



**Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion**

**CESAG BF – CCA  
Banque, Finance, Comptabilité,  
Contrôle & Audit**

**Master Professionnel en  
Comptabilité et Gestion  
Financière  
(MPCGF)**

**Promotion 8  
2013 - 2015**

**Mémoire de fin de cycle**

**THEME**

**L'AFFACTURAGE, UNE SOLUTION DE  
FINANCEMENT DU BFR DES PME : CAS  
DE LA SGBCI**

**Présenté par :**

**Dirigé par :**

**Cheick Khalil Amara TOURE**

**M. Guy-Aimé LIEPO,  
(Chargé d'Affaires Affacturation  
SGBCI)**

**OCTOBRE 2015**

**DEDICACE**

A toute notre famille, aux membres du Service Banque Etude et à M. Guy-Aimé LIEPO,  
Chargé d'affaires Affacturage pour leur soutien et leur temps.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## REMERCIEMENTS

Au terme de cette étude, nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce travail :

- ✓ A nos père et mère, Monsieur Sékou TOURE et Madame Mariam TOURE.
- ✓ A nos frères et sœurs, Cheick Ibrahim TOURE, Cheick Tidiane TOURE, Myriam Malika TOURE, Jessica BOATENIN et Idriss BAMBA.
- ✓ A Monsieur Jean-Christian Bian TANOÛ, Attaché Commercial à la Société Générale de Banques de Côte d'Ivoire et notre directeur de mémoire, pour sa disponibilité, son aide et ses conseils.
- ✓ A Monsieur Moussa YAZI, Directeur de la Formation du CESAG et Chef de Département Banque Finance Comptabilité Contrôle et Audit, à qui nous exprimons notre gratitude, notre reconnaissance, respect et admiration.
- ✓ A toute l'administration du Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion (CESAG) et tout le corps professoral pour l'enseignement qu'il a su nous dispenser avec indulgence.
- ✓ A nos amis Sandia Isabelle EDOUKOU, Déty Prince KOUADIO, Daouda TIMITE, Martinien KAMELE, Massandjé TOURE, Pierre-Marie DOGBRE, la promotion 8 du Master Professionnel en Audit et Contrôle de Gestion et tous ceux, qui de près ou de loin, ont été pour nous d'un soutien moral et physique.

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

**SIPC** : Société Ivoirienne de Production de Cajou

**ASF** : Association des Sociétés Françaises

**ASPG** : Avance Sur Produits Gagés

**ASPN** : Avance Sur Produits Nantis

**ASS** : Afrique subsaharienne

**BAO** : Billet à Ordre

**BFR** : Besoin en fonds de Roulement

**CA** : Chiffre d'Affaires

**CREDOC** : Crédit Documentaire

**DGI** : Direction Générale des Impôts

**EBE** : Excédent Brut d'Exploitation

**EBITDA**: Earnings Before Taxes Dotation and Amortization

**EENE** : Effets Escomptés Non Echus

**EPC** : Escompte Papier Commerce

**EPD** : Escompte Papier Documentaire

**ETE** : Excédent de Trésorerie d'Exploitation

**FRN** : Fond de Roulement Net

**PCG** : Plan Comptable Général

**PIB** : Produit Intérieur Brut

**PNB** : Produit Net Bancaire

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**PMI** : Petites et Moyennes Industries

**REX** : Résultat d'Exploitation

**RN** : Résultat Net

**SGBCI** : Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire

**TN** : Trésorerie Nette

**TPE** : Très Petites Entreprises

**UE** : Union Européenne

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : caractéristiques de l'affacturage à l'exportation.....	35
Tableau 2 : factoring vs autres financements courts termes.....	37
Tableau 3 : Bilans 2012-2013-2014 de la SIPC.....	51
Tableau 4 : Tableau de calcul du FRN, du BFR et de la TN.....	52
Tableau 5 : Ratio de la structure financière.....	53
Tableau 6 : calcul de la CAFG.....	54
Tableau 7 : Analyse de l'activité.....	55
Tableau 8 : Soldes Intermédiaires de Gestion.....	56
Tableau 9 : Evolution des charges d'exploitation.....	56
Tableau 10 : Ratios de liquidité.....	57
Tableau 11 : Ratios de rentabilité.....	59
Tableau 12 : Simulation de l'équilibre bilancielle.....	61

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : l'ouverture du crédit documentaire.....	17
Figure 2 : la réalisation du crédit documentaire.....	18
Figure 3 : fonctionnement de l'affacturage.....	25
Figure 4 : modèle d'analyse du processus de financement via l'affacturage.....	38

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Crédit d'enlèvement.....	75
Annexe 2 : Obligation cautionnée.....	76
Annexe 3 : La caution d'agrément .....	77
Annexe 4 : La caution provisoire .....	78
Annexe 5 : Activité des sociétés d'affacturage en 2014 .....	79
Annexe 6 : Organigramme SGBCI .....	80

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Tables des matières

<b>DEDICACE</b> .....	I
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	II
<b>LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS</b> .....	III
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	IV
<b>LISTE DES ANNEXES</b> .....	V
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	I
<b>PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE</b> .....	5
<b>Introduction de la 1<sup>ère</sup> partie</b> .....	6
<b>CHAPITRE I : NOTION FONDAMENTALE SUR LE BFR ET SON FINANCEMENT</b> .....	7
<b>1.1. Le besoin en fond de roulement (BFR)</b> .....	7
<b>1.1.1. Origine du BFR</b> .....	7
<b>1.1.2. Les déterminants du BFR</b> .....	9
<b>1.2. Le financement du BFR</b> .....	11
<b>1.2.1. Les crédits par caisse</b> .....	11
<b>1.2.2. Le crédit par signature</b> .....	14
<b>CONCLUSION PARTIELLE</b> .....	18
<b>CHAPITRE II : LES DIFFICULTES DE FINANCEMENT DES PME</b> .....	19
<b>2.1. Un manque de structuration des entreprises</b> .....	19
<b>2.2. Par rapport aux banques</b> .....	21
<b>CONCLUSION PARTIELLE</b> .....	22
<b>CHAPITRE III : L'AFFACTURAGE OU LE FACTORING</b> .....	23
<b>3.1. L'affacturage</b> .....	23
<b>3.1.1. Pourquoi choisir le factoring (affacturage) ?</b> .....	23
<b>3.1.2. Définitions et objectifs</b> .....	24
<b>3.2. Le cadre juridique</b> .....	30
<b>3.2.1. Le contrat</b> .....	30
<b>3.2.2. La subrogation conventionnelle</b> .....	31
<b>3.3. Les différents types d'affacturage</b> .....	32
<b>3.3.1. Factoring "with recourse" ou sans garantie</b> .....	32
<b>3.3.2. "Agency factoring" ou factoring sans gestion</b> .....	33
<b>3.3.3. Contrat "pay as paid" ou sans financement</b> .....	33
<b>3.3.4. "Maturity factoring" ou factoring à maturité (sans préfinancement)</b> .....	33
<b>3.3.5. Contrat sur mesure ou personnalisé</b> .....	34
<b>3.3.6. Le Contrat d'affacturage partiel</b> .....	34
<b>3.3.7. L'affacturage à l'exportation</b> .....	34

3.4.	<b>Le coût de l'affacturage</b> .....	35
3.4.1.	<b>La commission d'affacturage</b> .....	35
3.4.2.	<b>La commission de financement</b> .....	35
3.5.	<b>Les avantages de l'affacturage</b> .....	36
	<b>CONCLUSION PARTIELLE</b> .....	37
	<b>CHAPITRE IV : LA METHODOLOGIE DE COLLECTE DE DONNEES</b> .....	38
4.1.	<b>Le modèle d'analyse</b> .....	38
4.2.	<b>Phase de Documentation sur les crédits et sur la procédure d'octroi des crédits</b> ...	39
4.2.1.	<b>Prise de connaissance de l'entreprise</b> .....	39
4.2.2.	<b>Lecture des dossiers de crédit</b> .....	39
4.3.	<b>Phase d'octroi et analyse du crédit affacturage</b> .....	40
4.3.1.	<b>Diagnostic financier et économique</b> .....	40
4.3.2.	<b>Financement via l'affacturage</b> .....	40
4.4.	<b>Phase de conclusion (recommandations)</b> .....	40
	<b>CONCLUSION PARTIELLE</b> .....	41
	<b>CONCLUSION 1<sup>ère</sup> partie</b> .....	42
	<b>DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE</b> .....	43
	<b>Introduction 2e partie</b> .....	44
	<b>CHAPITRE V : PRESENTATION DE LA SGBCI</b> .....	45
5.1.	<b>Présentation de la SGBCI</b> .....	45
5.1.1.	<b>Historique</b> .....	45
5.1.2.	<b>Les services</b> .....	45
5.1.3.	<b>Les produits</b> .....	46
5.2.	<b>Présentation du service banque centralisé</b> .....	47
5.2.1.	<b>Le service banque étude</b> .....	47
5.2.2.	<b>Le fonctionnement</b> .....	48
5.2.3.	<b>Missions</b> .....	48
5.3.	<b>Présentation du service affacturage</b> .....	49
	<b>CONCLUSION PARTIELLE</b> .....	49
	<b>CHAPITRE VI : FINANCEMENT DES PME PAR LA SGBCI VIA L'AFFACTURAGE</b> ..	50
6.1.	<b>Diagnostic financier la SIPC (Société Ivoirienne de Production de Cajou)</b> .....	50
6.1.1.	<b>Analyse de la structure financière et économique de la SIPC</b> .....	50
6.1.2.	<b>Analyse de l'activité et de la liquidité</b> .....	55
6.1.3.	<b>Analyse de la rentabilité</b> .....	59
6.2.	<b>Le financement via l'affacturage</b> .....	60
6.2.1.	<b>Simulation</b> .....	61

6.2.2. Sécuration du portefeuille : la gestion externalisée des comptes clients et l'assurance-crédit .....	61
6.2.3. Activation de leviers économiques et financiers .....	62
CONCLUSION PARTIELLE.....	63
CHAPITRE VII : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS .....	64
7.1. Présentation des résultats .....	64
7.2. Recommandations .....	65
7.2.1. Affacturage .....	65
7.2.2. Le reverse factoring ou affacturage inversé.....	66
CONCLUSION PARTIELLE.....	70
CONCLUSION 2e partie.....	71
CONCLUSION GENERALE .....	72
ANNEXES.....	74
BIBLIOGRAPHIE.....	81

**INTRODUCTION GENERALE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Selon KAUFFMANN, dans son article (2005 : 1), « les petites et moyennes entreprises (PME), représentent quelque 99% des entreprises ». Elles sont à la base de deux tiers des emplois et une part significative de la valeur ajoutée, d'où leur rôle économique et social très important. Leur importance se situe dans le tissu économique, par la création d'emplois, un rôle qui est fortement apprécié en ces périodes de crise et d'aggravation des chiffres du chômage. En Méditerranée en particulier, le développement des PME peut aider à affronter de nombreux défis liés au développement économique, à des inégalités, à un taux de chômage très élevé, aux développements démographiques et à la nécessité de changement structurel. En outre, le développement du secteur des PME peut aider à renforcer la concurrence et la productivité et stimulera donc la croissance du revenu global et du revenu par habitant. Par exemple, « Les statistiques montrent que les PME sont responsables de plus des 2/3 des emplois au sein de l'Union Européenne (67,4%), avec les TPE qui représentent 20,7%, les petites entreprises 29,7% et les moyennes entreprises 17%. Globalement, les PME, contribuent à plus de la moitié du chiffre d'affaires du secteur privé européen » (GIBOU ; 2012 :55). Plus récemment, Antonio TAJANI, vice-président de la Commission européenne chargé de l'industrie et de l'entrepreneuriat, a déclaré : « Les PME commencent aussi à recruter davantage de personnel. En outre, nos indicateurs sont clairs, la croissance des PME peut encore s'amplifier en 2014. Les PME sont le moteur de notre économie puisqu'elles nous aident maintenant à sortir lentement de la crise économique la plus grave que l'UE ait connue ces 50 dernières années».

Il est donc évident que les PME ont un grand impact sur nos pays. Mais il faut souligner aussi que ce développement des PME stimulera également la transformation structurelle, un secteur des PME sain étant associé à l'innovation et à une mise à niveau technologique.

Le secteur des petites et moyennes entreprises se trouve être une source de croissance pour les pays du monde entier. Mais cette source de croissance est encore plus importante pour les pays d'Afrique.

En effet, les PME en Afrique constituent un atout irremplaçable pour le développement, en représentant à la fois un moteur pour la croissance et un outil de redistribution. Encourager la création et l'activité des PME, c'est donc tout à la fois encourager l'esprit d'initiative, favoriser la création de valeurs et renforcer les liens sociaux et économiques entre les différents acteurs et agents de l'économie. Il ressort des différents débats menés sur le développement économique de l'Afrique subsaharienne (ASS), que les autorités publiques

misent plus sur la performance du secteur privé, en particulier sur celle des petites et moyennes entreprises.

Les pays de l'Afrique de l'ouest se voulant émergent, s'inscrivent aussi dans le développement des PME. Ainsi, en Côte d'Ivoire, les autorités accordent une importance capitale aux PME, qui constituent l'un des piliers du développement du pays.

En 2016, la DGI recensait quelque 60000 PME soit 98 % des entreprises recensées, largement représentées dans tous les secteurs d'activités.

Cependant, ces petites et moyennes entreprises, pleines d'espoir font face à plusieurs contraintes. Force est de constater que la contribution des PME reste largement en-deçà de ce qui devrait être.

En effet, les PME sont, pour la plupart, confrontées à des besoins divers allant des besoins de marchés, de personnel qualifié et surtout aux besoins de financement de leur Besoin en Fond de Roulement (BFR).

Ces besoins de financement du BFR sont en fonction de la PME, selon qu'elle soit une start-up ou qu'elle exerce depuis des années. Dans le cadre de notre étude, nous allons nous intéresser aux besoins de financement qu'une PME pourrait avoir.

Le financement est la base du développement des PME. Pour ce faire, elles ont souvent recours à l'usage de leurs fonds propres ou des crédits bancaires pour financer leur cycle d'exploitation. Le problème est que, les crédits bancaires octroyés aux PME sont souvent inadaptés aux PME, en ce qui concerne le financement de leur cycle d'exploitation et cela pour diverse raisons.

En effet, les crédits de trésorerie habituellement octroyés par les banques sont le découvert, l'escompte de papier commerce, le spot, les cautions douanes, les cautions marché, le crédit documentaire et bien d'autre...

Ces crédits sont difficiles d'accès aux PME à cause des frais de constitution, des garanties qui peuvent être très élevées si l'intervention d'un notaire est nécessaire. À cela on ajoute les différents frais de dossier qui peuvent atteindre souvent 5 % du prêt (GIBOU, 2014 : 13). Il y a aussi le fait qu'ils posent souvent des problèmes à cause des délais d'attente avant de bénéficier du crédit.

Plusieurs limites ont donc pour conséquence d'empêcher les PME d'avoir accès aux services bancaires leur permettant de faire face à leurs besoins de financement. Par ricochet, cela ralentit leur croissance et donc la croissance du pays.

Pour y remédier, les banques pourraient trouver des solutions pour s'adapter au marché des PME. Il existe plusieurs modes de financement qui pourraient répondre aux besoins des PME. Comme solution, les banques pourraient mettre en place des financements spécialisés comme l'affacturage, qui est un moyen de financement assez intéressant.

Du fait que, les financements spécialisés sont d'autres modes de financement assez avantageux aux besoins de financement des PME, c'est en ce sens que nous retenons le financement spécialisé qu'est l'affacturage.

L'affacturage (factoring en anglais) est une technique de financement et de recouvrement de créances mise en œuvre par les entreprises et consistant à obtenir un financement anticipé (pour répondre aux besoins de financement) et à sous-traiter cette gestion à un établissement de crédit spécialisé : l'affactureur ou, en anglais, le factor. Il faut noter que l'accroissement du marché de l'affacturage dans le monde est considérable. En effet, celui-ci est passé de 5 milliards de dollars en l'an 2000 à environ 25 milliards de dollars en 2012 (Afreximbank ; 2012). Bien vrai que l'Afrique ne représente qu'environ 1% du marché mondial, elle arrive à se faire une place au fil du temps. C'est en ce sens que Jean Louis EKRA, président de la Banque africaine d'import-export, prédit de bonnes perspectives de l'activité d'affacturage dans les pays tels que le Kenya, le Nigeria, le Ghana, la Côte d'Ivoire... le Sénégal. Pour renforcer cette affirmation, le président d'Afreximbank parle des mérites des services d'affacturage: « l'accès limité aux services d'affacturage est un obstacle majeur qui freine la participation des PME africaines à la chaîne de valeur ».

De ces constats découle le problème suivant : Comment l'affacturage pourrait-il combler les besoins de financement des PME ?

Spécifiquement :

- ✓ quelles sont ses caractéristiques de l'affacturage ?
- ✓ quel est l'apport véritable de l'affacturage pour les PME ?
- ✓ quelles sont ses avantages pour les PME?

Ce sont toutes ces questions qui nous ont amenés au thème suivant : **L'AFFACTURAGE, UNE SOLUTION DE FINANCEMENT DU BFR DES PME : CAS DE LA SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE (SGBCI).**

Notre objectif sera de montrer à ces PME, une autre solution de financement qui leur permettra de réduire considérablement leur besoin en fond de roulement et ainsi faire face à leurs obligations.

Dans le cas de notre étude, nous serons amenés à étudier des dossiers de crédit d'affacturage des PME au sein de la Société Générale de Banque en Côte d'Ivoire (SGBCI).

En mettant en place d'autres sources de financement à la SGBCI, cela favorisera l'arrivée de nouveaux clients et permettra d'accroître leur produit net bancaire (PNB). Grâce à ce financement, la banque pourra être mieux à l'écoute de ses clients et en particulier les PME.

Cette étude nous permettra d'avoir une idée générale sur les sortes de crédits existant, leurs avantages et leurs limites. Elle nous permettra aussi de nous perfectionner en analyse financière et d'avoir une vue d'ensemble sur le fonctionnement d'une banque.

Dans la première partie, plus précisément la partie théorique, nous essayerons de définir au mieux les notions fondamentales en ce qui concerne le BFR, les problèmes d'accès au financement par les PME enfin la solution d'affacturage.

Dans la seconde partie, il s'agira de développer de façon pratique la solution d'affacturage sur un client de la SGBCI qui voudrait adhérer à ce service. Ce sera donc l'occasion de faire un diagnostic de la PME qui souhaite adhérer à l'affacturage et montrer l'impact que l'affacturage aura sur la santé financière de ladite entreprise.

**PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE**

## **Introduction de la 1<sup>ère</sup> partie**

Dans la première partie, on abordera les points sur le besoin en fond de roulement et les moyens de le financer, c'est-à-dire les concours bancaires. Ensuite, il sera question de montrer les problèmes auxquels sont confrontés les PME et qui bloquent leur accès aux crédits bancaires classiques. Après cela, on parlera de la solution d'affacturage qui peut être une source alternative de financement pour les PME.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE I : NOTION FONDAMENTALE SUR LE BFR ET SON FINANCEMENT**

Le BFR occupe une place prépondérante dans toutes les entreprises qui veulent maîtriser la mesure des ressources financières qu'elles devront mettre en œuvre pour couvrir leur besoin financier. Ce besoin est la résultante des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements et aux encaissements lié à leur activité. Le BFR a donc aussi, une place importante dans la stratégie de financement des entreprises. Ces financements sont de plusieurs types. Ce qui va retenir notre attention, ce sont les financements bancaires à court-terme. Ils sont sollicités par les entreprises lorsqu'elles ont des difficultés de financements.

### **1.1. Le besoin en fond de roulement (BFR)**

#### **1.1.1. Origine du BFR**

ROUSSELOT & al. (1999 :16) définit le BFR comme étant « le besoin de financement qu'entraîne essentiellement le déroulement permanent du cycle achat/production/vente. Il est donc d'un caractère inéluctable, car lié à l'activité courante de l'entreprise.

Selon De la BRUSLERIE (2010 :147), « le besoin de financement d'exploitation (BFE) découle de l'existence du cycle d'exploitation. Le bon fonctionnement du cycle d'exploitation exige la détention d'actifs physiques (stocks) et financiers (créances). Cette détention pendant une certaine durée est nécessaire avant que l'entreprise ne perçoive le résultat final de ses opérations sous forme de paiements monétaires. Or, pendant ce temps, il faut financer la détention des actifs nécessaires au renouvellement des opérations d'exploitation. »

Les auteurs nous amènent à comprendre que le BFR est généré par l'activité et la gestion globale de l'entreprise. Il correspond au montant nécessaire pour couvrir les décalages temporels entre encaissements et décaissements. L'entreprise mène des activités qui normalement doivent générer des entrées de flux. Mais l'entreprise a aussi des charges dues à son exploitation et elle doit impérativement y faire face. L'entreprise utilise donc ses recettes nées de son exploitation pour faire face à ses charges. Ses charges sont constituées de ses différentes dettes d'exploitation.

Force est de constater que cette entrée de flux n'est pas immédiate. Elle a lieu après un certain temps, ce qui constitue un besoin de financement pour l'entreprise nécessaire à la continuité de son activité.

On peut donc résumer le BFR à travers la formule suivante : **BFR = Stocks + Clients – Fournisseurs.**

Les stocks sont composés de l'ensemble des approvisionnements correspondant à l'exploitation, des matières premières aux produits finis (hors stocks spéculatifs).

