



**INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET  
D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES  
CYCLE NATIONAL D'EXPERTISE COMPTABLE**

**Mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme  
national de l'expert comptable**

**SUJET DE MEMOIRE**

**LA DETECTION DES ENTREPRISES EN  
DIFFICULTE :  
« PROPOSITION D'UNE DEMARCHE DE  
DIAGNOSTIC ET D'ANALYSE FINANCIERE  
A L'USAGE DU COMMISSAIRE AUX  
COMPTES »**

**Par  
Ahmed CHAHBI**

<b>Jury</b>	
<b>Président</b>	
<b>M. Mohamed BENTABET</b>	<b>Professeur à l'ISCAE</b>
<b>Directeur de recherche</b>	
<b>M. Rachid SEDDIK SEGHIR</b>	<b>Expert comptable DPLE</b>
<b>Suffragants</b>	
<b>M. Abdelkrim HAMDI</b>	<b>Expert comptable DPLE</b>
<b>M. Hassan DARBANE</b>	<b>Expert comptable DPLE</b>

**Novembre 2005**

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>4</b>
<b>CHAPITRE PRELIMINAIRE : LES FONDEMENTS ECONOMIQUES, JURIDIQUES ET SOCIAUX DU TRAITEMENT DES DIFFICULTES DES ENTREPRISES AU MAROC.....</b>	<b>12</b>
<i>Section 1. La situation des entreprises en difficulté au Maroc.....</i>	<i>12</i>
<i>Section 2. Prévention des entreprises en difficulté.....</i>	<i>16</i>
<b>PREMIERE PARTIE : ANALYSE EXPLICATIVE DES ENTREPRISES EN DIFFICULTE : OUTIL DE DETECTION DU RISQUE DE DEFAILLANCE PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES.....</b>	<b>17</b>
<b>CHAPITRE 1 : NOTIONS DE DIFFICULTES DE L'ENTREPRISE ET RISQUE DE DEFAILLANCE .....</b>	<b>18</b>
<i>Section 1. Le concept de l'entreprise en difficulté .....</i>	<i>18</i>
A. La notion de l'entreprise en difficulté.....	18
B. Notion de Continuité de l'exploitation.....	20
C. Notion de créances en souffrance .....	22
<i>Section 2. Principales causes de défaillance des entreprises dans les recherches occidentales.....</i>	<i>26</i>
<i>Section 3. Etude empirique sur les causes de défaillance des entreprises au Maroc : Résultats de l'enquête.....</i>	<i>32</i>
A. Etude relative aux causes de défaillance des entreprises marocaines.....	32
B. Enquête auprès des professionnels.....	36
<i>Section 4. Intérêt et limites de l'analyse explicative .....</i>	<i>41</i>
<b>CHAPITRE 2 : LE COMMISSAIRE AUX COMPTES FACE AU RISQUE DE DEFAILLANCE DE L'ENTREPRISE ...</b>	<b>42</b>
<i>Section 1. La procédure d'alerte ou la prévention interne par le commissaire aux comptes .....</i>	<i>42</i>
A. Procédure d'alerte par le Commissaire aux comptes .....	42
B. Interdiction au commissaire aux comptes de s'immiscer dans la gestion .....	45
<i>Section 2. les indicateurs de détection des difficultés des entreprises à la disposition du commissaire aux comptes .....</i>	<i>47</i>
A. Indicateurs prévus par les législations en vigueur.....	48
B. Indicateurs prévus par le manuel des normes d'audit .....	49
C. Les indicateurs prévus par les travaux habituels du commissaire aux comptes .....	51
<i>Section 3. Diligences spécifiques : Proposition d'un questionnaire des entreprises en difficultés .....</i>	<i>61</i>
A. Déceler les facteurs de risque pouvant mettre en cause le principe de continuité de l'exploitation.....	61
B. évaluer les risques, afin de s'assurer que le principe de continuité de l'exploitation est toujours applicable.....	67
<b>DEUXIEME PARTIE : ANALYSE FINANCIERE ET PREVENTION DES DIFFICULTES DES ENTREPRISES .....</b>	<b>68</b>
<b>CHAPITRE 1 : L'ANALYSE FINANCIERE CLASSIQUE POUR LA PREVENTION DES DIFFICULTES DES ENTREPRISES : APPROCHES ET LIMITES .....</b>	<b>69</b>
<i>Section 1. Analyse financière statique.....</i>	<i>69</i>
A. Les ratios de l'analyse financière et leurs principales caractéristiques .....	69
B. techniques d'analyse et d'interprétation.....	70
C. principales familles de ratios .....	71
<i>Section 2. Analyse financière dynamique.....</i>	<i>88</i>
A. le tableau de financement du plan comptable marocain.....	88
B. Présentation des propositions récentes d'analyse des flux financiers.....	95
<i>Section 3. Proposition d'un canevas d'analyse et de diagnostic financiers pour la détection des entreprises en difficultés.....</i>	<i>103</i>
A. Le bilan financier.....	103
B. L'analyse du résultat.....	104
C. Liste des ratios caractéristiques .....	104

D.	Le tableau de financement .....	105
E.	Le tableau de variation de l'encaisse .....	105
<i>Section 4.</i>	<i>Limites d'analyse financière pour la détection des entreprises en difficultés .....</i>	<i>106</i>
A.	Les limites de l'analyse statique : Méthode des ratios.....	106
B.	Les limites de l'analyse dynamique.....	107
<b>CHAPITRE 2 :</b>	<b>LA DETECTION DES ENTREPRISES EN DIFFICULTE PAR LA METHODE DES SCORES.....</b>	<b>111</b>
<i>Section 1.</i>	<i>Naissance et évolution de la méthode des scores .....</i>	<i>111</i>
A.	Approche empirique : la méthode des "credit-men" .....	111
B.	Les méthodes statistiques : la fonction discriminante.....	113
<i>Section 2.</i>	<i>Intérêts et limites de la méthode des scores.....</i>	<i>119</i>
A.	Intérêt des fonctions scores.....	119
B.	Limites de la méthode des scores.....	119
<i>Section 3.</i>	<i>Approche méthodologique pour l'application de la méthode des scores aux entreprises marocaines .....</i>	<i>122</i>
A.	La collecte de l'information.....	122
B.	Les analyses préliminaires.....	124
C.	Sélection des grandeurs comptables et des ratios.....	125
D.	La modélisation .....	127
E.	Utilisation d'un score.....	127
<i>Section 4.</i>	<i>Cas pratique : Application de la méthode des scores à une entreprise marocaine .....</i>	<i>129</i>
A.	Situation financière de la société .....	129
B.	Application des modèles de scores pour les exercices 2003 et 2004 .....	130
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>		<b>133</b>
<b>ANNEXES.....</b>		<b>135</b>
<b>BIBLIGRAPHIE .....</b>		<b>139</b>
<b>LEXIQUE .....</b>		<b>140</b>

## **INTRODUCTION GENERALE**

La tendance libérale, qui est devenue désormais une tradition dans notre pays, s'est particulièrement affirmée au cours des dernières années avec la mise en place de réformes profondes visant à accorder une plus large place au libre jeu des mécanismes de marché.

A la faveur de ce mouvement de réformes, les divers secteurs de l'économie ont vécu des évolutions importantes.

Dans ce contexte de libéralisme et d'encouragement des investissements extérieurs, de nouveaux textes législatifs ont vu le jour, notamment, le nouveau code de commerce.

Afin d'être adapté à la libéralisation et à l'esprit de la vie commerciale l'ancien droit commercial a été profondément modifié.

En effet, le nouveau code de commerce a introduit une série considérable d'innovations, dont les plus importantes :

- ◆ Le domaine de la commercialité a été largement étendu, le nouveau code a opté pour la notion d'activité comme critère de la commercialité.
- ◆ En plus des ressources de droit commercial commun, le nouveau code de commerce prévoit les usages qui se distinguent comme une source privilégiée et hiérarchisée.
- ◆ La capacité commerciale constitue également un lieu d'innovations fondamentales à l'occasion de la redéfinition de la condition de la femme mariée et du mineur commerçant.
- ◆ Le nouveau code de commerce régit et désigne nommément de nouveaux contrats commerciaux, particulièrement dans le domaine des activités bancaires ou assimilées

- ◆ Enfin, l'innovation à laquelle nous nous sommes intéressés plus particulièrement, concerne la nouvelle conception du droit de la faillite. Le terme faillite est désormais supprimé au profit de celui de traitement des difficultés des entreprises. Cette procédure est organisée pour permettre le redressement de l'entreprise qui à l'extrême peut se traduire par sa cession à des tiers, le prononcé u jugement de liquidation n'interviendra que si ce redressement est voué à l'échec

La nouvelle loi apporte donc un changement important car il n'y a plus de dissolution et de liquidation automatique à compter du constat de la cessation de paiement, ce qui dénote au souci fondamental de protéger l'entreprise et ses créanciers.

Pour cela, le législateur a distingué entre la prévention et le traitement des difficultés des entreprises, c'est ainsi qu'il a prévu trois principales phases :

***La prévention interne*** : le chef de l'entreprise et le commissaire aux comptes, s'il y en a, doivent détecter les difficultés de l'entreprises et prévoir sa défaillance à temps, afin de prendre les décisions nécessaires pour se prémunir des risques de faillite.

***La prévention externe ou le règlement amiable*** : à ce niveau, l'entreprise connaît des difficultés économiques et financières, sans qu'elle soit en cessation du paiement. Dans ce cas et après examen de la requête envoyée au président du tribunal, ce dernier ouvre la procédure du règlement amiable par la désignation d'un conciliateur ayant pour objectif principal de rechercher un accord avec les créanciers.

***Le redressement de l'entreprise*** : à ce stade, les difficultés de l'entreprise prennent une ampleur importante.

Par ailleurs, cette nouvelle forme de prévention et de traitement des difficultés des entreprises a élargi le champ d'intervention de l'expert comptable, qui peut être sollicité soit :

- ◆ En tant que conseiller pour assister l'entreprise, dans le cadre de la procédure de prévention et de traitement des difficultés de l'entreprise (diagnostic de prévention, assistance juridique, assistance comptable. Etc.) ;
- ◆ En tant que mandataire de justice (syndic ou expert en diagnostic) ;
- ◆ Ou en tant que commissaire aux comptes qui déclenche la procédure d'alerte, lorsqu'il constate des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

En conséquence, l'expert comptable peut intervenir sur les différentes phases d'une procédure de prévention et de traitement des difficultés de l'entreprise.

Néanmoins, dans le cadre d'une mission de commissariat aux comptes, l'expert comptable doit prévenir les éventuelles difficultés qui peuvent entraîner la défaillance des entreprises.

Cette nouvelle tâche ou mission du commissaire aux comptes amène ce dernier à mettre en place une démarche et des outils de travail pour pouvoir prévenir en temps opportun les difficultés des entreprises afin de les prémunir des risques de faillite et de leur permettre de prendre à temps les décisions qui s'imposent.

Ainsi, dans le contexte d'une réglementation nouvelle et face à une évolution du nombre des défaillances des entreprises au Maroc, il convient de s'interroger sur les outils dont dispose le praticien, expert comptable, commissaire aux comptes, pour détecter les entreprises en difficulté et prévoir leur défaillance avec un délai suffisant pour mettre en œuvre un plan de sauvetage ayant des chances de réussite.

Comment donc diagnostiquer, de façon précoce, et c'est un des rôles des commissaires aux comptes, les difficultés, voir la disparition d'une entreprise ?

Théoriquement, deux attitudes sont possibles :

- ◆ Soit, on s'en tient au niveau de la constatation et on oriente l'analyse vers des indices qui nous permettent d'identifier les caractéristiques des entreprises dont le risque de défaillance est élevé si certains événements surviennent.

- ◆ Soit, on fait appel à l'analyse financière qui est considérée, d'emblée, comme un outil particulièrement adéquat à l'étude des manifestations du processus de dégradation qui peut conduire à la défaillance des entreprises.

C'est dans cette optique que nous essayerons de présenter notre travail qui est consacré à la détection des entreprises en difficultés : « proposition d'une démarche de diagnostic et d'analyse financière à l'usage du commissaire aux comptes »

## **Intérêt du sujet**

L'intérêt de ce sujet peut se justifier par les points suivants :

- ◆ Avec la nouvelle réglementation du traitement des entreprises en difficulté au Maroc, le rôle de l'expert comptable a évolué. Conseiller, mandataire de justice ou commissaire aux comptes, l'expert comptable est amené à travailler pour des entreprises en difficulté. En conséquence, il doit développer d'autres compétences pour pouvoir s'adapter avec ce nouveau contexte juridique et financier des entreprises en difficulté.
- ◆ Les entreprises en difficulté ne sont pas forcément des entreprises en cessation de paiement. En conséquence, le commissaire aux comptes doit intervenir et déclencher la procédure d'alerte avant ce stade, il doit donc s'interroger sur les indices qui permettent d'identifier les entreprises qui présentent une fragilité et une vulnérabilité particulière.
- ◆ Une étude empirique, par le biais d'une enquête auprès de professionnels, experts comptables, commissaires aux comptes, syndic, en général, nous permet de s'informer sur les principales causes de défaillance des entreprises au Maroc.
- ◆ Dans l'exercice de sa mission, le commissaire aux comptes est tenu d'avertir le chef de l'entreprise du risque de défaillance de son entreprise et ce conformément à l'article 546 du code de commerce (livre V). Le commissaire aux comptes doit donc développer des outils de diagnostic et d'analyse spécifiques à la prévention et à la détection des entreprises en difficulté.
- ◆ En l'absence d'une approche claire pour la détection des entreprises en difficulté au Maroc et devant la pluralité et la diversité des outils et des moyens de diagnostic et d'analyse spécifiques aux entreprises en difficulté, les professionnels restent parfois hésitants sur la démarche à adopter pour pouvoir initier une procédure d'alerte avec un délai suffisant.

- ◆ L'analyse et diagnostic financiers, en général, et l'analyse des entreprises en difficulté, en particulier, sont des domaines qui n'ont pas connu un développement remarquable au Maroc. Par conséquent, le professionnel marocain ne dispose d'aucune référence technique et pratique pour la prévention et le traitement des difficultés des entreprises.

En somme, l'intérêt de ce sujet est à la fois théorique et pratique :

### **Intérêt théorique**

La revue des théories en matière de la prévention des difficultés des entreprises et plus particulièrement en matière des techniques et des outils d'analyse et de diagnostic pour la détection précoce des risques de défaillance des entreprises, permet aux praticiens de se rapprocher de l'actualité des pratiques en la matière et de saisir de nouvelles méthodes et approches qui peuvent être adaptées au contexte marocain.

### **Intérêt pratique**

En l'absence d'écrits de base en raison de la nouveauté des textes relatifs à ce domaine dans notre pays, les professionnels doivent réfléchir sur la démarche à adopter, la méthodologie et les contrôles qu'il y a lieu d'effectuer dans le cadre de la prévention et du traitement des difficultés des entreprises. Et plus particulièrement, les outils d'analyse et de diagnostic pour la prévention des difficultés des entreprises. Par ailleurs, l'étude empirique des causes de défaillance des entreprises nous permet de se rapprocher de la pratique du traitement des entreprises en difficultés au Maroc.

## **Objectif Du Mémoire**

L'objectif du sujet est de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est ce qu'une entreprise en difficulté ?
- Quelles sont les principales causes de la faillite d'une entreprise ?
- Quelles sont les principales causes de défaillances des entreprises au Maroc ?
- Quel est le rôle principal de l'expert comptable dans l'exercice de sa mission dans des entreprises en difficulté ?
- Comment peut-on détecter le risque de faillite d'une entreprise par l'analyse explicative ou la méthode des indices ?
- Comment peut-on se servir de l'analyse financière, statique ou dynamique, pour détecter le risque de faillite d'une entreprise ?

En somme, le choix du sujet de mémoire a été guidé par les objectifs que nous nous sommes assignés, suivants :

- Traiter un sujet d'actualité en relation avec la profession d'expert-comptable et de nature récente dans l'environnement juridico-financier de l'entreprise marocaine.
- Tenter d'affirmer le rôle premier de l'expert comptable en tant qu'interlocuteur privilégié capable d'assurer un mariage parfait entre le droit et les chiffres.
- Essayer d'ébaucher la réflexion sur un ensemble de propositions de méthodologie, des outils et de techniques au service du professionnel pour la prévention des difficultés des entreprises.

Ces objectifs constituent les axes de notre plan, présenté ci-après, qui comporte ainsi :

Dans un premier temps, après une présentation rapide du cadre réglementaire de la prévention et du traitement des entreprises en difficulté et le rôle du professionnel dans le cadre de cette procédure, nous étudierons la méthode de l'analyse explicative comme outil de détection des défaillances des entreprises par le commissaire aux comptes. En présentant le concept de défaillance des entreprises et les principaux indicateurs, dans le cadre de l'analyse explicative, qui permettent le professionnel de prévenir le risque de défaillance d'une entreprise. Cette présentation sera complétée par une étude empirique basée sur une enquête auprès des professionnels en contact direct avec les entreprises en difficulté.

Nous présenterons ensuite dans une deuxième partie les différentes méthodes d'analyse et de diagnostic financiers pour la détection des entreprises en difficulté, tout en essayant de rapprocher ces méthodes à la pratique du commissaire aux comptes dans le cadre de la prévention des entreprises en difficulté et ce par la proposition d'un canevas de diagnostic et d'analyse financière et la présentation d'une approche méthodologique pour l'application d'un modèle de la méthode des scores au Maroc.

## **CHAPITRE PRELIMINAIRE : LES FONDEMENTS ECONOMIQUES, JURIDIQUES ET SOCIAUX DU TRAITEMENT DES DIFFICULTES DES ENTREPRISES AU MAROC**

La défaillance d'une entreprise est un événement lourd de conséquences. En conséquences humaines d'abord, puisqu'elle conduit à des pertes d'emplois, mais aussi financières puisqu'elle s'accompagne presque inmanquablement de pertes d'actifs chez ses partenaires : organismes sociaux, fournisseurs ou encore banques. La disposition d'instruments de prévision est donc indispensable, surtout dans le climat actuel de renforcement du contrôle des risques bancaires.

Par défaillance, nous entendons tout type de dépôt de bilan se traduisant aussi bien par une liquidation effective, qu'un plan de continuation ou de cession de l'activité.

La défaillance se caractérise par l'état de cessation des paiements et n'entraîne ainsi, pas automatiquement la cessation de l'activité. On notera que le terme de faillite, souvent usité, est plutôt réservé aux personnes physiques (on parle de «faillite personnelle») et correspond de nos jours à du langage courant, pour désigner la cessation définitive de l'activité de l'entreprise. Nous lui préférons donc, systématiquement le terme de défaillance.

### **Section 1. La situation des entreprises en difficulté au Maroc**

L'analyse du tissu industriel et commercial marocain fait apparaître que près de 90% du total des entreprises est constitué de petites et moyennes entreprises. Ces dernières se caractérisent par leurs aspects familial, artisanal et archaïque.

La mise à niveau économique, sociale et juridique risque de se révéler difficile si l'entreprise marocaine s'obstine à prendre le train de la modernité, de la transparence et de la responsabilité.

Le ralentissement de la conjoncture et la mondialisation constituent l'environnement actuel des entreprises. En conséquence, et dans un environnement

pareil, toute entreprise est exposée au risque de défaillance, dont le degré varie d'une entreprise à une autre, selon le secteur d'activité, la taille de l'entreprise, les dirigeants ..etc.

Les statistiques du Ministère de Commerce et de l'industrie relatifs à la situation des entreprises signalées en difficultés au titre du mois de décembre 2002, font ressortir les informations suivantes :

640 unités sont déclarées en difficulté. Par rapport aux données du secteur industriel national, ces entreprises signalées en difficulté représentent :

- 9% du nombre total des entreprises industrielles ;
- 9% de l'effectif total du secteur industriel ;
- 4% de la production industrielle nationale ;
- 3% des exportations industrielles.

Il y a lieu de signaler que, 40% de ces unités sont implantées dans des zones industrielles aménagées. Ces unités en difficultés ont été signalées dans 12 régions et sont réparties comme suit :

<b>Régions</b>	<b>Nombre d'entreprises en difficultés</b>
Région 9 (Grand Casablanca)	449
Région 14 (Fès – Boulmane)	93
Région 6 (Chaoui – Ouardigha)	19
Région 13 (Meknès – Tafilalet)	24
Région 10 (Rabat – Salé – Zemmour – Zaer)	18
Région 16 (Tanger – Tétouan)	10
Région 5 (Gharb – Chrarda – Beni Hssen)	7
Région 12 (Tadla – Azilal)	6
Région 8 ( L'oriental)	4
Région 7 (Marrakech – Tensift – Al Haouz)	4
Région 4 (Souss Massa Daraa)	3
Région 15 (Taza – Al Hoceima – Taounate)	3

- La région la plus touchée : Région du grand Casablanca

Dans la région du Grand Casablanca, 449 entreprises ont été signalées en difficulté, soit 16% par rapport au total des entreprises de la région. Par ailleurs, la valeur de la production de ces entreprises représente 8% du total de la production industrielle de la région et participent à hauteur de 5% aux exportations industrielles de la région.

Selon la même étude, tous les grands secteurs industriels sont touchés, la répartition sectorielle de ces entreprises se présente comme suit :

- Industries textiles et cuir (I.T.C) : 48% dont, principalement, près des trois quarts (3/4) sont des unités de confection et 25% des tanneries et des unités de filature et tissage ;
- Industries chimiques et para-chimiques (I.C.P) 23%, dont 2/3 sont des unités de production des matériaux de construction et des briques, le reste est représenté par des entreprises de transformation des plastiques, des menuiseries et des imprimeries ;
- Industries mécaniques et métallurgiques (I.M.M) : 17%, qui sont principalement des unités de construction métallique et de fabrication mécanique ;
- Industries agro-alimentaires (I.A.A) : 10% dont près de la moitié sont des minoteries, semouleries et des boulangeries pâtisseries, le reste opèrent dans le traitement du poisson et le secteur des conserves alimentaires ;
- Industries électriques et électroniques (I.E.E) : 2%, qui sont principalement des entreprises de la branche des appareillages électroniques.

Il ressort de ces données que près des  $\frac{3}{4}$  des entreprises en difficulté font partie des secteurs des industries du textile et cuir et de la chimie et para-chimie.

La répartition des entreprises de la région du Grand Casablanca, selon les secteurs d'activité, est donnée par le tableau ci-dessous :

<i>Secteurs</i>	<i>I.T.C</i>	<i>I.C.P</i>	<i>I.M. M</i>	<i>I.A.A</i>	<i>I.E.E</i>	<i>Total</i>
Total des entreprises du secteur	1093	701	525	321	108	2748
Nombre d'entreprises en difficulté	230	103	74	33	9	449
% Total secteur dans la région	21	15	14	10	8	16

□ Impact social

Sur le plan social, cette situation a touché environ 42.600 postes d'emploi (soit 92% des effectifs des entreprises signalées en difficulté) représentant ainsi près de 9% de l'effectif total employé dans le secteur industriel.

La répartition de ces effectifs par région se présente comme suit :

<b>Régions</b>	<b>Part régionale de l'effectif touché</b>
Région 9 (Grand Casablanca)	53%
Région 14 (Fès – Boulmane)	24%
Région 13 (Meknès – Tafilalet)	6%
Région 10 (Rabat – Salé – Zemmour – Zaer)	5%
Région 5 (Gharb – Chrarda – Beni Hssen)	3%
Région 16 (Tanger – Tétouan)	2%
Région 6 (Chaoui – Ouardigha)	2%
Autres	5%
Total	100%

Il est à constater que plus des  $\frac{3}{4}$  de l'effectif touché est situé au niveau de deux régions, à savoir : la région du grand Casablanca et la région de Fès – Boulmane.

## **Section 2. Prévention des entreprises en difficulté**

Le livre 5 du code de commerce relatif aux entreprises en difficultés a prévu deux types de prévention : la prévention interne, la prévention externe et le règlement amiable traités respectivement dans le chapitre 1 (art 546 et 547) et le chapitre 2 (art 548 à 559) du code de commerce.

Dans le cadre de la prévention interne, le principal acteur de l'alerte est le commissaire aux comptes qui a la responsabilité de déclencher la procédure dès qu'il a connaissance d'un événement susceptible de compromettre la continuité d'exploitation de l'entreprise. Cette procédure a un caractère progressif : le commissaire aux comptes s'adresse d'abord aux dirigeants puis, en fonction de la structure juridique de l'entité concernée, aux organes d'administration de celle-ci et au Président du Tribunal.

Si la procédure d'alerte est un élément important de la prévention, elle peut ne concerner que les entreprises dotées légalement ou volontairement d'un commissariat aux comptes, puisque c'est à cet organe qu'incombe l'obligation de tirer la sonnette d'alarme. Peuvent donc être exclues donc de cette procédure les entreprises qui se trouvent dépourvues de cet outil de prévention alors qu'elles constituent une part non négligeable du tissu économique de notre pays.

La procédure du règlement amiable est ouverte par contre à toute entreprise commerciale ou artisanale quelque soit sa taille et est utilisée pour donner une chance à toute entreprise qui connaît des difficultés économiques, financières, juridiques.

**PREMIERE PARTIE : ANALYSE EXPLICATIVE DES ENTREPRISES  
EN DIFFICULTE : OUTIL DE DETECTION DU RISQUE DE  
DEFAILLANCE PAR LE COMMISSAIRE AUX COMPTES**

La défaillance d'une entreprise qui, juridiquement, trouve son origine dans la cessation des paiements peut-elle facilement s'expliquer ? Beaucoup d'explications sont avancées, mais peu d'entre elles sont satisfaisantes. En effet, prenons l'effet générateur de la défaillance, à savoir la cessation des paiements : contrairement à ce que l'on pourrait croire, c'est un fait très mal défini quand on observe la situation comptable des entreprises défailtantes. Pour mieux cerner cette problématique nous essayerons de consacrer cette première partie à :

**I – La notion de difficultés d'entreprise et le risque de défaillance**

Dans une première section nous présentons le concept de l'entreprise en difficulté, la deuxième et la troisième section seront consacrées à la présentation des principales causes de défaillance des entreprises tant au Maroc qu'à l'étranger et la dernière section sera consacrée aux intérêts et limites de l'analyse explicative.

**II – le commissaire aux comptes face au risque de défaillance de l'entreprise**

Dans un premier temps nous présentons dans la section 1 la procédure de prévention interne par le commissaire aux comptes. Dans un deuxième temps nous consacrons la 2ème et la 3ème section aux indicateurs de détection et aux diligences spécifiques des entreprises en difficultés à l'usage du commissaire aux comptes.

## ***Chapitre 1 : Notions de difficultés de l'entreprise et risque de défaillance***

Une abondante littérature est consacrée aux causes des défaillances des entreprises la plupart des manuels regorgent d'explications. Peu d'études dans ce domaine sont cependant satisfaisantes car les causes et conséquences sont souvent confondues.

### **Section 1. Le concept de l'entreprise en difficulté**

#### **A. La notion de l'entreprise en difficulté**

L'entreprise en difficulté peut être définie comme celle qui est en état de cessation de paiement et engagée dans une procédure de redressement judiciaire. Cette définition ne met l'accent que sur la dimension juridique des difficultés. Ainsi, dans une conception un peu plus large, on peut dire que c'est une entreprise qui souffre de problèmes financiers présents, tout en prenant des mesures immédiates, afin d'éviter des ennuis financiers futurs.

En effet, le concept d'entreprise en difficulté peut être défini selon différentes perspectives :

- Perspective juridique :
  - L'impossibilité de renouvellement des crédits ;
  - L'impossibilité du règlement des crédits aux échéances normales ;
  - La faillite de certains clients ou fournisseurs ;
  - La disparition ou l'indisponibilité du dirigeant ;
  - La persistance des problèmes sociaux.
  
- Perspective industrielle, sociale et financière :

- L'inadaptation aux conditions de l'environnement, cette inadaptation peut devenir de plus en plus importante et mettre en danger la survie de l'entreprise ;
- La baisse du volume d'activité et de la rentabilité ;
- L'utilisation de certaines techniques et outils de management non performants ;
- Une situation financière difficile ;
- Une sous-utilisation des capacités de production ;
- Le manque de cohérence homme – méthode – machine.

Il résulte que la défaillance d'une entreprise revêt trois<sup>1</sup> formes : elle peut être économique (lorsqu'il y a baisse de la rentabilité), financière (difficulté de trésorerie) ou judiciaire (action de dépôt de bilan).

