

Les conditions d'efficacité du redressement des PME défaillantes par la banque

The conditions for effective recovery of failing SME's by the bank

GHEDDACHE Lyés

Université Mouloud MAMMERY de Tizi Ouzou (Algérie)

Laboratoire LAREMO

Information sur l'article

Reçu le :26/12/2021

Accepté le :23/02/2022

Publié le :21/03/2022

Mots clés:

Mot clé.1: Banque

Mot clé.2:PME

Mot clé.3: Défaillance

Mot clé.4: Redressement

Mot clé.5: Renégociation

Codes de classification JEL: G33

; G 21 ; D 82.

Résumé:

Cette contribution tente d'analyser les facteurs explicatifs des difficultés de redressement des entreprises défaillantes par les banques. Après avoir interrogé un échantillon de banquiers, nous nous sommes rendu compte que les taux de réussite des tentatives de sauvetage sont assez faibles. Les explications données par les banquiers renvoient à des facteurs externes (intensité concurrentielle et problèmes avec les clients). Or, une analyse plus poussée permet de voir que les échecs peuvent également provenir d'autres facteurs. Il est donc essentiel pour les banques de considérer le phénomène de défaillance dans sa globalité et comme étant un processus dynamique et de s'orienter vers des modèles prédictifs.

Keywords:

Keyword.1:Bank

Keyword.2: SME

Keyword.3: Bankruptcy

Keyword.4: Business recovery

Keyword.5: Credit renegotiation

JEL Classification Codes: G33 ; G

21 ; D 82.

Abstract :

This contribution attempts to analyze the factors explaining the difficulties in recovering failing companies by banks. After interviewing a sample of bankers, we found that the success rates of rescue attempts are quite low. The explanations given by the bankers refer to external factors (competitive intensity and problems with customers). However, on closer analysis, the failure can be caused by other factors as well. It is therefore essential for banks to consider the phenomenon of default as a whole and as a dynamic process and to move towards predictive models.

Auteur correspondant: GHEDDACHE Lyés, gheddachelyes@gmail.com

1- Introduction:

La défaillance d'entreprise est un problème majeur dans une économie de marché. Elle engendre des conséquences graves sur les plans micro-économiques et macroéconomiques (pertes d'emplois, destruction de l'outil productif, etc.). Par ailleurs, le caractère grave de la défaillance provient du fait que c'est un phénomène dynamique et évolutif (Crutzen & Van Caillie, 2007). De plus, ce phénomène touche non seulement les entreprises fragiles, mais aussi celles qui sont très performantes et prospères.

Sortir l'entreprise de la spirale de la défaillance représente un véritable défi qui peut nécessiter l'intervention de plusieurs acteurs. Nous-nous sommes intéressés dans la présente étude, à la contribution de la banque au redressement de l'entreprise défaillante. En effet, actuellement, le tissu productif en Algérie est constitué majoritairement de PME privées dans divers secteurs d'activité et qui contribuent très activement à la croissance économique (Merhoun & Benhalima, 2019). Par ailleurs, l'importance du redressement des PME en difficultés par les banques représente une contribution au maintien de la diversité du tissu des PME, des emplois associés, de la valeur ajoutée créée pour l'économie nationale. Il est également utile de rappeler que l'intérêt de l'émergence et de la préservation d'un tissu de PME s'est affirmé dès la fin des années 1980, suite à la chute du prix du baril et à la fragilité du tissu industriel dominé par les grandes entreprises publiques (Bouyacoub A. , 2004; Bouyacoub & Benchikh, 2020). De plus, la réussite du sauvetage des PME en difficultés permet à la banque de sauvegarder une relation commerciale susceptible de lui générer de la rentabilité. L'avantage pour la banque est également du point de vue informationnel. Ainsi, une ancienne relation présente une asymétrie informationnelle moins élevée qu'un nouveau client pour l'engagement de la banque. En outre, les pouvoirs publics ont engagé plusieurs dépenses pour l'éclosion et, surtout, le maintien de PME privées. Ainsi par exemple, le FGAR a été mis en place afin de garantir les crédits accordés par les banques aux PME de différents secteurs (Boutoura & Smaili, 2018). L'objectif étant d'inciter les banques à accompagner ces entités même si elles sont fragiles.

Dans l'étude que nous avons menée, nous-nous sommes appuyés sur l'interview de banquiers pour nous faire part de leurs propres expériences en matière de suivi de dossiers de PME privées défaillantes dans le règlement de leurs crédits. La défaillance renvoie ici à une situation où une banque constate une succession d'impayés de la part d'une entreprise. En ce sens, un processus visant à régulariser la situation est engagé et de redresser l'entreprise cliente. Il est à préciser que le redressement ne renvoie pas ici au redressement judiciaire, ni même à la restructuration. Il s'agit, en fait, d'un processus de renégociation qui s'inscrit plus en amont, dont l'enjeu est d'éviter le redressement judiciaire et la liquidation, qui sont des processus trop longs et coûteux (Séverin, 2006).

La question qui va guider le présent travail peut être formulée en ces termes : « *quels sont les facteurs qui concourent à l'échec du redressement des PME en difficultés, et ce, malgré les tentatives d'arrangement à l'amiable initiées par la banque ?* ».

Dans notre étude, nous partons de trois hypothèses de recherche:

Hypothèse 1: pour garantir un taux de réussite satisfaisant dans le redressement des PME, la renégociation doit aller au-delà des aspects strictement financiers doit toucher à divers facteurs.

Hypothèse 2: la défaillance de la PME étant un problème complexe et dynamique, le redressement doit s'inscrire sur une logique de relation à long terme et doit faire intervenir plusieurs acteurs.

Hypothèse 3: la réussite du redressement nécessite, pour la banque, de passer d'une logique curative vers une logique prédictive (faisant intervenir des modèles statistiques) afin de pouvoir intervenir à temps.

Pour tenter d'apporter des éléments de réponse à cette question, le travail est organisé en quatre parties. Nous commençons par une vue d'ensemble sur le sujet du redressement d'entreprise en difficultés. Ensuite, nous présentons la méthodologie suivie pour la réalisation de cette étude de terrain, puisque nous avons collecté de l'information auprès de neuf banquiers travaillant dans des banques publiques. Un autre volet concerne les résultats obtenus à travers les questionnaires d'enquête. Ces derniers nous ont permis de constater que les taux de réussite des arrangements à l'amiables étaient assez faibles, et pour lesquels les banquiers nous ont présenté des facteurs explicatifs. Puis, le dernier point est réservé à l'analyse d'autres éléments pouvant être à la source des échecs des tentatives de redressement. Nous nous sommes appuyés pour cela sur divers facteurs qui reviennent dans la littérature mais qui n'ont pas été mentionnés par les banquiers interrogés.