Les clients se composent de :

- ✓ créances clients et comptes rattachés (effets à recevoir)
- ✓ + effets escomptés non échus (EENE) et cessions de créances d'exploitation (titrisation, affacturage)
- ✓ – avances clients (au passif)
- ✓ + personnel (avances et acomptes)
- ✓ + TVA sur achats (compte État – taxe sur CA)
- ✓ + charges constatées d'avance (hypothèse par défaut, hors éléments financiers)

Quant aux dettes, elles sont composées de :

- ✓ dettes fournisseurs et comptes rattachés (hors fournisseurs d'immobilisations)
- ✓ – avances fournisseurs (à l'actif)
- ✓ + personnel (congés payés)
- ✓ + sécurité sociale (charges sociales dues)
- ✓ + TVA due sur ventes (compte État – taxe sur CA)
- ✓ + produits constatés d'avance (hypothèse par défaut, hors éléments financiers).
- ✓ + provisions pour risques et charges d'exploitation (par exemple
- ✓ litiges d'exploitation, garanties à la clientèle...)

OGIEN (2008 :68) parle du BFR en disant que : « Le BFR correspond au solde entre les actifs et les passifs circulants. Or, ce solde se modifie chaque jour. La solution consiste à fixer un niveau structurel qui sera financé de manière stable : ce niveau sera obtenu de manière normative. Deux méthodes permettent d'obtenir le résultat : la méthode des bilans prévisionnels pour les entreprises dont l'activité est saisonnière ou la méthode des experts comptables pour les entreprises dont l'activité est régulière ».

A travers cette assertion, il va dans le même sens qu'Hubert, mais, plus loin, préconise de prévenir le BFR et propose des solutions. Ces solutions peuvent être envisagées à partir de bilans prévisionnels. Dans le cas des bilans prévisionnels, il faudra se baser sur des projections que fera l'entreprise afin d'estimer ses besoins futurs et ainsi chercher à les résorber. La deuxième solution est celle des experts comptables qui consiste à évaluer un BFR en fin de mois. Cette évaluation des experts comptables permettra d'obtenir un BFR exprimé en nombre de jours de chiffre d'affaires. Ce BFR tiendra compte :

- ✓ de la durée d'écoulement des éléments, c'est-à-dire de leur durée de rotation ;
- ✓ du ratio de structure des éléments, c'est-à-dire de leur proportion au CA.

### **1.1.2. Les déterminants du BFR**

Les différentes composantes du BFR à savoir les stocks, les dettes fournisseurs et le poste clients seront expliqués dans cette partie.

#### **1.1.2-1. Les stocks et l'encours de production**

Selon RICHARD & COLLETTE (2008 : 116), les stocks peuvent se définir comme étant un « ensemble des biens ou des services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être :

- ✓ soit vendus en l'état ou au terme d'un processus de production à venir ou en cours ;
- ✓ soit consommés au premier usage ».

GUEYE (2011 : 95) donne aussi une définition des stocks en indiquant que : « les stocks représentent des actifs détenus pour être vendus dans le cours normal de l'activité, ou en cours de production ou de prestation de services, sous forme de matières premières ou de fournitures ».

On comprend de ces définitions que les stocks sont des actifs qui servent dans l'activité courante de l'entreprise. Ils sont fonction du cycle d'exploitation de l'entreprise, que ce soit pour les matières, les produits ou les marchandises (plus ou moins importants selon le secteur d'activité de l'entreprise).

L'existence d'un stock et des encours de production suppose la gestion d'un actif risqué. Le degré d'obsolescence rapide des produits finis et semi-finis des secteurs de pointe les conduit à se déprécier rapidement.

### **1.1.2-2. Les dettes d'exploitation**

Selon le site Trader-Finance.fr : « Les dettes d'exploitation sont des dettes qu'une entreprise a contractées dans le cadre de son cycle d'exploitation ».

Autrement dit, les dettes d'exploitation sont les dettes nées de l'activité normale de l'entreprise. Elles comprennent en partie les dettes fournisseurs et la dette fiscale et sociale. Ils sont fonction des délais de paiement accordés à l'entreprise par ses fournisseurs (ils dépendent du secteur d'activité).

### **1.1.2-3. Le poste clients**

MALHERBE, sur son site, définit le poste client comme étant : « Les créances liées à la vente de biens ou services rattachés au cycle d'exploitation de l'entité ».

Selon le site Trader-Finance.fr, « Le compte clients regroupe la somme des encours facturés, mais non encore réglés, suite à une livraison de biens (ou produits) ou de prestations de service par une entreprise, auprès de ses clients »

On retient donc, que le poste client est l'actif circulant qui constitue la première richesse des entreprises. C'est la résultante des revenus de l'entreprise. Tout ce qui est facturé transite par le poste clients. Sa particularité est d'être l'actif le plus liquide avant la trésorerie. C'est pour cela que GIBOU (2012 : 24) apporte un brin d'éclaircissement sur l'utilité du poste client à savoir : « C'est au niveau du poste clients que se situe la nuance entre un raisonnement comptable (EBE, REX, EBITDA, CA, Résultat) et un raisonnement par le cash (ETE, Free cash-flow, variation de trésorerie).

Le poids du poste clients dans l'activité des entreprises s'évalue le plus souvent par le délai moyen de paiement des clients exprimés en jours de chiffre d'affaires.

Les risques inhérents au poste clients sont essentiellement liés à l'évaporation de valeur, soit par un retard dans le processus de transformation du cash (risque de liquidité) ou dans la disparition pure et simple d'une partie de l'actif (risque de crédit).

Le BFR est un investissement spécifique, nécessitant un mode de financement tout aussi spécifique, surtout pour la partie non maitrisable. C'est donc pour cela que les PME ont recours aux banques pour l'octroi de crédits bancaires.

## **1.2. Le financement du BFR**

Le besoin en fond de roulement peut être financé de plusieurs façons. Les trois (3) grandes modalités de financement sont les capitaux propres, l'autofinancement et la dette (long terme et court terme). L'accent sera mis essentiellement sur les dettes à court terme.

De nombreuses techniques de financement à court terme et de mobilisation de créance ont été imaginées au cours des dernières décennies. Le montant de la facilité dépend de la santé financière de l'entreprise, de son chiffre d'affaires, de son cycle d'exploitation et de ses autres crédits.

Notons que ces crédits à court terme sont de deux (2) types à savoir : les crédits par caisse et les crédits par signature.

### **1.2.1. Les crédits par caisse**

Les crédits par caisse sont généralement des crédits utilisés en compte courant. Ils sont de courtes durées (inférieur à 12 mois), avec possibilité de prorogation (souvent 3 mois). Dans ce registre, nous aborderons : les facilités de caisse, le découvert bancaire, le crédit spot, l'escompte papier documentaire, l'escompte papier commerce, les crédits de mobilisation de créances commerciales, le financement des bons de commandes, le crédit campagne.

#### **1.2.1-1. Les facilités de caisse**

Selon FORGET (2005 :5), « La facilité de caisse correspond aux besoins de financement ponctuels résultant du décalage entre entrées et sorties de fonds. Elle est adaptée pour financer la période la plus critique du besoin en fonds de roulement ».

Toujours dans le même sens, TANOH-BIAN (2012 : 200) définit la facilité de caisse comme étant « un crédit accordé le plus souvent sous la forme d'une avance dans l'attente d'une rentrée de fond. Il est octroyé au client afin de lui permettre de résorber un besoin conjoncturel lié au cycle d'exploitation de sa société ».

Ce crédit permet donc de gérer ses sorties d'argent immédiates (charges et factures fixes, cotisations...) en fonction du décalage prévu pour les rentrées d'argent. La facilité de caisse est un moyen de financement à court terme utilisable sur une petite durée. Ce crédit est accordé par la banque qui précise préalablement par écrit les conditions d'usage en durée, en montant et en taux d'intérêts.

A côté de ces définitions, il faut savoir que, plusieurs caractéristiques définissent les facilités de caisse. La durée d'utilisation de ce crédit est fixée à 15 jours (au maximum) mensuellement et il n'existe pas un seuil minimal d'utilisation. Le montant autorisé est calculé en se basant sur les besoins d'exploitation de l'entreprise.

Il est important de garder à l'esprit que la banque peut changer ou interrompre la facilité de caisse accordée à n'importe quel moment. Toutefois, elle devra respecter un préavis de 60 jours.

### **1.2.1-2. Le découvert**

FORGET (2005 :5) définit le découvert et donne quelques caractéristiques : « un découvert peut correspondre à un concours consenti pour une période plus longue, anticipant une rentrée de fonds importante. Souvent il n'est accordé qu'en contrepartie du cautionnement des associés ou des dirigeants. Une commission de confirmation (1 % du montant autorisé) est demandée en cas de prorogation du découvert ».

Le découvert est donc un crédit accordé à des clients ayant des écarts de trésoreries permanents liés au cycle d'exploitation de leurs sociétés. C'est une autorisation de la banque au client de faire passer son compte en négatif pour une période définie d'un commun accord ou de façon permanente. Ce crédit pouvant s'étendre sur l'année, se matérialise par la signature d'un contrat.

Au travers de cette définition, on perçoit nettement la différence entre le découvert et la facilité de caisse, dans la mesure où le compte n'est pas tenu de retrouver une situation créditrice après avoir perçu et utilisé l'avance sur compte convenue.

### **1.2.1-3. Le crédit spot**

Le crédit spot est un concours à court terme soumis à autorisation et pouvant être revolving. Se matérialisant par un effet de commerce dont le produit est porté au crédit du compte client, il permet à l'emprunteur signataire de l'offre de crédit, de tirer à la caisse de la banque des capitaux suivant les conditions prévues au contrat. L'internaute.com, dans sa catégorie encyclopédie, définit le crédit spot comme « un crédit de trésorerie qui est réalisé de façon intermittente (au coup par coup), entre l'entreprise bénéficiaire et l'organisme bancaire ».

Le crédit spot est accordé sur une période de 3 à 6 mois maximum. Le remboursement devant impérativement intervenir à la fin de la période.

Il est utilisable par tirages de billets à ordre et remboursable par anticipation. Son utilisation est adaptée pour les besoins bien circonscrits et relativement stables. Le crédit est renouvelable si les besoins de la société persistent et la ligne est négociable annuellement. Les intérêts sont précomptés et le remboursement est effectué en une seule échéance.

#### **1.2.1-4. L'escompte papier commerce (EPC) et l'escompte papier documentaire (EPD)**

AGBIA (2014 : 49), parle de l'escompte papier commerce (EPC) et le définit comme : « une opération par laquelle, la banque avance à son client le montant d'une créance détenue sur un tiers (mais celui-ci doit résider dans le même pays que la banque) en échange d'un billet à ordre ou d'une traite ».

L'escompte est donc un moyen de financer son exploitation. Quand la trésorerie manque du fait du décalage entre les sorties d'argent et les rentrées d'argent, la société devra trouver des financements soit sous forme de découvert, soit sous forme d'escompte.

L'escompte s'effectuera sur des créances professionnelles, ce qui signifie que la clientèle de la société qui escompte doit être une clientèle d'entreprise.

Quant à l'escompte papier documentaire (EPD), la définition donnée par TANOHI-BIAN (2012 : 126) paraît explicite : « l'EPD est une opération par laquelle la banque avance à son client le montant d'une créance détenue sur un tiers (résident à l'étranger) en échange de documents payables à vue ou contre acceptation soutenue par un effet de commerce ».

#### **1.2.1-5. Le financement de bon de commande**

AGBIA (2014 : 49) qualifie le financement par bon de commande comme étant « un crédit qui permet à l'entreprise qui dispose d'une expertise technique avérée dans son activité, d'être financée dans le cas de l'exécution d'un bon de commande tiré sur une bonne signature ». Ce concours est octroyé sur la base de la domiciliation irrévocable des paiements du payeur final dans les livres de la banque. Les financements peuvent aller jusqu'à 60% maximum du bon de commande ou jusqu'à 80% des besoins exprimés par le client.

### **1.2.1-6. Le crédit campagne : Avance Sur Produits Nantis (ASPEN)/ Avance Sur Produits Gagés (ASPG)**

Le crédit campagne est un concours à court terme permettant de couvrir des besoins de trésorerie liés à une activité saisonnière. Il s'adresse aux clients exerçant une activité cyclique. Il porte sur de gros montants et il a une durée longue (9 mois ou plus). C'est pour cela qu'on dit qu'il est « un concours bancaire répondant aux besoins des entreprises dont les fluctuations de trésorerie sont causées par des mouvements saisonniers ». (TANOH-BIAN ; 2012 : 111).

Il est modulé dans le temps en fonction des besoins de financement de l'entreprise. Préalablement à son octroi, il nécessite la présentation d'un plan de trésorerie très précis faisant ressortir ses besoins de financement mensuels.

Le crédit de campagne peut être aussi octroyé sous la forme d'avance sur produits nantis (ASPEN) ou d'avance sur produits gagés (ASPG).

### **1.2.2. Le crédit par signature**

Selon le site petite-entreprise.net « le plus souvent, les banques financent les entreprises en leur fournissant des capitaux sous forme de crédits de trésorerie. Dans certaines situations, elle peut également lui apporter ses fonds sous forme d'engagements. Ce sont les crédits par signatures ». En d'autre terme, le crédit par signature est l'engagement pris par une banque de mettre des fonds à disposition de son client ou d'intervenir financièrement en cas de défaillance de celui-ci. Il permet à une entreprise de sécuriser ses financements, d'exercer son activité, de différer ses paiements, de les éviter ou d'accélérer ses rentrées de fonds.

#### **1.2.2-1. Le crédit d'enlèvement (annexe 1)**

D'après AGBIA (2014 : 49), « c'est une caution délivrée aux douanes pour permettre au transitaire de procéder à l'enlèvement des marchandises sous douane avec un délai de règlement des droits afférents sous un délai de 10 jours. Le montant de cette caution doit être apprécié en fonction du chiffre d'affaires du client ».

Ce crédit peut donc être considéré comme outil d'amélioration de trésorerie, permettant de bénéficier d'un report de paiement. Cela a pour avantage de permettre à un importateur de ne pas avoir à payer les taxes douanières à l'import avant cet enlèvement.

### **1.2.2-2. Les obligations cautionnées (annexe 2)**

Elles peuvent définies d'après le site finance-banque.com comme « des effets de crédits permettant de reporter à une date ultérieure le paiement de droits liquidés et devenus exigibles moyennant le versement d'un intérêt et le paiement d'une remise spéciale ».

Ce sont des engagements écrits sur un modèle agréé par l'administration des douanes par lesquels le redevable s'oblige par une caution solidaire (en général la banque) à payer à l'échéance fixe (60 jours), au receveur des douanes, le montant des droits et taxes.

Aussi, les obligations cautionnées regroupent plusieurs particularités. C'est ce que De SERVIGNY & ZELENKO (2010 : 136) développent dans leur ouvrage à savoir : « Les obligations cautionnées présentent les particularités de ne pouvoir être négociées que par l'administration et de ne pouvoir être modifiées ni dans leur somme, ni dans leur échéance ni dans leur domiciliation. Les délais de paiement dépendent des accords donnés par l'administration, très variables et souvent modifié ».

Du fait de ces particularités, il faudrait donc mesurer les risques encourus par la banque. En effet, Les obligations cautionnées comportent pour la banque le risque que son client ne soit pas à mesure de payer l'administration à l'échéance, dans lequel cas, elle sera contrainte d'honorer son engagement.

### **1.2.2-3. La caution d'entrepôt fictif**

Toujours selon De SERVIGNY & ZELENKO (2010 : 147), « La caution à l'entrepôt fictif, vise à garantir à l'administration des douanes le paiement des droits de douanes de marchandises assujetties dont l'entreposage est fait hors de ses entrepôts ».

Les marchandises non dédouanées, dans l'attente de la consommation locale, peuvent être entreposées dans un local appartenant à l'entreprise ou celui d'un tiers. L'entrepôt en question est dit alors « fictif » et donne lieu à un paiement de droits. Pour bénéficier de la suspension de ces droits, l'importateur doit fournir une « caution à l'entrepôt fictif ».

Pour cette caution, la banque s'engage solidairement avec l'importateur (son client) à assurer la conservation des marchandises, à ne pas les modifier, à ne pas les réexporter et à payer les droits en cas de mise à la consommation.

#### **1.2.2-4. La caution d'agrément (annexe 3)**

De COUSSERGUES & THABUY (1984 : 68) apportent un éclaircissement sur la caution d'agrément en disant qu' « elle est délivrée aux exportateurs et transitaires en vue de l'obtention d'une autorisation vis-à-vis de l'administration des douanes pour l'exercice de leurs activités ».

Cette caution permet donc au transitaire de bénéficier auprès des autorités douanières du statut de commissionnaire en douane. Cette caution garantie à titre général et permanent les opérations du client. Elle est le fondement de son activité de commerce, sans elle, son activité cesse et ne fait l'objet d'aucune mainlevée sauf fermeture de l'entreprise.

#### **1.2.2-5. La caution fournisseur**

« Cette caution donne la possibilité aux clients de la banque de pouvoir bénéficier de conditions commerciales préférentielles auprès de leurs fournisseurs et des délais de règlement plus longs. Cela permet l'enlèvement de la marchandise et de payer avec des délais ». (AGBIA ; 2014 : 49)

En résumé, la caution fournisseur permettra au bénéficiaire de différer les paiements immédiats auxquels il fait face.

#### **1.2.2-6. La caution provisoire (annexe 4)**

Délivrée en vue de la commission à un appel d'offre, c'est une caution qui permet à l'entreprise de soumissionner. Cette caution s'éteint quand l'entreprise est attributaire. Dans le cas où elle n'est pas attributaire, il y a main levée de la caution. Selon TANOH-BIAN (2012 : 2), « c'est une caution exigée par le maître d'ouvrage de l'adjudicataire d'un marché afin de s'assurer :

- ✓ de l'aptitude (technique) de l'adjudicataire à exécuter l'ouvrage proposé ;
- ✓ de la surface financière de l'adjudicataire ;
- ✓ du soutien de ses bailleurs de fonds aux fins de pouvoir exécuter le marché dans les termes du contrat ou de l'offre ».

#### **1.2.2-7. Le crédit documentaire**

L'explication qui ressort de l'ouvrage de COSTA (1998 : 19-20), nous a permis de comprendre et de définir clairement le crédit documentaire. Le crédit documentaire est l'engagement pris par la banque d'un importateur de garantir à l'exportateur le paiement des

marchandises (ou l'acceptation d'une traite) contre la remise de documents attestant de l'expédition dans les délais convenus et de la qualité des marchandises prévues au contrat.

Le fonctionnement du crédit documentaire peut se résumer en deux (2) étapes, qui sont schématisés ci-dessous :

