affaire vient de se présenter au tribunal. Donc Un jugement est effectué a ce niveau d'une récupération d'un bien immobilier qui appartient au débiteur mais il a transcrit au nom de son frère.

D'après les recherches, les preuves valables et les règles juridique de notre demande émis un avis favorable. L'immeuble certifié, le jugement est susceptible d'appel.

- **Les formalités de vente**

Dans les six jours qui suivent la transcription, l'agent d'exécution se fait délivrer par les conservateurs des hypothèques les états des inscriptions existantes.

Dans le mois qui suit la transcription si le débiteur ne s'est pas libéré l'agent d'exécution établit et dépose au greffier un cahier des charges contenant :

-l'énonciation du titre exécutoire en vertu duquel les poursuites sont exercées.

CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE DE LA BDL SISE A TIZI-OUZOU

- Celle de la notification de la saisie avec la mention de sa transcription.
- la désignation de l'immeuble saisie (station-service)
- Les conditions de la vente.
- La mise à prix
- Ce cahier des charges est signé par le greffier.
- Dans les 15 au plus tard du dépôt au greffier, l'agent d'exécution a fait sommation.
- A la saisie en personne.
- Au créancier inscrite porte sur l'état délivré après transcription de l'acte de saisie ; éventuellement aux héritiers.

2.3. La vente aux enchères

Le greffier , 30 jours au plus tôt et 20 jours au plus tard avant celui fixé par l'adjudication à insérer la vente dans les journaux d'annonces légales ; de bien (le véhicule gagé par la banque) est à juger a l'extinction des 3 bougies allumées successivement pendant une minute chacune , au plus offrant et dernier enchérisseuse.

2.4 Indemnisation par le fond de garantie

La DGE, introduit auprès du fond de garantie un dossier d'indemnisation qui est constitué :

- Une demande d'indemnisation
- Un état des impayés de la créance
- Une copie du tableau d'amortissement du crédit.
- Une copie de la convention de crédit cosignée par les deux parties.
- Une copie de la chaine de billets à ordre.
- Une copie des actes portant nantissement et ou gage des équipements, matériels et moyens roulants, objet du financement.
- Une copie de l'attestation portant subrogation de l'assurance tous risques.
- Un engagement de reversement au Fonds de Garantie des produits des mises en jeu des suretés réelles et/ou personnelles.

CHAPITRE IV : CAS PRATIQUE DE LA BDL SISE A TIZI-OUZOU

En Sachant que le montant restant chez Mr Omar est de 405999.69 DA (c'est la somme des (06) six derniers effets.)

Après le traitement du dossier au fond de garantie, le comité du fond accorde un avis favorable à la demande d'indemnisation émanant de la banque BDL (DGE TIZI OUZOU 839).

Le montant indemnisé est de 70% du capital restant.

Le montant indemnisé est de 284199.79 DA (voir annexes n°33, 34,35).

Conclusion du chapitre

A La lumière de ces affirmations, il ressort que la banque en tant que dispensateur de crédit à l'entreprise n'est pas un fournisseur comme les autres. Elle est obligée a un certain discernement qui lui impose d'éviter de prêter trop ou trop longtemps a une entreprise, mais aussi d'éviter la rupture abusive du crédit. Comme tous les fournisseurs, elle est exposée a un risque non-paiement, mais en plus le paradoxe est qu'elle doit s'imposer une discipline qui la conduit a vendre ni trop, ni trop peu à un client.

Pour cela, les banquiers doivent être plus vigilants et plus performants, l'objectif étant de ne faire que des crédits sains.

Conclusion générale

CONCLUSION GENERALE

L'entreprise en difficultés est un concept qui ne cesse d'être défini par les chercheurs à travers le temps car il évolue selon l'évolution de l'environnement de l'entreprise, ce qui rend impossible de le résumer dans une seule et unique définition. Cependant, plusieurs facteurs et indicateurs conduisent les spécialistes et les dirigeants à repérer les difficultés d'une entreprise. Avant qu'elle ne sombre dans les difficultés, des méthodes de prévision peuvent être utilisées afin de les détecter et éviter ou minimiser les pertes qu'elles peuvent engendrer, autrement dit, l'entreprise risque d'entrer dans un processus de défaillance.

