



*Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou  
Faculté des Sciences Economiques,  
Commerciales et des Sciences de Gestion  
Département des Sciences Financières et Comptabilité*

*Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du Diplôme de Master  
En Sciences Financières et Comptabilité  
Spécialité : Finance De l'Entreprise*

**le thème :**

**Le rôle de la gestion des créances et du poste  
client pour la solvabilité des entreprises  
publiques : Cas de l'EPE NAFTAL Spa**

**Réalisé par :**

- MAZARI Amina

**Sous la direction de**

- GUENDOUDI Mohammed

**Soutenu devant le jury composé de :**

+ Président : Dr BERBAR MOULOU, UMMTO MCA

+ Examineur : Mr HAMMACHE MOHAND, UMMTO MAA

+ Rapporteur : Dr GUENDOUDI Mohammed, UMMTO MCB

**À la date de la soutenance : 16/06/2025  
Promotion : 2024 - 2025**

# REMERCIEMENTS

Je remercie d'abord **ALLAH**, le Tout-Puissant, de m'avoir guidé jusqu'à ce jour et de m'avoir accordé la santé, la détermination et la force nécessaires pour mener à bien ce travail. Il s'agit d'un travail qui dépasse le cadre d'une simple réalisation individuelle, car il est le fruit du soutien, de l'assistance et de l'aide généreuse de nombreuses personnes que je ne saurais jamais assez remercier.

Avant tout, je tiens à exprimer mes plus sincères remerciements à mon promoteur, **Monsieur GUENDOUZI Mohamed**, pour son aide précieuse, ses orientations éclairées, ses conseils pertinents et le temps qu'il m'a consacré tout au long de l'encadrement de ce travail.

Je témoigne également ma sincère gratitude à l'ensemble des enseignants qui m'ont accompagné, encouragé et soutenu durant mon parcours universitaire, en particulier les membres de la commission de jury chargés de l'évaluation de ce mémoire.

Je tiens également à exprimer ma gratitude envers mon promoteur au sein de l'entreprise **NAFTAL**, «**Mme. Kacher Djidjiga** », pour m'avoir offert cette opportunité exceptionnelle de réaliser ce mémoire au sein d'une entreprise aussi prestigieuse. Votre soutien, vos conseils professionnels ont été d'une valeur inestimable.

Mes remerciements s'adressent également à **M. AISSAT Boulam** responsable du département finance et comptabilité pour leur disponibilité, leur précieuse aide dans la collecte de données et leur soutien administratif tout au long de cette étude. Votre contribution a été d'une grande valeur pour la réalisation de ce mémoire.

Mes remerciements s'adressent aussi à l'ensemble du corps enseignant de la Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des sciences de Gestion de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, pour la qualité de leur enseignement et leur accompagnement tout au long de mon parcours académique.

**« À ma famille « Je dois une dette de gratitude infinie »**

Je suis profondément reconnaissante envers votre amour, votre compréhension et votre soutien inébranlable qui m'ont encouragé à persévérer dans mes études. Votre confiance en moi a été la principale force motrice qui m'a poussé à aller de l'avant.

**À mes chers ami(e)s FRAHI SARAH, MOKRANI YACINE**

Je tiens à vous exprimer ma profonde gratitude pour vos encouragements constants, vos discussions passionnantes, votre écoute et votre partage de moments de folie. Je suis infiniment reconnaissante de vous avoir à mes côtés.

# *DEDICACE*

## **Je dédie ce modeste travail**

A l'aide de dieu le plus puissant ce travail est achevé.

Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à ceux qui, quels que soient les termes embrassés, je n'arriverais jamais à leur exprimer mon amour sincère.

A l'homme, mon précieux offre du dieu, qui doit ma vie, ma réussite et tout mon respect :  
mon cher père **Mouloud**.

A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non âmes exigences pour  
me rendre heureuse : mon adorable mère **Malika**.

A ma chère sœur **Lisa** et son mari **Ghiles** sans oublier le petit ange **Sofiane** qui n'ont pas  
cessée

De me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études. Que dieu les protèges et  
leurs offre la chance et le bonheur

A mes chers frères **Amirouche** et **Hamza** votre présence a été ma motivation, et je vous dédie  
ce succès avec gratitude et affection.

A mes chers grands parents sans oublier ma tante **ZEHRA** Que cette réussite soit le fruit de  
votre soutien et de votre amour inconditionnel. Vos encouragements ont été ma force, et je  
vous dédie ce succès avec tout mon cœur.

A mon promoteur **Mr GUENDOUI Mohammed** merci pour votre précieux temps et  
conseils.

Ce mémoire est spécialement dédié à chacun d'entre vous, en témoignage de mon amour, et  
de ma confiance en vous. Vous êtes la base solide sur laquelle je bâtis mon avenir et je suis  
profondément honorée de pouvoir compter sur votre présence à mes côtés.

## Liste des abréviations

- **AC** : Actif circulant
- **ACE** : Actif circulant d'exploitation
- **AI** : Actif immobilisé
- **BE** : Besoins d'exploitation
- **BFR** : Besoins en fonds de roulement
- **BFRE** : Besoins en fonds de roulement d'exploitation
- **BFRHE** : Besoin en fonds de roulement hors exploitation
- **CR** : Compte de résultat
- **DCT** : Dettes à court terme
- **DLMT** : Dettes à long, moyen terme
- **DRC** : Délai moyen de règlement des clients
- **ERDP** : Entreprise Nationale de Raffinage et de Distribution de Produit Pétroliers
- **FR** : Fond de roulement
- **FRE** : Fonds de roulement Fonds de roulement étranger
- **GL** : Stations gestions libres
- **GPL** : Gaz de pétrole liquéfié
- **IAS** : International Accounting Standards» (normes comptables international)
- **NAFTAL** : NAFT pour pétrole en langue arabe, et AL pour Algérie
- **PCCA** : Le poids des créances clients dans le total actif
- **PCCVR** : Le poids des créances clients dans le Total des valeurs réalisables
- **PV** : La perte de valeur
- **PVRA** : Le poids des valeurs réalisables dans le total actif
- **RAF** : Ratio d'autonomie financière
- **RLA** : Ratios de liquidité de l'actif
- **RLI** : Ratio de liquidité immédiate
- **RLR** : Ratios de liquidité réduite
- **RO** : Réseau ordinaires
- **RRE** : Ratio de rentabilité économique
- **RRF** : Ratio de rentabilité financière
- **RSG** : Ratio de solvabilité générale
- **SONATRACH** : Société nationale pour la recherche, la production le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures
- **SPA** : Société par actions
- **TFT** : Tableau de flux de trésorerie
- **TN** : Trésorerie nette
- **TP** : Trésorerie passive
- **VD** : Valeurs disponibles
- **VE** : Valeurs d'exploitation
- **VI** : Valeurs immobilisées

- **VMP** : Valeurs mobilières de placement
- **VR** : Valeurs réalisables

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1:</b> Présentation de l'actif d'un bilan comptable .....	11
<b>Tableau 2:</b> Présentation du passif d'un bilan comptable.....	14
<b>Tableau 3:</b> Présentation de compte de résultat (par nature).....	17
<b>Tableau 4:</b> Présentation du tableau des flux de trésorerie (exemple de la méthode directe) .	20
<b>Tableau 5:</b> Présentation du tableau de variation des capitaux propres.....	22
<b>Tableau 6:</b> Présentation des ratios de liquidité.....	33
<b>Tableau 7:</b> Actif des bilans financiers des trois exercices 2022, 2023 et 2024.....	84
<b>Tableau 8:</b> Passif des bilans financiers des trois exercices 2022, 2023 et 2024.....	86
<b>Tableau 9:</b> Actif des bilans financiers en grandes masses de 2022-2023 et 2024 .....	88
<b>Tableau 10:</b> Passif des bilans financiers en grandes masses de 2022-2023 et 2024 .....	89
<b>Tableau 11:</b> Le fond de roulement net par le haut du bilan .....	91
<b>Tableau 12:</b> Le fonds de roulement net par le bas du bilan .....	91
<b>Tableau 13:</b> Calcule de BFR par le bas du bilan en 2022, 2023 et 2024.....	93
<b>Tableau 14:</b> Calcule de BFR par le haut des bilans en 2022, 2023 et 2024 .....	93
<b>Tableau 15:</b> Calcul de TN par la première méthode .....	94
<b>Tableau 16:</b> Calcul de TN par la deuxième méthode .....	95
<b>Tableau 17:</b> Les ratios de liquidité pour les exercices 2022 2023 et 2024 .....	96
<b>Tableau 18:</b> Calcul de ratio de solvabilité générale .....	97
<b>Tableau 19:</b> Calcul de ratio d'autonomie financière.....	98
<b>Tableau 20:</b> Calcul des ratios de rentabilité .....	99
<b>Tableau 21:</b> Les ratios de délai de règlement des créances clients pour les exercices 2022,2023 et 2024 .....	100
<b>Tableau 22:</b> Calcul le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables pour les années 2022, 2023,2024.....	100
<b>Tableau 23:</b> Le poids des valeurs réalisables dans le total actif pour les exercices 2022 2023 et 2024.....	101
<b>Tableau 24:</b> Le poids des créances clients dans le total actif pour les exercices 2022 2023 et 2024.....	101
<b>Tableau 25:</b> Présentation de la situation des créances par catégorie des exercices 2022 – 2023 et 2024.....	103
<b>Tableau 26:</b> Présentation de la situation des créances par secteur d'activité des exercices 2023,2024.....	104
<b>Tableau 27:</b> La situation des créances par âge arrêtée au 31-12-2024 se présente comme suit :.....	105
<b>Tableau 28:</b> Présentation de la situation de recouvrement des créances par catégorie des exercices 2023 et 2024 .....	106
<b>Tableau 29:</b> Présentation de la situation de recouvrement des créances par secteur d'activité des exercices 2023/2024.....	108

## Liste des figures

<b>Figure 1:</b> Le FR par le haut du bilan.....	27
<b>Figure 2:</b> le FR par le bas de bilan .....	27
<b>Figure 3:</b> Obligations dans l'opération des créances.....	45
<b>Figure 4:</b> classement des créances. ....	49
<b>Figure 5:</b> finalités des provisions. ....	51
<b>Figure 6:</b> Indices de perte de valeur .....	54
<b>Figure 7:</b> Les procédures de recouvrement des créances. ....	59
<b>Figure 8:</b> Organigramme de l'entreprise NAFTAL.....	79
<b>Figure 9:</b> Organisation du district commercialisation de Tizi Ouzou .....	81

## Liste des graphiques

<b>Graphe 1:</b> Représentation graphique de l'actif des bilans financiers 2022, 2023 et 2024 .....	85
<b>Graphe 2:</b> Représentation graphique du passif des bilans financiers 2022, 2023 et 2024.....	87
<b>Graphe 3:</b> Représentation graphique de l'actif en grande masse.....	88
<b>Graphe 4:</b> Représentation graphique du passif en grande masse .....	90
<b>Graphe 5:</b> Représentation graphique du FR.....	92
<b>Graphe 6:</b> Représentation du BFR.....	94
<b>Graphe 7:</b> Représentation graphique du TN .....	95

# SOMMAIRE

Remerciements.....	I
Dédicaces .....	II
Liste des abréviations .....	V
Liste des tableaux .....	VI
Liste des figures .....	VII
Liste des graphiques .....	VIII
Sommaire .....	IX
<i>Introduction générale</i> .....	1
<b>CHAPITRE 01: Les fondements théoriques de l'équilibre financiers.....</b>	<b>6</b>
INTRODUCTION.....	7
<i>Section 01 : présentation et analyse des états financiers</i> .....	<b>8</b>
<i>Section 02 : les principaux indicateurs de l'équilibre financier</i> .....	<b>25</b>
<i>Section 03 : Le rôle des valeurs réalisables dans la solvabilité des entreprises</i> .....	<b>36</b>
<i>Conclusion</i> .....	<b>42</b>
<b>Chapitre 02 : Le rôle de la gestion des créances et du poste clients sur l'équilibre financiers de l'entreprise.....</b>	<b>43</b>
<i>Introduction</i> .....	<b>44</b>
<i>SECTION 01 : Aspects fondamentaux sur les créances</i> .....	<b>45</b>
<i>Section 02 : Processus et étapes de gestion du recouvrement des créances</i> .....	<b>55</b>
<i>Section 03 : L'impact d'une bonne gestion des créances sur la solvabilité des entreprises</i> ...	<b>67</b>
<i>Conclusion</i> .....	<b>74</b>
<b>Chapitre 03 : Eudes de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou.....</b>	<b>75</b>
<i>Introduction</i> .....	<b>76</b>
<i>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (EPE NAFTAL)</i> .....	<b>77</b>
<i>Section02 : L'analyse de l'équilibre financier au sein de District Commercial NAFTAL</i> .....	<b>83</b>
<i>Section03 : Gestion et recouvrement des créances constatées au niveau de NAFTAL</i> .....	<b>102</b>
<i>Conclusion</i> .....	<b>113</b>
<b>Conclusion générale</b> .....	<b>115</b>
<b>Bibliographie</b> .....	Erreur ! Signet non défini.
<b>ANNEXES</b> .....	<b>121</b>
<b>Résumé</b> .....	<b>140</b>
<b>Tables des matières</b> .....	<b>141</b>

## **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

## Introduction générale

---

La croissance économique repose largement sur les entreprises, véritables moteurs de l'activité économique. Qu'elles soient publiques, semi-publiques ou privées, ces entreprises évoluent dans un environnement socio-économique instable, marqué par de profonds changements. Pour faire face à une concurrence toujours plus vive, il est essentiel pour elles de mettre en place une gestion efficace de leurs ressources humaines, financières et matérielles. Toute activité économique a pour objet la satisfaction des besoins humains par la production de biens et de services en combinant des facteurs de production (ressources naturelles, travail, capital technique, capital financier, progrès technique, savoir-faire, etc.)

**Selon Elie Cohen** : les entreprises sont définies « comme des organisations menant des activités orientées vers la recherche du profit.<sup>1</sup> »

Cette finalité ne peut être atteinte si les paiements des produits vendus ou des services rendus ne sont pas effectués, ou si leur recouvrement n'est pas réalisé de manière efficace. Ainsi, le recouvrement des créances clients est crucial pour toute entreprise, car il garantit sa rentabilité et sa durabilité sur le long terme. Par conséquent, l'entreprise constitue le moteur du développement économique et social d'un pays, dans la mesure où elle contribue à la création de la richesse dans un pays. Par ailleurs, les investissements des entreprises permettent la création d'emploi et contribuent ainsi à la diminution de la pauvreté et donc à l'augmentation du pouvoir d'achat.

Au cours de leur cycle d'exploitation, certaines entreprises peuvent rencontrer des difficultés financières dues à divers facteurs, notamment le non-respect par leurs clients des engagements liés à des factures dûment établies appelé "impayés", ce qui peut affecter la trésorerie de l'entreprise et entraîner de graves problèmes de manque de liquidité, des retards dans les opérations commerciales et, dans les cas les plus graves, des difficultés financières substantielles. Cet impayé, c'est-à-dire la somme des factures émises par l'entreprise et non encore réglées par les clients constitue une des principales causes de défaillance des entreprises.

La diminution ou la suppression totale des impayés permettra de disposer d'une meilleure rentabilité financière dans le long et moyen terme. Cette quête de performance conduit à la mobilisation et à l'adhésion de l'ensemble des services de l'organisation vers un objectif commun qui est la maximisation du profit.

C'est pourquoi toute entreprise vise à accomplir ses objectifs et à améliorer sa performance pour assurer sa rentabilité, sa liquidité et sa solvabilité, ainsi que pour permettre aux dirigeants de prendre des décisions opportunes et d'évaluer ses performances. L'entreprise doit régulièrement contrôler sa situation financière sur une période donnée. Cela implique la coordination et la consolidation des ressources et des moyens de l'entreprise, ainsi que la mise en place d'un système de gestion efficace.

---

<sup>1</sup> E. COHEN, « Dictionnaire de gestion » Paris : 2<sup>ème</sup> édition. La Découverte, 2000. P 137.

## Introduction générale

---

L'objectif principal de toute entreprise est de maintenir son équilibre financier à long terme et pour y parvenir, l'analyse financière s'impose comme est un outil essentiel pour évaluer la santé financière de l'entreprise.

L'analyse financière est, selon E. Cohen (2004), un ensemble de concepts, de méthodes et d'instruments qui permettent de formuler une appréciation relative :

- A la situation financière de l'entreprise ;
- Aux risques qui affectent l'entreprise ;
- A la qualité des performances de l'entreprise<sup>2</sup>.

L'analyse financière a pour l'objectif d'informer les différents partenaires de l'entreprise sur sa santé actuelle et ses perspectives de pérennité. Identifier les causes des difficultés actuelles ou futures de l'entreprise.

Dans ce contexte, la gestion des créances occupe une place centrale. Elle constitue un élément clé de l'analyse financière, dans la mesure où elle impacte directement la santé financière de l'entreprise. Elle repose sur la mise en œuvre de politiques et de procédures destinées à encadrer la gestion des comptes clients : facturation des biens ou services, suivi des paiements, traitement des retards et actions de recouvrement. Cela inclut la surveillance des délais de règlement, le suivi rigoureux des clients en retard de paiement, ainsi que la négociation de plans de paiement adaptés lorsque cela s'avère nécessaire.

Une gestion efficace des créances permet à une entreprise d'optimiser l'utilisation de ses ressources financières en évitant les retards de paiement et les créances douteuses. Cela lui permet d'allouer ses ressources de manière plus efficace et de se concentrer sur d'autres investissements et opportunités de croissance. Cela peut mener à des relations commerciales durables et à une fidélité accumulée des clients.

La gestion du poste client implique :

- de négocier les meilleurs termes de paiement.
- d'accélérer les paiements des clients dans le respect des conditions contractuelles.
- de sécuriser les paiements des clients pour éviter les impayés.<sup>3</sup>

Le recouvrement des créances intervient pour récupérer les paiements en retard des clients. Lorsqu'un client ne respecte pas les délais de règlement convenus, il est crucial d'agir rapidement afin de préserver la santé financière de l'entreprise. Ce processus peut inclure l'envoi de rappels, la prise de contact directe avec le client pour discuter des retards, voire le recours à des actions plus formelles comme l'envoi d'une mise en demeure ou l'engagement de procédures judiciaires.

Une gestion rigoureuse et proactive du recouvrement est essentielle pour limiter les pertes financières et assurer la stabilité de l'entreprise. Par ailleurs, il peut être nécessaire de négocier

---

<sup>2</sup> Elie. COHEN, « Analyse financière », 5<sup>ème</sup> édition Economica, Paris, 2004, P 200.

<sup>3</sup> Pierre VERNIMMEN « finance d'entreprise » 17<sup>ème</sup> Edition. Année 2019. P.106.

## Introduction générale

---

des échéanciers de paiement avec les clients en difficulté afin de récupérer les sommes dues de manière progressive.

### **Objet de recherche**

La gestion des créances et du poste client constituent un sujet particulièrement important et fait l'objet de ce présent travail de recherche. Ces dernières sont nécessaires pour la réalisation de l'équilibre financier et pour assurer la pérennité de l'entreprise.

L'objet de notre travail de recherche porte plus précisément sur l'étude de l'influence de la gestion des créances et du poste client sur la solvabilité des entreprises publiques.

L'étude vise également à examiner des différentes étapes du processus de recouvrement des créances, ainsi que de la surveillance qui l'accompagne dans ce cadre, nous avons exploré le cas d'une entreprise publique l'EPE NAFTAL Spa (District commercial TIZI OUZOU). Cette entreprise a pour mission principale, la distribution et la commercialisation des produits pétroliers sur le marché national. NAFTAL étant une grande entreprise, effectue beaucoup de transactions et d'opérations commerciales et dispose donc de responsabilités considérables en matière de gestion des créances. Dans ce cadre, elle doit gérer efficacement les créances de ses clients pour maximiser les recouvrements, tout en maintenant de bonnes relations avec les clients.

Ainsi, ce travail consiste à examiner le rôle des valeurs réalisables figurant au bilan de l'entreprise qui représentent des ressources financières potentielles et donc des entrées de trésorerie pour l'entreprise. Cette partie du bilan concerne les crédits accordés aux clients, également appelés créances.

### **Problématique de recherche**

**Selon Peyard (1990)** les créances sont des éléments qui appartiennent à l'entreprise et qui devraient être recouvré à court terme, elles permettent à l'entreprise d'avoir des liquidités, d'améliorer sa trésorerie et son besoin en fond de roulement.<sup>4</sup>

L'insolvabilité d'un client représente un risque majeur que le responsable commercial doit évaluer avec la plus grande rigueur. En effet, l'incapacité d'un client à honorer ses engagements financiers peut exposer l'entreprise à des tensions de trésorerie susceptibles de compromettre sa stabilité économique.

L'idéal serait que tous les clients paient leurs facteurs à l'échéance. Cela permettrait une meilleure gestion de la trésorerie pour les entreprises et réduirait les coûts liés aux retards de paiement. Malheureusement, de nombreux clients ne respectent pas les délais, ce qui peut avoir des conséquences négatives sur la santé financière des entreprises. Il est donc crucial pour les

---

<sup>4</sup> Peyard,J « Gestion financière ». Éditions Economica 1990. P100.

## Introduction générale

---

entreprises de mettre en place des politiques de recouvrement efficaces pour minimiser les retards de paiement et garantir un flux de trésorerie stable. Dans cette optique, notre Problématique s'énonce comme suit :

**« Quel impact la gestion des créances et du poste client a-t-elle sur la santé financière au sein de NAFTAL ? »**

Ainsi, le traitement de cette problématique nous mène également à nous poser les questions suivantes :

Quels sont les indicateurs clés utilisés pour évaluer l'équilibre financier d'une entreprise ?  
Quelles sont les techniques et procédures de recouvrement des créances utilisées par l'entreprise NAFTAL ?  
Que serait l'impact de recouvrement des créances de NAFTAL ?

En traitant ces questions secondaires, on pourra mieux comprendre comment NAFTAL administre ses créances, mesure l'efficacité de son recouvrement et préserve un équilibre financier optimal.

### Hypothèses de recherche

En considération de notre problématique, voici quelques hypothèses de recherche qui pourraient être explorées pour mieux comprendre la gestion et le recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL :

**Hypothèse 01 :** une analyse approfondie des indicateurs financiers de l'entreprise, tels que les ratios de liquidité et le délai moyen de recouvrement des créances, contribuerait à une meilleure gestion du poste clients et à l'amélioration du recouvrement des créances.

**Hypothèse 02 :** le cumul des créances impayées ont un impact négatif sur le résultat de l'entreprise par contre le suivi de bonnes méthodes de recouvrement affecte positivement la situation financière de NAFTAL.

### Méthodologie de recherche

Pour la réalisation de ce travail de recherche, nous avons alors suivi une méthodologie de recherche composée de deux étapes :

**La première étape** est une recherche documentaire qui nous permet de comprendre et de présenter les différents concepts liés à la gestion des valeurs réalisables, à la situation financière des entreprises et aux différentes techniques de recouvrement des créances clients. Cette

## Introduction générale

---

recherche documentaire est faite par la consultation d'ouvrages, d'articles scientifiques ainsi que la consultation de sites internet.

**La deuxième étape** est une étude de cas au sein de l'entreprise publique économique NAFTAL. Dans le cadre de notre recherche, nous avons décidé de réaliser une étude de cas pratique au sein de l'entreprise publique économique NAFTAL. Notre étude se concentre sur deux aspects principaux. D'une part, nous analysons la gestion des créances au sein de cette entreprise, en étudiant comment elles sont gérées et suivies. D'autre part, nous examinons en détail le processus de recouvrement des créances, en évaluant son efficacité et en identifiant les facteurs qui influencent sa réussite.

### Structure du mémoire

Afin de bien présenter notre travail, nous avons opté pour un plan de travail qui se compose de trois chapitres, Les deux premiers chapitres sont théoriques, tandis que le troisième est consacré à l'étude de cas.

**Le premier chapitre** intitulé : Les aspects fondamentaux de l'équilibre financier, dans lequel seront présentés les différents états financiers et les indicateurs financiers de l'entreprise. Une attention particulière sur le rôle des valeurs réalisables dans la solvabilité des entreprises des valeurs réalisables sur cet équilibre.

**Dans le deuxième chapitre**, intitulé le rôle de la gestion des créances et du poste clients sur l'équilibre financiers de l'entreprise seront abordés sur l'introduction aux créances (dans lequel seront présentés les créances clients et leurs types, leurs caractéristique et leur classement ...etc.). Ainsi que les techniques et procédures de recouvrement des créances et leur impact sur l'équilibre financier.

**Le troisième chapitre intitulé** : Etude de cas- Gestion de recouvrement des créances dans une entreprise économique publique (EPE NAFTAL) : Nous débutons par une présentation détaillée de NAFTAL et nous procédons à une analyse approfondie de son équilibre financier. En outre, nous examinons en détail la manière dont NAFTAL gère ses créances et évaluons la performance de son processus de recouvrement des créances.

**Chapitre 01 : Les fondements théorique de  
l'équilibre financier**

**Introduction :**

Le point de départ d'une analyse de l'équilibre financier de l'entreprise est de l'étude de la structure des états financiers (tels que le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie), fournissent des informations cruciales sur les activités et les performances financières d'une entreprise.

L'analyse financière est une fenêtre fascinante qui s'ouvre sur le monde complexe de la gestion d'entreprises. Elle permet de repérer les forces et les faiblesses et les exploiter au mieux afin de maintenir sa stabilité, d'apprécier sa performance et sa solidité financière.

La base de l'équilibre financier repose sur divers aspects tels que la présentation des états financiers, les principaux indicateurs financiers ainsi que le rôle des valeurs réalisables sur la santé financière de l'entreprise.

Afin de mieux comprendre le déroulement de l'objectif de l'équilibre financier, ce chapitre sera composé de trois (03) sections principales :

- La première section traite de la présentation des états financiers.
- La deuxième section traite les indicateurs de l'équilibre financier.
- La troisième section traite le rôle des valeurs réalisables dans l'équilibre financier de l'entreprise.

**SECTION 01 : présentation et analyse des états financiers**

Les états financiers représentent un élément clé de la gestion financière des entreprises, offrant un aperçu essentiel de leur santé économique et de leur performance et de prendre des décisions éclairées, de planifier l'avenir, de rechercher du financement et de mener des analyses précises.

En effet Un état financier est un document comptable. Ils sont au nombre de Cinq : bilan ; compte de résultat, état des capitaux propres et état des flux financiers et l'annexe. Ces cinq documents expliquent l'activité d'une entité par des données chiffrées et structurées, présentées essentiellement sous forme de tableaux et de notes.

Dans la première section, nous présentons différents modèles d'états financiers ainsi que leur composition et leur structure.

**1. Définition des états financiers**

Un état financier est un document de synthèse établis de manière périodique et dans lequel figurent les informations sur la performance, la situation comptable et financière, ainsi que sur l'évolution de l'entreprise d'un exercice comptable à un autre. D'après le nouveau système comptable et financier Algérien de 2009, les états financiers représentent, « un ensemble complet de documents comptables et financiers permettant de donner une image fidèle de la situation financière, de la performance et de la trésorerie de l'entreprise à la fin de l'exercice ».<sup>5</sup>

Un état financier est un document écrit traitant au moins un aspect de la situation comptable de l'entreprise. Il est donc susceptible de traiter de la formation du résultat, de la situation de trésorerie, de la situation des immobilisations, des amortissements, de la situation des créances ou encore des financements de l'entreprise qui l'établit.

Autrement dit, un état financier est un document de synthèse, établi de manière périodique, qui présente des informations sur la performance, la situation comptable et financière de l'entreprise, ainsi que sur son évolution d'un exercice comptable à un autre.

**2. Les sources de l'information des états financiers**

C'est l'ensemble d'instruments sur lesquels va se baser l'analyse, ces sources sont des comptes annuels qui constituent la matière première de l'analyse financière, on distingue trois documents essentiels à savoir :

**2.1. Le bilan comptable**

Le bilan est un document qui décrit la santé financière de l'entreprise, à un moment donné, en général la clôture des comptes annuels. Il comporte deux parties : l'actif et le passif. L'actif c'est ce que possédé d'entreprise, le passif ce qu'elle doit. Le principe comptable (qui permet les vérifications) est qu'actif et passif soient équilibrés.