2- Le redressement d'entreprises en difficultés : éléments de littérature

Il est utile de rappeler que la notion de redressement ne renvoie pas à la procédure judiciaire, comme signalé dans l'introduction. Il s'agit en fait, de tenter de sauver l'entreprise sans passer par la justice. Nous nous intéressons ici à la position du banquier vis-à-vis du problème de la défaillance d'une entreprise cliente. Bien évidemment, à côté de cette relation, d'autres créanciers ont des droits sur l'entreprise.

2-1- Le phénomène de la défaillance dans la recherche académique

Suivant leurs orientations, les travaux peuvent être regroupés en trois grandes catégories. Les travaux les plus anciens et les plus nombreux concernent la prédiction du problème de défaillance à partir de la détection de symptômes significatifs. Leur but est d'estimer la probabilité de défaillance d'une entreprise. Cette approche par les symptômes ne fournissant pas une explication globale du phénomène, d'autres études se sont alors intéressées à l'explication de la défaillance à travers l'analyse de ses causes. La défaillance n'étant pas une situation qui apparaît subitement, une troisième catégorie de recherches s'est donc penchée sur la compréhension du processus (Crutzen & Van Caillie, 2007). Cette dernière orientation, à travers une analyse de la dynamique de la défaillance, a permis de mettre en avant des effets d'enchaînements d'une combinaison de facteurs de diverses natures (organisationnelle, stratégique, financière et opérationnelle) et qui évoluent dans le temps.

A ce titre, (Claveau, Perez, & Serboff, 2018), constatent que l'inventaire des recherches permet de constater que la défaillance est un phénomène multidimensionnel et dynamique qui peut trouver ses racines dans de multiples contextes (la variété des profils de défaillance observés).

Sur le plan chronologique, l'étude de la défaillance de l'entreprise est passée par trois phases. Dans un premier temps, les chercheurs se sont intéressés aux variables financières pouvant les aider à la prédiction de la défaillance et de pouvoir classer les entreprises suivant le risque qu'elles présentent. Cette optique intéresse particulièrement les banquiers dans leur souci

d'une gestion préventive du risque de crédit. Dans un deuxième temps, les travaux se sont orientés vers la recherche des causes et des symptômes de la défaillance. La troisième phase de la recherche est marquée par le passage d'une optique de prédiction statique et à court terme vers des approches considérant la défaillance comme processus dynamique. Ce passage est très intéressant dans la mesure où l'on s'intéresse, à la fois, aux aspects préventifs et explicatifs de la défaillance.

2-2- L'arbitrage du banquier entre redressement et procédure formelle

Lorsque les créanciers doivent régler le problème d'une entreprise défaillante, ils ont le choix entre la renégociation privée (à l'amiable) ou de passer procédure formalisée et supervisée par un tribunal (Blazy, Martel, & Nigam, 2010; Nigam & Boughanmi, 2017). L'arbitrage entre convenance privée et faillite formelle est directement lié à l'approche coasienne du contentieux (Blazy, Martel, & Nigam, 2010). Divers travaux en mis en lumière un ensemble d'arguments et de contre-arguments qui vont guider le choix des créancier entre la solution privée et la procédure formelle.

2-2-1- Les arguments favorables à l'arrangement à l'amiable

En premier lieu, les accords informels sont considérés comme étant moins coûteux que les procédures de résolution formelles. En effet, lorsque les créanciers optent pour une renégociation privée avec le débiteur défaillant, ils évitent par là un ensemble de frais qu'impliquerait une procédure de mise en faillite. En fait, une procédure formelle engendre à la fois des charges directes (liées à la procédure judiciaire) et des charges indirectes (représentant essentiellement des coûts d'opportunités). Ce sont des coûts qui vont réduire la valeur qui sera récupérée à la vente de l'entreprise puisqu'ils seront à la charge de celle-ci. En partant de cette optique, les créanciers seront plus favorables à une renégociation privée qu'une mise en faillite. Cependant, il est important de noter que le coût d'une renégociation privée est difficile à mesurer, puisqu'il s'agit d'un accord informel qui est mené dans la confidentialité (Blazy, Martel, & Nigam, 2010). Aussi, les restructurations extrajudiciaires sont plus rapides que le processus judiciaire qui est assez lourd avec ses diverses procédures. La confidentialité est un autre argument qui est en faveur de la solution privée. Ainsi, la renégociation privée permet de préserver la confidentialité concernant la situation difficile que traverse l'entreprise. Cela permet de maintenir la confiance des créanciers et d'éviter les effets de mauvaise réputation, ce qui est susceptible de générer de la valeur (Blazy, Martel, & Nigam, 2010).

La perte de contrôle des managers de l'entreprise au profit des représentants légaux (lors d'une procédure de faillite), rend la renégociation privée préférable pour les créanciers. Ce problème est source de conflits entre l'équipe dirigeante et les représentants légaux (Franks & Nyborg, 1996), ce qui complique alors plus la situation pour les créanciers soucieux de récupérer leurs fonds.

Par ailleurs, plusieurs autres facteurs peuvent influencer sur le cours et l'issue de la renégociation. Ainsi, par exemple, la concentration de l'actionnariat est un élément favorisant une bonne issue à la renégociation privée. Le banquier a en face de lui des dirigeants très impliqués dans les affaires de l'entreprise, contrairement à un actionnariat dispersé (Séverin, 2006). Aussi, la spécificité des actifs peut également venir influencer le comportement des créanciers. Ceux-ci sont très favorables à la renégociation puisque la revente des actifs sur le marché secondaire est très difficile en cas de liquidation.

La nature de la dette compte beaucoup dans l'arbitrage entre renégociation privée et faillite. En fait, la dette bancaire contrairement à la dette obligataire, facilite la renégociation de par son caractère monolithique (Séverin, 2006).

De même, la structure de l'endettement de l'entreprise conditionne la renégociation privée. En effet, les dettes à court terme, contrairement aux dettes à long terme sont plus fréquemment exigibles. Ici le problème provient du fait que le banquier exerce une plus forte pression sur les dirigeants de l'entreprise, ce qui peut conduire à l'échec du processus de renégociation (Séverin, 2006).

2-2-2- Les arguments favorables à la procédure de faillite :

Dans certaines situations, la procédure collective peut s'avérer le moyen le plus efficace de résoudre le problème de l'entreprise défaillante. En effet, même si la négociation privée est la solution généralement souhaitée par la banque, quelques facteurs peuvent entraver la démarche.