Figure 1 : l'ouverture du crédit documentaire

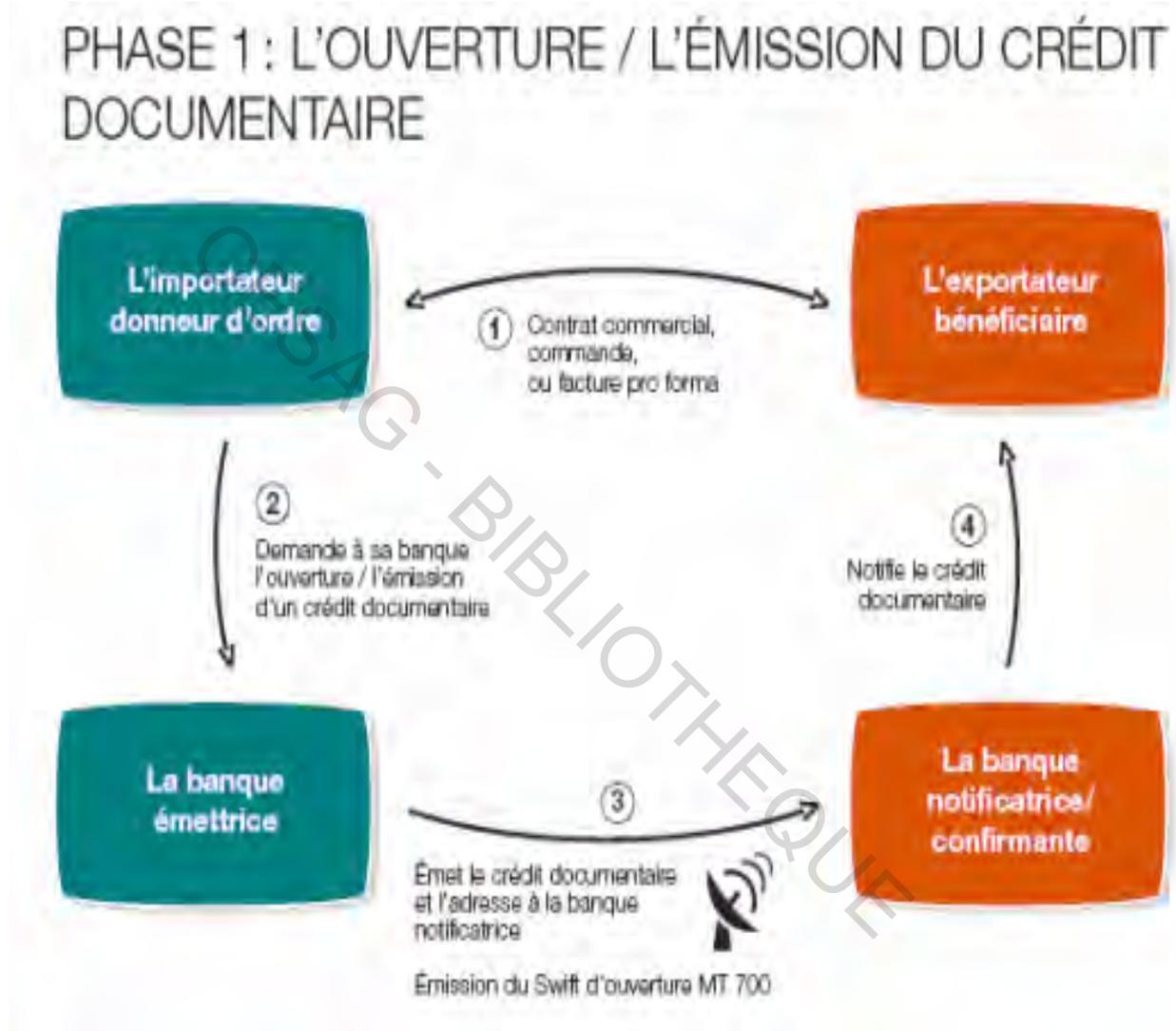
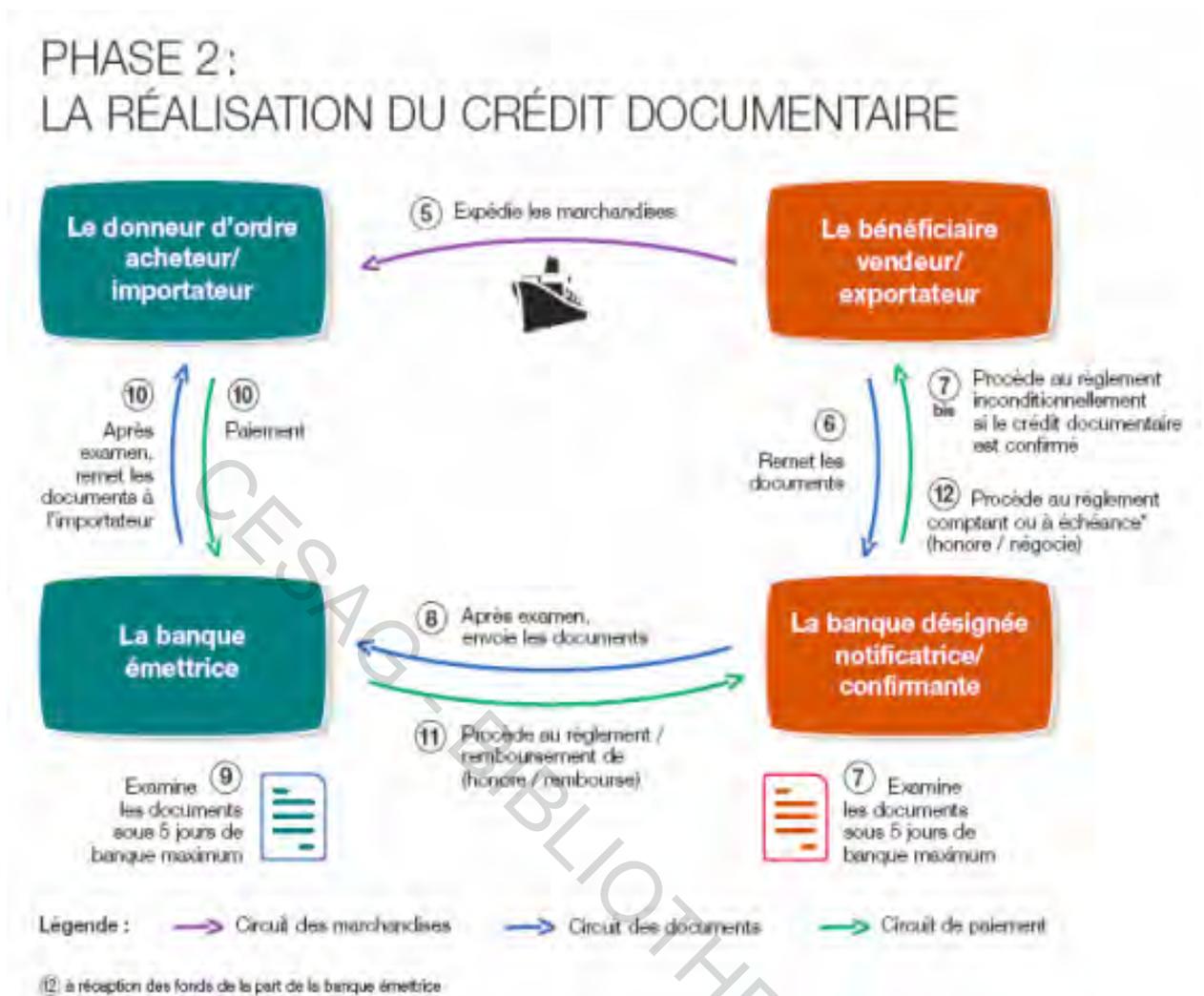


Figure 2 : la réalisation du crédit documentaire



Source : TANOHI-BIAN (2012 : 6)

## CONCLUSION PARTIELLE

Le besoin en fond de roulement est la mesure des ressources financières qu'une entreprise doit mettre en œuvre pour couvrir le besoin financier résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux décaissements et aux encaissements liés à son activité. De ce fait, elle doit maîtriser son BFR dans le but de pouvoir faire face à ses charges courantes d'exploitation. Lorsqu'il n'est pas maîtrisé, cela amène les entreprises à avoir recours aux crédits bancaires. Tous ces crédits bancaires (caisse et signature) ont pour but d'aider les entreprises selon la phase (amorçage, croissance...) dans laquelle elles se trouvent. Mais le constat qui est fait est que les PME ont du mal à obtenir les crédits suscités, et ceux, pour diverses raisons.

## CHAPITRE II : LES DIFFICULTES DE FINANCEMENT DES PME

Le manque de financement est un obstacle majeur à la croissance des petites et moyennes entreprises. La variance des caractéristiques de rentabilité, de survie et de croissance des PME est beaucoup plus large que celle des grandes entreprises, ce qui suscite des problèmes particuliers pour leur financement.

Les difficultés de financement des PME relèvent autant de la responsabilité des entreprises que de celle des banques.

### 2.1. Un manque de structuration des entreprises

Du côté des entreprises, trois aspects constituent une préoccupation prédominante pour les banques.

La faiblesse généralisée des fonds propres des PME apparaît comme le premier d'entre eux. Cette faiblesse s'explique à la fois par les réticences des promoteurs à rechercher d'autres actionnaires, la rareté des trésoreries disponibles, les sous-évaluations fréquentes des coûts de fonctionnement et d'investissement dans les budgets, ainsi que la sous-estimation du capital nécessaire pour réaliser le chiffre d'affaires envisagé. C'est en ce sens que DERREUMAUX (2009 : 1), dans son article soutient que : « sous l'influence de leur actionnariat, de leurs méthodes de travail et de leurs règles de gestion, autant que sous l'effet de réglementations de plus en plus contraignantes, les banques sont à l'aise avec des états financiers fiables et validés par des commissaires aux comptes ». Avec cette philosophie menée par les banques, le poids des emprunts dans les plans de financement apparaît souvent trop important, ce qui d'une part conduit les banques à durcir une position déjà naturellement réservée ou à multiplier les demandes de garanties, et d'autre part, freine les entreprises dans l'atteinte de l'équilibre financier, les faisant ainsi redoubler de fragilité.

APOTEKER (1996 : 5), dans son article, énonce que : « pour le cas de PME innovante, la difficulté réside dans le financement de l'immatériel, en d'autres termes, la recherche et l'innovation, qui représentent pour une banque un risque trop élevé. Les intermédiaires financiers, en particulier les banques craignent une mortalité rapide du projet de création d'entreprises (PME), qui ne lui permette pas le remboursement des fonds prêtés, car la plupart des PME ne pouvant vivre au-delà de la troisième année de leur création ».

APOTEKER va dans le même sens que DERREMAUX. En effet, le problème lié à la stabilité financière des PME est réel et important. La faiblesse des fonds propres est un problème qui peut être résolue si les deux parties s'accordent mutuellement sur la démarche à adopter. D'un côté, il faut du sérieux dans les projets des PME et d'un autre côté, il faut que les banques soit moins exigeante du point de vue des garanties demandées.

Le deuxième obstacle important rencontré par les banques est l'insuffisance d'organisation des PME, notamment en ce qui concerne les ressources humaines, la comptabilité, la gestion administrative et les fonctions de contrôle. C'est ce qui amène DERREMAUX (2009 : 6) à dire que : « les banques souhaitent en outre trouver chez leurs clients des structures bien organisées et encadrées, requièrent en permanence des entreprises qu'elles exposent une vision claire et précise de leur avenir ».

La formalisation modeste, voire parfois balbutiante, favorise les erreurs, les fraudes et nuit à la régularité des processus, ce qui peut particulièrement pénaliser les entreprises du secteur manufacturier, notamment celles destinées à l'exportation. L'action est trop rarement précédée d'une réflexion qui permettrait de garantir la stabilité des processus de production et de commercialisation. Le contrôle, tant au niveau interne qu'au niveau des auditeurs, est relégué au second plan. Cela empêche la détection rapide des faiblesses de la société, facilite les éventuelles velléités de non transparence de certains promoteurs et amenuise la sérénité des banquiers face aux PME.

Enfin, le manque de vision de l'entreprise constitue le troisième principal obstacle. « Trop de sociétés naissantes sont issues d'une initiative plutôt impulsive de l'entrepreneur, sans analyse approfondie du marché et de la concurrence ». DERREMAUX (2009 : 2). Cette création d'entreprises plutôt mal pensée entraîne fréquemment des désillusions sur le chiffre d'affaires, et, en conséquence, sur les capacités de remboursement des concours bancaires. Trop d'entreprises nouvelles sur dimensionnent leurs investissements au démarrage, au lieu de concevoir leur projet par étapes, compromettant ainsi presque à coup sûr leur rentabilité. Trop de PME en développement analysent de façon très approximative leur potentiel et leur rythme de croissance et handicapent donc leur futur, même si elles avaient été exemplaires dans une première phase de leur existence.

## 2.2. Par rapport aux banques

Les banques sont de plus en plus frileuses quant à accorder des prêts aux PME et l'une des raisons de ce comportement est que les PME ont en général un niveau de capitalisation très faible. Du fait de ce manque de confiance vis-à-vis des PME, les financements bancaires classiques (Découvert, Credoc, EPC, Spot...) accordés par les banques, deviennent difficiles d'accès et freinent leur développement.

PARANQUE (1998 : 1) stipule que « l'appréciation de la qualité d'entreprise est une étape cruciale dans la prise de décision d'une banque d'accorder un financement. La difficulté d'évaluation source de rationnement, vient de la diversité croissante des produits, des marchés et par voie de conséquence, des situations économiques auxquelles sont confrontées les PME et les banques ».

La diversité des PME, que ce soit en termes de taille, de secteurs, de caractéristiques ou d'appuis requis, est bien sûr à l'origine de cette situation de frilosité des banques. Les banques continuent dans la plupart des cas de souffrir d'une pénurie de départements spécialisés sur les PME, d'un manque de procédures bien adaptées à la modestie des informations financières et des quelques indicateurs de suivi disponibles. On observe aussi une faible capacité d'innovation en ce qui concerne les garanties acceptables et de l'inexistence de formations spécifiques au financement des PME pour les analystes de crédit et les chargés de clientèle. VERNIER & FLAMENTS (2004 : 25) considère, en effet, que « deux aspects (quantitatifs et qualitatifs), sont pris en considération par le banquier pour disposer des informations essentielles quant à la prise de décision d'octroi de crédit ». Selon lui, le banquier s'intéresserait en premier lieu à la capacité de l'entreprise à dégager des résultats suffisants pour rembourser le crédit, et en second lieu, à la qualité de l'emprunteur et de l'entreprise.

L'autre difficulté, est celle liée à l'environnement institutionnel dont les déficiences pénalisent l'action de ces dernières. En effet, malgré les réels progrès apportés par l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA), certaines faiblesses persistantes du cadre juridique (par rapport à la réalisation des garanties par exemple) et les carences graves et généralisées des appareils judiciaires rendent très difficile la récupération des crédits défaillants. Ces difficultés, amenuisent encore l'attrait des concours bancaires aux PME et poussent en même temps les banques à durcir leurs conditions. De même, la multiplicité, la complexité et le caractère parfois peu orthodoxe

des pressions de l'administration, la police économique, le fisc, la sécurité sociale, fragilisent encore davantage les PME prêtes à intégrer le secteur formel sous la pression des banques.

Les banques exigent souvent des garanties très importantes dont les PME ne disposent pas et ces sûretés peuvent avoir une valeur dix fois supérieure à la somme demandée. Comme sûretés nous avons :

- ✓ les sûretés réelles : les hypothèques, le gage, le nantissement...
- ✓ les sûretés personnelles : les avals, les cautions...

Les PME doivent aussi faire face à des taux d'intérêt très élevés à cause des risques qu'elles représentent aux yeux des banques.

Quand bien même, elles ont accès aux financements, un autre problème se pose, celui de l'inadaptation des crédits qui leurs sont accordés. Faudrait trouver alors une solution de financement alternative aux crédits bancaires pour le développement des PME.

### **CONCLUSION PARTIELLE**

En résumé, les avantages octroyés par les financements classiques d'une banque sont multiples. Ces avantages ont pour but de favoriser le développement des PME en impactant leur besoin en fond de roulement. Mais il se trouve que ces financements exigent des conditions que les PME ne peuvent respecter pour diverses raisons. Du fait de leur structure peu formel et non organisé ; et aussi de la méfiance des banques, les PME ne peuvent accéder facilement aux financements bancaires. Cependant, si les financements bancaires, qui exigent de nombreuses conditions, ne sont pas accessibles aux PME, faudrait explorer d'autres solutions.

## **CHAPITRE III : L'AFFACTURAGE OU LE FACTORING**

L'affacturage, technique de financement et de recouvrement, consistant à obtenir un financement anticipé et à sous-traiter la gestion de son poste client à un établissement de crédit est une solution qui pourrait convenir aux PME. Existant depuis le Moyen Âge, cette technique permet aux entreprises de recouvrer une bonne partie de leurs créances avant leurs dates d'échéance. Son évolution au jour d'aujourd'hui est impressionnante (annexe 5). Dans un premier temps, nous donnerons les raisons qui devraient susciter les PME à l'option affacturage. Ensuite, nous essayerons de définir l'affacturage proprement dit. Mais qui dit affacturage, parle du cadre juridique dans lequel il évolue. Nous nous intéresserons donc aux objectifs de l'affacturage, puis, aux différents types d'affacturage. Enfin, la dernière partie sera consacrée aux coûts relatifs à l'affacturage et à ses avantages.

### **3.1. L'affacturage**

#### **3.1.1. Pourquoi choisir le factoring (affacturage) ?**

Il est difficile pour une entreprise en croissance de trouver des financements. Dans sa phase d'amorçage, l'entreprise n'a pas d'autre choix que de s'en remettre aux actionnaires. Dans sa phase de décollage, à la naissance des premières factures, elle va pouvoir trouver un relais de croissance sous forme de factoring.

Le factoring présente la particularité de s'appuyer sur un actif en renouvellement perpétuel : le poste clients. Par l'intermédiaire qu'il opère entre la délivrance des produits et le règlement effectif de ces derniers, il leur offre le luxe de toucher le fruit de leur vente de façon quasi instantanée. C'est en ce sens que BIGOT, vice-président de Duff & Phelps, soutient que « l'affacturage est une bonne solution de financement pour les TPE et les jeunes entreprises. D'autant que les Factors ont pour habitude de soutenir leurs clients en période difficile ». Par-là, il incite toutes les petites entreprises à adhérer à l'affacturage, car étant une solution à leur problème de financement.

Dans son article sur l'affacturage, l'ASF donne le pourquoi du choix de l'affacturage comme moyen de financement. Elle mentionne qu'il faut promouvoir ce dispositif (affacturage) dans le but de : « soutenir la trésorerie des entreprises, de réduire l'impact des délais de paiements et compléter de manière sécurisée le financement bancaire » (GIBOU ; 2012 : 43).

### 3.1.2. Définitions et objectifs

#### 3.1.2-1. Définitions

L'affacturage ou « factoring » est un mode de financement du poste client d'une entreprise. Selon PENCRECH et ALLOUCHE - Slifac (groupe Crédit Lyonnais), ils définissaient l'affacturage comme étant « une technique de gestion de bas de bilan assortie de variantes de produits adjacents: "c'est un package modulable, qui répond aux besoins exprimés par les entreprises en fonction de leur demande ».

MONTBERYRE, quant à lui, dit que : « le factoring est un acte au terme duquel une société spécialisée appelée "factor" devient subrogée au droit de son client appelé "adhérent" en payant ferme à ce dernier le montant intégral d'une facture à échéance fixe, résultant d'un contrat et en prenant à sa charge, moyennant une rémunération, les risques de non-remboursement ».

Partant de ses définitions, on peut dire que l'affacturage consiste, pour une entreprise, à céder les créances qu'elle possède sur ses clients, à un organisme financier spécialisé.

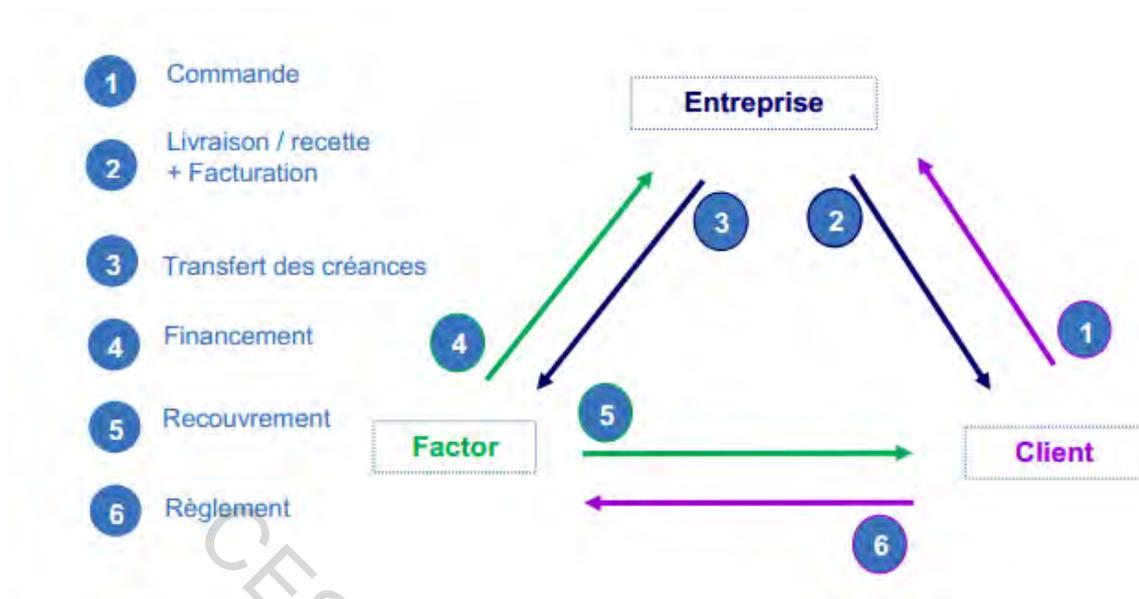
Ainsi, en revendant ses créances à cet organisme, l'entreprise récupère immédiatement de la trésorerie, grâce au règlement partiel du montant des factures cédées (généralement entre 80% et 90% du montant). Cet organisme se charge ensuite d'en assurer le recouvrement.

Mais toutes les créances ne sont pas « affacturables ». Pour qu'une créance le soit, il faut que celle-ci soit née (elle existe), certaine (sans litige) et exigible (prestation terminée). Ces principes écartent de l'affacturage certains secteurs comme le bâtiment (facturation intermédiaire de situation de travaux non finis) ou l'informatique (développement de prestations informatiques facturées par forfait car développement non fini) ou toute entreprise leader sur son marché et qui dicterait ses conditions.

En démarchage clientèle, le factor regarde le montant des clients et comptes rattachés qu'il rapproche du chiffre d'affaires pour déterminer le poids des encours (le chiffre d'affaires non rentré). Le factor examine également les fonds propres de l'entreprise et calcule le délai moyen de règlement des clients (par exemple : 20 MF de chiffre d'affaires annuel, 90 jours moyens de règlement clients, soit 3 mois correspond à 5 MF de poste clients ou d'encours ou de chiffre d'affaires non rentré).

L'affacturage peut donc se résumer à travers un schéma ci-dessous :

Figure 3 : fonctionnement de l'affacturage



**Source :** GIBOU (2012 : 27)

Le Factoring prend la forme d'un engagement par contrat à durée indéterminée signé entre le Factor et l'adhérent (l'entreprise) qui est résiliable à tout moment moyennant un préavis de 3 mois. Il est toujours composé de 2 parties : les conditions générales (communes à tous les adhérents) et les conditions particulières propres à chaque entreprise. Ces dernières contiennent :

- ✓ le champ d'action : activités et clients concernés
- ✓ descriptif des créances achetées
- ✓ la quotité et les modalités de financement
- ✓ la tarification : commission, taux de financement, grille, frais annexes
- ✓ la durée des crédits accordés
- ✓ les garanties et cautions éventuelles

Le factoring diffère d'un crédit bancaire conventionnel sur trois (3) points essentiels :

- ✓ la primauté de l'analyse de la valeur de l'actif cédé (encours clients) sur celle de l'entreprise
- ✓ ce n'est pas une dette bancaire, c'est un achat d'actifs financiers (les créances)
- ✓ un crédit bancaire implique deux (2) parties alors que le factoring en implique trois (3).

### 3.1.2-2. Objectifs

L'affacturage a un triple objectif :

- ✓ le financement des créances
- ✓ la gestion des comptes clients
- ✓ la garantie des créances commerciales

#### 3.1.2-2.1. Le financement des créances

Les créances nées transférées au factor peuvent immédiatement, progressivement ou même à l'échéance, faire l'objet d'un financement sur simple demande de l'adhérent. Ainsi, la quasi-totalité du poste clients peut ainsi être mobilisée sous 48 heures ou à une date choisie par l'entreprise. En contrepartie, le factor demande le dépôt d'un fonds de garantie (de 5 à 20% ou plus de l'encours clients) qui reste bloqué jusqu'à la fin du contrat et est naturellement restitué à l'adhérent. Ce fonds sert de couverture aux montants débiteurs que le factor pourrait subir (déductions, avoirs, litiges, escompte, double facturation, compensation...).