En fait, il est plus facile de donner la définition d'une entreprise en difficulté en présentant certaines de ces caractéristiques ou symptômes :

- Difficultés au niveau de la direction ;
- Difficultés de ventes : concurrence, produits de substitution ;
- Financement des investissements par des dettes d'exploitation ;
- Pertes d'exploitation répétées ;
- Report renouvelé d'échéances, taux de rotation des stocks et des clients inférieurs à la norme sectorielle.

La liste des symptômes susmentionnés permet de dégager deux remarques :

- Les signes de difficultés peuvent affecter toutes les fonctions de l'entreprise ;
- Les signes ont tous un impact financier puisqu'ils affectent la solvabilité.

---

<sup>1</sup> " Les causes de défaillance des entreprises au Maroc : un essai d'explication" mémoire de D.E.S es sciences économiques soutenu par M.TAZI à l'Université Hassan II, Faculté de Droit, Mai 1993.

Par ailleurs et d'un point de vue juridique, une entreprise est en difficulté quand elle se trouve en situation de cessation de paiements, c'est à dire quand elle ne peut plus faire face à ses dettes exigibles avec les sommes disponibles. Dans ce cas, la loi prévoit l'ouverture d'une procédure de liquidation judiciaire. En pratique, il est difficile à établir le moment le plus indiqué pour l'ouverture de cette procédure :

- Si l'intervention juridique est tardive, c'est à dire quand l'entreprise n'a plus d'actifs suffisants, elle ne peut plus acquitter ses obligations ;
- Si l'intervention est précoce, elle peut générer des charges et fragiliser l'entreprise au lieu d'essayer le redressement par des procédures plus simple.

## **B. Notion de Continuité de l'exploitation**

Dans le cadre d'une mission d'audit, les difficultés de l'entreprise s'apprécient par rapport à l'un des principes comptables de base, à savoir : le principe de continuité d'exploitation.

La notion de continuité d'exploitation est l'un des principes comptables fondamentaux retenus par le CGNC. L'article 20 de la loi comptable stipule que "lorsque les conditions d'une cessation d'activité totale ou partielle sont réunies, l'assujetti peut établir ses états de synthèse selon des méthodes différentes de celles prescrites par la présente loi. Dans de tel cas, il doit indiquer dans l'état des informations complémentaires les méthodes qu'il a retenues".

En effet, l'entreprise est censée établir ses comptes annuels sans l'intention ou l'obligation de se mettre en liquidation ou de réduire sensiblement l'étendue de ses activités. Donc pour l'établissement de ses états de synthèse, l'entreprise est présumée poursuivre ses activités; ce principe est à la base des règles d'évaluation: un bilan ne peut pas être présenté, sauf exception, en valeurs liquidatives.

La continuité de l'exploitation est donc une notion fondamentale dans l'appréciation des difficultés de l'entreprise.

Elle correspond de façon générale, en langage courant, à une notion économique qui est appréhendée tant au sein de l'entreprise que par les tiers et, par les magistrats »

La notion de continuité d'exploitation est également retenue dans la loi 15-95 dans son art 546 alinéa 1 relatif à la prévention interne des difficultés de l'entreprise qui stipule : « Le commissaire aux comptes, s'il en existe, ou tout associé dans la société informe le chef d'entreprise des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation et ce,... ».

La notion de continuité d'exploitation est utilisée à la fois par l'entreprise pour l'arrêté des comptes annuels et par le commissaire aux comptes pour la certification des comptes annuels. La même notion est retenue pour le déclenchement de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes. Ainsi, la continuité d'exploitation est le critère central auquel le commissaire aux comptes se réfère pour fonder son jugement et déclencher la procédure d'alerte.<sup>1</sup>

Il est important de considérer que la portée de chaque critère défavorable, pris isolément, peut ne pas affecter la continuité de l'exploitation. C'est en général l'accumulation de plusieurs critères défavorables et leur combinaison qui permettent au commissaire aux comptes de fonder son jugement.

Ainsi, les critères d'appréciation selon la norme 6 du projet de manuel des normes marocaines sont :

- Critères fondés sur la situation financière :
  - Situation financière déséquilibrée,
  - Recherche de sources de financement onéreuses,
  - Crédit fournisseurs inférieur par rapport aux normes,
  - Déconfiture d'un débiteur important...

---

<sup>1</sup> Norme 6 du manuel des normes marocaines et Notes d'informations n° 7 « L'Alerte » de la CNCC.

➤ Critères fondés sur l'exploitation :

- Sous activités notable et continue,
- Perte de marchés importants,
- Pertes de licences ou de brevets...

Ces critères sont purement indicatifs : l'entreprise peut connaître des facteurs défavorables qui vont influencer négativement dans sa situation mais elle peut connaître aussi des aspects positifs qui l'atténueraient à savoir l'entrée de nouveaux associés, la cession d'actif hors exploitation ou encore la possibilité de réduire les frais de structure.

### **C. Notion de créances en souffrance**

BANK AL Maghreb a mis en place des règles de constitution de provisions, dans le but d'éviter, pour le système bancaire et les déposants, l'insécurité liée aux conséquences pouvant résulter des crédits impayés.

Ces règles, beaucoup plus contraignantes que celles qui existaient déjà, intègrent un suivi plus rigoureux des engagements et des dossiers de crédit et classent les créances en souffrance en trois catégories, selon le degré de perte pouvant être enregistré sur les crédits bancaires ou l'élévation anormale des risques impayés s'y rapportant.

Les créances en souffrance sont réparties en trois catégories :

- Les créances pré-douteuses ;
- Les créances douteuses ;
- Les créances comprimées.

Il s'agit donc des règles qui permettent de détecter les entreprises en difficulté tout en déterminant le niveau de défaillance de ces entreprises.

En effet, les critères, retenus par BANK AL MAGHRIB, pour le classement des créances en souffrances, se rapprochent des critères juridiques. On peut assimiler

les créances pré-douteuses aux phases de prévention et de règlement amiable, les créances douteuses à la phase de redressement avec des possibilités de continuation et les créances compromises à la phase de liquidation judiciaire.

Les critères de classement des créances en souffrance ont été définis comme suit :

## TABLEAU SYNOPTIQUE DES CRITERES DE CLASSIFICATION DES CREANCES EN SOUFFRANCES

Source : « Techniques de banque, de crédit et de commerce extérieur » Mohamed Azzeddine BERRADA.

CREANCES ELEMENTS CONSTITUTIFS	PRES-DOUTEUSES	DOUTEUSES	COMPROMISES
- Comptes gelés.....	6 mois maximum	9 mois maximum	12 mois maximum
- Impayés escompte sur échéance datant de.....	3 mois maximum	4 mois maximum	6 mois maximum
- Autres crédits par décaissements non remboursés après leur terme.....	4 mois maximum	6 mois maximum	9 mois maximum
- Crédits amortissables selon un échéancier.....			3 échéances maximum demeurées impayées
- Crédits globaux (*) >500.000 Dhs avec :			
. Absence chez la banque, de documents comptables du dernier exercice du client dont l'arrêté est antérieur de.....	6 mois maximum	12 mois maximum	18 mois maximum
. Les deux dernières situations financières du client.....	Sont déséquilibrées (1)	Pas de redressement financier 6 mois après enregistrement en pré-douteuses	Pas de redressement financier 12 mois après enregistrement en pré-douteuses
- Crédits logements ou crédits à la consommation >250.000 Dh consentis à des particuliers pour lesquels la banque ne dispose pas d'attestation de salaire ou de revenu	6 mois maximum après l'octroi	12 mois maximum après l'octroi	18 mois maximum après l'octroi
- Crédits globaux (*) consentis à des : . SA - SARL ou autres sociétés de capitaux	AAMPDG (**) Déclaré en faillite, en liquidation judiciaire, en banqueroute ou décédé sans régularisation 6 mois après le décès		6 mois après enregistrement en pré-douteuses

(\*) Crédits globaux : Crédits par décaissements et/ou par signature

(\*\*) AAMPDG : Associé ou actionnaire majoritaire ou principal dirigeant ou gérant

## TABLEAU SYNOPTIQUE DES CRITERES DE CLASSIFICATION DES CREANCES EN SOUFFRANCES (SUITE)

CREANCES ELEMENTS CONSTITUTIFS	PRES- DOUTEUSES	DOUTEUSES	COMPROMISES
Crédits globaux consentis aux : . Autres types de sociétés  . Clients personnes physiques		Associés principal décédé Décédé	6 mois après enregistrement en créances douteuses
Crédits globaux consentis à des : . S.A  . SARL et autres types de sociétés		Pertes $\geq$ 75% du capital  Pertes $\geq$ 1/3 du capital	Pas d'AGE pour décider 6 mois après Pas d'AGO ou de réunion pour décider 6 mois après
- Crédits par décaissement ayant fait l'objet de consolidation don't.....			1 échéance est impayé et ce 3 mois maximum après son terme
- Crédits globaux accordés à des clients ayant cessé toute activité.....		Pas de régularisation 6 mois après cessation d'activité	- Pas de régularisation 6 mois après cessation d'activité - dissolution (décidée par actionnaires ou de droit)
- Crédits globaux consentis à des clients pour lesquels il y a.....			- Action judiciaire - Biens frappés de mesures judiciaires ou administratives empêchant le recouvrement ; - Défaut de documents ou de preuves permettant une action judiciaire ; - Clients impossibles à joindre.

## **Section 2. Principales causes de défaillance des entreprises dans les recherches occidentales**

Différentes études relatives à l'explication des causes de défaillance ont été entreprises. On traitera deux études qui ont été effectuées dans les années 70 et une dans les années 80, afin de comparer leurs résultats respectifs.

En ce qui concerne les années 70, on prendra les résultats de deux études :

- Celle de la caisse nationale des marchés de l'État (CNME - France) concernant un échantillon d'entreprises industrielles en état de cessation de paiement.
- Celle de J.CONAN et M.HOLDER relative à un échantillon de PME industrielles en situation difficile.

Ces deux études mettent en relief les causes de défaillance les plus fréquentes (Tableau 1). Si on essaie de synthétiser ces causes, on trouvera des résultats relativement rapprochés entre ces deux études (tableau 2).

De ces deux études, il ressort :

- L'importance des erreurs de gestion (une fois sur deux);
- La possibilité de pression des difficultés (deux fois sur trois).

Une étude plus récente, dans les années 80, réalisée par le crédit d'équipement des PME, constitue une tentative d'actualisation des travaux précédents (Tableau 3).

En dix ans d'intervalle, on voit que certaines causes jouent encore un rôle important dans la défaillance des entreprises (exemple : baisse tendancielle de la demande, incapacité et formation insuffisante du dirigeant).

**Tableau 1 : Les dix causes de défaillance les plus fréquentes**

Causes de défaillance	Etude de la CNME		Etude de CONAN et HOLDER	
	Rang	Fréquence (%)	Rang	Fréquence (%)
- Défaillance des clients	1	21	3	10
- Stocks trop importants	2	11		
- Suppression de concours bancaires	3	11	10	3
- Frais de personnel trop élevés	4	10		
- Décès ou maladie du dirigeant	5	10	5	7
- Mauvaise comptabilité	6	9	7	5
- Manœuvres malhonnêtes	7	8		
- Expropriation - transfert	8	8		
- Baisse conjoncturelle du chiffre d'affaires	9	8	1	24
- Mauvaise organisation de l'entreprise	10	6	2	11
- Croissance trop rapide			4	9
- Obsolescence de l'outil de production			9	4
- Politique d'investissement trop ambitieuse			8	5
- Obsolescence du produit			6	5

**Tableau 2 : Fréquences du nombre d'apparitions des causes de défaillances**

---

<b>Causes par ordre de prévisibilité</b>	<b>Etude de la C.N.M.E (%)</b>	<b>Etude de CONAN et HOLDER (%)</b>
- Causes purement accidentelles	13	12
- Modification de l'environnement de l'entreprise difficilement prévisible	18	25
- Evolutions prévisibles de l'environnement de l'entreprise	14	7
- Contraintes préexistantes dans l'environnement de l'entreprise mais posant le problème de façon secondaire	4	2
- Problèmes de gestion	51	54
Ensemble	100	100

---

**Tableau 3 : Les principales causes de défaillances selon le crédit d'équipement des PME**

---

Causes de défaillance	Fréquence (%)
- Réduction d'activité (baisse tendancielle de la demande, baisse accidentelle de la demande, perte de clients importants...)	33,2
- Réduction des marges et de la rentabilité (choix stratégiques inadéquats, rigidité des prix de vente...)	17,6
- Problèmes spécifiques de trésorerie (suppression des concours bancaires, stocks importants...)	18,7
- Problèmes de management (incapacité et formation insuffisante du dirigeant...)	23
- Causes accidentelles (malversation, décès ou maladie du dirigeant, sinistres...)	7,5

---

On constate donc que, les causes génératrices de difficultés pour les entreprises sont d'origines diverses.

Une grande partie de celles-ci provient de l'*environnement économique, social et concurrentiel de l'entreprise* :

- L'intensification de la concurrence interne et internationale ;

- La perte d'un client important ou sa faillite ;
- La faillite d'un fournisseur important qui assurait certains matériaux, pièces, sous-ensembles essentiels pour la continuité de l'activité de l'entreprise ;
- La faillite d'une banque avec laquelle l'entreprise avait des relations financières privilégiées ;
- L'apparition de nouvelles réglementations concernant la sécurité et la protection de l'environnement ;
- La baisse continue de la cotation à la bourse.

Des études statistiques ont montré que ces causes externes expliquent, en moyenne, 51% des faillites.

Les *causes internes* sont essentiellement liées à une gestion déficitaire :

- La rotation des stocks et des clients différente de la norme sectorielle ;
- La pratique d'une marge inférieure aux normes sectorielles ;
- Le financement des investissements par des ressources d'exploitation ;
- Des pertes répétées d'exploitation ;
- L'impossibilité du renouvellement des crédits.

Les causes des difficultés peuvent aussi être :

Des *causes liées à la baisse du volume d'activité* :

- La baisse tendancielle de la demande pour les produits de l'entreprise ;
- La perte d'un (ou plusieurs) client(s) important(s) ;
- La faible compétitivité des produits de l'entreprise ;
- Le degré réduit de renouvellement des produits et d'adaptation aux besoins ;
- La baisse conjoncturelle de la demande ;
- L'intensification de la concurrence interne et internationale ;
- La faillite d'un fournisseur.

Des *causes liées à la baisse des marges et de la rentabilité* :

- Des décisions stratégiques inadéquates ;
- La rigidité des prix de vente ;

- Des charges de personnel trop élevées ;
- L'existence d'actifs immobilisés obsolètes ;
- Le poids trop élevé des charges financières ;
- L'augmentation des prix des matières premières.

Des *causes liées à la trésorerie de l'entreprise* :

- La faillite d'un ou plusieurs clients importants ;
- Des difficultés d'obtention de crédits ;
- Une durée de rotation des stocks trop importante ;
- Le prolongement de la durée du crédit – clients ;
- La diminution de la durée du crédit – fournisseurs ;

Des *causes spécifiques au système de management* :

- Une formation professionnelle insuffisante des dirigeants ;
- Des différends entre les membres de la direction ;
- Une comptabilité analytique déficitaire et la méconnaissance du coût complet ;
- Une rémunération excessive des dirigeants.

Des *causes accidentelles* :

- Des malversations de fonds ;
- Des catastrophes naturelles ;
- Le décès du dirigeant ;
- Des problèmes sociaux ;

### **Section 3. Etude empirique sur les causes de défaillance des entreprises au Maroc : Résultats de l'enquête**

#### **A. Etude relative aux causes de défaillance des entreprises marocaines**

Les recherches menées par M. TAZI, sur les causes de la défaillance des entreprises au Maroc, ont permis de mettre en exergue le rôle respectif des facteurs internes et externes (Tableau 4).

**Tableau 4 : Tableau faisant ressortir le nombre de fois d'apparition des causes de la défaillance des entreprises.**

---

<b>Nature des causes en fonction du degré de prévisibilité</b>	<b>Fréquence d'apparition des causes principales et accessoires de la défaillance</b>
- Causes à caractère accidentel (détournement de fonds...)	9
- Causes liées à l'environnement externe de l'entreprise difficilement prévisible (grève...)	14
- Causes liées à l'environnement externe prévisible (Développement de la concurrence...)	18
- Causes à caractère interne et problèmes liés à la gestion (erreurs de gestion, mésentente...)	19
- Défaillances causées par de graves gouffres de trésorerie	16

---

- |  |    |
|--|----|
| - Défaillances causées par l'ignorance des techniques de gestion interne | 11 |
| - Défaillances causées par la non rentabilité de l'entreprise            | 17 |
- 

**Source** : DES es sciences économiques “Les causes de la défaillance des entreprises au Maroc : un essai d’explication”

### **1. Les causes internes de défaillance des entreprises**

- Les problèmes d’origine financière : l’évolution défavorable des capitaux propres si elle est accompagnée d’une faiblesse de l’autofinancement peut être à la source de difficultés graves pour l’entreprise.
- L’absence de système de comptabilité analytique : une entreprise court à sa ruine à partir du moment où elle méconnaît ses coûts de prix de revient, le dirigeant ignore la rentabilité de chacun de ses produits, ceci biaise sa décision dans le sens où il ne pourra vendre qu’à perte.
- La rigidité de l’organe de direction qui se matérialise par la centralisation de la décision et du pouvoir dans les mains du chef d’entreprise, l’incompétence des dirigeants, le refus de changement de stratégie.
- La défaillance du pouvoir interne de l’entreprise. Cette crise peut résulter de la disparition d’une personne clé dans l’entreprise ou encore suite à l’influence excessive des partenaires externes tels que les banquiers.
- La négligence ou l’absence de la stratégie marketing et même si elle existe, elle est inadaptée aux conditions actuelles du marché.

## **2. Causes externes de défaillance des entreprises**

Ces causes ne sont pas indépendantes puisque la performance de toute entreprise admet l'interaction des données internes à la firme avec les variables qui lui sont externes.

- Le problème de dépendance commerciale : l'entreprise est en danger à partir du moment où elle concentre ses relations commerciales sur un seul client. Une entreprise peut disparaître si son client qui représente la totalité de son chiffre d'affaires se trouve subitement dans une situation de cessation de paiement, décide de changer de fournisseur ou décide de devenir lui-même producteur.
- Le problème de dépendance économique des entreprises est de nouveau posé en matière de sous-traitance et à l'occasion des relations état/entreprises.
- Relation banque/entreprise : cette relation peut être à l'origine de plusieurs difficultés. Ainsi, en matière de faillite, le banquier peut être rendu responsable dans deux situations : la première quand le banquier met discrètement fin aux crédits qu'il consentait à l'entreprise. La deuxième, quand le banquier maintient abusivement un crédit à une entreprise condamnée.
- La concurrence étrangère : la concurrence peut être source de distorsion, si une économie ouvre ses frontières sans délimitation. Des entreprises au Maroc font faillite en raison de l'augmentation du taux élevé des produits étrangers.
- L'incidence de certaines variables fiscales : sur l'état de santé des entreprises, le poids de la pression fiscale est devenu de plus en plus lourd ces dernières années.

Une autre étude entreprise par le centre marocain de la conjoncture en collaboration avec l'observatoire de la compétition internationale, en Juin 1995 sur un échantillon de 160 entreprises marocaines, a révélé que les principales causes de défaillance de ces entreprises sont :

- L'incapacité d'être compétitive ;
- La faiblesse du marketing intérieur ;
- La perte du pouvoir d'achat de la population depuis 91-92 ;

- L'augmentation des prix des matières premières ;
- Les difficultés relatives à la couverture de la TVA ;
- La sécheresse et la contrebande.

Si les difficultés font l'objet d'une détection précoce, elles peuvent donner lieu à un traitement préventif, il faut donc que l'entreprise dispose d'indicateurs précis et fiables.

## **B. Enquête auprès des professionnels**

### **1. Objet de l'enquête**

Pour éviter les défaillances des entreprises et être informé à temps des difficultés des entreprises, il faut retenir les bons signaux d'alerte. Ces signaux traduisent généralement des situations de sous-performance. Il est donc intéressant de s'informer, auprès des professionnels, sur les indicateurs de sous-performance, les plus répandus, des entreprises marocaines,

L'objectif principal du questionnaire est de répondre aux deux questions suivantes :

- Quels sont les indicateurs avant-coureurs de sous-performance des entreprises marocaines ?
- Quelles sont les conséquences des difficultés liées à des situations de sous-performance ?

### **2. Eléments de l'enquête**

Pour réaliser cette enquête, nous avons établi un questionnaire destiné essentiellement aux experts comptables et aux comptables agréés.

L'échantillon constitué était :

- de convenance : nous avons sélectionné un échantillon à notre portée pour recueillir l'information.
- et raisonné : nous avons choisi l'échantillon en fonction de sa capacité à nous fournir une information fiable.

Ainsi, sur la base des critères cités ci-dessus, l'échantillon retenu était constitué de 40 Experts comptables.

Le taux de retour du questionnaire est d'environ 70%.

### 3. Présentation du questionnaire

**Question 1 :** quelle est la proportion des entreprises que vous estimez en difficulté parmi votre portefeuille clients ?

Moins que 10%

Entre 10% et 20%

Entre 20% et 30%

Entre 30% et 40%

Entre 40% et 50%

Plus que 50%


**Question 2 :** quelles sont les causes de défaillance les plus fréquentes pour les entreprises marocaines ? Classer par ordre d'importance de 1 à 11 les causes de défaillance suivantes :

Réduction d'activité

Réduction des marges et de la rentabilité

Problèmes de management

Manœuvres

Mauvaise organisation de l'entreprise

Décès ou maladie du Gérant

Problèmes sociaux interne à l'entreprise

Suppression des concours bancaires


Défaillance des clients importants

--

Sous-capitalisation

--

Allongement imposé des crédits clients

--

**Question 3 :** quelles sont les conséquences que peuvent entraîner les difficultés liées à des situations de sous- performance ?

Licenciement des salariés

Oui	Non

Mise en place d'un plan de redressement

--	--

Report de projet d'investissement

--	--

Restructuration et/ou réorganisation d'une ou de plusieurs activités

--	--

Fermeture de site ou cessation d'activité

--	--

--	--

--	--

#### **4. Résultat de l'enquête**

**Question 1 :** proportion des entreprises en difficulté parmi le portefeuille clients d'un cabinet d'expertise

Moins que 10%	30%
Entre 10% et 20%	45%
Entre 20% et 30%	15%
Entre 30% et 40%	10%
Entre 40% et 50%	0%
Plus que 50%	0%

Il ressort de ces résultats, que presque la moitié des cabinets, objet de l'enquête, comptent parmi leurs clients entre 10% et 20% d'entreprises en difficultés.

**Question 2 :** Classement par ordre d'importance des causes de défaillance les plus fréquentes pour les entreprises marocaines objet de l'enquête :

1	Réduction d'activité
2	Réduction des marges et de la rentabilité
3	Suppression des concours bancaires
4	Allongement imposé des crédits clients
5	Sous-capitalisation
6	Défaillance des clients importants
7	Problèmes sociaux interne à l'entreprise
8	Décès ou maladie du Gérant

9	Manœuvres
10	Problèmes de management
11	Mauvaise organisation de l'entreprise

On constate que, les performances de la rentabilité représentent les causes de défaillance les plus répandues au sein des entreprises marocaines objet de l'enquête. Nous tenons à signaler que, les causes liées à la liquidité (suppression des concours bancaires, allongement des crédits clients...) et qui sont considérés aussi parmi les principales causes de la défaillance des entreprises marocaines, peuvent constituer des conséquences de la sous-performance de la rentabilité de l'entreprise.

**Question 3 :** Les conséquences que peuvent entraîner les difficultés liées à des situations de sous- performance

	Oui	Non
Licenciement des salariés	60%	40%
Mise en place d'un plan de redressement	45%	55%
Report de projet d'investissement	75%	25%
Restructuration et/ou réorganisation d'une ou de plusieurs activités	65%	35%
Fermeture de site ou cessation d'activité	35%	65%

On constate à ce niveau qu'en cas de difficulté la majorité des entreprises renoncent au lancement de nouveaux projets (Report de projet d'investissement 75%) et presque les  $\frac{3}{4}$  (65%) procèdent à la réorganisation et la restructuration d'une ou de plusieurs de leurs activités. Il y a lieu de signaler que le licenciement des salariés n'est pas une conséquence directe pour 40% des entreprises.

## **Section 4. Intérêt et limites de l'analyse explicative**

L'étude explicative des défaillances des entreprises présente un double intérêt :

- En termes analytiques, une telle étude permet une meilleure compréhension des causes de ces défaillances, des étapes et des manifestations des du processus de dégradation de la situation de l'entreprise.
- En termes opérationnels, il s'agit de justifier et d'orienter un ensemble d'interventions correctives.

Si les difficultés font l'objet d'une détection précoce, elles peuvent donner lieu à un traitement préventif. Lorsque cette détection est prise en compte par la direction de l'entreprise, à la suite du déclenchement d'une procédure d'alerte par exemple, elle peut permettre d'engager les mesures qui limiteront la portée des difficultés rencontrées et éviteront la défaillance explicite.

Lorsque la détection des difficultés est prise en compte par des tiers, elle peut conduire ces derniers à des réactions divergentes : soit le refus de maintenir des relations risquées avec une entreprise menacée de défaillance (avec, pour conséquence possible, une aggravation des menaces qui pèsent sur cette dernière), soit le maintien de ces relations, assorti de pressions sur la direction pour qu'elle engage un plan de redressement.

Si les difficultés sont simplement constatées alors qu'elles ont déjà pris un caractère manifeste, l'analyse explicative permet également d'en repérer les causes et d'orienter de façon plus efficace les mesures curatives qu'il faudra mettre en œuvre dans le cadre d'un plan de redressement.

## ***Chapitre 2 : Le commissaire aux comptes face au risque de défaillance de l'entreprise***

Le commissaire aux comptes est au cœur du dispositif de prévention. Ainsi, « La procédure d'alerte est liée à la seule présence d'un commissaire aux comptes ». Le déclenchement se fait lors de l'apparition de faits risquant remettre en cause la continuité d'exploitation de l'entreprise : rupture de l'équilibre financier, des faits particuliers qui n'ont pas donné lieu de la part des dirigeants à une réaction spécifique...

### **Section 1. La procédure d'alerte ou la prévention interne par le commissaire aux comptes**

#### **A. Procédure d'alerte par le Commissaire aux comptes**

La loi 15-95 formant code de commerce, a instauré une procédure d'alerte qui consiste, pour le commissaire aux comptes, à informer les dirigeants des entreprises des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation qu'il a relevé à l'occasion de l'exercice de sa mission.

Les faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation concernent la situation financière et l'exploitation de l'entreprise et sont constitutifs d'événements de nature objective susceptibles d'affecter la poursuite de l'activité dans un avenir prévisible.

Ces faits sont généralement constitutifs d'un ensemble d'événements convergents suffisamment préoccupants compte tenu du contexte particulier de l'entité.

Avant le déclenchement de la procédure d'alerte, un entretien avec les dirigeants permet généralement au commissaire aux comptes :

1. de s'informer le plus complètement possible sur les faits relevés, dans le but d'éviter de déclencher une procédure d'alerte qui se révélerait ultérieurement inappropriée ;
2. d'informer les dirigeants des diverses étapes de la procédure prévue par la loi.

**Phase 1** : le commissaire aux comptes informe par écrit le président du conseil d'administration ou du directoire de tout fait de nature à compromettre la continuité de l'exploitation qu'il a relevé à l'occasion de l'exercice de sa mission ; le président devant donner une réponse écrite au commissaire aux comptes, l'information qui lui est faite correspond a une demande d'explication.

Si le commissaire aux comptes estime satisfaisante la réponse reçue, il ne poursuit pas la procédure.

**Phase 2** : à défaut de réponse dans les 15 jours qui suivent la réception de cette demande du commissaire aux comptes ou si celui-ci estime que la réponse ne lui permet pas d'être assuré de la continuité de l'exploitation, il invite le président du conseil d'administration ou du directoire à faire délibérer le conseil d'administration ou le conseil de surveillance sur les faits relevés.

Un extrait du procès verbal des délibérations est adressé au commissaire aux comptes dans les 8 jours qui suivent la réunion.

Le commissaire aux comptes informe le Président du Tribunal de Commerce du déclenchement de cette procédure. Cette information est faite "sans délai" après la date de tenue du conseil d'administration ou du conseil de surveillance ou, lorsqu'il ne s'est pas tenu, dans le délai de 15 jours de la demande du commissaire aux comptes.

Si le commissaire aux comptes estime satisfaisantes les décisions prises par le conseil d'administration, il ne poursuit pas la procédure.

**Phase 3** : à défaut de convocation du conseil d'administration ou du conseil de surveillance dans les 8 jours qui suivent la réception de la demande du commissaire aux comptes, ou à défaut de délibération dans les 15 jours de cette demande, ou si, en dépit des décisions prises, le commissaire aux comptes constate que la continuité de l'exploitation demeure compromise, il établit un rapport spécial d'alerte.