Ainsi, la multiplicité des créanciers de l'entreprise défaillante est un autre obstacle à la renégociation privée. En ce sens, plus les ayants droit sont nombreux, plus les problèmes de coordination entre ceux-ci surviennent, ce qui favorise donc la procédure formelle. Chaque créancier est incité à procéder individuellement à la liquidation afin de garantir le recouvrement intégral (Blazy, Martel, & Nigam, 2010), ce qui pourra avoir comme conséquence aura pour conséquence une perte de valeur de l'entreprise. De ce fait, les procédures collectives permettent de mieux préserver la valeur de l'entreprise défaillante et une recherche d'acquéreurs potentiels. En fait, la procédure de faillite élimine l'anarchie occasionnée par le manque de coordination des créanciers. Elle commence par le gel des paiements et la suspension des droits de tous les créanciers ce qui permet de résoudre la situation dans la sérénité. Par ailleurs, le fait que certains créanciers moins prioritaires que d'autres peuvent s'opposer à la négociation privée. Ceux-ci seront donc incités à favoriser la procédure collective qui leur permettrait un meilleur niveau de recouvrement de leurs créances.

L'autre facteur qui peut privilégier la mise en faillite de l'entreprise défaillante à la renégociation privée est lié la nature de la relation bancaire. Ainsi, plus le nombre de banques qui financent l'entreprise est élevé, la faillite sera privilégiée en cas de défaillance de celle-ci (Séverin, 2006). Par contre, lorsque l'entreprise n'est financée que par un nombre restreint de banques, la renégociation privée est la solution qui est avancée par rapport à la mise en faillite. L'avantage est dans ce cas-ci est que l'entreprise entretient des relations privilégiées avec les quelques banques qui la financent (Séverin, 2006).

Un autre problème qui gêne la renégociation privée provient de l'incomplétude des contrats de crédit et de l'asymétrie informationnelle qui en est liée. En effet, ces contrats sont par nature incomplets (Blazy, Martel, & Nigam, 2010). En ce sens, les créanciers ne peuvent pas déterminer avec suffisamment de précision la situation financière de l'entreprise. Les managers ont donc l'avantage d'accéder à de l'information privilégiée qu'ils ne vont pas partager avec les partenaires externes, et notamment en situation de crise, ce qui incite alors les créanciers à favoriser la mise en faillite plutôt que la renégociation privée. En fait, l'asymétrie informationnelle détériore la confiance des créanciers vis-à-vis des managers de

l'entreprise, ce qui va les inciter à choisir la procédure de faillite malgré son coût plus élevé que la renégociation privée.

Par ailleurs, la structure du bilan de l'entreprise défaillante peut jouer en faveur de la mise en faillite. En ce sens, les créanciers peuvent espérer récupérer leurs fonds à partir de la liquidation lorsque l'entreprise dispose d'actifs matériels. Contrairement à cela, la renégociation sera presque forcée lorsque le patrimoine de l'entreprise est essentiellement constitué d'actifs immatériels puisque leur valeur de revente tend vers la baisse lors de la mise en faillite.

2-3- Les conditions de réussite de la renégociation :

D'après les banquiers interrogés, l'essentiel des tentatives d'arrangement à l'amiable s'appuie sur la renégociation des termes initiaux du crédit. Nous avons donc eu des réponses de type « ...le rééchelonnement de la dette », ou bien « ...c'est au cas par cas, des fois le rééchelonnement ». Le banquier tente aussi d'amener le client vers une solution de type « versements partiels de sorte qu'il n'y ait pas trois échéances impayées ». C'est-à-dire que le client est invité à fournir un effort, lorsque c'est possible, et éviter d'afficher un cumul d'impayés trop important. Toutefois, la réussite de la renégociation des contrats de crédit dépend de plusieurs variables.

2-3-1- Les caractéristiques de l'entreprise :

Certaines caractéristiques propres à l'entreprise peuvent être considérées par le banquier lors de la renégociation. Ainsi, lorsque la valeur des actifs est élevée et leur degré de spécificité est faible, celui-ci est plus favorable que dans le cas inverse (Séverin, 2006). En effet, la faible valeur des actifs minimise les chances de récupération de la totalité des fonds prêtés lors de la revente. De plus, lorsque l'entreprise a des actifs spécifiques, ceux-ci sont très difficiles à vendre sur le marché, et dans ce cas le banquier est plus réticent à renégocier. Dans les cas étudiés, les entreprises défaillantes appartiennent à des secteurs d'activité fortement concurrentiels. Leurs investissements servant de garanties ne sont donc pas spécifiques. Leur revente est plutôt facile. Par contre, leur valeur marchande peut être aléatoire, soit parce qu'ils sont déjà vétuste, ou bien dépassés technologiquement.

Par ailleurs, la structure du capital est une autre caractéristique qui favorise la renégociation financière lorsque celle-ci est concentrée. Ainsi, la renégociation est facilitée par l'existence d'actionnaires de référence (Séverin, 2006). Sur ce plan, les PME algériennes sont de type familial et ont souvent un seul dirigeant, ce qui facilite la renégociation du crédit avec la banque.

2-3-2- Les caractéristiques des contrats de crédit :

La flexibilité des contrats bancaire représente plusieurs avantages dans le cadre du redressement des entreprises en difficultés. Ainsi, lors de la renégociation, le banquier a la possibilité de renforcer le contrat par des clauses restrictives (limitant le risque d'opportunisme). De plus, il peut exiger des garanties supplémentaires, ce qui permettra de renforcer sa position et de favoriser ainsi la renégociation.

Aussi, contrairement à un emprunt obligataire, le crédit bancaire présente l'avantage de la concentration du nombre de prêteurs. Cette caractéristique permet de réduire les problèmes de coordination. En ce sens, la dette bancaire est plus facile à renégocier qu'une dette obligataire.

Sur le plan de la maturité de la dette, contrairement aux dettes à long terme, la renégociation est plus difficile lorsqu'il s'agit de dettes à court terme. En fait, leur exigibilité rapprochée conduit à une pression plus forte des créanciers sur les décisions prises par les dirigeants (Séverin, 2006).

2-3-3- L'intensité et la nature de la relation bancaire :

Les relations de clientèle entre un établissement bancaire et son client se définissent comme des relations de long terme plus ou moins denses (Séverin, 2006). Plusieurs indicateurs permettent de définir le niveau d'intensité de la relation. Il peut s'agir, entre autres, de la durée de la relation, du nombre de lignes de crédit, etc.

L'importance des liens sociaux entre le banquier et son client peut aussi faciliter la renégociation en cas de difficulté de l'entreprise à rembourser son crédit. En effet, un banquier et son client peuvent nouer des relations qui vont bien au-delà de la simple relation d'affaires, et cette proximité crée une relation privilégiée entre les deux parties.

