

# **Mohamed Harfouche**

Expert Comptable – Commissaire aux Comptes

## **NCA ROUIBA– SPA**

Siège social : Route Nationale N°5, Rouiba  
Alger-Algérie

Capital social : 849 195 000 DZD

## **Rapport spécial du commissaire aux comptes Sur la continuité de l'exploitation**

Exercice 2019

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Dans le cadre de notre mission de commissaire aux comptes de votre société et, en application des dispositions de l'article 715 bis 11 du Code de Commerce, nous vous présentons notre rapport spécial relatif à la continuité de l'exploitation.

Nous avons accompli les démarches prévues à l'article ci-dessus. Ces démarches requièrent la mise en œuvre de diligences destinées analyser la situation financière de la société en vue d'évaluer le risque sur la continuité de l'exploitation et de vous en rapporter les conclusions.

Ce rapport constitue la dernière étape prévue à l'article 715 bis 11 ci-dessus cité, notre responsabilité consiste à porter à votre connaissance les informations constituant le risque sur la continuité de l'exploitation.

Alger le, 17 Décembre 2019

Le Commissaire aux Comptes  
Mohamed Harfouche

**HARFOUCHE Mohamed**  
**Expert Comptable**  
**Commissaire aux Comptes**  
05, Rue Cherif Taha ex Massenet  
Châteaux Neuf EL BIAR - Alger  
Tél. 021 92 50 52

## **Procédure d'alerte**

L'article 715 bis 11 du code de commerce stipule que le commissaire aux comptes peut demander au président du conseil d'administration, des explications sur les faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

C'est dans ce cadre que la procédure d'alerte a été déclenchée, elle consiste à :

- Demander au président du conseil d'administration, les explications sur les faits relevés relatifs au risque sur la continuité de l'exploitation,
- Apprécier les explications données par le président du conseil d'administration,
- Inviter le conseil d'administration à délibérer sur ces événements,
- Convoquer l'assemblée générale et présenter le rapport spécial.

## **Diligences accomplies**

À la suite de notre mission sur les comptes semestriels de l'exercice 2019 et conformément aux dispositions légale ci-dessus citées, nous avons saisi le président du conseil d'administration par courrier en date du 30 septembre 2019 dans le cadre de la procédure d'alerte sur la continuité de l'exploitation.

Nous avons reçu, par courrier du 14 Octobre 2019, les explications du président ainsi que les mesures prises par la société.

Selon notre appréciation, les explications et les mesures prises ne nous ont pas semblé suffisantes pour assurer la continuité de l'exploitation. Nous avons en conséquence, invité le Conseil d'Administration à délibérer à ce sujet.

Au cours de la réunion du conseil d'administration du 18 Novembre 2019, nous avons écouté les explications et les débats en conclusion desquels, nous avons noté que la société a entamé des négociations avec un partenaire stratégique dont le nom ne nous a pas été révélé pour des raisons de confidentialité qu'il aurait imposé.

Ayant constaté la persistance de ces risques, nous avons jugé nécessaire de convoquer l'assemblée générale afin de lui faire part des constatations suivantes.

## Synthèse des constatations

### 1. Éléments endogènes

#### 1.1. Stratégie commerciale :

La société NCA Rouïba a adopté une politique commerciale axée sur la distribution indirecte de l'ordre de 60% de son chiffre d'affaires en moyenne sur les cinq (05) derniers exercices. La distribution directe (*Grande distribution, superettes, détaillants à Alger, distribution prestigieux – ministères, entreprises et autre organismes*) représente une moyenne de 40%. Selon la stratégie commerciale adoptée, notamment pour éviter les risques liés aux clients présentant des profils non conformes à la réglementation, NCA a désigné la Sarl Carthago comme principal distributeur indirect (*part dans le chiffre d'affaires de 39% sur les cinq (05) derniers exercices*):