Ce rapport est transmis au président du conseil d'administration ou du directoire dans les 15 jours qui suivent le délai de réception du procès-verbal. Il est présenté à la prochaine assemblée générale.

**Phase 4** : si, à l'issue de la réunion de l'assemblée générale, le commissaire aux comptes estime que les décisions prises ne permettent pas d'assurer la continuité de l'exploitation, il informe le président du tribunal de commerce de ses démarches et lui en communique les résultats. Cette information, qui est faite sans délai, comporte tous les documents utiles à l'information du Président du Tribunal ainsi que l'exposé des raisons qui l'ont conduit à constater l'insuffisance des décisions prises.

La procédure d'alerte peut être arrêtée par le commissaire aux comptes en cours de déroulement. Par contre, elle ne peut pas être suspendue pour être reprise ultérieurement au-delà des délais prévus par la loi.

La procédure d'alerte prend fin avec l'information de l'assemblée générale et éventuellement du Président du Tribunal.

## **B. Interdiction au commissaire aux comptes de s'immiscer dans la gestion**

Le commissaire aux comptes doit maintenir un équilibre dans le sens où il ne doit pas s'immiscer dans la gestion tout en engageant sa responsabilité en cas de non déclenchement de procédure d'alerte. Si les premières étapes de la prévention demeurent confidentielles, les étapes suivantes permettent d'informer les autres acteurs du réseau de problèmes éventuels quant à la continuité d'exploitation de l'entreprise.

En effet, la loi du 17 octobre 1996 a fait interdiction au commissaire aux comptes de s'immiscer dans la gestion. Ainsi, le manuel d'audit marocain prévoit que le principe général posé par cette règle est que le commissaire aux comptes ne peut pas :

- accomplir des actes de gestion, ni directement, ni par association ou substitution aux dirigeants ;
- exprimer des jugements de valeur, critiques ou élogieux, sur la conduite de la gestion prise dans son ensemble ou dans ses opérations particulières.

Cependant, selon le même manuel, si tel est le principe de l'interdiction, la loi elle-même prévoit des dérogations ; ainsi le commissaire aux comptes doit apprécier les motifs, le contenu et les résultats de certains actes ; mais c'est toujours en fonction de qualifications et de critères qu'elle précise.

Il s'agit notamment :

- du caractère sincère de certaines opérations,
- du caractère délictueux de certains faits,
- du caractère normal de certaines conventions,
- des faits susceptibles de mettre en cause la continuité de l'exploitation et les mesures propres à y remédier,

- de la convocation de l'assemblée générale en cas de carence des dirigeants sociaux.

L'étude des relations avec le commissaire aux comptes nécessite de s'intégrer dans une conception plus généralisée de la relation d'agence selon le modèle de HILL & JONES (1992)<sup>21</sup>. Ils sont les acteurs qui sont les moins confrontés aux problèmes d'asymétrie d'information puisque leur mission consiste à certifier les comptes de l'entreprises. Dans ce réseau, leur rôle est central car il permet d'évaluer bien avant les autres acteurs, les difficultés des entreprises. Leur capacité à déclencher une procédure d'alerte est liée à la nature de la relation contractuelle. Les conditions actuelles de fonctionnement du réseau les incitent à limiter tout recours à la procédure d'alerte vis à vis d'une entreprise cliente vu l'impact que cela impliquerait sur leur réputation.

Dans les autres sociétés, le commissaire aux comptes réclame une entrevue au cours de laquelle les dirigeants défendent la situation économique de leur entreprise, voire déjà les solutions de redressement envisagées.

Si les arguments ne le convainquent pas, le commissaire aux comptes informe le président du tribunal de commerce. Il reste ensuite au commissaire aux comptes la possibilité de donner une seconde chance à l'entreprise de le persuader que les mesures envisagées permettent le redressement. En cas d'échec, le commissaire aux comptes informe à nouveau le président du tribunal de commerce.

## **Section 2. Les indicateurs de détection des difficultés des entreprises à la disposition du commissaire aux comptes**

La comptabilité est un instrument efficace qui permet d'évaluer les conséquences financières des événements qui menacent la pérennité d'une entreprise. Cependant, la comptabilité a des limites parce qu'elle est établie avec des délais plus ou moins long et parce que tout événement périlleux n'a pas obligatoirement une traduction comptable.

L'expert comptable, commissaire aux comptes doit disposer d'un certain nombre d'outils qui lui permettent de révéler les situations de défaillance malgré les tentatives de dissimulation par les dirigeants des entreprises.

Dans le cadre de sa mission de commissariat aux comptes, l'expert comptable doit être attentif et mettre en œuvre les travaux nécessaires pour révéler les situations de défaillance.

Nous tenons à rappeler que, le manuel d'audit précise que : « Le commissaire aux comptes n'a pas de diligences particulières à mettre en œuvre, mais peut lors de sa mission générale recueillir des informations pouvant relever des situations porteuses de risques. »

En effet, Le commissaire aux comptes, investi d'une obligation de moyens, ne peut être tenu pour responsable d'événements postérieurs non révélés si ceux-ci lui ont été volontairement ou involontairement cachés et s'il a mis en œuvre les diligences appropriées.

Cependant, l'expert comptable commissaire aux comptes doit rester vigilant et analyser tous les faits qui se présentent à lui et leurs répercussions sur la pérennité de l'entreprise. De même, il doit intégrer dans ses travaux, la vérification de toutes les informations relatives à l'évolution de l'activité et des problèmes de l'entreprise.

Nous essayerons ci-après de présenter les différents indicateurs de détection des difficultés des entreprises, classés par nature d'indicateurs :

## **A. Indicateurs prévus par les législations en vigueur**

On peut distinguer à ce niveau quatre sources principales :

- La loi comptable ;
  - La loi 15-95 formant Code de commerce ;
  - La loi 17-95 relative aux Sociétés anonymes ;
  - La loi bancaire.
- 
- La loi comptable

Dans ce cas, la situation de l'entreprise est jugée à partir de la notion de continuité d'exploitation (cf. Chapitre 1 – Partie I).

- La loi 15-95 formant Code de commerce

Selon le code de commerce, une entreprise est en cessation de paiement quand elle n'est pas en mesure de payer à l'échéance ses dettes exigibles.

- La loi 17-95 relative aux Sociétés anonymes

La loi 17-95 définit les entreprises en difficulté à partir de la situation nette de l'entreprise. Ainsi, l'article 357 de la même loi stipule que : « Si du fait de pertes constatées dans les états de synthèse, la situation nette de la société devient inférieure au quart du capital social, le conseil d'administration ou le directoire est tenu, dans les trois mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu, de prononcer la dissolution anticipée de la société... »

- La loi bancaire

Comme nous l'avons signalé plus loin, la loi comptable prévoit une classification des créances en souffrances par un certain nombre de critères. Notamment, la situation financière déséquilibrée de l'entreprise.

Selon les directives de Bank Al Maghrib, Une situation financière est déséquilibrée lorsque les capitaux permanents ne couvrent pas intégralement l'actif immobilisé net.

Les capitaux permanents sont définis comme étant le total formé par les fonds propres (capital + réserves + report à nouveau créditeur), les comptes courants bloqués (avec attestation de blocage comportant une clause d'antériorité au profit de la banque) et les autres dettes à moyen et long terme, diminuées des non-valeurs et assimilées (pertes + comptes courants débiteurs + report à nouveau débiteur + capital non libéré).

Etant précisé que les comptes courants d'associés bloqués ne doivent être pris en considération qu'à concurrence de 100% au maximum du capital social.

## **B. Indicateurs prévus par le manuel des normes d'audit**

Dans son livre 5 intitulé « Le commissaire aux comptes et la prévention des difficultés des entreprises », le manuel des normes d'audit légal et contractuel prévoit un certain nombre d'indicateurs qui permettent d'informer le commissaire aux comptes sur les difficultés des entreprises. Ainsi, Les indicateurs retenus se présentent comme suit :

- Organisation, gestion et activité de l'entreprise
- Absence de système de détection de facteurs de risques : ratios, plan, budgets, situation intermédiaires.

- Facteurs de vulnérabilité : le critère «Pertes» n'est pas le seul. En effet, une entreprise peut connaître des difficultés lorsque la rentabilité est faible ou encore lorsque ses capitaux sont insuffisants...
  
- Facteurs liés à l'activité et à la gestion : vulnérabilité liée à un petit nombre de clients, expropriation envisagée, baisse importante du chiffre d'affaires conflits sociaux, sous activité persistante...
  
- Situation financière et trésorerie
  - Capitaux propres insuffisants,
  - Endettement important,
  - Moyens de financement insuffisants,
  - Retard de paiement des salariés, fournisseurs, charges sociales et impôts,
  - Suppression de crédit fournisseurs,
  - Suppression des avances des sociétés du groupe.

- Juridique :

Absence de tenue d'assemblée ou de dépôt au greffe pour éviter la connaissance de la situation par les associés et tiers.

- Autres :

- Existence de risques fiscaux et sociaux important,
  
- Procès et litiges importants
  
- Aide massive du groupe sans plan de restructuration qui ne fait que retarder le dépôt du bilan.

## **C. Les indicateurs prévus par les travaux habituels du commissaire aux comptes**

Les dirigeants d'entreprises en difficulté ont tendance à utiliser la politique comptable d'une part, pour réduire la perception du risque de faillite à l'égard des tiers et d'autre part pour éviter le dépôt de bilan.

L'expérience montre que le risque de faillite amène les dirigeants d'entreprises en difficulté financière à intervenir dans le processus comptable. En effet, ils gèrent intentionnellement le niveau des résultats comptables publiés pour réduire la perception du risque.

Dans le cadre de sa mission, le commissaire aux comptes prend connaissance de l'environnement dans lequel s'est déroulé l'activité de l'entreprise. Sans prévoir de diligences particulières pour détecter les difficultés des entreprises, le commissaire aux comptes est tenu, s'il en prend connaissance (notamment dans la phase d'intérim), de pousser ses investigations. Pour se faire, le commissaire aux comptes dispose de :

- La revue analytique ;
- Des questionnaires des contrôles des comptes.

### **1. La revue analytique**

Une revue analytique préliminaire et finale (respectivement lors de l'intérim et lors du final) permettent au commissaire aux comptes de :

- Comprendre l'activité du client, situer son niveau par rapport au secteur, mais aussi dans le temps. Utiliser les statistiques sectorielles si disponibles pour en tirer des ratios types.
- S'assurer que la présentation du compte de résultat est correcte, compte tenu de nos autres travaux, des normes comptables en vigueur et de notre connaissance générale de l'entreprise.

- S'assurer que tous les produits et toutes les charges existent et sont correctement comptabilisés.
- S'assurer que les principes de comptabilisation des produits et des charges sont correctement appliqués et en adéquation avec les normes comptables en vigueur.
- S'assurer que les chevauchements de fin de période (cut-off) sont correctement appréhendés.
- Porter un jugement sur les postes du bilan afin de détecter toute incohérence significative en terme d'évolution des postes par rapport à l'activité.

En effet, la revue analytique permet de comprendre l'évolution de l'activité, du résultat d'exploitation et de la situation financière. En conséquence, les variations significatives, décelées par la revue analytique, doivent être expliquées. Elles peuvent constituer des indices de difficultés, ce qui doit inciter le commissaire aux comptes à approfondir ses investigations par le biais du contrôle des comptes.

## **2. Contrôles des comptes**

Une attitude fréquente dans les entreprises en difficultés consiste premièrement à ne pas enregistrer dans ses comptes l'intégralité des risques encourus et deuxièmement à éviter la présentation sur les états de synthèse d'un déséquilibre financier.

En effet, les entreprises en difficultés présentent généralement un déséquilibre financier qui se caractérise par un fonds de roulement insuffisant par rapport au besoin en fonds de roulement, ce qui conduit à la cessation de paiements.

Les possibilités de manipulation des comptes concernent essentiellement les éléments qui ont une incidence sur l'équilibre financier de l'entreprise, notamment :

- Les capitaux propres et assimilés ;
- Les dettes de financement ;
- Les immobilisations ;
- Les dettes circulantes ;
- Les créances circulantes ;
- Trésorerie.

### **(a) Capitaux propres et assimilés**

#### ➤ Comptes de réserves

Le commissaire aux comptes doit s'assurer si :

- On n'a pas procédé à des prélèvements sur des réserves effectués pour constituer des provisions sans contrepartie en compte de produits et de charges ;
- On n'a pas procédé à l'affectation de provisions réglementées directement en réserves.

Le rapprochement du tableau des provisions avec les comptes permet de s'assurer de la régularité des écritures comptables.

#### ➤ Subventions d'investissement

A ce niveau, on s'intéresse essentiellement au respect du principe de la permanence des méthodes :

- Des subventions ont été portées directement en compte de produits et charges alors qu'un étalement avait été pratiqué au cours des exercices précédents ;
- Modification de leur amortissement (opération de virement au compte de produits et charges non conforme aux modalités appliquées au cours des exercices précédents).

#### ➤ Provisions réglementées

Il faut s'assurer si l'entreprise n'a pas anticipé la reprise de certaines provisions réglementées (Provisions pour investissement, pour logements, pour reconstitution de gisements et pour amortissements dérogatoires).

➤ Provisions pour risques et charges

Généralement, les entreprises en difficultés ne procèdent pas à la constatation de l'ensemble des provisions pour risques et charges.

Dans le cadre des travaux de contrôle des comptes, l'analyse du poste «provisions pour risques et charges » et la constatation de ces provisions résulte d'une bonne connaissance de l'entreprise et de recoupements ou faits particuliers qui apparaissent lors de la prise de connaissance ou du contrôle des autres comptes (exemple une analyse du compte frais de contentieux faisant apparaître des charges relatives à un litige à provisionner).

Il y lieu de s'assurer que toutes les provisions ont été dotées pour un montant suffisant et que toutes les reprises de provisions ont été constatées après que le risque provisionné n'est éteint.

**(b) Emprunts et dettes assimilées**

On doit s'assurer de la réalité des soldes des comptes «Emprunts et dettes assimilées» afin de justifier toutes les écritures constatées. Les soldes de ces comptes doivent être confirmés par les tiers.

Les contrôles doivent porter sur les conditions financières des derniers emprunts réalisés par l'entreprise afin de s'assurer que ceux-ci ne sont pas contractés à des conditions ruineuses tant au niveau des taux que des engagements donnés en contrepartie. Ces contrôles concernent tant les dettes auprès des établissements de crédit qu'auprès des tiers.

### **(c) Immobilisations**

#### ➤ Immobilisation en non-valeur

Il faut s'assurer du respect du principe de la permanence des méthodes pour les « Charges à répartir ». L'objectif est de s'assurer que l'étalement des charges est régulier quant à son principe, son montant et sa durée.

#### ➤ Immobilisations incorporelles

Il y a lieu de s'assurer des éléments suivants :

- Les frais de recherche et développement comprenant des recherches irréalistes ou des brevets inexploitable ;
- Brevets non entièrement amortis bien qu'ils ne fassent plus l'objet d'une exploitation ;
- Valeur vénale d'un fonds de commerce inférieure à sa valeur d'actif ;
- Logiciels inutilisables et non encore amortis ;

#### ➤ Immobilisations corporelles

Pour les immobilisations corporelles, un inventaire physique permet d'optimiser les contrôles. Il y a lieu de procéder aux contrôles suivants :

- Circulariser la conservation des hypothèques, le cadastre et les tiers détenteurs d'actifs.
- Vérifier les titres de propriété pour les immobilisations significatives.
- Contrôler les immobilisations en-cours avec les pièces justificatives. S'assurer que les comptes d'immobilisations en cours ne contiennent pas d'actifs déjà en service. Des immobilisations figurant en « en-cours » depuis un délais anormal pourraient masquer la volonté de différer l'amortissement correspondant, ou signifier la présence de non-valeur (sur une opération abandonnée par exemple).
- Dans le cas de production d'immobilisations par l'entreprise, s'assurer que les coûts imputés sont justifiés et que le formalisme exigé par les livraisons à soi-même est respecté.

- Vérifier les retraits des immobilisations. Les écritures de mise en rebut doivent être examinées en particulier dans les entreprises où le contrôle interne n'offre aucune garantie quant à la sauvegarde du patrimoine.
- Vérifier les opérations de cession des immobilisations. En cas de difficultés aiguës, les cessions soudaines d'éléments de l'actif, dans l'intention de retarder la date de cessation de paiements, peuvent constituer un moyen ruineux lorsque ces éléments sont nécessaires à l'exploitation.
- S'assurer qu'aucun événement intervenu après la clôture et ayant un lien de causalité avec des opérations de l'exercice n'est susceptible de remettre en cause la valeur comptable des immobilisations corporelles.

#### **(d) Les dettes circulantes**

##### ➤ Fournisseurs et comptes rattachés

- En cas de difficultés élevées, une analyse du crédit accordé par les principaux fournisseurs, rapprochée des conditions habituelles, permet d'apprécier le risque de cessation de paiement.
- Les retards de paiement peuvent aussi être relevés par l'examen du compte «Fournisseurs Effets à payer » en augmentation du fait de reports d'échéances.
- Le détail du compte «Fournisseurs Factures non parvenues » doit être comparé avec celui de l'année précédente, afin de mettre en évidence, le cas échéant, certaines omissions, en particulier au niveau des charges externes.

##### ➤ Comptes courants d'associés

Les comptes courants doivent faire l'objet d'un examen attentif des mouvements et en particulier de toute opération telle que :

- Rachat d'actifs de l'entreprise ou ventes à l'entreprise ;
- Ecritures ayant permis de solder certains autres postes du bilan ;
- Imputation de charges ou engagements au débit d'un compte courant non liquide.

Ces comptes peuvent aussi fournir des informations liées à la situation financière de l'entreprise :

- Rémunérations non prélevées portées en compte courant ;
- Apports récents en vue de soutenir une affaire en difficulté ;
- Décision de ne plus rémunérer les comptes courants.

➤ **Autres dettes**

Les retards de règlement des salaires et des charges sociales constituent des indices de difficultés de trésorerie ;

Pour les impôts et taxes, en dehors des retards de paiements et de non constatation des charges, les indicateurs de difficultés de trésorerie sont assez nombreux :

- Versements tardifs de la TVA sur les encaissements en cours d'exercice ;
- Enregistrement différé des facturations en cours d'exercice en vue de retarder le versement de la TVA ;
- Récupération par anticipation de la TVA

**(e) Les créances circulantes**

➤ **Clients et comptes rattachés**

Les retards de paiement de certains clients et l'allongement de la durée du crédit clients, constituent des indicateurs importants des difficultés d'entreprise. Par ailleurs, les créances douteuses peuvent être décelées par :

- La présence d'incidents de paiement, apparaissant sur les extraits bancaires ;
- La balance âgée ;
- L'examen des comptes non mouvementés au cours de l'exercice ;
- Des informations obtenues auprès des personnes chargées du recouvrement des créances ;
- Un recouplement avec les pièces justificatives du poste « Frais d'actes et contentieux ».

On doit s'assurer notamment de la réalité des opérations comptabilisées à travers les contrôles suivants :

- Obtenir les indicatifs de suivi du client = durée encours clients (globalement, par canal de distribution et par type de client) avec, si possible les chiffres comparatifs des périodes antérieures, du budget, des données comparables des entreprises du secteur + la durée moyenne des crédits négociés + la balance âgée.
- S'assurer que les derniers bons de livraison de l'exercice correspondent à des sorties de stocks et ont donné lieu à facturation et comptabilisation d'un produit (ou ont fait l'objet d'écritures de régularisations) et s'assurer que les livraisons de l'exercice suivant n'ont fait l'objet ni de sorties de stocks, ni de facturations ou de comptabilisations anticipées. En effet, une facturation importante sur le dernier mois de l'exercice doit se traduire normalement par une baisse du volume des stocks, sauf achats récents ou importants.
- Une faible facturation sur les mois suivants la date de clôture doit trouver une explication précise (phénomène saisonnier, pertes de clients importants...).

Par ailleurs, la révision des comptes clients et du circuit ventes peut apporter des informations importantes sur le fonctionnement administratif de l'entreprise, la qualité de ses clients, le réseau de vente, le suivi des impayés, etc....

Cette révision nous permet aussi d'analyser la concentration du risque clients et les impacts possibles sur l'entreprise en cas de défaillance de ceux-ci.

#### ➤ Stocks

L'orientation des travaux résulte de la qualité des procédures d'établissement de l'inventaire et de l'appréciation du contrôle interne. Un contrôle, par éprouves, peut faire apparaître une évolution sensible des quantités qui doit trouver son origine dans :

- Une livraison récente (rechercher en achats la facture correspondante) ;
- Un changement de politique commerciale ;
- Un stockage constitué par de mauvaises conditions de vente ;

L'étude des ratios de rotation des stocks s'avère importante en vue de relever la nature des stocks à rotation lente. Dans la mesure où les stocks à rotation lente sont localisés, pour autant qu'ils aient une valeur significative dans l'inventaire, il est relativement aisé de relever sur ces produits, les mouvements sur l'exercice suivant.

Par ailleurs, on peut procéder à un examen, par épreuves, sur la valorisation des biens en stock (marchandises, en-cours, produits finis...). La valeur à l'inventaire est comparée à la valeur de vente. Les contrôles permettent :

- De s'assurer de la permanence des méthodes de valorisation ;
- De s'assurer de l'opportunité de constituer une provision pour dépréciation sur des biens ou travaux qui seraient revendus au-dessous de leur prix de revient ;
- De connaître les marges (commerciale ou sur coûts directs) et de suivre la tendance sur plusieurs exercices.

#### **(f) Trésorerie**

Un comportement fréquent chez les entreprises en difficultés consiste à la présentation volontaire d'une situation de trésorerie plus favorable que la réalité.

Ainsi, on peut constater que :

- Les effets à l'encaissement peuvent comprendre à tort des effets à recevoir constatés avant la date d'échéance en vue d'améliorer la présentation des besoins en fonds de roulement et de la trésorerie.
- Les états de rapprochement bancaires peuvent comprendre des sommes anciennes et masquant des situations irrégulières ne pouvant être relevées dans les autres comptes. (Recettes : des encaissements fictifs de créances clients ; Dépenses : chèques émis mais non adressés aux créanciers).
- En cas de difficultés dans l'entreprise, la présence de titres et valeurs de placement s'avère anachronique. Le cas échéant, les recherches portent sur leur existence réelle (pièces justificatives récentes, confirmation directe auprès des établissements financiers, revenus procurés par ces placements...). Le fait que

ces valeurs n'aient pas été utilisées amène à s'interroger sur leur disponibilité réelle ou leur valeur (possibilité de constater une provision pour dépréciation).

### **Section 3. Diligences spécifiques : Proposition d'un questionnaire des entreprises en difficultés**

Dans le cadre de la mission d'audit légal et suite aux travaux de revue analytique et de contrôle des comptes, le commissaire aux comptes peut disposer d'un certain nombre d'indices de difficultés de l'entreprise auditée, ce qui doit l'inciter à utiliser un questionnaire spécifique des entreprises en difficultés pour appréhender le niveau de ces difficultés.

Nous essayerons de présenter ci-après le contenu d'un questionnaire standard relatif aux entreprises en difficultés.

#### **A. Déceler les facteurs de risque pouvant mettre en cause le principe de continuité de l'exploitation**

##### **1. Généralités**

- S'informer si l'entreprise a mis en place un système d'indicateurs permettant de révéler :
  - des problèmes de trésorerie
  - d'autres facteurs de risque
- S'assurer que la fréquence d'utilisation d'un tel système est suffisante
- Vérifier si l'évolution des ratios les plus significatifs est satisfaisante.
- Contrôler si la comparaison budget-réalisation a été faite jusqu'à la date de publication des comptes annuels
- Vérifier si la comparaison fait apparaître des écarts favorables
- Rechercher si la comparaison des situations intermédiaires avec les comptes annuels fait apparaître une amélioration de la situation financière

- S'assurer que le questionnaire a permis d'identifier des événements postérieurs a été rempli.
- Vérifier si le questionnaire a permis d'identifier des événements ayant une incidence sur la continuité de l'exploitation
- Rechercher les livraisons des fournisseurs soumises à des clauses de réserve de propriété
- S'entretenir avec les dirigeants, afin de s'assurer que tous les éléments pour juger la situation de l'entreprise ont été portés à notre connaissance

## **2. Présentation des comptes annuels**

- Vérifier que la politique de comptabilisation des immobilisations en non-valeurs, ainsi que les méthodes d'amortissement n'ont pas varié
- Vérifier que les charges n'ont pas été comptabilisées en immobilisations
- S'assurer que l'entreprise n'a pas changé sa méthode d'amortissement des immobilisations
- S'assurer que les provisions pour dépréciations des titres de participation ont été estimées avec prudence
- Vérifier qu'il n'y a pas une augmentation anormale des stocks
- Contrôler si le pourcentage d'incorporation des charges dans le coût de production des stocks a augmenté
- Vérifier si le taux de rotation des stocks a diminué
- S'assurer qu'il n'y a pas d'anomalie concernant l'indépendance des exercices, qui tendraient à augmenter le volume des stocks
- Vérifier si l'utilisation de la capacité de production est normale, sinon, y a-t-il utilisation de la méthode d'imputation rationnelle ?
- S'il existe des problèmes particuliers d'obsolescence, s'assurer que les provisions pour dépréciation sont suffisantes pour couvrir tous les risques de perte
- Contrôler si les provisions pour dépréciation des créances sont établies selon des critères économiques et non en fonction de leur déductibilité fiscale.
- Considérer en particulier les points suivants :
  - Allongement des délais de règlement en raison des problèmes économiques particuliers au secteur d'activité

- Augmentation significative du nombre des impayés.
  
- S'assurer que le principe de la spécialisation des exercices a été correctement respecté pour ce qui concerne les ventes clients
- Vérifier que les dépôts de garantie correspondent toujours à un service rendu
- S'assurer que les charges payées et comptabilisées d'avance sont bien représentatives d'une créance en nature
- Analyser les comptes annuels des sociétés apparentées pour s'assurer pour les comptes débiteurs sont recouvrables
- Contrôler si les opérations avec les sociétés apparentées comptabilisées en fin d'exercice sont justifiées.
- Rechercher si l'entreprise a modifié des méthodes de comptabilisation des provisions pour risques
- Vérifier si les provisions en franchise d'impôt ont été reprises par anticipation
- Contrôler que l'indépendance des exercices a été correctement respectée pour ce qui concerne les achats fournisseurs
- S'assurer que pour tout passif enregistré, une contrepartie sous forme de biens ou services a bien été reçue au cours de l'exercice.
- Vérifier que les principes de présentation ou d'information ont été respectés pour ce qui concerne la distinction des dettes à court terme et à long terme
- Vérifier que les informations relatives aux opérations avec clause de réserve de propriété sont correctement présentées.

### **3. Engagements, passifs éventuels, risques**

- Rechercher si les biens sont hypothéqués, nantis
- Vérifier si les titres ont été donnés en gage
- Vérifier si l'entreprise a constitué des stocks de matière premières dans un but spéculatif
- Rechercher si des ventes sont faites dans des pays où la situation économique est instable
- Rechercher si des ventes sont faites dans des secteurs économiques à conjoncture difficile.
- Vérifier si les créances à l'exportation sont garanties
- Vérifier si l'entreprise est liée par des contrats de vente à terme sur lesquels des pertes sont prévisibles, en raison d'une hausse des cours du marché

- S'informer s'il y a des cautions reçues de la société mère ou des dirigeants
- vérifier si l'entreprise est assurée du maintien des garanties consenties par les associés ou sociétés apparentées
- Contrôler si l'entreprise est en mesure de faire face aux garanties accordées aux sociétés apparentées
- Contrôler si les conditions pour bénéficier des subventions ont été remplies.
- S'informer si le coût des matières premières peut varier de façon importante
- Rechercher si l'entreprise est liée par des contrats à terme dépassant ses besoins actuels
- Rechercher si l'entreprise est liée par des contrats à terme sur lesquels ses pertes sont prévisibles en raison d'une baisse des cours du marché.
- Vérifier s'il y a eu des procès ou litiges importants avec des anciens salariés
- Contrôler s'il existe des risques fiscaux importants ?
- Vérifier s'il y a des redressements fiscaux ou sociaux en cours de discussion ou notifiés.
- Rechercher les engagements hors bilan et les passifs éventuels significatifs
- Vérifier si l'entreprise a correctement assuré : ses actifs et ses risques de pertes d'exploitation
- Vérifier si des emprunts en monnaies étrangères sont susceptibles d'entraîner des pertes de change importantes
- Vérifier que l'on a tenu compte de l'incidence éventuelle des opérations réalisées avec clause de réserve de propriété.