La nature de la relation bancaire dépend aussi de la législation est liée au contexte de son adoption. Ainsi, dans le cadre algérien, les pouvoirs publics encouragent vivement les banques à participer au financement des entreprises en général. Divers fonds de garantie ont ainsi été créés pour favoriser l'engagement bancaire dans le financement des entreprises. Ces organismes garantissent la majeure partie des crédits concédés par la banque aux entreprises, ce qui atténue l'aversion vis-à-vis du risque. En ce sens, même si la banque échoue dans ses tentatives de redressement des entreprises défaillantes, elle est certaine de récupérer une partie de ses engagements à travers les fonds de garantie.

2-3-4- La position de la banque vis-à-vis de la liquidation de l'entreprise

Il est vrai qu'en dernier ressort, la liquidation des entreprises défaillantes est une solution qui permet au banquier de récupérer ses crédits impayés et d'assainir son portefeuille client. Tout de même, il est important de souligner que le sauvetage demeure souhaitable. Le banquier doit fournir l'effort nécessaire pour la remise en marche de l'entreprise, et ne pas compter sur la possibilité de régler le problème par la liquidation. Diverses raisons peuvent soutenir cette orientation.

En effet, la mise en jeu des garanties ou la liquidation des actifs de l'entreprise peuvent s'avérer très complexes, aléatoires et coûteuses pour la banque. Aussi, la mission d'une banque est l'accompagnement d'entreprises saines, mais aussi l'assistance de clients qui traversant une crise. La banque ne doit pas être accusée de retrait abusif de crédit à travers une mise en jeu précipitée des garanties.

Sur le plan informationnel, la banque peut avoir intérêt à redresser une entreprise cliente, plutôt que de la liquider et de chercher de nouveaux clients sur lesquels elle ne dispose encore d'aucune information. En effet, une ancienne relation représente un réservoir d'informations qui permet à la banque de traiter ses demandes avec des économies de coût et une asymétrie informationnelle moindre que celle d'un nouveau client.

Aussi, du point de vue commercial, la banque peut avoir intérêt à aider un client en difficultés duquel elle pourrait réaliser de la rentabilité une fois la situation de crise dépassée. A ce titre, (Séverin, 2006), précise que le banquier doit aussi se garder d'une attitude trop radicale, car sa sévérité risque de lui donner une réputation de créancier féroce. Cela peut alors dissuader les entreprises de venir contracter avec lui de peur des représailles qui seront engagées aux premiers signes de difficulté.

3- Méthodologie de travail suivie :

L'objet de la présente recherche est l'étude de l'efficacité des tentatives de redressement des PME privées en difficultés par la banque. Nous excluons donc les cas des micro-entreprises (ANSEJ et CNAC) et les EPE, qui ont des conditions de crédit spécifiques. La période de

l'étude s'est étalée du mois de février au mois de septembre 2021 au niveau des wilayas de Tizi Ouzou et de Bouira.

Pour le choix des personnes à interviewer, nous avons ciblé des banquiers qui ont une expérience dans la gestion des créances compromises. L'objectif de l'étude étant de collecter les avis de banquiers qui ont été directement confrontés au problème. Ils ont eu, en ce sens, la charge de suivre de dossiers de créances en souffrance, de négocier des arrangements avec les personnes concernées.

La collecte de données s'est effectuée à travers un questionnaire auto administré. Dans la mesure où les interviewés sont des cadres universitaires, nous avons proposé des questions leur soumettre des questions diverses, et notamment de type « ouvertes ». En fait, nous partons des expériences de banquiers qui ont eu à suivre des dossiers de crédits de PME du secteur privé qui ont connu des difficultés prolongées de règlement de leurs dettes. Elles sont ainsi considérées comme étant défailtantes par les banquiers après avoir engagé divers moyens de recouvrement des créances en souffrance.

Après la distribution des questionnaires, nous avons eu 11 répondants. Nous en avons retenu 09 sont et exclu 02 à cause d'un taux de remplissage insatisfaisant.

Les personnes interrogées ont des expériences professionnelles allant de 09 à 20 ans au sein de la banque. Leurs postes actuels sont les suivants : 03 chargés d'études, 03 chargés de clientèle, 01 chef de service commerce extérieur, 01 chef de service engagements et 01 chef de service recouvrement.

A côté de leurs expériences, nous nous sommes intéressés à leurs formations dans le domaine du suivi des entreprises en difficultés. Ainsi, 06 banquiers sur les 09 interviewés, affirment avoir bénéficié d'au moins une formation spécialisée dans le domaine du recouvrement des crédits au cours de leurs carrières au sein des banques. Les intitulés des formations déclarés sont les suivants : « *suivi précontentieux et contentieux* », « *analyse des risques* », « *gestion des risques crédit* », « *recouvrement des créances* », « *analyse financière* ».

4- Résultats de la recherche :

La collecte des données nous a permis de remarquer une certaine homogénéité des réponses par rapport aux principaux volets du questionnaire. Les propos diffèrent, mais les avis vont dans le même sens pour expliquer les causes de défaillances et les raisons d'échecs des tentatives de redressement.

4-1- Les causes de défaillance des PME

Les banquiers interrogés sur les sources des difficultés que rencontrent les PME dans le remboursement de leurs dettes s'accordent globalement sur l'appartenance à un secteur donné et sur les relations des PME avec leurs clients.

En effet, certaines activités sont plus touchées que d'autres par le phénomène de la défaillance. Les banquiers mentionnent qu'au niveau de leurs agences, les entreprises du secteur des services figurent comme étant les plus touchées par le phénomène de défaillance. Cela rejoint les chiffres du (CNRC, 2019), indiquant que 36,44% des radiations d'entreprises concernent le secteur des services. Le transport de marchandise est l'activité qui revient de façon régulière dans les déclarations des banquiers. D'autres activités sont mentionnées soit en seconde ou en troisième position en termes de créances compromises. Il s'agit essentiellement du secteur du BTP, certaines activités agricoles et de la petite industrie. Dans

l'ensemble, les entreprises les plus touchées par le phénomène de défaillance appartiennent à des secteurs que les banquiers qualifient de « saturés ».

Par ailleurs, nous avons soumis aux banquiers diverses causes de défaillance possibles qui reviennent souvent dans la littérature. Il s'agit ainsi de divers facteurs liés à l'environnement de l'entreprise, au management, au côté personnel et familial du propriétaire dirigeant, etc. Nous leur avons demandé de donner à chaque élément son degré d'importance dans la défaillance de leurs clients. D'après les banquiers, les sources de la défaillance des entreprises sont essentiellement d'ordre externe :

- a) une forte intensité concurrentielle (concurrence locale, étrangère et le secteur informel) qui fragilise les PME déjà endettées auprès des banques.
- b) Les retards de paiement des clients (réaction en chaîne, faible pouvoir de négociation des PME, etc.), occasionnant des problèmes de trésorerie empêchant les PME à rembourser les échéances du crédit à temps.