Une fois les difficultés affichées, l'entreprise se voit recourir au diagnostic et au redressement pour trouver les solutions adéquates, le recours au traitement judiciaire reste la dernière alternative en cas d'échec de mesures entamés avec ses propres moyens. Cependant, certaines mesures préconisées par l'analyse pourront s'avérer douloureuses et ne recueillent pas l'unanimité quant à leur exécution.

La banque joue un rôle primordial dans le financement de l'économie et un rôle capital dans le redressement des entreprises en difficulté. En effet, l'objet de notre recherche est de déterminer la décision de la banque entre soutien et mise en faillite de l'entreprise en difficulté après avoir examiné les documents constitutifs du dossier de crédit, diagnostiquer les problèmes financiers de l'entreprise, préconiser des remèdes de financement, suivre l'évolution de sa santé financière, tout en appréciant et en maîtrisant les risques qui peuvent survenir à tout moment et remettre en cause le remboursement du crédit accordé. La banque devra assister son client pour la sécurité de son projet en lui facilitant l'accès aux divers crédits d'investissement nécessaire à la bonne marche de son affaire.

Cependant, le banquier ne doit pas se limiter dans ses études à la seule appréciation des documents comptables mais il doit l'élargir aux facteurs économiques et humains. En effet, nous avons constaté lors de notre passage à la BDL de Tizi-Ouzou, qu'une grande importance est accordée aux qualités dirigeantes de l'entreprise lors de l'étude d'un dossier de crédit. Parfois, certains crédits sont octroyés d'une manière subjective avec comme seule garantie, la moralité et réputation du demande

Nous concluons en disant que le banquier, dans le cadre de son obligation de conseil, devra orienter le client vers le type de crédits répondant au mieux les besoins constatés. Afin de cerner ces besoins, le banquier devra connaître au mieux son client et lui dresser un

CONCLUSION GENERALE

diagnostic économique et financier. Le travail réalisé le renseignera, en outre, sur la possibilité ou non de faire bénéficier l'entreprise d'une aide financière, d'où l'introduction à la partie liée à l'analyse du risque crédit.

Les deux hypothèses précédemment posées en introduction, à savoir la première qui dit que la participation de la banque au financement de l'entreprise dépend de sa situation financière, ainsi que la deuxième qui interpelle que la banque est un moyen incontournable de redressement d'une entreprise en difficultés sont alors confirmées.

C'est alors que les banques doivent être à la hauteur du rôle moteur qu'elles jouent en ayant un savoir-faire et une maîtrise globale des processus de gestion bancaire adapté aux normes international.

Enfin, nous espérons avoir atteint les objectifs tracés au début de notre travail, et nous souhaitons aussi que ce travail puisse servir comme outil d'aide et de documentation et qui sera d'un aspect positif pour les futures étudiants et étudiantes

Références bibliographique

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Ouvrages

- « BELLOULA TAYEB », « Droit des affaires et des sociétés commerciales », EDITIONS BERTI, Alger 2011.
- COLASSE Bernard, «l`analyse financière de l`entreprise», 5eme édition, paris Vincent P & Akim A-T, «Méthodologie du diagnostic d`entreprise», éd le Harmattan, France 2008, P : 87, 2008, P : 60
- Deisting .F &Lahille.J.P : Analyse Financière, 4ème édition, Ed Dunod, Paris, 2013
- GRESS.K, « Les entreprises en difficulté », Edition ECONOMICA, Paris, 1994, p : 07
- L`académie sciences technique comptable financier : Le management des entreprises en difficultés financières, Rapport N° 15 ; Paris, Septembre, 2010
- Sylvie C, «gestion de la banque du diagnostic à la stratégie», Ed. DUNOD, Paris

2. Documents

- Circulaire interne à la BDL de Tizi-Ouzou, n°11/2004 du 09 JUIN 2004, « traitement de garanties ».
- Fascicule juridique de la banque de développement local de Tizi-Ouzou (2016).

3. Revues

- Gazengel A. & Thomas, les défaillances d`entreprises, cahier de recherche du groupe ESCP n° 92/105, série Economie et Finance, 1992.
- Holder M, le score entreprise, nouvelles éditionss fiduciaires 1984.