A la différence du banquier, le factor lorsqu'il finance son client, s'attache davantage à la qualité des créances qui lui sont transmises qu'à la situation financière de l'entreprise cédante. C'est ce que soutient DUVAL, Président de Duval Consulting, Gérant d'Expert Poste Clients, sur son site : « Le factor va examiner la situation financière de l'acheteur et proposera un montant d'encours garanti ».

Les avances de fonds que l'affactureur consent suivent donc l'évolution des ventes et ne sont pas plafonnées comme peuvent l'être une ligne d'escompte ou une autorisation de découvert. Cette particularité est appréciable pour des sociétés qui connaissent des pointes d'activité saisonnières qu'un banquier, déjà engagé sur d'autres types de crédit, ne saurait raisonnablement accompagner. L'entreprise est par ailleurs assurée de la permanence des concours du factor.

Celui-ci s'est engagé par contrat à assurer le financement intégral des factures qui lui sont cédées et il ne peut mettre un terme à ses concours sans respecter le délai de préavis stipulé au contrat.

AMELON & CARDEBAT (2010 : 331), en plus d'insister sur le mécanisme de financement des créances par l'affacturage, nous parlent des moyens de financements de créances. Pour eux, « le factor n'assure pas toujours lui-même, le financement des

créances. Il peut remettre des billets à ordre à ses clients qui les escompte auprès de ses banques ». on comprend donc que le factor n'est pas obligé de toujours financer les factures qui lui sont remises. Autres aspects du financement par billet à ordre, c'est que cette formule permet à l'adhérent de préserver ses relations avec son banquier qui conserve la trésorerie de l'opération. En effet, le banquier en escomptant le BAO qui porte la signature d'un établissement financier, peut ainsi augmenter le volume de ses encours, tout en diminuant son risque.

La bonne gestion des comptes clients, le rôle du factor et la préservation des relations commerciales sont les points essentiels qui seront passés en revue.

### **3.1.2-2.2. La gestion des comptes clients**

#### **a- Les enjeux d'une bonne gestion du poste client pour l'entreprise**

Cet aspect de la technique de l'affacturage n'est pas toujours, dès le premier abord, apprécié à sa juste valeur. Les comptes clients d'une entreprise sont des actifs périssables qu'il faut protéger au même titre que les stocks ou les immobilisations. C'est ce que soutient DHENIN & AZMANI (2004 : 205) en énonçant que « l'entreprise doit être attentive quant à la gestion de ses comptes clients et en particulier surveiller le montant de l'en-cours, c'est-à-dire le montant de ses achats que le client n'a pas encore réglé ». Une attention constante doit donc être portée sur ces comptes dont l'âge, le volume et la rotation font partie du tableau de bord de l'entreprise. Trop souvent ces éléments sont, en effet, négligés par le chef d'entreprise qui estime, à tort, que son but est atteint lorsqu'il a fabriqué et vendu. Des créances qui prennent de l'âge sont de plus en plus difficiles à récupérer et l'immobilisation qui en résulte peut être lourde de conséquences pour la trésorerie de l'entreprise.

#### **b- Le rôle du factor**

Les adhérents facturent leurs clients et en adressent un double au factor. Selon MOULIN (2009 :498-500), « le factor prend alors en charge l'ensemble des opérations consécutives à la facturation :

- ✓ l'enregistrement des factures;
- ✓ la surveillance des encaissements et leur comptabilisation;

- ✓ la détection et l'origine des litiges commerciaux par la relance personnalisée et systématique des débiteurs en cas de retard de paiement ou de non-retour des traites à l'acceptation;
- ✓ la remise en banque des chèques et des traites au jour le jour permettant une amélioration de la rotation du poste clients par une réduction des délais d'encaissement;
- ✓ si nécessaire, les démarches précontentieuses puis contentieuses de recouvrement des créances assurées par le factor, offrant une logistique et une force de persuasion sans commune mesure avec celles des entreprises ».

Cette prise en charge effectuée par le factor va réduire considérablement les tâches et charges supportées par l'adhérent.

C'est dans ce même ordre d'idée que s'inscrivait RUDDY & al (2006 : 97-98), qui disaient que « le factor est celui qui prendra en charge toutes les opérations et tâches liées à la facturation des clients ». Il revient donc au factor de pouvoir mettre en place une bonne politique de suivi des créances. Le rôle que joue le factor est donc important car, il veille aux recouvrements des créances. En cas de non paiements des créances, il se charge des procédures de litige pour le compte de l'entreprise.

### **c- Les relations commerciales préservées**

Les relations commerciales sont très importantes pour toute entreprise qui souhaite se développer et être imposant sur le marché. Il convient donc à chaque entreprise de bien gérer sa relation clientèle. C'est pour cela que BEZANÇON & al (2009 : 45) disaient que : « L'adhérent, en confiant à un factor la gestion de ces comptes clients, garde cependant la maîtrise de ses relations commerciales et reste en contact avec sa clientèle ».

Ainsi, lorsqu'un litige intervient sur la réalisation d'un contrat commercial et en empêche le paiement, le factor en informera son adhérent, pour qu'ils conviennent directement des mesures à prendre pour y remédier.

## **3.1.2-2.3. La garantie des créances commerciales**

### **a- Avant la vente : la prévention**

Le factor procède aux enquêtes indispensables sur la moralité et la surface financière (solvabilité) de tout nouveau client et permet ainsi la sélection rapide de la clientèle. Il est

alors possible pour le factor de donner son approbation en fixant l'encours de crédit qu'il garantit pour chacun des clients, la gestion portant sur la totalité des créances. L'entreprise peut alors en toute sécurité entraîner sa négociation commerciale auprès du client.

**b- Après la vente : la surveillance et la garantie à 100 % (l'assurance-crédit)**

CRINJS (1995 : 10) parle de l'assurance-crédit en disant que : « L'assurance-crédit est un système qui, contre rémunération, permet à des créanciers d'être couverts contre le non-paiement de créances dues par des personnes en état de défaillance de paiement ». L'assurance-crédit a donc pour but de donner les moyens aux créanciers de se prémunir contre le risque de défaut d'un débiteur.

Le système de l'assurance-crédit est mis en place par le factor. En effet, le factor exerce une surveillance permanente de la qualité du portefeuille clients de son adhérent (en interrogeant ses sources privilégiées) et l'informe aussitôt de toute évolution constatée dans la situation financière de la clientèle.

Mais le rôle du factor ne se limite pas à celui d'un département crédit. Selon BECUE (2013 : 206), son intervention va bien au-delà car il garantit à 100 % les créances commerciales sur un débiteur défaillant dans la limite de l'encours qu'il a fixé. Le montant de cette limite peut être réactualisé.

La sécurité du poste clients qu'offre l'affacturage est un élément essentiel pour tout chef d'entreprise qui entend poursuivre une politique d'expansion et, à cette fin, rechercher une nouvelle clientèle.

Selon le contrat négocié, les sociétés d'affacturage proposent aux entreprises :

- ✓ soit le Financement «pur» (l'affacturage avec recours), l'entreprise supportant l'impayé de son client en cas d'insolvabilité, et après relances infructueuses de la compagnie d'Affacturage.
- ✓ soit (sur option) de les prémunir contre tout risque de défaillance de leurs clients. Une garantie à, 90 voire 100% du risque d'insolvabilité (full factoring) dans le cadre des agréments donnés par le factor : pour chacun de ses clients, l'entreprise demande au factor un montant de garantie correspondant à l'encours maximum porté sur un client considéré.

### 3.2. Le cadre juridique

Selon AUSSAVY & al (1994 : 47) pour contourner la difficulté créée par le vide juridique, et considérant que l'affacturage ne concerne pas une ou des opérations isolées, les sociétés d'affacturage ont estimé que le contrat était la forme légale la mieux appropriée pour régir leurs relations avec leur clients.

Le mécanisme juridique organisant le transfert de propriété des factures est la subrogation conventionnelle. Elle est à différencier de la subrogation légale dans la mesure où la subrogation légale s'opère de plein droit, c'est-à-dire qu'aucune démarche n'est nécessaire, dès lors que les conditions sont remplies.

#### 3.2.1. Le contrat

Pour AUSSAVY & al (1994 :48) ; la mise en œuvre de la procédure d'affacturage passe par la signature d'un contrat-cadre du type emprunt d'intuitu personae. C'est un contrat synallagmatique du fait des droits et obligations réciproques, à titre onéreux puisqu'il y'a paiement des services du factor par l'adhérent, à exécution successive à raison de l'échelonnement des opérations dans le temps. La dimension *intuitu personae* est présente en permanence du fait de l'étroite communauté commerciale opérationnelle qu'il institue. D'ailleurs, dans la plupart des modèles de contrat, le factor bénéficie d'une faculté de résiliation en cas de modification notable de la structure financière ou juridique de l'adhérent. L'affacturage est de ce fait un contrat innomé, c'est donc un contrat *sui generis*. C'est sur ce point que COLLE (2000 : 296) insiste en disant que « l'affacturage ne reçoit aucune définition légale ; il constitue donc un contrat innommé, livré entièrement à l'autonomie de la volonté des parties et aux principes généraux des obligations ».

Néanmoins, On a tendance à comparer l'affacturage à l'assurance-crédit. Mais, même si les deux techniques sont voisines plus que concurrentes, elles n'ont pas la même philosophie de collaboration. L'assurance-crédit n'apporte qu'un service de garantie sans financement anticipé des créances, ni gestion autre que contentieuse, tandis que l'affacturage prend en compte ces deux (2) aspects.

Afin d'effectuer le transfert des créances du vendeur au factor, les sociétés d'affacturage ont choisi le mécanisme juridique de la subrogation conventionnelle.

### 3.2.2. La subrogation conventionnelle

Selon AUSSAVY & al (1994 : 49) : « La subrogation est le mécanisme juridique en vertu de laquelle la créance payée par le tiers subsiste à son profit et lui est transmise avec tous les accessoires, bien qu'elle soit considérée comme éteinte par rapport au créancier ».

En pratique, si le factor achète les créances du fournisseur, il est aussitôt subrogé dans les droits de ce dernier envers le débiteur. Il lui est ainsi transmis tous les accessoires des droits détenus avant par ce fournisseur. Quant à GIBOU (2012 : 44), il définit la subrogation comme étant « l'opération juridique triangulaire par laquelle, le titulaire d'un droit de créance (le subrogeant), transmet au bénéficiaire de la subrogation (le subrogataire), la créance que le premier détient sur un tiers qui est son propre débiteur (le subrogé). En clair, c'est la mention inscrite sur la facture du client lui précisant qu'il doit payer celle-ci non pas à son fournisseur mais au factor ». Les deux (2) définitions se rejoignent dans le sens où il s'agit de transfert de droit entre le titulaire et le bénéficiaire.

GAUTHIER, avocat, dans son ouvrage mentionne plusieurs conditions à remplir pour qu'une subrogation soit valable. Les conditions à remplir peuvent se résumer en trois (3) points à savoir :

- ✓ il doit y avoir paiement du créancier par un tiers en l'occurrence le factor.
- ✓ la subrogation doit être notifiée de manière très explicite par l'adhérent au factor.
- ✓ le paiement et la subrogation doivent être concomitants.

Pour respecter ces règles, selon FRISO (2007 :13), « le factor dispose de deux instruments : le compte courant et la quittance subrogative ». La quittance subrogative est le bordereau qui accompagne les factures transmises au factor. Chaque facture cédée est individualisée sur le bordereau. Le cédant y appose sa signature et inscrit la mention « bon pour subrogation ». Il n'y a ainsi aucun doute sur la volonté du créancier de subroger dans ses droits le factor. A la réception de la quittance, le factor porte au crédit du compte courant de son client le montant total des factures reprises sur la quittance. Cette inscription du crédit du compte courant vaut paiement comme l'a toujours reconnu la jurisprudence. La quittance subrogative sera datée du jour auquel s'effectuera l'inscription au crédit du compte courant qui unit le factor et son adhérent.

En général, ce compte ne comporte pas d'autorisation de découvert ; celui-ci exige donc l'accord du factor. Il est donc important de signifier que le paiement et la subrogation sont

donc concomitants et les trois exigences de la subrogation se trouvent réglées. Dès lors, par le seul effet de la subrogation, les créances de l'adhérent sur ses clients sont transmises en propriété au factor qui acquiert également tous les accessoires de cette créance à l'exclusion des droits qui présentent un caractère purement personnel.

Mais, la subrogation a aussi des conséquences. C'est ce qu'explique FRISO (2007 : 10) dans son article, en disant que « du fait de la subrogation, le factor perd tout recours contre l'adhérent. La seule limite étant la cession de créance inexistante ». En effet, il faut noter en passant que seuls les droits de créances effectives et non artificielles peuvent donner lieu à la subrogation qui ne saurait porter sur des créances inexistantes, incertaines ou éventuelles. Cependant, rien n'interdit le paiement immédiat par le factor d'une créance à terme correspondant à une livraison différée; il faut et il suffit que la créance soit née au moment du paiement et de la subrogation.

### **3.3. Les différents types d'affacturage**

L'affacturage faisant intervenir le financement, la garantie et la gestion des comptes clients est « *le old line factoring* ». Cependant, à l'instar de ce qui existe aux États-Unis et dans le reste des pays du monde, de nouvelles façons de pratiquer le factoring sont apparues en France depuis quelques années : la crise grevant les budgets de tous, adhérents comme factors, ces derniers ont cherché à tenter les clients potentiels en proposant des produits moins onéreux, des packages modulables ou contrats "à la carte". Ils s'inscrivent dans l'appellation « *new line factoring* ».

Les principales formules de contrats sont les suivantes :

#### **3.3.1. Factoring "with recourse" ou sans garantie**

En partant de la citation de WHITTINGTON & DELANEY qui disaient que « factoring without recourse provides two financial benefits to the business; it permits the entity to obtain cash earlier, and the risk of bad debts is transferred to the factor », on comprend que Sous cette forme d'affacturage, seuls les aspects gestion et financement sont conservés. La garantie des créances n'est pas assurée par le factor qui se réserve la possibilité d'exercer son recours vis-à-vis de son adhérent en cas d'impayé des débiteurs. Cela implique, en général, que la sélection de la clientèle disparaît et, avec elle, la nécessité pour l'adhérent de transmettre une demande d'approbation pour chaque client devant être « factoré ».

L'adhérent, en revanche, transmet ses factures régulièrement au factor qui les gère et les finances aux conditions convenues, comme pour le factoring traditionnel. L'avantage de cette forme d'affacturage réside dans l'obtention de la liquidité plus tôt et du transfert immédiat des créances au facteur.

### **3.3.2. "Agency factoring" ou factoring sans gestion**

« L'agency factoring est une technique d'affacturage qui permet de remettre à un factor des créances notifiées, c'est à dire avec la mention subrogative qui indique que cette créance a été cédée à une société d'affacturage, tout en conservant la gestion des créances et leur recouvrement ». (Site e-affacturage.fr). Sous cette appellation, seuls les aspects garantis et financement sont proposés. La gestion des créances et la tenue des comptes clients sont laissées à l'adhérent. Cela suppose que celui-ci soit déjà bien équipé sur ce plan et qu'il puisse fournir au factor régulièrement l'état des règlements enregistrés. Le factor finance les factures à 85 % (voire 100 % parfois) dès leur émission et garantit le paiement en cas d'insolvabilité du débiteur. Cela implique une grande confiance dans l'adhérent.

### **3.3.3. Contrat "pay as paid" ou sans financement**

Ce contrat prévoit gestion et garantie mais aucun financement. La créance, achetée dès sa naissance à l'adhérent, ne lui est payée qu'après paiement par le débiteur (à moins qu'il ne soit insolvable). Altassura Groupe, sur son site internet (consulté le 05/09/15), nous parle de ce mode d'affacturage en soulignant que « ce type de contrat offre des garanties par rapport au recouvrement de vos créances et permet de bénéficier de financements de la part du factor en cas de besoin ». Dans ce cas, le factor paie en lieu et place du débiteur (après un certain délai de carence). Ce type de contrat est souvent retenu par des sociétés étrangères qui se chargent de leur financement, mais qui confient à un factor, la gestion, le recouvrement et le suivi du risque client.

### **3.3.4. "Maturity factoring" ou factoring à maturité (sans préfinancement)**

KHAN (2010 : 6-7), dans son ouvrage, explique que le factoring à maturité permet l'externalisation du poste client d'une entreprise et aussi, garantie les créances de celle-ci. En effet, dans cette formule, le factor gère les comptes clients tout en assurant le risque d'insolvabilité des débiteurs. Cependant, la créance, achetée dès sa naissance à l'adhérent, ne lui est payée qu'à l'échéance prévue. C'est ce dont parle CHAKRABORTY &

SONMALE (2015: 50), en disant que: « clients using only this function of factor receive payment for their receivables shortly after the maturity date of each month's sales invoices ». Il n'existe donc pas de préfinancement, mais éventuellement un financement peu après la date d'échéance des factures de chaque mois de vente. Ce type de contrat est souvent retenu par les sociétés qui souhaitent connaître très précisément les flux monétaires pour leur gestion de trésorerie.

### **3.3.5. Contrat sur mesure ou personnalisé**

L'affacturage moderne offre aujourd'hui, une souplesse d'utilisation à l'entreprise où celle-ci choisit la combinaison des services adaptés à ses besoins. En outre, la connaissance par le factor des secteurs d'activité lui permet de proposer des contrats "sur mesure" répondant aux contraintes des différents métiers. Ce qu'il faut retenir ici, c'est les contrats d'affacturage sur mesure font référence au fait que le mode d'affacturage s'adapte ici, en fonction de l'entreprise et de son activité.

### **3.3.6. Le Contrat d'affacturage partiel**

Contrairement au contrat d'affacturage classique dans lequel le factor prend en charge l'intégralité du poste clients (affacturage global), cette formule permet de ne gérer qu'une partie du chiffre d'affaires. Dans le cas d'adhérents de taille importante, on peut envisager de ne « factorer » qu'une division, c'est-à-dire les créances nées au cours des activités de celle-ci (la division). Pour corroborer les dires ci-dessus, prenons la définition de GROUPE CHATEAUDUN, sur son site qui nous dit que : « Un contrat d'affacturage peut ne porter que sur une partie des créances d'une entreprise. Dans ce cas l'adhérent sélectionne une liste de clients qu'il souhaite confier au Factor ». Une entreprise peut donc décider après sélection, que certaines de ses créances soient à l'affacturage pour des raisons qui lui sont propres.

### **3.3.7. L'affacturage à l'exportation**

Selon CASHIN-RITAINE (2001 : 8), « cette technique repose sur la cession complète et définitive à une société d'affacturage ou factor, de tout ou partie des créances commerciales exigibles en francs ou en devises, détenues par une entreprise sur ses clients nationaux ou étrangers ». Cette technique va donc au-delà des frontières, elle prend en compte les relations commerciales internationales.

C'est en ce sens qu'a été créé l'affacturage à l'exportation. On peut donc résumer les caractéristiques de l'affacturage à l'exportation dans un tableau ci-après :

**Tableau 1 : caractéristiques de l'affacturage à l'exportation**

<b>Affacturage à l'exportation</b>
✓ Garantie sur presque tous les pays
✓ Garantie des risques commerciaux et politiques (catastrophiques et de non-transfert)
✓ Couverture du risque de change
✓ Totalité du chiffre d'affaires export
✓ Aide à la prévention grâce à l'octroi de limites de crédit

Source : TANOH-BIAN (2012 : 122)

### **3.4. Le coût de l'affacturage**

#### **3.4.1. La commission d'affacturage**

Selon les taux applicables par les banques en Côte d'Ivoire (AGBIA ; 2014 : 10), la commission d'affacturage est le produit du chiffre d'affaires confié au factor et d'un pourcentage généralement situé entre 0,1% (dans le cadre d'un excellent dossier) et 2%. Pour les TPE, cette commission peut également s'envisager sous forme de forfait mensuel fixe.

#### **3.4.2. La commission de financement**

La commission de financement est le produit de la somme tirée sur le compte d'affacturage (compte appartenant au factor destiné à réceptionner toutes les factures remises par l'adhérent), multipliée par le taux de financement préalablement fixé dans le contrat d'affacturage (AGBIA ; 2014 :12).

Ce taux de financement est l'addition entre le interbancaire et un "spread". Le spread peut varier fortement selon la solvabilité estimée de l'entreprise.

Mais il faut noter que cette commission de financement n'est pas fixe d'une période à une autre. En effet, elle dépend entièrement du montant de la somme qui est réellement prélevée sur le compte d'affacturage.

Outre la commission d'affacturage et la commission de financement, un certain nombre de frais peuvent être facturés à l'adhérent par le factor (TANOH-BIAN ; 2012 : 47).

Pour évaluer le coût réel de l'affacturage pour l'entreprise, celle-ci doit, en regard du coût «facial», évaluer les économies réalisées grâce à l'intervention du factor, tant sur le plan administratif que sur le plan financier.

### **3.5. Les avantages de l'affacturage**

L'affacturage présente des avantages indéniables pour les PME. En effet, les entreprises de taille moyenne n'ont pas de services contentieux. La gestion des impayés ou des retards de paiement ne sont pas traités méthodiquement et rationnellement mais au coup par coup avec la crainte de ruptures commerciales. Le recours à un factor présente deux avantages : le factor et son adhérent poursuivent les mêmes objectifs (le recouvrement) et le factor, grâce à une structure adaptée, pratiquera un recouvrement systématique mais rationnel en préservant les relations commerciales de ses adhérents. Le dirigeant délègue de la sorte tous les soucis inhérents au suivi de paiement de facture et d'impayés ainsi que de recouvrement des clients qui reviennent ainsi à la charge de l'affactureur. Il y a aussi sa souplesse qui est très importante. Il est possible de mettre à disposition, une capacité de financement proportionnelle à son chiffre d'affaire et sans garantie réelle. En plus de cela, le financement est immédiat. Grâce aussi à sa simplicité, il y a une sécurisation du développement commercial des PME grâce aux financements accordés sur le poste client. L'affacturage évite d'avoir une trésorerie tendue du fait du retard du paiement. L'entreprise pourra faire face aux manques de trésorerie (résultant des délais de paiement que les entreprises accordent à leurs clients) et lui permettre d'affecter ces fonds au financement de son cycle d'exploitation. En faisant appel à l'affacturage, les entreprises peuvent ainsi améliorer leur liquidité, leur solvabilité et leur rentabilité. Comparer à d'autres financements (escompte, facilité de caisse, EPC/EPD, le crédit spot...), l'affacturage a de nombreux atouts.