Les difficultés que rencontrent les banques algériennes dans leurs tentatives de redressement des entreprises en difficultés peuvent également provenir du fait qu'elles financent essentiellement des PME. Or, ces dernières sont globalement de création très récente (Bouyacoub A. , 2004), et qui ont nécessité l'engagement de beaucoup d'efforts pour leur maintien. Ainsi, par exemple, plusieurs programmes de mise à niveau ont été entamés dès le début des années 2000 et qui ont coûté à l'Algérie des sommes considérables (Bouri & Bouyacoub, 2019). De plus, sur le volet du management stratégique, les PME algériennes connaissent des fragilités. Ainsi, l'étude de Cherrara et Adala, (2019), sur un échantillon de PME, montre que 85% des répondants affirment avoir une stratégie, tandis qu'e réellement 50% seulement en ont une.

Aussi, les PME peuvent rencontrer plusieurs types de crises qui sont des moments décisifs durant lesquels elles peuvent faire faillite. Il y a par exemple, la crise de croissance qui est assez fréquente chez les PME, qui survient lorsque les dirigeants tentent d'accélérer la croissance de l'entreprise. . A ce titre, Godener (2002 : 46), souligne que « les *difficultés* rencontrées dans ces moments décisifs pour la poursuite de la croissance, voire la survie de la firme sont en effet nombreuses. D'ailleurs, l'absence de formalisation des stratégies est un facteur aggravant. Les PME algériennes souffrent de ce problème, comme le montre l'étude de (Cherrara & Adala, 2019, p. 105) qui conclue que « *60% des entreprises en réalité ont une stratégie, cette dernière est implicite et émerge avec le temps, car les dirigeants de ces entreprises n'utilisent pas de la planification stratégique, mais leur stratégie est dans leur tête* ».

Il y a aussi, la crise de lancement ou de démarrage de l'entreprise durant laquelle l'entrepreneur, par un optimisme trop excessif conjugué à un manque d'expérience, commet plusieurs erreurs de gestion (Bessière & Pouget , 2012; Vitanova, 2014). De même, il y a la crise de la délégation qui survient au fur et à mesure que l'entreprise croît. Il devient alors de plus en plus difficile pour l'entrepreneur d'assumer seul des responsabilités, pourtant il se refuse de déléguer (Bessière & Pouget , 2012). Dans le même sens d'idées, les PME peuvent également subir des crises de liquidité de leadership, de prospérité ou même d'identité.

4-2- Processus de recouvrement formel et renégociation privée :

D'après les réponses collectées, nous avons pu constater l'existence au sein des banques publiques d'une procédure formalisée de suivi des créances compromises comportant essentiellement 03 étapes :

Phase 1 : « *invitations du client à régulariser sa situation vis-à-vis de la banque* », qui intervient dès la première échéance impayée.

Les conditions d'efficacité du redressement des PME par la banque

Phase 2 : si l'impayé persiste, le banquier adresse au client une sommation de payer par voie d'huissier de justice (c'est la phase précontentieuse).

Phase 3 : Une fois toutes les possibilités de renégociation à l'amiable s'avèrent infructueuses, le dossier du client est transmis à l'avocat de la banque, qui sera chargé de l'introduire en justice. A ce stade, la relation est dite contentieuse, et sa mise en faillite dépend de la décision de justice.

Il est à noter que tout au long de la procédure formalisée, il y a toujours une possibilité de renégociation privée de la créance impayée. La formalisation sert ici de couverture pour la banque en cas d'échecs des renégociations. En fait, s'il y a nécessité de passage par la justice, la banque doit être en mesure de prouver qu'elle a fourni l'effort nécessaire avec le client défaillant.

4-3- Les conditions de renégociation du crédit bancaire

Il est vrai que les banques publiques privilégient le règlement à l'amiable des créances impayées. Tout de même, elles conditionnent leurs accords par certains éléments qui interviennent dès le début du processus de négociation.

Ainsi, en premier lieu, le banquier vérifie l'historique de la relation avec le client en matière de remboursement des échéances passées. Par exemple, un banquier déclare que « *si la banque juge le promoteur solvable dès ses premières échéances, et que les impayés se situent à la 6ème ou 7ème échéance (par exemple), la banque va lui trouver d'autres solutions hors justice* ». Cela est valable pour les entreprises que la banque connaît bien. Par contre, pour un nouveau client, l'asymétrie informationnelle est un facteur dissuasif pour le banquier.

En second lieu, les banquiers tentent de vérifier l'état des garanties matérielles détenues sur le client (terrains et immeubles hypothéqués, équipements de production sous nantissement et matériels roulant gagés.). Des visites sur sites sont ainsi effectuées par les banquiers après accord du client. Cela permet surtout de constater la fiabilité des informations collectées du client, lors des négociations sur le rééchelonnement.

En troisième lieu, lors de la renégociation, les banquiers déclarent que la principale proposition faite au client est le rééchelonnement de la dette. Avant cette proposition, le client est invité à régler une partie de l'impayé afin de prouver sa bonne foi. C'est en fait la partie la plus délicate du processus de l'accord. En effet, l'entreprise étant déjà en détresse financière, les problèmes de trésorerie qui l'asphyxient compliquent la situation. C'est un facteur qui va d'ailleurs être à la source d'échecs des tentatives de sauvetage.

4-4- Des taux de réussite assez faibles :

Les taux de succès des tentatives d'arrangement à l'amiable, vont de 30% à 50% seulement d'après les déclarations recueillies des banquiers. Ainsi, même si la banque concède un rééchelonnement de la dette, les entreprises en détresse financières n'arrivent pas à se relever dans la plupart des cas. Pour expliquer les faibles de taux de réussite des renégociations, la plupart des banquiers mettent en avant des facteurs externes et relèguent les éléments managériaux au second plan. Ainsi, par exemple, un banquier déclare que « *tout dépend de la conjoncture économique, en général et le domaine d'activité en particulier (secteur, concurrence, prix, clients, etc.), ou bien des problèmes rencontrés avec les dirigeants de l'entreprise* ». Un autre banquier avance que « *les créneaux d'activité sont saturés, ce qui engendre une concurrence rude, ce qui réduit le taux de rentabilité de l'entreprise* ».

5- Analyse d'autres facteurs explicatifs des échecs du redressement :

D'après les résultats, le redressement des PME défaillantes par la banque connaît des taux de réussite assez faibles. A ce stade, nous pouvons comprendre que le rééchelonnement du crédit n'est pas une solution efficace au problème. En effet, dans l'ensemble, en essayant de sauver l'entreprise défaillante, la banque subit de multiples pertes liées à la gestion des dossiers

impayés sans pour autant arriver à assainir son portefeuille créances compromises. D'autres facteurs sont donc nécessaires à analyser pour une meilleure compréhension de la situation. Une analyse plus poussée permet alors de mettre en lumière d'autres éléments de réponse.