**2.1.1 Définition du bilan comptable**

Plusieurs auteurs essayé de donner une définition de bilan comptable parmi lesquels on s'intéresse particulièrement aux suivants :

---

<sup>5</sup> DUMALANEDE Eric, « Comptabilité générale conforme au système SCF et aux normes comptables internationales IAS/IFRS », Edition Berti, Alger, 2009, p.61.

Pour P. Baruch et G. Mirval (1996), un bilan comptable est un «tableau représentatif du patrimoine de l'entreprise qui montre, à un moment donné, l'ensemble des ressources et des emplois de l'entreprise. Le bilan comptable sera utilisé pour l'analyse de l'équilibre financier de l'entreprise».<sup>6</sup>

« Le bilan comptable est un document qui donne à une date donnée la photographie ou l'image de la situation financière de l'entreprise en répertoriant l'ensemble de ce qu'elle possède et de tout ce qu'elle doit aux autres agents économiques »<sup>7</sup> .

### 2.1.2 STRUCTURE DU BILAN COMPTABLE

En commençant d'abord par l'explication de l'actif du bilan puis son passif ;

#### 2.1.2.1 L'ACTIF DU BILAN

Un actif est un élément identifiable du patrimoine de l'entité ayant une valeur économique positive pour cette dernière, c'est-à-dire un élément générant une ressource que l'entité contrôle du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs. Il est divisé en deux parties : l'actif immobilisé et l'actif circulant. (**Tableau 01**)

❖ **L'actif immobilisé (actif non courant)** : L'actif immobilisé (ou actif non courant) représente ce que l'entreprise possède durablement, c'est-à-dire les biens utilisés pour plusieurs cycles d'exploitation qui au long terme engendrent des avantages économiques. Il regroupe principalement les immobilisations incorporelles, corporelles et financières.

- **Les immobilisations incorporelles** : sont des biens immatériels ou non monétaires identifiables, sans substance physique ; tels que des brevets, des marques de commerce et des logiciels.
- **Les immobilisations corporelles** : sont des actifs tangibles que possède l'entreprise et qu'elle utilise sur plus d'un exercice comptable. Ce sont des biens physiques que l'entreprise peut toucher et utiliser concrètement pour ses activités. tels que les machines, les bâtiments, des équipements divers.
- **Les immobilisations financières** : c'est l'ensemble des créances et des titres détenus à priori à long terme ou dans le cadre d'une stratégie de développement d'ensemble de

L'entreprise ; tels que les titres immobilisés de l'activité de portefeuille, les autres titres immobilisés, les prêts, les immobilisations financière

❖ **L'actif circulant** : les actifs circulants regroupent l'ensemble des éléments de l'actif qui sont mobilisables à court terme, c'est-à-dire tous les postes du bilan susceptibles d'être monétisés à une échéance de moins d'un an. On distingue :

- **Les stocks et en-cours** : Ils comprennent les produits stockables intervenant dans le cycle d'exploitation de l'entreprise pour être vendus ou consommés dans le processus de production. tel que Marchandises vendues en l'état, Matières premières, Produits semi finis, Produits finis, Emballages

<sup>6</sup> BARUCH Philippe et MIRVAL Gérard, « Comptabilité générale », France, Ellipses, 1996. P 39.

<sup>7</sup> M. BELLALAH « Gestion Financière » 2<sup>ème</sup> édition. Paris. Édition ÉCONOMICA, 2004, p 21.

- **Les créances** comprennent l'ensemble des droits acquis par l'entreprise par suite de ses relations avec les tiers. Sont à regrouper en général en valeurs réalisables, sauf créances sur clients douteux, à reclasser en valeurs immobilisées.
- **Les valeurs mobilières de placements (VMP)** : sont des titres financiers détenus par les entreprises pour optimiser leur trésorerie et générer des gains rapides à court terme, comme les actions et obligations.
- **Disponibilités et assimilés** : Ces postes recouvrent l'ensemble des liquidités de l'entreprise. Souvent assimilées à la trésorerie, les disponibilités contiennent aussi la caisse.

Tableau 1: Présentation de l'actif d'un bilan comptable

ACTIF	NOTE	N BRUT	N Amort- Prov	N Net	N-1 Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
<b>Ecart d'acquisition - Goodwill positif ou négatif</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>					
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Terrains					
Bâtiments					
Autres immobilisations corporelles					
Immobilisations en concession					
<b>Immobilisations en cours</b>					
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>					
<b>ACTIF COURANT Stocks et en cours</b>					
<b>Créances et emplois assimilés</b>					
Clients					
Autres débiteurs					
Impôts Autres actifs courants					
<b>Disponibilités et assimilés</b>					
Placements et autres actifs financiers courant					
Trésorerie					
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>					
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>					

Source : Loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant système comptable financier (SCF), publiée dans le Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°19 du 25 mars 2009, Chapitre VII : Modèles d'états financiers, Page 24

### 2.1.2.2 LE PASSIF DU BILAN

« Représente l'ensemble des financements, appelés ressources, quelle que soit leur nature juridique, mis à la disposition de l'entreprise et n'ont pas encore été restitués à la date du bilan <sup>8</sup>». (Tableau 02)

❖ **Les capitaux propres Selon Hubert de la Bruslerie** : « Les capitaux propres sont des ressources permanentes mises à la disposition de l'entreprise et qui sont constituées des apports initiaux et d'une fraction du surplus monétaire ». <sup>9</sup>

- **Capital** : C'est la somme initiale qu'un propriétaire investit lors du démarrage de l'entité.

- **Les réserves** : Les réserves sont des bénéfices non distribués, à la disposition de la société, et l'objet de la répartition est déterminé par l'assemblée des associés (ou actionnaires). Ces réserves peuvent, entre autres, renforcer la situation financière d'une entreprise.

- **Le résultat de l'exercice** : est la conséquence de l'activité de la société, il correspond à un bénéfice s'il est positif, une perte s'il est négatif.

➤ **Les dettes** : représentent les obligations financières d'une entité qu'elle doit rembourser, aux prêteurs (les emprunteurs) et aux différents tiers tels que les fournisseurs, organismes sociaux, Etat, ... Elles peuvent être à long et à moyen terme (passif non courant) ou à court terme (le passif courant).

❖ **LE PASSIF NON COURANT (DLMT)** : Ce sont des obligations financières qui ont une échéance supérieure à un an.

Elles comprennent divers éléments tels que :

➤ **Des emprunts et des dettes** auprès des établissements de crédits comme les emprunts obtenus par l'entité et remboursables à terme comme les crédits bancaires.

➤ **Les impôts différés et courus** : les impôts différés sont des impôts qui doivent être comptabilisés pour tenir compte des différences temporelles entre les résultats comptables et fiscaux de l'entreprise. Les impôts courus, quant à eux, désignent les montants d'impôts qui sont dus à l'administration fiscale pour la période comptable en cours, mais qui n'ont pas encore été payés.

➤ **Les provisions pour risques et charges** : regroupent les dettes de l'entreprise dont la réalisation est incertaine, ces provisions ne se rattachent pas à la dépréciation d'éléments d'actif, elles couvrent les risques probables.

❖ **Passif courant (ou DCT)** : Ce sont des obligations financières qui doivent être remboursées dans un délai d'un an ou moins.

---

<sup>8</sup> F. BONNET, « du bilan comptable au bilan financier », ECONOMICA, 2000, P 4.

<sup>9</sup> HUBERT DE LA BRUSLERIE, « Analyse financière, information financière, diagnostic et évaluation », DUNOD 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2010, P 78

- **Fournisseur et compte rattachés** : ce sont les dettes relatives à l'acquisition des biens et services nécessaires à l'exploitation.
  
- **L'impôt exigible** : est le montant des impôts sur le bénéfice payables (ou récupérables) au titre du bénéfice imposable (ou de la perte fiscale) d'un exercice. Les passifs d'impôt différé sont les montants d'impôts sur le résultat payables au cours d'exercices futurs au titre de différences temporelles imposables.
  
- **La trésorerie passive** : retrace l'ensemble des dettes professionnelles à court terme d'une entreprise à un moment précis, c'est-à-dire les dettes qui doivent être remboursées dans moins d'un an. Elle comprend généralement les montants dus aux fournisseurs pour les biens et services fournis, les salaires et les charges sociales versés aux employés, les impôts payables dans l'année, les intérêts payés sur les prêts ou les dettes, ....

Tableau 2: Présentation du passif d'un bilan comptable

Passif	Note	N	N -1
<b>CAPITAUX PROPRES N-1</b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves- Réserves consolidées			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalences			
Résultat net - Résultat net part du groupe			
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
<b>Part de la société consolidant</b>			
<b>Part des minoritaires</b>			
<b>TOTAL I</b>			
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance			
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés Impôts			
Autres dettes			
Trésorerie Passif			
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>			
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>			

**Source :** Loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant *système comptable financier (SCF)*, publiée dans le Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°19 du 25 mars 2009, Chapitre VII : Modèles d'états financiers, Page 24.

## 2.2. Le compte de résultat (CR)

Le compte de résultat constitue un document financier essentiel pour évaluer les pertes et les profits générés sur une période spécifique. Il offre des informations détaillées qui aident à interpréter le résultat inscrit dans le bilan et à évaluer la performance financière de l'entreprise.

### 2.2.1. Définition du compte de résultat :

**Selon Elie Cohen :** « Le tableau du compte de résultat est un document financier de synthèse, il regroupe des charges et des produits comptabilisés par une entreprise au cours d'une période donnée, il permet d'expliquer l'activité de cette entreprise durant cette période et de connaître l'ensemble des charges et des produits qui lui ont permis de dégager un bénéfice ou une perte »<sup>10</sup>

« Le compte de résultat est un état financier qui regroupe la totalité des produits et des charges d'un exercice comptable sans qu'il soit tenu compte de leur date d'encaissement ou de paiement »<sup>11</sup>

L'analyse du compte de résultat vise à évaluer la structure, le niveau et l'évolution des produits, des charges ainsi que des résultats générés par l'entreprise.

### 2.2.2. Les éléments constitutifs du compte de résultat (CR)

Le compte de résultat comporte trois sortes de compte, selon le plan comptable national, appelés comptes de gestion qui sont :

- ✓ **Classe 06 : Compte des charges**
- ✓ **Classe 07 : Compte des produits**
- ✓ **LES RESULTAT**

#### 2.2.2.1. Les charges (classe 06) : une source d'appauvrissement

C'est l'ensemble des dépenses (frais) supportées par l'entreprise durant son exercice (Transport, frais du personnel, assurances, dotations aux amortissements et variations de stocks,...) Les charges correspondent à des coûts engagés par l'entreprise pour exercer son activité.

Les charges subdivisent en trois catégories principales :

- ❖ Les charges d'exploitation : elle correspond aux dépenses courantes réalisées par l'entreprise pour le bon fonctionnement de ses différents services. Elles peuvent varier selon le volume d'affaires ou au contraire être fixés, indépendamment de la demande exprimée par la clientèle. Comme les achats, les frais de personnel et les impôts.
- ❖ Les charges exceptionnelles : c'est des dépenses inhabituelles, et qui ne sont pas directement liées à l'activité courante de l'entreprise telles que les litiges juridiques, des restructurations ou un événement imprévu.
- ❖ Les charges financières : sont le reflet des politiques de financement de l'entreprise et de sa situation financière. Ainsi, elles varient en fonction du niveau d'emprunt et des taux d'intérêts.

<sup>10</sup> COHEN Elie, Op.cit. Page 82.

<sup>11</sup> Beatrice et Francis GRANDGUILLOT, « Analyse financière », 11<sup>ème</sup> Edition Gualino Paris, 2007. P 13-44

- ❖ La participation des salariés aux résultats de l'exercice : sont des charges obligatoires pour toute entreprise ayant au moins 50 salariés ;

L'impôt sur les bénéfices : représente une charge supportée par les entités soumises à l'impôt sur les sociétés (les sociétés à responsabilité limitées (SARL), les sociétés anonymes (SA), etc.).

### 2.2.2.2. Les produits (classe 07) : une source d'enrichissement

Les produits sont des ressources générées par l'activité d'une période donnée, qui contribuent positivement à la formation du résultat. Les produits comprennent les sommes ou les valeurs reçues, du fait des ventes des biens et services.

Les produits peuvent se répartir en trois rubriques principales :

- ✓ Les produits d'exploitation : regroupent le chiffre d'affaires, la production stockée et immobilisée, les subventions d'exploitation, les reprises sur amortissements et provisions, et d'autres revenus connexes.
- ✓ Les produits exceptionnels sont des produits occasionnés essentiellement par la cession d'éléments d'actif.<sup>12</sup> s. Ils incluent :
  - Les produits exceptionnels liés à la gestion, tels que les dédommagements, les pénalités, les subventions extraordinaires, etc.
  - Les produits exceptionnels liés aux opérations en capital, comprenant les gains provenant de la vente d'actifs non courants ou d'éléments du patrimoine de l'entreprise.
  - Les produits financiers : C'est des revenus financières comme les dividendes et intérêts des créances liées à des participations, les escomptes et les reprises sur provisions.

### 2.2.2.3. Les résultats

Sont déterminés par la différence entre les produits et les charges. En résumé :

- ❖ **Production de l'exercice** : C'est la valeur des produits et des services fabriqués par l'entreprise qu'ils auraient été vendus ou stockés ou ayant servi à constituer des immobilisations.
- ❖ **Les consommations de l'exercice** : sont les biens et services acquis auprès de tiers pour fabriquer ses produits et fournir ses services.
- ❖ **La valeur ajoutée** : correspond à l'augmentation de valeur qu'une entreprise apporte aux biens et services qu'elle acquiert auprès de tiers et constitue un critère pertinent concernant la taille de l'entreprise.

$$VA = \text{Production de l'exercice} - \text{Consommation de l'exercice}$$

- ❖ **Excédent brut d'exploitation (EBE)** : représente le bénéfice économique initial avant la prise en compte des éléments financiers, exceptionnels, des dotations aux amortissements et provisions, et de l'impôt sur les bénéfices.

$$EBE = VA - (\text{charges de personnels} + \text{impôts taxes et versements})$$

<sup>12</sup> Qui sont des revenus inhabituels, ne résultant pas des activités spécifiques de l'entreprise.

- ❖ **Résultat opérationnel (RO)** : représente la ressource nette générée par les activités de gestion courante. Il s'agit du deuxième indicateur de profit économique, intégrant les politiques d'amortissement ainsi que les risques liés à l'exploitation.

$$\text{RO} = \text{EBE} + \text{Autres produits opérationnels} + \text{Reprise sur perte de valeur et provisions} - \text{Dotations aux amortissements et aux provisions} - \text{Autres charges opérationnelles}$$

**Résultat financier (RF)** : Il représente la différence entre les charges financières (intérêts, frais bancaires, etc.) et les produits financiers (revenus d'intérêts, gains de change, etc.) de l'entreprise.

$$\text{RF} = \text{Produits financiers} - \text{Charges financières}$$

- ❖ **Le résultat net des activités ordinaires** : représente le troisième avantage économique, tenant compte des politiques d'amortissement, de gestion des risques et de financement. Il permet d'évaluer la performance économique et financière de l'entreprise.
- ❖ **Le résultat est extraordinaire** : Il prend en compte tous les aspects inhabituels de la vie de l'entreprise.
- ❖ **Résultat net de l'exercice** : c'est le résultat final compte tenu de tous les aspects économiques et fiscaux de l'entreprise.

**Tableau 3: Présentation de compte de résultat (par nature)**

Libellé	Note	N	N -1
Chiffre d'affaires			
Variation stocks produits finis et en cours			
Production immobilisée Subventions d'exploitation			
<b>I – Production de l'exercice</b>			
Achats consommés			
Services extérieurs et autres consommations			
<b>II – Consommation de l'exercice</b>			
<b>III VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>			
Charges de personnel			
Impôts, taxes et versements assimilés			
<b>IV EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>			
Autres produits opérationnels			
Autres charges opérationnelles			
Dotations aux amortissements et aux provisions			
Reprise sur pertes de valeur et provisions			
<b>V- RÉSULTAT OPERATIONNEL</b>			
Produits financiers			
Charges financières			

<b>VI- RÉSULTAT FINANCIER</b>			
<b>VII- RÉSULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>			
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires			
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>			
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>			
<b>VIII- RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ORDINAIRES</b>			
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)			
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)			
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>			
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>			
Part dans les résultats nets des sociétés mises en Équivalence (1)			
<b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ (1)</b>			
<b>Dont part des minoritaires (1)</b>			
<b>Part du groupe (1)</b>			

**Source :** Loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant *système comptable financier (SCF)*, publiée dans le Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°19 du 25 mars 2009, Chapitre VII : Modèles d'états financiers, page26-27

### 2.3 Tableau des flux de trésorerie (TFT) :

Le tableau des flux de trésorerie, actuellement obligatoire, est un état financier à part entière, qui doit être établi également pour les comptes individuels selon les IFRS. Ce tableau a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entité à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, ainsi que des informations sur l'utilisation de ces flux de trésorerie ; et cela en faisant apparaître la variation de la trésorerie entre le début et la fin de l'exercice. Il constitue donc un moyen de vérifier la cohérence des comptes.<sup>13</sup>

#### 2.3.1. Définition du tableau de flux de trésorerie :

« C'est un document qui explique l'évolution ou cours de l'exercice, des ressources de l'entreprise et de l'emploi qui en été fait, en faisant ressortir la variation de trésorerie ». <sup>14</sup>

Le Tableau de flux de trésorerie est un document comptable essentiel dans la gestion d'une entreprise indiquant les entrées et les sorties de fonds de l'entreprise au cours d'une période donnée, qui a pour but d'apporter aux utilisateurs des états financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entreprise. Il permet de tracer ses mouvements provenant des activités opérationnelles, des activités d'investissement et des activités de financement.

#### 2.3.2. La composition du tableau de flux de trésorerie :

Le tableau des flux de trésorerie fait apparaître trois catégories de flux classés selon leur fonction, on distingue :

<sup>13</sup> Barreau J. et Delahaye J., « gestion financière », 4ème édition DUNOD, Paris, P.43

<sup>14</sup> EGLEM J-Y., PHILIPS A., RAULT Ch., « analyse comptable et financière », Édition Dunod, 19ème édition, paris, 2005, p 150

- **Flux de trésorerie d'exploitation** : Il s'agit des entrées et sorties d'argent liées à l'activité principale de l'entreprise. Il peut être calculé comme le résultat net ajusté des variations du besoin en fonds de roulement et des amortissements et provisions.
- **Flux de trésorerie d'investissement** : Ce sont les flux liés aux investissements de l'entreprise, tels que l'achat ou la vente d'actifs à long terme.
- **Flux de trésorerie de financement** : Ils sont liés aux opérations de financement, comme l'emprunt ou le remboursement de prêts, l'émission ou le rachat d'actions, et le paiement de dividendes.

### **2.3.3. Intérêt du Tableau des Flux de Trésorerie :**

«Le tableau des flux de trésorerie est un tableau de synthèse qui fait partie de l'annexe consolidée dont l'objectif est d'expliquer la variation de trésorerie. Il renseigne sur les décaissements et réaliser au cours d'une période ».

**Le but du TFT** doit permettre :

- D'apporter aux utilisateurs des États financiers une base d'évaluation de la capacité de l'entité à générer de la trésorerie et des Équivalents de trésorerie
- Connaître la capacité de l'entreprise à générer des liquidités
- De faciliter les comparaisons des états financiers de l'entreprise avec ceux d'autres entreprises du même secteur d'activités,
- De faciliter l'élaboration des prévisions et du plan de financement
- De suivre le chemin de l'argent, d'où il vient et où il va (comprendre comment l'entreprise génère du cash)
- D'identifier la stratégie de l'entreprise et son impact sur avenir.

**Tableau 4: Présentation du tableau des flux de trésorerie (exemple de la méthode directe)**

Libellé	N	N -1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Encaissements reçus des clients		
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel		
Intérêts et autres frais financiers payés		
Impôts sur le résultat payés et autres versements au profit de l'état		
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>		
Flux de trésorerie lié à des éléments extraordinaires		
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>		
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		
Encaissement sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles		
Décaissements sur acquisitions d'immobilisations financières		
Encaissements sur cession d'immobilisations financières		
Intérêts encaissés sur placements financiers		
Dividendes et quote- part de résultat reçu		
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>		
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>		
Encaissement suite à l'émission d'actions		
Dividendes et autres distributions effectuées		
Encaissements provenant d'emprunts		
Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées		
Avance de trésorerie reçue groupe		
Versements effectués au groupe		
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>		
<b>Incidence des variations des taux de change sur la liquidité et quasi-liquidités</b>		
<b>Variation de la trésorerie de la période (A+B+C)</b>		
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>		
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie la clôture de l'exercice</b>		

Source : RABAH TAFIGHOULT, le système comptable financier. 1<sup>er</sup> édition, 2015, page 157

#### 2.4. L'état de variation des capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres est l'état financier qui présente les différentes activités économiques qui ont influé sur les capitaux propres entre deux dates données, généralement il s'agit de la date du début de l'exercice financier et celle de la fin.

### 2.4.1. Définition d'état de variation des capitaux propres

**Bruno Bachy (2020)** « Le tableau de variation des capitaux propres est un état comptable qui permet d'identifier, entre deux dates de clôture, les causes de la variation des capitaux propres. Il permet donc d'expliquer pourquoi le patrimoine net de l'entreprise a augmenté ou diminué sur un exercice »<sup>15</sup>.

**Selon le journal officiel N°19 de système comptable financier** « l'état de variation des capitaux propres constitue une analyse des mouvements ayant affecté chacune des rubriques constituant les capitaux propres de l'entité aux cours d'exercice »<sup>16</sup>.

Les informations minimales à présenter dans cet état concernent les mouvements liés :

- Au résultat net de l'exercice.
  
- Aux changements des méthodes comptables et aux corrections d'erreurs fondamentales dont :
  - ✓ L'impact a directement été enregistré en capitaux propres.
  - ✓ Aux autres produits et charges enregistrés directement dans les capitaux propres.
  - ✓ Aux opérations en capital (augmentation, diminution, remboursement...)
  - ✓ Aux distributions de résultat et affectations décidées au cours de l'exercice.

---

<sup>15</sup> Bruno Bachy, (2020). « La boîte à outils de la comptabilité », 2<sup>e</sup> édition, Dunod, Paris, P 34-35

<sup>16</sup> Loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant *système comptable financier (SCF)*, publiée dans le Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°19 du 25 mars 2009, Page 24. consulté le 5 mars 2025

Tableau 5: Présentation du tableau de variation des capitaux propres

	NOTE	Capital Social	Prime d'émission	Écart d'évaluation	Écart de réévaluation	Réserves et résultats
<b>Solde au 31 décembre N-2</b>						
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profits ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital						
Résultat net de l'exercice						
<b>Solde au 31 décembre N-1</b>						
Changement de méthode comptable						
Correction d'erreurs significatives						
Réévaluation des immobilisations						
Profit ou pertes non comptabilisés dans le compte de résultat						
Dividendes payés						
Augmentation de capital						
Résultat net de l'exercice						
<b>Solde au 31 décembre N</b>						

Source : Loi n°07-11 du 25 novembre 2007 portant *système comptable financier (SCF)*, publiée dans le Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°19 du 25 mars 2009, Chapitre VII : Modèles d'états financiers, page 33.

**2.5. L'annexe :****2.5.1. Définition de l'annexe**

**Selon COHEN Elie :** « L'annexe est un document de synthèse comptable, indissociable du bilan et du compte du résultat. Cette innovation présente un très grand intérêt analytique en ce sens qu'elle fournit des indications méthodologiques et des informations additionnelles particulièrement utiles pour la compréhension des comptes»<sup>17</sup>.

**Selon MELYON Gérard :** « L'annexe est un document obligatoire composé d'un ensemble d'états et de tableaux justifiant ou complétant les informations portées au compte de résultat et au bilan »<sup>18</sup>.

**Selon Béatrice et Francis GRANDGUILLOT (2014/2015),** l'annexe est « un état comptable qui fournit des informations nécessaires à la compréhension du compte de résultat et du bilan»<sup>19</sup>.

**2.5.2. Les informations figurants dans l'annexe :**

Il Fournit plusieurs informations :

- Les règles et les méthodes comptables adoptées pour la tenue de la comptabilité.
- Les compléments d'informations relatives au bilan et au compte de résultat.
- Les engagements et autres informations.
- Les autres éléments significatifs.

**2.5.3 Le rôle de l'annexe :**

L'annexe des états financiers joue un rôle crucial en matière de transparence et de communication financière en fournissant des détails supplémentaires et des clarifications sur les données financières clés présentées dans les états financiers principaux. Elle permet aux parties de prendre des décisions éclairées sur l'entreprise et d'évaluer sa performance financière.

**2.5.4 Les objectifs de l'annexe :**

L'objet de l'annexe est de permettre aux destinataires des comptes annuels de mieux juger la situation financière et les résultats de l'entreprise et en complétant par des informations, chiffrées dans le bilan et le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie et à l'état de variation des capitaux propres en donnant toutes explications et en faisant tous commentaires, indispensables à la compréhension des informations fournies par l'entreprise.

**3- L'analyse financière :**

L'analyse financière est une discipline des sciences de gestion qui s'emploie à étudier la santé financière d'une entreprise ; Elle permet de décoder le langage des chiffres, de révéler les mystères des états financiers à partir des documents essentiels fournis par les services comptables.

---

<sup>17</sup> COHEN, Elie, Analyse financière, 5<sup>ème</sup> édition, Paris, édition Economica, 2003, page 144.

<sup>18</sup> MELYON, Gérard, Gestion financière, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, édition Bréal, 2007, page 32.

<sup>19</sup> B. et F. GRANDGUILLOT, « L'essentiel de l'analyse financière », 12<sup>ème</sup> Édition. Paris. 2014/2015. P 37.

### 3.1. Définition de l'analyse financière

L'analyse financière a été définie différemment par plusieurs auteurs, de différentes manières

Selon **COHEN ELIE** « L'analyse financière constitue un ensemble des concepts, des méthodes et d'instruments qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière de l'entreprise, aux risques qui l'affectent, aux niveaux et à la qualité de ses performances ». <sup>20</sup>

Selon **JEAN-PIERRE LAHILLE** « L'analyse financière peut être définie comme une démarche, qui s'appuie sur l'examen critique de l'information comptable et financière fournie par une entreprise à destination des tiers, ayant pour but d'apprécier le plus objectivement possible sa performance financière et économique (rentabilité, pertinence des choix de gestion...) sa solvabilité (risque potentiel qu'elle présente pour les tiers, capacité à faire face à ses engagements...) et enfin son patrimoine ». <sup>21</sup>

Et d'après **Béatrice et Francis GRANDGUILLOT (2015)** : « L'analyse financière peut être définie comme un ensemble de méthodes d'analyse exploitant des informations financières et économiques destinées à apprécier l'entreprise dans sa globalité et à porter un jugement sur sa performance, sa situation financière, ses risques. Les informations traitées peuvent concerner le passé, le présent ou l'avenir ». <sup>22</sup>

D'après ces définitions, on peut considérer que l'analyse financière consiste à évaluer et comprendre les résultats économiques d'une entreprise. Il consiste à étudier l'information comptable et financière relative à une entreprise, afin d'émettre un diagnostic. Elle permet d'apporter des solutions aux dysfonctionnements et d'améliorer la rentabilité de l'entreprise.