4. Rapports

- Banque de Développement Local, rapports d'activité des exercices : 1997, 1998,1999
- Document internet à la BDL

5. Mémoire

- ABBAD I : les entreprises en difficultés : diagnostic et redressement cas : entreprise de céramique de la Tafna – CERTAF-, mémoire en vue de l'obtention d'un magister en sciences commerciales, université d'Oran, Promotion 2009
- AMZAL .A : Le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficulté, Cas de EPE/SPA TRANSBOIS et B NA (Agence 36). Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en science de gestion, option Finances d'entreprises, Université de Bejaïa, promotion 2017.
- BOUBAKIR. Chahinez, mémoire « La banque et l'entreprise privée en difficulté », ESB, 2011, p : 51
- MEZIANE.S : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés cas de « GMS », Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du D.E.S banque, 15 ème promotion, SIBF Alger, Avril, 2008

6. Sites internet

- <http://economie.fgov.be/fr>
- <http://www.lesclesdelabanque.com>
- <http://droit-finances.commentcamarche.net>
- <http://fondsdegarantie.fr>

LISTE DES FIGURES, DES TABLEAUX ET DES ANNEXES

1. Liste de figures

Figure N°01	les partenaires de l'entreprise.....	P 9
Figure N°02	L'état de la santé financière de l'entreprise.....	P 11
Figure N°03	L'objectif économique de l'entreprise.....	P 14
Figure N°04	Les relations de causes à effets	P 25
Figure N°05	Méthodologie du diagnostic	P 82
Figure N°06	Organigramme de la direction générale de la BDL.....	P 99
Figure N°07	Organigramme de la direction générale d'exploitation	P 101
Figure N°08	Organigramme de l'agence.....	P 102

2. Liste des tableaux

Tableau N°01	Les soldes intermédiaires de gestion.....	P32
Tableau N°02	Les ratios pris en compte dans la fonction d'Edward ALTMAN...P34	
Tableau N°03	La signification des scores obtenus dans la fonction Z.....	P35
Tableau N°04	La signification des scores obtenus dans la fonction N.....	P36
Tableau N°05	Détection du maquillage des comptes	P74
Tableau N°06	Ratios de la liquidité financière.....	P79
Tableau N°07	Le réseau de la BDL, au niveau de national	P98
Tableau N°08	Le réseau de la BDL au niveau de TIZI-OUZOU.....	P100
Tableau N°09	Tableau de financement	P107
Tableau N°10	Tableau d'amortissement	P108

3. Liste des annexes

Annexes N°01 : Bordereau de transmission de garantie (caution tiers solvable, nantissement spécial matériel).....124

Annexes N°02 : Bordereau de transmission de garantie (délégation assurance multirisque).....125

Annexes N°03 : Autorisation du crédit126

Annexes N°04 : Demande d'indemnisation127

Annexes N°05 : Autorisation de transfert à contentieux.....128

Annexes N°06 : Mise en demeure129

Annexes N°07 : Saisie arrêt bancaire130

TABLE DES MATIERES

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE	1
Chapitre I : Entreprises dans une optique.....	5
Introduction du chapitre	6
Section 1 : Généralité sur la notion d'entreprises	6
1. Définition de la notion d'entrepris	6
1.1.Définition de l'organisation	6
1.2.Définition de l'entreprise	7
2. les caractéristique de l'entreprise	7
3. Evolution de la notion d'entreprise	7
3.1.L'entreprise << boîte noire >>.....	7
3.2.L'entreprise est une organisation	8
3.3.L'entreprise est un système.....	8
A. Un système ouvert.....	9
B. un système fermé.....	9
4. Partenaires de l'entreprise.....	9
5. Les entreprises en difficultés.....	10
5.1. caractéristiques des entreprises en difficultés.....	
A. L'âge.....	12
B. La forme juridique.....	12
C. la taille.....	12
5.2.les différents approches de défaillance.....	13
A. La défaillance économique.....	13
B. La défaillance financière.....	14
C. La défaillance comptable.....	14
D. La défaillance juridique.....	15
5.3. Processus de déaillance.....	15
A. La régression économique.....	15
B. La régression commerciale.....	16
C. La régression financière.....	16
Section 2 : Indicateurs, causes et origines de défaillance des entreprises.....	17
1. Indicateurs.....	17
1.1.Indicateurs des difficultés de l'entreprise.....	17
1.1.1. Signaux d'alerte économique et générale.....	17
1.1.2. Indicateurs ressources humaines.....	18
1.1.3. Indicateurs associés/actionnaires.....	19
1.1.4. Indicateurs venants des tiers.....	19
2. Les causes majeures de la défaillance des entreprises.....	20
2.1. Les causes micro-économiques.....	20
2.1.1. Les causes stratégiques.....	20
2.1.2. Les causes relatives à la gestion.....	21