5-1- Utilité d'une vision plus large du problème :

Le risque de défaillance n'existe pas indépendamment des personnes et des procédures qui permettent de l'évaluer, et son évaluation peut être affectée par des facteurs psychologiques, motivationnels ou situationnels (Claveau, Perez, & Serboff, 2018). Ainsi, nous pouvons constater qu'il y a focalisation des banquiers interrogés sur des éléments externes comme facteurs explicatifs de la détresse financière de l'entreprise. Or, il est important de noter qu'en réalité, l'environnement externe semble avoir un impact moins important sur la défaillance de l'entreprise que l'environnement managérial (Séverin, 2006; Crutzen & Van Caillie, 2007; Cultrera, 2016).

De plus, et en partant de la vision de la défaillance comme processus dynamique (Crutzen & Van Caillie, 2007), les banquiers sont tardivement informés de la détresse financière de l'entreprise. En effet, au moment où le banquier se rend compte des difficultés de l'entreprise, la situation est déjà arrivée à un stade avancé. Il s'agit, en fait du stade où les signes externes, et notamment financiers, sont visibles.

De manière synthétique, l'enchaînement des symptômes de défaillance s'articule comme suit (Crutzen & Van Caillie, 2007) : les facteurs organisationnels de l'entreprise se dégradent, ce qui conduit au recul de celle-ci sur son marché (baisse des ventes). Cela dégrade, à son tour, sa rentabilité et sa compétitivité. La diminution de la rentabilité va conduire à un manque d'autofinancement duquel l'entreprise va souffrir de problèmes de trésorerie. Ceci va engendrer une démotivation du personnel, d'une part et une incapacité de l'entreprise à renouveler ses ressources techniques (diminution du taux d'investissement). Les problèmes de trésorerie vont alors contraindre les dirigeants à rechercher des capitaux extérieurs. L'augmentation des fonds propres étant difficile, l'endettement comme moyen de financement sera une solution forcée. Cette option va alors fragiliser la solvabilité de l'entreprise et alourdir ses charges financières. A ce stade, (Crutzen & Van Caillie, 2007) expliquent que la diminution des ressources de l'entreprise ainsi que l'inadéquation croissante de ses modes de gestion entraînent un nouveau recul de l'entité sur son marché et conduisent à une diminution supplémentaire de sa rentabilité et sa compétitivité. Après un certain temps, la dégradation aboutit aux clignotants de la faillite conduisant à une méfiance extrême des partenaires de l'entreprise. Finalement, c'est une procédure judiciaire qui sera entamée pour la mise en faillite de l'entreprise.

En partant de ce caractère dynamique du processus de défaillance, il est clair que les difficultés de l'entreprise ne sont pas immédiatement visibles de l'extérieur. Les partenaires de celle-ci (dont les banquiers) ne s'en rendent compte qu'après l'apparition de symptômes qu'ils peuvent interpréter sur la base de ses données financières. Les stratégies de redressement deviennent alors très difficiles à mettre en œuvre, eu égard au stade avancé de la situation de l'entreprise défaillante.

5-2- Utilité du passage vers une approche prédictive de la défaillance :

Les tentatives de redressement des PME défaillantes que nous avons vu chez les banquiers correspondent à une approche curative dont les résultats sont très peu satisfaisants. En ce sens, il est intéressant pour la banque algérienne de s'orienter vers une approche prédictive. Ainsi il est préférable pour une banque algérienne de s'appuyer sur des modèles prédictifs donnant des taux de précision très satisfaisants, à l'instars de ceux proposés par (Benbouziane & Souar , 2002; Boudjenane, 2017; Bouazzara, Baha, & Bektache, 2020). Les banques algériennes peuvent aussi emprunter l'approche dite « *standard* », basée sur les ratings des agences de notation, ou même l'approche dite « *Internal Ratings Based* » qui s'appuie sur des notations produites en interne (Levy, Ben Bouheni, & Ammi, 2018). On comprend donc

aisément qu'il nécessite, pour les banques algériennes, d'améliorer leurs systèmes d'informations, de matériels techniques et d'outils d'analyse afin de pouvoir appréhender le risque de défaillance à temps. Ainsi, la dégradation peut être freinée, voire même stoppée.

5-3- La charge de travail trop importante pour les banquiers :

Le taux d'échecs des tentatives de redressement peut provenir aussi de la charge de travail des banquiers (malgré leurs bonnes formations). Certains banquiers déclarent traiter entre 60 et 100 nouveaux dossiers de demandes de crédit par année émanant de PME privées. A cela s'ajoutent la réception de nouveaux et le suivi d'anciens dossiers d'EPE, de micro-entreprises issues des dispositifs étatiques et de crédits immobiliers aux particuliers. De plus, et comme facteur aggravant, les banquiers adoptent des traitements individualisés à chaque cas: « ...c'est au cas par cas, des fois le rééchelonnement ». Ce qui complique son travail de recouvrement. A cela s'ajoute le fait de financer des entreprises de divers secteurs d'activité peut également expliquer les difficultés que connaissent les banquiers dans le suivi des créances compromises. Chaque secteur d'activité connaît des évolutions environnementales différentes des autres, et a ses propres spécificités. En ce sens, la spécialisation des banques peut être un facteur atténuant ce problème informationnel.

5-4- La détérioration de la confiance et ses effets :

En outre, l'explication des échecs des redressements peut provenir de la détérioration de la confiance entre la banque et la PME. Les informations divulguées par les dirigeants de PME à cette période de crise ne sont plus crédibles aux yeux du banquier. Les difficultés d'accès aux informations liées au management de l'entreprise compliquent le redressement de celle-ci. Ces informations de type « *soft* », sont de nature privée et non financière (concernant la situation professionnelle de l'emprunteur, sa réputation, sa capacité et sa qualité de gestion). Elles peuvent être source d'aléa moral compte tenu de leurs caractéristiques de non vérifiabilité et de manipulabilité (Dhouib Ayadi, 2014). En effet, nous avons vu, plus haut, qu'au cours du processus de négociation, le banquier devait effectuer des visites de l'entreprise afin de constater la réalité de la situation. Cette perte de confiance engendre des délais de traitement plus long aggravant la situation de l'entreprise au moment de l'intervention effective. Comme facteur aggravant la situation, le fait que le rééchelonnement du crédit peut être conditionné par la fourniture de nouvelles garanties matérielles ou immatérielles. Ici, l'entreprise étant en situation financière critique, elle a déjà perdu la confiance des tiers. Ce sera donc très difficile de trouver des personnes prêtes à lui accorder une caution. Même les propriétaires (ou leurs familles) auront beaucoup d'hésitation à présenter de nouveaux biens immobiliers en hypothèque.