#### **4. Structure financière**

- Vérifier s'il y a des pertes cumulées importantes
- Contrôler si la situation nette est supérieure au quart du capital
- S'informer si les prévisions de résultats permettent d'envisager un redressement de la situation
- Rechercher si le rapport Capitaux propres/Capitaux empruntés est suffisant
- Vérifier si la capacité d'endettement à long et à moyen terme est fortement utilisée
- Vérifier si les frais financiers sont anormalement élevés

## **5. Trésorerie**

- S'assurer si les moyens de financement sont suffisants pour faire face aux engagements d'acquisition d'immobilisations, de location, de crédit bail
- S'informer si les conditions de règlement imposées par les clients entraînent des difficultés de trésorerie
- S'assurer si l'on utilise au maximum toutes les possibilités de crédit :
  - escompte
  - découverts
  - autres lignes de crédits
  - crédit interentreprises
  
- S'assurer que ces facilités ne risquent pas d'être suspendues. Par exemple, facturation par les banques de commissions d'engagement sur la partie non utilisée des ouvertures de crédit
- Vérifier si les concours bancaires ont été réduits ou risquent de l'être
- S'assurer si l'entreprise est dépendante du renouvellement de crédits à court terme non confirmés
- Contrôler l'indépendance des exercices pour ce qui concerne la trésorerie
- Vérifier s'il y a eu des reports d'échéances
- Vérifier que l'entreprise est assurée du maintien des avances consenties par les associés ou sociétés apparentées.
- Vérifier si les fournisseurs ont facturé des pénalités de retard
- S'informer s'il y a des retards importants dans le paiement :
  - des employés
  - des fournisseurs
  - des charges sociales
  - des impôts et taxes
  
- Contrôler si l'entreprise est appelée à augmenter son concours aux sociétés apparentées

## **6. Gestion et activité**

- Envisager les problèmes particuliers des biens en concession, des baux, des expropriations
- Rechercher si l'entreprise envisage de réduire son activité, de céder une partie de son activité
- Vérifier s'il y a des licences de fabrication arrivant à expiration
- S'assurer que le carnet de commandes est suffisant pour assurer une activité normale
- Contrôler si un petit nombre de clients représente l'essentiel du chiffre d'affaires
- Vérifier si les transactions avec les sociétés apparentées sont effectuées à des conditions normales
- Rechercher si des fournisseurs ont interrompu leurs livraisons ou livrent contre remboursement
- Rechercher si l'entreprise dépend d'un petit nombre de fournisseurs
- S'informer si pour le même produit, il existe deux sources d'approvisionnement
- Vérifier s'il y a eu des problèmes de relation avec le personnel :
  - conflits sociaux
  - licenciements
- Vérifier si de tels problèmes sont prévisibles dans un avenir proche
- Rechercher si le pouvoir est concentré entre les mains d'une personne ou d'un nombre limité de personnes dont l'absence constituerait un risque grave pour l'entreprise
- vérifier s'il y a eu des départs importants des cadres ou des dirigeants
- Vérifier s'il y a des mouvements anormaux sur les comptes courant des dirigeants
- Contrôler s'il y a une baisse significative ou une stagnation des ventes
- Vérifier si l'entreprise fait des pertes d'exploitation
- vérifier si les frais fixe sont élevés en raison d'une sous-capacité de production
- Rechercher si l'augmentation des charges est proportionnellement supérieure à l'augmentation du chiffre d'affaires

## **B. évaluer les risques, afin de s'assurer que le principe de continuité de l'exploitation est toujours applicable**

- Les réponses aux questions précédentes font-elles apparaître pour les 5 points examinés des anomalies des difficultés dans l'optique de la continuité de l'exploitation
- peut-on considérer que l'entreprise est en état de cessation de paiement caractérisé par les points suivants :
  - fonds propres insuffisants pour le volume des affaires
  - défaut de paiement d'une ou plusieurs dettes exigibles
  - retards anormaux dans le paiement : des fournisseurs, des salariés, des impôts et des charges sociales
  - passif exigible supérieur à l'actif disponible
  - impossibilité d'obtenir du crédit dans les conditions normalisées
  - pénalités de retard importantes
- A-t-on relevé des faits caractérisant le délit de banqueroute :
  - avoir, dans l'intention d'éviter ou de retarder l'ouverture de la procédure de redressement judiciaire, soit fait des achats en vue d'une revente au-dessus du cours, soit employé des moyens ruineux pour se procurer des fonds ;
  - avoir détourné ou dissimulé tout partie de l'actif du débiteur
  - avoir frauduleusement augmenté le passif du débiteur
  - avoir tenu une comptabilité fictive ou fait disparaître des documents comptables de l'entreprise ou de la personne morale ou s'être abstenu de tenir toute comptabilité
- Si le financement de l'entreprise dépend de ressources externes non confirmées :
  - s'assurer que l'on a lancé la procédure d'alerte
  - faire une réserve appropriée dans le rapport, ou, compte tenu de l'importance du risque, exprimer un refus de certifier faisant état du risque concernant la continuité de l'exploitation

## **DEUXIEME PARTIE : ANALYSE FINANCIERE ET PREVENTION DES DIFFICULTES DES ENTREPRISES**

L'analyse et le diagnostic financiers sont essentiellement dévolus à l'étude des risques et de la valeur de la firme en utilisant de façon prépondérante les états de synthèse pour aider les personnes intéressées à porter un jugement d'ensemble sur la santé financière de l'entreprise.

Plusieurs techniques sont envisageables au gré de l'évolution de la littérature financière :

- La méthode des ratios (Analyse financière statique) ;
- L'analyse des flux (Analyse financière dynamique) ;
- L'analyse du risque ;
- Le Scoring et le Rating ;
- L'évaluation des entreprises

C'est ainsi que dans cette deuxième partie nous essayerons d'appréhender les différentes techniques d'analyse financière mises à la disposition de l'expert comptable commissaire aux comptes pour la prévention des entreprises en difficultés. Nous ne prétendons pas être exhaustifs dans un domaine aussi vaste et complexe. Nous nous limitons ici à présenter les points suivants :

- I - L'analyse financière statique : La méthode des ratios ;
- II - L'analyse financière dynamique : Les tableaux de flux ;
- III - Le scoring ;

## ***Chapitre 1 : L'analyse financière classique pour la prévention des difficultés des entreprises : Approches et limites***

### **Section 1. Analyse financière statique**

Comme beaucoup de techniques d'analyse et de gestion financières, les ratios appliqués à l'étude de la situation financière de l'entreprise ont été inventés par un banquier.

C'est M. Alexandre Wall qui a mis au point en 1919 une série de ratios qu'adopta une association bien connue de banquiers distributeurs de crédit : "La Robert Morris Association of Credit-Men".

M. Wall était parti de l'idée que l'action de la concurrence et la réglementation sur un groupe d'entreprises œuvrant sur le même marché devait progressivement les faire se ressembler. D'où la conviction que le rapprochement de certaines grandeurs économiques liées (C.A et bénéfice par exemple) devait faire apparaître des similitudes.

Avant de s'engager dans une analyse, il est nécessaire d'abord de connaître les ratios, ensuite de bien cerner les objectifs poursuivis ainsi que leur utilité spécifique et enfin sélectionner ceux qui sont susceptibles de mieux répondre aux besoins de l'expert comptable commissaire aux comptes.

#### **A. Les ratios de l'analyse financière et leurs principales caractéristiques**

La définition la plus pertinente des ratios est probablement la plus courte. Un ratio est un rapport entre deux grandeurs qui peut être exprimé, soit sous la forme d'un quotient, soit sous forme d'un pourcentage, et nous pouvons retenir la définition qu'en donnent R.Lavaud et J.Albaut dans leur ouvrage "Ratios et Gestion de l'entreprise - Dunod" : un ratio est un rapport expressif entre deux données caractéristiques de la situation, du potentiel, de l'activité ou du rendement de l'entreprise.

Rapport expressif car, à partir de deux données, on peut obtenir une nouvelle information. Mais, de nature différente, celle-ci ne sera significative que si les grandeurs initiales ont été convenablement choisies. Il ne suffit pas de rapprocher deux chiffres pour obtenir une information intéressante, il faut qu'il existe un lien logique entre le numérateur et le dénominateur du rapport calculé.

Les grandeurs qui peuvent être exprimées sous forme de ratios sont d'une part, celles issues des documents comptables, bilan, compte de produits et charges ; d'autre part, certaines données statistiques tels que l'effectif du personnel, le nombre d'unités produites, etc.

De même, un ratio a peu de signification tant qu'il n'est pas commenté : les moyens microinformatiques laissent la possibilité de calculer des centaines ou des milliers de ratios mais, même si certains peuvent être impressionnés par une liste de chiffres, pourcentages et graphiques, celle-ci ne vaut que par la quantité des commentaires qui sont joints.

## **B. techniques d'analyse et d'interprétation**

Après avoir calculé les ratios et obtenu des données comparatives, l'expert comptable analyste entreprend la phase la plus importante de son travail : celle où il doit porter des jugements. Les résultats des comparaisons avec le secteur, les concurrents, les exercices financiers antérieurs ou les objectifs se répartissent en trois groupes : écart favorable, écart défavorable et aucun écart significatif.

L'expert comptable doit s'intéresser surtout aux écarts défavorables et tenter de découvrir les points tournants susceptibles de révéler l'évolution future. Il essaie d'en déterminer les causes et d'en évaluer l'incidence future.

Par ailleurs, certains aspects de la situation de l'entreprise ne peuvent être appréciés qu'en utilisant simultanément plusieurs ratios.

Dans certains cas, on peut même se retrouver en présence de signaux contradictoires au sujet d'une même réalité. Ainsi, les ratios d'endettement et de

fonds de roulement sont deux indicateurs qui mesurent, chacun à sa manière, le risque d'insolvabilité de l'entreprise : si les deux sont élevés, le message révèle d'une part que le risque est élevé, d'autre part la situation est confortable, Par conséquent, l'analyse doit être globale, nuancée et non effectuée mécaniquement ratio par ratio.

Cette habilité, qui fait appel a des connaissances techniques et au jugement, ne peut s'acquérir que par l'expérience et la pratique.

### **C. Principales familles de ratios**

La batterie de ratio retenue doit couvrir tous les aspects de la vie de l'entreprise ; se limiter à tel ou tel domaine d'analyse risque de porter atteinte à la fiabilité de l'analyse financière par les ratios car les divers aspects de l'entreprise forment un tout indissociable. Aussi, seule une batterie complète peut-elle donner une vue synthétique de la situation financière de l'entreprise.

D'un autre côté, du fait de l'abondance des données chiffrées dans l'entreprise, il est possible de définir une infinité de ratios, mais éviter de retenir une batterie de ratios trop lourde ; donc finalement peu opérationnelle.

#### **1. Les ratios de structures**

Centrés sur la solvabilité, la capacité de règlement de frais financiers, et sur la capacité de remboursement de l'entreprise, ils servent à évaluer la solidité financière et la qualité de l'équilibre financier.

Ils expriment la situation de l'entreprise à un instant donné. Les ratios de structure de l'actif schématisent la composition du capital de la firme. Le terme "Capital" étant pris dans son acception économique, Il est composé de l'ensemble des moyens hétérogènes et complémentaires que l'entreprise met en œuvre pour réaliser son objectif.

Les ratios de structure du passif permettent de mettre en évidence la nature des ressources dont dispose la firme.

Etant donné que la situation financière de l'entreprise dépend de la confrontation permanente entre liquidité des actifs et exigibilité du passif, il est donc du plus grand intérêt de calculer des ratios de synthèse qui feront ressortir les conditions de l'équilibre financier à long terme de la firme.

- Ratios de structure de l'actif

Ils permettent d'apprécier la vitesse de transformation des immobilisations en liquidités et donc à pouvoir régler ses dettes, pour ce on utilisera les ratios suivants :

R1 = Actif financier/Actif total : Il exprime le degré de liquidité de l'actif

R2 = Actif financier/Actif total : Il indique la part relative de la rubrique financière dans l'actif total.

R3 =  $\frac{\text{Amortissement de l'outil de production}}{\text{Valeur brute de l'outil de production}}$

Il exprime le degré d'amortissement de l'outil de production

R4 =  $\frac{\text{Dotations aux amortissements}}{\text{Immobilisation nettes}}$  ou R5 =  $\frac{\text{Immobilisation nettes}}{\text{Immobilisations brutes}}$

Ces deux ratios (R4,R5) donnent une idée du vieillissement des immobilisations.

Quand le dernier ratio (R5) est proche de 1, l'entreprise a un besoin urgent d'investir.

- Ratios de structure du passif

Les ratios de structure du passif, déterminés de manière identique à ceux de l'actif, permettent un jugement de la politique de financement de l'entreprise, les ratios généralement retenus sont :

$$R6 = \frac{\text{Dettes de financement}}{\text{Capitaux propres}} \quad \text{ou} \quad R7 = \frac{\text{Dettes de financement}}{\text{Capitaux permanents}} \quad \text{ou} \quad R8 = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Capitaux permanents}}$$

Ces trois ratios font évidemment triple emploi et il suffit de calculer l'un des trois pour se rendre compte de la capacité d'endettement à terme de l'entreprise. Ainsi, une entreprise qui dispose d'une capacité d'endettement sera dans une situation favorable ; en cas de besoin, elle pourra aisément obtenir des crédits.

La structure des capitaux permanents s'analyse au moyen des ratios d'autonomie financière :

$$R9 = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Passif}} \quad \text{ou} \quad R10 = \frac{\text{Dettes totales}}{\text{Passif}}$$

Ce sont deux ratios à suivre régulièrement afin de mesurer la dépendance financière extérieure. Ainsi, plus R9 est élevé, plus est faible l'endettement et donc meilleure est la possibilité de recours à des crédits extérieurs.

L'observation révèle que nombre d'entreprises ont des niveaux d'endettement très supérieurs aux niveaux des ressources propres. Cet endettement excessif est d'autant plus favorisé que :

- La fiscalité est plus favorable à la dette (la rémunération des emprunts est fiscalement déductible, alors que celle du capital social ne l'est généralement pas) ;

- « L'effet de levier » lié à l'endettement conduit à favoriser le financement par emprunt dans la mesure où le taux d'intérêt est inférieur au taux de rentabilité économique de l'investissement financé.

La situation est cependant très différente selon les secteurs d'activité. Ces ratios, toutefois, ne prennent pas en considération la capacité de remboursement des emprunts assurée au moyen de la capacité d'autofinancement dégagée par l'entreprise. Les prêteurs complètent généralement l'analyse par les ratios.

$$R11 = \frac{\text{Dettes de Financement}}{\text{Capacité d'autofinancement}}$$

Le ratio R11 correspond au calcul théorique du nombre d'années d'autofinancement nécessaires pour rembourser totalement les emprunts contractés.

Le milieu financier recommande la prudence en fixant un niveau d'endettement inférieur ou égal à cinq années de capacité d'autofinancement. Par ailleurs, une entreprise dont la capacité d'endettement est nulle ne dispose plus de marge de sécurité pour obtenir de nouveaux prêts. Sa situation est préoccupante, sauf si elle peut augmenter ses fonds propres. Si un nouveau crédit est demandé, le calcul tiendra compte de l'amélioration prévue de la capacité d'autofinancement et du montant du crédit d'investissement demandé.

$$R12 = \frac{\text{E.B.E}}{\text{Charges financières}}$$

Ce ratio (R12) appelé ratio de couverture des charges financières tend à remplacer le rapport des frais financiers au chiffre d'affaires. C'est un indicateur de vulnérabilité. Il indique la marge de diminution de l'E.B.E où l'augmentation possible du taux d'intérêt compatible avec le règlement des charges financières.

$$R13 = \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Annuité en principal de la dette + charges financières (1-T)}}$$

Le ratio R13<sup>2</sup> traduit la capacité de l'entreprise à faire face au remboursement des annuités en terme de principal et d'intérêt, « T » étant le taux de l'impôt sur les résultats, le facteur (1-T) a été appliqué aux charges d'intérêt afin de tenir compte de leur déductibilité fiscale du résultat imposable.

Plus ce ratio est élevé plus l'entreprise est autonome et plus elle sera en mesure de saisir des opportunités d'investissement au moyen des flux de liquidité qu'elle sécrète.

On peut calculer aussi  $R14 = \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Actif Immobilisé}}$

Largement utilisé par les milieux financiers, R14 est le ratio du fonds de roulement, il indique le taux de couverture des emplois fixes par des ressources permanentes. S'il est inférieur à un, c'est que l'entreprise finance une partie de ses immobilisations par des dettes à court terme, situation moins périlleuse qu'il paraît si l'entreprise réalise son stock dans des délais très brefs, accorde peu de crédit à ses clients et si ses fournisseurs lui consentent d'importants délais de paiement. Ces conditions sont rarement remplies, aussi la situation la plus normale est-elle où le ratio est supérieur à un.

Les ratios précédents permettent d'analyser la structure de l'entreprise à une date déterminée : on peut en calculer d'autres en rapprochant non plus les chiffres d'un même bilan mais leur variation d'un bilan à l'autre.

---

<sup>2</sup> R.BEKAHIA – H.OUDAD (Finance D'entreprise Tome I Analyse Et Diagnostic Financiers) P : 181  
Gaëtan Morin Editeur Maghreb – 1997.

Ainsi on calculera  $R15 = \frac{\text{Investissement de l'Exercice}}{\text{Annuité d'amortissement de l'Exercice}}$

Ce ratio caractérise la politique d'investissement menée par les dirigeants. Son observation permet de juger l'effort de l'investissement et de modernisation.

Il y a aussi le ratio  $R16 = \frac{\text{Autofinancement de l'Exercice}}{\text{Investissement de l'Exercice}}$

R16 mesure la contribution propre de l'entreprise au financement de ses investissements<sup>3</sup>.

L'autofinancement comprend les moyens de financement ne provenant ni des associés ni des tiers mais l'entreprise les trouve en elle même par son fonctionnement.

Un ratio élevé est un système d'indépendance vis-à-vis des actionnaires et des prêteurs. Ces différents ratios ne rendent pas compte des investissements financés par crédit bail, autrement dit lorsque l'entreprise recourt à ce moyen de financement, le ratio 16 majore sensiblement la part des investissements financiers par l'entreprise elle-même.

Pour rendre compte de la réalité, il faudrait ajouter aux investissements de l'exercice ceux financés par crédit bail.

La même remarque s'applique au ratio  $R17 = \frac{\text{Variation des capitaux permanents}}{\text{Variation de l'actif Immobilisé}}$

R17 indique l'usage que l'entreprise a fait de l'accroissement des ressources permanentes dont elle a bénéficié au cours de l'exercice.

Un ratio inférieur à un indique que l'entreprise a prélevé sur son fonds de roulement pour financer ses investissements. Un ratio supérieur à un prouve au contraire qu'elle a consacré une partie de ses ressources à long terme à augmenter ses fonds de roulement.

---

<sup>3</sup> G.DEFOSSE (La Gestion Financière Des Entreprises). PUF – PARIS – 1967.

## **2. Ratios de liquidité**

Ils évaluent la capacité de l'entreprise à faire face à des engagements à brève échéance pour la mise en œuvre de la liquidation progressive des éléments de l'actif circulant.

Le rôle du service financier de l'entreprise est non seulement de déterminer les besoins et de rechercher les moyens de financement pour assumer la croissance de l'entreprise mais encore de faire face aux échéances. Autrement dit, de gérer la trésorerie de l'entreprise.

Pour faire face aux échéances, l'entreprise utilise les valeurs disponibles (caisse, comptes chèques postaux et comptes bancaires débiteurs) auxquelles on peut ajouter ce que les Américains appellent le nearmoney, c'est à dire le presque disponible qui constitue les chèques et coupons à encaisser, les valeurs réalisables dans de brefs délais.

Généralement on utilise les ratios suivants pour exprimer la liquidité de l'entreprise :

- La liquidité générale :

$$R1 = \frac{\text{Actif circulant (y compris la trésorerie)}}{\text{Passif circulant (y compris la trésorerie)}}$$

R1 c'est le ratio de liquidité générale, il exprime l'importance des biens auxquels l'entreprise peut faire appel pour payer ses dettes à court terme, il est supérieur à un si le fonds de roulement est positif, et l'on considère généralement que s'il est inférieur à un, la solvabilité à court terme de l'entreprise est insuffisante. Ce ratio a par ailleurs l'inconvénient de n'exprimer qu'un équilibre calculé à un moment donné. Or, il peut varier dans de fortes proportions dans le courant d'un même exercice, notamment dans les entreprises dont l'activité est saisonnière.

- La liquidité réduite :

$$R2 = \frac{\text{Actif circulant} - \text{Stocks}}{\text{Positif circulant}}$$

Même ratio que le précédent mais les stocks sont considérés comme des immobilisations. La liquidité est appréciée de façon restreinte à partir de la réalisation des créances.

- La liquidité immédiate :

$$R3 = \frac{\text{Disponibilités}}{\text{Passif circulant}}$$

Ce ratio permet de juger la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements à court terme grâce à ses moyens disponibles. Un ratio égal à un traduit une trésorerie pléthorique.

Toutefois, pour exprimer la liquidité de l'entreprise, un autre ratio est utilisé, il s'agit d'un ratio très apprécié des banquiers.

$$R4 = \frac{\text{Fonds de roulement permanent}}{\text{Chiffre d'affaires H.T}} \times 360j$$

Si l'on définit en effet le fonds de roulement permanent comme étant la marge de réussite financière dont s'est dotée l'entreprise, ce ratio exprimera le nombre de jours pendant lesquels l'entreprise pourra "tenir" face à un aléa de conjoncture ou à un cas de force majeure. Elle disposera en effet de ses stocks et de ses autres actifs circulants pour régler ses dettes à court terme et la différence dégagée représentera bien la valeur du fonds de roulement exprimée en nombre de jours d'activité.

Nous dirons, pour conclure, que les ratios de trésorerie que nous avons cités ne sont généralement pas suffisants pour apprécier l'équilibre financier à court terme d'une entreprise. C'est pourquoi, il est très tentant de compléter l'examen de la liquidité par les ratios de gestion.

### **3. Ratios de gestion**

Ces ratios sont destinés à mettre en évidence certains aspects de la gestion financière liés à l'exploitation. Ils ont pour caractéristiques communes de comparer des éléments patrimoniaux à des données reflétant le niveau d'activité de l'entreprise. Appelés rythme de renouvellement des éléments patrimoniaux concernés en fonction des flux engendrés par l'exploitation (autrement dit combien de fois ces éléments tournent dans l'année). Ces ratios sont généralement exprimés en nombre de mois ou de jours.

- La rotation du capital

Ces ratios mesurent la vitesse de rotation des capitaux engagés dans l'entreprise (actif total, capitaux permanents ou capitaux propres).

Généralement, on utilise les ratios suivants :

$$R1 = \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Actif Total}} \qquad R2 = \frac{\text{Chiffre d'affaires}}{\text{Capitaux propres}}$$

Ces ratios donnent une idée de la capacité avec laquelle l'entreprise fait fructifier ses ressources. Plus le ratio est élevé, plus les capitaux "tournent" rapidement, ils indiquent combien de fois, dans l'année il a été possible de faire (tourner) les capitaux.

- La rotation des stocks

Il est important d'analyser la part respective des différentes catégories de stocks. Une proportion excessive de produits finis peut annoncer une baisse des ventes qui se répercutera sur les encours si les mesures correctives ne sont pas prises à temps.

Une proportion excessive de stocks de matières premières peut réduire des erreurs de prévision ou des achats spéculatifs.

Il peut être utile de se poser des questions relatives à la nature des stocks. Sont-ils périssables ? Se déprécient-ils rapidement ? Peuvent-ils se revaloriser ? L'activité de l'entreprise est-elle saisonnière ou cyclique ? Les provisions sont-elles importantes et pourquoi ?

L'analyse chiffrée des stocks repose sur les ratios. Un diagnostic rapide peut se contenter d'un ratio de rotation global.

$$R3 = \frac{\text{Stocks totaux}}{\text{Chiffres d'affaires H.T}} \times 360 \text{ jours}$$

R3 représente le délai d'écoulement moyen des stocks. Une analyse<sup>4</sup> plus fine soucieuse d'évaluer la gestion des stocks exige l'utilisation des ratios suivants : on distingue le cas de l'entreprise commerciale de l'entreprise industrielle :

- Cas de l'entreprise commerciale :

$$R4 = \frac{\text{Stock moyen de marchandises}}{\text{Achats revendus de marchandises}} \times 360 \text{ jours}$$

Les achats revendus de marchandises correspondent aux achats corrigés de la variation des stocks. Le ratio R4 mesure le délai moyen d'écoulement des marchandises consommées et revendues en l'état par l'entreprise.

---

<sup>4</sup> R. BELKAHIA – H. OUDAD (Finance D'entreprise). Tome 1 : Analyse Et Diagnostic Financier. GAËTAN MORIN EDITEUR – MAGHREB-1997 – P : 184.

- Cas de l'entreprise industrielle :

Il existe diverses catégories de stocks :

- matières premières, matières et fournitures consommables,
- produits encours,
- produits finis.

Le délai moyen d'écoulement des matières et fournitures consommables est mesuré par le ratio suivant :

$$R5 = \frac{\text{Stock moyen de matières premières et de matières fournitures consommables} \times 360 \text{ j}}{\text{Achats consommés de matières et fournitures}}$$

Le stock moyen peut être calculé par la formule suivante :

$$\text{Stock moyen} = \frac{\text{Stock initiale} + \text{Stock final}}{2}$$

Le délai moyen d'écoulement des produits encours :

$$R6 = \frac{\text{Stock moyen de produits en cours}}{\text{Production}} \times 360 \text{ jours}$$

Le ratio R6 nous renseigne sur la durée du cycle de production. Il indique le temps mis par l'entreprise pour fabriquer ses produits.

Le délai moyen d'écoulement des stocks de produits finis :

$$R7 = \frac{\text{Stock moyen des produits finis}}{\text{Prix de revient des produits vendus}} \times 360 \text{ jours}$$

Ce ratio R7 indique l'importance des stocks disponibles et, comme les précédents ratios, permet, par comparaison avec les normes du secteur et les autres entreprises de savoir si les montants sont satisfaits ou non.

- La rotation des créances commerciales :

Le crédit interentreprises est la base de toute activité commerciale mais il doit rester dans des normes acceptables car il n'a pas vocation de se substituer à d'autres sources de financement (crédits bancaires).

Le délai moyen de recouvrement des créances est calculé par le ratio suivant :

$$R8 = \frac{\text{Clients}}{\text{Ventes T.T.C}} \times 360 \text{ jours}$$

L'encours client retraité comprend en général les éléments suivants :

Clients et comptes rattachés - clients créditeurs, avances et acomptes = Encours clients.

Il convient de souligner qu'il est inutile dans le cadre du P.C.M de rajouter aux "encours clients" les effets escomptés non échus (E.E.N.E), dans la mesure où la comptabilisation de la remise à l'escompte est sans influence sur le compte "clients et comptes rattachés". Toutefois, si la durée moyenne est supérieure aux durées moyennes de la profession (rotation moins élevée), la situation est défavorable. A l'inverse, si la durée moyenne est inférieure aux durées moyennes de la profession (rotation plus élevée), la situation est favorable.

- La rotation du crédit fournisseurs

Le délai moyen de paiement aux fournisseurs est calculé par le ratio suivant :<sup>5</sup>

$$R9 = \frac{\text{Fournisseurs}}{\text{Achats T.T.C}} \times 360 \text{ jours}$$

L'encours fournisseurs retraité comprend en général les éléments suivants :

---

<sup>5</sup> Les dettes sur immobilisation qui figurent dans le haut du bilan, ne doivent pas être retenus pour le calcul de ce ratio.

Fournisseurs et comptes rattachés - fournisseurs débiteurs, avance et acomptes = Encours fournisseurs.

Dans un souci de cohérence avec le compte produits et charges, on compare l'encours fournisseurs avec les achats au sens large, ils comprennent : achats de marchandises (T.T.C), achats de matières premières (T.T.C), autres achats et charges externes (T.T.C).

Tout allongement du délai allège le besoin en fonds de roulement mais il convient de vérifier s'il a bien été consenti par les fournisseurs ou si c'est l'entreprise qui, en raison de difficultés de trésorerie, a retardé ses règlements. Si la durée moyenne est supérieure à la norme de la profession, la situation est favorable. Ceci peut être dû à une amélioration des délais de paiement se justifiant par une solvabilité convenable et des commandes régulières.