TABLE DES MATIERES

2.1.3. Les causes accidentelles.....	21
2.2. Les causes macro-économiques.....	22
2.2.1. Les conditions du crédit et le marché monétaire.....	22
2.2.2. Les flux de création d'entreprise	22
2.2.3. L'inflation	23
2.2.4. Le renforcement de la concurrence	23
3. Origines de difficultés	23
3.1.Le processus de dégradation de la situation de l'entreprise	23
3.2.Le déséquilibre financière.....	24
3.3. Les procédures de rattrapage de l'équilibre financière	25
3.3.1. Diminution du besoin en fond de roulement	25
3.3.2. L'augmentation du fond de roulement net	25
3.3.3. Augmentation des financements à court terme	26
Section 3 : Prévision, détection et constations de défaillance	27
1. Les prévisions par l'analyse financière	27
1.1.L'analyse de la solvabilité	27
1.2.L'analyse de l'équilibre financier	28
1.3.L'analyse de liquidité	28
1.4.L'analyse de la rentabilité.....	29
1.5.L'analyse de l'activité.....	30
1.6.L'analyse de la performance financière	30
1.7.Les soldes intermédiaires de gestion	31
2. Les prévisions par l'analyse discriminante	32
2.1.Le Z score d'EDWAR Altman	33
2.1.1. Les indicateurs pris en compte dans le calcul	33
2.1.2. Mode de calcul	34
2.2.La méthode de CONANET Holder	35
2.3.Les limites de l'analyse discriminante	36
Conclusion du chapitre	37
Chapitre II : Banque eu égard eux entreprises en difficultés	38
Introduction du chapitre	39
Section 1 : Généralité sur la banque	39
1. Définition de la banque	39
1.1.Définition économique	40
1.2.Définition juridique (cas Algérien)	40
2. L'évolution du secteur bancaire.....	41
2.1.Historique du secteur bancaire	41
2.2.Situation actuelle et perspectives	43
3. Typologie des banques	44
3.1.La banque publique	44
3.2.La banque commerciale	44
3.3.La banque coopérative	44
3.4.La banque centrale	45

TABLE DES MATIERES

4. Les fonctions de la banque	45
4.1.La collecte des ressources.....	46
4.2.La distribution des crédits.....	46
4.3.Les opérations financières	46
4.4.Les opérations de trésorerie	47
Section 2 : Relation banque –entreprise.....	47
1. Rôle du banquier	48
1.1.Le banquier intermédiaire financière.....	48
1.2.Le banquier conseillé	48
1.3.Le banquier gestionnaire de patrimoine	49
1.4.Le banquier et l’octroi de crédit	50
2. Le banquier et l’octroi de crédit	50
2.1.Définition de crédit bancaire	50
2.1.1. Les types de crédit	50
2.1.1.1.Les crédits d’exploitation	51
A. Les crédits par caisse	51
B. Le crédit par signature	52
2.1.1.2.Les crédits d’investissements	53
A. Les crédits à moyens terme (CMT).....	54
B. Le crédit à long terme (5LT)	55
3. Crédit-bail (leasing)	55
3.1.Formes principales du crédit-bail	56
4. Crédit immobilier	56
5. Avantages et inconvénients de la relation banque –entreprise	56
5.1.Les avantages de la relation de clientèle	57
5.2.Les inconvénients de la relation de clientèle.....	57
Section 3 : L’étude des risques et les moyens de prévention	58
1. Les risques liés à une opération de crédit	58
1.1.Le risque de non remboursement	58
1.2.Risque d’immobilisation	59
1.3.Risque du taux d’intérêt	59
1.4.Le risque du taux de change.....	59
1.5.Le risque de solvabilité	60
1.6.Le risque de liquidité	60
1.7.Le risque du marché	60
1.8.Le risque opérationnel	60
1.9.Le risque pays	61
2. Les moyens de prévention des risques de crédit	61
2.1.L’application des règles prudentielles.....	61
2.1.1. Le ratio de division des risques	62
2.1.2. Le ratio de couverture des risques	62
3. Le recueil des garanties	63
3.1.Les garanties réelles	63
3.1.1. L’hypothèque	64
3.1.2. Le nantissement	64
3.2.Les garanties personnelles	65
3.2.1. Le cautionnement simple	65
A. Le cautionnement simple	65