### 3.2. Les objectifs de l'analyse financière

L'analyse financière vise à évaluer la santé financière d'une entreprise afin de mettre en évidence ses forces et ses faiblesses, et ainsi fournir un jugement global sur sa situation. Parmi ses objectifs principaux, on distingue :

- Réaliser un diagnostic financier de l'entreprise ;
- Analyse des perspectives d'évolution de l'entreprise et recommandation de mesures stratégiques pour optimiser sa performance ou corriger d'éventuelles difficultés.
- Comprendre l'importance de l'utilisation des ressources de l'entreprise ;
- Évaluer l'équilibre financier de l'entreprise, en se concentrant sur des aspects tels que la rentabilité, la solvabilité, la liquidité et la gestion des risques ;
- Aide à communiquer les performances financières de l'entreprise aux parties prenantes telles que les investisseurs,
- Orienter les décisions de la direction générale, notamment en matière d'investissement, de financement et de distribution des dividendes ;

<sup>20</sup> Cohen Elie (2006), « L'analyse financière ». Édition Economica, Paris. P.8

<sup>21</sup> LAHILLE JEAN-PIERRE, Analyse Financière. 1ère édition. . Paris : Dalloz. 2001. P.01.

<sup>22</sup> Béatrice et Francis Grandguillot (2015), « Mémentos LMD, analyse financière », édition, DUNOD Paris P. 01

- Mesurer l'impact des facteurs sensibles dans l'atteinte des objectifs financiers et identifier les éléments clés expliquant la performance et le niveau de risque ;
- Servir d'outil de contrôle de la gestion en fournissant un diagnostic précis de la situation de l'entreprise.

**3.3. Le rôle de l'analyse financière :**

L'analyse financière joue un double rôle dans le processus de communication interne et externe de l'entreprise, d'une part elle constitue une source d'indicateur élaboré pour l'entreprise, d'autre part elle permet aux destinataires de l'information d'en assurer l'interprétation. En effet, l'analyse financière vise essentiellement à :

- Améliorer la gestion de l'entreprise à partir d'un diagnostic précis.
- Veille à garder un équilibre financier entre les emplois et les ressources
- La recherche de nouvelles ressources pour assurer un financement continu.
- Avoir une étude de contrôle et d'évaluation, dans le but de vérifier si la gestion d'entreprise est satisfaisante ou non.
- Étudier les concurrents, clients ou fournisseurs sur le plan de sa gestion et de sa solvabilité.
- Détermination par opération de calcul de la situation présente et les prévisions d'une situation future.
- La Prise de décision, qui doit être conforme à l'état actuel de l'entreprise et son environnement, le tend à réaliser des objectifs en temps voulu.<sup>23</sup>

**SECTION 02 : les principaux indicateurs de l'équilibre financier**

L'équilibre financier consiste à la couverture des emplois à plus d'un an par les ressources destinées à rester dans l'entreprise à long terme. Il s'agira donc dans cette analyse de s'assurer que cet équilibre est respecté. Pour garantir la stabilité et la pérennité à long terme de l'entreprise, il est fondamental de préserver un équilibre financier solide. Cet équilibre repose sur plusieurs indicateurs essentiels, qui constituent des repères clés dans toute analyse financière et chaque indicateur est calculé par différence entre un montant de ressources et un montant d'emplois correspondant au même cycle. En analysant ces équilibres, il est possible d'évaluer la liquidité et la solvabilité de l'entreprise.

Les indicateurs étant des outils d'appréciation et d'aide à la décision, peuvent avoir des fonctions assez diverses dans l'entreprise tels que l'aide au pilotage de l'entreprise en permettant de surveiller son activité et son fonctionnement, d'évaluer certaines situations et de mesurer sa performance (Taux de rentabilité, BFR...). Ils évaluent l'avancement de la mise en œuvre d'une stratégie, ou l'efficacité d'une démarche précise. Toutefois, leur nature synthétique facilite la communication interne et externe, aidant à concilier des intérêts divergents. En économie, les indicateurs sont des statistiques construites afin de mesurer certaines dimensions de l'activité économique et leur évolution éprise.

---

<sup>23</sup> LAHILLE Jean-Pierre « analyse financière » édition DALLOZ. Paris 2001. P4

Dans cette étape nous allons nous attarder à l'analyse de fond de roulement, de besoin de fond de roulement et de la trésorerie nette.

### 1. La définition de la notion de l'équilibre financière

Toute entreprise cherche à atteindre au moins un équilibre financier minimum. L'équilibre financier est défini par la capacité de l'entreprise à financer ses différents besoins (besoins d'investissements et besoins d'exploitation) par ses différentes ressources (capitaux propres et dette)<sup>24</sup>. Autrement dit, il s'agit d'un état dans lequel les ressources de l'entreprise sont suffisantes pour couvrir ses engagements financiers à court et à long terme.

### 2. Les indicateurs financiers

L'équilibre financier d'une entreprise repose sur une adéquation entre la liquidité de ses actifs et l'exigibilité de ses passifs, afin de lui permettre d'honorer ses engagements envers les créanciers et d'assurer le bon déroulement de son cycle d'exploitation. Il peut être évalué à travers plusieurs indicateurs clés, notamment :

- ✚ Le fonds de roulement (FR)
- ✚ Le besoin en fonds de roulement (BFR)
- ✚ La trésorerie nette (TN)

#### 2.1. Le fonds de roulement (FR)

##### 2.1.1 Définition :

Parmi les multiples définitions concernant le fonds de roulement (FR), on peut retenir : « C'est la capacité de couverture des immobilisations par les capitaux permanents ».<sup>25</sup>

**Selon Béatrice Grandguillot, Francis Grandguillot :** « Le fonds de roulement financier permet d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise ; il est un indicateur de sa solvabilité et de son risque de cessation de paiement. Le fonds de roulement financier représente une marge de sécurité financière pour l'entreprise et une garantie de remboursement des dettes à moins d'un an pour les créanciers »<sup>26</sup>. C'est une mesure financière qui indique la capacité de l'entreprise à couvrir ses obligations à court terme avec ses ressources internes.

##### 2.1.2 Mode de calcul de fond de roulement

Le fonds de roulement peut être calculé par deux méthodes :

- Par le haut du bilan :

$$\text{FR} = \text{capitaux permanents} - \text{Actifs immobilisés}$$

Avec :

$$\text{Capitaux Permanents} = \text{Fonds Propres} + \text{Dettes à Long et Moyen}$$

Source : E. Cohen, « Analyse financière », 5<sup>ème</sup> édition Economica, Paris, 2004, P 267.

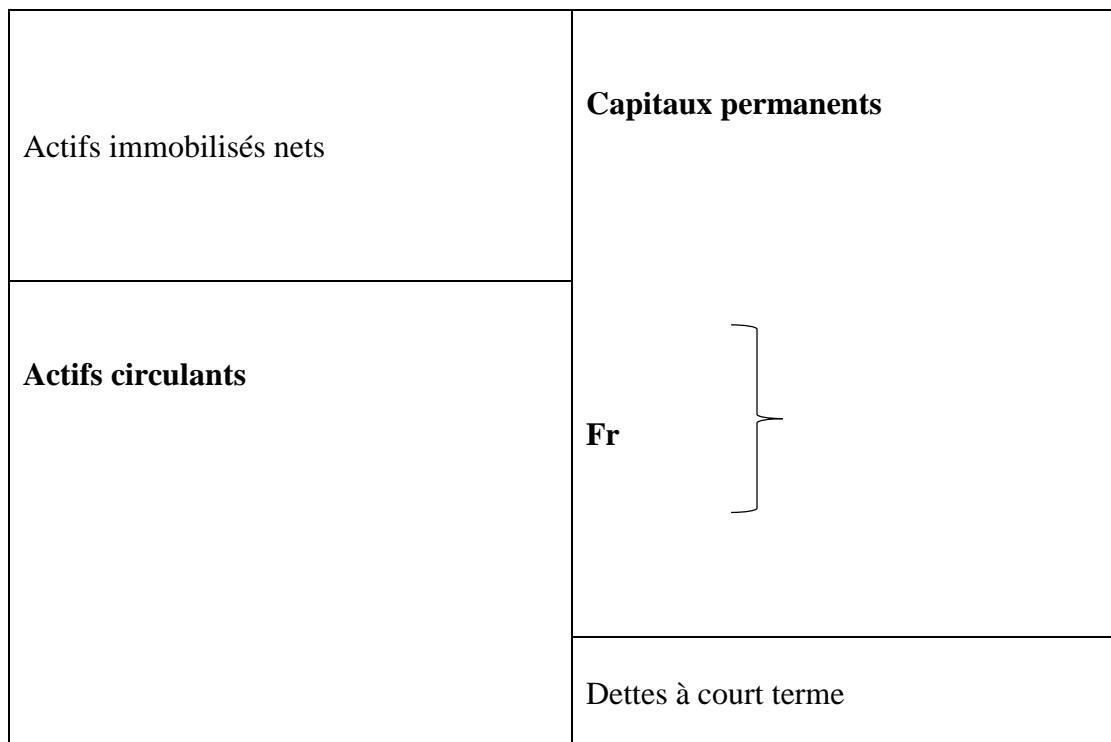
<sup>24</sup> Barreau J. et Delahaye, Op.cit. P 174.

<sup>25</sup> Jean Louis AMELON. « Gestion financière », 2eme édition maxima, paris 2000.P 67

<sup>26</sup> Beatrice G et Grandguillot F, « l'analyse financière », Op.cit., p 143

E. Cohen présente une représentation illustrant le calcul du FR en schématisant à partir des éléments du haut du bilan comme suit :

Figure 1: Le FR par le haut du bilan



Source : E. Cohen, « Analyse financière », 5ème édition Economica, Paris, 2004, P 267

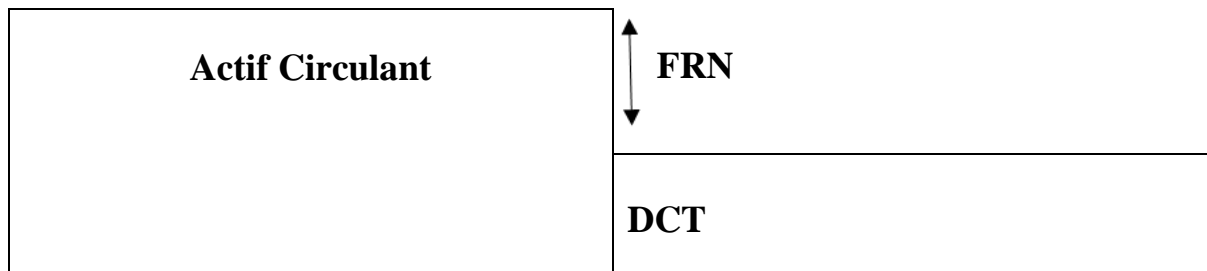
• Par le bas du bilan :

$$\text{FR} = \text{Actif circulant} - \text{Passif courant (Dette à court terme)}$$

Cette méthode permet d'évaluer la capacité de l'entreprise à honorer ses obligations à court terme, en particulier ses dettes.

De façon graphique, le FR par le bas du bilan est comme suit :

Figure 2: le FR par le bas de bilan



Source : E.CHEN, « analyse financière », idem, page 12.

### 2.1.3. Interprétation du fonds de roulement :

Le fonds de roulement peut être représenté sous forme de trois situations :

- **Si le FRNG > 0**

Le FRNG est positif : indique que l'entreprise est en mesure de financer la totalité de ses actifs immobilisés à l'aide de ses capitaux permanents. De plus, elle génère un surplus de ressources qui peut être utilisé pour couvrir une partie de son cycle opérationnel.

- **Si le FRNG < 0**

Le FRNG est négatif : cela indique que les fonds permanents disponibles ne sont pas suffisants pour couvrir la totalité des investissements en immobilisations. Une proportion des immobilisations a été financée par des emprunts à court terme. En conséquence, l'entreprise ne possède aucune réserve de liquidités pour faire face à d'éventuelles incertitudes financières.

- **Si FRNG = 0**

**Le FRNG est nul** : cela indique que les fonds permanents de l'entreprise correspondent exactement à la valeur de ses immobilisations, ce qui signifie que les ressources permanentes sont en mesure de couvrir les engagements à long terme de l'entreprise.

Cependant, malgré cet équilibre apparent, l'entreprise ne dispose d'aucune réserve de ressources à long terme pour soutenir son cycle opérationnel. Par conséquent, sa situation financière est fragile.

## 2.2 Le besoin en fond de roulement (BFR)

### 2.2.1 Définition

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est un indicateur essentiel pour les entreprises. Il reflète le montant qu'une entreprise doit mobiliser pour faire face aux décalages entre les décaissements (dépenses) et les encaissements (recettes) générés par son activité courante. En d'autres termes, il mesure les ressources nécessaires pour financer le cycle d'exploitation.

**Selon Ch. Thibierge (2005)**, le Besoin en Fonds de Roulement « représente la différence entre les actifs d'exploitation (stocks et créances clients) et les dettes d'exploitation. Il s'exprime alors par la différence entre les besoins nés du cycle d'exploitation (financement des stocks et des créances) et les ressources d'exploitation (dettes à court terme) »<sup>27</sup>.

Il exprime le montant du capital nécessaire pour financer les activités courantes de l'entreprise, c'est-à-dire pour payer les dépenses et les dettes à court terme.

### 2.2.2 Mode de calcul de BFR

Le BFR est la différence entre un emploi et une ressource d'exploitation. La formule utilisée pour le calcul est la suivante :

---

<sup>27</sup> C.THIBIERGE, « Analyse financière », Paris, Décembre 2005, P 46.

$$\text{BFR} = (\text{Actifs circulant} - \text{Valeurs disponibles}) - \text{Les dettes à court terme}$$

OU

$$\text{BFR} = \text{Valeurs d'exploitation} + \text{Valeurs réalisables} - \text{Dettes à court terme (Hors dettes financières et concours bancaires)}$$

OU

$$\text{BFR} = (\text{VE} + \text{VR}) - \text{DCT}$$

### 2.2.3 La typologie du (BFR)

Le BFR comprend deux types de besoins :

- Le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (BFRE)
- Le Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation (BFRHE)
  - ❖ Le Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE) : représente la part du besoin de financement liée à l'activité courante (ou cycle d'exploitation) qui n'est pas couverte par les ressources générées par ce même cycle.
  - ❖ Le Besoin en Fonds de Roulement hors Exploitation (BFRHE) : se distingue du BFRE en ce qu'il concerne les éléments situés en dehors du cycle d'exploitation. Il correspond à la part des actifs hors exploitation qui n'est pas financée par des ressources temporaires et qui nécessite donc un financement par des ressources stables.

### 2.2.4. Les méthodes de calculs de BFR

Le Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE) se calcule comme suit :

$$\text{BFRE} = \text{Actif circulant d'exploitation} - \text{Passif circulant d'exploitation}$$

Actif circulant d'exploitation = stocks + créances d'exploitation (inclut les effets escomptés non échus et les différences de conversions) + charges constatées d'avance d'exploitation.

Passif circulant d'exploitation = dettes fournisseurs + dettes fiscales et sociales d'exploitation + produits constatés d'avance d'exploitation.

- Le Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation (BFRHE) se calcule de la manière suivante :

$$\text{BFRHE} = \text{Actif circulant hors exploitation} - \text{Passif circulant hors exploitation}$$

Avec :

- Actif circulant hors exploitation = créances hors exploitation + titres de placement + charges constatées d'avances hors exploitation.
- Passif circulant hors exploitation = dettes hors exploitation + produits constatés d'avances hors exploitation

D'où le calcul du besoin de fonds de roulement global s'obtient comme suit :

$$\text{BFR} = \text{BFRE} + \text{BFRHE}$$

### 2.2.5 Interprétation de besoin en fond de roulement

Le BFR peut également être : positif, négatif ou nul

#### Le BFR > 0

Lorsque le BFR est positif, les emplois d'exploitation sont supérieurs aux ressources de la même nature. L'entreprise doit alors financer ses besoins à court terme soit par son fonds de roulement, soit par ses dettes financières à court terme.

#### Le BFR < 0

Lorsque le BFR est négatif, les emplois d'exploitation sont inférieurs aux ressources. Aucun besoin financier n'est généré par l'activité et l'excédent de ressources dégagées va permettre d'alimenter la trésorerie nette de l'entreprise.

#### Le BFR = 0

Lorsque le BFR est nul, les ressources d'exploitation permettent de couvrir les emplois en intégralité. L'entreprise n'a aucun besoin à financer mais elle ne dispose d'aucun excédent financier.

## 2.3. La Trésorerie nette (TN)

### 2.3.1 Définition

Selon J. Eglem, A. Phillipps et C. Raulet (2000), la trésorerie de l'entreprise se définit comme étant « l'ensemble des actifs rapidement transformable en liquidité pour le règlement des dettes à court terme »<sup>28</sup>

La trésorerie représente tout ce qui reste à l'entreprise à la fin de l'année après qu'elle a financé ses actifs fixes et son exploitation.

<sup>28</sup> EGLEM JY, PHILIPPS, ROULETTE, « Analyse comptable et financière », édition DUNOD, 8ème édition, paris, 2000, p12.

### 2.3.2 Mode de calcul de la trésorerie

La trésorerie nette se calcule de deux méthodes :

1er Méthode :

$$\text{TN} = \text{Actif de Trésorerie} - \text{Passif de Trésorerie}$$

2ème Méthode :

$$\text{TN} = \text{Actif de Trésorerie} - \text{Passif de Trésorerie}$$
$$\text{Trésorerie nette} = \text{fond de roulement net global} - \text{besoin en fond de roulement}$$

### 2.3.3 Interprétation de la trésorerie nette

**Trésorerie nette positive :  $\text{TN} > 0$**

La trésorerie nette est positive, c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est supérieur au besoin en fonds de roulement, L'entreprise possède un excédent de trésorerie.

**Trésorerie nette négative :  $\text{TN} < 0$**

La trésorerie nette est négative c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est inférieur au besoin en fonds de roulement, L'entreprise ne dispose pas de ressources suffisantes pour faire face à ses besoins.

**Trésorerie nette nulle :  $\text{TN} = 0$**

La trésorerie est nulle c'est-à-dire que le fonds de roulement net global est égal au besoin en fonds de roulement. Le fonds de roulement net global est presque identique au besoin en fonds de roulement.

## 3-Les ratios de l'équilibre financier

L'analyse des ratios d'équilibre financier vise à évaluer la solidité financière d'une entreprise, en mettant en évidence ses points forts et ses faiblesses. Elle permet notamment d'apprécier la capacité de l'entreprise à maintenir un équilibre durable entre ses actifs et ses passifs, tout en assurant le respect de ses engagements financiers.

### 3.1 Définition d'un ratio

Selon **Luc-BERNET-ROLLANDE** « Un ratio est un rapport entre deux grandeurs extraites des documents comptables retraités ou non qui facilitent une approche du risque que représente l'entreprise pour ses partenaires (associés, banquiers, fournisseurs) »<sup>29</sup>.

<sup>29</sup> Luc-BERNET-ROLLANDE, « Pratique de l'analyse financière », 2ème édition, DUNOD, Paris 2015, page 186.

Et selon **BÉATRICE ET FRANCIS** « Un ratio est un rapport entre deux grandeurs significatives ayant pour objet de fournir des informations utiles et complémentaires aux données utilisées pour son calcul »<sup>30</sup>.

Les ratios constituent un outil essentiel pour interpréter la situation économique et financière d'une entreprise, détecter d'éventuels dysfonctionnements et faciliter les comparaisons entre entreprises similaires. Ils jouent également un rôle clé dans la mise en évidence des forces et faiblesses de la politique financière suivie par l'entreprise.

### 3.2 Typologies des ratios

Les principaux ratios financiers peuvent être classés en fonction de la nature des informations mobilisées pour leur calcul, ainsi que des aspects financiers qu'ils permettent de mettre en lumière. On distingue généralement quatre grandes catégories de ratios : les ratios structurels, les ratios de liquidité, les ratios d'activité et les ratios de rentabilité.

#### 3.2.1 Ratio de liquidité

Le ratio de liquidité évalue la capacité d'une entreprise à faire face à ses obligations financières à court terme, généralement sur une période d'un an. Cet indicateur permet d'analyser si l'entreprise dispose de suffisamment de liquidités pour s'acquitter de ses dettes à court terme.

On distingue trois ratios pour analyser la liquidité du bilan :

- **La liquidité générale (RL)** : Le ratio de liquidité générale appelé ratio de Fonds de Roulement montre dans quelle mesure les actifs circulants couvrent les dettes à court terme. Ce ratio traduit la capacité de remboursement globale à court terme de l'entreprise.

**En effet, pour E. COHEN(2006)**, « Le ratio de liquidité générale compare les éléments relatifs à l'actif circulant (les avoirs liquides et ceux susceptibles d'être transformés en monnaie à moins d'un an) et des éléments relatifs aux dettes à court terme (dettes venant à échéance à moins d'un an) »<sup>31</sup>.

Ce qui donne la formule de calcul suivante

$$\text{Ratios de liquidité Générale} = \text{Actif circulant} / \text{Dettes à court terme}$$

- **Ratio de liquidité réduite (RLR)** : Ce ratio traduit également la capacité de remboursement à court terme de l'entreprise en comparant les éléments les plus liquides de l'actif circulant aux dettes à court terme. Ce ratio doit être compris entre 0,3 et 0,5.

$$\text{Ratio de liquidité réduite} = \text{valeurs réalisables} + \text{valeurs disponibles} / \text{dettes à court Terme}$$

<sup>30</sup> BÉATRICE ET FRANCIS GRANDGUILLOT, « Analyse financière », 6ème édition GUALINO, Paris 2002, Page 137.

<sup>31</sup> E.COHEN, « Analyse financière », 6ème Édition Economica, Paris, 2006, P 285.

- **Ratio de liquidité immédiate (RLI) :** Ce ratio, dénommé ratio de liquidité immédiate, mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face au remboursement de ses dettes à court terme par ses disponibilités immédiates.

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \text{valeur disponible} / \text{Dettes à court terme}$$

Tableau 6: Présentation des ratios de liquidité

RATIO	Formule	Interprétation
<b>Ratios de liquidité de l'actif (RLA)</b>	$\frac{\text{Actif Circulant}}{\text{DCT}}$	Il mesure la solvabilité de l'entreprise à court terme et il exprime le degré de la couverture des dettes à court terme. Ce ratio doit être supérieur à 1.
<b>Liquidité restreinte (RLR)</b>	$\frac{\text{VR} + \text{VD}}{\text{DCT}}$	Mesure de la solvabilité à court terme avec l'élimination de risque commercial sur les stocks, Il doit être au moins égale à 1.
<b>Ratio de liquidité immédiate (RLI)</b>	$\frac{\text{VD}}{\text{DCT}}$	Ce ratio permet de mesurer la capacité de l'entreprise à payer ses dettes en utilisant les disponibilités.

Source : Réalisé par nous-même à partir des différents documents consultés.

### 3.2.2. Ratio de solvabilité

Un ratio de solvabilité évalue la capacité d'une entreprise à faire face à ses obligations financières à long terme, ou plus précisément, au remboursement du principal de la dette et des intérêts. Pour évaluer la solvabilité, trois ratios sont utilisés.

- **Ratio de solvabilité générale (RSG) :** Il mesure la capacité de l'entreprise à faire face à ces dettes à court terme. Il doit être supérieur ou égale à 1, car en cas de faillite ou liquidation, l'entreprise peut payer ces dettes par la vente de ces actifs comme dernière solution. Il est calculé comme suit :<sup>32</sup>

$$\text{Ratio de solvabilité Générale} = \frac{\text{Total des Actifs}}{\text{Total des dettes (DCT+DLMT)}}$$

- **Ratio d'autonomie financière (RAF) :** Il mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter. Et aussi il indique le degré de l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des créanciers. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1. Il se calcule par la formule suivante:

<sup>32</sup> NECIB, REDJEM .méthodes d'analyse financière, Annaba, Algérie : Dar El-Qilouni, 2005. PAGE 93.

**Ratio d'autonomie financière = capitaux propres / dette à long et moyen terme**

- **Ratio d'endettement** : Le ratio d'endettement « est un indicateur qui permet d'analyser de façon précise la structure des capitaux permanents, grâce à la comparaison entre le montant des capitaux permanents empruntés ». <sup>33</sup>

**Ratio d'endettement = total des dettes / total d'actif**

### 3.2.3. Ratio de rentabilité (RR)

« Un ratio de rentabilité établit une relation entre le résultat d'une action ou d'une activité et les moyens mis en œuvre dans ce but. Ces moyens font référence à un capital économique ou à un capital financier ». <sup>34</sup>

On distingue deux ratios :

- **Ratio de rentabilité économique (RE)** : « Ce ratio mesure la rentabilité des actifs investis dans l'entreprise. Il permet de rémunérer les capitaux investis dans l'entreprise ». <sup>35</sup>

« Ce ratio mesure la rentabilité des actifs investis dans l'entreprise. Il permet de rémunérer les capitaux investis dans l'entreprise ». <sup>36</sup>

Il se calcule par la formule suivante :

**Ratio de Rentabilité Economique = Résultat net (RN) / Total Actif (TA)**

- Le ratio de la rentabilité financière (RRF) :

« La rentabilité financière est un indicateur de mesure et de création de valeur pour l'actionnaire ». Il se calcule par :

**Ratio de la rentabilité financière = Résultat net (RN) / Capitaux propres (CP)**

<sup>33</sup> Elie Cohen, OP CIT, page 304.

<sup>34</sup> Hubert de la Bruslerie « analyse financière et risque de crédit » DUNOD, Paris 1999. P.162

<sup>35</sup> Christian et Mireille Zambotto .Gestion financière, 4ème édition. Paris : DUNOD.2001. P 46.

<sup>36</sup> Christian et Mireille, « Gestion financière », 4eme édition, DUNOD, Paris, 2001, Page 46.

**3.2.4. Les ratios de rotation (gestion)**

Aussi connus sous le nom de ratios d'activité ou ratios de gestion, ces indicateurs servent principalement à évaluer l'efficacité de la gestion d'une entreprise. Ils reflètent le rythme de renouvellement de divers éléments du bilan, notamment le délai de paiement des clients, le temps nécessaire pour régler les fournisseurs, ainsi que la rapidité avec laquelle les stocks sont renouvelés.

**3.2.4.1 Ratio de rotation des stocks**

Il est essentiel de suivre la rapidité de rotation des stocks, car une rotation insuffisante peut avoir un impact négatif sur la trésorerie de l'entreprise. Ces ratios varient en fonction de la nature des stocks. On distingue donc :

**A- Pour les marchandises :**

$$\text{Délai de Rotation des Stocks des Marchandises} = \frac{[(\text{stocks initiaux} + \text{stocks finaux de M/dises})/2]}{[(\text{achats de M/dises hors taxes} + \text{stocks finaux})]} \times \text{nombre de jours}$$

**B- Pour les matières premières et de consommation intermédiaire :**

$$\text{Délai de Rotation des Stocks} = \frac{[(\text{stocks initiaux} + \text{stocks finaux des matières 1er}) / 2]}{(\text{achats des matières 1er} + \text{stocks initiaux} - \text{stocks finaux})} \times \text{nombre de jours}$$

**C- Pour les produits finis :**

$$\text{Délai de Rotation des Stocks} = \frac{[(\text{stocks initiaux} + \text{stocks finaux des produits finis})/2]}{(\text{vente des produits finis hors taxes} - \text{stocks initiaux} - \text{stocks final})} \times \text{nombre de jours}$$

**3.2.4.2 Les ratios relatifs aux créances clients**

Ce ratio mesure la durée moyenne du crédit accordé par l'entreprise à ses clients. Cette durée doit être de préférence la plus courte possible »<sup>37</sup>. Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{Ratio de Rotation} = (\text{En-cours Clients} / \text{Chiffre d'Affaires TTC}) \times 360$$

<sup>37</sup> VERNIMMEN Pierre : Finance d'entreprise, édition DOLLAZ, 5ème édition, Paris, 2002, page 56.

### 3.2.4.3 Le ratio relatif aux dettes fournisseurs

Ce ratio permet de comprendre comment l'entreprise gère ses délais de paiement et sa relation avec ses fournisseurs. Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{Ratio de Rotation} = (\text{En-cours Fournisseurs} / \text{Achats Annuels TTC}) * 360$$

## Section 03 : Le rôle des valeurs réalisables dans la solvabilité des entreprises

Les valeurs réalisables, notamment les comptes clients, représentent une composante essentielle de l'actif circulant au sein du bilan comptable. Leur bonne gestion joue un rôle crucial dans le maintien de la solvabilité de l'entreprise, car elles conditionnent en grande partie la capacité de cette dernière à faire face à ses engagements à court terme.