Si la durée est inférieure à la moyenne de la profession, la situation est généralement défavorable. Ceci peut être dû à une réduction des délais de paiement consentis par les fournisseurs s'expliquant par un manque de solvabilité de l'entreprise ou à un environnement économique défavorable tel que l'encadrement du crédit. Ceci peut, à l'inverse, traduire une situation de trésorerie aisée autorisant l'entreprise à payer plus rapidement ses fournisseurs moyennant escompte de règlement.

Les ratios R8 et R9 mesurent la hauteur du crédit inter-entreprise.

La durée consentie dépend de la taille, de la solvabilité, de l'importance de la fréquence des commandes des clients. Ces durées varient généralement de 1 à 3 mois (30,60,90 jours fin de mois). Il faudra les rapprocher des usages sectoriels afin d'avoir une information probante.

#### **4. Les ratios de rentabilité**

Ces ratios sont destinés à mesurer de rentabilité de l'entreprise, c'est à dire son aptitude à réaliser des bénéfices, Les ratios de rentabilité sont établis à partir des différents résultats mis en évidence à partir du C.P.C par l'état des soldes de gestion.

Ces résultats sont rapportés soit aux ventes afin d'obtenir la rentabilité économique, soit aux capitaux propres afin d'obtenir la rentabilité financière : d'autres éléments sont nécessaires pour compléter l'appréciation de la rentabilité.

- La rentabilité d'exploitation

La rentabilité d'exploitation sera appréciée à différents stades de la formation du résultat.

Le ratio de marge commerciale, R1 = 
$$\frac{\text{Marge Commercial}}{\text{Chiffre d'affaires H.T}}$$

Il constitue un premier niveau explicatif de la rentabilité qui ne tient compte, en charges, que des seuls achats de matières et de marchandises consommées durant l'exercice. R1 permet essentiellement d'apprécier la stratégie commerciale de l'entreprise. Le numérateur du ratio R1 correspond à la différence entre les ventes (H.T), ces derniers étant corrigés de la variation des stocks entre le début et la fin de l'exercice.

Le taux de marge brute d'exploitation, R2 = 
$$\frac{\text{EBE}}{\text{C.A (HT)}}$$

Il est obtenu en rapportant l'excédent brut d'exploitation de l'entreprise à son origine essentielle, le chiffre d'affaires. R2 exprime d'un côté la performance de l'entreprise aux seuls plans industriel et commercial de l'autre sa capacité à engendrer régulièrement des ressources de trésorerie, indépendamment de la politique financière, de la politique d'investissement, de l'incidence de la fiscalité et de l'incidence des éléments non courants.

Une amélioration de ce ratio est le signe d'une marge commerciale élevée ou d'une meilleure productivité. A l'inverse, une baisse de ce ratio exprime une situation dégradée à la suite de la chute de la marge commerciale et/ou d'un accroissement des charges d'exploitation.

Le ratio de résultat d'exploitation, R3 = 
$$\frac{\text{Résultat d'exploitation}}{\text{C.A (H.T)}}$$

Il permet d'apprécier la sensibilité du résultat de l'activité de l'entreprise aux variations de la conjoncture, indépendamment de la politique financière, de l'incidence fiscale et des éléments non courants.

- La rentabilité économique :

L'E.B.E représente la meilleure mesure de la performance économique de l'outil de production. Il est donc intéressant de l'opposer à la valeur des éléments d'actifs indispensables pour faire fonctionner l'entreprise. Cependant, il est difficile de cerner les moyens mis en œuvre : les spécialistes utilisent la notion de "capitaux investis" (pour financer ces moyens), mais les avis sont partagés sur leur contenu ; selon le cas, il s'agit :

- de l'ensemble des capitaux dont dispose l'entreprise pour réaliser son activité de production et de vente, c'est à dire de l'ensemble du passif qui finance l'actif total ;
- des capitaux qui financent les immobilisations nettes d'exploitation et le besoin en fond de roulement;
- des capitaux permanents.

La deuxième solution semble préférable car elle précise les catégories de l'actif qui concourent à l'obtention du résultat, de sorte que nous retiendrons le ratio :

$$R4 = \frac{E.B.E}{\text{Actif immobilisé} + \text{BFR}} \quad \text{ou} \quad \frac{E.B.E}{\text{Actif économique}}^6$$

Ce ratio, R4, mesure plus spécifiquement la rentabilité des immobilisations.

On peut affiner l'analyse en découpant le ratio :

---

<sup>6</sup> l'actif économique peut être représenté par l'actif total, mais on lui préfère l'actif immobilisé d'exploitation majoré du besoin en fond de roulement.

$$R4 = \frac{\text{E.B.E}}{\text{Actif immobilisé + BFR}} = \frac{\text{E.B.E}}{\text{C.A (H.T)}} \cdot \frac{\text{C.A (H.T)}}{\text{Actif immobilisé + BFR}}$$

Taux de rentabilitéTaux de margeTaux de rotation de  
économiquebrute d'exploitationl'actif économique

Le premier ratio  $\frac{\text{E.B.E}}{\text{C.A (H.T)}}$  permet de calendrier le taux de marge brute

d'exploitation, il reflète l'aptitude de l'entreprise à fixer son prix de vente à un niveau plus ou moins élevé au-dessus de son prix de revient. Il peut donc permettre d'apprécier la force ou la faiblesse de la position de marché de l'entreprise par rapport à celles de ses concurrents.

Le second ratio  $\frac{\text{C.A (HT)}}{\text{Actif immobilisé + BFR}}$  mesure le taux de rotation de l'actif

économique de l'entreprise considérée. Plus ce rapport est élevé et mieux l'entreprise fait "tourner" ses actifs de production. En cas de mauvaise rentabilité économique, la décomposition du ratio R4 permet de mieux apprécier les profonds de cette performance<sup>7</sup>.

- La rentabilité financière :

Cette rentabilité s'apprécie par rapport aux capitaux propres qui représentent l'investissement des actionnaires dans l'entreprise.

Cette rentabilité est mesurée par le ratio suivant :  $R5 = \frac{\text{Résultat de l'exercice}}{\text{Capitaux propres}}$

---

<sup>7</sup> D'autres ratios sont également utilisés :  $\frac{\text{résultat net}}{\text{actif total}}$  Et  $\frac{\text{résultat net}}{\text{CA (HT)}}$

Ils sont toutefois nettement moins précis, en raison du caractère peu fiable du « résultat net ».

Il est intéressant de retrouver le lien entre les différentes rotations de rentabilité, la rentabilité financière dépend de la marge commerciale réalisée sur les ventes, du degré d'utilisation des capitaux qui financent les investissements exprimés par leur vitesse de la rotation, et de la structure des capitaux permanents ou (levier) comme le montre la relation suivante:

$$R6 = \frac{\text{Résultat net de l'exercice}}{\text{Capitaux propres}} = \frac{\text{Résultats net de l'exercice}}{\text{C.A.}} \times \frac{\text{CA}}{\text{Capitaux Permanents}} \times \frac{\text{Capitaux permanents}}{\text{Capitaux propres}}$$

The diagram illustrates the decomposition of the financial return ratio (R6) into three components, each represented by a downward-pointing chevron shape:

- Commercial Profitability (Rentabilité Commerciale):** Derived from the ratio of Net Results to Current Assets (C.A.).
- Speed of Capital Rotation (Vitesse de rotation des capitaux):** Derived from the ratio of Current Assets (CA) to Permanent Capital (Capitaux Permanents).
- Leverage (Lever):** Derived from the ratio of Permanent Capital (Capitaux permanents) to Equity (Capitaux propres).

## **Section 2. Analyse financière dynamique**

Le bilan donne une image de l'entreprise à un instant donné, le compte de produits et charges décrit l'activité et la formation du résultat au cours de la période. L'analyse conduite à partir de ces documents est une analyse de type statique de la situation en fin de période dans laquelle les flux financiers n'apparaissent pas explicitement.

Le besoin d'une analyse dynamique des mouvements de flux financiers intervenus au cours de la période, indispensable complément de l'analyse statique a amené les analystes à proposer différents tableaux de financement (pool de fonds et autres) et de flux de trésorerie tels le tableau pluriannuel des flux financiers, le modèle FITREX, le statement of cash-flows et le tableau de variation d'encaisses.

Seul le tableau de financement a été officialisé par le PCM et il figure désormais parmi les états que les entreprises doivent publier.

La distinction entre tableau de financement et tableau de flux est délicate à cerner. On retiendra qu'en principe le tableau de financement est orienté vers l'analyse patrimoniale de l'entreprise et qu'il explique la variation du patrimoine entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture alors que le tableau du flux, privilégiant l'analyse fonctionnelle, est orienté vers l'analyse de l'évolution de la trésorerie.

### **A. le tableau de financement du plan comptable marocain**

Depuis longtemps avait été ressenti le besoin d'une analyse dynamique et détaillée des flux financiers. Avec la loi comptable marocaine, la présentation du tableau de financement est destinée à mettre en évidence les flux financiers. Dans la littérature financière, il existe plusieurs modèles de tableau de financement : à chaque type de bilan correspond un modèle de tableau de financement. En effet, l'absence d'une méthodologie commune, des divergences conceptuelles entre auteurs et des finalités différentes ont entraîné une abondance de modèles. Après avoir rappelé la nature, l'utilité et le contenu du tableau de financement, nous

indiquerons les intérêts et les limites, pour le diagnostic financier, du modèle proposé par le PCM.

## **1. Objectifs et utilité du tableau de financement**

On a beaucoup dit que le bilan ne constituait qu'une photographie, à un instant donné, de la situation patrimoniale de l'entreprise.

Appliquée au tableau de financement, cette image conduit à assimiler celui-ci à un film des événements d'une période. En effet, le tableau de financement établit une rétrospective des mouvements financiers qui sont intervenus pendant la période étudiée.

Le tableau de financement constitue donc un état des emplois adossé à celui des ressources et équilibré par la variation du fonds de roulement.

C'est un instrument d'analyse quantitative (au plan de la description des Ressources et des Emplois) et d'une analyse qualitative (en matière d'appréciation des conditions de réalisation de l'équilibre financier de l'entreprise).

Le tableau de financement est un outil d'analyse et de gestion financière. C'est aussi un excellent moyen d'information et un utile instrument de contrôle comptable et financier.

### **(a) Le tableau de financement, outil d'analyse et de gestion financière**

Le tableau de financement constitue un instrument traditionnel d'analyse financière du fait de la synthèse des événements financiers qu'il établit. Il est utilisé sur le plan interne et externe.

#### **Utilisation interne**

Cette utilisation est double :

▄► Utilisation rétrospective (aux fins d'analyse et de contrôle), constitue l'utilité première du tableau de financement qui est d'analyser de quelle manière les ressources, intervenues au cours d'une période, ont été employées.

▣ Utilisation prospective (ou prévisionnelle).

### **Utilisation externe : par les prêteurs de capitaux et investisseurs**

Le souci premier des établissements de crédit est d'obtenir le remboursement des capitaux qu'ils ont prêté. Ils se servent donc du tableau de financement, avec d'autres éléments d'informations, pour apprécier l'évolution de leur risque général envers l'emprunteur, en le jugeant sur son potentiel et sur ses réalisations.

Les investisseurs, quant à eux, souhaitent obtenir une rémunération de leur capital, sous forme de dividendes et de plus-values, selon une proportion qui dépend de leurs besoins.

Le tableau de financement les aide à appréhender l'évolution de leur risque (équilibre entre emplois et ressources, évolution du besoin de financement global...) et celle de la compétitivité de l'entreprise (politique d'investissement, contribution de la société à son propre développement...).

#### **(b) Le tableau de financement, outil d'information**

Le tableau de financement est un excellent outil d'information financière. Son caractère synthétique le rend accessible au plus grand nombre, et indéniablement, il représente un support pédagogique privilégié permettant d'expliquer les mécanismes financiers de l'entreprise, notamment sur le plan interne, aux responsables ne possédant pas de formation comptable et au personnel.

#### **(c) Le tableau de financement est un instrument d'analyse financière**

Bien que ses vertus soient grandes, le tableau de financement ne peut à lui seul interpréter et expliquer l'ensemble des phénomènes financiers auxquels l'entreprise est confrontée. Il est nécessaire d'utiliser d'autres sources d'informations afin de relativiser les événements financiers de l'exercice par rapport :

- aux autres faits financiers (rentabilité, capacité de remboursement des dettes...);
- aux événements non financiers (production, CA,...):
- aux événements passés (évolution du patrimoine, développement de la société,...).

Une partie de ces informations peut parfaitement être recensée au moyen d'une batterie de ratios, notamment sur le plan de l'évolution de tel ou tel phénomène.

## **2. Le tableau de financement présenté par le PCM**

Le modèle du tableau de financement proposé par le CGNC comprend deux parties :

- La synthèse des masses du bilan
- Le tableau des emplois et ressources

### **La synthèse des masses du bilan**

Ce premier tableau permet de déterminer la variation des grandes masses du bilan à partir des bilans fonctionnels, avant répartition des résultats de deux exercices successifs.

Schématiquement, la synthèse des masses du bilan comporte sept lignes et quatre colonnes. La première et la deuxième colonne comprennent respectivement les montants de l'exercice et ceux de l'exercice précédent ; la troisième les variations en "emplois" constatées au cours de l'exercice; enfin, la quatrième colonne comporte les variations en "ressources" constatées au cours de l'exercice.

### **Le tableau des emplois et ressources**

Le tableau des emplois et ressources s'appuie sur la présentation fonctionnelle du bilan et sur la relation fondamentale de trésorerie. Il est divisé en quatre parties:

La première partie est relative aux emplois fixes, la deuxième aux ressources stables, la troisième fait référence à la variation du besoin de financement global et

la quatrième se rapporte à la variation de la trésorerie nette exprimée en terme de variation nette globale.

Schématiquement, le tableau des emplois et des ressources comporte quatre colonnes et vingt sept lignes.

La première et la deuxième colonne concernent l'exercice tandis que la troisième et la quatrième se rapportent à l'exercice précédent.

Les lignes du TER permettent de dégager quatre groupes de totalisation :

- Ressources stables de l'exercice (flux);
- Emplois stables de l'exercice (flux);
- Variation du besoin de financement global (BFG);
- Variation de la trésorerie.

Enfin, la dernière ligne nous permet d'avoir le total général des différents éléments du TER.

Cette présentation du tableau des emplois et ressources, permet de retrouver la relation fondamentale de trésorerie et le lien entre les trois cycles :

$$\begin{array}{l} \text{Cycle d'investissement} \quad \text{cycle d'exploitation} \quad \text{Cycle de financement} \\ \text{et de financement} \\ \text{FR} \quad = \quad \text{BFG} \quad + \quad \text{TR} \end{array}$$

### **3. Interprétation d'un tableau de financement**

#### **(a) Schéma d'interprétation**

Les principales phases d'interprétation des tableaux de financement doivent évidemment être adaptées aux circonstances. Elles peuvent toutefois être résumées ainsi sur un plan général.

#### **Phase d'analyse**

La phase d'analyse du tableau de financement comporte divers travaux portant sur l'évolution et le contenu des postes.

L'analyse proprement dite s'organise habituellement autour des axes suivants :

- comparaisons des tableaux de financement sur plusieurs exercices (trois exercices étant un minimum) ;
- analyse des écarts entre prévisions et réalisation ;
- recherche de renseignements complémentaires susceptibles d'expliquer l'évolution de la structure financière de l'entreprise (données commerciales, techniques, financières, événements particuliers...).

### **Phase de diagnostic**

Elle s'appuie sur les analyses des tableaux de financement réalisées, mais aussi sur les diverses informations supplémentaires touchant à la vie de l'entreprise, indiquées ci-dessous.

Elle prend souvent la forme de commentaires interprétatifs des résultats :

- indication de sens et des raisons de l'évolution de la situation financière;
- mesure des risques de déséquilibre à court ou à long terme;
- bilan de la politique financière suivie.

### **(b) Signification des phénomènes financiers**

L'analyse des phénomènes financiers porte d'une part, sur les emplois et ressources à caractère permanent ou durable d'autre part, sur la variation du fonds de roulement, du BFG et de la trésorerie.

#### **Emplois et ressources à caractère durable**

L'analyse de cette partie revêt en premier lieu un intérêt informatif, renforcé par le caractère synthétique du document.

Elle doit permettre de répondre aux questions suivantes :

- Quel est le montant des investissements de la période?
- Comment ont-ils été financés ?
- Comment s'équilibrent les emplois et les ressources de l'exercice ?

- Quel est le montant des ressources internes et externes ?

En second lieu, au travers de ces questions, d'autres plus fondamentales sont posées :

- Comment les opérations de tel exercice ont-elles contribué à asseoir l'assurance financière de l'entreprise, ou, au contraire à la détériorer?
- Quel effort financier, l'entreprise a-t-elle consenti au titre de l'investissement et au profit des actionnaires ?
- Comment se développe la structure financière de l'entreprise ?
- Y a-t-il des risques de déséquilibre ?

L'interprétation de ce tableau, comporte donc une phase narrative et une phase explicative.

### **Variations du BFG et de la trésorerie**

Le BFG exprime le montant des moyens financiers que l'entreprise consacre au financement de son activité. Il correspond au point d'équilibre entre les valeurs réalisables de l'actif circulant et le passif circulant, à l'exclusion de toute notion de trésorerie.

Le BFG varie en principe proportionnellement avec le niveau d'activité de l'entreprise puisqu'il est calculé à partir des postes liés exclusivement à l'exploitation.

En conséquence, il faudra rechercher les raisons d'une évolution du BFG différente de celle du chiffre d'affaires, dans une modification du rapport entre les différents éléments de roulement liés par exemple à :

- une modification de délais de règlements ;
- un tassement des ventes entraînant un gonflement des stocks.

La trésorerie constitue un emploi en présence de disponibilités et une ressource temporaire en cas de concours bancaires courants. Elle ne traduit pas véritablement un besoin, sauf éventuellement pour la part des disponibilités représentant la trésorerie de sécurité, nécessaire à l'absorption des distorsions cycliques ou saisonnières, entre besoins et ressources de roulement.

L'intérêt du tableau de financement réside surtout dans sa relative simplicité et dans l'analyse de la variation du fonds de roulement. Si le tableau de financement rend plus claire les conditions de réalisation de l'équilibre financier, il appelle cependant certaines remarques.

## **B. Présentation des propositions récentes d'analyse des flux financiers**

La méthode des tableaux de flux prolonge en complétant l'approche de l'équilibre financier et de la liquidité par les masses financières.

Elle consiste pour l'essentiel à repérer les flux monétaires (c'est à dire des variations effectives de valeurs) qui surviennent dans l'entreprise d'une année à l'autre et à classer ces flux, selon un fil conducteur logique, dans des tableaux. Elle présente la caractéristique originale de travailler par différences, c'est à dire en calculant notamment des variations de valeurs entre deux bilans successifs, en vue de ne retenir que les seuls flux financiers réels ; c'est cette particularité qui la rend souvent relativement complexe sur le plan technique.

La méthode des tableaux de flux cherche à mettre en évidence les mouvements de fonds liés au dénouement monétaire des opérations réalisées par l'entreprise. Elle se centre sur des entrées et des sorties effectives de liquidité et non pas sur de simples mutations de valeurs comptables.

La notion de flux réel ne peut exister que s'il y a transaction de l'entreprise avec un tiers. Un flux financier réel est différent d'une mutation de valeurs qui n'a aucune incidence sur la trésorerie de l'entreprise : les dotations d'exploitation aux amortissements, les réévaluations d'actifs immobilisés ou encore les augmentations de capital par incorporation de réserves sont des opérations strictement comptables et, à la limite, fictives car il s'agit de modifications de valeurs sans flux monétaires en contre- partie.

Par conséquent, un flux financier réel correspond nécessairement à un flux monétaire. Ceci implique qu'un tableau de flux enregistrera les véritables mouvements monétaires, quitte, pour cela, à compenser certaines variations comptables par d'autres.

## **1. Analyse du tableau pluriannuel des flux financiers (T.P.F.F) de G. De Murard**

Le T.P.F.F de G. DE MURARD<sup>8</sup> est établi sur la base de plusieurs exercices (Quatre dans la présentation originale de 1977) ; il regroupe les flux en quatre catégories :

- Les flux de résultat qui déterminent la croissance de l'entreprise ;
- Les flux d'exploitation qui concourent au financement interne de la croissance ; croissance réalisée grâce à l'investissement ;
- Les flux d'endettement qui aboutissent à un solde financier ;
- Les flux résiduels, ensemble hétérogène qui, ajoute aux autres soldes, détermine la variation du disponible.

Chaque catégorie de flux fait apparaître un solde caractéristique de la méthode de diagnostic proposée.

L'idée directrice est d'opérer un raccordement entre les flux financiers de l'entreprise et le niveau du résultat brut d'exploitation plutôt que de les lier directement au niveau de l'autofinancement de l'entreprise.

### **(a) Structure et soldes du T.P.F.F:**

G. De Murard propose le Tableau pluriannuel de flux financiers (T.P.F.F) présenté en annexes.

Si le tableau de financement fournit une description de l'évolution de la structure de financement, il est un simple constat a posteriori permettant de déterminer comment cette évolution a eu lieu, sans chercher pourquoi cette évolution a prévalu plutôt qu'une autre.

Le T.P.F.F permet de discerner le "pourquoi du comment", en prenant comme base ce qui est le plus facile à appréhender et en même temps le plus

---

<sup>8</sup> G. de Murard, le T.P.F.F, Revue française de gestion, janvier/février 1977 n°8.

contraignant pour le dirigeant d'entreprise : la trésorerie. Ainsi, le T.P.F.F permet de dégager les soldes suivants :

- **Le Résultat brut d'exploitation (R.B.E) :** Le R.B.E correspond à l'E.B.E du plan comptable marocain, éventuellement corrigé des autres produits et charges d'exploitation. L'E.B.E est, avec la croissance moyenne de la valeur ajoutée, le principal élément d'appréciation de la performance économique de l'entreprise. C'est au niveau de l'E.B.E que s'effectue le raccordement des flux de résultat aux flux de bilan, et non au niveau de la C.A.F.
  
- **L'Excédent de Trésorerie d'exploitation (E.T.E) :** L'E.T.E représente le flux de liquidité provenant des encaissements et des décaissements d'exploitation. L'E.T.E peut-être calculé directement par le budget de trésorerie, à partir de l'E.B.E :  $E.T.E = E.B.E - \text{Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation}$
  
- **Le Disponible après financement interne de la croissance (D.A.F.I.C) :**  $D.A.F.I.C = E.T.E - \text{Immobilisations d'exploitation}$ . Il représente la position de fonds de l'entreprise qui résume en un seul chiffre les flux d'exploitation du résultat et les flux du bilan indispensables à l'activité d'exploitation actuelle et future de l'entreprise.
  
- **Le solde financier :** L'endettement pris en compte par DE Murard est l'endettement global. La séparation entre dettes financières à long et moyen terme et dettes financières à court terme est ignorée car elle est contredite dans la pratique.
  
- **Le solde courant :** Le solde courant somme algébrique du D.A.F.I.C et du solde financier, mesure le montant du flux de trésorerie résultant de l'ensemble des encaissements et des

décassements relatifs aux opérations d'exploitation et aux opérations financières de l'entreprise. Il doit être voisin de zéro à moyen terme, le léger excédent du D.A.F.I.C, compensant le petit déficit du solde financier, selon l'auteur.

- **La variation du disponible :** Les autres flux financiers n'ont qu'une importance limitée dans la vie de l'entreprise, selon DE Murard. Les revenus financiers et les immobilisations financières ne sont importants que pour la société-mère dans un groupe, ce sont alors les comptes consolidés qui sont significatifs. Les opérations exceptionnelles méritent leur appellation : lorsque les produits de cession "ont un montant significatif" la plupart du temps, il s'agit de terrains ou d'immeubles de rapport non nécessaires à l'exploitation. Les émissions de capital ont un rôle marginal. Ces éléments hétérogènes instables et limités expliquent pour l'essentiel la variation du disponible, c'est à dire des titres et valeurs de placement et des disponibilités.

### **(b) Intérêt Du T.P.F.F**

L'utilité pratique du T.P.F.F peut être mesurée dans plusieurs domaines :

#### **Adaptabilité**

Le tableau peut être utilisé aussi bien pour des sociétés cotées que des P.M.E Il ignore volontairement les méthodes d'évaluation tant fiscales que comptables (Amortissements, provisions, stocks, réévaluation) dans la mesure où les données sont systématiquement comptables dans le temps.

#### **Rapidité du diagnostic**

Un diagnostic rapide est réalisé à partir des principaux soldes :

- La valeur ajoutée est aisément corrigée de l'inflation et donne ainsi un taux de croissance réel.
- Le R.B.E (E.B.E) est structurel. Il doit caractériser l'activité de l'entreprise et rester stable.

- L'E.T.E est déterminant : s'il est négatif sur plusieurs années, il laisse prévoir la cessation d'activité. En effet, la société ne peut faire face à ses besoins à court terme ; Elle ne pourra donc pas financer son développement ni même l'entretien de son outil technique.
- Les investissements sont comparables à une norme sectorielle.

## **2. le modèle flux interne de trésorerie d'exploitation (FITREX)**

Dans un souci d'appréciation de la capacité d'endettement de l'entreprise et de cerner son risque financier, J.GUILLOU a développé un nouveau tableau de flux, c'est ainsi qu'il a présenté, à la fin des années soixante-dix, le modèle de flux interne de trésorerie d'exploitation (FITREX), tout en partant de la critique des notions de fonds de roulement et d'autofinancement. Pour J. GUILLOU, L'autofinancement positif n'est significatif que si on le compare aux besoins, de plus le caractère non monétaire de l'investissement et les remboursements d'emprunts nécessitent des décaissements effectifs de trésorerie.

Pour pallier ces insuffisances, J.GUILLOU préconise l'adoption de la notion d'excédent de trésorerie d'exploitation et c'est sur cette notion qu'il se basera pour construire son modèle FITREX.

### **(a) Elaboration et structure du modèle FITREX**

Le tableau de flux de J.GUILLOU (cf. Annexes), permet de dégager trois grandeurs, l'autofinancement brut d'exploitation, le flux interne de trésorerie d'exploitation et le flux de trésorerie d'exploitation.

L'autofinancement brut d'exploitation est calculé à partir de l'EBE qu'on corrige des provisions d'actifs pour avoir l'E.B.E corrigé auquel on rajoute les produits hors exploitation et exceptionnels de gestion, puis, on retranche les charges hors exploitation et exceptionnels de gestion ainsi que l'impôt sur les résultats.

Le flux interne de trésorerie d'exploitation est obtenu après correction de l'autofinancement brut d'exploitation de la variation structurelle du besoin de financement d'exploitation, c'est à dire qu'il faut prendre en considération les

variations des stocks et encours, celles des créances d'exploitation et les changements des dettes d'exploitation.

Enfin, le flux de trésorerie disponible est le résultat de déduction des charges financières du FITREX, à noter que même les dividendes en cas de distribution sont déduits.

Il reste à signaler que le modèle FITREX nous permet de mettre en évidence la variation des disponibilités, à partir du flux de trésorerie disponible.

### **(b) Interprétation du modèle FITREX**

Partant de sa structure et des agrégats qu'il nous permet de dégager, le modèle FITREX permet à l'analyste financier de déterminer la capacité d'endettement maximal de l'entreprise sans se référer aux notions traditionnelles de ratios d'endettement ou de fonds de roulement.

En effet, l'autofinancement est un indicateur qui permet d'apprécier la vitalité de l'entreprise et ses chances de survie à moyen terme. Donc pour J. GUILLOU, l'autofinancement brut d'exploitation doit être positif et l'entreprise qui ne répond pas régulièrement à cette condition risque de disparaître.

Néanmoins, ce jugement doit, bien entendu, être complété et, le cas échéant, remis en cause par une analyse des différents éléments qui ont engendré un autofinancement négatif.

Comme son nom l'indique, le concept clé dans cette approche est le flux interne de trésorerie d'exploitation, c'est à dire l'E.T.E. Cette notion a été adoptée dans le but de définir un indicateur fiable permettant d'apprécier la capacité d'endettement de l'entreprise. J. GUILLOU préconise que ce flux doit être aussi régulièrement positif, c'est à dire qu'il est obligatoire que l'autofinancement brut d'exploitation soit supérieur à la variation structurelle du besoin de financement de l'exploitation. Il reste à signaler que l'entreprise aura la capacité de s'endetter tant que ce flux permet de couvrir les frais financiers et les dividendes.

Enfin, le modèle FITREX a permis la révision des bases de l'analyse financière, tout en proposant une nouvelle vision d'analyse et d'appréciation de la situation financière de l'entreprise. Donc le modèle FITREX reste pour l'expert comptable,

spécialement le commissaire aux comptes, un outil important qui lui permet de juger la santé financière de l'entreprise.