TABLE DES MATIERES

B. Le cautionnement solidaire	66
4. L'aval	66
Conclusion du chapitre	67
Chapitre III : Diagnostic et redressement des entreprises en difficultés	68
Introduction du chapitre	69
Section 1 : Le diagnostic de l'entreprise	69
1. Définition et objectif	70
2. Préparation du diagnostic.....	70
2.1. Connaitre l'entreprise	70
2.2. La collecte l'information.....	70
3. La démarche du diagnostic.....	71
3.1. Le diagnostic financier de l'entreprise	72
3.1.1. Les préalables du diagnostic financier.....	73
3.1.2. L'analyse financière par les ratios	75
A. La structure financière	75
B. La rentabilité d'exploitation	77
C. Liquidité financière	79
3.2. Le diagnostic fonctionnel.....	80
3.2.1. Le diagnostic commercial.....	80
3.2.2. Le diagnostic des approvisionnements	80
3.2.3. Le diagnostic technique.....	81
3.2.4. Le diagnostic social.....	81
3.3. Le diagnostic stratégique	81
Section 2 : le redressement d'une entreprise en difficulté.....	83
1. Les éléments liés au processus de redressement	83
1.1. Les conditions du redressement	83
1.1.1. Décision de redressement	83
1.1.2. La viabilité économique.....	83
1.2. Condition de réussite du plan de redressement	84
1.2.1. La cohérence	84
1.2.2. La faisabilité	85
1.2.3. La planification	85
1.2.4. La durabilité	85
1.2.5. Le suivi.....	85
1.3. Les causes d'échecs des plans de redressement	85
1.4. Les étapes du redressement	86
2. Le plan de redressement	86
2.1. Le plan financier	86
2.1.1. Restaurer les marges.....	87
2.1.2. Retrouver les capitaux.....	87
2.1.3. Réduire le BFR.....	87

TABLE DES MATIERES

2.1.4. Se séparer des filiales ou département en pertes.....	88
2.2. Le plan commercial.....	88
2.3.Le plan technique et production (le bilan industriel)	89
2.4.Le plan organisationnel et administratif.....	89
2.5.Le plan Social.....	90
Section 3 : Le rôle de la banque dans le redressement des entreprises en difficultés	91
Conclusion du chapitre.....	93
Chapitre IV : Cas pratique de la BDL sise à Tizi-Ouzou	94
Introduction du chapitre	95
Section 1 : présentation de la banque de développement local (BDL.....	95
1. Approche historique de la BDL.....	95
1.1. Le réseau de la BDL.....	96
1.1Au niveau national.....	96
1.1.1.1. Organigramme de la direction générale de la banque de développement local..	98
1.1.2. Au niveau de TIZOUZOU.....	99
1.1.2.1. Organigramme de la direction générale d'exploitation.....	100
1.1.3. Organigramme d'une agence.....	101
2. Missions de la BDL.....	102
2.2. Organisation de la BDL.....	102
A. Au niveau central	102
B. Au niveau local.....	103
Section 2 : Etude d'un dossier crédit.....	105
1. Les conditions et formes de crédit octroyé	105
1.1.Formes et conditions	105
A. Forme	105
B. Conditions	105
1.2. Garanties	105
2. Identification du projet et étude de risque.....	106
2.1. Présentation du promoteur.....	106
2.2. Le schéma de financement et tableau d'amortissement.....	106
A. Le tableau de financement.....	106

TABLE DES MATIERES

B. Tableau d'amortissement.....	107
C. Etude de risque	109
Section 3 : Les voix de recouvrement.....	110
1. Transfert au précontentieux.....	110
1.1. L'écriture de comptabilisation du précontentieux.....	111
A. L'arrangement à l'amiable	111
1.2. Ecriture de comptabilisation au contentieux	112
2. Procédure de recouvrement des échéances par voix de	112
2.1. Mise en jeux des garanties et réalisation de caution	112
2.2. L'ordonnance de saisie	113
2.3. La vente aux enchères.....	114
2.4 Indemnisation par le fond de garantie	114
Conclusion du chapitre	115
Conclusion générale.....	116
Références bibliographique.....	119
Liste des figures, des tableaux et des annexes	122
Table des matières	123

TABLE DES MATIERES