Répartition du chiffre d'affaires - Part du client carthago

(en KDZD HT)	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne
Distribution Indirecte (DI)	4 375 095	4 339 475	4 957 955	3 097 199	3 705 628	4 095 070
Distribution directe (DD)	2 678 633	3 150 692	3 025 696	2 562 192	2 230 987	2 729 640
<b>Total CA</b>	<b>7 053 728</b>	<b>7 490 167</b>	<b>7 983 651</b>	<b>5 659 391</b>	<b>5 936 615</b>	<b>6 824 710</b>
% DI/Total CA	62%	58%	62%	55%	62%	60%
CA avec Carthago	2 404 058	3 097 202	3 691 268	2 004 114	2 225 319	2 684 392
% Carthago dans CA Global	34%	41%	46%	35%	37%	39%
% Carthago dans CA – DI	55%	71%	74%	65%	60%	65%

Source : États Financiers / Rapport d'audit WA Auditeur Conseil

#### 1.2. Défaillance d'un client majeur:

Evolution des créances sur Carthago

	2014	2015	2016	2017	2018	juin-19
Chiffre d'affaires global	7 053 728	7 490 167	7 983 651	5 659 391	5 936 615	1 972 914
Facturation à Carthago	2 404 058	3 097 202	3 691 268	2 004 114	2 225 319	943 896
% de Carthago dans le chiffre d'affaires	34%	41%	46%	35%	37%	48%
Règlements	-1 928 810	-2 887 861	-3 062 238	-2 472 331	-1 882 072	-858 139
Créance nette par exercice	475 248	209 341	629 030	-468 217	343 247	85 757
Créance antérieur à 2014	78 927					
Créance cumulée	554 175	763 517	1 392 546	924 329	1 267 576	1 353 333

Jusqu'au mois de mai 2019, le client CARTHAGO Distribution Sarl payait régulièrement notamment par traites bancaires. Cependant, la créance cumulée n'a pas cessé d'accroître depuis 2014, jusqu'à atteindre un montant de 1,35 milliard de Dinars en juin 2019.

À partir de ce mois, des incidents de paiements sérieux ont commencé à se produire, caractérisés par le retour des traites impayées.

Nous avons relevé cela au cours de nos travaux sur les comptes du 1<sup>er</sup> semestre 2019. Les explications qui nous ont été données suggéraient que ces traites allaient être remplacées.

Nous avons, pour notre part, indiqué sur notre rapport sur les comptes arrêté au 30 juin 2019 que la provision constituée ne nous semblait pas suffisante et, nous avons émis une réserve sur cette estimation.

### 1.3. L'endettement

(en KDZD)	2014	2015	2016	2017	2018
Dettes bancaires LMT	2 676 781	3 117 402	2 903 896	2 486 786	1 585 340
Concours bancaires à court terme	409 033	598 226	858 534	2 702 503	3 314 770
Comptes courants					
Trésorerie (-)	(211 794)	(232 667)	(114 107)	(126 145)	(245 095)
Valeurs mobilières de placements (-)	(14 335)	(7 539)	(7 115)	(6 371)	(5 649)
<b>Endettement net</b>	<b>2 859 685</b>	<b>3 475 422</b>	<b>3 641 208</b>	<b>5 056 773</b>	<b>4 649 366</b>
Capitaux propres	1 981 115	2 068 197	2 072 066	1 369 456	1 094 420
Ratio d'endettement	1,44	1,68	1,76	3,69	4,25
Capacité d'endettement	-878 570	-1 407 225	-1 569 142	-3 687 317	-3 554 946

Source: États Financiers

Depuis 2014, le niveau d'endettement a toujours été supérieur au fonds propres (1 fois et demi en 2014) et n'a pas cessé d'accroître, il représente plus de quatre fois (4) les capitaux propres de NCA en 2018. À la fin de cet exercice, l'endettement à court terme représente plus de 71% de l'endettement net.

### 1.4. Le contrôle interne

NCA ne possède pas un système formel de contrôle des opérations et des procédures. Cependant, ce contrôle n'est pas réglementé et rien n'oblige la société à en faire un rapport.

À ce titre, le conseil d'administration n'établit pas de rapport sur le contrôle interne à l'assemblée générale.

En ma qualité de commissaire aux comptes, je fais un rapport spécial sur le contrôle interne en mentionnant l'absence de rapport de la société sur le contrôle interne ainsi que l'absence de réglementation qui l'obligerait à en établir un.

Il demeure que le contrôle interne relève de la responsabilité du conseil d'administration.