Dans cette section, nous allons commencer par définir la notion de valeurs réalisables, en mettant en lumière leur signification dans le contexte de la gestion financière. Ensuite, je vais analyser leur composition, en identifiant les différents éléments qui les constituent. Une attention particulière sera portée à la structure des valeurs réalisables, afin de mieux comprendre comment elles influencent la liquidité de l'entreprise et, par conséquent, sa solvabilité.

Cette analyse mettra en évidence l'importance stratégique des valeurs réalisables pour préserver l'équilibre financier et la pérennité de l'entreprise. Elle servira également de point de départ pour une étude plus approfondie des comptes clients, qui représentent l'un des principaux composants de ces valeurs.

### 1. Présentation du concept des valeurs réalisables

Les valeurs réalisables englobent toutes les créances et les titres détenus par une entreprise et pouvant être convertibles en monnaie généralement à moins d'un an, et qui peuvent être transformées facilement en liquide.

Ces créances se composent de l'ensemble des biens qui, bien qu'inscrits à l'actif de l'entreprise, ne sont pas encore disponibles sous forme de liquidités. L'entreprise doit en assurer le recouvrement, ce qui justifie leur classification parmi les valeurs réalisables. Ces dernières correspondent à la valeur que l'entreprise peut espérer obtenir pour un actif dans des conditions de marché normales et stables, dans un délai raisonnable. La compréhension de la valeur réalisable est essentielle, car elle influence directement les choix de gestion des actifs, les décisions d'investissement ainsi que l'orientation stratégique globale de l'entreprise en matière de gestion financière.

### 2. Les composantes des VR

#### ➤ Les créances clients et comptes rattachés

Les créances clients et les comptes rattachés constituent l'une des composantes majeures des valeurs réalisables. Ce poste occupe une place centrale dans le cycle d'exploitation de l'entreprise. Les créances sont des sommes dues par des clients à des entreprises pour des biens ou des services vendus à crédit. Ils comprennent les factures émises aux clients et les paiements

en attente de recouvrement. L'inscription à ces Comptes se justifie par un mouvement réel de biens livrés ou expédiés, ou de prestations de services effectués.

Leur gestion efficace est essentielle pour garantir le recouvrement des sommes dues maintenir une liquidité raisonnable de l'entreprise Cela comprend une surveillance attentive des conditions de paiement des clients la mise en œuvre de politique de recouvrement strictes et une analyse régulière de l'ancienneté des comptes clients pour identifier d'éventuels problèmes de paiement.

➤ **Les avances et acomptes versés sur commandes :**

« Cette rubrique correspond à des avances ou acomptes versés pour les fournisseurs. Il s'agit donc des créances sur des tiers. Les commandes en cause se rapportent au cycle d'exploitation : marchandises, matières premières, fournitures, services. On rappelle le principe de non-compensation comptable qui interdit d'imputer ces créances sur les dettes envers les fournisseurs qui figurent au passif du bilan »<sup>38</sup>.

➤ **Le capital souscrit et appelé non versé**

« Ce poste reprend les sommes restant à verser par les actionnaires dans le cadre d'une opération sur le capital décidé par les organes sociaux »<sup>39</sup>. Autrement dit, le capital souscrit et appelé non versé est la fraction du capital souscrite par les actionnaires mais qui n'a pas encore été versée dans la caisse de l'entreprise.

➤ **Le personnel et comptes rattachés**

Cette rubrique comprend principalement les avances et acomptes versés aux employés, ainsi que les rémunérations restant dues. Elle est utilisée pour centraliser les informations financières liées aux charges de personnel. Elle permet de suivre et de maîtriser les dépenses engagées au titre des salaires, des avantages sociaux, à la formation et au développement personnel, ainsi qu'aux autres charges liées au personnel.

➤ **Les comptes groupe et associés**

Les comptes de groupe et associés englobent les créances et dettes financières relatives aux sociétés appartenant au même groupe ou aux entreprises affiliées à l'activité principale. Leur gestion est cruciale, car elle peut influencer de manière significative le bilan financier de l'entreprise. Il est donc essentiel de respecter les modalités et les échéances de remboursement tout en surveillant attentivement les flux de trésorerie associés.

Une gestion adéquate de ces comptes contribue à maintenir des relations harmonieuses avec les sociétés du groupe ou les filiales, à prévenir les déséquilibres et les risques excessifs, et à renforcer la solidité financière de l'entreprise.

➤ **Les charges constatées d'avance :**

Le compte "Charges à payer d'avance" sert à enregistrer les dépenses réglées par une entreprise avant leur utilisation ou consommation au cours de la période comptable actuelle. Ces dépenses

---

<sup>38</sup> HUBERT DE LA BRASSERIE, 4<sup>ème</sup> Édition Dunod, Op.cit., P66

<sup>39</sup> Idem 71.

anticipées sont classées comme des actifs et sont transférées aux périodes futures où les bénéfices économiques correspondants seront réalisés. Cela peut inclure, par exemple, des contrats d'assurance ou des charges dont les échéances diffèrent de l'année civile. Ces charges figurent en bas de l'actif dans le bilan.

➤ **Les débiteurs divers et les créditeurs divers**

**Ils peuvent être :**

- Des créances sur cession d'immobilisations
- Des créances sur cession de valeurs mobilières de placement, et instruments financiers
- D'autres comptes débiteurs
- De diverses charges à payer.

➤ **Etat, les collectivités publiques, les organismes internationaux et comptes rattachés :**

Regroupe toutes les activités de l'entreprise avec l'Etat et d'autres entités considérées comme des autorités publiques. Les ventes et achats conclus avec ces entités dans des circonstances courantes et normales sont traités comme des créances et des comptes, au même titre que les transactions avec d'autres clients, et il existe également des comptes de tiers auprès de la sécurité sociale et des organismes sociaux.

### **3. L'influence des valeurs réalisables sur la stabilité financière de l'entreprise**

Il existe de nombreux ratios financiers pouvant être calculés au sein de l'entreprise pour évaluer sa performance et sa situation financière. Toutefois, dans le cadre de cette étude, l'analyse se concentrera sur les ratios liés à la masse des valeurs réalisables, en lien direct avec notre problématique. Ces indicateurs permettent de mieux apprécier la qualité de la gestion des créances, la structure financière, ainsi que la capacité de l'entreprise à faire face à ses obligations à court terme. Parmi ces ratios, on distingue notamment :

- Le délai moyen de règlement clients ;
- Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables ;
- Le poids des valeurs réalisables dans le total actif ;
- Le poids des créances clients dans le total actif ;
- L'importance des créances irrécouvrables ;
- La liquidité générale ;
- La liquidité réduite.

#### **3.1. Le délai moyen de règlement des clients (DRC)**

Le délai de règlement des clients, dit aussi de durée moyenne de crédit accordée correspond au délai moyen (en jours, mois, trimestres, années) accordé par l'entreprise à ses clients. Il se calcule par le rapport entre les créances clients augmentées des effets à recevoir et des effets escomptés non échus diminués des avances clients, et au dénominateur figure les ventes de

l'entreprise en toutes taxes comprises en matière de produits et de services. Ce rapport est multiplié par le nombre de jours de l'année.

Plus la durée s'allonge, plus le besoin en fonds de roulement (BFR) ne croît, ce qui peut entraîner des difficultés de trésorerie. Il est donc crucial pour l'entreprise de contrôler cette durée et d'adopter une politique de négociation efficace, visant à prolonger les délais de paiement aux fournisseurs tout en réduisant les délais de recouvrement des créances clients.

**H. de la Bruslerie (2010)**, traduit ce ratio de la manière suivante :

$$\text{DRC} = \frac{\text{Clients} + E \text{ à } R + EENE - \text{avances clients}}{\text{ventes (TTC)}}$$

**Source** : Hubert de la Bruslerie, « Analyse financière, information financière, évaluation, diagnostic », 4ème Edition Dunod, Paris, 2010, P 227.

Avec :

**DRC** : le délai moyen de règlement des clients

**E à R** : les effets à recevoir

**EENE** : les effets escomptés non échus

### 3.2. Le poids des créances clients dans le Total des valeurs réalisables

Ce ratio permet de mesurer la valeur des créances clients dans le total des valeurs réalisables de l'entreprise sur une période donnée. Son calcul s'effectue de la façon suivante :

$$\text{PCCVR} = \frac{\text{Créances clients}}{\text{Total des valeurs réalisables}}$$

**Source** : Réalisé par nous-même sur la base des différentes recherches effectuées.

### 3.3. Le poids des valeurs réalisables dans le total actif

Ce ratio montre la part des valeurs réalisables dans le total actif de l'entreprise sur une période donnée. Il se calcule de la manière suivante :

$$\text{PVRA} = \frac{\text{Valeurs réalisables}}{\text{Total actif}}$$

**Source** : Réalisé par nous-même sur la base des différentes recherches effectuées.

### 3.4. Le poids des créances clients dans le total actif

L'importance des créances clients dans l'actif global de l'entreprise peut être déterminée grâce à ce ratio. Lorsque la clientèle est principalement constituée de particuliers effectuant des paiements immédiats en espèces (comme les ménages et le commerce de détail), le ratio tend à être assez faible, voire nul. A l'inverse, lorsque la clientèle comprend d'autres entreprises, le ratio tend à être nettement plus élevé.

$$\text{PCCA} = \frac{\text{Créances clients}}{\text{Actif Total}}$$

Source : E. Cohen, « Analyse financière », 6ème Edition Economica, Paris, 2006, P280.

### 3.5. L'importance des créances irrécouvrables(ICI)

Le ratio de l'importance des créances irrécouvrables indique la valeur des créances irrécouvrables dans le total des créances de l'entreprise. Le calcul de ce ratio est donné par les autres J. Peyrard, J-D. Avenel et M. Peyrard (2006) comme suit :

$$\text{ICI} = \frac{\text{Créances irrécouvrables}}{\text{Total créances}}$$

Source : J. PEYRARD, J-D. AVENEL et M. PEYRARD, « Analyse financière, normes françaises internationales. IAS, IFRS », 9ème Edition Vuibert, France, Novembre 2006, P 160.

Avec :

ICI : Importance des Créances Irrécouvrables

### 3.6. La liquidité générale

Le ratio de liquidité générale appelé ratio de Fonds de Roulement montre dans quelle mesure les actifs circulants couvrent les dettes à court terme Ce ratio permet d'évaluer la solvabilité et la capacité de l'entreprise à répondre à ses engagements financiers à court terme.

Ce qui donne la formule de calcul suivante :

$$\text{LG} = \frac{\text{Actifs circulants}}{\text{Dettes à court terme}}$$

Source : E.COHEN, « Analyse financière », 6ème Edition Economica, Paris, 2006, P 285.

Avec :

Actifs circulant : VE + VR + VD.

### 3.7. La liquidité réduite

Le ratio de liquidité réduite mesure la capacité d'une entreprise à faire face à ses obligations à court terme en excluant les stocks de ses actifs courants. Il fournit une mesure plus restrictive de la liquidité en se concentrant sur les actifs les plus liquides. Un ratio supérieur à 1 indique une meilleure capacité de remboursement des dettes à court terme sans avoir à compter sur la vente de stocks.

**B.et F. Grand Guillot traduisent** le ratio de la manière suivante :

$$\text{LR} = \frac{\text{Créances à moins d'un an + disponibilités}}{\text{Passif à moins d'un an}}$$

**Source :** Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, « Analyse financière », Edition Gualino, Paris, 2007, P127.

**On peut conclure dans ce deuxième point** que La bonne gestion des valeurs réalisables et du poste clients permet à l'entreprise de :

- ✓ Diminuer les pertes et les provisions sur créances, ce qui lui permet d'augmenter son résultat
- ✓ Améliorer la qualité d'une relation durable avec ses clients
- ✓ Apporte à l'entreprise des avantages tels qu'une meilleure disponibilité de la trésorerie, une réduction des risques de non-paiement, une amélioration de la rentabilité
- ✓ Apporte des relations durables et solides avec ses clients et des prises de décisions éclairées
- ✓ Le recouvrement des créances clients est une fonction essentielle pour l'entreprise. La maîtrise de ce processus de recouvrement occupe une place importante dans la gestion efficace de l'entreprise.

**Conclusion**

Ce premier chapitre met en évidence l'importance cruciale sur les fondements de l'équilibre financier. En examinant les facteurs clés et les indicateurs, permettant d'évaluer la santé financière d'une entreprise.

Tout d'abord, nous avons analysé en profondeur les composantes fondamentales des états financiers, à savoir : le bilan, qui présente l'actif, le passif et les capitaux propres ; le compte de résultat, qui retrace les produits, les charges et le résultat net de l'entreprise ; ainsi que le tableau des flux de trésorerie, qui met en lumière les entrées et sorties de liquidités. Le tableau de variation des capitaux propres, qui expose les changements intervenus au niveau des capitaux propres au cours de la période comptable ; et enfin l'annexe, qui fournit des informations complémentaires essentielles à l'interprétation des états financiers.

Nous avons également abordé les indicateurs financiers tels que le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette, qui jouent un rôle crucial dans le maintien d'un équilibre financier optimal. Ces éléments ont un impact significatif sur l'optimisation de la gestion des ressources financières et sur la garantie de la viabilité à long terme de l'entreprise. Par la suite, nous avons proposé certains ratios d'équilibre financier qui fournissent des informations précieuses sur la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes, à faire face à ses obligations financières à court terme et à générer des bénéfices.

En outre, nous avons abordé les valeurs réalisables comme une variable cruciale pour maintenir un équilibre financier et améliorer la qualité d'une relation durable avec les clients. Car elles représentent des actifs financiers fondamentaux devant être liquidés dans un délai d'un an.

En conclusion, une gestion financière efficace repose sur une compréhension approfondie des fondamentaux de l'équilibre financier. Cela permet de prendre des décisions financières pertinentes, de répartir les ressources de manière judicieuse, d'améliorer la rentabilité et de garantir une stabilité financière durable. La bonne maîtrise de ces notions et indicateurs constitue un atout précieux pour l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion et l'analyse de la performance financière et la solvabilité d'une entreprise.

Notre intérêt dans le chapitre suivant est porté sur les créances et les différentes étapes et processus permettant le recouvrement des créances.

**Chapitre 02 : le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

### Introduction

L'entreprise, à l'image d'un organisme vivant, naît, se développe, puis disparaît. La gestion des créances et du poste client revêt une importance capitale pour assurer l'équilibre financier de l'entreprise. Elle consiste en la gestion des dettes que l'entreprise doit recouvrer auprès de ses clients ou partenaires commerciaux et aussi de gérer les montants d'argent que les clients, débiteurs ou emprunteurs doivent à une entreprise.

Dans le monde des affaires, le recouvrement de créances est une problématique incontournable qui peut s'avérer complexe et délicate. Ainsi, c'est une activité réglementée dont l'objet est l'utilisation de tous les moyens amiables et judiciaires en vue d'obtenir le paiement d'une créance impayée.

Il est essentiel pour les entreprises qui font face à des clients qui ne paient pas leurs factures à temps de mettre en place un processus de recouvrement des créances efficace. Les retards de paiement sont l'une des principales raisons pour lesquelles les entreprises peuvent rencontrer des problèmes de trésorerie, il est donc important de mettre en place une stratégie claire pour minimiser les pertes et maintenir une bonne relation avec les clients

Dans ce présent point notre objectif dans ce chapitre est de :

- Section 01 : définir les aspects fondamentaux des créances, y compris « créance client » ainsi que celle du « recouvrement des créances clients »
- Section 02 : traiter les différents processus et étapes de gestion de recouvrement des créances
- Section 03 : l'impact d'une bonne gestion des créances sur la solvabilité des entreprises

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

### SECTION 01 : Aspects fondamentaux sur les créances

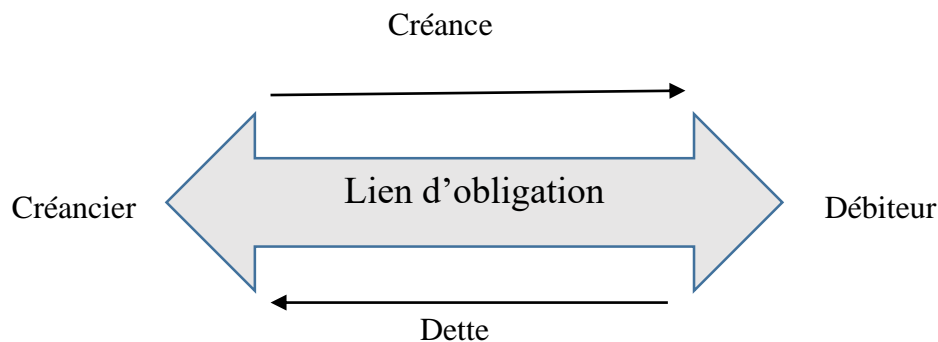
Les créances désignent les droits qu'une entité détient sur une autre, visant à obtenir le paiement d'une somme d'argent, la livraison d'un bien ou la prestation d'un service. Leur importance réside dans les éléments essentiels qui les définissent, comprenant plusieurs dimensions cruciales à considérer pour appréhender leur nature et leur gestion.

Dans cette section, nous examinerons les aspects fondamentaux des créances, notamment leurs caractéristiques, les différents types qui existent, ainsi que leur mode de classement.

#### 1-Nature et notion de créance

Le mot "créance" désigne un droit que détient une personne dite le "créancier" à l'encontre d'une autre personne dite le "débitteur" ou la "personne débitrice" qui lui doit la fourniture d'une prestation. Une même prestation peut concerner plusieurs créanciers ou plusieurs débiteurs ou les deux à la fois. Le débiteur est l'obligé du créancier. Une créance est une somme d'argent que doit recevoir une entreprise de la part d'un de ses clients, lorsque celui-ci reçoit un produit ou un service mais que le paiement est prévu à une date ultérieure.

Figure 3: Obligations dans l'opération des créances



**PUTZ, Jean Luc (2003), Le recouvrement de créances, Edition Pomiculture, Paris, P : 295.**

#### 2-Définition de la créance client

Le poste créances clients « représente toutes les créances que détient l'entreprise sur sa clientèle, c'est-à-dire tout ce que ses clients lui doivent »<sup>40</sup>.

**Pour B. Bachy et M. Sion (2015),** la créance client « représente un élément central dans le déroulement du cycle d'exploitation de toute entreprise. Elle regroupe les comptes débiteurs de tous les clients qui n'ont pas payé au comptant ». <sup>41</sup> Autrement dit, une créance client est une somme due à l'entreprise par l'un de ses clients dans le cadre de leurs relations contractuelles, il s'agit donc d'un impayé.

<sup>40</sup> Josette Picard, « Gestion financière », Edition PUF, 1990, P.14.

<sup>41</sup> Bruno BACHY, Michel SION, « Analyse financière des comptes consolidés, Normes IFRS », édition Dunod, 2015, France, 3ème édition, P 66.

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

Lorsque l'entreprise a délivré le bien ou le service, ainsi que la facture, mais que le paiement du client (personne physique ou morale) n'a pas encore été reçu, la somme due devient une créance client.

La société peut faire exiger le recouvrement de la créance lorsque le délai de paiement est dépassé. Ce délai est en général établi entre la société et le client avant la transaction. La loi limite ce délai à 45 jours fin de mois, ou 60 jours à partir de la date de facturation (cependant il y a des exceptions). En l'absence d'accord spécifique entre les parties, un délai de 30 jours est généralement considéré comme acquis au créancier. Ces délais peuvent varier en fonction des procédures internes de l'entreprise.

En effet, une créance client devient recouvrable lorsque le délai de paiement accordé au client arrive à expiration. Pour que la créance soit reconnue comme telle, il faut que :

- Le bien ou le service soit fournis au client
- Que la facture correspondante soit émise
- Que la contrepartie financière, le règlement, n'a pas encore été perçue par le fournisseur.

Les créances clients sont enregistrées à l'actif du bilan dans le compte 411 « clients ». Ce dernier doit être débité à la date de fourniture des marchandises ou de réalisation de la prestation.

### **3. Les caractéristiques de la créance :**

Lorsqu'un créancier est confronté à un client professionnel qui ne règle pas ses dettes, il peut intenter un recours pour recouvrer son dû. Cependant pour que le recouvrement soit légalement valable. Le créancier doit remplir trois critères cumulatifs pour que sa créance impayée puisse être recouvrée avec succès. Elles peuvent correspondre à un oubli ou un réel impayé qui peut avoir de graves conséquences sur l'entreprise. Pour être recouvrable, la créance doit être certaine (émaner d'une dette existante), liquide (être quantifiable et chiffrable) et exigible (délais de paiement dépassés).

Voici les trois caractéristiques communes associées aux comptes clients :

#### **3.1. La créance doit être certaine : (émaner d'une dette) :**

Une créance est considérée comme certaine lorsqu'elle remplit deux conditions principales. Tout d'abord, elle doit avoir une existence actuelle, ce qui signifie que la date de paiement convenu doit être dépassée. En d'autres termes, le créancier ne peut pas réclamer le paiement avant la date d'échéance convenue.

En plus de devoir être existante, la créance doit être incontestable. C'est-à-dire qu'il ne doit pas exister de contestation quant à son existence ou son montant. Pour prouver l'existence d'une créance certaine, le créancier peut s'appuyer sur des documents formels tels que des factures, des bons de commande ou des contrats.

Dans le cas des réclamations contractuelles. Si une personne conclut un contrat en raison d'une contrainte, d'une coercition ou d'une erreur grossière, elle peut invoquer la nullité du contrat.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

Dans ce cas, les créances nées du contrat seront contestées et le créancier ne pourra engager une procédure de recouvrement sur la base de cette créance.

Lorsque la créance n'est pas sérieusement contestable et qu'elle remplit certaines conditions, le créancier peut engager une procédure simplifiée d'action en paiement, particulièrement efficace pour l'injonction de payer ou le référé-provision.

### 3.2. La créance doit être liquide (qu'elle soit quantifiable chiffrable) :

En terme plus compréhensibles, cela veut dire que son montant peut être quantifié très précisément. Une estimation ne suffit pas. Ainsi, le prix exact de la transaction doit toujours apparaître sur la facture ou le contrat afin que si créance il y a, elle puisse être considérée comme liquide.

Cependant, si la créance n'est pas liquide, le créancier doit prendre des mesures pour établir ce montant de manière précise. Par exemple, lorsqu'on demande des dommages et intérêts en réparation d'un préjudice qui n'a pas encore été estimé, le créancier ne peut pas exiger d'être payé avant d'avoir préalablement fait établir le montant de sa créance (notamment par expertise). Un montant non liquide peut entraîner des litiges ou des contestations qui compliquent le processus de recouvrement.

### 3.3 La créance doit être exigible :

Pour recouvrer une créance, il est important que cette dernière soit exigible, C'est à dire que la date butoir pour le paiement doit apparaître sur le document attestant de la vente (ou de l'achat selon le point de vue). Si cette date est dépassée mais qu'aucun paiement n'a été perçu par le créancier, alors la créance devient exigible. En revanche, avant cette échéance, le paiement du montant dû ne peut pas être imposé au débiteur.

Chaque créance est associée à une date d'échéance, indiquant le moment où le remboursement doit être réalisé conformément aux conditions établies. En principe, une fois cette date atteinte, la créance devient immédiatement exigible.

Une créance peut devenir **non exigible** dans plusieurs circonstances financières :

- Lorsqu'elle dépend d'une condition suspensive qui ne s'est pas encore réalisée. Dans ce cas, tant que cette condition n'est pas remplie, le créancier ne peut légalement exiger le paiement.
- Si elle est assortie d'une condition résolutoire, et que celle-ci se réalise. Dans cette hypothèse, la survenue de la condition met fin à la validité de la créance.
- Lorsqu'elle est à terme, c'est-à-dire que le paiement ne peut être réclamé qu'à une date déterminée par contrat, ou selon un échéancier fixé au préalable.

### 4. Les différents types de créances :

Il existe plusieurs catégories de comptes clients, pouvant être classées en fonction de leur nature, de leur origine ou de leurs caractéristiques spécifiques. Voici quelques-uns des types les plus couramment rencontrés :

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

### **4.1 Les créances non échues :**

Ce sont les montants dus dont la date d'échéance n'est pas encore arrivée ou bien qui n'a pas été payée. Ces créances non échues correspondent généralement à des paiements prévus dans le futur, avec des délais pouvant aller de quelques jours à plusieurs mois. Dans les états financiers d'une entreprise, Il est impératif de bien gérer leurs créances impayées afin d'optimiser leur trésorerie et d'éviter tout retard de paiement. Pour ce faire, il est important d'envoyer les facteurs à temps et de surveiller les échéances à venir.

### **4.2 Les créances échues :**

Créances échues une facture dont le délai de paiement est dépassé, et qui n'a pas été réglée. Il y a donc un retard de paiement. Autrement dit, le débiteur aurait déjà dû régler sa dette à l'échéance prévue. Dans les états financiers d'une entreprise, ces créances sont généralement inscrites parmi les actifs courants, car leur recouvrement est attendu dans un délai inférieur ou égal à un an. Elles figurent au niveau des comptes clients, représentant les montants à percevoir de la part des débiteurs, et constituent ainsi des actifs financiers pour l'entreprise<sup>42</sup>.

### **4.3. Les créances douteuses :**

On considère qu'une créance devient douteuse lorsque le paiement par le client est considéré comme incertain. Autrement dit le recouvrement est incertain ou risqué pour le créancier. Les créances douteuses peuvent présenter des signes de non-paiement ou de difficultés financières de la part du débiteur, ou des informations indiquant que le débiteur pourrait ne pas être en mesure de payer le montant total de la dette.

En respect du principe de prudence, une créance présentant un caractère simplement douteux et dont la perte n'est que probable ne peut justifier que de la constitution d'une provision dite douteuse. Elles ont un caractère contentieux, c'est-à-dire qu'elles sont associées à des procédures d'alerte, de liquidation judiciaire, de faillite personnelle, de liquidation de biens, de règlement judiciaire, etc.

### **4.4. Les créances litigieuses :**

C'est une créance qui est contestée sur son montant ou son principe. Une créance peut revêtir un caractère douteux ou litigieux si un document officiel le justifie. Par exemple, un courrier d'un avocat ou tout autre courrier officiel relatif à un litige commercial, à une notification de faillite...

Les clients douteux et litigieux sont portés au compte 416 du plan comptable général qui enregistre les créances dont le recouvrement est incertain ou nécessite un litige.<sup>43</sup>

### **4.5. Créances irrécouvrables :**

Une créance est dite irrécouvrable lorsque leurs montants dus par des débiteurs qui ne peuvent pas être récupérés par le créancier. Ou impossible de recouvrer le montant dû.

En raison de l'insolvabilité ou de la faillite du débiteur, la fermeture de l'entreprise, l'absence de réponse ou de coopération du débiteur, ou simplement lorsque la dette est trop ancienne pour être récupérée de manière pratique. Lorsqu'une créance est irrécouvrable, l'entreprise doit comptabiliser une perte dans ses états financiers, appelée « provision pour créances douteuses

---

<sup>42</sup> Données fournies par l'entreprise

<sup>43</sup> AMOUCAL. J, BORD et G, SOLLE 1994, « comptabilité et gestion », Jouve, Maxéville, p. 187.