Aussi la valeur vénale des garanties matérielles peut rassurer la banque qui va compter sur la liquidation pour récupérer le crédit par voie judiciaire. En ce sens, le redressement peut apparaître comme étant une solution accessoire ou temporaire, et non pas comme fondamentale. Ceci se comprend à travers certains types de réponses, comme par exemple « ... *et si le client ne répond pas, la mise en jeu des garanties.* ». Ici le sauvetage du crédit prime sur le redressement d'un client et la préservation d'une relation commerciale à long terme.

5-5- La nécessité de la contribution d'autres acteurs :

Nous avons vu que les banquiers proposaient aux entreprises éligibles au redressement des rééchelonnements de leurs dettes. C'est en fait, une solution préliminaire qui doit déboucher sur une élaboration d'une stratégie de redressement dans laquelle différents acteurs doivent intervenir.

En effet, les principaux concernés sont les propriétaires dirigeants des PME. Divers travaux montrent que le dirigeant est souvent au centre du processus de défaillance (Crutzen & Van Caillie, 2007), et peut même en être à l'origine (Claveau, Perez, & Serboff, 2018). A ce titre, (Cultrera, 2016), constate que c'est les des manquements managériaux et stratégiques qui

enclenchent le processus de faillite. Le problème peut également provenir de la surconfiance de l'entrepreneur. Ainsi, par exemple, la surestimation des dirigeants de leurs propres capacités à gérer un niveau plus élevé de ressources en période de forte croissance (Ooghe & De Prijcker, 2008).

Aussi, la défaillance de l'entreprise peut trouver son origine dans l'insuffisance de la formation et de l'expérience de l'équipe dirigeante. Ce défaut de compétences peut conduire à des difficultés de contrôle et une mauvaise planification par manque de capacités d'anticipation. En effet, pour diriger une PME dans un environnement concurrentiel, nécessite beaucoup de compétences pour traiter une grande quantité d'informations et prendre des décisions adéquates. Sans une bonne formation, l'équipe dirigeante peut trouver des difficultés à saisir les opportunités de flexibilité de la PME, ce qui va alors compliquer son adaptation à son environnement. En outre, plusieurs travaux mettent en avant l'excès d'optimisme de l'entrepreneur le pousse souvent à des prises de décisions stratégiques inadéquates gestion (Bessière & Pouget, 2012; Vitanova, 2014). Le problème peut provenir également de leur déception de l'entrepreneur, par rapport à une situation donnée comparée à ses objectifs initiaux (Khelil, Smida, & Zouaoui, 2012).

Aussi, les clients, créanciers et fournisseurs, ainsi que les employés sont directement concernés par la défaillance d'une firme (Cultrera, 2016). Il s'avère donc utile de considérer leurs interventions possibles pour sauver l'entreprise de la spirale de la défaillance.

Dans le cas d'une PME, c'est carrément le propriétaire-dirigeant qui est responsable des problèmes que traverse l'entreprise. Celui-ci doit alors revoir en profondeur sa manière de diriger l'entreprise, suivant les impératifs de l'environnement et les moyens nécessaires à mettre en œuvre. En effet, si le management est déficient, il est logique que les politiques de l'entreprise contiennent des erreurs (Crutzen & Van Caillie, 2007).

De plus, les employés de l'entreprise peuvent également avoir un rôle de premier plan en matière de mise en œuvre de la stratégie de redressement. Leur collaboration sur les aspects tactiques (rationalisations, coupures de postes, etc.) peut être déterminante dans la mise en œuvre des mesures découlant de cette stratégie. Aussi est-il des syndicats, qui doivent s'inscrire en partenaires de la relance de l'entreprise. Ils peuvent, en ce sens, atténuer les résistances au changement induites par la mise en œuvre de la stratégie de redressement.

Les autres créanciers peuvent également jouer un rôle prépondérant dans la réussite de la stratégie de redressement. Ainsi, des concessions en termes de délais de paiement supplémentaires sont très utiles pour permettre à l'entreprise de se relever. En fait, leurs propres situations peuvent être affectées si l'entreprise n'est pas sauvée, et ce, à travers une réaction en chaîne. En ce sens, la chute de l'entreprise peut entraîner une série de faillites de ses créanciers.

5- Conclusion :

Cette étude qualitative a permis d'avoir un aperçu sur les difficultés liées au redressement d'une PME défaillante. En fait, le phénomène est assez profond et dynamique. La contribution de la banque est, certes, primordiale pour le sauvetage de l'entreprise, mais elle demeure assez limitée sur plusieurs plans. En effet, L'étude a permis de constater que les résultats des tentatives de sauvetage des entreprises défaillantes par les banques sont assez faibles. Ainsi, malgré l'existence d'une procédure formelle de recouvrement, d'un personnel formé, et d'une volonté de la banque à aller vers un règlement à l'amiable, le sauvetage de l'entreprise demeure une tâche très compliquée. Dans les fait, la renégociation du crédit occasionne des charges supplémentaires pour les deux parties (pour la banque et pour la PME) sans pour autant déboucher sur des résultats satisfaisants.

Le redressement de l'entreprise en difficultés doit s'inscrire dans une perspective stratégique, c'est-à-dire à long terme. Or, au niveau de la banque, cela impliquerait un suivi sur une période assez longue. Nous avons pu remarquer à travers l'étude qu'il y avait une focalisation

Les conditions d'efficacité du redressement des PME par la banque

des répondants sur la solution financière à court terme. En d'autres termes, l'unique solution envisagée est exclusivement orientée vers l'aspect financier (le rééchelonnement de la dette), et aucun autre facteur n'est indiqué dans les renégociations. De ce fait, les aspects managériaux passent au second plan dans les considérations des banquiers par rapport aux problèmes des PME défaillantes. En réalité, le problème n'est pas exclusivement financier; d'autres dimensions doivent être traitées pour un redressement durable de la situation de la PME. Ainsi, les questions liées à l'organisation et le management de l'entreprise doivent être discutées entre la banque et les dirigeants des PME défaillantes. En ce sens, le suivi du dossier au niveau de la banque devra dépasser le stade financier pour toucher aux volets de conseil, de rationalisation et de lutte contre le gaspillage de ressources. Il s'agit ainsi de réaffirmer le caractère durable de la relation banque-entreprise qui est un avantage considérable dans un environnement concurrentiel.