On peut résumer dans un tableau les avantages et les inconvénients de l'affacturage par rapport à quelques financements courts termes à savoir les facilités de caisse et l'escompte :

Tableau 2 : factoring vs autres financements courts termes

<i>Produits</i>	<b>Facilité de caisse</b>	<b>Escompte</b>	<b>Factoring</b>
<i>Descriptif</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Résultat positif</li> <li>✓ Bonne structure de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Retour de traite rapide</li> <li>✓ Bonne structure financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tout type d'entreprise</li> <li>✓ Processus de facturation</li> <li>✓ Clientèle solvable</li> </ul>
<i>Avantages</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Souplesse de fonctionnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Simplicité</li> <li>✓ Coût relativement réduit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pérennité : contrat à durée indéterminée</li> <li>✓ Financement déplafonné</li> <li>✓ Souplesse d'utilisation</li> </ul>
<i>Inconvénients</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Plafonds généralement limités</li> <li>✓ Taux d'intérêts élevés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nécessité d'avoir des traites à escompter</li> <li>✓ Lignes autorisées renouvelables chaque année en fonction de la situation financière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Changement global de gestion pour l'entreprise</li> </ul>

**Source :** TANOHI-BIAN (2012 : 76)

## CONCLUSION PARTIELLE

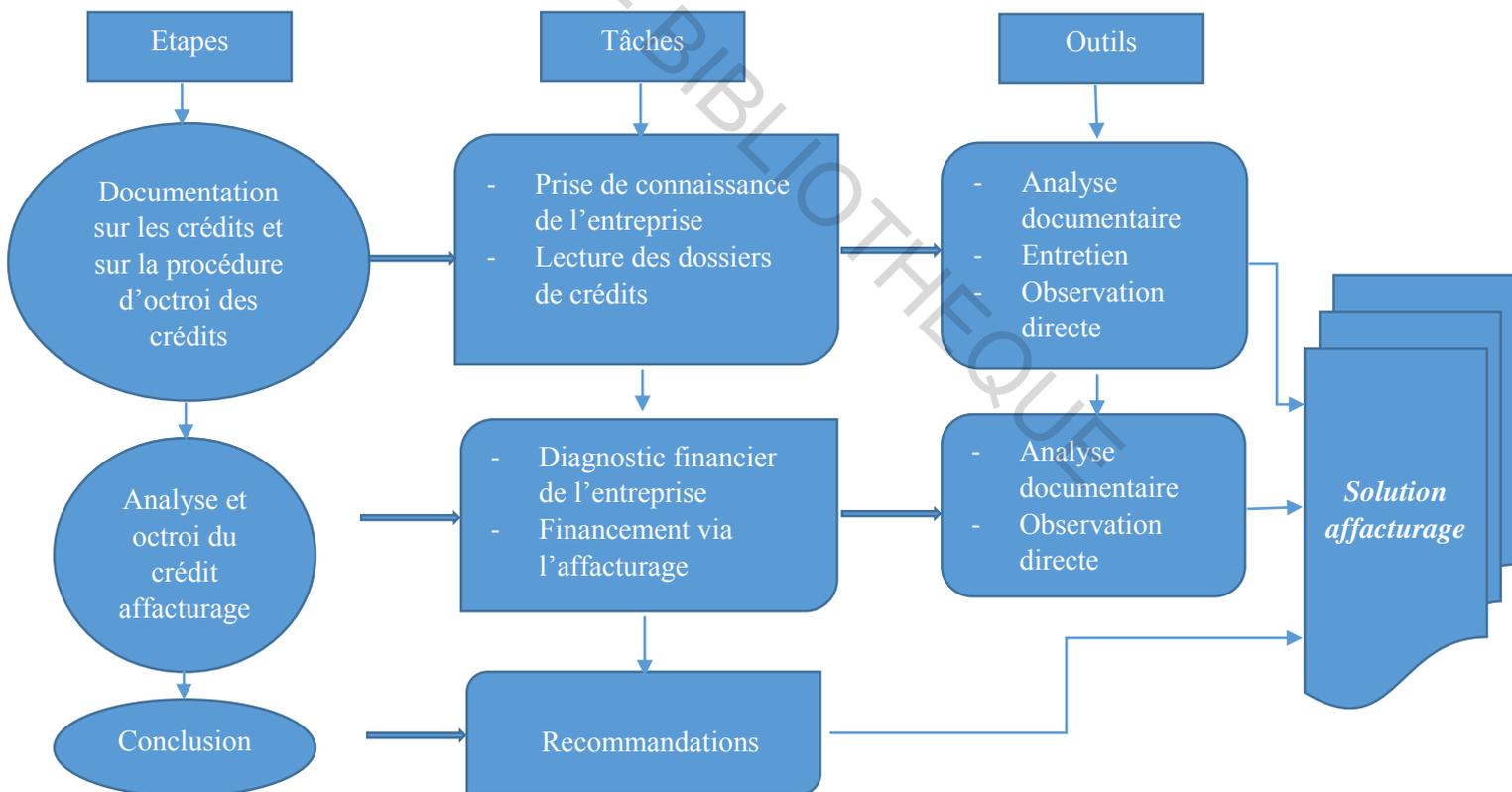
Les avantages que procure l'affacturage sont multiples. C'est une solution de financement qui paraît plus adaptée aux PME que les crédits bancaires classiques. En effet, l'affacturage qui est plus souple dans les conditions à remplir pour être éligible, remplit trois (3) fonctions qui sont primordiales pour toutes les entreprises en croissance. Il s'agit du financement, de la gestion du poste client et de la garantie sur les créances. Ces trois (3) fonctions qui constituent un des problèmes des entreprises, lorsqu'elles sont maîtrisées, permettent le développement des entreprises. En plus de sa grande souplesse, plusieurs modes d'affacturage existent pour tous les types d'entreprises. Ainsi, l'affacturage pourrait être la solution que recherchent toutes les PME.

## CHAPITRE IV : LA METHODOLOGIE DE COLLECTE DE DONNEES

GRAWITZ (1990: 384-386) définit la méthodologie de collecte de données comme étant, « une conception intellectuelle coordonnant un ensemble d'opérations, en général plusieurs techniques ». Pour mener à bien notre collecte des données, nous nous appuyerons sur notre revue de littérature qui traitait des PME et les financements bancaires où nous avons fait ressortir les avantages que l'affacturage pouvait présenter pour les petites et moyennes entreprises. Ces avantages se situent essentiellement au niveau de la réduction du BFR de l'entreprise. A cet effet, nous allons présenter notre modèle théorique d'analyse, les méthodes de collecte des données et le choix des outils pour illustrer cela.

### 4.1. Le modèle d'analyse

Figure 4 : modèle d'analyse du processus de financement via l'affacturage



**Source :** TANOHI-BIAN (2012 : 55-60)

## **4.2. Phase de Documentation sur les crédits et sur la procédure d'octroi des crédits**

### **4.2.1. Prise de connaissance de l'entreprise**

Cette prise de connaissance a consisté à consulter les documents de la Société Générale, afin d'avoir une vue d'ensemble sur le fonctionnement de l'entité. Elle a permis donc de nous imprégner des méthodes de travail. Aussi, grâce aux documents consultés, nos connaissances en matière d'octroi de crédit et de financements adaptés pour les différents types d'entreprises ont été approfondies. Les documents que nous avons exploités sont l'organigramme et le manuel de procédure du service administration des crédits.

### **4.2.2. Lecture des dossiers de crédit**

Dans le but d'approfondir nos notions théoriques en matière de crédits bancaires et d'en apprendre un peu plus sur notre sujet qu'est l'affacturage, nous avons mené aussi des entretiens. Ces entretiens ont donc été l'occasion pour nous de collecter plus de données et d'éclaircir les points d'ombre relevés lors de notre analyse documentaire. Cela a permis aussi de confirmer certaines informations contradictoires ou confuses.

Ainsi, nous nous sommes entretenus avec Mme Elisa KOUASSI (Responsable financements spécialisés / Affacturage), M. Guy-aimé LIEPO (Analyste financier / Affacturage), M. Arnel ZAGBAYOU (Analyste financier / Crédits bancaires classiques) ainsi que Jean-Christian TANOI (Analyste financier / Crédits bancaires classiques). À la sortie des entretiens, nous avons pu assimiler les mécanismes d'octroi de crédits classiques comme spécialisés.

Nous nous sommes fondés aussi sur notre propre opinion après observation de la pratique des processus d'octroi de crédit dans l'entreprise. En assistant les analystes financiers, on a été en mesure de comprendre comment l'affacturage pouvait diminuer le BFR des PME.

### **4.3. Phase d'octroi et analyse du crédit affacturage**

#### **4.3.1. Diagnostic financier et économique**

Cette partie nous a permis à l'aide de plusieurs outils financiers, dans un premier temps, de faire ressortir les faiblesses de la PME. En effet, en analysant le bilan et le compte de résultat, nous avons fait ressortir le BFR induit par l'activité de la PME. Ensuite, après avoir relevé les forces et les faiblesses de la société, nous avons essayé de voir ce à quoi allait ressembler la situation financière de la PME à partir de la solution d'affacturage. Cette démonstration a donc pour but de valider la demande de l'entreprise de souscrire à l'affacturage.

#### **4.3.2. Financement via l'affacturage**

Comme dit dans le diagnostic, nous avons simulé le financement de l'affacturage pour voir son impact sur le BFR de la société. . il s'est avéré que la société avait de large perspective de financement de actif d'exploitation grâce à l'affacturage.

### **4.4. Phase de conclusion (recommandations)**

Après analyse, bien vrai que l'affacturage aura permis de diminuer le BFR de la PME, on se rendra compte de certaines limites. Nous avons donc formulé des recommandations qui permettront de rendre la solution d'affacturage encore plus attrayante pour les PME. Aussi, même avec les recommandations préconisées, l'affacturage pourrait ne pas répondre à toutes les préoccupations des PME. C'est pour cela que nous avons proposé d'autres types de financement qui serait plus adéquat pour nos entreprises.

## **CONCLUSION PARTIELLE**

Ce chapitre nous a permis de présenter notre démarche méthodologique à travers un modèle d'analyse et les principaux outils de collectes de données. Nous en retenons que chaque phase nécessite l'utilisation d'outils de collectes de données appropriés afin de mener efficacement et de manière méthodique le montage de dossier de crédit. Ces différents outils de collectes de données nous serviront dans le cadre de la deuxième partie de notre étude, à recueillir les informations sur la pratique de l'affacturage afin d'émettre une opinion sur son impact sur les PME.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CONCLUSION 1<sup>ère</sup> partie**

Après avoir défini et donné les origines du besoin en fond de roulement, nous avons essayé d'apporter des solutions aux de financement nés de l'activité des entreprises. Mais, nous nous sommes heurtés à divers problèmes rencontrés par les PME. En effet, les PME sont souvent victimes de leurs structures non organisés et aussi à cause du manque de confiance des banques face à leur santé financière. Dès lors, il paraît judicieux pour ces PME de trouver d'autres modes de financements qui leurs seraient plus adaptés. C'est dans ce sens que l'affacturage apparaît comme étant une solution de financement pour les PME. L'affacturage existe sous différentes formes permettant à chaque client de trouver son compte dans ce mode de financement. Nous avons pu parler en long et en large des avantages de l'affacturage tout en comparant ce produit à d'autres concours bancaires.

**DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE**

## **Introduction 2e partie**

Dans notre deuxième partie, nous allons tout d'abord présenter la SGBCI. Cette présentation va retracer l'historique de la SGBCI et nous parler des différents produits qu'elle offre. Ensuite, nous allons faire le diagnostic économique et financier d'une PME afin de faire ressortir les problèmes que rencontre cette entreprise. Après cela, nous allons faire une simulation de la santé financière de l'entreprise si elle adhère au service d'affacturage dans le but de montrer l'importance et la pertinence du produit qu'est l'affacturage. Enfin nous proposerons des pistes d'amélioration de la commercialisation du produit qui est l'affacturage. Ce sera aussi l'occasion de proposer une autre solution de financement au cas où l'affacturage ne résoudrait pas tous les problèmes de besoin de financement des PME.

## CHAPITRE V : PRESENTATION DE LA SGBCI

### 5.1. Présentation de la SGBCI

#### 5.1.1. Historique

Présente depuis plus de 45 ans (23 novembre 1962) en Côte d'Ivoire, la Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire (SGBCI) est une filiale de la Société Générale, l'un des plus grands groupes bancaires au monde.

La SGBCI est fondée avec la participation de la puissance publique et de plusieurs partenaires financiers internationaux de premier ordre, parmi lesquels :

- ✓ La Société Générale
- ✓ La Banca Nazionale del Lavoro
- ✓ Le Crédit Suisse
- ✓ La Bayerische Vereinsbank
- ✓ La Bankers International Corporation, qui cédera quelques années plus tard sa participation à la Générale de Banques.

Le 07 avril 1976, la Bourse des Valeurs d'Abidjan ouvre ses portes et la SGBCI est au rang des premières sociétés dont le titre est admis à la cote.

#### 5.1.2. Les services

Les services offerts à la clientèle par la SGBCI sont multiples : le service des titres, services des opérations de change, le service caisse et service banque qui fera l'objet d'une présentation dans le chapitre II.

Le premier d'entre eux est **le service caisse** dont bénéficient les titulaires de comptes de chèques ou de comptes courants. Ce service a pour rôle :

- ✓ D'organiser la disponibilité des sommes déposées pour permettre au titulaire du compte d'effectuer des retraits à tout moment sur l'un des trente-trois (33) distributeurs de billets ou à la caisse.
- ✓ De faciliter les paiements et transferts de fond en recourant à des formules comme le virement, l'avis de prélèvement, la domiciliation d'effets de commerce ou la délivrance de chèques de voyage.

L'affacturage, une solution de financement des PME : cas de la SGBCI

- ✓ De simplifier les encaissements, lui confiant le recouvrement d'effets de commerce et des chèques en Côte d'Ivoire ou à l'étranger.

Par ailleurs, la SGBCI réalise toutes **opérations de change** ainsi que **les transferts par rapatriements des devises** liées aux échanges commerciaux.

**Le service des titres** facilite l'acquisition et la gestion de valeurs mobilières, conseille la clientèle et recueille les souscriptions. Il exécute les ordres d'achats ou de vente en bourse, assure le service d'agent de change auprès de la bourse.

### 5.1.3. Les produits

La SGBCI offre à sa clientèle une large gamme de placements. Elle a élaboré des placements monétaires et des produits spécifiques destinés aux épargnants qui souhaitent diversifier leur patrimoine en acquérant des valeurs mobilières.

Les différents produits qu'offre la banque à ses clients sont :

- ✓ **Votre Argent au Quotidien** : vous faciliter et simplifier tous les jours, la gestion courante de :
  - Vos comptes
  - Compte Courant
  - Carte Eclair
  - Carte Etoile
  - Rappel plus
  
- ✓ **Les placements et l'épargne** : on en distingue 5 types.
  - Compte Epargne
  - Crédimatic (CMA)
  - Plan d'Epargne Logement (PEL)
  - Dépôt à Terme (DAT) ou CAT
  - CAR 8 : Compte à rente sur 8 ans (compte à dépôt bloquée sur 8 ans)

✓ **Assurance et Prévoyance :**

- Plan Retraite Zénith (PRZ-Performance) : complément de retraite
- Sagesse Plus
- Assistance Voyage
- Quiétis

✓ **Produit de Banque A Distance (BAD)**

- Messalia
- Sogeline
- Vocalia

## **5.2. Présentation du service banque centralisé**

La SGBCI est constituée de plusieurs services. Notre stage s'est déroulé au service BANQUE CENTRALISEE (précisément au sein de la cellule banque étude), qui est spécialisée dans la gestion de la relation avec les entreprises.

### **5.2.1. Le service banque étude**

La cellule BANQUE ETUDE se charge de faire les analyses de la demande de crédit du client. Elle est composée d'analystes financiers travaillant en relation avec les gestionnaires. Chaque gestionnaire a son binôme qui est un rédacteur. Ce service est celui qui s'occupe de la gestion du portefeuille des grandes entreprises ainsi que toutes les petites et moyennes entreprises et industries (PME/PMI). Il est la bibliothèque du service commercial. Il représente le cœur même de cette partie de la banque réservée aux entreprises en général.

### 5.2.2. Le fonctionnement

Tout dossier introduit au Service Banque-Etude par l'intermédiaire du gestionnaire est transmis au chef du service qui lui, après l'avoir notifié le transmet aux rédacteurs ou analystes crédits pour tout ce qui concerne l'analyse et le montage du dossier de crédit.

Aussi, parallèlement à cette analyse des dossiers de crédit, les analystes assurent le conseil et l'orientation du client afin de lui permettre de bien circonscrire l'objet de sa demande.

Après tout montage de dossiers de crédit, c'est le chef de service qui en assure le suivi et la gestion desdits dossiers.

### 5.2.3. Missions

La mission principale du SBE est l'élaboration des dossiers de crédits commerciaux.

Ainsi, ce service est chargé de :

- ✓ faire une description des caractéristiques du client et de son besoin exprimé;
- ✓ faire l'état de la situation des engagements en cours du client vis-à-vis du système bancaire en général, et en particulier ses engagements vis-à-vis de la SGBCI ;
- ✓ décrire le projet objet de la demande, et en analyser les risques, la rentabilité et la solvabilité;
- ✓ recenser les types de garanties que le client propose pour la couverture d'éventuels engagements de la banque ;
- ✓ résumer les points forts et les points faibles susceptibles d'orienter une appréciation du dossier en traitement ;
- ✓ **faire une proposition de décision vis-à-vis du financement sollicité par le client, ainsi que les conditions de banque que sont l'échéance, les garanties, le mode d'amortissement du crédit et le taux d'intérêt**
- ✓ d'assurer la gestion des dossiers banques
- ✓ d'assurer l'intérim des conseillers CLICOM
- ✓ de rédiger les demandes d'accord de classement
- ✓ et d'exécuter les différentes tâches administratives.

Pour la réalisation de notre mémoire, nous avons travaillé en collaboration avec un autre service, celui de l'affacturage.

### **5.3. Présentation du service affacturage**

Service chargé des financements spécialisés, précisément le financement par l'affacturage, ils ont pour mission principale de faire des propositions de financement aux entreprises concernant l'affacturage quant à ses avantages. Le service est encore nouveau et ne comprend que 4 agents.

Pour avoir une idée plus claire du fonctionnement de la banque, nous avons en annexe (annexe 6), l'organigramme de la SGBCI.

### **CONCLUSION PARTIELLE**

La Société Générale est une banque importante sur le marché ivoirien. En effet, elle comptabilise plus de cinquante (50) ans d'expérience dans le secteur bancaire ivoirien. Conscient et à l'écoute de ses clients pour les satisfaire le plus possible, la SGBCI a mis au point une solution financement répondant aux problèmes de trésorerie des PME.

## **CHAPITRE VI : FINANCEMENT DES PME PAR LA SGBCI VIA L'AFFACTURAGE**

Pour les besoins de notre étude, nous allons utiliser un client de la SGBCI qui souhaite adhérer au service affacturage. Il s'agit la Société Ivoirienne de Production de Cajou (SIPC).

### **6.1. Diagnostic financier la SIPC (Société Ivoirienne de Production de Cajou)**

#### **6.1.1. Analyse de la structure financière et économique de la SIPC**

##### **6.1.1.1. Calculs et analyse du FRN, du BFR et de la TN**

Commentaire (tableau 3 & 4) :

- L'équilibre financier de la SIPC se dégrade au fil des années. En effet, la règle d'orthodoxie financière qui veut que l'excédent des capitaux permanents sur les immobilisations (FRN) puisse financer tout ou partie du BFR, dégagant une trésorerie nette (TN) positive ou tout au moins nulle, tend à ne plus être respectée (2014).
- Augmentation du BFR causé par l'augmentation créances commerciales et des stocks de marchandises et produits : cette situation occasionne des problèmes de liquidités conduisant la SIPC à solliciter des crédits de trésorerie pour financer son exploitation.
- La trésorerie nette décroît au fil des ans. Positive en 2012, elle, baisse de 55% en 2013 et passe au négatif en 2014 (- 1 756 063 F CFA). Cette trésorerie négative est due notamment au déséquilibre financier causé par l'insuffisance du FRN. Cette situation de dégradation de la TN notée sur les trois (3) exercices devait être en principe améliorée l'exercice suivant. Mais nous constatons que cette situation n'est pas exceptionnelle, elle est permanente et évolutive. La SIPC doit entreprendre des mesures correctives au risque de voir sa survie et sa pérennité menacées.

Pour approfondir nos analyses, nous allons les compléter avec des ratios.