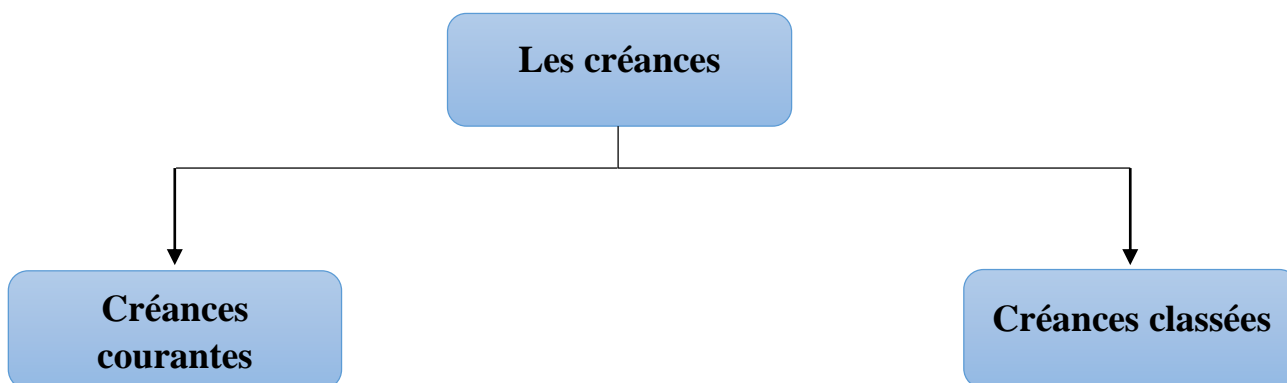
## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

» ou « provision pour créances irrécouvrables ». Ce règlement permet d'indiquer la dépréciation des créances et de réduire l'actif correspondant au bilan.

### 5. Le classement des créances :

Les créances sont classées en créances courantes et en créances classées :

Figure 4: classement des créances.



Source : réalisé par nous-mêmes.

#### 5.1. Les créances courantes :

Sont considérées comme créances courantes les créances dont le recouvrement intégral dans les délais paraît assuré comme : les créances assorties de garantie de l'Etat d'une banque ou établissement financier ou d'une compagnie d'assurance ; les créances garanties par les dépôts auprès d'une banque ou un établissement financier ou par toute actif financier pouvant être liquidé sans que sa valeur soit affectée.<sup>44</sup>

Cette catégorie comprend également les types de créances suivants :

- Les créances sont assorties de la garantie de l'État.
- Les créances garanties par les dépôts constitués auprès de la banque ou de l'établissement Financier prêteur.
- Les créances garanties par les titres nantis pouvant être liquidés sans que leur valeur ne soit affectée.

#### 5.2. Les créances classées :

Sont les créances dont le recouvrement intégral est douteux et qui présentent un risque plus élevé d'être irrécouvrables. Elles peuvent s'avérer partiellement ou totalement irrécouvrables et nécessitent la mise en œuvre de procédures spécifiques, telles que la constitution de provisions pour dépréciation ou le déclenchement d'actions de recouvrement judiciaires.

En fonction de leur niveau de risque, ces créances sont généralement regroupées en trois catégories : les créances à problèmes potentiels, les créances fortement risquées et les créances compromises.

<sup>44</sup> MERHOUN Malek & BENHALIMA Imane « Le rôle de la réglementation prudentielle dans le renforcement de la solidité des banques algériennes » Volume: 07 N°: 02 (2019) P.63.  
<https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/299/7/2/201489> . Consulté le 15 avril 2025.

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

**a- Créances à problèmes potentiels :** désignent des créances dont le recouvrement total ou partiel est incertain en raison de signes précurseurs de difficultés financières ou de risques accumulés, mais qui n'ont pas encore été classées comme douteuses ou irrécouvrables. Elles se situent à un stade intermédiaire entre les créances courantes et les créances classées. Ces créances peuvent résulter d'une dégradation de la situation financière de la contrepartie, telle qu'une baisse significative du chiffre d'affaires, un endettement excessif, des difficultés sectorielles, ou encore des problèmes internes comme des litiges entre actionnaires. Ces éléments laissent présager des pertes probables, sans que la créance soit encore totalement compromise.

**b- Créances très risquées :**

Les créances très risquées sont celles qui présentent une forte probabilité de non-recouvrement. Elles sont considérées comme particulièrement incertaines et exposent le créancier à un risque important de perte financière.

**c- Créances compromises :** Les créances compromises sont celles dont le recouvrement total est incertain. Elles se situent généralement entre les créances courantes et celles irrécouvrables, présentant un risque plus élevé que les créances courantes, mais n'étant pas encore considérées comme irrécupérables.

### **6. Le provisionnement et dépréciation des créances.**

Lorsque certains clients rencontrent des difficultés financières, l'analyse des créances clients de l'entreprise révèle souvent la présence de créances douteuses ou litigieuses, dont le remboursement sera probablement partiel, ainsi que de créances irrécouvrables, qui représentent des pertes définitives pour l'entreprise.

La perspective d'un paiement partiel ou nul des créances se traduit par une perte de valeur potentielle d'un élément de l'actif circulant. Conformément au principe de prudence, l'entreprise est tenue de reconnaître cette perte en procédant à l'enregistrement de la dépréciation des créances concernées. Avant de plonger dans une analyse détaillée de la dépréciation des comptes clients, il est essentiel de présenter le principe de provisionnement de ces comptes. Cette approche constitue une étape cruciale dans une gestion responsable, car elle permet d'adopter des mesures prudentes pour atténuer les effets de la dépréciation des créances.<sup>45</sup>

#### **6.1. La notion de provision.**

Une provision est une somme consacrée à couvrir des charges ou des pertes futures qui sont probables, mais dont l'échéance ou le montant précis restent incertains. sa valeur est estimée en fonction de la probabilité de réalisation du risque. L'établissement de provisions répond au principe comptable de prudence, permettant à l'entreprise d'anticiper des coûts futurs et d'assurer une représentation réaliste de sa situation financière. Elles réduisent le résultat de l'entreprise l'année de leur comptabilisation.

L'objectif principal des provisions est d'évaluer les dettes figurant au passif du bilan, permet également à l'entreprise de mieux évaluer son risque de crédit global et de prendre des décisions

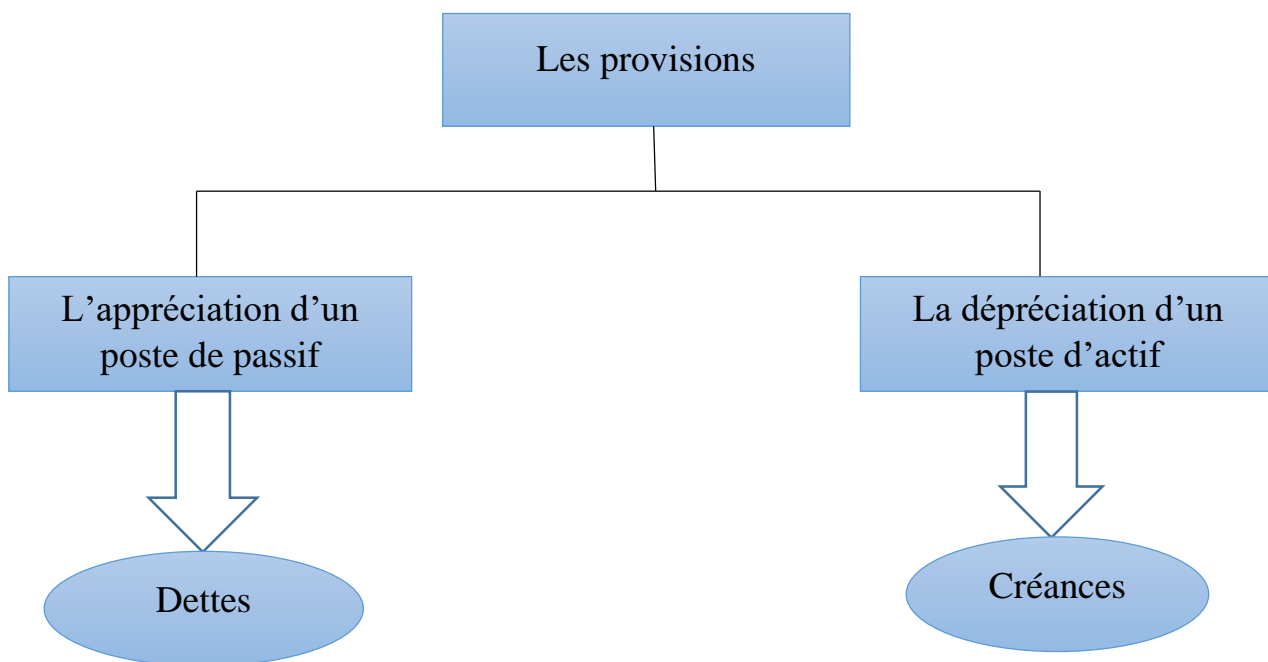
---

<sup>45</sup> B.Collain, F.Déjean, M. Le Theule « mini manuel comptabilité générale »3ème édition. dunod 2017. P.220.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

de crédit plus informées à l'avenir. Ainsi que de constater la dépréciation des créances inscrites à l'actif. Ces créances peuvent être sujettes à des pertes de valeur en raison de risques tels que le non-recouvrement, des retards de paiement prolongés ou une dégradation de la solvabilité des débiteurs. En constituant des provisions à cet effet, l'entreprise anticipe une éventuelle diminution de la valeur de ces actifs et évite ainsi de surestimer ses ressources disponibles. Comme l'illustre la figure ci-dessous.

**Figure 5: finalités des provisions.**



**Source : réalisé par nos soins.**

### 6.2. Classification des provisions

Il existe plusieurs types de provisions qui se classent principalement dans trois grandes catégories :

#### A. Les provisions pour dépréciation ; <sup>46</sup>

Sont constituées pour compenser la baisse de valeur des actifs détenus par une entreprise. Elles visent à anticiper les pertes potentielles résultant de la dépréciation des stocks, des immobilisations corporelles, des créances ou d'autres actifs. Cette classification facilite l'ajustement de la valeur des actifs en fonction des conditions susceptibles d'influer sur leur valeur économique. Pour mieux comprendre je vais citer deux phases associées à ces provisions :

<sup>46</sup> Kali Nassima « Les créances douteuses et leur impact sur le résultat et la situation financière de l'entreprise » cas DIVINDUS CAPREF unité de Bejaia. Mémoire de master en science de gestion, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion spécialité : comptabilité et audit. 2018. P.25

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

- ❖ **La détection des dépréciations** est une exigence incontournable pour les entreprises, car elle permet d'assurer que les états financiers reflètent avec précision leur situation économique, leur patrimoine et leurs performances. Le plan comptable général établit une méthode claire pour identifier les dépréciations lors de la clôture des comptes et à chaque étape intermédiaire. À la date de l'inventaire, il est nécessaire de comparer la valeur actuelle des actifs à leur valeur comptable. Cette évaluation peut être réalisée de manière systématique, en se basant sur un indice de perte de valeur, ou de façon individuelle pour chaque élément.
- ❖ **Déclenchement du test de dépréciation** Le test de dépréciation correspond au test mené dans le cadre du suivi de la valeur des actifs comme l'exige la norme comptable IAS 36. La réalisation d'un test de dépréciation est obligatoire lorsqu'il existe un indice de perte de valeur. En revanche, s'il n'existe pas un indice de perte de valeur, il n'y a pas lieu de déclencher le test de dépréciation.

Pour les indices externes de perte de valeur, on distingue :

- **Les indices internes** : Les indicateurs internes de dépréciation sont des facteurs liés à l'entreprise elle-même, à ses activités et à ses actifs, qui peuvent indiquer une baisse de la valeur de ces derniers. On citera par exemple :

**-Obsolescence ou de dégradation physique d'UN actif** : survient lorsque l'évolution rapide des technologies le rend dépassé ou moins compétitif sur le marché. En revanche, la dégradation physique fait référence à l'usure, aux dommages ou à la détérioration d'un actif au fil du temps.

**- Changements importants dans le mode de l'utilisation** : des changements importants ayant un effet négatif sur l'entreprise, sont intervenus au cours de l'exercice ou sont susceptibles de survenir dans un proche avenir, dans le degré ou le mode d'utilisation d'un actif tel qu'il est utilisé ou que l'on s'attend à l'utiliser. Ces changements incluent les plans d'abandon ou de restructuration du secteur d'activité auxquels l'actif appartient ou des plans de sortie d'un actif avant la date prévue préalablement.

**-Performance inférieure aux provisions** : des indications provenant d'un système d'information interne montrent que la performance économique d'un actif est ou sera moins bonne que celle attendue.

- **Les indices externes** : Ce sont des facteurs externes à l'entreprise qui peuvent influencer la valeur de ses actifs. Voici quelques exemples :

**- Valeur de marché** : Durant l'exercice de marché d'un actif a diminué (même à titre temporaire) de façon plus importante que du seul effet attendu du passage du temps ou de l'utilisation normale de l'actif.

**-Changements importants** : Des changements importants ayant un effet négatif sur l'entreprise sont intervenus au cours de l'exercice ou surviendront dans un proche avenir dans l'environnement technique, économique ou juridique, ou sur le marché dans lequel l'entreprise opère ou auquel l'actif est dévolu.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

### ❖ La prise en compte de différentes valeurs<sup>47</sup>

La prise en compte de différentes valeurs Pour évaluer la dépréciation d'un actif, il est nécessaire de comprendre plusieurs valeurs clés associées à cet actif, à savoir :

**La valeur d'inventaire (VI)** : correspond à la valeur actuelle d'un actif au moment de l'inventaire.

**La valeur nette comptable (VNC)** : correspond à la valeur d'origine d'un actif inscrite au bilan, diminuée des amortissements et des provisions enregistrés.

**La valeur brute (VB)** : est la valeur initiale de l'actif, telle qu'elle a été acquise par l'entreprise.

**La valeur vénale (VV)** : correspond au prix qu'un actif pourrait raisonnablement atteindre lors d'une vente dans des conditions normales de marché à la date de clôture.

**La valeur d'entrée (VE)** : correspond au prix d'acquisition des titres ou à la valeur définie par les termes du contrat d'acquisition, augmentée des frais accessoires liés à l'achat.

**Les coûts de sortie (CS)** : représentent les coûts directs liés à la cession ou à la sortie d'un actif, à l'exclusion des charges financières et fiscales.

**La valeur d'usage (VU)** : correspond à la valeur actualisée des avantages économiques futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa sortie, calculée sur la base des flux de trésorerie nets générés par celui-ci.

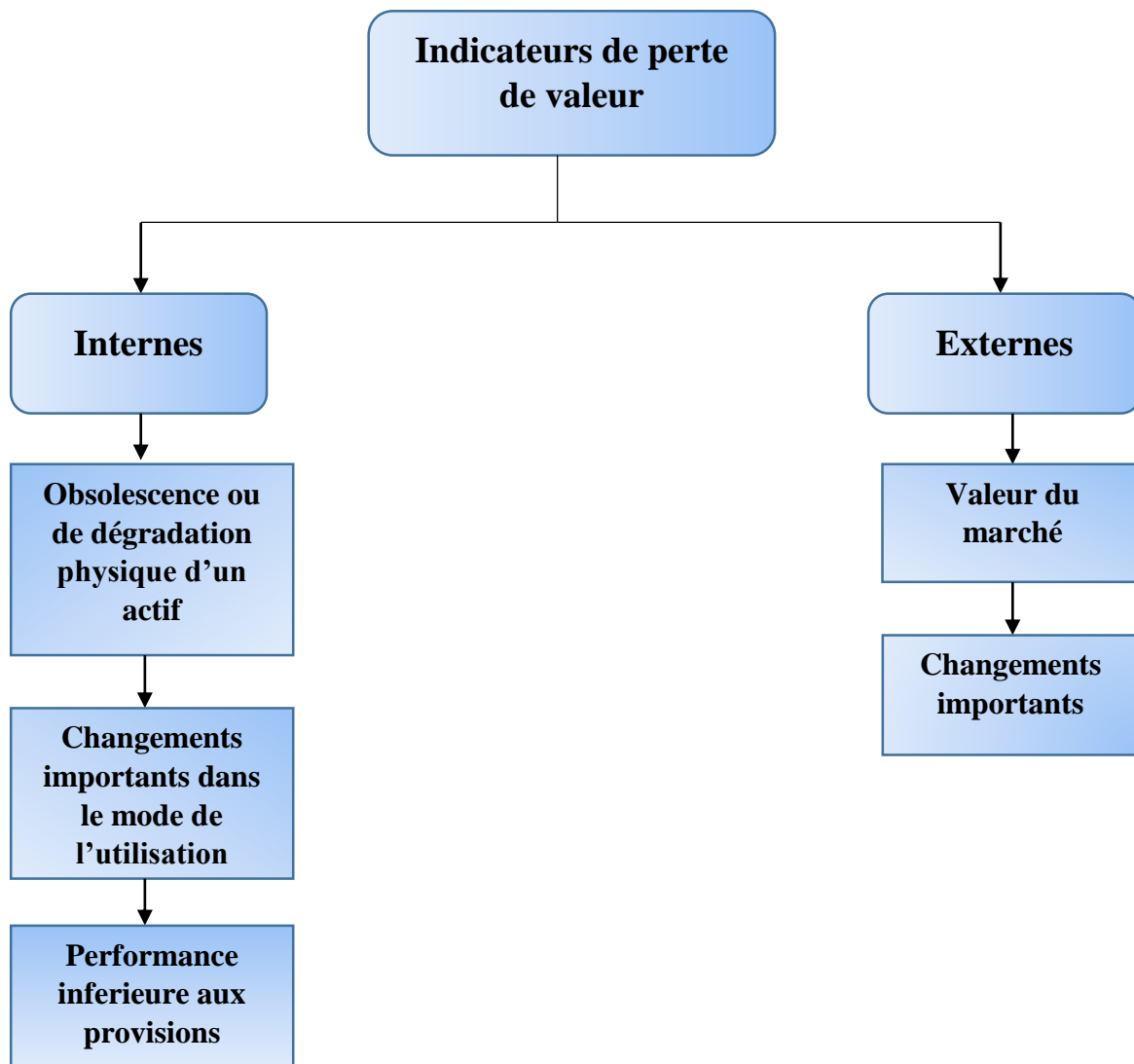
**La valeur actuelle (VA)** : représente la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage. Cette valeur doit être comparée à la valeur nette comptable de l'actif.

**La perte de valeur (PV)** : est constatée lorsque la valeur actuelle de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable, ce qui entraîne l'enregistrement d'une dépréciation.

---

<sup>47</sup> Bernadette Collain, Frédérique Dejean, Marie Astrid Le Theule « Mini manuel de comptabilité générale ». Dunod, 2017. P 210.

Figure 6: Indices de perte de valeur



Source : réalisé par nous-mêmes

### B. Les provisions pour risques et charges

Les provisions pour risque et charge peuvent être définies comme « un passif dont l'échéance ou le montant n'est pas fixé de façon précise ».<sup>48</sup>

Il s'agit de provisions, lesquelles sont destinées à couvrir un risque ou une charge qui va générer une sortie de ressources vis-à-vis d'un tiers, sans contrepartie au moins équivalente et dont la réalisation est rendue probable par un événement survenu ou en cours. Leur but est de garantir que les états financiers reflètent de manière fiable les engagements financiers de l'entreprise et de contribuer à une présentation prudente et réaliste de sa situation financière.

<sup>48</sup> Ibid, P. 76.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

### 6.3. La dépréciation des créances

La dépréciation des créances clients (ou provision pour créances douteuses) est un mécanisme comptable qui permet de prendre en compte le risque qu'une créance ne soit pas recouvrée. C'est-à-dire destinée à constater la perte probable de créances dont le recouvrement s'avère incertain (insolvabilité probable du débiteur, litige sur le montant de la créance). Lors de l'inventaire, il est nécessaire de distinguer les créances irrécouvrables des créances douteuses ou litigieuses ; seules ces deux dernières catégories donnent lieu à la constatation d'une dépréciation.

Cela peut être dû à des raisons comme :

- Situation financière du débiteur rendant la créance difficilement recouvrable (faillite, liquidation judiciaire).
- Le client n'a pas payé malgré plusieurs relances.
- Des événements imprévus ont affecté la capacité de paiement du client.
- Créance litigieuse pour des raisons commerciales ou financière.
- Créance dépassant la date d'échéance de paiement dite créance âgée.<sup>49</sup>

« Les créances peuvent être dépréciées lorsque des événements rendent leur recouvrement incertain au moment de la clôture de l'exercice, en particulier en cas d'incapacité financière du débiteur à rembourser le montant dû ».

En effet, elle est considérée comme une pratique essentielle pour assurer la fiabilité des états financiers et protéger l'entreprise contre les risques de non-recouvrement. Elle nécessite une surveillance continue et une gestion proactive des créances clients.

### Section 02 : Processus et étapes de gestion du recouvrement des créances

Dans le monde des affaires, les entreprises sont fréquemment confrontées à des retards ou à des défauts de paiement, ce qui rend le recouvrement des créances indispensable pour préserver leur équilibre financier. Le recouvrement désigne l'ensemble des moyens mis en œuvre pour obtenir le remboursement d'une dette, qu'il s'agisse de démarches amiables, favorisant un accord à l'amiable avec le débiteur, ou de procédures judiciaires, impliquant l'intervention des tribunaux en cas d'échec des solutions négociées. Assurer un recouvrement efficace permet non seulement de sécuriser la trésorerie de l'entreprise, mais aussi de maintenir de bonnes relations avec les clients, en adaptant la méthode à la situation.

Dans cette section, nous aborderons les différents aspects de processus et étapes de recouvrement utilisés pour une gestion rigoureuse et proactive des créances.

---

<sup>49</sup> Conseil national de la comptabilité. Commission de normalisation des pratiques comptables et des diligences professionnelles. « Constitution des pertes de valeur sur créance » P.04.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

### 1. Définition du recouvrement des créances :

Pour P. LASSEGUE (2002), le recouvrement des créances clients est défini comme, « le fait pour une créance d'obtenir le paiement de la somme d'argent ou de la prestation en nature qui lui est due à l'arrivée du terme convenu »<sup>50</sup>.

Cette définition met en lumière le rôle essentiel du recouvrement dans les transactions commerciales, où le créancier vise à obtenir le paiement ou l'exécution de la prestation dans les délais prévus. Elle souligne ainsi le caractère contractuel de la relation entre les parties et l'importance du respect des engagements convenus, condition indispensable pour garantir un recouvrement efficace et conforme aux obligations juridiques et commerciales.

Le recouvrement est donc un ensemble de techniques et d'actions coordonnées et appliquées de manière opportune et adéquate, visant à aider les entreprises à récupérer les sommes qui leur sont dues par leurs clients. Cette démarche est mise en place lorsque la date d'échéance est dépassée et que le client n'a pas réglé la somme due malgré plusieurs relances et échanges.

D'un point de vue légal, tout client est dans l'obligation de régler une créance à la date d'échéance indiquée sur la facture. Toutefois, si après plusieurs rappels et tentatives de résolution amiable, le montant demeure impayé, l'entreprise est en droit d'engager un processus de recouvrement complet.

### 2. Objectif et enjeux du recouvrement des créances :

Le recouvrement des créances est un service important permettant à la fois de conserver les clients et de libérer des fonds pour le décaissement de nouveaux prêts. C'est un processus stratégique clé permettant de générer de bonnes habitudes et une culture de remboursement auprès des clients.

#### 2.1 Les objectifs du recouvrement des créances : <sup>51</sup>

Les objectifs assignés au recouvrement Les buts du recouvrement des créances sont nombreux et sont centrés sur la sauvegarde des intérêts et enjeux financiers de l'entreprise ainsi qu'une gestion optimale de la trésorerie. Les objectifs attendus sont les suivants :

- **La récupération des sommes dues :** L'objectif primordial du recouvrement de créances consiste à récupérer les montants impayés afin que l'entreprise puisse maintenir un flux de trésorerie sain et répondre à ses propres obligations financières. En d'autres termes, la récupération des paiements impayés est l'enjeu majeur dans cette démarche.
- **Gestion efficace de la trésorerie :** Le recouvrement de créances cible l'enrichissement de la gestion de la trésorerie des entreprises et ce, en contribuant à réduire les impayés et en augmentant le flux de trésorerie disponible. L'objectif est donc de renforcer la situation financière de l'entreprise en améliorant la gestion de la trésorerie.
- **Entretenir les relations clients.** Le recouvrement des créances peut être effectué de manière amiable dans le but de maintenir une relation harmonieuse avec les clients.

---

<sup>50</sup> P. LASSEGUE, Lexique de comptabilité, 5ème édition, Dalloz, Paris, 2002, P 20.

<sup>51</sup> GUENDOUZI Mohammed « La gestion et le recouvrement des créances au niveau des entreprises publiques : un facteur déterminant pour une meilleure performance » Publié 23/01/2024, Revue des sciences administratives et financières, Volume 7, Numéro 2. p257/258.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

L'objectif vise à régler de façon efficace les soucis de paiement tout en conservant de bonnes relations commerciales avec les clients. L'activité de recouvrement des créances permet également de mieux connaître les clients et de pouvoir mesurer en aval, la qualité de prestations qui sont livrées.

- **Atténuation des risques de crédit.** En concevant des procédures de recouvrement solides, les entreprises peuvent réduire les risques de crédit et les pertes liées aux créances irrécouvrables. L'objectif ici est d'évaluer de façon préventive la solvabilité des clients et de limiter les créances pouvant devenir problématiques ultérieurement.

### 2.2 Les enjeux du recouvrement des créances :

Le recouvrement des créances représente un enjeu stratégique majeur pour l'entreprise, car il impacte directement sa performance financière et sa pérennité. Parmi les principaux enjeux, on peut citer :

- **Amélioration de la rentabilité et maintien de la solvabilité :** Le recouvrement efficace des créances permet à l'entreprise de limiter les pertes financières liées aux impayés, ce qui renforce sa rentabilité. Par ailleurs, en assurant l'entrée régulière de liquidités, il contribue à préserver la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers, garantissant ainsi sa solvabilité.

- **Réputation de l'entreprise :** Le processus de recouvrement des créances peut affecter l'image de l'entreprise, surtout si les méthodes utilisées sont considérées comme peu professionnelles ou agressives. Elle peut avoir une incidence sur sa capacité à attirer de nouveaux clients et à entretenir des relations durables avec ses parties prenantes. L'enjeu est de concilier le recouvrement des paiements avec le maintien d'une réputation positive.

- **La rentabilité et la performance financière :** les créances impayées peuvent avoir un impact important sur la rentabilité globale de l'entreprise. Les pertes financières résultant de créances irrécouvrables réduisent les bénéfices et peuvent affecter à la croissance et à la performance financière de l'entreprise.

- **Liquidité et trésorerie :** Le recouvrement des comptes clients est essentiel pour garder une bonne liquidité et une gestion optimale de la trésorerie. Les retards de paiement peuvent paralyser l'entreprise à payer ses fournisseurs, à respecter ses propres obligations financières et à mener ses opérations quotidiennes.

- **Risque de dépréciation des créances :** Les créances impayées peuvent se déprécier dans le Temps, en raison de l'insolvabilité des débiteurs ou de circonstances économiques défavorables, ce qui peut entraîner des pertes financières pour l'entreprise.

### 3. Les différents acteurs de la procédure de recouvrement :

Généralement, il en existe trois acteurs de recouvrement des créances à savoir :

- ❖ **Le service de recouvrement :** Lorsque la gestion des créances clients est assurée en interne, Le suivi des dossiers incombe soit au service de recouvrement, soit au service contentieux, jusqu'à leur résolution. Ce dernier s'appuie généralement sur un logiciel de gestion du poste clients, permettant de simplifier le traitement des litiges et d'automatiser une grande partie

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

du processus de recouvrement. Le rôle principal du service de recouvrement est de relancer les clients afin d'obtenir le paiement des sommes dues, en privilégiant dans la plupart des cas des solutions amiables. Ainsi, lorsqu'il est géré en interne, le recouvrement repose sur une organisation structurée et des outils adaptés pour assurer le suivi efficace des créances et favoriser leur règlement.