Il est à signaler que des contrôles existent, mais leur mise en exécution n'est pas systématique. À titre d'exemple, le système d'information de la société n'est pas toujours fonctionnel, l'utilisation d'outils tels qu'Excel au lieu des systèmes informatiques de la société est courant et, est justifié selon les utilisateurs, par la lourdeur ou les blocages occasionnés par les systèmes informatiques.

Par ailleurs, il n'existe pas de système de gestion des clients (de type CRM) ou une base de données qui permettrait d'en ressortir des points de contrôle à surveiller (par exemple : respect des délais de paiement, performance commerciale, solvabilité, respect des plafonds d'assurance, ...etc).

## 2. Éléments exogènes, la conjoncture économique :

Le financement de l'exploitation de NCA Rouiba Spa est basé sur les concours bancaires à court terme. Ce model génère des frais financiers qui affectent la rentabilité de façon significative.

Il comporte également des risques lorsque le niveau d'endettement est important, ce qui est survenu lorsque les banques ont cessé le renouvellement des lignes de crédit d'exploitation.

Le tableau ci-dessus illustre la dépendance de NCA Rouiba aux concours bancaires à court terme.

(en KDZD)	2016	2017	2018
<b>FR</b>	-747 783	-1 591 437	-2 413 698
<b>BFR</b>	1 345 446	978 549	650 328
<b>Trésorerie nette</b>	<b>-2 093 229</b>	<b>-2 569 986</b>	<b>-3 064 026</b>

Source : Rapport d'audit WA Auditeur Conseil

Par ailleurs, l'entrée sur le marché des jus de plusieurs concurrents a accentué l'incapacité de la société à assurer une rentabilité et des cash flows suffisants.

## 3. Actif net

	en KDZD			
<b>Libellé</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Capital émis (ou compte de l'exploitant)	849 195	849 195	849 195	849 195
Primes et réserves (Réserves consolidées)	1 030 017	1 091 622	1 222 871	520 261
Ecart de réévaluation			0	1 441 249
Résultat net (Résultat part du groupe)	188 985	130 675	-702 610	-275 036
Autres capitaux propres-Report à nouveau		573		
<b>Actif Net</b>	<b>2 068 197</b>	<b>2 072 065</b>	<b>1 369 456</b>	<b>2 535 669</b>

L'actif net de la société reste supérieur au minimum légal prévu à l'article 715 bis 20. Cependant, son évolution est négative. L'évolution positive de 2018 s'explique par la réévaluation des terrains de l'ordre de 1 441 249 milliers de dinars.

#### 4. Conclusion

Selon notre analyse, la mauvaise situation financière de la société est une conséquence d'un déséquilibre dans la structure de son bilan sur au moins les trois (03) dernières années. Ainsi, même sans le poids des créances, elle se trouverait en difficulté de trésorerie et aura été contrainte à emprunter, comme illustré dans le tableau ci-dessous.

(en KDZD)	2016	2017	2018
Trésorerie nette	-2 100 344	-2 576 357	-3 069 675
Créances nettes	2 360 104	1 774 477	2 379 332
Trésorerie théorique	259 760	-801 880	-690 343

Par ailleurs, d'autres éléments sont venus accentuer cette situation.

1. La stratégie de distribution qui a fait que NCA a pris des risques stratégiques par rapport à l'assurance de la solvabilité de son principal client.
2. Le recours à l'endettement à court terme pour le financement de l'exploitation de manière récurrente.
3. La conjoncture économique qui a mis à jour les difficultés de recourir aux financements bancaires et la saturation du marché par une concurrence de plus en plus accrue et déloyale.

À notre avis, la continuité de l'exploitation demeure compromise tant que des solutions ne sont pas apportées en vue d'améliorer, d'une part, les capacités financières propres de la société et sa rentabilité, d'autre part.

Alger le, 17 Décembre 2019

Le commissaire aux comptes  
Mohamed Harfouche

  
**HARFOUCHE Mohamed**  
Expert Comptable  
Commissaire aux Comptes  
05, Rue Cherif Tassoul ex Massenet  
Châteaux Neuf EL BIAR - Alger  
Tél. 021 92 50 52