### **3. Le tableau de variation de l'encaisse (TVE)**

L'encaisse (ou la trésorerie) occupe une place centrale dans l'entreprise qu'il n'est guère besoin de rappeler, tant cet aspect consacre la bonne marche financière d'un établissement ou scelle ses difficultés.

La variation de l'encaisse, ou des disponibilités, est obtenue par différence entre les emplois et les ressources reconstitués à partir de deux bilans. Le raisonnement suivi pour la confection du TVE est différent ; son point de départ est le chiffre d'affaires et la variation de l'encaisse s'explique par les flux d'encaissement et de décaissement enregistrés au cours de la période.

#### **(a) Elaboration du tableau de variation de l'encaisse**

Le tableau de variation de l'encaisse (cf. Annexes) a pour objet de mettre en évidence l'origine de l'excédent brut d'exploitation (EBE) puis l'affectation de ce surplus monétaire qui permet de financer les opérations d'exploitation et les opérations d'investissement.

Pour élaborer ce document financier, il faut disposer du compte produits et charges de l'exercice et de deux bilans pour le calcul des variations de postes.

Partant du chiffre d'affaires de la période, ce tableau d'analyse des flux financiers met successivement en évidence les trois catégories de flux liés à l'activité de l'entreprise :

- les flux associés à l'exploitation ;
- les flux de trésorerie;
- les flux associés aux opérations d'investissement.

La reconstitution des flux associés à l'exploitation montre l'origine de la trésorerie d'exploitation. A ce niveau, le tableau d'analyse fait apparaître les deux composantes de la trésorerie d'exploitation : d'une part l'EBE, différence entre le

chiffre d'affaires et les coûts décaissés, d'autre part les variations de postes d'actif et de passif d'exploitation ou actif net d'exploitation (ANEX).

## **(b) Interprétation du TVE**

La première partie du tableau de variation de l'encaisse indique si l'exploitation est génératrice de liquidités. En règle générale, la trésorerie d'exploitation est positive, exception faite dans les périodes de diminution brutale et importante des ventes où l'accumulation des stocks, le paiement des charges d'exploitation "fixes", la diminution du crédit fournisseurs entraînent des décaissements d'exploitation supérieurs aux encaissements.

C'est pourquoi il est usuel d'établir les TVE sur plusieurs périodes de façon à éliminer les variations conjoncturelles et à analyser l'évolution de la trésorerie.

La trésorerie d'exploitation, premier terme, s'obtient à partir de l'EBE et de la variation des éléments de l'actif et du passif entrant dans le calcul du besoin en fonds de roulement d'exploitation. L'EBE traduit bien, en effet, la différence entre les charges et les produits de l'exploitation; il en est le résumé, le solde.

La suite du TVE montre l'utilisation de la trésorerie d'exploitation. Celle-ci augmentée des crédits à court terme bancaires (ou diminuée des remboursements de crédits à court terme bancaire) donne le montant de la trésorerie disponible pour les emplois à long terme (investissements, distribution de dividendes, remboursement de dettes à long terme).

### **Section 3. Proposition d'un canevas d'analyse et de diagnostic financiers pour la détection des entreprises en difficultés**

La confection de ce canevas (cf. Annexes) a pour finalité de répondre aux soucis d'amélioration de l'information financière recueillie par l'expert comptable, et partant mener une étude débouchant sur des résultats fiables et des informations parlantes, c'est dans cette perspective que ce canevas a été proposé. Ce dernier se compose de cinq états :

- 1- Le bilan financier;
- 2- L'analyse du résultat;
- 3- Une liste des ratios caractéristiques ;
- 4- Le tableau de financement;
- 5- Le tableau de variation de l'encaisse.

#### **A. Le bilan financier**

Le plan comptable marocain a adopté la présentation fonctionnelle du bilan, les banquiers et les autres pourvoyeurs de fonds gardent, sans nul doute; une préférence pour le bilan financier. pour passer du bilan comptable au bilan financier, le banquier devra effectuer des retraitements et des redressements financiers.

Le bilan financier participe d'une conception patrimoniale de l'entreprise, qui intéresse le banquier. Ce dernier veut s'assurer de la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements, grâce à ses actifs. Le bilan financier permettra de dégager un fonds de roulement financier ou encore un fonds de roulement net, considéré comme un indicateur de solvabilité et de risque d'illiquidité à court terme de l'entreprise ; aussi dans ce dernier cas, la réalisation de l'actif circulant doit permettre à l'entreprise d'honorer les engagements du passif circulant.

Généralement, les banquiers fondent leurs décisions d'octroi de crédits d'exploitation et/ou de trésorerie à l'exigence d'un fonds de roulement financier positif.

## **B. L'analyse du résultat**

Le compte de produits et charges constitue un passage obligé de l'analyse financière dans la mesure où il permet de déterminer les différents niveaux de rentabilité (exploitation, financier, courant, non courant). Toutefois, des soldes de gestion sont déterminés pour apprécier la formation du résultat et de la capacité d'autofinancement.

Le tableau préconisé dans ce canevas permet de calculer successivement sept soldes de gestion sur trois années, une deuxième colonne est réservée pour la détermination d'un pourcentage généralement calculé sur la base du chiffre d'affaire. Celui-ci demeure un bon étalon de référence pour mesurer l'évolution des autres soldes de gestion, mais aussi les incidences du développement de l'activité commerciale (poste clients) sur les besoins de financement. Une troisième permet de déterminer les variations de différents postes et par la même de répondre à quelques questions :

- L'activité a-t-elle progressé et pourquoi ?
- Les charges ont-elles connu une évolution significative ?
- L'évolution de la rentabilité est-elle proportionnelle à celle des charges ?

## **C. Liste des ratios caractéristiques**

Cette partie est consacrée à la présentation des principaux ratios. Ainsi, on relève les ratios de structure dont les ratios d'équilibre financier, ces ratios découlent de la relation fondamentale de l'équilibre financier du bilan qui veut que le fonds de roulement soit positif et supérieur au B.F.R. de telle sorte que la trésorerie soit positive. On a prévu également des ratios de gestion, qui permettent d'éclairer la réalité économique de l'entreprise et enrichissent donc l'interprétation de l'ESG.

Ils sont indépendants des problèmes de financement et n'abordent pas les problèmes de rentabilité, ensuite, il y a les ratios de rentabilité et enfin d'autres indicateurs permettant de tirer des informations sur les BFR normatif, la situation de l'actif net comptable et le degré de couverture des dettes.

#### **D. Le tableau de financement**

Dans cet état on retrouve le tableau de financement, proposé par le PCM pour analyser le financement de l'affaire. Il permet à l'analyste financier d'aller au-delà de l'étude parfois trop statique, que nous avons décrite, réalisée sur des bilans, comptes des produits et charges et ETIC. C'est une démarche plus dynamique permettant d'appréhender l'ensemble des flux financiers qui correspondent à des opérations d'investissement, de financement, d'exploitation et de trésorerie.

Il est très révélateur de constater des modifications de la structure patrimoniale d'un exercice à l'autre, le tableau de financement sera d'une très grande utilité pour l'analyste financier banquier, il fera l'inventaire des ressources nouvelles dont l'entreprise a bénéficié au cours de la période et des emplois pour lesquels elles ont été utilisées.

#### **E. Le tableau de variation de l'encaisse**

Le tableau de financement du PCM est un instrument d'analyse et de gestion financière des entreprises. Il peut fournir à l'analyste financier de nombreux renseignements. Toutes fois, il n'est pas exempt de critiques qui visent à remettre en cause le fondement même de l'analyse fonctionnelle.

Nous en retiendrons une seule : la trésorerie, comme dans le bilan comptable, est présentée comme un résidu. Les décisions importantes sont prises au niveau du fonds de roulement fonctionnel et de la gestion du BFG : la situation de trésorerie en découle. C'est parce qu'actuellement, la trésorerie peut être le gage de la flexibilité de l'entreprise ; et peut également lui permettre de saisir des opportunités, notamment dans sa politique d'acquisitions ou de prise de participation, que nous proposons le T.V.E. afin de compléter les insuffisances du tableau de financement.

## **Section 4. Limites d'analyse financière pour la détection des entreprises en difficultés**

### **A. Les limites de l'analyse statique : Méthode des ratios**

La méthode des ratios peut s'avérer très utile pour analyser les états financiers d'une entreprise et pour détecter certains problèmes potentiels. Toutefois, comme toute technique financière, l'analyse par ratios comporte certaines limites que nous résumons ci-dessous :

- La difficulté de comparer l'évolution d'une entreprise à celle de ses concurrentes tiens à l'absence de normalisation en matière de ratios et de batteries cohérentes facilitant les comparaisons.
- Il est regrettable de voir dans ce domaine une grande confusion dans les définitions, ce qui fait qu'un ratio représenté par les mêmes grandeurs à mesurer peut recevoir des appellations différentes.
- Par ailleurs, au plan comptable marocain, l'évolution de certains postes, les modes de comptabilisations, diverses lacunes et insuffisances relevées par les états de synthèse annuels affaiblissent encore la crédibilité des documents comptables à partir desquels les ratios sont calculés.
- La méthode des ratios a été longtemps l'instrument unique de l'analyse financière. Cependant, de nouveaux outils sont progressivement apparus tels que les tableaux de flux financiers et leurs variantes avec la naissance conjuguée de concepts financiers novateurs comme l'excédent de trésorerie d'exploitation par exemple. Ces nouveaux outils ont permis d'affiner le diagnostic financier.
- La méthode des ratios trouve sa propre limite dans l'incapacité de nuancer un jugement d'ensemble à propos d'une entreprise selon que celle-ci a adopté une politique financière "agressive" ou conservatrice. L'analyse par ratios se fonde sur une logique purement patrimoniale et les interprétations données aux différents ratios sont avant tout conformes à la doctrine financière traditionnelle.

- Pour plusieurs raisons, on ne peut affirmer catégoriquement si une valeur élevée est préférable à une valeur faible; par exemple, un ratio de fonds de roulement élevé peut indiquer que la solvabilité de l'entreprise est bonne (ce qui constitue un point positif) ou encore que cette dernière a investi des sommes trop importantes dans des actifs à court terme (stocks, encaisse...) ayant une faible rentabilité (ce qui constitue un point négatif).
- La méthode des ratios est purement statique. Une telle approche présenterait un caractère figé. Elle s'intéresse à une situation arrêtée à une date donnée. Dès lors, elle serait trop tournée vers le passé et le présent donc impropre à un pronostic financier et inapte à traduire des perspectives d'avenir.

En conclusion, la méthode des ratios est incontestablement l'instrument préféré de l'analyse financière statique. Lorsque la batterie des ratios est bien construite et qu'il apparaît une certaine logique dans le choix et l'enchaînement des ratios, les analystes peuvent se faire une opinion sur la politique financière suivie.

## **B. Les limites de l'analyse dynamique**

### **1. Les limites du tableau de financement**

Le tableau de financement du PCM peut fournir à l'analyste financier de nombreux renseignements. En effet, il est un outil indispensable d'analyse et de gestion financière. Cependant, ce document reste critiquable en raison de ses insuffisances, aussi bien au niveau du fonds qu'au niveau de la forme.

- Critiques de la forme

Les critiques de forme s'attachent essentiellement à des points techniques, à titre d'exemple : la notion de stabilité des ressources, ces derniers sont classées en fonction de leur origine. Les emprunts à long terme sont considérés comme ressources stables même s'ils viennent à échéances et les crédits de trésorerie n'ont pas de caractère de stabilité même s'ils sont régulièrement renouvelés.

Les titres et les valeurs de placement sont classés dans les variations du BFG alors qu'ils correspondent à des placements de trésorerie excédentaire. Ils devraient donc être intégrés dans la trésorerie-actif.

Dans l'élaboration du tableau de financement on ne prend pas en considération les biens financés au moyen du crédit-bail.

La capacité d'autofinancement est calculée avant la distribution des dividendes mais après la constatation des charges financières ce qui remet en cause sa crédibilité.

Il reste à signaler que le tableau de financement préconisé par le PCM ne fait pas la distinction entre les opérations d'exploitation et les opérations hors exploitation au niveau du besoin de financement global.

- Les critiques de fonds

Les critiques de fonds visent à remettre en cause les fondements même de l'analyse fonctionnelle.

Le tableau de financement du PCM est un tableau de financement fonctionnel, à l'instar du bilan fonctionnel, il suppose une lecture horizontale résultant de l'affectation de certaines ressources à certains emplois, ce qui s'oppose au principe de l'unité de caisse.

Les deux notions fondamentales du tableau de financement, la capacité d'autofinancement et le fonds de roulement fonctionnel restent des indicateurs comptables.

En analysant les variations des fonds de roulement fonctionnel du besoin de financement global, le tableau de financement présente la trésorerie comme un résidu alors que la société peut être le gage de la flexibilité de l'entreprise qui peut agir sur sa politique d'acquisition ou de prise de participation.

Enfin, le tableau de financement ne permet pas de considérer les dettes dans leur ensemble, ce qui ne facilite pas à l'entreprise d'adopter une politique qui lui permet de se préserver contre le risque du taux d'intérêt.

## **2. Les limites du T.P.F.F**

Le tableau de flux de G. de Murard, en proposant une vision empirique de la politique financière, a fait l'objet de critiques de spécialistes de la théorie financière, notamment de la part de G. Charreaux. Ces critiques peuvent être ainsi résumées :

- L'E.B.E finance en priorité les investissements d'exploitation, pour 90 à 95% de leur montant selon De Murard, et détermine ainsi le rythme de croissance de l'entreprise. L'application systématique de cette règle peut conduire à des aberrations, si l'on raisonne sur une seule année : investir dans des projets non rentables ou refuser une croissance demandant des investissements d'un montant bien supérieur à l'E.B.E. Si l'on se place dans une perspective de moyen ou long terme, la règle apparaît plutôt comme une "aide à planifier le développement à long terme de l'entreprise". De Murard (1991) évoque une "théorie des générations d'investissement" selon laquelle, en raison du progrès technique permanent, l'E.B.E apparaît comme "une semi-rente structurelle de type Ricardien", entre la valeur ajoutée qui augmente constamment et les salaires réels qui augmentent au même rythme. Dans ce cas, l'emploi le plus efficace de l'E.B.E est le réinvestissement dans le secteur de l'entreprise. De Murard indique que, dans la réalité, le réinvestissement de l'E.B.E n'a jamais été total de sorte que "le D.A.F.I.C global a toujours été positif".

Actuellement, avec une croissance de l'économie limitée, les D.A.F.I.C sont plus élevés en raison d'une moindre croissance de l'investissement, et servent surtout à payer des frais financiers élevés avec la baisse de l'inflation.

- L'investissement est déterminé par le niveau de l'E.B.E sans que la rentabilité n'intervienne. Des projets non rentables pourraient, selon cette règle, être retenus dès lors que le niveau d'E.B.E est suffisant tandis que faute d'E.B.E des projets rentables seraient ajournés.
- Les postulats supposés par le tableau (rôle de l'E.B.E, de l'endettement, des augmentations de capital ...) sont contestables. G.charreaux estime au

contraire que l'endettement a un rôle moteur dans la croissance et un rôle d'amplificateur dans la rentabilité des capitaux propres.

- Les augmentations de capital ne sont pas considérées comme un financement normal de la croissance. Si cette argumentation était discutable en 1977, elle l'est encore plus actuellement pour les grandes entreprises, avec le regain de la bourse. Par contre, les petites entreprises ne peuvent guère profiter du marché boursier ; leurs fonds propres ne peuvent s'accroître que par autofinancement, pour l'essentiel et a long terme. Par ailleurs "comme la capacité d'endettement est fonction du montant de ceux-ci, c'est toute la croissance de l'entreprise qui est subordonnée à sa rentabilité".
- L'E.T.E ne joue aucun rôle central bien qu'il soit mentionné dans le tableau.
- Seuls les investissements d'exploitation correspondant à une croissance interne sont considérés comme importants pour la pérennité de l'entreprise. Les investissements financiers, moyens de la croissance externe, sont noyés dans les autres flux financiers.

### **3. Les limites du modèle FITREX**

Comme nous l'avons déjà cité, dans l'approche FITREX, l'EBE doit financer les variations structurelles du BFR et la rémunération des capitaux investis. C'est pourquoi on ignore les remboursements des dettes, tout en se basant sur le principe que celles-ci sont remboursées par de nouvelles dettes ou un apport des actionnaires.

Si on a un FITREX supérieur aux charges financières, cela ne garantit guère la solvabilité et l'équilibre financier de l'entreprise dans la mesure où, en général, la variabilité de l'ETE est certainement plus grande que celles des charges financières.

D'autre part, pour juger la capacité d'endettement de l'entreprise, sur la base de son flux de trésorerie disponible, le modèle FITREX ne prend pas en considération le risque du taux d'intérêt de la dette et se limite à jauger sa capacité de remboursement et d'endettement bilantielle.

## *Chapitre 2 : La détection des entreprises en difficulté par la méthode des scores*

### Section 1. Naissance et évolution de la méthode des scores

#### A. Approche empirique : la méthode des "credit-men"

C'est une méthode de notation globale des entreprises, pratiquée couramment par les banques aux Etats-Unis d'Amérique. Elle a pour unique fondement l'expérience accumulée par ces établissements en matière de gestion des risques liés au crédit.

L'appréciation globale de chaque entreprise intègre 3 facteurs :

- Le facteur personnel, c'est à dire la compétence des dirigeants et du personnel, avec une pondération de 40%.
- Un facteur économique, c'est à dire l'avenir de la branche, avec une pondération de 20%.
- Le facteur situation financière avec une pondération de 40%.

L'appréciation de la situation financière de l'entreprise est établie sur la base d'une note synthétique N. Celle-ci mesure la position relative de la situation financière de l'entreprise étudiée par rapport à celle d'une entreprise type de la branche.

La note globale N synthétisant la situation financière de l'entreprise est la moyenne pondérée :

$$N = 25 R1 + 25R2 + 20R3 + 20R4 + 10R5$$

$$\text{avec } Ri = \frac{\text{Valeur ratio (i) pour l'entreprise étudiée}}{\text{Valeur ratio (i) pour l'entreprise type}}$$

R1 = Ratio de trésorerie

$$= \frac{\text{Réalisable et disponible}}{\text{Dettes à court terme}}$$

R2 = Ratio de solvabilité

$$= \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Dettes à long et moyen terme}}$$

R3 = Coefficient de rotation des stocks

$$= \frac{\text{Ventes annuelles}}{\text{Stock moyen évalué aux prix de Revient}}$$

R4 = Coefficient de rotation des crédits clients

$$= \frac{\text{Chiffre d'affaires TTC}}{\text{Clients et comptes rattachés}}$$

R5 = Ratio d'immobilisation des capitaux propres

$$= \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Valeurs immobilisées nettes}}$$

Etant donné que l'entreprise type de référence a une note N = 100

Si N = 100, la situation financière est jugée normale,

Si N > 100, la situation financière de l'entreprise est jugée meilleure que celle de l'entreprise.

Si N < 100, la situation financière est jugée préoccupante.

La méthode des crédits est une approche qui fait abstraction de tout fondement théorique ou statistique et repose uniquement sur l'expérience.

## **B. Les méthodes statistiques : la fonction discriminante**

Contrairement aux banquiers, de nombreux chercheurs américains ont abordé le problème des indicateurs synthétiques de risque à partir d'une approche statistique.

Celle-ci se résume en ces termes : dans un échantillon d'entreprises réelles, quels sont les ratios qui différencient d'une façon significative les entreprises ayant eu de graves incidents de paiement des autres entreprises ?

William.H.BEAVER fut parmi les premiers à utiliser des ratios pour prédire les défaillances d'entreprises. BEAVER utilise un échantillon de 79 entreprises appropriées.

En calculant pour chaque entreprise la valeur de 30 ratios sur une période de 5 ans précédant la défaillance, BEAVER trouva que l'évolution des moyennes des ratios différait nettement pour chaque population.

Alors que celles-ci ne s'écartaient guère de la tendance chez les entreprises normales, les ratios de fonds de roulement, de rentabilité, de liquidité générale et d'indépendance financière, plutôt moins bons pour les entreprises ultérieurement en difficulté, se détérioraient nettement 2 à 3 ans avant la défaillance.

BEAVER utilisa chaque ratio pris individuellement, par exemple le ratio de liquidité générale pour sélectionner dans chaque paire d'entreprises bonne ou mauvaise celle qui ayant le ratio le plus faible et devant se retrouver ultérieurement en difficulté, d'où l'appellation, approche pluridimensionnelle.

Il calcula ensuite, pour chaque ratio, un pourcentage d'erreur de classement. Il trouva alors que les ratios les plus discriminants (ceux au pourcentage d'erreurs de classement les plus faibles) sont les ratios de capacité de remboursement et de rentabilité financière.

Le reclassement correct des entreprises défaillantes a été vérifié dans 87% des cas un an avant la défaillance et dans 78% des cas cinq ans avant.

Cependant, une telle démarche considère chaque ratio sans relation avec les autres, elle ne peut donc prendre compte de l'indépendance existant entre les différents indicateurs, interdépendance qu'une approche multidimensionnelle est seule susceptible de traduire.

L'approche multidimensionnelle repose sur une méthode d'analyse des données appelée : analyse discriminante, celle-ci désigne une série de techniques destinées à décrire et classer les individus d'une population caractérisés par un nombre important de variables.

A chaque entreprise est associé un score Z :

$$Z = a_1.x_1 + a_2.x_2 + \dots + a_n.X_n.$$

$a_i$  = Coefficients de pondération.

$x_i$  = Ratio.

Afin que la fonction soit opérationnelle, il est souhaitable que le nombre de variables (ratios) soit limité par exemple au maximum à 10.

## **1. Le modèle d'EDWARD.I.ALTMAN**

E.I ALTMAN avait développé l'analyse discriminante pour le classement à posteriori des entreprises défailtantes une ou deux années avant la défailtance. Une première étude a été faite en 1968 pour être renouvelée en 1977.

La démarche suivie par Altmann est la suivante :

- Définition d'une batterie de 22 ratios sur un échantillon comprenant :
  - 33 entreprises défailtantes
  - 33 entreprises saines
- Altmann ne retient finalement que 5 ratios dans sa fonction discriminante :

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 0,9X_5$$

Ratio  $X_1$  = Fonds de roulement net/Actif total

Ratio  $X_2$  = Réserves/Actif total

Ratio  $X_3$  = EBE/Actif total

Ratio X4 = Fonds propres/Dettes totales

Ratio X5 = CA (HT)/Actif total

- La valeur critique est fixée par Altman à :  $Z = 2,675$

Pour  $Z < 2,675$ , l'entreprise est considérée comme défaillante

Pour  $Z > 2,675$ , l'entreprise est considérée comme saine

L'indicateur synthétique Z dégagée par Altman met en lumière l'importance du facteur rotation du capital (Ratios X3 et X5) et du facteur capacité de remboursement à court ou long terme (ratios X1, X2, X4).

La fonction Z permet à Altman de reclasser les entreprises avec les résultats suivants :

---

<b>Nombre d'années précédant la défaillance</b>	<b>Pourcentage de classement correct</b>
1	95
2	72
3	48
4	29
5	36

---

L'indicateur synthétique Z permet de distinguer rétrospectivement les entreprises défaillantes une ou deux années avant la défaillance. Au-delà, le pouvoir de discrimination est très médiocre.

## **2. Le modèle de la banque de France :**

Le système de détection de la centrale des bilans de la banque de France :

La centrale des bilans de la banque de France a mis au point un système complet de détection qui s'appuie sur un appareil statistique très élaboré.

L'étude utilise une batterie de 19 ratios. Les résultats obtenus conduisent à la formulation de 3 fonctions scores : Z, Y1, Y2.

La fonction Score Z qui discrimine les entreprises défailtantes et les entreprises normales est formulée comme suit :

$$100Z = - 1,255X_1 + 2,003X_2 - 0,824X_3 + 5,221X_4 - 0,689X_5 - 1,164X_6 \\ + 0,706X_7 + 1,408X_8 - 85,544.$$

Avec :

X1 = Frais Financiers / Résultat économique brut

Couverture des capitaux investis X2 = Ressources stables / Capitaux investis

Capacité de remboursement X3 = CAF/Endettement total

Taux de marge brute d'exploitation X4 = Résultat économique brut / C.A HT

Délai de crédit fournisseurs X5 = Dettes commerciales / Achats TTC

Taux de croissance de la VA X6 = VA(n) – VA(n-1) / VA(n-1)

Délai de découvert client X7 =

$$\frac{\text{Stock de travaux encours} - \text{Avances clients} \ll \text{Créances commercialisées} \gg}{\text{Production TTC}}$$

Taux d'investissements physiques X8 = Investissements physiques / VA

La fonction Z permet de dégager les seuils suivants :

$Z > 0,125$  entreprise normale

$Z < 0,125$  "l'entreprise présente des caractéristiques comparables à celles des entreprises défailtantes durant les trois dernières années de leur activité".

$- 0,250 < Z < +0,125$  Zone d'incertitude

Lorsque  $Z < -0,250$ , et selon la valeur prise par le ratio X1 (FF/REB)

(Le ratio le plus discriminant), on calcule soit Y1 soit Y2 : selon la démarche suivante : on calcule Y1 si  $X1 \geq 215\%$  et Y2 si  $X1 < 215\%$ .

### **3. Le modèle de J.CONAN et M.HOLDER**

L'étude de CONAN et HOLDER, réalisée en 1978, a porté sur la détérioration de la situation financière des P.M.E. Ont été défini une batterie de 31 ratios et un échantillon de 95 P.M.E.

CONAN et HOLDER retiennent 5 ratios dans leur fonction discriminante :

$$Z = -0,16X_1 - 0,22X_2 + 0,87X_3 + 0,10X_4 - 0,24X_5.$$

Ratio X<sub>1</sub> = (Réalisable + disponible)/Actif total

Ratio X<sub>2</sub> = Capitaux permanents/passif

Ratio X<sub>3</sub> = Frais financiers/chiffre d'affaires (H.T).

Ratio X<sub>4</sub> = Frais de personnel/valeur ajoutée.

Ratio X<sub>5</sub> = E.B.E/Dettes totales.

Les règles de décision sont remplacées par des probabilités affectées aux différents scores pris par la fonction Z :

---

<b>Score</b>	<b>Probabilité de défaillance</b>
+ 0,210	100
+ 0,048	90
+ 0,002	80
- 0,026	70
- 0,068	50
- 0,087	40
- 0,107	30
- 0,131	20
- 0,164	10

---

La fonction de J.CONAN et M.HOLDER établit un modèle explicatif de la défaillance des entreprises et essaie de la valider de manière empirique en ayant recours à l'analyse discriminante.

Le reclassement correct des entreprises défaillantes a été de 84% un an avant la défaillance, de 64% deux ans avant et 55% trois ans avant.

La relative faiblesse des résultats s'explique selon ces auteurs, par les perturbations économiques qui ont affecté la période 1970-1975, celles-ci rendant difficile la discrimination entre entreprises saines et entreprises en difficulté.

Afin de tester le pouvoir prédictif de leur fonction discriminante construite sur la période 1970-1975, les auteurs cités ci-dessus l'ont appliquée sur un échantillon de 46 entreprises sur la période postérieure 1975-1978.

La fonction Z a permis de classer correctement les entreprises défaillantes un an avant la défaillance dans 86% des cas, deux ans avant dans 68% des cas et trois ans avant dans 75% des cas alors que pour les entreprises en continuation d'exploitation, la moyenne des classements corrects est de 80%.

## **Section 2. Intérêts et limites de la méthode des scores**

### **A. Intérêt des fonctions scores**

Ces fonctions présentent un très grand intérêt pour de nombreuses professions<sup>9</sup>.

Les banquiers peuvent apprécier la solidité des structures financières des entreprises auxquelles ils accordent des crédits.

Pour les commissaires aux comptes qui ont la responsabilité d'engager la procédure d'alerte, les fonctions scores, alliées à d'autres éléments, peuvent les aider à déceler les faits de nature à compromettre la continuité d'exploitation. Enfin, les dirigeants de P.M.E possèdent un instrument d'analyse rapide pour apprécier, de façon périodique, le niveau de risque encouru par leur entreprise.

Le principal avantage des systèmes de scoring est l'obtention d'un diagnostic rapide et à moindre coût. En effet, compte tenu des volumes à traiter, des informations souvent incomplètes, ces outils n'utilisent, pour la plupart, qu'un bilan et un compte de produits et de charges.