- ❖ **Le cabinet de recouvrement** : Le cabinet de recouvrement peut assurer tout ou partie du processus de recouvrement. Il peut également accompagner les services internes de contentieux en proposant des prestations telles que des audits, des sessions de coaching ou encore la fourniture de modèles de documents adaptés. Dans certains cas, le cabinet peut être désigné en tant que « **mandataire** », poursuivant ainsi le processus de recouvrement engagé par le « **mandant** » (la société ayant sollicité ses services), et ce, jusqu'à la résolution du litige par voie judiciaire si nécessaire.
- ❖ **La banque** : L'affacturage, une pratique courante dans les institutions bancaires, consiste à racheter les créances clients avant leur échéance. Il est essentiel de préciser que cette opération doit être réalisée avant la date d'échéance des créances. L'objectif des différents acteurs impliqués dans le processus de recouvrement est de réduire les délais de paiement, résoudre les litiges et recouvrer les créances impayées. En maîtrisant leurs encours et en ayant une vision claire de leurs créances, les entreprises peuvent accélérer le processus de recouvrement et ainsi réduire leur besoin en fonds de roulement. En résumé, l'objectif est d'optimiser le recouvrement et de mieux contrôler les créances pour accélérer la récupération des montants dus.

### 4. Les étapes et outils de suivi et de la gestion des créances :

Les procédures de recouvrement de créances entrent en jeu lorsque les débiteurs ne paient pas leurs créanciers. La procédure vise à recouvrer les sommes impayées de manière efficace et équitable. Deux phases principales sont généralement suivies :<sup>52</sup>

- Recouvrement amiable ;
- Recouvrement judiciaire ;

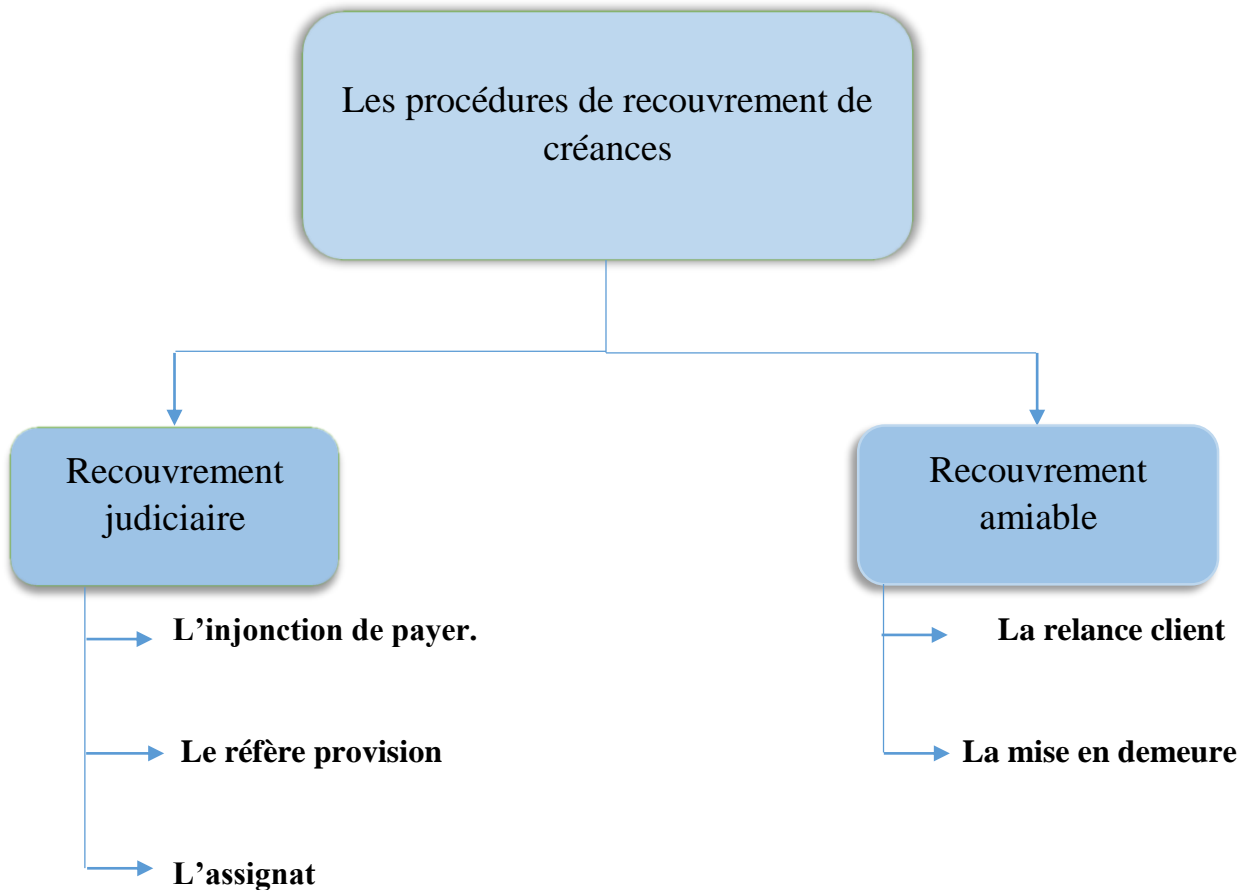
Pour recouvrer une créance, le créancier peut initialement engager des actions amiables. Cependant, si ces dernières sont infructueuses, le créancier peut être contraint de recourir à une procédure de recouvrement judiciaire.

### Figure 7: Les procédures de recouvrement des créances.

---

<sup>52</sup> Données fournies par l'entreprise.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise



Source : réalisé par nous-mêmes.

### 4.1. Le recouvrement amiable (la phase précontentieuse)

Le recouvrement amiable consiste en toutes les mesures qu'une entreprise peut prendre pour récupérer les sommes qui lui sont dues, sans avoir besoin d'aller devant un tribunal. Autrement dit, c'est une démarche qui englobe toutes les techniques non judiciaires utilisées par un créancier pour recouvrer les sommes impayées.

Le recouvrement amiable se base principalement sur l'envoi de relances qui sont « l'un des outils fondamentaux de la gestion des créances clients jusqu'à l'encaissement. Une relance amiable comprend toutes les actions destinées à obtenir le règlement d'une créance à l'exclusion des actions judiciaires ». <sup>53</sup> Le but de cette démarche « consiste à obtenir un paiement volontaire du débiteur » par la voie de la négociation et de la conviction, il s'agit donc de rappeler au débiteur ses obligations et d'obtenir un remboursement.

Le recouvrement amiable repose essentiellement sur des relances écrites, téléphoniques ou des visites au domicile. Lorsque le recouvrement amiable est en échec, le créancier recourt alors à une procédure de recouvrement judiciaire.

<sup>53</sup> Colette Charles « Gestion des créances clients guide pratique, Delmas » première Edition 1991. P.157

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

### **4.1.1. Les différentes formes de relance clients**

La relance est l'un des outils fondamentaux de la gestion des créances client jusqu'à l'encaissement dont l'objectif est d'obtenir le règlement des créances dans les délais convenus. La relance peut être sous forme de :

#### **4.1.1.1 La lettre de relance (la lettre de rappels)**

Cette lettre de relance constitue la première étape du lancement de la procédure de recouvrement d'impayés. Elle agit comme un rappel à l'ordre auprès de votre client afin de lui rappeler, sans le brusquer, que la facture est arrivée à échéance et demeure en attente de paiement.

En cas de factures impayées, l'envoi d'une lettre de relance peut encourager le client à régler sa dette envers l'entreprise, évitant ainsi d'engager une procédure judiciaire. Un suivi rigoureux des créances impayées peut contribuer à améliorer la trésorerie de l'entreprise. Il est donc essentiel d'envoyer cette lettre dès que le délai de paiement est dépassé. Toutefois, si le client persiste à ne pas payer après la relance cette lettre sera conservée dans un dossier de précontentieux, d'autres actions devront être envisagées. A ce titre, son efficacité passe par :

#### **4.1.1.2 La relance par appels téléphoniques**

« Le téléphone reste un outil redoutable car il entraîne une interactivité étendue avec le client ».<sup>54</sup>

La relance par appel téléphonique consiste à joindre directement un client en retard de paiement afin de lui rappeler ses obligations, d'échanger sur les raisons du non-règlement et de rechercher une solution amiable. Toutefois, cette méthode peut s'avérer coûteuse en temps et en ressources, ce qui la rend difficilement applicable à l'ensemble des clients.

Il est donc recommandé pour l'entreprise de cibler en priorité les clients présentant un risque élevé ou dont les impayés représentent des montants significatifs. L'appel de relance doit idéalement être effectué quelques jours après l'échéance de la facture.

Pour optimiser l'efficacité de cet appel, il est essentiel que le commercial en charge du dossier le prépare en amont, en s'appuyant sur une fiche contenant les informations clés : nom du client, coordonnées, montant et référence de la facture concernée. Enfin, respecter certaines règles de conduite lors de l'échange permet d'augmenter les chances de parvenir à un règlement rapide.

#### **4.1.1.3. La relance par courriers (par correspondance)**

La relance par courriers est une méthode complémentaire à la relance par appels téléphoniques pour le recouvrement de créances impayées. Pour toute facture impayée, il est essentiel d'effectuer une relance dès que le délai de paiement est dépassé, quel que soit le profil du client, fidèle ou non.

Elle consiste en l'envoi d'une simple lettre par un créancier pour rappeler au destinataire l'existence de la dette. Lorsqu'elle est adressée en recommandé avec accusé de réception, le créancier dispose alors d'une preuve d'envoi. Même si l'accusé de réception n'est pas retourné,

---

<sup>54</sup> VINCENT olivier, « la gestion des débiteurs : ou l'art de se faire payer », Edi pro, paris, 2009, p 181.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

l'envoi peut être juridiquement établi, la charge de la preuve de non-réception reposant sur le destinataire.

Bien qu'aucun formalisme strict ne régit la rédaction de ce type de courrier, certaines informations doivent impérativement y figurer :

- L'identité du créancier ;
- L'adresse complète du débiteur ;
- Un rappel succinct du contexte de la créance ;
- Le montant exact de la somme due ;
- Un ton courtois, afin de préserver la relation commerciale.

Il est possible d'inclure une copie de la facture avec la lettre de relance, en veillant à mentionner cette pièce jointe dans le texte de la lettre. Lors d'un premier envoi de la relance, l'objectif principal est d'encourager le paiement des factures en souffrance tout en maintenant de bonnes relations commerciales. Il est donc essentiel de formuler la demande de paiement de manière à atténuer la pression sur le débiteur afin de l'inciter à régulariser sa situation.

### 4.1.1.4 La relance par visite (face à face) :

Le défaut de paiement des clients constitue l'une des principales menaces pour la solvabilité des entreprises et peut conduire à leur faillite. La relance par visite, autrement dit en face à face, permet d'établir une communication directe et personnalisée avec le débiteur, dans le but de réduire les risques de défaillance financière. Pour qu'elle soit efficace, cette démarche nécessite une préparation rigoureuse, notamment par la formulation de questions stratégiques visant à obtenir un engagement clair de remboursement dans les plus brefs délais.

L'utilisation de techniques de persuasion et la capacité à prendre des décisions réfléchies sont des éléments clés pour optimiser cette approche dans le cadre d'une bonne gestion des créances.

### 4.1.1.5 La relance mixte (appels téléphoniques et courriers)

Pour optimiser la relance amiable et encaisser plus rapidement tout en gardant intacte la relation commerciale, on pourrait opter pour des relances mixtes. La relance varie suivant les différents profils de payeurs. Lorsqu'on se retrouve face à un impayé, il importe d'essayer de catégoriser le client afin de sélectionner les relances appropriées à son cas.<sup>55</sup> A ce niveau-là, on pourra trouver :

- ❖ **Le payeur négligent** : qui prend toujours ou parfois quelques jours, attend d'être relancé, a égaré la facture, répond que le chèque est « à la signature ». Donc, il faut le relancer très commercialement mais rapidement avec un suivi plutôt serré sur la transmission et la réception de la facture, et sur les délais de paiement
- ❖ **Le mauvais payeur** : qui a les moyens de payer, connaît la valeur de l'argent et sait l'employer à son profit. Il veut payer le plus tard possible voire jamais si l'entreprise lui laisse l'occasion. Utilisez d'au moins deux types de relances (relance mixte) à l'instar des

---

<sup>55</sup> <https://intracen.org/file/livreiii-techniquesderecouvrementdescreances-a5pdf.P.04>. Consulté le 22 avril 2025

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

rappels téléphoniques et correspondances fermes pour qu'il ressente la pression d'honorer ses engagements. Et recourir sans tarder au recouvrement judiciaire (contentieux) s'il refuse toujours de payer ce que l'entreprise lui doit ;

- ❖ **Payeur administratif** : il paie toujours très lentement, en raison de la complexité de ses circuits ou d'une hypertrophie de paperasse. L'entreprise est donc tenue de comprendre ses circuits et nouer de bonnes relations avec les personnes chargées de l'ordonnancement pour parvenir de manière astucieuse à mieux arranger et avancer le paiement de la créance.
- ❖ **Le payeur en litige** : celui qui invoque fréquemment un litige, qu'il soit légitime ou non, pour justifier son défaut de paiement.
- ❖ **L'insolvable** : il ne peut pas payer, du moins pour le moment si ses difficultés de trésorerie ne sont que passagères. Faire monter la pression s'il s'agit d'une petite somme, mixer les relances pour obtenir rapidement un paiement partiel et tenter de mettre en place un échelonnement ;

Pour être efficaces, les relances doivent respecter certaines règles : être différenciées en fonction du type de client, du montant et de l'ancienneté du retard, être graduelles et cadencées de manière concise et être crédibles.

En effet, la relance par téléphone et la relance par courrier, ces moyens ne constituent pas un préalable obligatoire à une future action de recouvrement. Ainsi le créancier prendra soin de téléphoner au client quelque jour avant la date d'échéance afin de lui rappeler la proximité de cette échéance.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

### Modèle de lettre relance

Source : Données fournies par l'entreprise

Nom de l'entreprise :

Adresse :

CP et Ville :

Nom du client :

Adresse :

CP et Ville : A « lieux », le « date » :

Objet : facture(s) en attente de règlement Madame, Monsieur,

Sauf erreur ou omission de notre part, à ce jour, nous n'avons toujours pas reçu le règlement de notre facture n°XXX du .... /.... /..... d'un montant de .... Dinars.

L'échéance étant dépassée, nous sommes soucieux qu'un problème ait pu retarder votre paiement. Si tel était le cas, n'hésitez pas à nous contacter.

Cependant, s'il s'agit d'un simple oubli, nous vous demandons de bien vouloir régulariser cette situation par retour de courrier.

Dans le cas où votre règlement aurait été adressé entre temps, nous vous prions de ne pas tenir compte de la présente.

Restant à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Nous vous remerciant par avance et vous prions d'agréer, (Madame, Monsieur), l'expression de nos salutations distinguées.

Prénom, Nom, Signature

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

### 4.1.2. La mise en demeure et la sommation de payer :

Lorsque le débiteur ignore les relances amiables ou ne prend pas au sérieux la procédure de recouvrement, il devient crucial d'adopter des mesures plus formelles pour protéger les droits du créancier. Dans ce contexte, deux options principales se présentent : la mise en demeure de payer et la sommation de payer.

#### 4.1.2.1. La mise en demeure :

La mise en demeure est un acte par lequel l'entreprise demande à son client débiteur d'exécuter ses engagements, en procédant au règlement du montant de sa dette dans un délai déterminé dans l'acte, face à la menace d'une action en justice et elle prenant la forme d'une lettre envoyée par courrier recommandé, ainsi rédigée et envoyée directement par le créancier, sans faire appel à un huissier de justice.<sup>56</sup> En cas de non réponse par le client l'entreprise oblige de passer aux actions de recouvrement judiciaire.

• **Article 179 du code civil** « Sauf disposition contraire, la réparation n'est due que si le débiteur est mis en demeure ».

• **Article 180 du code civil** - Le débiteur est constitué en demeure, soit par sommation ou par acte équivalent, soit par voie postale de la manière prévue au présent code, soit par l'effet d'une convention stipulant que le débiteur sera constitué en demeure par la seule échéance du terme, sans besoin d'une autre formalité.

• **Article 181 du code civil** - La mise en demeure n'est pas nécessaire dans les cas suivants :

- ❖ Si l'exécution de l'obligation devient impossible ou sans intérêt par le fait du débiteur
- ❖ Si l'objet de l'obligation est une indemnité due en raison d'un fait dommageable
- ❖ Si l'objet de l'obligation est la restitution d'une chose que le débiteur sait avoir été volé ou d'une chose qu'il avait en connaissance de cause, indûment reçue
- ❖ Si le débiteur déclare par écrit qu'il n'entend pas exécuter son obligation.<sup>57</sup>
  - ❖ Le contenu de la mise en demeure

Pour formuler la mise en demeure, le créancier doit mentionner les informations suivantes :

- La mise en demeure doit être portée en toute lettre « mise en demeure » afin que la personne qui la reçoit sache quoi s'en tenir ;
- L'objet de la mise en demeure ;
- L'identité de l'expéditeur et de destinataire ;
- La demande de règlement ;
- La signature de l'expéditeur.

---

<sup>56</sup> Jean-Luc Putz, Pierrot Schiltz, « Le recouvrement des créances », édition Promoculture, 2011. P56.

<sup>57</sup> Code civil algérien, consulté le 30 Juin 2023. P. 59 - 60.

[https://www.uar.dz/wp-content/uploads/2017/01/Code\\_Civil.pdf](https://www.uar.dz/wp-content/uploads/2017/01/Code_Civil.pdf)

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

### Modèle d'une mise en demeure

BRANCHE COMMERCIALISATION  
DISTRICT COM DE TIZI OUZOU  
DEPT COM/COMPTE CLIENTS N° /2025

OUED AISSI LE 24/03/2025

A MO NSIEUR LE DIRECTEUR DE L'EPSP  
DE LARBAA NATH IRATHEN

**Objet :** Mise en demeure pour créances

Cher client,

Nous avons le regret de porter à votre connaissance que vous êtes débiteur d'un montant XXX  
Correspondant aux factures N°XXX ET XXX DU 30/01/2025 ET 07/02/2025

Par conséquent, vous êtes mis en demeure de la régler dans les meilleurs délais, faute de quoi nous nous verrons dans l'obligation d'appliquer la réglementation en vigueur de l'entreprise à savoir le recouvrement de cette créance par voie judiciaire

Recevez nos salutations.

LE COORDINATEUR DES ACTIVITES DU DISTRICT TO  
A.KALLAB DEBBIH

Prénom, Nom, Signature

**Source :** Données fournies par l'entreprise

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

### **4.1.2.2. La sommation de payer**

La sommation de payer est une procédure formelle réalisée par un huissier de justice. Ce dernier remet directement au débiteur un acte de sommation, qui possède une valeur légale et sert de preuve incontestable de la demande de paiement. Ce document précise également un délai pour le règlement de la dette, sous peine d'engager des poursuites judiciaires.

### **4.2. Recouvrement judiciaire**

Le recouvrement judiciaire intervient dans un second temps, à la suite d'une tentative de procédure de recouvrement à l'amiable des créances.

Cette procédure de recouvrement judiciaire consiste à saisir le tribunal de commerce (ou le tribunal de grande instance pour les particuliers) compétent afin d'obtenir un titre exécutoire. Un acte juridique qui permet de récupérer une créance en procédant à une saisie immédiate et forcée sur le patrimoine du débiteur. Le recouvrement judiciaire est, le plus souvent, une démarche coûteuse et chronophage et doit être envisagée avec précaution. Elle permet cependant d'appliquer un degré de pression supplémentaire sur le débiteur. Celle-ci est potentiellement plus efficace qu'une lettre de relance ou une conversation téléphonique ou autre. Le recouvrement judiciaire peut prendre quatre formes distinctes. Peu importe celle choisie, l'exécution de la décision prise par le tribunal doit obligatoirement passer par un huissier de justice.

Parmi les niveaux de pression que peut exercer la justice afin d'obtenir le paiement d'une dette qui n'est pas honorée, on trouve :

- L'injonction de payer ;
- Le référé provision.
- L'assignation au fond

#### **4.2.1. L'injonction de payer**

L'injonction de payer est une procédure judiciaire qui permet au créancier d'obtenir un titre exécutoire contre son débiteur, sans la nécessité de sa présence physique au tribunal ni une assignation à comparaître. Cette procédure consiste en une requête introduite auprès du greffe de la juridiction compétente et elle est considérée comme étant peu coûteuse et rapide.

#### **4.2.2. Le référé provision**

Le référé-provision est une procédure similaire à l'injonction de payer, à la seule différence qu'elle se déroule en présence des deux parties. L'assignation à comparaître à l'encontre du débiteur doit obligatoirement se faire par l'intermédiaire d'un huissier de justice. L'avantage non négligeable du référé-provision réside dans le fait que la créance, une fois prouvée, doit être payée immédiatement par le débiteur même s'il fait appel de la décision du juge puisque l'ordonnance est exécutoire par provision

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

### **4.2.3. L'assignation au fond**

« L'assignation au fond désigne la procédure la plus longue, souvent utilisée pour les dossiers les plus complexes, avec des montants élevés »<sup>58</sup>, car elle permet d'obtenir des dommages et intérêts en plus de la somme concernée. Cette procédure implique la présence des deux parties devant le tribunal, leur permettant ainsi de discuter de leur affaire et d'échanger leurs arguments devant le juge.

### **Section 03 : L'impact d'une bonne gestion des créances sur la solvabilité des entreprises**

La gestion des créances représente un pilier fondamental de la gestion financière d'une entreprise. Elle englobe l'ensemble des actions visant à contrôler et à optimiser les sommes dues par les clients, tout en assurant un équilibre avec les engagements envers les fournisseurs. Une gestion efficace de ces créances est indispensable pour préserver la stabilité financière de l'entreprise sur le long terme. En effet, des retards de paiement ou une accumulation d'impayés peuvent gravement nuire à la trésorerie, détériorer la rentabilité et entacher la réputation de l'organisation. À l'inverse, une bonne gestion des créances permet non seulement de sécuriser les flux de trésorerie, mais aussi de renforcer la solidité financière de l'entreprise. Cette solidité se traduit notamment par une meilleure solvabilité, c'est-à-dire la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes.

Dans cette section, je vais présenter les différents enjeux majeurs dans la gestion des créances d'une entreprise, depuis l'émission des factures jusqu'au recouvrement des sommes impayées.

#### **1. Les enjeux majeurs de la gestion des créances**

##### **1.1. La facturation précise et opportune**

La précision et la ponctualité sont des enjeux majeurs dans la gestion des créances d'une entreprise. Une facturation bien établie permet aux clients de disposer d'informations claires concernant les montants à régler, les modalités de paiement ainsi que les éventuels frais additionnels. Des retards ou encore des erreurs dans ce processus peuvent entraîner des retards de paiement et affecter la trésorerie de l'entreprise. Cependant, même avec une facturation précise, les entreprises doivent faire face à des défis tels que les délais de paiement. Les clients peuvent demander des délais supplémentaires, ce qui peut affecter la stabilité financière de l'entreprise. En effet, une facturation précise et opportune contribue à maintenir un flux de trésorerie sain, à réduire les retards de paiement et à établir une relation de confiance avec les clients. En accordant une attention particulière à ces aspects, une entreprise peut améliorer sa gestion des créances et garantir une stabilité financière plus solide.

Ce facteur permet aux fournisseurs :

- Garantit la bonne fin du recouvrement et règle le fournisseur comptant, suivant différentes modalités.

---

<sup>58</sup> IDDIR Djedjiga, « La gestion et le recouvrement des créances au niveau des entreprises publiques économiques en Algérie ». Cas de l'EPE NAFTAL SPA. Mémoire de master en Sciences Financières et Comptabilité. Spécialité, finance d'entreprise 2022. P.54

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

- De simplifier sa gestion administrative (facturation, encaissement, secrétariat, contentieux, comptabilité)
- D'avoir une assurance sur le crédit constituée aux clients.

### 1.2. Le suivi des paiements

Le suivi des paiements La réalisation d'un suivi des paiements est un aspect fondamental de la gestion des créances pour une entreprise, il consiste à surveiller de près les paiements effectués par les clients. Les retards de paiements et les défauts de paiements peuvent avoir un impact négatif sur la trésorerie de l'entreprise et entraîner des pertes financières.

En effet, une gestion proactive des paiements, avec une surveillance et une analyse régulière, permet à l'entreprise de réagir rapidement pour résoudre les problèmes liés au paiement et de réduire les risques.

#### Points essentiels relatifs au suivi des paiements<sup>59</sup>

- ❖ **La surveillance régulière** : Il est essentiel de suivre régulièrement les paiements des clients pour s'assurer qu'ils sont effectués conformément aux conditions convenues. La mise place des procédures de suivi systématiques est nécessaire pour vérifier l'état des paiements et identifier rapidement les retards éventuels ;
- ❖ **L'analyse des retards de paiement** : Lorsque des retards de paiement surviennent, il est important de comprendre les raisons sous-jacentes. Il y a lieu d'analyser les retards de paiements de manière approfondie pour identifier les tendances, les clients récurrents en retard et les éventuels problèmes financiers ou opérationnels chez les clients ;
- ❖ **La mise en place de politiques de recouvrement** : il s'agit de la définition de politiques claires de recouvrement pour neutraliser les retards de paiements. Cela peut passer par l'inclusion d'étapes graduelles, telles que des rappels à l'amiable, des lettres de relance formelles, des frais de retard ou même l'implication d'une agence de recouvrement ou d'un service juridique si nécessaire ;
- ❖ **L'utilisation de technologies de suivi des paiements** : Les outils de gestion des créances et les logiciels de suivi des paiements peuvent être d'une grande aide pour automatiser et faciliter le processus de suivi. Ces outils permettent de réaliser un suivi des paiements, d'effectuer une génération des rapports, d'envoyer des rappels automatiques et de gérer de façon efficace les retards de paiements.

### 1.3. La prévention des créances douteuses

Il est essentiel d'évaluer les risques liés à chaque client avant l'octroi de crédits. Cette démarche vise à identifier les clients susceptibles de présenter un risque de non-paiement ou des difficultés financières. Une analyse rigoureuse des antécédents financiers, de la solvabilité et de la réputation du client permet de réduire le risque d'impayés et de limiter les pertes potentielles liées aux créances douteuses.

---

<sup>59</sup> GUENDOUZI Mohammed « La gestion et le recouvrement des créances au niveau des entreprises publiques : un facteur déterminant pour une meilleure performance » Publié 23/01/2024, Revue des sciences administratives et financières, Volume 7, Numéro 2. pp259/260.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

La prévention des créances douteuses aide à réduire les risques de pertes financières et à maintenir une santé financière solide. En mettant en place des processus et des politiques rigoureux, en effectuant des évaluations approfondies et en maintenant une communication proactive, une entreprise peut minimiser les créances douteuses et favoriser des relations commerciales plus sécurisées.

Afin de prévenir les créances douteuses, l'entreprise doit effectuer des points essentiels concernant la prévention des créances douteuses :

- ❖ **Une évaluation minutieuse des antécédents financiers des clients** : Cela peut concerner la vérification de leur solvabilité, des historiques de paiements, des antécédents de crédit et de sa réputation en matière de paiements ;
- ❖ **Politiques de crédit claires** : Établir des politiques de crédit claires et documentées qui définissent les critères pour accorder du crédit à un client. Cela peut inclure des limites de crédit, des conditions de paiement spécifiques, des garanties ou des cautions, en fonction des risques associés à chaque client. Ces politiques doivent être cohérentes et appliquées de manière équitable à tous les clients.
- ❖ **Suivi régulier des clients** : Une fois que le crédit est accordé, il faut maintenir un suivi régulier des paiements et de la situation financière du client, surveiller les retards de paiement, les changements dans les habitudes de paiement et les signaux d'alerte potentiels.
- ❖ **Utilisation d'outils de gestion des risques** : Les outils de gestion des risques, tels que les rapports de crédit commerciaux et les services de surveillance de crédit, peuvent fournir des informations précieuses sur les clients potentiels ou existants. Ces outils aident à évaluer les risques de crédit et à prendre des décisions éclairées sur l'octroi ou le maintien du crédit.

### 1.4. Les modes de paiement.

En Algérie, l'article 74 de la Loi n° 23-09 du 21 juin 2023 relative à la monnaie et au crédit considère les moyens de paiement comme suite : « tous les instruments qui permettent à toute personne de transférer des fonds et ce, quel que soit le support ou le procédé technique utilisé, y compris la monnaie électronique ».