L'affacturage, une solution de financement des PME : cas de la SGBCI

Tableau 3 : Bilans 2012-2013-2014 de la SIPC

<b>ACTIF</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>Var %</b>
Immo. Incorporelles	436 762		436 762		448 124		
Immo. corporelles	2 010 854		2 458 821		4 737 260		
Avances & acomptes versés / Immo.	265 040		1 945 555				
Immo. Financières	20 135		26 320		24 756		
<b>ACTIF IMMOBILISE NET</b>	<b>2 732 791</b>	<b>11,79%</b>	<b>4 867 458</b>	<b>17,48%</b>	<b>5 210 140</b>	<b>16,51%</b>	<b>-0,97%</b>
Stocks de marchandises et produits	11 453 655		13 895 716		16 346 774		
Créances clients et comptes rattachés	5 299 192		4 823 042		6 242 951		
<b>ACTIF CIRCULANT (hors trésorerie)</b>	<b>16 752 847</b>	<b>72,28%</b>	<b>18 718 758</b>	<b>67,24%</b>	<b>22 589 725</b>	<b>71,60%</b>	<b>4,36%</b>
<b>TRESORERIE-ACTIF</b>	<b>3 691 895</b>	<b>15,93%</b>	<b>4 253 456</b>	<b>15%</b>	<b>3 737 442</b>	<b>12%</b>	<b>-3,43%</b>
Ecart de conversion-actif	52		26		12 909		
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>23 177 585</b>	<b>100%</b>	<b>27 839 698</b>	<b>100%</b>	<b>31 550 216</b>	<b>100%</b>	

<b>PASSIF</b>	<b>2012</b>	<b>%</b>	<b>2013</b>	<b>%</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>Var %</b>
Capital	1 656 000		1 656 000		1 656 000		
Primes et réserves	7 770 707		8 018 099		8 173 333		
Résultat net	2 052 432		2 009 954		2 033 818		
Autres capitaux propres	68 129		61 066		54 003		
Dettes financières	861 249		1 035 639		3 133 895		
<b>CAPITAUX PERMANENTS</b>	<b>12 408 517</b>	<b>54%</b>	<b>12 780 758</b>	<b>46%</b>	<b>15 051 049</b>	<b>48%</b>	<b>1,80%</b>
Fournisseurs d'exploitation	8 752 882		11 557 650		10 992 753		
<b>PASSIF CIRCULANT (hors trésorerie)</b>	<b>8 752 882</b>	<b>38%</b>	<b>11 557 650</b>	<b>42%</b>	<b>10 992 753</b>	<b>35%</b>	<b>-6,67%</b>
<b>TRESORERIE-PASSIF</b>	<b>2 015 280</b>	<b>9%</b>	<b>3 500 000</b>	<b>13%</b>	<b>5 506 275</b>	<b>17%</b>	<b>4,88%</b>
Ecart de conversion-passif	906		1 290		139		
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>23 177 585</b>	<b>100%</b>	<b>27 839 698</b>	<b>100%</b>	<b>31 550 216</b>	<b>100%</b>	

## L'affacturage, une solution de financement des PME : cas de la SGBCI

**Tableau 4 : Tableau de calcul du FRN, du BFR et de la TN**

	2012	2013	Variations (2012-2013)	2014	Variations (2013-2014)
CAPITAUX PERMANENTS	12 408 517	12 780 758		15 051 049	
ACTIF IMMOBILISE NET	2 732 791	4 867 458		5 210 140	
<b>FRN</b>	<b>9 675 726</b>	<b>7 913 300</b>	<b>-18,21%</b>	<b>9 840 909</b>	<b>24,36%</b>
ACTIF CIRCULANT (hors trésorerie)	16 752 847	18 718 758		22 589 725	
PASSIF CIRCULANT (hors trésorerie)	8 752 882	11 557 650		10 992 753	
<b>BFR</b>	<b>7 999 965</b>	<b>7 161 108</b>	<b>-10,49%</b>	<b>11 596 972</b>	<b>61,94%</b>
TRESORERIE-ACTIF	3 691 947	4 253 482		3 750 351	
TRESORERIE-PASSIF	2 016 186	3 501 290		5 506 414	
<b>TN</b>	<b>1 675 761</b>	<b>752 192</b>	<b>-55,11%</b>	<b>- 1 756 063</b>	<b>-333,46%</b>

**Source :** Bilan SIPC 2012/2013/2014

## 6.1.1.2. Calcul et analyse des ratios de structure financière

Tableau 5 : Ratio de la structure financière

Rubriques	2012	2013	2014	Variations %
<b>1- Financement des immobilisations : Capitaux permanents / Actif immobilisé</b>	454,06%	262,58%	288,88%	26,30%
<b>2- Equilibre financier : Capitaux permanents / (Actif immobilisé + BFRNE)</b>	115,61%	106,25%	89,55%	-16,70%
<b>3- Financement bancaire de l'exploitation : (Concours bancaires + découverts) / BFRNE</b>	25,19%	48,88%	47,48%	-1,39%
<b>4- Indépendance financière : Capitaux propres / Capitaux permanents</b>	93,06%	91,90%	79,18%	-12,72%
<b>5-Taux d'autofinancement : Autofinancement / (Investissement de l'exercice + BFRNE)</b>	9,02%	5,62%	2,83%	-2,79%
<b>6-Evolution du FRN en jours du CAHT : (FRN x 360) / Chiffre d'affaires HT</b>	85	81	91	-

Source : Bilan SIPC 2012/2013/2014

Commentaire :

Excellent taux de financement des immobilisations, confirmant ainsi l'existence d'un FRN sur les trois (3) années. Mais le FRN de 2014 est rapidement absorbé par une évolution non maîtrisée du BFR. En effet, lorsque le ratio (2) est inférieur à 100% comme montre le tableau 5, et que le ratio (1) est supérieur à 100%, cela signifie que l'entreprise a recours aux concours bancaires pour financer l'excédent du BFR non couvert par le FRN.

Le ratio (3) vient confirmer notre réflexion. Le financement bancaire d'exploitation croît d'année en année allant de 25,19% en 2012 à 48,88% en 2013. Bien vrai qu'il baisse

légèrement en 2014 pour atteindre un taux de 47,48%, le financement bancaire reste assez important.

Lorsqu'on se réfère au ratio d'indépendance financière, on se rend compte que l'entreprise est de moins en moins indépendante. Pour renforcer notre analyse, nous avons aussi calculé le ratio (5) du taux d'autofinancement. Celui-ci vient confirmer les interprétations du ratio (4), dans le sens où le taux de financement sur les trois (3) années est très faible et décroissant.

### 6.1.1.3. Calcul et analyse de la CAFG

Tableau 6 : calcul de la CAFG

Rubriques	2012	2013	Variations %	2014	Variations %
<b>EBE</b>	2 681 880	2 765 193	3,11%	2 871 265	3,84%
<b>Transferts de charge d'exploitation</b>	311 043	203 045	- 34,72%	221 381	9,03%
<b>Revenus financiers</b>	40 794	19 055	- 53,29%	19 809	3,96%
<b>Gains de change</b>	21 335	12 081	- 43,37%	22 355	85,04%
<b>Produits H.A.O</b>	309 608	545 313	76,13%	19 539	-96,42%
<b>Frais financiers</b>	168 902	186 495	10,42%	291 201	56,14%
<b>Pertes de change</b>	35 528	19 611	- 44,80%	33 057	68,56%
<b>Charges H.A.O</b>	-	8 131	-	44 823	451,26%
<b>Impôts sur le résultat</b>	854 659	729 951	- 14,59%	575 394	-21,17%
<b>CAFG</b>	<b>2 305 571</b>	<b>2 600 499</b>	<b>12,79%</b>	<b>2 209 874</b>	<b>-15,02%</b>

Source : Compte de résultat 2012/2013/2014

Commentaire :

D'une amélioration de +12,79% de 2012 à 2013, la CAFG enregistre une chute de -15,05% en 2014. Cela s'explique aisément:

- les produits H.A.O ont fortement baissé en 2014. En effet, de +76,13% en 2013, ils sont passés à -96,42% en 2014. Cette baisse est suivie par une augmentation des frais financiers à hauteur de +56,14% en 2014. La combinaison de ces deux facteurs occasionne en partie la baisse de la CAFG réalisé en 2014 ;
- aussi, les règlements de fournisseurs étrangers ont également occasionné des pertes de change considérables en 2013 et 2014 ;

- remarquons enfin, la baisse du montant des revenus financiers qui explique l'absence de liquidités à placer dans de bonnes conditions afin de neutraliser, même substantiellement, l'incidence des charges financières sur le résultat net.

## 6.1.2. Analyse de l'activité et de la liquidité

### 6.1.2.1. Analyse de l'activité

Tableau 7 : Analyse de l'activité

Rubriques	2012	2013	Variations %	2014	Variations %
<b>C.A</b>	36 597 628	35 277 617	-3,61%	39 015 142	10,59%
<b>VA</b>	5 385 324	5 635 045	4,64%	5 991 733	6,33%
<b>EBE</b>	2 243 358	2 681 880	19,55%	2 871 265	7,06%
<b>Résultat d'exploitation</b>	2 747 290	2 373 863	-13,59%	2 910 915	22,62%
<b>Résultat financier</b>	- 142 300	- 174 971	22,96%	- 282 094	61,22%
<b>Résultats des Activités Ordinaires</b>	2 604 990	2 198 891	-15,59%	2 628 821	19,55%
<b>Résultats Hors Activités Ordinaires</b>	302 101	541 013	79,08%	- 19 610	-103,62%
<b>Résultat Net</b>	2 052 432	2 009 954	-2,07%	2 033 818	1,19%

Source : Compte de résultat SIPC 2012/2013/2014

Commentaire :

On remarque une évolution en dent de scie du C.A de l'entreprise. Enregistrant d'abord une baisse de son chiffre d'affaire en 2013, celui-ci augmente de +10,59% en 2014. Les divers résultats aussi suivent le même comportement que le C.A, mais dans des proportions moindres. En effet, on constate une légère augmentation du résultat net à hauteur de +1,19%. Le tableau des soldes intermédiaires de gestion en fonction du chiffre d'affaires et le tableau d'évolution des charges d'exploitation suivants, permettront de mieux nous renseigner sur la formation des divers niveaux de résultats :

Tableau 8 : Soldes Intermédiaires de Gestion

Rubriques	2012	2013	2014
C.A	100%	100%	100%
VA	14,71%	15,97%	15,36%
Charges du personnel	7,39%	8,14%	8,00%
EBE	6,13%	7,33%	7,36%
Résultat d'exploitation	7,51%	6,49%	7,46%
Résultat financier	-0,39%	-0,48%	-0,72%
Résultats Hors Activités			
Ordinaires	0,83%	1,53%	-0,05%
Résultat Net	5,61%	5,70%	5,21%

Source : Compte de résultat SIPC 2012/2013/2014

Pris distinctivement, la part du résultat net dans le chiffre d'affaires de chaque exercice est très faible, elle représente en moyenne 5,51%. Nous nous sommes alors penchés sur les causes d'une telle situation par l'analyse des principales charges d'exploitation.

Tableau 9 : Evolution des charges d'exploitation

Rubriques	2012	2013	Variations %	2014	Variations %
Autres achats	454 093	484 357	6,66%	484 988	0,13%
Transports	823 868	814 642	-1,12%	1 137 692	39,66%
Services extérieurs	3 283 258	3 513 784	7,02%	3 985 762	13,43%
Impôts et taxes	981 346	591 526	-39,72%	632 358	6,90%
Autres charges	1 205 274	1 471 247	22,07%	1 788 534	21,57%
Total	6 747 839	6 875 556	1,89%	8 029 334	16,78%

Source : Compte de résultat SIPC 2012/2013/2014

Commentaire des deux (2) tableaux :

En observant le tableau 9 nous remarquons :

- en 2013, une baisse des charges, principalement les impôts et taxes. Ceci est dû à la légère baisse du chiffre d'affaires, ce qui a eu pour conséquence de baisser certaines charges.

Mais cette baisse du chiffre d'affaires en 2013, n'est pas proportionnelle à celui des charges.

- l'exercice 2014 connaît une baisse générale de ses SIG. Cette baisse des SIG s'explique par le fait que certaines charges d'exploitation ne sont pas assez

maîtrisées. L'augmentation du compte « autres charges » (+21,57%) dû à certaines régularisations intervenues en 2014 (mise en épave de stocks anciens, changement de méthode d'évaluation des contrats pluriannuels, différence d'inventaire sur matériel de chantier), vient accroître la totalité des charges en 2014. En plus du compte « autres charges », il y a aussi les comptes « transports » et « services extérieurs » qui enregistrent respectivement des hausses de +39,66% et 13,43%. Il convient également de noter qu'en 2014, la SIPC a procédé à l'augmentation de son budget de publicité, ce qui explique la légère hausse des services extérieurs. Cette situation est à l'origine de la chute enregistrée de la valeur ajoutée en 2014. Cette chute de la valeur ajoutée s'est répercutée sur les autres niveaux de résultats.

- le solde négatif et consécutif affiché par le résultat financier soulève une autre préoccupation: y a-t-il une analyse préalable des conditions bancaires?

### 6.1.2.2. Analyse de la liquidité

#### 6.1.2.2.1. Calcul et analyse des ratios de liquidités

Tableau 10 : Ratios de liquidité

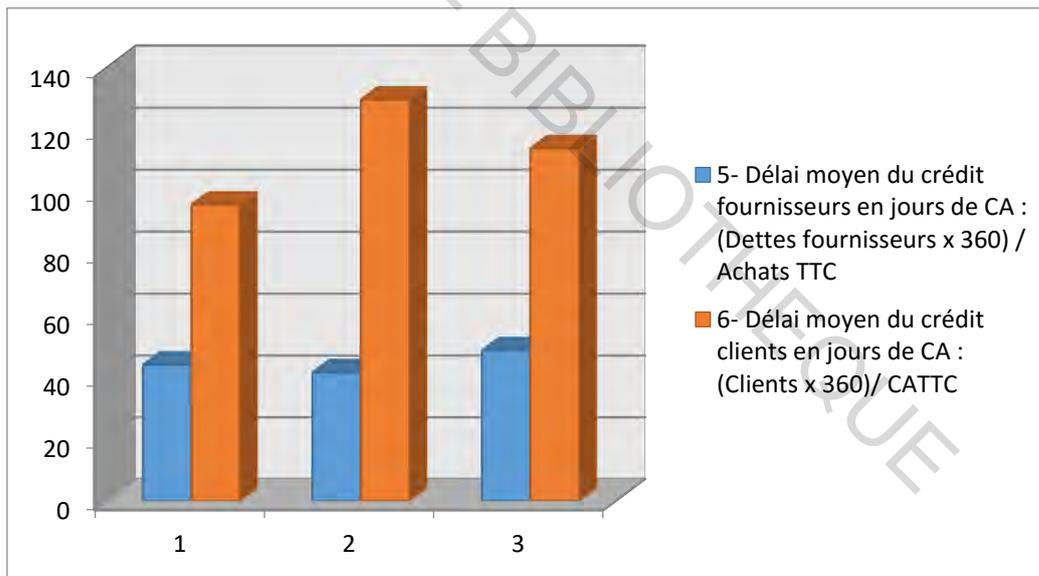
Rubriques	2012	2013	2014	Variations % (2013-2014)
1- Liquidité générale : (Actif circulant + Trésorerie actif) / (Passif circulant + Trésorerie passif)	189,86%	152,56%	159,57%	7,01%
2- Rotation de stocks de marchandises (en jours de CA) : (Stocks x 360) / CAHT	95	120	128	8
3- Evolution du BFR en jours de CA : (BFR x 360) / CAHT	67	62	90	29
4- Evolution de la TN en jours de CA : (TN x 360) / CAHT	14	6	-14	-7
5- Délai moyen du crédit fournisseurs en jours de CA : (Dettes fournisseurs x 360) / Achats TTC	44	42	49	7
6- Délai moyen du crédit clients en jours de CA : (Clients x 360)/ CATTC	96	130	114	-16

**Source :** Compte de résultat SIPC 2012/2013/2014

Commentaire :

- Excellent taux de liquidité générale. Cela s'explique par le volume des créances commerciales figurant à l'actif circulant.
- Evolution dangereuse du BFR : en effet, la SIPC fait face à une augmentation dangereuse de son BFR dû à une politique de recouvrement des créances commerciales peu performante. et une durée de rotation de stocks qui ne cesse d'augmenter (de 95 jours de CA en 2012, elle est passée à 128 jours de CA en 2014).
- le financement d'un accroissement de BFR n'ayant pas été prévu, c'est la trésorerie qui en subit les conséquences (ratio n°4).

Sur le graphique ci-dessus, nous allons représenter les délais règlements clients et fournisseurs.



#### 6.1.2.2.2. Analyse du BFR

Le graphique ci-dessus met clairement en évidence, une partie des causes des difficultés de trésorerie que traverse SIPC. En effet, la SIPC fait face à une augmentation dangereuse de son niveau de BFR du fait d'une croissance forte des créances commerciales non recouvrées, dont les délais de règlement sont supérieurs à ceux obtenus des fournisseurs. Elle se retrouve ainsi créancière, c'est-à-dire prêteuse de ses propres ressources.

Conséquence, pour financer ce déséquilibre grandissant, la SIPC fait appel aux crédits de trésorerie, qui financent son BFR à 47%. Tout ceci grève les différents niveaux de rentabilité par la lourdeur des charges financières.

### 6.1.3. Analyse de la rentabilité

Tableau 11 : Ratios de rentabilité

Rubriques	2012	2013	2014	Variations % (2013-2014)
<b>1- Taux de marge brute d'exploitation : EBE / CAHT</b>	6,13%	7,60%	7,36%	-0,24%
<b>2- Rentabilité économique (après IS) : Résultat d'exploitation net d'IS / Total actif</b>	8,30%	5,97%	6,46%	0,49%
<b>3-Rentabilité financière : Résultat net / Capitaux propres</b>	17,77%	17,11%	17,07%	-0,05%
<b>4-Flux de fonds dégagés par les ressources propres : CAF / Capitaux propres</b>	19,97%	22,14%	18,54%	-3,60%
<b>5- Flux des fonds dégagés par l'activité : CAF / CAHT</b>	6,30%	7,37%	5,66%	-1,71%
<b>5-Rémunération des capitaux empruntés : Charges financières / EBE</b>	9,11%	7,69%	11,29%	3,61%

**Source :** Compte de résultat SIPC 2012/2013/2014

#### 6.1.3.1. Analyse du taux de marge brut d'exploitation

On remarque le taux de marge de brute de 2013 et 2014 (7,60% et 7,36%), bien vrai qu'étant supérieur à celui de 2012 (6,13%), reste très faible. La capacité de l'entreprise à engendrer des ressources de trésorerie au niveau de son exploitation reste insuffisante. La SIPC est une entreprise commerciale, et pour cela, les équipements ont une place prépondérante et exigent des amortissements importants, l'entreprise doit suffisamment dégager suffisamment d'EBE afin de renouveler son outil de production.

### **6.1.3.2. Analyse de la rentabilité économique**

Tout comme le taux de marge brute d'exploitation, la rentabilité économique est très faible sur les trois (3) années. Cette situation nous amène à penser que l'ensemble des capitaux utilisés par l'entreprise n'arrivent pas à dégager une forte performance économique.

### **6.1.3.3. Analyse de la rentabilité financière**

La rentabilité dégagée par les capitaux des actionnaires baisse légèrement au fil des années. L'entreprise bénéficie toujours d'un effet de levier dû au fait que sa rentabilité financière est supérieure à sa rentabilité économique.

En observant le volume des créances à l'actif du bilan, l'évolution du BFR, les délais de règlement clients - fournisseurs, nous nous apercevons que la gestion du compte client constitue un réel problème pour SIPC. Des mesures doivent être prises afin de restaurer le niveau de la trésorerie, et garantir une meilleure rentabilité des capitaux investis. Adhérer au service affacturage de la SGBCI pourrait donc s'avérer bénéfique pour l'entreprise dans la mesure où le volume des créances baissera et donc par ricochet le BFR.

## **6.2. Le financement via l'affacturage**

Par le service d'affacturage que propose la SGBCI, la SIPC sera en mesure de réduire son endettement à court terme en cédant ses créances au factor. L'opération faisant disparaître, pour l'essentiel, le poste clients, améliore la présentation du bilan et met en évidence un meilleur ratio d'autonomie financière. Cette formule présente les avantages suivants :

- l'indépendance financière du fait:
  - de la réduction du besoin en fonds de roulement dégageant une ressource en fonds de roulement ;
  - des ressources obtenues par la cession des créances ;
  - réduction considérable des concours à court terme ;
  - amélioration de la capacité d'emprunt de la SIPC.
- la maîtrise des charges du fait :
  - de la réduction des coûts générés par la gestion des comptes clients (frais de téléphone, mobilisation des agents de recouvrement, frais des contentieux, etc.);
  - couverture du risque d'impayé;

- transformation des coûts fixes en coûts variables prévisibles.

L'affacturage offre donc à la SIPC une solution globale aux problèmes qu'entraîne l'octroi du crédit commercial. En ayant recours à l'affacturage, l'équilibre bilanciel ou financier sera impacté de la manière suivante :

### 6.2.1. Simulation

Tableau 12 : Simulation de l'équilibre bilanciel

Rubriques	Années 2014 sans recouvrement	Années 2014 avec 50% des créances recouvrées	Années 2014 avec 80% des créances recouvrées
CAPITAUX PERMANENTS	15 051 049	15 051 049	15 051 049
ACTIF IMMOBILISE NET	5 210 140	5 210 140	5 210 140
<b>FRN</b>	<b>9 840 909</b>	<b>9 840 909</b>	<b>9 840 909</b>
ACTIF CIRCULANT (hors trésorerie)	22 589 725	11 294 863	4 517 945
PASSIF CIRCULANT (hors trésorerie)	10 992 753	10 992 753	10 992 753
<b>BFR</b>	<b>11 596 972</b>	<b>302 110</b>	<b>- 6 474 808</b>
TRESORERIE-ACTIF	3 750 351	15 045 214	21 822 131
TRESORERIE-PASSIF	5 506 414	5 506 414	5 506 414
<b>TN</b>	<b>- 1 756 063</b>	<b>9 538 800</b>	<b>16 315 717</b>

**Source :** Bilan SIPC 2012/2013/2014

Commentaire :

Avec la moitié des créances recouvrées, SIPC améliore considérablement sa trésorerie. En effet, de - 1 756 063 F CFA, elle passe à 9 538 800 F CFA. Quand on passe à 80% des créances recouvrées, la trésorerie est de 16 315 717 F CFA.