### **B. Limites de la méthode des scores**

#### **1. Limites relatives au choix des ratios**

La méthode des scores permet d'obtenir pour chaque entreprise, à la suite de l'application de l'analyse discriminante, un score  $Z$  qui est une fonction linéaire d'un ensemble de ratios. Cette méthode est contestée dans la mesure où elle repose sur des informations limitées à l'aspect financier interprété, à partir de la seule représentation comptable sur une période déterminée.

---

<sup>9</sup> Saint sever. P "les méthodes des scores sont-elles efficaces ?" Revue Banque, n°475, septembre 1987 : 795-798.

Les facteurs de défaillance sont nombreux et hétérogènes, ce qui affecte le pouvoir prédictif des ratios (par exemple défection des partenaires financiers ou commerciaux).

## **2. Les limites relatives au concept de défaillance des entreprises**

La notion d'entreprise défaillante est floue, le dépôt de bilan d'une entreprise n'est pas toujours la conséquence de la défaillance d'une des fonctions de l'entreprise.

Mais il peut traduire un choix délibéré des dirigeants par exemple la recherche de profit ou une opportunité meilleure d'investissement.

## **3. Limites relatives au risque macro-économique**

L'incidence de risque macro-économique est importante et son évolution dans le temps rend très critiquable l'utilisation prévisionnelle d'un score estimé sur la base d'informations passées.

### **□ Inflation :**

Variation monétaire est sans nul doute le facteur économique qui affecte le plus la fiabilité des comptes.

### **□ Fiscalité :**

On constate que la majorité des entreprises présentent un bilan déficitaire ou un bénéficiaire nul pour échapper à l'incidence fiscale.

De même, certaines règles fiscales (amortissement, provisions, non prise en compte des plus values latentes...) affectent la signification économique des informations inscrites en bilan.

Cependant, les méthodes de scores doivent être utilisées avec prudence car elles n'aboutissent qu'à une probabilité de défaillance ; elles peuvent de ce fait comporter des erreurs de reclassement (classer une entreprise saine comme défaillante et vice-versa) qui même si elles sont minimales peuvent entraîner de graves conséquences pour l'entreprise considérée, si les indicateurs sont utilisés de façon mécanique.

Les auteurs de la note d'information n°65 de la Banque de France concluent leur étude en indiquant que “les fonctions de score apportent en définitive une aide à l'information mais qu'elles ne sont exclusives d'aucun autre type d'investigation”. Ils poursuivent : “méthode de diagnostic, elles ne constituent en rien un moyen de gestion. Leur emploi doit être toujours accompagné d'un examen critique de la situation générale de l'entreprise. Les choix relativement limités de ratios qu'elles présentent réduisent par hypothèse le champ d'étude exploré”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Banque de France, Note d'information n°63.

### **Section 3. Approche méthodologique pour l'application de la méthode des scores aux entreprises marocaines**

Dans leur quasi-totalité, les banques et organismes financiers, qui s'intéressent de très près à de la situation financière de l'entreprise, utilisent l'analyse statistique pour prédire si cette dernière est défaillante ou pas et par conséquent si elle sera un bon ou un mauvais payeur et prendre ensuite la décision appropriée : acceptation sans condition, prise de garantie ou refus.

La modélisation et la décision se fondent sur l'observation du passé : on connaît pour un certain nombre de prêts attribués la qualité payeur qui est donc une variable qualitative  $Y$  à deux modalités («bon» ou «mauvais») ainsi que les données recueillies lors du dépôt du dossier de prêt : ce sont les variables  $X$  ( $X_1, \dots, X_p$ ).

Typiquement pour des particuliers on trouvera l'âge, la profession, le statut matrimonial, le fait d'être ou non propriétaire, donc majoritairement des variables qualitatives, alors que pour des entreprises on aura plutôt des variables numériques comme des ratios issus de la comptabilité. Formellement il s'agit de trouver une fonction  $f(X_1, \dots, X_p)$  permettant de prédire  $Y$ .

Dans ce qui suit nous essayerons de présenter la démarche et les diverses étapes et les problèmes qui se posent depuis la collecte des données jusqu'à la mise en œuvre d'une méthode des scores et voir dans quelle mesure peut-on mettre en place une méthode des scores pour les entreprises marocaines.

#### **A. La collecte de l'information**

Le premier travail consiste à constituer un fichier qui contient des informations complètes sur les entreprises objet de l'étude. Généralement on présente ces

informations sous la forme d'un tableau rectangulaire (individus / variables) où les (n) entreprises sont partagés en deux groupes d'effectifs (n1) et (n2) : les entreprises saines et les entreprises en difficulté financière.

Ce travail essentiel est maintenant facilité par le stockage informatique, mais cela n'a pas toujours évidents.

Les (n) entreprises constituent en fait un échantillon de l'ensemble des N données disponibles ; parcequ'il est indispensable de garder de côté un certain nombre de données afin de valider les résultats obtenus.

Il faut donc prélever aléatoirement n entreprises parmi les N ; comme il faut s'assurer d'avoir un nombre suffisant et non aléatoire (ce qui introduirait une source de variabilité supplémentaire, donc une moindre précision) d'observations dans chacun des deux groupes, on procède à un sondage stratifié avec tirage séparé des n1 et n2 entreprises.

Deux questions se posent alors : quel effectif global et quelle répartition de n1 et n2. Une idée naturelle consisterait à prélever n1 et n2 en respectant les proportions des entreprises saines et des entreprises en difficultés, d'autant plus que l'on sait que le sondage stratifié à répartition proportionnelle est toujours meilleur que l'échantillonnage simple sans stratification.

Cette méthode est cependant à déconseiller ici car les deux groupes ont des proportions très différentes : le groupe à risque (entreprises en difficultés) qu'il faut détecter est très minoritaire (généralement inférieur ou égale à 10%) et serait mal représenté. On a pu démontrer qu'une répartition équilibrée  $n1 = n2$  est bien meilleure, sinon optimale sous des hypothèses assez générales. Les vraies proportions p1 et p2 servent ultérieurement pour les calculs de probabilités a posteriori. Quant au nombre total N, il est typiquement de quelques milliers.

Un problème plus complexe est celui du biais de sélection : en fait les entreprises retenues comme échantillon doivent être jugées au préalable afin de classer chaque entreprise parmi les entreprises saines ou les entreprises en difficultés. Généralement, des études financières approfondies sur plusieurs années pour chaque entreprise permettent de surmonter cette contrainte.

#### La collecte de l'information au Maroc

Grâce aux tribunaux de commerce et du Registre central de commerce, on dispose, d'une part, des bilans des entreprises, qui peuvent être examinés sur les années passées et, d'autre part, d'informations sur les ouvertures de procédures judiciaires, notamment sur les dates de ces dernières.

Il est alors possible de constituer des groupes définis a priori : les entreprises défailtantes (c'est à dire celles ayant eu un jugement d'ouverture de procédure judiciaire dont les bilans sont observés antérieurement à ce jugement) et les entreprises non défailtantes (n'ayant pas connu un tel événement sur toute la période observable).

## **B. Les analyses préliminaires**

Le fichier brut une fois constitué doit d'abord être « nettoyé » pour éliminer erreurs et incohérences. Il comporte alors en général un trop grand nombre de variables. Une exploration des liaisons entre chaque variable X et le critère à prédire Y permet en général d'éliminer les variables non pertinentes.

On utilise alors des outils classiques : test du khi-deux de liaison entre variables qualitatives, comparaison des pourcentages des entreprises saines et des entreprises en difficultés par catégorie de chaque variable X.

Dans le même temps on procède à des recodages des variables : regroupement de valeurs en classes pour les variables continues, regroupement de classes pour

obtenir la meilleure séparation sur Y. On crée également de nouvelles variables par combinaison de deux ou plusieurs variables.

Il est couramment admis que toutes ces analyses représentent près de 80% du temps de ce genre d'études.

### **C. Sélection des grandeurs comptables et des ratios**

Le choix des variables indépendantes est un problème fondamental dans l'élaboration d'un modèle de prédiction de défaillance. Il n'existe que peu de travaux ou de constructions théoriques permettant concevoir une trame cohérente de ratios et de grandeurs comptables et le choix de ces derniers est généralement établi de manière empirique. Ainsi, J. Boritz (1991) n'identifie pas moins de 65 ratios utilisés dans les différents modèles de prédiction. M. Hamer (1983) suggère même que la capacité prédictive des modèles est relativement indépendante des ratios choisis. A l'inverse G. Karels et A. Prakash (1987) plaident plutôt pour un choix extrêmement sélectif. Dans l'ensemble, il s'avère qu'aucun modèle dominant n'a émergé jusqu'à présent, même si celui d'Altman (1968), puis d'E. Altman, R. Hadelman et P. Narayanan (1977) restent des références.

Dans ce contexte, nous avons préféré retenir l'ensemble des grandeurs comptables figurant dans les états financiers, sans distinction ni élimination aucune d'entre elles. L'intérêt est d'éliminer toute part de subjectivité dans ce choix, étant entendu que certaines variables peuvent avoir des effets portant sur la faillite, sans que cela soit intuitivement entendu.

En ce qui concerne le choix des ratios, il existe de fait, des dizaines de ratios qui pour certains, se recoupent plus ou moins. Dans ce contexte, il est difficile de concevoir un tirage aléatoire parmi une population de ratios, qui ne peut ni être exhaustive par définition, ni toujours pertinente en raison de ses redondances.

Nous avons donc choisi de retenir des ratios liés aux différentes dimensions de l'analyse financière : structure financière, rotation, rentabilité, activité. Nous avons également retenu certaines des variables déjà présentes dans d'autres modèles (Conan-Holder, Score de la Banque de France), afin de prendre en compte l'expérience acquise, avec les limites que cela comporte.

Les soldes proposés sont les suivants :

- FR : fonds de roulement ;
- BFR : besoin en fonds de roulement ;
- T : trésorerie
- ETE : EBE – variation du BFR.

Les ratios les plus utilisés sont les suivants :

- Txint : intérêts et charges sur dettes financières ;
- CAR : capacité de remboursement ;
- Inca : intérêts et charges sur chiffre d'affaires (CA) ;
- Salva : salaires et charges sociales sur valeur ajoutée (VA) ;
- Intva : intérêts et charges sur VA ;
- Resca : résultat de l'exercice sur sur CA ;
- frgnca : FRNG sur CA ;
- bfrca : BFR sur CA ;
- immca : immobilisations sur CA ;
- rescap : résultat de l'exercice sur capitaux propres ;
- varca : variation relative du CA ;
- cpdet : Capitaux propres sur dettes ;
- imoact : immobilisations sur actif ;

- resact : résultat de l'exercice sur actif ;
- tresca : trésorerie nette sur actif ;
- caemp : CA par employé ;
- ebedet : EBE sur dettes ;
- detfiac : dettes financières sur actif ;
- fiscoac : dettes fiscales et sociales sur actif.

## **D. La modélisation**

Les techniques de « scoring » qui sont les plus utilisées dans le secteur bancaire utilisent des méthodes linéaires pour leur simplicité et leur grande robustesse.

Il existe bien d'autres méthodes non-linéaires ou non-paramétriques comme les arbres de décision, les réseaux neuronaux etc. dont l'usage se répand.

Rappelons qu'un score est une note de risque que l'on calcule comme combinaison linéaire des variables explicatives  $S = \sum a_i x_i$ . Les coefficients  $a_i$  étant optimisés pour la prédiction de  $Y$ .

Pour obtenir le vecteur  $(a)$  des coefficients des  $a_i$ , il existe diverses techniques d'estimation dont les deux principales sont la fonction linéaire discriminante de Fisher et le modèle logit encore appelé régression logique (pour plus d'explication cf. « Analyse discriminante, application au risque et scoring financier », M Bardos, Dunod, 2001).

## **E. Utilisation d'un score**

Le score ayant été construit, son utilisation opérationnelle nécessite des travaux supplémentaires.

En premier lieu, si le seuil de décision est une référence utile au moment de la construction pour pouvoir choisir, entre plusieurs fonctions, la plus performante, il est tout à fait insuffisant en termes d'utilisation. En effet, il conduit à trancher entre deux décisions alternatives de façon brutale, alors que la prévision de la situation future de l'entreprise examinée nécessite une approche plus nuancée, comme le montre le raisonnement ci-dessous.

Si l'échelle des valeurs du score varie de -5 à + 5, il y a peu de différence en termes de profil de risque entre deux entreprises ayant des scores respectifs de -0,1 et + 0,1. Pourtant, une appréciation portée par rapport au seuil 0 conduirait à deux décisions opposées : la première entreprise serait considérée comme risquée, la deuxième comme saine. À l'inverse, entre deux firmes ayant pour scores -3 et -0,1, la différence de profil économique et financier est très sensible, mais la décision fondée sur le seuil 0 est la même : classement en situation risquée.

Il est donc nécessaire d'associer à la valeur du score une mesure du risque de défaillance pour un horizon fixé. Celle-ci est fournie par la probabilité de défaillance.

En deuxième lieu, les taux de mauvais classements par rapport au seuil de décision sont loin d'être négligeables. Cependant, certains mauvais classements sont plus inadéquats que d'autres. Une firme peut n'avoir que des difficultés passagères et finalement, se redresser, au point de ne pas aller jusqu'à la procédure judiciaire. Si son score est de -0,2, cela correspond à une déviation modérée par rapport à un profil jugé satisfaisant (entre -0,2 et 0, l'écart est faible comparé à une échelle de -5 à +5). Pourtant, même si l'entreprise se redresse et, finalement, ne défaille pas, cette valeur du score induit un mauvais classement.

Par contre, si le score est de -2, le profil de l'entreprise est sûrement plus détérioré, mais le dénouement favorable de cette situation (redressement), s'il est effectif, était peut être initialement loin d'être évident et le classement en "cas risqué" incitait donc avec raison à la prudence.

## **Section 4. Cas pratique : Application de la méthode des scores à une entreprise marocaine**

L'objectif de cette section est d'examiner, à travers un cas pratique, l'adaptabilité des modèles occidentaux du scoring au contexte marocain. A partir de là, peut-on utiliser ces modèles, en l'absence d'un modèle spécifique aux entreprises marocaines, pour révéler les situations de défaillance des entreprises marocaines.

Nous avons choisi une société qui opère dans le secteur industriel (branche Chimie et para-chimie).

La société dispose d'une structure importante en matière d'investissement technique. La société emploie une trentaine de salariés dont vingt ouvriers.

L'impact de la concurrence sur le marché est élevé. La société a pu développer des avantages concurrentiels importants et détient une bonne part du marché.

La société commercialise ses marchandises essentiellement sur le marché local.

### **A. Situation financière de la société**

(cf. Bilans, CPC et ESG des trois exercices de 2002 à 2004 en annexe)

La société dispose d'un fonds de roulement insuffisant. En conséquence, il ne permet pas de financer la totalité de son besoin en fonds de roulement. Pour financer cette insuffisance, la société fait constamment appel à des crédits de trésorerie (découvert bancaire, crédit d'escompte). Cette situation a engendré des charges financières importantes, ce qui a eu un impact sur le résultat net de la société et par conséquent sur sa rentabilité. En conséquence, la société a des difficultés de liquidité qui ont influencé sa rentabilité.

Les causes des difficultés actuelles peuvent être résumées comme suit :

- L'allongement de la durée du crédit clients ;
- La présence des incidents de paiement ;
- Stock très élevé
- Crédit d'escompte important

Suite à ce qui précède, on peut conclure que cette société présente des signes de défaillance.

## **B. Application des modèles de scores pour les exercices 2003 et 2004**

### **1 - Score E.I. Altman**

Ratios	2003	2004	Coefficients
X1 Fonds de roulement net / Actif total	-0,01	-0,02	1,20
X2 Réserves / Actif total	0,00	0,00	1,40
X3 EBE / Actif total	0,10	0,13	3,30
X4 Fonds propres / Dettes Totales	1,12	1,78	0,60
X5 C.A HT / Actif total	0,74	0,75	0,90
<b>Scores Z</b>	<b>1,66</b>	<b>2,14</b>	

La valeur critique prévue par ce modèle est de 2,675. La société présente, pour les deux exercices, un score inférieur à la valeur critique et sera donc classée défaillante.

Nous constatons une amélioration du score pour l'exercice 2004 par rapport à l'exercice 2003. Ce qui signifie qu'au cours de l'exercice 2004 les situations économique et financière de la société se sont améliorées.

## 2 - Score Banque de France

	2003	2004	Coefficients
X1 Frais Financiers / Résultat économique brut	0,33	0,19	-1,255
X2 Ressources stables / Capitaux investis	0,99	0,96	2,003
X3 CAF/Endettement total	0,31	0,53	-0,824
X4 Résultat économique brut / C.A HT	0,14	0,17	5,221
X5 Dettes commerciales / Achats TTC	0,32	0,40	-0,689
X6 VA(n) – VA(n-1) / VA(n-1)	0,04	0,44	-1,164
X7 Délai de découvert client	0,24	0,17	0,706
X8 Investissements physiques / VA	3,14	2,09	1,408
			-85,544
<b>Scores Z</b>	<b>-0,792</b>	<b>-0,812</b>	

Selon la méthode de la Banque de France, la société présente un score inférieur à la valeur critique, qui s'élève à  $-0,250$ , elle présente donc des caractéristiques comparables à celles des entreprises défailtantes.

## 3 - Score J. Conan & M. Holder

	2003	2004	Coefficients
X1 (Réalizable + disponible)/Actif total	0,01	0,02	-0,16
X2 Capitaux permanents/passif	0,28	0,26	-0,22
X3 Frais financiers/chiffre d'affaires (H.T).	0,05	0,03	0,87
X4 Frais de personnel/valeur ajoutée.	0,37	0,39	0,10
X5 E.B.E/Dettes totales.	0,42	0,85	-0,24
<b>Score Z</b>	<b>-0,0854</b>	<b>-0,1990</b>	

D'après ce modèle, la société avait, au cours de l'exercice 2003, une probabilité de 90% d'être en difficulté (cf. Tableau : Partie II, Chapitre 2 – Section 1). Cette situation s'est nettement améliorée au cours de l'exercice 2004.

□ **Conclusion**

L'ensemble des modèles des scores que nous avons retenu pour juger la santé financière de cette société nous ont confirmé les constatations et le diagnostic préliminaires et ont classé la société entant que société en difficultés.

## **CONCLUSION GENERALE**

Si, dans bien des cas, la prévention se présente comme la solution idéale au règlement des entreprises en difficultés, sa mise en œuvre se révèle souvent délicate et aléatoire. Puisant sa source juridique dans le code de commerce, elle suscite un certain nombre d'interrogations relatives à son efficacité : quel rôle joue-t-elle sur la scène juridique et dans le monde des affaires ? Existe-t-il d'autres modes de prévention que ceux imaginés par le législateur ? La réponse à ces questions ne peut s'envisager qu'après avoir établi le bilan tant théorique que pratique de la prévention des entreprises en difficultés du point de vue juridique et judiciaire d'une part, financier et économique d'autre part.

Au Maroc, le droit de la prévention et du règlement amiable des entreprises en difficultés est un droit jeune : son histoire est récente, l'esprit et le contenu de la loi impliquent un environnement culturel économique et politique nouveau et les dispositifs de prévention se mettent progressivement en place.

La mise en place d'indicateurs capables d'identifier des facteurs de défaillance s'inscrit parmi les conditions sine qua non de la réglementation en vigueur sur la prévention des difficultés. Ainsi, l'hypothèse sous-jacente est de considérer que plus vite les difficultés émergent, plus vite sont efficaces les solutions à mettre en place.

Tout le problème réside dans l'efficacité des moyens mis en place dans la prédiction de la défaillance.

L'expert comptable commissaire aux comptes dispose d'une panoplie d'indicateurs pour la détection des entreprises en difficultés, essentiellement les indicateurs basés sur les causes de défaillance des entreprises qui nécessitent une bonne connaissance de l'entreprise, de son activité et de son environnement. A tout moment de sa mission de commissariat aux comptes, l'expert comptable peut détecter des situations ou des faits qui peuvent l'informer sur la situation

économique et financière de l'entreprise et par conséquent si cette entreprise présentent des caractéristiques de défaillance ou non. Cependant, le commissaire aux comptes peut faire appel à l'analyse financière (statique ou dynamique) pour s'assurer ou justifier ses constatations. Il y a lieu de signaler qu'en l'absence d'un modèle de la méthode des scores au Maroc, le commissaire aux comptes ne dispose pas d'un outil rapide et moins coûteux qui lui permet juger la défaillance de l'entreprise.

Nous estimons que le Maroc dispose des moyens nécessaires pour mettre en place un dispositif de détection des entreprises en difficultés basé sur le scoring. Rappelons que la phase la plus délicate de la mise en place d'un modèle des scores est la collecte de l'information. Pour cela nous estimons que le Registre central de commerce, le GPBM et Bank Almaghrib disposent des bases de données nécessaire pour alimenter un modèle des scores.

## ANNEXES

## **ANNEXES 1**

## CANEVAS DIAGNOSTIC FINANCIER

Client  
N° Dossier

### Bilan Financier

	n	n-1	n-2
<b>Capitaux propres (Dont Résultat)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Non Valeurs</li> <li>- Dette fiscale latente</li> <li>+ Provisions pour risques et charges</li> <li>+ Ecart conversion Passif</li> <li>+ Capitaux propres et assimilés</li> <li>+ Dettes financières à +1an (dont crédit-bail)</li> <li>+ Dettes fiscales à plus d'un an</li> <li>- Dividendes</li> </ul>			
<b>Capitaux permanents</b>			
<b>Actif immobilisé net(hors Non-valeurs)</b> Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles (dont crédit-bail) Immobilisations financières à plus d'un an			
<b>Fonds de roulement Net</b>			
<b>Actif d'exploitation (moins d'un an)</b> Stocks Fournisseurs avances et acomptes Clients et comptes rattachés Autres créances (1)			
<b>Moins Dettes d'exploitation(moins d'un an)</b> Clients avances et acomptes Fournisseurs et comptes rattachés Dettes fiscales et sociales Autres dettes (2) Dividendes			
<b>Besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>			
<b>Créances hors exploitation (moins d'un an)</b> Créances diverses (dont créances de l'actif immobilisé à -1 an) Charges constatées d'avance			
<b>Moins Dettes hors exploitation (moins d'un an)</b> Dettes sur immobilisations Dettes fiscales latentes Autres dettes diverses			
<b>Besoin en fonds de roulement hors exploitation</b>			
<b>BFR Global</b>			
<b>Trésorerie Actif</b> <b>Trésorerie Passif</b>			
<b>Trésorerie nette</b>			
(1) Dont charges constatées d'avance liées à l'exploitation. (2) Dont produits constatés d'avance liés à l'exploitation.			



Client  
N° Dossier

**RATIOS CARACTERISTIQUES**

		Normes	n	n-1	n-2
<b>Ratios de structure</b>					
Degré d'immobilisations	Immobilisations nettes/Actif total				
Degré d'amortissement	Total amortissement/Immobilisations brutes				
Indépendance financière	Fonds propres/Actif total				
Degré de solvabilité	Dettes/Passif total				
Capacité d'endettement	Fonds propres/Capitaux permanents				
<b>Ratios d'équilibre financier</b>					
Fonds de roulement	Capitaux permanents/Immobilisations nettes				
Indépendance commerciale	FDR/Actif circulant				
Liquidité générale	Actif circulant/Dettes à court terme				
Liquidité réstreinte	Actif circulant-Stocks/DCT				
Liquidité immédiate	Trésorerie Actif/DCT				
<b>Ratios de gestion</b>					
Rotation du FDR	FDR*360/CA				
Rotation Clients	Clients et comptes rattachés*360/CA				
Rotation Fournisseurs	Fournisseurs et comptes rattachés*360/CA				
Rotation Stocks	Stocks*360/CA				
<b>Ratios de rentabilité</b>					
Marge brute	EBE/CA				
Marge d'exploitation	Résultat d'exploitation/CA				
Marge nette	Résultat net/CA				
Rentabilité financière	Résultat net/Fonds propres				
Rendement des fonds propres	CAF/Fonds propres				
Rentabilité économique brute	EBE/Actif net+ BFR				
<b>Autres Indicateurs</b>					
BFR Normatif					
Actif net comptable	Capitaux propres+Résultat-Non valeurs				
Couvertures des dettes de Financement	CAF/Dettes de financement				
	CAF/Remboursement de dettes				
Service de la dette	CAF/Principal+Intérêts				

Client  
N° Dossier

**Tableau de financement**

	Masses	Exercice a	Exercice Précédent b	Variation a-b	
				Emplois	Resources
=	Financement permanent Moins actif immobilisé <b>Fonds de roulement fonctionnel</b>				
=	Actif circulant Moins passif circulant <b>Besoin de financement global</b>				
	<b>Trésorerie nette(actif-passif)</b>				
<b>Emplois et Ressources</b>					
		Exercice		Exercice précédent	
		Emplois	Resources	Emplois	Resources
I	<b>Ressources stables de l'exercice(Flux)</b>				
	<b>Autofinancement</b>				
	CAF				
	Distribution de bénéfices				
	<b>Cession et réductions d'immobilisations</b>				
	Cessions d'immobilisations incorporelles				
	Cessions d'immobilisations corporelles				
	Cessions d'immobilisations financières				
	Récupérations sur créances immobilisées				
	<b>Augmentation des capitaux propres et assimilés</b>				
Augmentations de capital, apports					
Subventions d'investissement					
<b>Augmentation de dettes de financement</b>					
(Nettes de primes de remboursement)					
	<b>Total ressources stables</b>				
II	<b>Emplois stables de l'exercice (Flux)</b>				
	<b>Acquisitions et augmentations d'immobilisations</b>				
	Acquisitions d'immobilisations incorporelles				
	Acquisitions d'immobilisations corporelles				
	Acquisitions d'immobilisations financières				
	Augmentation des créances immobilisées				
	<b>Remboursement des capitaux propres</b>				
<b>Remboursement des dettes de financement</b>					
<b>Emplois en non-valeurs</b>					
	<b>Total emplois stables</b>				
III	<b>Variation du besoin de financement global</b>				
IV	<b>Variation de la trésorerie</b>				
	<b>Total général</b>				

Client  
N° Dossier

### Tableau de variation de l'encaisse

		n	n-1	n-2
	Ventes de marchandises			
-	Prix de revient des marchandises vendues			
-	Charges de personnel			
-	Autres charges d'exploitation			
=	<b>Excédent brut d'exploitation</b>			
-	Impôts sur les sociétés			
=	<b>Surplus monétaire d'exploitation après impôt</b>			
-	<b>Variations de l'actif net d'exploitation</b>			
	(-) Variation Stocks			
	(-) Variation Créances/ventes			
	(-) Variation Créances diverses			
	(+) Variation dettes/achats			
	(+) Variation dettes fiscales et sociales			
=	<b>Trésorerie d'exploitation</b>			
-	Remboursement de crédits à court terme			
=	<b>Trésorerie Disponible</b>			
-	<b>Trésorerie utilisée hors exploitation</b>			
	(-) Investissement			
	(-) Frais financiers à long terme			
	(-) Remboursement d'emprunts			
	(-) Dividendes			
=	<b>Variation de l'encaisse</b>			

## ANNEXES 2

**I - STRUCTURE ET SOLDES DU T.P.F.F :**

G. De Murard propose le T.P.F.F ci-après

Tableau pluriannuel de flux financiers(T.P.F.F)

**Source** : M. Ternisien, Comprendre l'entreprise par les flux, publication fiduciaires, 1987-p55-56.

C.A Net	Flux sur 5 années
+ Autres produits d'exploitation	
= Ventes (H.T)	
+ production stockée	
+ production immobilisée	
= Production de l'exercice	
- Achats (marchandises, matières premières et	
autres approvisionnements)	
+ Variation des stocks (marchandises, matières	
premières et autres approvisionnements)	
= Marge brute sur production	
- Autres achats et charges externes et autres charges	
- Impôts, taxes et versements assimilés	
= Valeur Ajoutée Produite	
Croissance apparente en %	
Inflation %	
Croissance réelle %	
_ salaires et traitements	
_ charges sociales	
+ subvention d'exploitation	
= Résultat Brut d'exploitation ou E.B.E	
_ Variation Totale des Stocks	
= Excédent sur opérations	
_ variation des en-cours clients	
+ variation des en-cours fournisseurs	
+ variation des autres décalages	
= Excédent de Trésorerie d'exploitation	
_ Investissements incorporels	
_ Investissements corporels	
+ variation des dettes sur immobilisation	
= D.A.F.I.C	
+ Variation des dettes financières	
♦ Emprunts y compris crédit-bail	
♦ Concours bancaires courants	
♦ Effets portés à l'escompte et non échus.	
- Intérêts et charges assimilés y compris crédit-bail	
- participation des salariés	
- Impôts sur les bénéfices	2
= Solde Financier	
= Solde Courant ou de Gestion (D.A.F.I.C + Solde financier)	

## SCHEMA DU MODELE FITREX

	Exercice N	Exercice (N-1)
E.B.E ..... - Provisions d'actif..... + Reprises de provisions d'actif..... = E.B.E. corrigé..... ± Produits et charges hors exploitation et exceptionnels de gestion ..... - Impôts sur les bénéfices  AUTOFINANCEMENT D'EXPLOITATION..... VARIATION DU B.F.R. d'EXPLOITATION (Valeurs nettes) : Variation des stocks et en cours (net)..... Variation des créances d'exploitation (net) ..... Variation des dettes d'exploitation .....		
FITREX (Flux Interne de Trésorerie d'Exploitation) ..... - Charges financières ..... - Dividendes .....		
FLUX DE TRESORERIE DISPONIBLE..... + Cessions d'immobilisations ..... - Investissements d'exploitation (variation)..... - Investissements hors exploitation (variation) ± Variation du B.F.R hors exploitation ..... ± Variation de l'endettement : ..... • Emprunts..... • Comptes créditeurs bancaires .....		
= VARIATION DES DISPONIBILITES .....		