La gestion du poste client intègre un paramètre essentiel : la nature du mode de paiement utilisé. En effet, différents modes de règlement peuvent être choisis, dont l'importance varie en fonction du profil et des besoins spécifiques de chaque client. Ces instruments de paiement se déclinent principalement sous les formes suivantes :

- **Le paiement en espèces** : est une méthode de paiement considérée comme spécialisée et généralement acceptée par les parties impliquées dans une transaction, telle qu'un achat, une prestation ou une dette. Bien que ce mode de paiement soit toujours présent dans les activités de vente en détail, voire même dans les hypermarchés, il tend à devenir moins courant en raison des risques qu'il présente.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Gerard, CHARREAUX, « Gestion financière, Principes, Etude de cas et Solutions », 4<sup>ème</sup> édition Litic, 1993, P.599.

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

---

- **Le paiement par chèque :** Le chèque est un moyen de paiement par lequel le débiteur donne l'ordre à sa banque de verser une somme déterminée au profit du créancier, en débitant son propre compte.
- **Le paiement par virement :** Le virement bancaire consiste à transférer des fonds en débitant le compte du donneur d'ordre pour créditer celui du bénéficiaire. Il s'agit d'un mandat donné par le débiteur à sa banque, l'autorisant à effectuer ce transfert au profit du créancier.
- **Le paiement par prélèvement :** Le prélèvement permet au créancier de débiter directement le compte du débiteur, à condition que ce dernier ait donné son autorisation préalable. Ce mode de paiement est souvent utilisé pour les règlements récurrents, tels que les abonnements ou les factures périodiques.
- **Le paiement par carte de paiement et de crédit :** permet un règlement immédiat de la dette, les fonds étant directement prélevés sur le compte du débiteur.
- **Le paiement par effets de commerce :** les effets de commerce sont essentiellement des titres de paiement ou des créances émis à l'occasion de transactions commerciales à l'ordre d'un tiers, transmissibles par voie d'endossement et constant l'obligation de payer une somme d'argent, à une date déterminée, pour la plupart entre eux.

### 1.5. Le suivi du compte client par logiciel<sup>61</sup>

Le suivi du compte client peut être géré soit en interne par l'entreprise elle-même, soit en faisant appel à une société spécialisée dans le recouvrement des créances. Dans les deux cas, l'enregistrement comptable des facturations se fait généralement de manière automatisée via un logiciel dédié comme le Logiciel Ciel.

La gestion des créances comprend plusieurs étapes essentielles. Tout d'abord, il est primordial d'identifier toutes les créances de l'entreprise, telles que les factures impayées, les prêts accordés ou les loyers en attente. Ensuite, une fois les créances identifiées, il faut collecter toutes les informations pertinentes concernant chaque créance, notamment les dates d'échéance, les montants dus, les clients impliqués, et les détails des produits ou services fournis. Ces données sont ensuite enregistrées dans le logiciel de gestion comptable de l'entreprise, ce qui permet de suivre et de gérer facilement les montants dus par chaque client ou débiteur. Le logiciel de gestion des créances est également utilisé pour suivre les paiements reçus, enregistrer les montants payés, les dates de paiement et les modes de paiement utilisés, assurant ainsi un suivi précis des paiements et garantissant le règlement adéquat des créances.

En cas de retard de paiement, le logiciel peut automatiquement émettre des rappels ou lettres de relance pour inciter les débiteurs à s'acquitter de leurs obligations, ce qui accélère le recouvrement. En cas de litige, il enregistre les détails du différend, les échanges avec le client et les actions entreprises, facilitant ainsi le traitement des conflits.

Par ailleurs, le logiciel propose des fonctionnalités de rapports et d'analyse qui permettent de générer des rapports sur les créances en cours, les paiements reçus, les retards de paiement,

---

<sup>61</sup> Lazri Cédia, Dahmouh Sabrina. « L'impact de la gestion et recouvrement des créances constatées sur l'équilibre financier de l'entreprise ». Etude de cas : de l'EPE Electro Industries SPA. Mémoire de Master en Sciences Financières et Comptabilité. Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Spécialité : Finance d'Entreprise.2023.P 78

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

fournissant ainsi aux gestionnaires les informations nécessaires pour prendre des décisions éclairées et améliorer la gestion globale des créances.

### **2. Les avantages clés de la bonne gestion des créances sur la solvabilité de l'entreprise**

La bonne gestion des créances a un impact significatif sur la santé financière globale d'une entreprise. Parmi les avantages clés de la bonne gestion des créances sur la santé financière :

#### **-Amélioration de la liquidité financière**

Une gestion efficace du poste clients permet d'améliorer la liquidité financière de l'entreprise. En réduisant les délais de paiement et en accélérant le recouvrement des créances clients, l'entreprise dispose de liquidités plus rapidement. Cela permet de couvrir les dépenses opérationnelles, d'investir dans de nouveaux projets et de saisir les opportunités de croissance.

#### **-Offrir des options de paiement flexibles**

Proposer des options de paiement flexibles peut contribuer à améliorer la gestion du poste clients. En offrant des modalités de paiement adaptées aux besoins des clients, tels que des échéanciers ou des paiements fractionnés, l'entreprise facilite le règlement des factures et réduit les risques d'impayés.

**-Optimisation du fonds de roulement :** Le fonds de roulement représente la quantité de liquidités dont une entreprise dispose pour répondre à ses obligations courantes. En gérant efficacement les créances, il est possible de réduire le besoin de fonds de roulement en accélérant les encaissements et en minimisant les créances en souffrance. Cela peut permettre de libérer des ressources financières qui peuvent être réinvesties dans l'entreprise ou utilisées pour d'autres besoins.

**-Réduction des retards de paiement :** Une gestion proactive des créances permet de limiter les retards de paiement grâce à des conditions claires, des rappels réguliers et des actions de recouvrement efficaces. Cela améliore la maîtrise de la trésorerie et réduit les risques de problèmes de liquidité.

**-Renforcement des relations clients :** En adoptant une approche professionnelle et proactive dans la gestion des paiements, l'entreprise démontre son engagement envers ses clients et favorise une relation de confiance. Une communication claire sur les politiques de paiement, la disponibilité d'options de paiement flexibles et un suivi régulier des comptes clients renforcent la satisfaction des clients.

**-Optimisation des processus de recouvrement :** En optimisant les processus de recouvrement, l'entreprise peut réduire les coûts associés aux actions de recouvrement inefficaces ou redondantes, tout en préservant le sens initial du paragraphe.

### **3. La Gestion comptable des créances**

#### **3.1. Le compte 411 clients.**

Clients en principe est un compte individuel ouvert à chaque client. Les comptes individuels sont regroupés dans le compte collectif 411 « Clients ».

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

Enregistre les sommes à recouvrer des clients pour des marchandises, des produits vendus ou des services fournis au cours du cycle d'exploitation mais également les retenues de garantie relatives à ces clients.

La comptabilisation de cette vente se fera comme suit :

Débit	Crédit	Libellé	Débit	Crédit
411X		clients	XXX	
	70XX	Ventes de marchandises et de produits fabriqués, prestation de services et produits annexes.		XXX
	445X	TVA collecté		XXX

### 3.2. Le compte 416 clients douteux.

Le client présente un risque d'insolvabilité et ce n'est pas encore une créance irrécouvrable. Il a L'adresse, en conteste le montant ou fait suite à un chèque volé.

Dans tous ces cas, la créance devient une créance douteuse. Elle sera transférée au compte 416 Clients douteux sur la valeur TTC. Cette situation peut se présenter en cas de difficultés financières et / ou de litiges.

- ✓ Débitant le compte 416 clients douteux.
- ✓ Créditant le compte 411 clients.

La comptabilisation du transfert de la créance en créance douteuse comme suit :

Débit	Crédit	Libellé	Débit	Crédit
416X		Clients douteux	XXX	
	411X	Clients		XXX

### 3.2 .1. La dépréciation des créances douteuses ou litigieuses

Si le risque de non recouvrement est probable du fait de difficultés financières du client, alors selon le principe de prudence, une provision pour dépréciation des comptes clients doit être comptabilisée. La provision est enregistrée hors taxes, pour la valeur totale ou partielle de la créance, selon la décision de gestion. Elle est comptabilisée comme suit :

Débit	Crédit	Libellé	Débit	crédit
68174		Dotations aux dépréciations des créances	Montant de la dépréciation	
	491	Dépréciation des comptes clients		Montant de la dépréciation

## Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise

### 3.2.2. L'ajustement des provisions

Montant de la dépréciation La dépréciation des créances peut être modifiée ultérieurement en fonction de l'évolution du risque de non-recouvrement. Si le risque diminue ou disparaît, la dépréciation peut être partiellement ou totalement reprise, ou augmentée par une dotation complémentaire si le risque augmente.

La reprise d'une dépréciation est effectuée de manière symétrique à une dotation en :

✓ Débitant le compte de dépréciation 491 "Dépréciation des comptes clients"

✓ Créditant le compte de reprise 78174 "Reprise sur dépréciation des créances".

Elle est comptabilisée comme suit :

Débit	Crédit	Libellé	Débit	Crédit
491		Dépréciation des comptes clients	XXX	
	78174	Reprise sur dépréciation des créances		XXX

### 3.2.3. La perte définitive de la créance / Créance irrécouvrable

Les dépréciations sont utilisées pour enregistrer les pertes qui sont probablement engendrées. Lorsqu'il est établi que la perte est certaine, la totalité de la dépréciation sera récupérée et la perte définitive de la créance sera enregistrée.

La comptabilisation de cette perte se fera comme suit ;

Débit	Crédit	Libellé	Débit	Crédit
654		Perte sur créances irrécouvrables	HT	
4457		TVA collectée	TVA	
	416	Clients douteux ou litigieux		TTC

La récupération de la TVA n'est possible que lorsque les créances sont définitivement considérées comme irrécouvrables. Ce constat est établi lorsque les actions entreprises par un créancier pour récupérer la dette de son débiteur ont toutes échoué. L'entreprise peut alors inscrire la créance au compte de charge définitive, par exemple, dès la date de la décision de justice qui prononce la liquidation judiciaire.<sup>62</sup> En effet, la gestion des créances douteuses et irrécouvrables ainsi que la constitution de provisions sont des aspects cruciaux de la comptabilité d'une entreprise. Elles permettent de refléter une image fidèle de la situation financière de l'entreprise en prenant en compte les risques de non-recouvrement.

<sup>62</sup> Bruno Bachy « La dépréciation des actifs » dans la boîte à outils de la comptabilité. Dunod, 2021. P.98.

## **Chapitre 02 Le rôle de la gestion des créances et du poste client sur l'équilibre financier de l'entreprise**

---

### **Conclusion**

En conclusion, les trois sections de ce chapitre ont mis en lumière le rôle essentiel de la gestion des créances et du poste clients dans l'équilibre financier de l'entreprise.

Dans la section une, nous avons examiné les aspects fondamentaux des créances, en mettant en évidence leur nature, les différents types auxquels une entreprise peut être confrontée. Dans ce cadre, nous avons identifié les caractéristiques propres aux créances, les différents types existants ainsi que les méthodes de leur classement, et la dépréciation des créances. Ce qui nous a permis de mieux comprendre la nécessité d'adopter une approche de gestion adaptée.

Ensuite, dans la deuxième section nous avons approfondi le processus et les étapes de gestion de recouvrement des créances, constituent l'une des solutions auxquelles les entreprises se réfèrent afin d'inciter les clients à régler leurs dettes. Le recouvrement des créances consiste alors à utiliser tous les moyens légaux, amiables pour commencer, puis judiciaires si nécessaire, pour obtenir de ce débiteur le paiement des sommes dues. Nous avons également mis en lumière les objectifs fondamentaux et les enjeux majeurs liés à une gestion efficace du recouvrement des créances.

En définitive, plus le délai de recouvrement s'allonge, plus les chances de récupérer la créance diminuent.

Enfin, la troisième section a démontré l'impact direct d'une gestion rigoureuse des créances sur la solvabilité des entreprises, en mettant en évidence comment une mauvaise gestion peut entraîner des tensions de trésorerie, une réduction de la rentabilité, voire une faillite.

Pour conclure, une gestion proactive des créances, incluant un suivi minutieux des comptes clients, la mise en place d'une gestion efficace des créances permet de contribuer à la stabilité de la trésorerie, à une meilleure liquidité, et à la réduction des risques financiers liés aux créances en souffrance. Pour renforcer la pérennité de l'entreprise et améliorer sa gestion financière globale, nous accordons une attention particulière à l'identification précise des différentes catégories de créances, à la mise en œuvre d'outils de suivi adaptés, ainsi qu'à l'évaluation régulière des risques de dépréciation.

**Chapitre 03 : Eudes de cas sur la gestion de  
recouvrement des créances au sein de l'entreprise  
NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

### **INTRODUCTION**

Pour rendre concret ce que nous avons présenté dans l'aperçu théorique nous avons réalisé une collecte d'informations à partir d'un stage pratique au sein du district de commercialisation NAFTAL TIZI OUZOU. Figure parmi les plus importantes et grandes entreprises publiques en Algérie dans le secteur de l'énergie,

La gestion des créances clients est indispensable pour la stabilité financière des entreprises, nécessitant une vérification de la solvabilité des clients et la recherche de garanties pour prévenir les pertes dues au non-paiement.

Cette étude repose sur une enquête approfondie combinant une recherche documentaire rigoureuse, des entretiens avec les acteurs clés de l'entreprise, ainsi qu'une analyse détaillée des données financières pertinentes. L'objectif est de mettre en évidence l'importance d'une gestion efficace des créances dans le maintien de l'équilibre financier de NAFTAL, et de montrer comment cette gestion s'intègre dans la stratégie globale de l'entreprise en tant qu'Établissement Public Économique (EPE).

Dans ce contexte, ce chapitre se focalisera sur l'analyse détaillée de la gestion des créances clients dans une entreprise publique pour la maîtrise de l'équilibre financier, en se divisant en trois sections principales :

- ✚ Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (EPE NAFTAL)
- ✚ Section 02 : l'analyse de l'équilibre financier au sein du District commercial NAFTAL.
- ✚ Section 03 : Gestion et recouvrement des créances constatées au niveau du district commercial NAFTAL

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

### **Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (EPE NAFTAL)**

#### **1. Présentation générale de l'entreprise NAFTAL**

NAFTAL est une entreprise nationale de distribution et de commercialisation des produits pétroliers, filiale 100% du groupe SONATRACH. Elle a connue des Evolutions et plusieurs organisations depuis son apparition sur le marché national.

Aujourd'hui, la société NAFTAL, monopolise de fait et leader national, accompli sa mission de l'approvisionnement national des produits pétroliers dans une superficie très Etendue en Algérie même après l'apparition de quelque concurrents privés comme : EURL PETROFINA qui est implantée à BLIDA, EURL PITROBARAKA qui couvre l'Est jusqu'au le Sud de BESKERA et EURL CITERGAZ qui est implantée au Ouest.<sup>63</sup>

#### **1.1 Présentation général de l'entreprise NAFTAL :**

NAFTAL a engagé un important effort d'actualisation de sa politique Ressources Humaines et de réingénierie de ses processus de développement et de gestion des ressources humaines. Elle vise par cela à se rapprocher du niveau d'efficacité atteint dans ce domaine par les compagnies les plus performantes du secteur pétrolier dans le monde. Dans cette section ; nous allons définir l'entreprise NAFTAL, son historique, ses missions. Nous allons aussi présenter l'organisation de l'entreprise à travers son organigramme général, ensuite nous allons nous intéresser plus particulièrement au district COM de Tizi-Ouzou et à la branche carburant NAFTAL.

##### **1.1.1. Historique de l'organisme d'accueil :**

Créer par SONATRACH, l'entreprise ERDP (entreprise de raffinage et de distribution des produits pétroliers) a été créée par le décret n 80/101 de 06/04/1981.

Elle a commencé son activité le 1er janvier 1982, elle est chargée de l'industrie et de la distribution des produits pétroliers sous le sigle (NAFTAL).

La raison sociale de la société a changé suite à la séparation des activités du raffinage et de la distribution en 1987, et depuis l'entreprise est chargée de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

À partir de 1998, elle change de statut et devient Société par actions (SPA), avec un capital social de 6.650.000.000 DA, et une filiale à 100% de SONATRACH.

Le 29 juillet 2002, augmentation du capital social de 6,65 milliards DA à 15,65 milliards DA conformément à la résolution de l'AGEX (assemblée général extraordinaire).

En 2011, NAFTAL commercialise un volume total de 14,01 millions de tonne de produits Pétrolier.

Un autre plan de restauration s'est traduit par la création des divisions, selon ses principaux produits, à savoir :

---

<sup>63</sup> Données fournies par l'entreprise

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

(Décision n° 5540 du 15/12/1990)

- **CLP** (Carburant Lubrifiant Pneumatique) ;
- **GPL** (Gaz de Pétrole Liquéfié) ;
- **AVM** (Aviation Marine) ;
- Division bitumes.

L'entreprise dispose de divers moyens techniques, humains et financiers, pour pouvoir assurer convenablement ses missions, elle applique pour cela un système décentralisé en mettant en place des districts commerciaux comme celui de la wilaya de Tizi-Ouzou.

### 1.1.2 Missions et activités de NAFTAL :

#### 1.1.2.1 Missions principales de NAFTAL :

La mission essentielle de **NAFTAL** est de répondre à son principal objectif qui est de satisfaire la demande qui se présente sur le marché national en matière de produit pétroliers en assurant :

- ✓ La distribution et la commercialisation de carburant ;
- ✓ Le transport des produits pétroliers ;
- ✓ L'enfutage et la distribution de **GPL** ;
- ✓ La distribution et la commercialisation des produits de l'aviation et de la marine ;
- ✓ La formation des bitumes ;
- ✓ La commercialisation des lubrifiants et des pneumatiques.

#### 1.1.2.2 Les activités de NAFTAL :

Elle est chargée des activités liées au transport, stockage, distribution, commercialisation, ces principales missions sont :

- ✓ Mettre en œuvre l'organisation approuvée par **NAFTAL** ;
- ✓ Gérer, organiser, promouvoir et développer l'activité de distribution des carburants lubrifiants produits spéciaux et pneumatique ;
- ✓ Commercialiser les carburants **GPL** (pneumatiques lubrifiants) et autres produits ;
- ✓ Assurer le service vente auprès de la clientèle notamment en matière de lubrifiants (préconisations, spécifications etc.) ;
- ✓ Veiller au respect de la réglementation en vigueur dans tous les domaines d'activité (technique, transport, stockages, sécurité, commercialisation, environnement financier, comptabilité, fiscalité, assurance, légalisation et relation de travail) ;
- ✓ Assurer l'exploitation et la maintenance des infrastructures et moyens de la division rattachés au **district NAFTAL** ;
- ✓ Optimiser l'utilisation des moyens propres notamment de transport et limiter le recours aux tiers ;
- ✓ Tenir la comptabilité générale de **NAFTAL**.

Grâce à ces missions et ces activités, **NAFTAL** joue un rôle essentiel dans la fourniture d'énergie en Algérie, tout en s'engageant envers la sécurité, l'environnement et l'innovation pour répondre aux besoins énergétiques de la population et de contribuer au développement durable du pays.

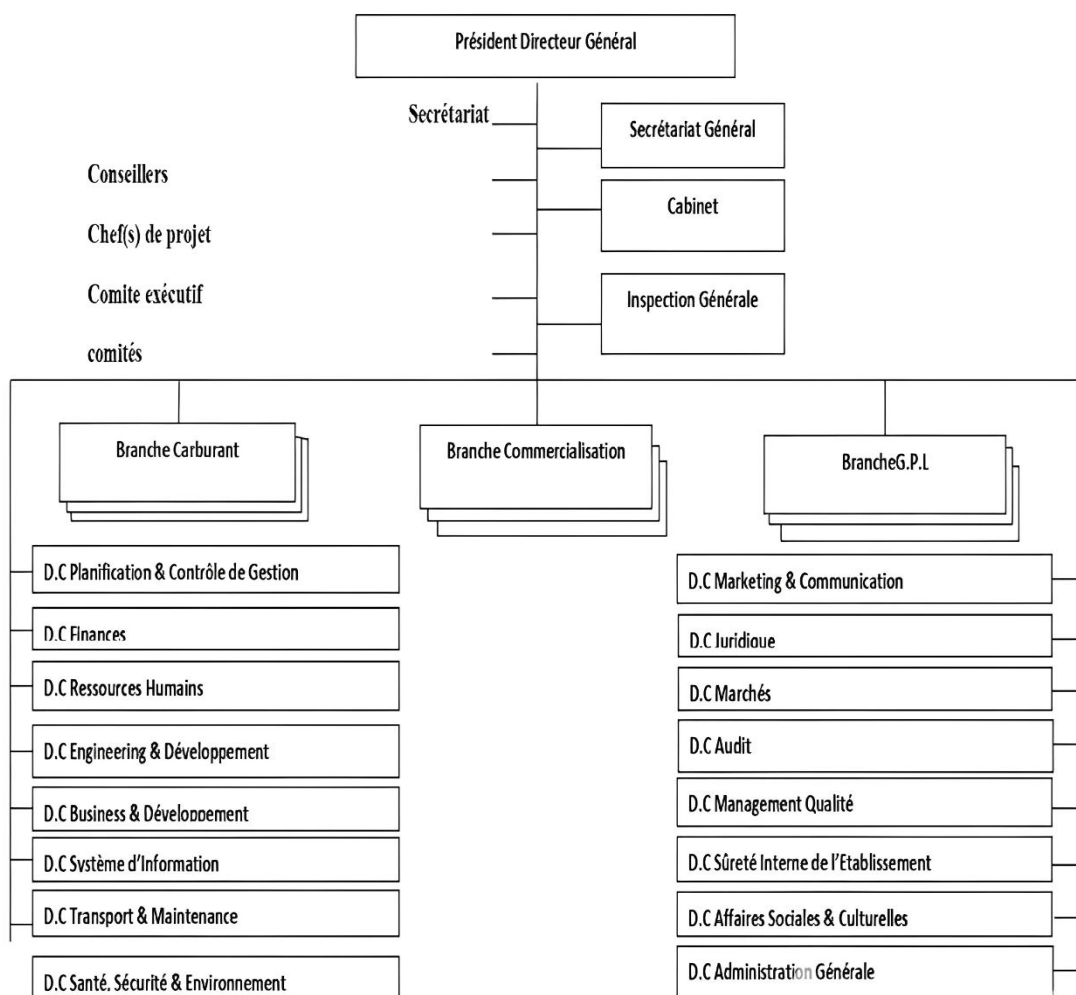
## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

### 1.1.2.3. Organisation de l'entreprise NAFTAL :

L'organisation de NAFTAL s'articule autour de trois types de structures :

- La Direction Générale : assurée par un Président Directeur Général ;
- Les structures fonctionnelles : organisées en trois types de direction : Exécutive, Centrale et de Soutien ;
- Les structures opérationnelles : Elles sont placées sous l'autorité d'un directeur de branche, Directeur de la branche commercialisation, Directeur de la branche d'activités internationales, Directeur de la branche GPL.<sup>64</sup>

Figure 8: Organigramme de l'entreprise NAFTAL



Source : Ammar, Lydia ; Hamri, Lydia. P. 49-50.

<sup>64</sup>Ammar Lydia, Hamri Lydia. Analyse des moyens de transport du carburant : cas NAFTAL Oued-Aissi Tizi-Ouzou. Mémoire de master en sciences de gestion, spécialité : Management stratégique. Tizi Ouzou : Faculté des Sciences Economiques, Sciences de gestion et Sciences Commerciales, 2019.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

### **2. Présentation du District Commercialisation Oued Aissi, Tizi Ouzou**

Le District COM de Tizi-Ouzou se situe dans la zone industrielle AISSAT IDIR à OUED AISSI (environs 13 kilomètres l'EST de Tizi-Ouzou ville).

Il gère un centre de distribution (CDD) et un Centre Multi Produits (CMP) et un réseau de seize stations en gestion directe (GD). En générale, il veille sur la gestion, l'organisation, la promotion et le développement de l'activité de distribution des carburants terre, lubrifiants, produits spéciaux et pneumatiques. Il veille aussi sur la commercialisation des produits et la modernisation du réseau des stations-services.

Pour ce faire, il analyse sa part dans le marché, il étudie les propositions et met en œuvre toutes actions susceptibles de renforcer sa position par rapport à ses concurrents.

#### **2.1. Objectifs et Missions « District commercialisation »**

##### **2.1.1 Les objectifs du « district commercialisation »**

- Gérer, organiser, promouvoir et développer l'activité de commercialisation, distribution de carburants, lubrifiants et pneumatiques et autres prestations.
- Assurer le service après ventes auprès de la clientèle en matière de lubrifiants pneumatiques (préconisations spécifications).
- Exécuter les plans budgets arrêtés par la branche communiquer régulièrement des états d'exécution.
- Assurer la gestion, l'exploitation et la maintenance du réseau GD.
- Assurer la maintenance du réseau de station GL.
- Analyser les marches district, proposer de mettre en œuvre toutes actions marketing, susceptible de renforcer la position du district.
- Veiller à l'application des politiques, règles et procédures de la branche et de l'entreprise dans les domaines de la gestion de la maintenance, du développement de la sécurité, des ressources humaines.

##### **2.1.2 .Les missions du « district commercialisation »**

###### **2.1.2.1. Au niveau central**

- Création d'une branche chargée des activités internationales.
- Création d'une direction de communication et relations publiques.
- Maintien la branche GPL
- Séparation de la branche CLP en deux branches :
  - Une branche commercialisation orientée business et à laquelle sont dévolues les activités marketing
  - Une branche carburante, chargée de la logistique qui comprend les stockages de produits, le transport massif excluent les livraisons, la gestion et la maintenance des canalisations et des capacités de stockage.

###### **2.1.2.2 Au niveau opérationnel**

- ✓ Création de district commercialisation pour orienter les clients chargés de préserver l'image de marque de la société, de maintenir et d'améliorer les parts du marché.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

- ✓ Création de district carburant à vocation régionale charge de gérer les différents pots des sources.
- ✓ Maintien de district GPL.

Les effets escomptés par cette spécialisation des structures, des acteurs et des tâches sont :

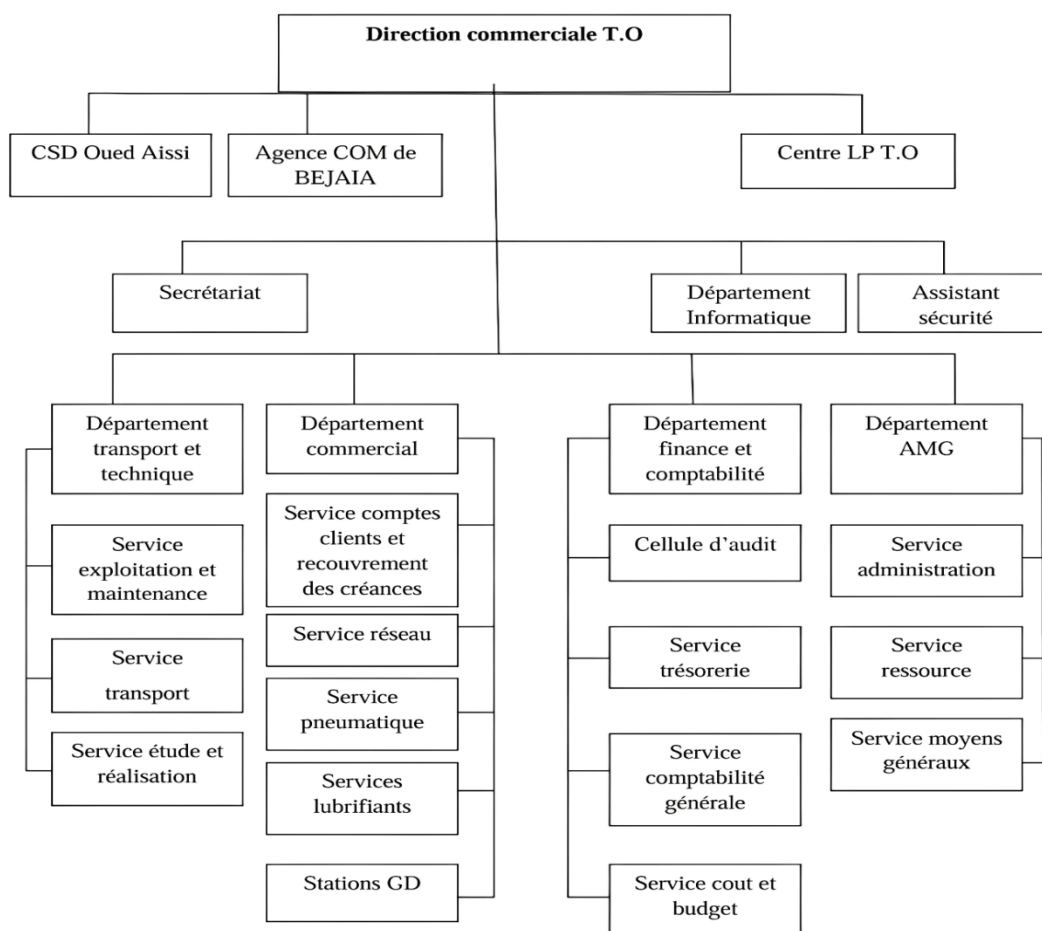
- Un recentrage plus serré sur les métiers de base.
- Une orientation globale business plus affirmée tant au plan international que local.
- Un management plus efficace devant se traduire par actions rapides et décisives sur le terrain mais aussi par des décisions centrales plus élaborées.