### 6.2.2. Sécurisation du portefeuille : la gestion externalisée des comptes clients et l'assurance-crédit

Les impayés constituent l'une des causes majeures de défaillances d'entreprises. S'en protéger doit être une préoccupation permanente.

Ainsi, la SGBCI peut s'engager à couvrir la SIPC contre les risques d'impayés si celui-ci opte pour l'externalisation de la gestion des comptes clients.

Cette dernière lui permet de s'assurer du respect de l'exécution de la politique du crédit.

La garantie contre le risque d'insolvabilité par une assurance-crédit adaptée renforce alors la sécurisation du portefeuille clients de la SIPC, le risque d'insolvabilité étant alors transféré à la SGBCI.

### **6.2.3. Activation de leviers économiques et financiers**

#### **6.2.3.1. Le levier de croissance**

Toute croissance exponentielle entraîne de forte hausse du BFE qui perdurent tant que l'entreprise n'est pas parvenue à maturité, ce qui peut prendre des années.

Dans notre cas d'étude, la levée des fonds externes par la SIPC, (dette, fonds propres) permet de palier temporairement à cette situation, jusqu'à une nouvelle panne de cash si la croissance est très rapide. Il faut alors de nouveau lever des fonds. Chaque opération peut prendre plusieurs mois et expose l'entreprise à un risque de croissance en dents de scie.

Le factoring remplit pourtant cette fonction de ressource évoluant en corrélation avec la croissance d'activité de l'entreprise.

Le gonflement de l'encours clients, perpétuel et proportionnel aux besoins de la SIPC, constitue une manne mobilisable permettant d'assurer le financement du BFR.

#### **6.2.3.2. Le levier de liquidité et flexibilité financière**

En rachetant leurs créances clients, la SGBCI permet à la SIPC qui a peu de trésorerie, de créer de la liquidité. La gestion du cash doit être le socle de la stratégie d'entreprise. Suivant l'usage qui est fait, elle peut permettre de réduire le coût du capital mais aussi l'augmenter.

En transformant l'actif circulant, l'affacturage permet de transformer le ratio de liquidité réduite en ratio de liquidité immédiate. Cette liquidité immédiate permet donc de couvrir toutes les charges courantes à court terme de la SIPC.

#### **6.2.3.3. Le levier d'optimisation des risques**

Le factoring est une forme particulière d'endettement rendue très souple par la double propriété qui le caractérise. Il est à la fois un prêt et une ligne de crédit : en fonction des besoins, les financements peuvent être actionnés en totalité, partiellement ou pas du tout.

Les dettes bancaires contractées par la SIPC, par les charges fixes qu'elles impliquent, l'expose à un risque financier. Recourir au factoring permet paradoxalement de réduire ce risque. D'une part, parce que mobiliser son poste clients ne crée pas de "service de la dette". D'autre part, parce que la possibilité d'actionner ce levier de cash lorsque survient

une échéance peut éviter la cessation de paiement. Le risque de ne pas être payé à terme ou de ne pas être payé du tout peut être éliminé en totalité.

### **CONCLUSION PARTIELLE**

Grâce à la solution d'affacturage, la SIPC verra son besoin en fond de roulement diminué de façon considérable. L'entreprise pouvait adhérer à l'affacturage suite au diagnostic financier et économique effectué. Ce diagnostic a fait ressortir les points forts et faibles de la PME qui nous ont permis de détecter son besoin de financement. Mais l'affacturage reste encore un produit nouveau à développer qui devrait faire l'objet de publicité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **CHAPITRE VII : PRESENTATION DES RESULTATS ET RECOMMANDATIONS**

### **7.1. Présentation des résultats**

Le diagnostic de la structure, de l'activité et de la rentabilité nous a permis de faire sortir les points forts et les points faibles de la SIPC.

Les points positifs:

- légère croissance du chiffre d'affaires ;
- excellente couverture des immobilisations par les ressources stables ;
- bonne indépendance financière (sur le long terme) ;
- liquidité générale assurée.

Les points négatifs :

- augmentation dangereuse du BFR, du fait des éléments suivants :
  - Augmentation des créances commerciales ;
  - court délai de règlement obtenu des fournisseurs ;
  - augmentation significative du niveau de stocks.
- une rentabilité en chute, du fait des éléments suivants :
  - non maîtrise des charges d'exploitation ;
  - non utilisation de la capacité d'endettement à long terme ;
  - l'utilisation systématique des crédits de trésorerie occasionnant des charges financières ;
  - l'inefficacité de la politique de recouvrement des créances.

En souscrivant au service d'affacturage (via la simulation), la SIPC pourra découvrir plusieurs avantages :

- diminution des créances commerciales ;
- diminution considérable du BFR ;
- augmentation de la trésorerie-actif;
- amélioration de la trésorerie nette ;
- liquidités à placer ou financement des investissements nouveaux ;
- diminution du financement bancaire à court terme ;
- charges financières d'affacturage prévisibles.

## 7.2. Recommandations

### 7.2.1. Affacturage

L'assurance-crédit apporte aux entreprises une garantie de règlement de leurs factures. L'affacturage représente une réponse plus globale aux problèmes inhérents à la gestion du crédit client : en effet, en plus de la prévention, du recouvrement et de la garantie, le factor se charge de la gestion des comptes et assure à la fois le financement, voire le préfinancement des créances.

Mais du fait de plusieurs facteurs, cette alternative de financement qu'est l'affacturage a du mal à développer. Ces facteurs sont :

- ✓ Méconnaissance du produit (l'affacturage)
- ✓ Manque d'infrastructures auxiliaires
- ✓ Le gouvernement et les organismes de régulation considèrent la portée de l'affacturage trop réduite puisque les exportateurs proposent peu ou pas de crédits aux acquéreurs.

De ce constat, nous pouvons donner les recommandations suivantes à la Société générale, dans le but de satisfaire sa clientèle et participer au développement des PME :

- ✓ Faire des campagnes de promotion de l'affacturage de sorte à faire connaître les avantages du produit
- ✓ Création d'infrastructures auxiliaires se chargeant de tout ce qui est loi, réglementation et aussi pour la circulation des informations en ce qui concerne les structures d'affacturage.
- ✓ Chercher à rencontrer le gouvernement et organismes de régulations, de sorte à montrer l'impact que pourrait avoir l'affacturage sur le développement des PME.
- ✓ L'affacturage étant méconnu, proposer les services d'affacturage à prix plus réduit.
- ✓ Laisser le choix des clients et des factures qui seront cédées au factor et concernées par le financement.
- ✓ Créer des solutions d'affacturage sur la base de forfaits « tout compris ». ce package correspondra spécifiquement aux PME dans la mesure où, la facturation forfaitaire mensuelle du service permet à l'entreprise de prévoir, budgéter et gérer aisément sa solution d'affacturage.

- ✓ Création d'une application mobile (gratuite), accessible depuis un smartphone ou une tablette, permettant de gérer son contrat d'affacturage et d'accéder à la situation de son compte où que l'on soit.
- ✓ Pour développer la pratique de l'affacturage, il faudrait essayer d'intégrer une option d'affacturage dans les appels d'offres publics.
- ✓ Favoriser l'accès à l'affacturage de certains secteurs comme le BTP, l'industrie, les nouvelles technologies et le numérique, soumis à des conditions particulières de facturation, par la création d'un Fonds spécial (exemple BPIFRANCE en Europe).

### **7.2.2. Le reverse factoring ou affacturage inversé**

Technique de financement à l'initiative du client pour ses fournisseurs, le reverse factoring ou affacturage inversé (ou encore supply chain finance) vous permet de mandater par anticipation votre factor afin de payer vos fournisseurs dès réception de leurs factures. Recouvrant de nombreux avantages, à la fois pour le client et le fournisseur, cette technique vous permet, dans le même temps, de renforcer la rentabilité de votre entreprise et d'optimiser vos relations commerciales avec vos fournisseurs tout en prévenant leurs risques de défaillance financière en leur permettant de bénéficier d'un financement immédiat de leurs factures et de faire face à leurs besoins de trésorerie. Les avantages du reverse factoring se ressentent à plusieurs niveaux. Mais avant de parler des avantages, il serait judicieux de savoir que le reverse factoring nécessite certains prérequis.

#### **7.2.2.1. Prérequis du reverse factoring**

Le transfert de risque permet au donneur d'ordres d'approcher ses propres conditions de financement s'il s'engage de manière ferme et irrévocable à régler les factures injectées dans le dispositif de Reverse Factoring.

Afin de permettre un délai de paiement rapide du fournisseur, le donneur d'ordres doit être en capacité d'émettre un engagement de règlement dans des délais très courts après la réception de la facture fournisseur. Sans cela, les conditions de règlement anticipé ne seront plus nécessairement intéressantes pour les fournisseurs.

Le premier prérequis porte donc sur le processus allant de la réception des biens et services achetés à l'émission d'un bon à payer qui doit être fiable et rapide. De fait, certaines

natures d'achat se prêtent moins au Reverse Factoring, notamment lorsque les réceptions sont très complexes ou nécessitent des validations pouvant être longues.

Le second prérequis porte sur l'écart entre le taux accordé au donneur d'ordres dans le cadre du Reverse Factoring et le taux de financement des fournisseurs :

- ✓ sur le marché domestique, cet écart de taux va dépendre essentiellement de la qualité de la signature du donneur d'ordres ;
- ✓ sur les marchés plus émergents, l'écart de taux ne dépend plus nécessairement de La notation du donneur d'ordres mais d'autres facteurs liés à ces marchés (inflation notamment).

Si l'écart de taux entre donneur d'ordres et fournisseur est important, l'économie générée par le dispositif sera significative. Le donneur d'ordres pourra, en fonction de ses objectifs de gains, répartir l'économie ainsi générée entre les parties prenantes.

#### **7.2.2.2. Reverse factoring : l'amélioration de votre rentabilité et l'optimisation de vos relations commerciales avec vos fournisseurs**

Le reverse factoring vous permet ainsi de bénéficier de nombreux avantages :

- ✓ Un gain d'escompte des fournisseurs sans dégrader le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) de la société.
- ✓ L'optimisation de la politique d'achat.
- ✓ Le renforcement des relations commerciales avec les fournisseurs.
- ✓ L'amélioration des résultats et de la rentabilité de l'entreprise.

L'utilisation du reverse factoring instaure ainsi une relation privilégiée et partenariale avec les fournisseurs de l'entreprise. En les assurant de votre paiement anticipé, vous créez les conditions propices au développement positif de vos relations commerciales. Vous contribuez ainsi au développement de votre entreprise dans les meilleures conditions.

### **7.2.2.3. Reverse factoring : la prévention du risque de défaillance financière de vos fournisseurs**

Le reverse factoring recouvre, de même, de nombreux avantages pour vos fournisseurs :

- ✓ Une souplesse de trésorerie grâce au financement immédiat et sans frais des factures émises.
- ✓ La réduction des contraintes administratives liées aux procédures de relance clientèle.
- ✓ La prévention des risques de défaillance financière.

De cette façon, vous sécurisez ainsi vos approvisionnements tout en fidélisant vos fournisseurs qui peuvent, dès lors, faire face à leurs besoins de trésorerie et réduire le temps consacré à la gestion de leurs comptes clients pour le consacrer pleinement au développement de leur entreprise.

En résumé, la Société Générale étant en mesure d'offrir ses services en ce qui concerne le reverse factoring, nous proposons le schéma suivant pour faciliter la compréhension à nos futurs clients.

Après avoir parlé des prérequis ; des avantages du reverse factoring, il est bon aussi de noter que ce mode de financement ne peut se faire sans un support de communication adéquat.

### **7.2.2.4. Un support technologique indispensable au reverse factoring**

L'enjeu principal d'une plateforme de Reverse Factoring est la mise en relation des parties et la circulation fluide des informations entre elles. Elle doit donc idéalement comporter les fonctionnalités suivantes :

- ✓ chargement des bordereaux de règlement du donneur d'ordres ;
- ✓ calcul automatique des montants disponibles pour financement ;
- ✓ écran de demande de financement destiné au fournisseur calculant les frais financiers associés ;
- ✓ transfert des demandes de financement au financier et suivi de sa réponse ;

- ✓ création automatique pour le compte du donneur d'ordres des ordres de transfert contenant l'ensemble des pièces parvenues à date d'échéance, qu'elles aient ou non fait l'objet d'un financement.

Cependant, la complexité croissante des programmes et le besoin de transparence et d'indépendance de plus en plus exprimé par les donneurs d'ordres rendent de plus en plus utiles les fonctionnalités suivantes :

- ✓ outils de promotion du programme auprès des fournisseurs et de suivi de leur affiliation ;
- ✓ chargement de l'ensemble des pièces du compte fournisseur du donneur d'ordres, que les factures soient validées ou non, afin de donner à chaque fournisseur une vision intégrale de son compte clients ;
- ✓ mise à disposition de tableaux de reporting dont les détails soient exploitables par l'ensemble des parties ;
- ✓ gestion consolidée de programmes impliquant de multiples financiers («multi bancarité») et production automatique d'indicateurs statistiques de suivi du dispositif.

Enfin, des services d'acquisition électronique des données de facturation et de validation automatisée des factures s'avèrent clés pour garantir que le délai d'éligibilité de la facture au financement soit suffisant pour être intéressant aux yeux du fournisseur. A cet égard, les plateformes de Reverse Factoring les plus anciennes peuvent ne pas couvrir tout ou partie de ces fonctionnalités.

### **7.2.2.5. Les avantages du Reverse factoring**

#### **a- Pour le client**

- ✓ Amélioration et fidélisation de la relation commerciale avec le fournisseur ;
- ✓ optimisation de la trésorerie par la possibilité de l'allongement des délais de règlement ;
- ✓ financement immédiat des factures du fournisseur ;
- ✓ pas de transformation des dettes commerciales en dettes financières ;
- ✓ gain en productivité ;
- ✓ satisfaction clientèle.

**b- Pour le fournisseur**

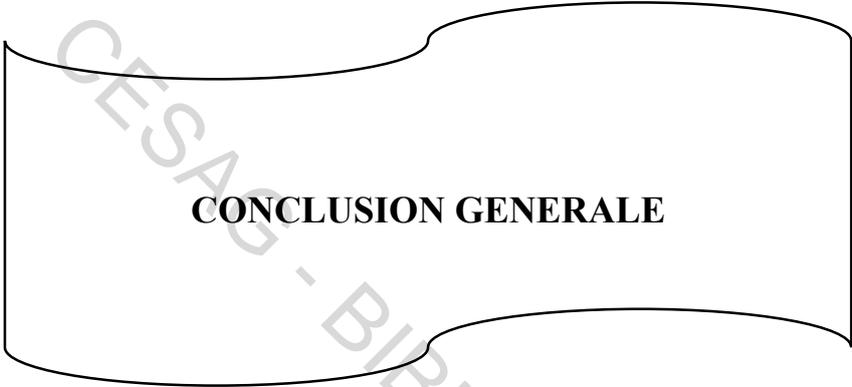
- ✓ Amélioration et fidélisation de la relation commerciale avec son principal client ;
- ✓ optimisation de la trésorerie ;
- ✓ financement immédiat des factures tirées sur le client ;
- ✓ réduction des frais liés à la gestion des factures tirées sur le client ;
- ✓ dès émission du « bon à payer » par le client, pas de possibilité de recours vers le fournisseur en cas d'insolvabilité du client ;
- ✓ gain en productivité ;
- ✓ satisfaction clientèle.

**CONCLUSION PARTIELLE**

Nous avons pu constater les points d'amélioration qu'apporte l'affacturage sur la santé financière de la SIPC. Aussi, nous avons pu constater les limites de l'affacturage, ce qui nous a permis de proposer des solutions pour améliorer le service. En dernier, point, nous avons proposé une autre solution d'affacturage qui est le reverse factoring dans la mesure où cette solution va plus loin que l'affacturage simple : elle touche les fournisseurs des clients soumis de la Société Générale.

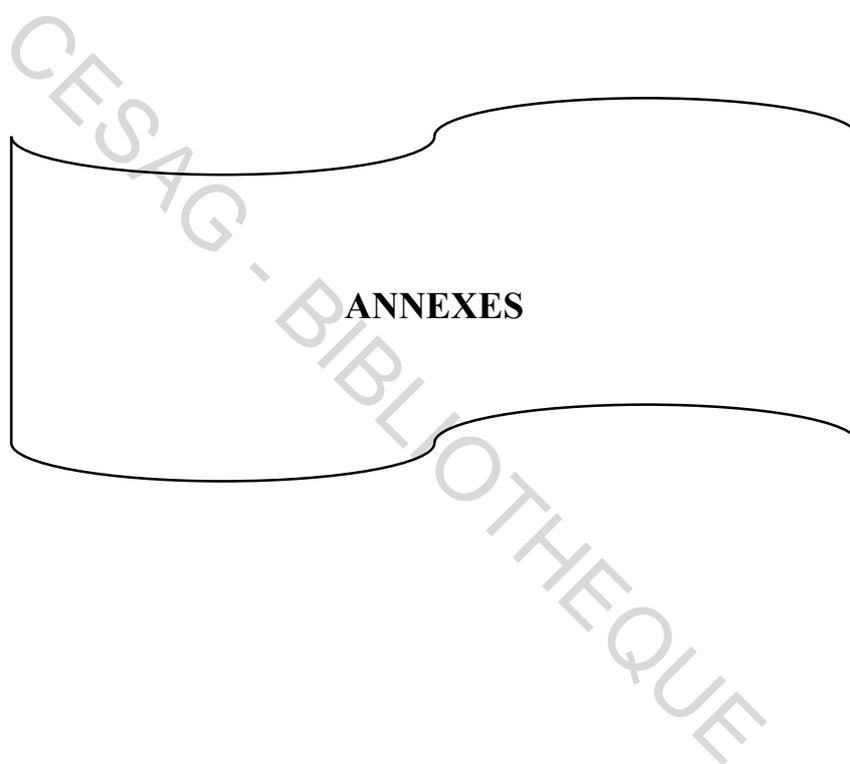
## **CONCLUSION 2e partie**

Dans cette deuxième partie, nous avons pu constater que la Société Générale essaye de répondre à la demande de toute sa clientèle à travers son produit qu'est l'affacturage. Il a donc été question de soumettre un client (SIPC) en affacturage après avoir évalué la santé financière de la PME. La santé financière étant en baisse, il était donc implicite que la SIPC adhère au programme d'affacturage de la SGBCI, pour essayer de régler ses problèmes de trésorerie. Après cela, nous avons donc relevé des points qui devront faire l'objet d'amélioration, pour permettre de développer encore plus la pratique de l'affacturage. Conscient que l'affacturage simple pourrait atteindre ses limites, nous avons aussi proposé le Reverse Factoring comme étant une autre solution alternative pour les PME.

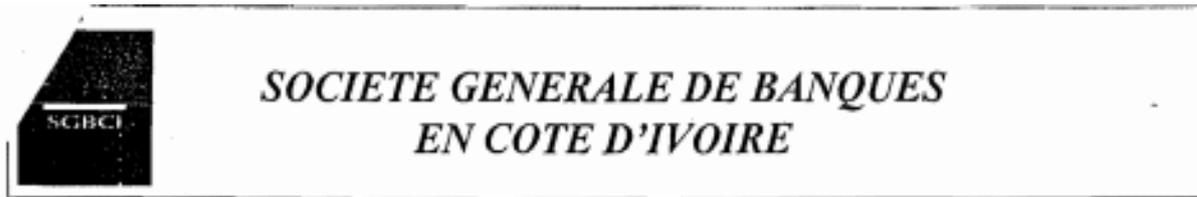


**CONCLUSION GENERALE**

Au terme de notre étude, nous retenons que l'affacturage, qui consiste pour une entreprise, à céder les créances qu'elle possède sur ses clients, à un organisme financier spécialisé, est une solution très avantageuse pour les PME, en l'occurrence pour la SIPC. En effet, le BFR de la SIPC était de plus en plus grandissant au fil des années. Il était donc question de résoudre le problème, au risque qu'elle ne dégrade encore sa santé financière. Dans un premier temps, si la SIPC voulait avoir recours au concours bancaires classique, elle aurait pu rencontrer des difficultés quant à l'octroi de ces concours du fait de sa dégradation financière. En plus de cela, il fallait copter la méfiance des banques à octroyer des concours à des PME qu'elles estiment fragiles. La solution d'affacturage paraissait donc être la meilleure pour la SIPC étant donné qu'elle ne sollicite pas de grandes conditions pour y adhérer. Alors, dans une démarche démonstrative, nous avons donc posé un diagnostic économique et financier à partir de ses états financiers afin de détecter le besoin de financement de la SIPC. Après diagnostic, il s'est donc avéré que la PME avait un réel problème de trésorerie. Ce constat nous a donc conduits à faire une simulation via l'affacturage pour montrer comment la société serait impactée par le service d'affacturage. Du financement des créances à la garantie commerciale en passant par la gestion du poste client, sont autant d'avantages que confère l'affacturage. Dès son adhésion à l'affacturage, la SIPC verra son besoin en fond de roulement baisser considérablement. Ses dépenses d'exploitation seront couvertes par les différents financements issus de l'affacturage. Mais, force est de constater que l'affacturage a aussi des limites. Bien vrai que répondant aux difficultés rencontrées par les PME, l'affacturage ne convient pas à toutes les PME, et cela pour diverses raisons. C'est en ce sens, que les entreprises pourraient se tourner vers d'autres formes d'affacturage, plus particulièrement le reverse factoring.