## **Tableau de Variation des Encaisses**

### **1. Flux d'exploitation**

Ventes de marchandises

- Prix de revient des marchandises vendues
  - Charges de personnel
  - Autres charges d'exploitation
- 

= Excédent brut d'exploitation

- Impôt sur les bénéfices
- 

= Surplus monétaire d'exploitation après impôt

- Variation + Stocks
  - Variation + créances sur ventes
  - Variation + créances diverses
  - + Variation + dettes sur achats
  - + variation + dettes fiscales et sociales
- 

= Variations de l'actif net d'exploitation

La totalité débouche sur : la trésorerie d'exploitation

### **2. Flux de trésorerie**

- (-) Remboursement de crédits à court terme
- 

= Trésorerie disponible

### **3. Flux d'investissement et de financement**

- (-) Investissement
- (-) Frais financiers à long terme

(-) Remboursement d'emprunts

(-) Dividendes

---

= Trésorerie utilisée hors exploitation

La confrontation entre (B) et (C) donne : La variation de l'encaisse

## ANNEXES 3

Tableau n° 1

	ACTIF	Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004
	<b>IMMOBILISATIONS EN NON VALEURS: (A)</b>	<b>43 232,86</b>	<b>24 000,00</b>	<b>12 000,00</b>
	* Frais Préliminaires	43 232,86	24 000,00	12 000,00
	* Charges à Répartir sur Plusieurs Exercices	0,00		0,00
	* Primes de Remboursement des Obligations	0,00		0,00
	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES: (B)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	* Immobilisations en Recherche et Développement	0,00		0,00
	* Brevets, Marques, Droits et Valeurs Similaires			0,00
	* Fonds Commercial	0,00		0,00
	* Autres Immobilisations Incorporelles			0,00
	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES: (C)</b>	<b>7 924 167,97</b>	<b>7 050 147,77</b>	<b>6 745 823,28</b>
	* Terrains	1 527 080,00	1 527 080,00	1 527 080,00
	* Constructions	5 308 089,86	4 995 434,85	4 682 779,84
	* Installations Techniques, Matériel & Outillage	931 420,48	438 325,77	487 070,69
	* Matériel de Transport	79 702,69	47 210,35	15 959,67
	* Mobilier de Bureau, Aménagements Divers	42 421,89	42 096,80	25 433,08
	* Autres Immobilisations Corporelles	35 453,05	-	-
	* Immobilisations Corporelles en Cours	0,00	-	7 500,00
	<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES: (D)</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	* Prêts Immobilisés		-	-
	* Autres Créances Financières		-	-
	* Titres de Participation		-	-
	* Autres Titres Immobilisés	0,00	-	-
	<b>ECART DE CONVERSION - ACTIF: (E)</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	* Diminution des Créances Immobilisées	0,00	-	-
	* Augmentation Des dettes Financières	0,00	-	-
	<b>TOTAL I ( A + B + C + D + E ):</b>	<b>7 967 400,83</b>	<b>7 074 147,77</b>	<b>6 757 823,28</b>
	<b>STOCKS: (F)</b>	<b>3 451 881,21</b>	<b>3 204 269,66</b>	<b>5 275 630,46</b>
	* Marchandises	318 719,33	280 867,22	179 383,34
	* Matériel et Fournitures Consommables	1 831 006,55	1 816 606,13	3 233 356,21
	* Produits en Cours		-	-
	* Produits Intermédiaires et Produits Résiduels	0,00	-	-
	* Produits Finis	1 302 155,33	1 106 796,31	1 862 890,91
	<b>CREANCES DE L'ACTIF CIRCULANT: (G)</b>	<b>2 755 418,33</b>	<b>2 768 745,29</b>	<b>3 095 936,53</b>
	* Fournisseurs Débiteurs, Avances et Acomptes	194 615,32	194 615,32	194 615,32
	* Clients et Comptes Rattachés	2 117 112,47	2 222 865,06	2 392 385,00
	* Personnel		-	-
	* Etat	443 056,26	342 696,42	495 987,46
	* Comptes d'associés débiteurs	0,00	-	-
	* Autres Débiteurs		-	6 080,61
	* Compte de Régularisation Actif	634,28	8 568,49	6 868,14
	<b>TITRES ET VALEURS DE PLACEMENT (H)</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>ECARTS DE CONVERSION ACTIF (I)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	( Eléments circulants )		-	-
	<b>TOTAL II ( F + G + H + I ):</b>	<b>6 207 299,54</b>	<b>5 973 014,95</b>	<b>8 371 566,99</b>
	<b>TRESORERIE - ACTIF</b>			
	* Chèques et Valeurs à Encaisser		-	-
	* Banque , T.G et C.C.P		-	105 000,00
	* Caisse, Régies d'Avances et Accréditifs	74 868,23	77 259,19	146 564,32
	<b>TOTAL III :</b>	<b>74 868,23</b>	<b>77 259,19</b>	<b>251 564,32</b>
	<b>TOTAL GENERAL ( I + II + III):</b>	<b>14 249 568,60</b>	<b>13 124 421,91</b>	<b>15 380 954,59</b>

**BILAN (Passif)**  
(Modèle Normal)

Tableau n° 1bis

		PASSIF	Exercice 2002	Exercice 2003
P E R M A N E N T	<b>FONDS PROPRES:</b>			
	* Capital Social ou Personnel (1)		4 000 000,00	4 000 000,00
	* Moins: Actionnaires, Capital Souscrit Non Appelé		0,00	0,00
	Capital Appelé		0,00	0,00
	dont Versé . . .		0,00	0,00
	* Primes d'Emission, de Fusion, d'Apport		0,00	0,00
	* Ecart de Réévaluation		0,00	0,00
	* Réserve Légale			0,00
	* Autres Réserves			
	* Report à Nouveau (2)		(603 338,57)	(362 006,02)
* Résultats Nets en Instance d'Affectation (2)			0,00	
* Résultat net de l'exercice (2)		241 332,55	1 382,08	
	<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES (A):</b>	<b>3 637 993,98</b>	<b>3 639 376,06</b>	
C E M E N T	<b>CAPITAUX PROPRES ASSIMILES: (B)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	* Subventions d'Investissement		0,00	0,00
	* Provisions Réglementées			0,00
F I N A N C E M E N T	<b>DETTES DE FINANCEMENT: (C)</b>		<b>3 868 006,90</b>	<b>3 240 000,00</b>
	* Emprunts Obligataires		0,00	0,00
	* Autres Dettes de Financement		3 868 006,90	3 240 000,00
C I R C U L A N T	<b>PROVISIONS DURABLES POUR RISQUES ET CHARGES: (D)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	* Provisions pour Risques		0,00	0,00
	* Provisions pour Charges		0,00	0,00
P A S S I F	<b>ECARTS DE CONVERSION - PASSIF: (E)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	* Augmentation de Créances Immobilisées		0,00	0,00
	* Diminution des Dettes de Financement		0,00	0,00
	<b>TOTAL I ( A + B + C + D + E ):</b>	<b>7 506 000,88</b>	<b>6 879 376,06</b>	
C I R C U L A N T	<b>DETTES DU PASSIF CIRCULANT: (F)</b>		<b>6 541 863,34</b>	<b>6 119 634,45</b>
	* Fournisseurs et Comptes Rattachés		3 630 016,39	2 806 433,56
	* Clients Crédeurs, Avances et Acomptes			0,00
	* Personnel			0,00
	* Organismes Sociaux		10 749,08	0,00
	* Etat		626 616,64	48 766,00
	* Comptes d'Associés		2 274 481,23	2 374 481,23
	* Autres Créanciers			889 953,66
	* Comptes de Régularisation - Passif			0,00
	<b>AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (G)</b>			<b>0,00</b>
<b>ECARTS DE CONVERSION PASSIF (Eléments Circulants) (H)</b>			<b>0,00</b>	
	<b>TOTAL II ( F + G + H ):</b>	<b>6 541 863,34</b>	<b>6 119 634,45</b>	
T R E S O R E R I E	<b>TRESORERIE PASSIF:</b>		<b>201 704,38</b>	<b>125 411,40</b>
	* Crédits d'Escompte		0,00	0,00
	* Crédits de Trésorerie			0,00
	* Banques de Régularisation		201 704,38	125 411,40
	<b>TOTAL III:</b>	<b>201 704,38</b>	<b>125 411,40</b>	
	<b>TOTAL GENERAL ( I + II + III ):</b>	<b>14 249 568,60</b>	<b>13 124 421,91</b>	

(1) Capital Personnel Débiteur  
(2) Bénéficiaire (+), Déficitaires (-)

Tableau n° 2

		NATURE	Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004	
E X P L O I T A T I O N	I	<b>PRODUITS D'EXPLOITATION:</b>				
		* Ventes de Marchandises (en l'état)	2 012 338,00	1 761 910,00	589 068,20	
		* Ventes de Biens et Services Produits	6 404 394,66	7 909 763,17	10 962 172,50	
		* Chiffres d'Affaires	8 416 732,66	9 671 673,17	11 551 240,70	
		* Variation de Stocks de Produits (+ ou -) (1)	305 164,72	(195 359,02)	813 709,60	
		* Immobilisations Produites par l'Entreprise pour elle-même	0,00	0,00	0,00	
		* Subventions d'Exploitation	0,00	0,00	0,00	
		* Autres Produits d'Exploitation	0,00	0,00	0,00	
		* Reprises d'Exploitation: Transferts de Charges		0,00	0,00	
		<b>TOTAL I:</b>	<b>8 721 897,38</b>	<b>9 476 314,15</b>	<b>12 364 950,30</b>	
		II	<b>CHARGES D'EXPLOITATION:</b>			
		* Achats Revendus de Marchandises (2)	1 149 934,86	1 384 823,99	537 145,35	
		* Achats Consommés de Matières et Fournitures (2)	4 580 758,97	5 080 683,54	7 428 458,28	
		* Autres Charges Externes	825 387,19	769 027,94	1 165 221,02	
	* Impôts et Taxes	23 469,22	49 564,31	45 522,16		
	* Charges de Personnel	818 044,21	825 736,00	1 249 650,37		
	* Autres Charges d'Exploitation		0,00	0,00		
	* Dotations d'Exploitation	1 047 761,35	992 673,06	929 914,56		
	<b>Total II:</b>	<b>8 445 355,80</b>	<b>9 102 508,84</b>	<b>11 355 911,74</b>		
	III	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION III (I - II):</b>	<b>276 541,58</b>	<b>373 805,31</b>	<b>1 009 038,56</b>	
F I N A N C I E R	IV	<b>PRODUITS FINANCIERS:</b>				
		* Produits des Titres de Participation et Autres Titres Immobilisés	0,00	0,00	0,00	
		* Gains de Change	3 899,58	81 387,52	38 087,83	
		* Intérêts et Autres Produits Financiers	4 000,00	0,00	0,00	
		* Reprises Financières: Transferts de Charges	431,44	0,00	0,00	
		<b>TOTAL IV:</b>	<b>8 331,02</b>	<b>81 387,52</b>	<b>38 087,83</b>	
		V	<b>CHARGES FINANCIERES:</b>			
		* Charges d'Intérêts	412 912,25	454 667,42	360 740,97	
		* Pertes de Change		44 033,63	55 657,73	
		* Autres Charges Financières		0,00	0,00	
	* Dotations Financières		0,00	0,00		
	<b>TOTAL V:</b>	<b>412 912,25</b>	<b>498 701,05</b>	<b>416 398,70</b>		
	VI	<b>RESULTAT FINANCIER (IV - V):</b>	<b>(404 581,23)</b>	<b>(417 313,53)</b>	<b>(378 310,87)</b>	
	VII	<b>RESULTAT COURANT (III + VI):</b>	<b>(128 039,65)</b>	<b>(43 508,22)</b>	<b>630 727,69</b>	

(1) Variation de Stocks: Stock Final - Stock Initial (Augmentation (+); Diminution (-))

(2) Achats Revendus ou Consommés: Achats - Variation de Stocks

Tableau n° 2bis

		NATURE	Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004
N O N C O U R A N T	VII	<b>RESULTAT COURANT (Reports)</b>	<b>(128 039,65)</b>	<b>(43 508,22)</b>	<b>630 727,69</b>
	VIII	<b>PRODUITS NON COURANTS:</b>			
		* Produits de Cessions d'Immobilisations	140 000,00	0,00	192 050,61
		* Subvention d'Equilibre		0,00	0,00
		* Reprises sur Subventions d'Investissement		0,00	0,00
		* Autres Produits Non-Courants	353 145,84	93 669,83	(8 615,69)
		* Reprises Non-Courantes: Transferts de Charges		0,00	0,00
		<b>TOTAL VIII</b>	<b>493 145,84</b>	<b>93 669,83</b>	<b>183 434,92</b>
	IX	<b>CHARGES NON COURANTES</b>			
		* Valeurs Nettes d'Amortissement des Immobilisations Cédées	80 000,00	0,00	191 926,50
		* Subventions Accordées	0,00	0,00	0,00
		* Autres Charges Non Courantes	1 649,64	13,53	20 812,74
		* Dotations Non Courantes aux Amortissements et aux Provisions	0,00	0,00	123 800,00
		<b>Total IX</b>	<b>81 649,64</b>	<b>13,53</b>	<b>336 539,24</b>
	X	<b>RESULTAT NON COURANT ( VIII - IX )</b>	<b>411 496,20</b>	<b>93 656,30</b>	<b>(153 104,32)</b>
	XI	<b>RESULTAT AVANT IMPOTS ( VII+ ou - X )</b>	<b>283 456,55</b>	<b>50 148,08</b>	<b>477 623,37</b>
XII	<b>IMPOTS SUR LES RESULTATS</b>	<b>42 124,00</b>	<b>48 766,00</b>	<b>57 947,00</b>	
XIII	<b>RESULTAT NET ( XI - XII )</b>	<b>241 332,55</b>	<b>1 382,08</b>	<b>419 676,37</b>	
XIV	<b>TOTAL DES PRODUITS ( I + IV + VIII )</b>	<b>9 223 374,24</b>	<b>9 651 371,50</b>	<b>12 586 473,05</b>	
XV	<b>TOTAL DES CHARGES ( II + V + IX + XII )</b>	<b>8 982 041,69</b>	<b>9 649 989,42</b>	<b>12 166 796,68</b>	
XVI	<b>RESULTAT NET (Total Produits - Total Charges)</b>	<b>241 332,55</b>	<b>1 382,08</b>	<b>419 676,37</b>	

**ETAT DES SOLDES DE GESTION ( E.S.G )**

Tableau n° 5

**I. TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS ( T.F.R. )**

			Exercice 2002	Exercice 2003	Exercice 2004
	1	* Ventes de Marchandises ( en l'état )	2 012 338,00	1 761 910,00	589 068,20
	2	- * Achats de Marchandises	1 149 934,86	1 384 823,99	537 145,35
<b>I</b>	=	<b>MARGE BRUTE SUR VENTES EN L'ETAT</b>	<b>862 403,14</b>	<b>377 086,01</b>	<b>51 922,85</b>
<b>II</b>	+	<b>PRODUCTION DE L'EXERCICE: ( 3 + 4 + 5 )</b>	<b>6 709 559,38</b>	<b>7 714 404,15</b>	<b>11 775 882,10</b>
	3	* Ventes de Biens et Services Produits	6 404 394,66	7 909 763,17	10 962 172,50
	4	* Variation de Stocks de Produits	305 164,72	- 195 359,02	813 709,60
	5	* Immobilisations Produites par l'Entreprise pour elle-même	-	-	-
<b>III</b>	-	<b>CONSOMMATION DE L'EXERCICE : ( 6 + 7 )</b>	<b>5 406 146,16</b>	<b>5 849 711,48</b>	<b>8 593 679,30</b>
	6	* Achats Consommés de Matières et Fournitures	4 580 758,97	5 080 683,54	7 428 458,28
	7	* Autres Charges Externes	825 387,19	769 027,94	1 165 221,02
<b>IV</b>	=	<b>VALEUR AJOUTEE : ( I + II + III )</b>	<b>2 165 816,36</b>	<b>2 241 778,68</b>	<b>3 234 125,65</b>
	8	+ * Subventions d'Exploitation	-	-	-
<b>V</b>	-	* Impôts et Taxes	23 469,22	49 564,31	45 522,16
	10	- * Charges du Personnel	818 044,21	825 736,00	1 249 650,37
	=	<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION ( E.B.E )</b>	<b>1 324 302,93</b>	<b>1 366 478,37</b>	<b>1 938 953,12</b>
	=	<b>OU INSUFFISANCE BRUTE D'EXPLOITATION ( I.B.E )</b>	-	-	-
	11	+ * Autres Produits d'Exploitation	-	-	-
	12	- * Autres Charges d'Exploitation	-	-	-
	13	+ * Reprises d'Exploitation: Transferts de Charges	-	-	-
	14	- * Dotations d'Exploitation	1 047 761,35	992 673,06	929 914,56
<b>VI</b>	=	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION ( + ou - )</b>	<b>276 541,58</b>	<b>373 805,31</b>	<b>1 009 038,56</b>
<b>VII</b>	+ ou -	<b>RESULTAT FINANCIER</b>	- 404 581,23	- 417 313,53	- 378 310,87
<b>VIII</b>	=	<b>RESULTAT COURANT ( + ou - )</b>	- 128 039,65	- 43 508,22	- 630 727,69
<b>IX</b>	+ ou -	<b>RESULTAT NON COURANT</b>	411 496,20	93 656,30	153 104,32
	15	- * Impôts sur les résultats	42 124,00	48 766,00	57 947,00
<b>X</b>	=	<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE ( + ou - )</b>	<b>241 332,55</b>	<b>1 382,08</b>	<b>419 676,37</b>

**II. CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT ( C.A.F ) - AUTOFINANCEMENT**

	1	* Résultat de l'Exercice	241 332,55	1 382,08	419 676,37
		* Bénéfice	241 332,55	1 382,08	419 676,37
		* Perte	-	-	-
	2	+ * Dotations d'Exploitation ( 1 )	1 047 761,35	992 673,06	673 084,75
	3	+ * Dotations financières ( 1 )	-	-	-
	4	+ * Dotations non courantes ( 1 )	-	-	123 800,00
	5	- * Reprises d'exploitation ( 2 )	-	-	-
	6	- * Reprises financières ( 2 )	-	-	-
	7	- * Reprises non courantes ( 2 ) ( 3 )	-	-	-
	8	- * Produits de cession d'immobilisations	140 000,00	-	192 050,61
	9	+ * Valeurs nettes d'amortissement des imm. cédées	80 000,00	-	191 926,50
<b>I</b>		<b>CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT ( C.A.F )</b>	<b>1 229 093,90</b>	<b>994 055,14</b>	<b>1 216 437,01</b>
	10	- * Distributions de bénéfices	-	-	-
<b>II</b>		<b>AUTOFINANCEMENT</b>	<b>1 229 093,90</b>	<b>994 055,14</b>	<b>1 216 437,01</b>

(1) à l'exclusion des dotations relatives aux actifs et passifs circulants et à la trésorerie

(2) à l'exclusion des reprises relatives aux actifs circulants et à la trésorerie

(3) y compris les reprises sur les subventions d'investissement

## **BIBLIOGRAPHIE**

## BIBLIOGRAPHIE

### OUVRAGES

Titre	Auteur	Edition
Le risque de faillite surveillance et gestion	G. GAEL RAGOT	Comptable Malesherbes
Symptômes de défaillance et stratégie de redressement de l'entreprise	F. CRUCIFIX et A. DERNI	Maxima
Le système d'information de l'entreprise : Rôle de l'expert comptable	OEC Français	OEC Français
Instruments de paiement et de crédit : entreprise en difficulté	M. JENTATIN	DALLOZ
Les entreprises en difficulté	CAROLE CRESSE	Economica
Gestion des risques de faillite	GENICA GAEL RAGOT	Comptable Malherbes
Gestion financière de l'entreprise	PIERRE CONSO	Dunod
Gestion financière	Christian et Mireille Zambotto	Dunod
Gestion et politique financière	James C. Van HORNE	Dunod
Le diagnostic financier de l'entreprise	Michel GLAIS	Economica
Stratégie de redressement de l'entreprise	MARMUSE CHRISTIAN	Vuibert
Le score de l'entreprise	M. HOLDER et J. LOEB	Nouvelles Editions Fiduciaires
Encyclopédie de gestion	Divers	Economica
Construire le tableau de financement du PCM	A. BENMOUSSA et M. PABEUN	Gaetan Morin
Finance de l'entreprise : Analyse et diagnostic financier	R. BELKAHIA et H OUDAD	Gaetan Morin
Mémento comptable marocain	A. MASNAOUI	Masnaoui et Associés
Diagnostic global d'entreprise : Aspects comptables et financiers	J. LEBRATY &R. TELLER	Editions Liaisons
Ingénierie du diagnostic global de l'entreprise	J. LEBRATY &R. TELLER	Editions Liaisons
analyse financière	E. COHEN & A. SAUREL	Economica
analyse financière	J. PEYRARD	Vuibert
Diagnostic financier de l'entreprise	NAJIB IBNABDELJALIL	Edit Consulting
Finance d'entreprise : Analyse et gestion	P. VERNIMEN	Dalloz

## MEMOIRES ET THESES

- « La Procédure de règlement amiable dans la prévention des difficultés de l'entreprise : Méthodologie à mettre en œuvre par l'expert comptable » - Bouchra ABOUJAHHA – Session novembre 2002.
- « L'assistance de l'expert comptable au chef de l'entreprise dans les différentes phases de traitement des difficultés » - Abderrahmane FOUDALI – Casablanca Session Avril 2001.
- « Méthode des scores au service de la détection des entreprises en difficulté » - BABONNEAU JOEL – Paris Session mai – juin 1986.
- « Anticiper les risques majeurs dans la TPE et les PME : rôle de l'expert comptable » - Pierre BOYER – Paris .
- « L'expert comptable face à la situation critique économique de l'entreprise » - Michel LEDOUX – Paris Session mai – juin 1992.
- « Les causes de la défaillance des entreprises au Maroc : Un essai d'explication » Mohamed TAZI – Mémoire de 3<sup>ème</sup> cycle Faculté de Droit et des Sciences Economiques de Casablanca .
- « Mesure de la performance de l'entreprise : Elaboration de la performance financière de la PME » - bouchra BOUHADDOU , ali MCHICHI , abdelghani ZNIBER - Mémoire du Cycle Supérieur de Gestion ISCAE.
- « Diagnostic financier et prévention des entreprises en difficultés : Essai d'élaboration d'un guide » - Nabil BOUAYAD AMINE – Thèse de Doctorat national Université Mohamed I OUJDA.

## ARTICLES

- Notes d'informations CNCC (France) :
  - Le Commissaire aux comptes dans les entreprises en difficulté CNCC N° 2 ;
  - Le Commissaire aux comptes et la continuité d'exploitation CNCC N°8 ;
  - L'Alerte CNCC N°7.
- Prévention interne des difficultés d'entreprises – BIP N° 78/93 – Masnaoui et Associés 1998.
- Entreprises en difficulté et le secteur du textile – Entreprise et gestion - N° 5- 2000.
- Utiliser les tableaux de bord pour piloter l'entreprise en difficulté – Revue française de gestion N° 89 1992.
- Revue française de comptabilité

- N° 247 – Analyse du risque de faillite ;
- N° 244 – PME : anticiper les risques ;
- N° 197 – La technique de détection des défaillances des entreprises.

TEXTES LEGAUX
---------------

- Loi 15-95 formant Code de Commerce
- Code de procédure pénale
- Juridictions de commerce loi 53-95
- Loi 5-96 relative aux SNC, SCS, SCA, SARL, et SP
- Loi 17-95 relative aux SA
- Loi bancaire 1993 (Projet de la nouvelle loi bancaire)

## LEXIQUE

## Lexique français – arabe

Actes de Commerce	الأعمال التجارية
Administrateur	المتصرف
Aliénation	التفويت الاختياري
Amortissement	استخدام
Analyse des risques	تحليل المخاطر
Approbation	المصادقة
Assistance technique	مساعدة تقنية
Audit de performances	تدقيق مؤشرات النتائج
Audit Externe	التدقيق الخارجي
Audit Financier	التدقيق المالي
Audit Interne	التدقيق الداخلي
Audit Opérationnel	التدقيق العملي
Autonomie Financière	حرية التصرف المالي
Bilan	حساب ختامي – ميزانية
Capital-risque	رأسمال مخاطر
Code Général de Normalisation Comptable	القانون العام للتطبيع المحاسبي
Comité de normalisation comptable	لجنة التطبيع المحاسبي
Commissaire aux Comptes	مراقب الحسابات
commission	عمولة
Compétence	كفاءة مقدرة
Comptabilité	المحاسبة
Conformité	المطابقة
Conseil	مجلس
Conseil d'administration	مجلس الإدارة
Conseil National de l'Ordre	المجلس الوطني للهيئة
Conseil National de la Comptabilité	المجلس الوطني للمحاسبة
Conseil Régional de l'Ordre	المجلس الجهوي للهيئة
Contribuable	الخاضع للضريبة
Contrôle interne	نظام المراقبة الدولي
Convention	الاتفاقية
Convention d'audit	عقد التدقيق
Critères d'évaluation	ضوابط التقييم
Dahir des obligations et contrats	ظهير الالتزامات و العقود
Décret	مرسوم
Déduction	اسقاط
Déficit reportable	العجز القابل للترحيل
Délégation	تفويض
Dépenses	مصاريف
Diagnostic	تحليل – تشخيص
Diligence	اهتمام – تعجيل
Dividendes	الربائح
Doctrine	العلم القانوني
Double imposition	الضريبة المزدوجة
Droit fiscal	القانون الجبائي
Etablissement stable	مؤسسة قارة
Etat Financier	القوائم المالية
Evasion fiscale	التملص الجبائي
Exonération	الإعفاء
Expert Comptable	خبير محاسب
Forfaitaire	الجزافي
Honoraire	اتعاب

I.G.R	الضريبة العامة على الدخل
I.S	الضريبة على الشركات
Image Fidèle	صورة وفية
Impôt minimum	الحد الأدنى للضريبة
Incompatibilité	التعارض
Indépendance	الاستقلالية
Inserts	الفوائد
Investissement	استثمار <sup>2</sup>
Jurisprudence	القضاء
Marché	صفقة
Mise à disposition	وضع رهن التصرف
Montage	التركيب
Non résident	غير مقيم
Norme d'audit	قواعد التدقيق
Organisation Financière et Comptable	نظام مالي ومحاسبي
Partenaires	شركاء
Patrimoine	ذمة مالية
Personnalité Juridique	الشخصية القانونية
Personnalité Morale	الشخصية المعنوية
Plus value	فائض القيمة
Prescription	التقادم
Procédure	إجراء- طريقة
Produit brut	المنتجات الاجمالية
Professionnel	مهني
Provision	مؤونة
Rapport d'audit	تقرير مدقق الحسابات
Régularité des comptes	تنظيم الحسابات
Réintégration	اعادة ادماج
Rendement	مردود
Résident	مقيم
Responsabilité civile	المسؤولية المدنية
Responsabilité contractuelle	المسؤولية التعاقدية
Responsabilité disciplinaire	المسؤولية النظامية
Responsabilité pénale	المسؤولية الجنائية
Retenue à la source	الاقطاع من المنبع
Salaires	الاجور
Situation Financière	الحالة المالية
Statut juridique	الوضعية القانونية
Système de Contrôle	نظام المراقبة
T.V.A	الضريبة على القيمة المضافة
Taux d'impôt	سعر الضريبة
Travaux de construction	اشغال البناء
Vérification intégrée	التدقيق الموحد أو المزدوج