Par ailleurs, l'étude a permis de remarquer une focalisation des banquiers sur les sources externes pour expliquer à la fois l'origine des défaillances et des échecs des tentatives de redressement. En effet, les PME algériennes subissent un environnement de plus en plus rude sur plusieurs plans (concurrence, et notamment déloyale, pouvoir de négociation des clients, risques de faillites en chaîne, etc.). De ce point de vue, il est aisé de remarquer que la seule intervention de la banque, sous forme d'un rééchelonnement de la dette, est un effort qui est, en soi, insuffisant. Il est alors plus que nécessaire que d'autres partenaires de l'entreprise consolident la stratégie de redressement. Chaque partie pourra alors effectuer une contribution adaptée à la situation critique de l'entreprise. En ce sens, les dirigeants doivent revoir en profondeur l'organisation et la direction de l'entreprise. Les fournisseurs et les clients de l'entreprise doivent accepter de revoir les termes des contrats commerciaux, et notamment en matière de règlement. Les employés qui risquent de perdre leurs sources de revenus en cas de disparition de l'entreprise sont dans l'obligation d'accepter le changement et faire des concessions en période de crise.

En outre, la volonté des banques publiques à redresser les PME en difficultés existe, mais l'effort demeure insuffisant. Pourtant la question est avantageuse pour celles-ci. En effet, le redressement des PME en difficultés permet à la banque de préserver des relations commerciales et de soutenir la croissance de l'économie nationale. Nous avons vu que les banques publiques engagent des formations spécialisées pour leurs cadres afin d'être plus efficaces dans le traitement des dossiers en souffrance. De plus, nous avons pu remarquer que les banques tentent d'être plus sélectives dans le choix des PME à soutenir afin de mieux orienter leurs efforts. Ainsi, les entrepreneurs qui manifestent une bonne volonté de sortir de la crise sont privilégiés par la banque. Cette bonne foi est vérifiée par le banquier à travers l'historique de la relation, sa contribution financière à l'effort de sortie de crise et l'état des équipements de l'entreprise. Par contre, l'un des principaux handicaps réside dans la vision statique du problème. Il serait très utiles pour les banques algériennes d'adopter les visions prédictives. Nous avons vu, dans les développements précédents, que plusieurs chercheurs ont proposé des modèles statistiques très intéressants, et adaptés aux banques algériennes.

6- Références :

- Benbouziane, M., & Souar, Y. (2002). Essai d'évaluation du risque de crédit à travers la méthode du credit scoring: cas la BNA de Saïda. (Université Zaitouna, Éd.) *7ème congrès international, gestion des risques et économie de la connaissance*, 1-21.
- Bessière, V., & Pouget, J. (2012). Excès de confiance et création d'entreprise : une synthèse des approches cognitives. *Finance, Contrôle, Stratégie*, vol. 15 (n°4), 1-19.

- Blazy, R., Martel, J., & Nigam, M. (2010). Arbitrating between Renegotiation and Bankruptcy 2010-15. the case of fresh banks facing distressed SME's. . (U. d. Strasbourg, Éd.) *working paper*.
- Bouazzara, A., Baha, R., & Bektache, F. (2020). Évaluation du risque de défaillance de solvabilité des PME : une application du modèle de la régression logistique. *Revue DIRASSAT, Numéro Economique, vol. 11(n°2)*, 491-505.
- Boudjenane, K. (2017). Evaluation Statistique du Risque de l'Octroi du Crédit : Cas de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural. *Revue finance et marchés, vol. 4 (n° 2)*, 236-263.
- Bouri, N., & Bouyacoub, A. (2019). La mise a niveau des pme : quels resultats ? *Les Cahiers du Cread, vol. 35(n° 2)*, 65-97.
- Boutoura, F., & Smaili, N. (2018). Le rôle du fonds de garantie de crédits (FGAR) comme mécanisme d'encouragement à l'implantation et à la rénovation des PME en Algérie durant la période (2010-2016). *Revue Finance et Marché, vol. 5(n° 9)*, 94-117.
- Bouyacoub, A. (2004). Les petites et moyennes Entreprises en Algérie : Quelles réalités ? Dans M. Lallement, A. Bouyacoub, & M. Madoui, *Entrepreneurs et PME ; Approches algéro-françaises* (pp. 75- 94.). Paris: L'harmattan.
- Bouyacoub, L., & Benchikh, H. (2020). Caractéristiques et spécificités des Petites et Moyennes Entreprises en Algérie . *Revue Algérienne d'Economie et gestion, vol. 14(n°2)*.
- Cherrara, W., & Adala, L. (2019). Les stratégies de la PME-Le cas des PME de l'ouest de l'Algérie. *Revue finance et Marché, vol. 6 (n°1)*, 86-107.
- Claveau, N., Perez, M., & Serboff, T. (2018). Myopie et risque de défaillance en PME. *Revue internationale P.M.E, vol. 31(n° 3-4)*, 95-130.
- CNRC. (2019). Bulletin d'information statistique. Algérie: Ministère du Commerce.
- Crutzen, N., & Van Caillie, D. (2007). L'enchaînement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financières. *Revue Comptabilité et environnement*. Mai.
- Cultrera, L. (2016). Les caractéristiques des managers comme prédicteurs de faillite des PME belges ? *Reflets et perspectives de la vie économique (n° 2)*, 5-15.
- Dhouib Ayadi, F. (2014). L'impact du risque de crédit et d'asymétrie informationnelle sur la décision bancaire. *Revue des Sciences de Gestion, vol. 3-4(n° 267-268)*, 115-122.
- Franks, J. R., & Nyborg, K. G. (1996). A Comparison of US, UK, and German Insolvency Codes, *Financial Management. (n° 25)*, 19-30.
- Khelil, N., Smida, A., & Zouaoui, M. (2012). Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène. *Revue de l'Entrepreneuriat, vol.11(n° 39)*, 39 - 72.
- Levy, A., Ben Bouheni, F., & Ammi, C. (2018). *Financial Management: USGAAP and IFRS Standards*. London: Wiley-ISTE.
- Merhoum, M., & Benhalima, I. (2019). LES PME, socle de développement économique en Algérie : Réalité ou mythe? *Economic Development Review, vol. 4(n° 2)*, 213-227.
- Nigam, N., & Boughanmi, A. (2017). Can innovative reforms and practices efficiently resolve financial dis-tress? *Journal of Cleaner Production(n° 140)*, 1860-1871.
- Ooghe, H., & De Prijcker, S. (2008). Failure processes and causes of company bankruptcy: a typology. *Management Decision, vol.46 (n°2)*, 223-242.
- Séverin, E. (2006). La renégociation financière des entreprises en difficulté. *Revue française de gestion, (n° 166)*, 33-49.
- Vitanova, I. (2014). *Managerial overconfidence: interactions with corporate governance and firm performance*. Thèse de doctorat, Université Lyon2.