Annexe 1 : Crédit d'enlèvement



SOUSSION POUR L'OBTENTION DU CREDIT D'ENLÈVEMENT EN DOUANE EN 2009

CAUTION :	DOUANES : Service de Gestion Informatique
DOSSIER :	Soumission N�

Nous soussignés :

Représentés par :

D siring obtenir du Receveur Principal des Douanes   Abidjan la faculté d'enlever, au fur et à mesure de la vérification et avant liquidation et acquittement des droits et taxes jusqu'à concurrence de : TRENTE MILLIONS DE FRANCS CFA (30.000.000)

Les marchandises déclarées (I) - par nous commissionnaire agrée sous le n   
- pour notre compte par un commissionnaire agrée

Au bureau des Douanes de : ABIDJAN

Nous engageons envers ledit Receveur Principal à payer dans le délai maximum de dix jours de leur inscription au registre des liquidations, les droits et taxes dont les dites marchandises que le montant des remises ou intérêts légalement exigibles, et cela même en cas de liquidation consécutive à une révision, soit des déclarations, soit de nos écritures, ou de celles de l'expéditeur.

Et nous soussignés : SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE, représentés par :  
MM. respectivement

Après avoir pris connaissance de la présente soumission déclarons nous porter caution solidaire du principal obligé :  
nous engageant conjointement et solidairement avec lui aux fins de ci-dessus.

La présente soumission couvre toutes les marchandises déclarées durant l'année 2009 et reste valable jusqu'à exécution totale des engagements souscrits.

Fait   ABIDJAN le 21 OCTOBRE 2008

Fait   ABIDJAN le 21 OCTOBRE 2008

Caution solidaire

Principal obligé Lu et approuvé

BON POUR CAUTION PERSONNELLE ET SOLIDAIRE A CONCURRENCE DE :  
TRENTE MILLIONS DE FRANCS CFA ;  
MAJORES DES REMISES ET INTERETS DE RETARD LEGALEMENT EXIGIBLES.

Annexe 2 : Obligation cautionnée

Date d'échéance (en chiffre) **07 / 10 / 09**

N° ENREGISTREMENT :

A ABIDJAN, le 08/08/09

B.P.F. **12 288 324 FCFA**

Nous soussigné, \_\_\_\_\_ principal obligé,

et nous S G B C I

et COMPTE N° \_\_\_\_\_ caution solidaires

payerons contre la présente à l'ordre de M. le Receveur des Douanes à ABIDJAN

ou à son ordre à sa demande (1) ou, au plus tard le (2)SEPT OCTOBRE DEUX MIL NEUF

chez S G B C I

la somme de **DOUZE MILLIONS DEUX CENT QUATRE VINGT HUIT MILLE**

**TROIS CENT VINGT QUATRE FRANCS.**

" Valeur en droits de douanes et taxes assimilées "

Le redevable (3)

Vu et accepté

Les cautions (4)

BON POUR LA SOMME DE  
DOUZE MILLIONS DEUX CENT  
QUATRE VINGT HUIT MILLE  
TROIS CENT VINGT QUATRE  
FRANCS.

Le 08/08/09

BON POUR CAUTION SOLIDAIRE  
DE LA SOMME DE DOUZE  
MILLIONS DEUX CENT QUATRE  
VINGT HUIT MILLE TROIS CENT  
VINGT QUATRE FRANCS.

(1) En cas de paiement anticipé demandé par le comptable, les intérêts restant à couvrir seront remboursés.

(2) A quatre mois (date en toutes lettres).

(3) Faire précéder la signature de la mention en toutes lettres : bon pour la somme de ...

PTT. 100060

(4) Faire précéder la signature de la mention en toutes lettres : bon pour caution solidaire de la somme de ...

Annexe 3 : La caution d'agrément



## SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE

N/REF :

### CAUTION D'AGREMENT

Nous soussignés, SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE, Société Anonyme avec conseil d'Administration au Capital de FCFA 15 555 555 000 dont le siège social est à ABIDJAN, 5 & 7 Avenue Joseph ANOMA,

représentée par MM. I. [redacted] et [redacted], respectivement **Directeur Adjoint et Directeur**, agissant *ès-qualités*, autorisés à signer et à prendre des engagements en son nom,,

déclarons reconduire pour l'année 2009 la caution de FCFA 10 000 000 (DIX MILLIONS DE FRANCS CFA) pour le compte de

vis à vis du **Ministère de l'Environnement Et des Eaux Et Forêts**, en exécution des dispositions du décret n° 78 234 du 20 MARS 1978, réglementant la profession d'Exportateur de Bois et de Produits Ligneux.

«le présent engagement est valable du 01/01/2009 au 31/12/2009, à défaut d'avoir été prorogé ou mis en jeu avant cette date, il deviendrait caduc et sans effet, même en l'absence d'une mainlevée expresse ou de restitution de l'acte original ».

Le Tribunal d'Abidjan sera seul compétent pour régler toutes les contestations qui pourront surgir à l'occasion des présentes

Fait à ABIDJAN, le 17 Octobre 2008

*[Handwritten signature]*  
*[Handwritten text]*

Annexe 4 : La caution provisoire



# SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE

N/REF : I

## CAUTION PERSONNELLE ET SOLIDAIRE DELIVREE EN REMPLACEMENT DU CAUTIONNEMENT "DENOMME CAUTIONNEMENT PROVISOIRE"

Nous soussignés, **SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE**, Société Anonyme au capital de FCFA 15.555.555.000 dont le Siège Social est à ABIDJAN, 5 & 7 Avenue : Joseph ANOMA, 01 B.P 1355 ABIDJAN 01, représentée par MM :  
Directeur Adjoint & Sous-directeur, agissant es qualités, autorisés à signer et à prendre des engagements en son nom,

déclarons par la présente, nous porter caution personnelle et solidaire de  
jusqu'à concurrence d'un montant de 15.000.000 FCFA, relatif aux travaux de construction de cinq (5) complexes d'infrastructures scolaires (primaires et préscolaires) et d'équipements communautaires dans les régions frontalières - LOT T2 ; Mané soit :

- 15.000.000 FCFA
- QUINZE MILLIONS DE FRANCS CFA

Cela en remplacement du cautionnement dénommé « cautionnement provisoire », qui doit être fourni en garantie de l'engagement que constitue l'offre de l'entreprise.

Nous nous engageons avec renonciation aux bénéfices de discussion et de division, et renonciation aux bénéfices des articles 2037 et suivant du code civil, à verser immédiatement à l'Administration, à sa première demande, sans mise en demeure préalable et sans qu'il soit besoin d'une quelconque démarche judiciaire ou administrative, toute somme jusqu'à concurrence du montant indiqué ci-dessus, soit : **QUINZE MILLIONS DE FRANCS CFA**

Il est expressément convenu et accepté que la **SOCIETE GENERALE DE BANQUES EN COTE D'IVOIRE**, caution personnelle et solidaire, ne pourra différer le paiement ou soulever de contestations pour quelque motif que ce soit.

La présente caution personnelle et solidaire sera libérée par l'Administration dans les trente (30) jours qui suivront la date de la désignation définitive du candidat retenu pour les **travaux de construction de cinq (5) complexes d'infrastructures scolaires (primaires et préscolaires) et d'équipements communautaires dans les régions frontalières - LOT T2 ; Mané.**

Toutefois, il est convenu que la libération de la présente caution n'interviendra que lors de la constitution intégrale du cautionnement définitif dans le cas où l'entreprise serait reconnue adjudicataire.

Pour ce qui concerne l'exécution de la garantie, nous déclarons faire élection de domicile en République de Côte d'Ivoire à l'adresse suivant:  
« Le Tribunal d'Abidjan sera seul compétent pour régler toutes contestations qui pourront surgir à l'occasion des présentes. »

Fait à Abidjan, le 13 Juillet 2009

*Signature manuscrite*

## Annexe 5 : Activité des sociétés d'affacturage en 2014

asf - statistiques d'activité

<b>L'ACTIVITE DES SOCIETES D'AFFACTURAGE EN 2014</b>						
<b>1. PRODUCTION DE L'ANNEE</b> (1)	<b>Montant (en millions d'euros)</b>			<b>Nombre (en milliers d'unités)</b>		
	En 2013*	En 2014	Variation 2014 / 2013	En 2013*	En 2014	Variation 2014 / 2013
<b>Total des opérations</b>	200 499	226 598	+13,0%	39 540	41 212	+4,2%
. Opérations réalisées sur le plan national	161 883	169 626	+4,8%	35 968	36 311	+1,0%
. Opérations réalisées sur le plan international	38 616	56 973	+47,5%	3 572	4 900	+37,2%
. A l'exportation	30 866	47 181	+52,9%			
. A l'importation	7 749	9 792	+26,4%			
<b>2. ENCOURS EN FIN D'ANNEE</b> (2)	Au 31.12.2013*	Au 31.12.2014	Variation 2014 / 2013			
<b>Montant total</b> (en millions d'euros)	30 460	33 523	+10,1%			
. Opérations réalisées sur le plan national	24 798	25 579	+3,1%			
. Opérations réalisées sur le plan international	5 662	7 944	+40,3%			
<b>3. NOMBRE DE CLIENTS</b> (en unités) (3)	38 515	40 612	+5,4%			

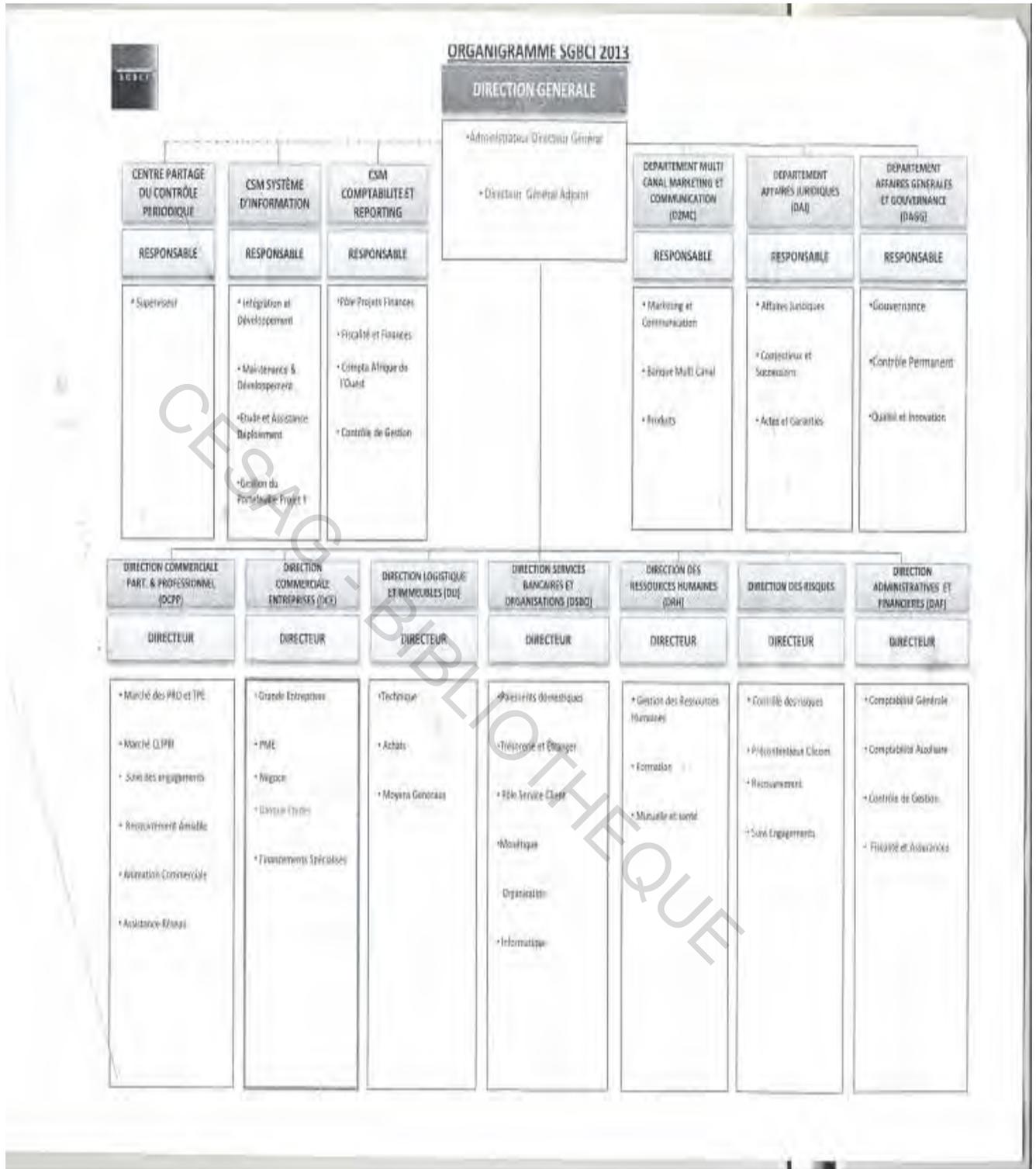
\* Les chiffres concernant 2013 sont exprimés sur la base des sociétés adhérentes au 1er janvier 2015. Ils tiennent compte des modifications, parfois sensibles, qui ont pu être apportées par certaines sociétés aux informations fournies l'année précédente.

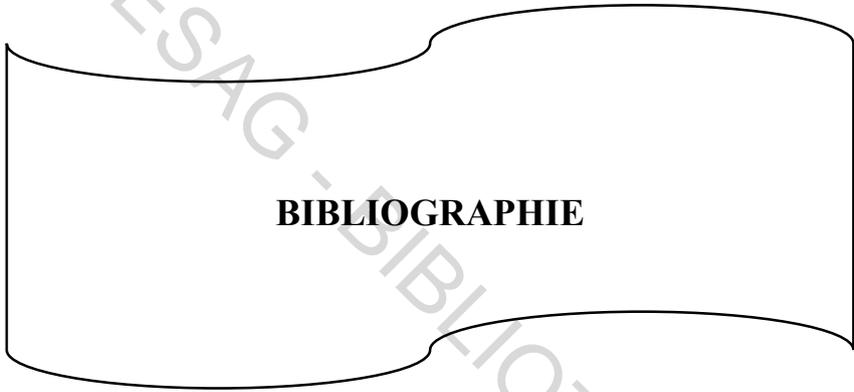
(1) Créances prises en charge au cours de l'année. Hors opérations de "floor plan" et de forfaitage.

(2) Encours net des créances à recouvrer en fin d'année. Hors opérations de "floor plan" et de forfaitage.

(3) On désigne par "clients" les entreprises qui ont conclu un contrat d'affacturage pour les distinguer des "acheteurs" qui sont les entreprises dont les clients sont les créanciers.

Annexe 6 : Organigramme SGBCI





**BIBLIOGRAPHIE**

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## OUVRAGES

- 1- **AMELON Jean-Louis & CARDEBAT Jean-Marie (2010)** ; *Les nouveaux défis de l'internationalisation: Quel développement international pour les entreprises après la crise ?* ; édition De BOECK ; Paris ; 433 pages
- 2- **AUSSAVY Michel & BERTHELIER Philippe (1994)** ; *Manager des comptes clients avec l'affacturage* ; édition FOUCHER, Paris ; 96 pages
- 3- **BECUE Paul (2013)**; *Assurance-crédit et assurance-cautionnement* ; édition WOLTERS KLUWER BELGIUM ; Belgique ; 300 pages
- 4- **CASHIN-RITAINE Eleanor (2001)** ; *Les cessions contractuelles de créances de sommes d'argent dans les relations civiles et commerciales franco-allemandes* ; Edition LGDJ (Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence) ; Paris ; 644 pages
- 5- **CHAKRABORTY Partho H. & SONMALE Arvind (2015)**; *Factoring: A Powerful Tool in the World of Finance*; édition Notion Press 2015; United states; 318 pages
- 6- **COLLE Philippe (2000)** ; *La prévention de la défaillance de paiement: actes du 2e congrès Sanguinetti* ; édition LARCIER ; Paris ; 355 pages
- 7- **COSTA Ligia Maura (1998)** ; *Le crédit documentaire: étude comparative* ; édition LGDJ ; Paris ; 273 pages
- 8- **CRINJS Marie-Anne (1995)** ; *L'Office national du ducroire: ou le secteur public de l'assurance-crédit à l'exportation* ; édition LARCIER, Paris ; 203 pages
- 9- **DHENIN & AZMANI Souhai (2004)** ; *Gestion de la relation commerciale* ; édition BREAL ; Paris ; 225 pages
- 10- **De COUSSERGUES SYLVIE & THABUY Jean (1984)** ; *Analyse du risque des crédits bancaires* ; CLET Editions Banque, Paris ; 126 pages
- 11- **De la BRUSLERIE Hubert (2010)** ; *Analyse financière : Information financière, évaluation, diagnostic* ; édition DUNOD ; Paris, 529 pages.
- 12- **De SERVIGNY Arnaud & ZELENKO Ivan (2010)** ; *Le risque de crédit - 4ème édition - Nouveaux enjeux bancaires* ; édition DUNOD ; Paris ; 336 pages.
- 13- **GAUTHIER Antoine (1953)** ; *Traité de la subrogation de personnes, ou Du paiement avec subrogation* ; édition LIBRAIRIE DU CONSEIL D'ETAT ; Paris ; 660 pages.
- 14- **GIBOU Pierre (2012)** ; *Mobilisation du poste clients* ; édition DUNOD, Paris, 85 pages
- 15- **GRAWITZ Madeleine (1990)**; *Bakounine*; édition PLON; Paris; 620 pages

- 16- **Jack FORGET (2005)** ; *Gestion de la trésorerie : optimiser le gestion financière de l'entreprise à court terme* ; éditions d'Organisations ; 240 pages
- 17- **Khan M. Y. (2010)**; *Financial Services*; édition Tata McGraw Hill ; New Delhi; 960 pages
- 18- **Moulin (2009)**; « *L'affacturage* » in *Le droit de l'ingénierie financière* ; édition GUALINO, 600 pages
- 19- **OGIEN Dov (2008)**, *Gestion financière de l'entreprise*, édition DUNOD ; Paris ; 192 pages.
- 20- **RICHARD Jacques & COLLETTE Christine (2008)** ; *comptabilité générale : système français et normes IFRS* ; édition DUNOD ; Paris ; 672 pages
- 21- **RUDDY Noel, MILLS Simon, DAVIDSON Nigel (2006)**; *Factoring: The Law and Practice of Invoice Finance*; Edition Sweet & Maxwell; Londres ; 511 pages
- 22- **TANOHI-BIAN Jean Christian (2012)** ; *L'essentiel sur les crédits* ; Abidjan ; 213 pages
- 23- **WHITTINGTON O. Ray, DELANEY Patrick R. (2012)**; *Wiley CPA Exam Review 2012, Financial Accounting and Reporting*; édition HOBOKEN; New jersey; 1080 pages

#### ARTICLES

- 1- **AGBIA Lucien (2014)** ; Crédits aux entreprises ; *PME MAGAZINE* ; N° 45 : 47-51
- 2- **APOTEKER Thierry (1996)** ; Les relations banques PME: un éclairage théorique sur les stratégies pour les banques françaises ; *Revue Banque stratégie* ; N° 130 : 3-10
- 3- **BEZANÇON, CHATENT et DAVID (2009)** ; Bien gérer le risque client ; *Revue fiduciaire comptable*, Vol. 14 : 45-46
- 4- **Céline KAUFFMAN (2005)**; Le financement des PME en Afrique; *Perspective économique en Afrique 2004/2005* ; repère n°7 : 1-6
- 5- **DERREUMAUX Paul (2009)** ; Difficulté des financements des PME en Afrique, à qui la faute ; *le financement des PME en Afrique Subsaharienne* ; Vol. (1) : 1-7
- 6- **FRISO Antoine (2007)** ; Affacturage et LBO ; *Lettre MBA* ; Vol. (3) : 10-14 pages
- 7- **PARANQUE Bernard (1998)**, Structure financière des entreprises industrielles françaises : une approche en termes de convention de financement ; *Bulletin de l'observatoire des entreprises de la banque de France*, Bulletin n°57 : 11-22

- 8- **VERNIER E. & FLAMENT S. (2004)**, La personnalité du créateur d'entreprise, facteur déterminant dans l'octroi d'un prêt ; *Revue Banque Stratégie* ; n°220 : 20-27

### WEBOGRAPHIE

- 1- BERNET-ROLLANDE Luc (consulté le 27/07/15), Les crédits par signature ; <http://www.banque-info.com/fiches-pratiques-bancaires/les-credits-par-signature>
- 2- BURDEYRON Olivier (consulté le 25/08/2015) ; Agency factoring ; [http://www.e-affacturage.fr/definition/agency\\_factoring.html](http://www.e-affacturage.fr/definition/agency_factoring.html)
- 3- BRAUDO Serge ; dictionnaire du droit privé ; Paris 1996 ; <http://www.dictionnaire-juridique.com/definition/credit-bail.php>
- 4- CCM Benchmark Group (consulté le 12/08/2015); Encyclopédie ; <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/credit-spot/>.
- 5- DUVAL Thierry (consulté le 30/07/2015) ; Expert Postes Clients; <http://www.expertposteclients.com/blog/comprendre-ce-qu-est-l-affacturage/comment-se-deroule-une-operation-d-affacturage.html>
- 6- JEULIN Arnaud (consulté le 26/07/2015) ; Lexique finance ; <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-C/Compte-clients.html>
- 7- JEULIN Arnaud (consulté le 27/07/2015) ; Lexique finance ; <http://www.trader-finance.fr/lexique-finance/definition-lettre-D/Dette-d-exploitation.html>
- 8- MALHERBE Francis (consulté le 26/07/2015) ; La comptabilité nationale ; <http://www.comptanat.fr/pcg/fonc4.htm>
- 9- ROBET Thibaut (consulté le 05/09/15) ; Affacturage partiel ; <http://www.groupechateaudun.com/lexique/affacturage-partiel-2/>
- 10- SYLVESTRE Fanny (consulté le 16/08/2015) ; les obligations cautionnées ; <http://www.finance-banque.com/dictionnaire-fiscal-obligations-cautionnees.html>