Ces réajustements ont été effectués en attachant une organisation finale stable dont l'étude a été confiée à un bureau international, qui répond aux objectifs de NAFTAL pour son évolution dans un marché concurrentiel.

### 2.2. Organigramme général du district commercial de Tizi-Ouzou :

L'organisation des tâches au sein du district commercial NAFTAL se répartit par département, section et service qui sont liés à la direction centrale de l'organisation.

**Figure 9: Organisation du district commercialisation de Tizi Ouzou**



Source : District commercialisation de TIZI-OUZOU

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

### **2.3. Les différents départements et missions de district commercial Tizi-Ouzou :**

Il s'agit d'une division en départements et une subdivision par cellules et services d'un même département.

#### **A/ Département commercial :**

Le département commercial veille à l'exécution et l'application de la politique commerciale adoptée par les directions produites. Il élabore aussi, les plans du budget prévisionnels des ventes de produits, puis analyse des écarts et entreprend les actions de redressement de l'entreprise, se département comprend :

- Service réseau s'occupe de toutes les activités de vente, des contraintes de réseau, station de service et autres en matière de gestion et de réglementation ;
- Service lubrifiants ;
- Service pneumatiques est intermédiaire entre NAFTAL, et ses clients, il règle tous les problèmes liés aux lubrifiants et aux pneumatiques.
- Service compte clients et recouvrement des créances.

#### **B/ Département administration et moyens généraux :**

Le département assure la gestion des moyens généraux, l'administration et la gestion des ressources humaines du district. Il est organisé en service comme suit :

- Service de ressources humaines s'occupe du recrutement, de la formation et du redéploiement Etc.
- Service personnel est chargé de gestion de des carrières, des remboursements médicaux, allocations familiales et tout ce qui est document administratif
- Service des moyens généraux s'occupe des mobiliers de bureaux, fournitures, du transport des employés et des factures techniques.

#### **C/ Département finances et comptabilité :**

Il se consacre principalement à l'interprétation des flux financiers en écritures Comptables puis il est traduit au bilan en fin de chaque période comptable. Il coordonne toutes les activités de comptabilité, de trésorerie budget et de patrimoine.

Service de comptabilité consiste à tirer des renseignements sur la santé de l'entreprise, notamment en matière de solvabilité et de rentabilité à partir des documents comptables

- Service trésorerie qui dispose de deux sections, une section dépense qui se charge des factures dépensées et une autre section recette qui traite les recettes issues des ventes de l'entreprise ;
- Service coûts et budget qui s'occupe des assurances, calcul des amortissements des véhicules et aussi de la comptabilité analytique.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

### **D/ Département transport et technique**

Ce département assure la gestion administrative du matériel roulant, des pièces de change et du personnel de conduite. Il élabore également les plans de maintenance préventive et curative des équipements, dépôts et canalisations et en suit les exécutions. Il est subdivisé en quatre services :

- Service transport s'occupe de la maintenance des moyens de transport de l'entreprise et gère la pièce détachée.
- Service approvisionnement et distribution traite les approvisionnements et les carburants ;
- Service maintenance réseau répare les équipements se trouvant au niveau des stations-service
- Service étude et réalisation : concerne les études de différentes rénovations des services de bâtiments, de blocs et de gérances.

### **3. Présentation du centre Multi Produit (CMP) :**

Le centre multi produit est un lieu de stockage et de vente d'une gamme variée de produits à s'avoir les lubrifiants, les pneus, Les acides et l'eau distillée. Pour l'alimentation du stock, le **CMP** s'approvisionne de son fournisseur principal qui est la raffinerie d'Arzew. Le **CMP** est situé sur la route nationale N° 12 à 500 m du centre-ville de Tizi-Ouzou.

#### **3.1. Présentation du centre de stockage et de distribution (CSD) :**

Le **CSD** de Tizi-Ouzou est implanté sur une surface de dix (10) hectares dans la zone industrielle d'Oued-Isis environ 10km à l'est de cette ville, chef-lieu de la wilaya. Administrativement, il fait partie de la commune de Tizi-Ouzou, il est mis en marche le 02 février 2001.

Il est doté d'installations annexes et générales, d'unités de stockage et de distribution des carburants et d'un hangar de stockage pneumatiques et lubrifiants.

La capacité de stockage du **CSD** est de 3000 m de carburants et de 500 m et 200 m d'huile usagée. Le centre reçoit, stocke, vend et distribue les carburants, il s'approvisionne auprès des unités de **CAROUBIER** et **d'EL HARRACH**.

Mon étude de cas a été menée au sein du département commercial de NAFTAL, district d'Oued Aissi, chargé du recouvrement des créances. J'ai également analysé le département des finances et de la comptabilité, responsable de la gestion des flux financiers du district.

## **Section02 : L'analyse de l'équilibre financier au sein de District Commercial NAFTAL**

Après avoir présenté en détail le district commercial de NAFTAL, nous avons procéder à l'évaluation de son équilibre financier. Cette analyse est essentielle pour assurer une gestion efficace et optimiser le recouvrement des créances au sein du district.

Cette analyse est réalisée à partir des trois indicateurs de l'équilibre financier à savoir le (FR), (BFR), la (TN), ainsi que les différents ratios correspondants au poste clients et à la masse des (VR). Ces indicateurs fourniront une vision claire de la capacité du district à couvrir ses engagements à court terme.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Par la suite, nous analyserons les ratios financiers spécifiques liés aux créances, afin de mieux apprécier la santé financière du district commercial. Cette démarche nous permettra d'orienter les décisions stratégiques relatives au recouvrement des créances et à la stabilité financière globale. Pour se faire, nous avons utilisé les états financiers de la période relative aux trois exercices 2022, 2023 et 2024.

### 1. Élaboration des bilans financiers des trois exercices

Il s'agira de présenter le bilan financière pour les exercices 2022, 2023 et 2024, et de l'analyser.

#### 1.1 Présentation des actifs des bilans financiers de 2022, 2023 et 2024

Les actifs des bilans financiers de l'entreprise NAFTAL pour les exercices 2022, 2023 et 2024 sont présentés de la manière suivante :

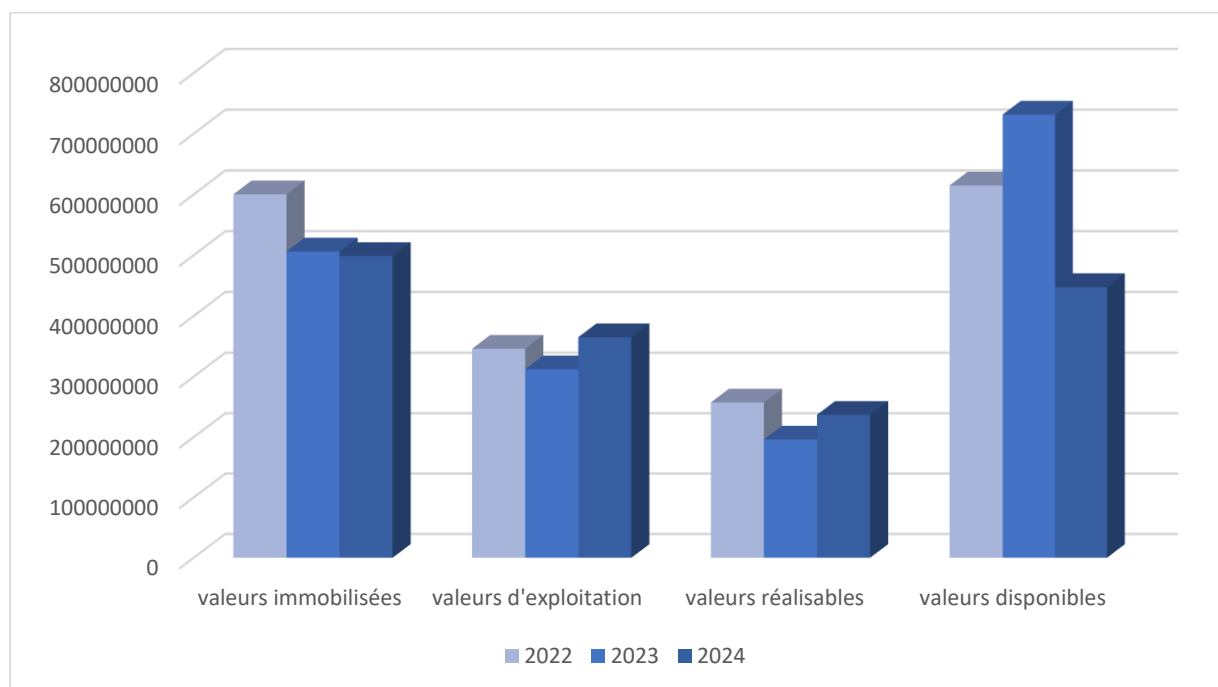
**Tableau 7: Actif des bilans financiers des trois exercices 2022, 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
<b>Actifs immobilisés / Valeurs immobilisées</b>	<b>600 233 242,01</b>	<b>506 201 041,22</b>	<b>498 644 547,29</b>
Immobilisation incorporelles	0	0	0
Immobilisation corporelles	570 512 147,30	475 657 847,92	468 826 360,71
Immobilisations en cours	9 228 993,11	9 228 993,11	9 228 993,11
Immobilisations financières	20 492 101,60	21 314 200,19	20 589 193,47
<b>Valeurs d'exploitation :</b>	<b>346 055 234,22</b>	<b>312 255 007,81</b>	<b>364 971 718,62</b>
Stocks et encours	346 055 234,22	312 255 007,81	364 971 718,62
<b>Valeurs réalisables :</b>	<b>257 535 302,42</b>	<b>196 134 698,72</b>	<b>237 180 464,45</b>
Clients	198 510 555,15	142 426 685,59	173 921 556,83
Autres débiteurs	25 735 907,80	26 857 570,77	24 764 036,14
Impôts et assimilés	33 288 839,47	26 850 442,36	38 494 871,48
<b>Valeurs disponibles :</b>	<b>614 750 918,55</b>	<b>731 541 647,53</b>	<b>447 489 745,18</b>
Trésorerie actif	614 750 918,55	731 541 648,53	447 489 745 ,18
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 818 574 697,20</b>	<b>1 746 132 396,28</b>	<b>1 548 286 475,54</b>

**Source :** Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Graph 1: Représentation graphique de l'actif des bilans financiers 2022, 2023 et 2024



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des données de NAFTAL.

L'analyse de l'évolution du total des actifs non courants (valeurs immobilisées) entre 2022 et 2024 permet de comprendre L'équilibre financier au sein de l'entreprise NAFTAL.

- ✓ En 2022, le total des actifs non courants s'élevait à 600 233 242,01 Da. Cependant, cette valeur a connu une baisse significative en 2023, pour atteindre 506 201 041,22 Da. Cette diminution peut indiquer une cession d'actifs ou une réévaluation à la baisse des investissements à long terme. En 2024, le total des actifs non courants a légèrement diminué à 498 644 547,29 Da, ce qui pourrait traduire une poursuite de cette tendance à la réduction des actifs immobilisés, probablement dans le cadre d'une stratégie visant à optimiser la structure financière de l'entreprise.
- ✓ En 2022, le total des actifs courants s'élevait à 1 218 341 455,19 Da, marquant une légère baisse par rapport à l'année précédente. Malgré cette diminution, les actifs courants restent relativement solides, ce qui montre une bonne gestion des ressources à court terme. En 2023, j'ai constaté une reprise avec une augmentation à 1 239 931 355,06 Da, traduisant une amélioration de la liquidité et une meilleure capacité de l'entreprise à financer ses opérations courantes. Toutefois, en 2024, le total des actifs courants a de nouveau diminué pour atteindre 1 049 641 928,25 Da. Cette baisse pourrait résulter d'un ajustement des stocks, d'une gestion plus stricte des créances ou de contraintes économiques affectant la trésorerie.

### 1.2. Présentation des passifs des bilans financiers de 2022, 2023 et 2024

Les bilans financiers de l'entreprise NAFTAL pour les exercices 2022, 2023 et 2024 révèlent la structure des passifs de la manière suivante :

### Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

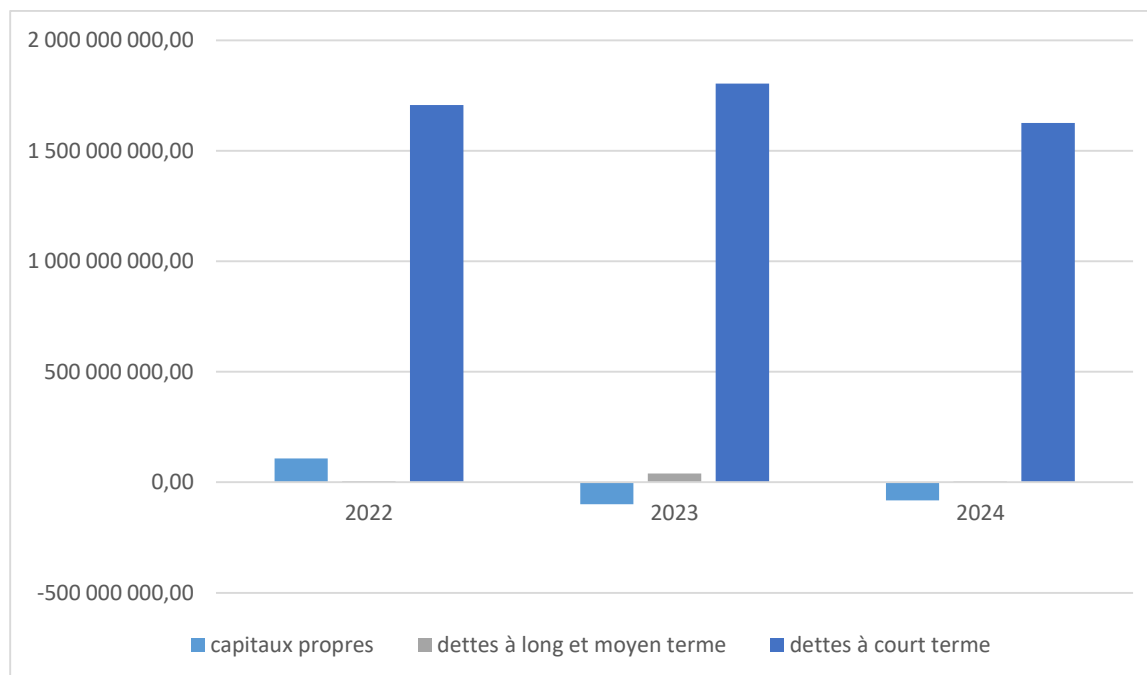
**Tableau 8: Passif des bilans financiers des trois exercices 2022, 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
Capitaux permanents	<b>112 133 139,98</b>	<b>-58 296 071,80</b>	<b>-77 957 796,47</b>
Capitaux propres	107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
Résultat net	107 535 894,47	<b>-98 787 788,39</b>	-81 986 583,68
Dettes à long et moyen terme	<b>4 597 245,51</b>	<b>40 491 716,59</b>	<b>4 028 787,21</b>
Autres dettes non courantes	3 894 683,51	3 851 716,59	4 028 787,21
Provisions et produits comptabilisés	702 562,00	36 640 000,00	0
Dettes à court terme	<b>1 706 441 557,22</b>	<b>1 804 428 468,08</b>	<b>1 626 244 272,01</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	66 364 670,09	30 291 612,81	38 468 385,46
Autres dettes	1 640 076 887,13	1 774 136 855,27	1 587 775 886,55
Trésorerie passif	0	0	0
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 818 574 697,20</b>	<b>1 746 132 396,28</b>	<b>1 548 286 475,54</b>

**Source :** Nos regroupements effectués à partir des bilans financiers de l'entreprise NAFTAL.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Graphe 2: Représentation graphique du passif des bilans financiers 2022, 2023 et 2024**



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des données de l'entreprise NAFTAL

L'analyse de l'évolution des postes du passif au bilan entre 2022 et 2024 met en évidence des tendances significatives pour l'entreprise. Cette évolution traduit une amélioration progressive de sa santé financière, marquée par une augmentation favorable des capitaux propres et une gestion rigoureuse des dettes.

### **2. Présentation des bilans en grandes masses 2022 2023 et 2024**

A l'aide des trois bilans financiers précédents nous avons établi les bilans financiers en grandes masses pour les trois exercices ;

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

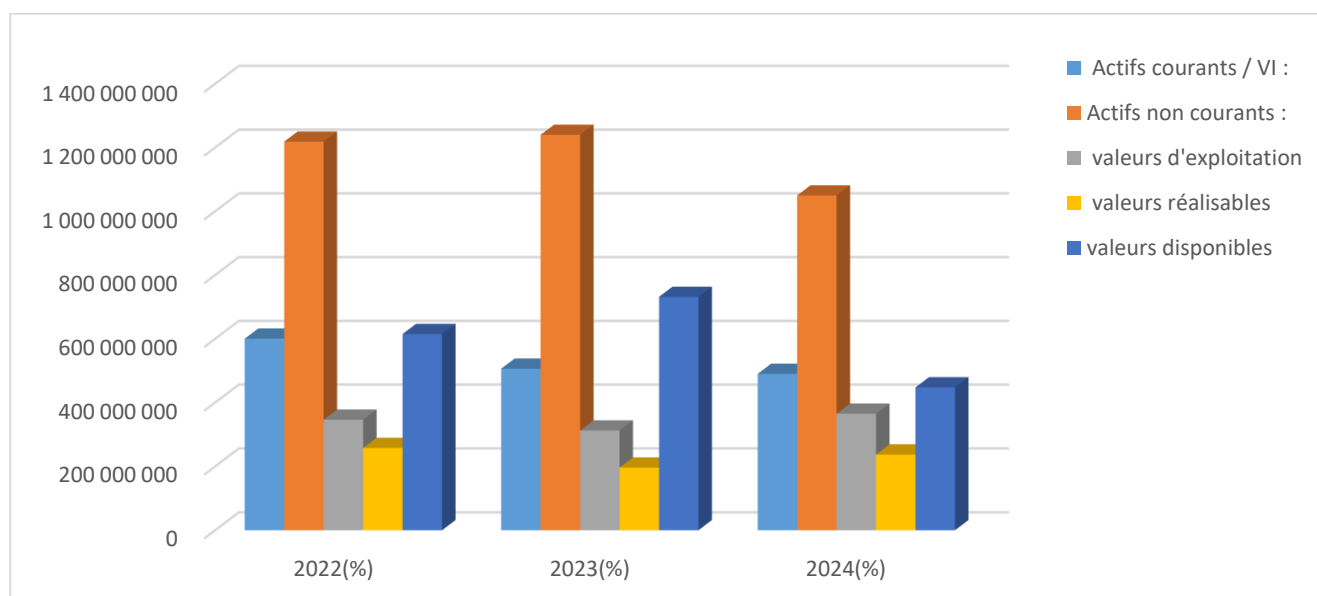
### 2.1. L'actifs des bilans financiers en grandes masses de 2022,2023 et 2024

Tableau 9: Actif des bilans financiers en grandes masses de 2022-2023 et 2024

Désignation	Montants 2022	%	Montants 2023	%	Montants 2024	%
<b>Actifs non courants</b>	<b>600 233 242,01</b>	<b>35,84%</b>	<b>506 201 041,22</b>	<b>28,99%</b>	<b>498 644 547,29</b>	<b>32,20%</b>
<b>Actifs courants / VI</b>	<b>1 218 341 455,19</b>	<b>64,16%</b>	<b>1 239 931 355,06</b>	<b>71,01%</b>	<b>1 049 641 928,25</b>	<b>67,79%</b>
Valeurs d'exploitation	346 055 234,22	18,89%	312 255 007,81	17,88%	364 971 718,62	23,57%
Valeurs réalisables	257 535 302,42	13,65%	196 134 698,72	11,23%	237 180 464,45	28,90%
Valeurs disponibles	614 750 918,55	31,63%	731 541 647,53	41,89%	447 489 745,18	28,90%
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 818 574 697,20</b>	<b>100%</b>	<b>1 746 132 396,28</b>	<b>100%</b>	<b>1 548 286 475,54</b>	<b>100%</b>

**Source :** Nos Regroupements effectués à partir des bilans financiers communiqués par l'entreprise NAFTAL.

Graph 3: Représentation graphique de l'actif en grande masse



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des données de NAFTAL.

Selon les données fournies dans le tableau présentant les principales catégories d'actifs pour les années 2022, 2023 et 2024, nous remarquons ce qui suit :

- On peut constater une légère baisse des actifs courants par rapport aux valeurs immobilisées entre 2022 et 2023, passant de 35,84 % à 28,99 %. Cette diminution

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

pourrait refléter une peut être à une stratégie de gestion plus ciblée des actifs courants, probablement en réduisant les niveaux de stocks ou en optimisant les délais de paiement et de recouvrement.

- Contrairement aux actifs courants, les actifs non courants augmentent en pourcentage du total des actifs sur la période. Cette hausse suggère des investissements réguliers dans des immobilisations à long terme.

### 2.3. Le passif des bilans financiers en grandes masses de 2022,2023 et 2024

Le passif des bilans financiers en grandes masses des trois années se présente comme suit :

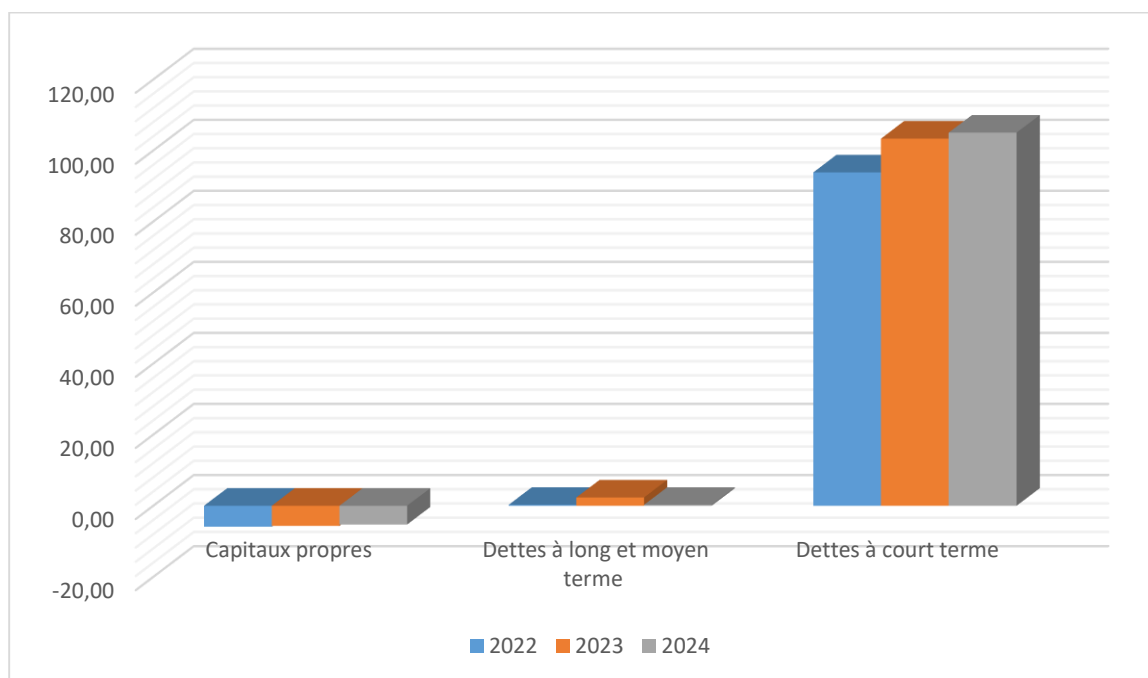
Tableau 10: Passif des bilans financiers en grandes masses de 2022-2023 et 2024

Désignation	Montants 2022	%	Montants 2023	%	Montants 2024	%
<b>Capitaux propres</b>	107 535 894,47	5,91%	-98 787 788,39	-5,66%	-81 986 583,68	-5,29 %
<b>Dettes à long et moyen terme</b>	4 597 245,51	0,25%	40 491 716,59	2,32%	4 028 787,21	0,26%
<b>Dettes à court terme</b>	1 706 441 557,22	93,83%	1 804 428 468,08	103,34 %	1 626 244 272,01	105,03 %
<b>Total passif</b>	<b>1 818 574 697,20</b>	100%	<b>1 746 132 396,28</b>	100%	<b>1 548 286 475,54</b>	100%

Source : Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Graph 4: Représentation graphique du passif en grande masse



**Source :** Réalisé par nos soins à partir des données de NAFTAL.

Selon le graphe ci-dessus, représentant les ressources du bilan, il y a lieu de remarquer que les fonds propres sont négatifs durant les trois années 2022, 2023 et 2024, tandis qu'il y a une évolution des capitaux propres révélant une dynamique importante. Après avoir affiché des valeurs négatives en 2020 et 2021, les capitaux propres ont connu une forte hausse en 2022, à 5,91%.

La catégorie du DLMT représente des parts relativement plus faibles du passif, avec des variations dans leur pourcentage d'une année à l'autre. Ces variations restent relativement modestes par rapport au total des passifs, ce qui suggère une gestion prudente des dettes à long terme de l'entreprise.

Les dettes à court terme de NAFTAL montrent une trajectoire de gestion financière réactive. Les baisses, suivies d'une hausse, suggèrent une adaptation aux circonstances changeantes et aux efforts pour équilibrer les besoins de liquidités avec la nécessité de maintenir une situation financière stable.

### 3 .Analyse de l'équilibre financier Du district NAFTAL Tizi ouzou pour les trois années 2022/2023/2024.

#### 3.1 Le fond de roulement (FR)

Le calcul du fonds de roulement financier peut être effectué de deux manières : en utilisant l'approche du haut de bilan ou l'approche du bas de bilan.

#### ➤ Par le haut du bilan : cycle long

Le calcul du fonds de roulement par le haut de bilan s'effectue de la manière suivante :

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actif immobilisé}$$

$$\text{FR} = (\text{Fonds propres} + \text{DLMT}) - \text{Actif immobilisé}$$

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Tableau 11: Le fond de roulement net par le haut du bilan**

Désignation	2022	2023	2024
Fonds propres (1)	107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
DLMT (2)	4 597 245,51	40 491 716,59	4 028 787,21
Actif immobilisé (3)	600 233 242,01	506 201 041,22	498 644 547,29
<b>FR net (1) + (2) - (3)</b>	<b>-488 100 102,03</b>	<b>-564 497 113,02</b>	<b>-576 602 343,76</b>

Source : Réalisé par nous-même à partir des données de l'entreprise NAFTAL

### ➤ Par le bas du bilan : cycle court

Ce fonds de roulement net est aussi calculé par le bas du bilan, les résultats obtenus sont présentés comme suit :

$$\text{FR} = \text{Actif circulant (Actifs non courants)} - \text{Passif courant (Dette à court terme)}$$

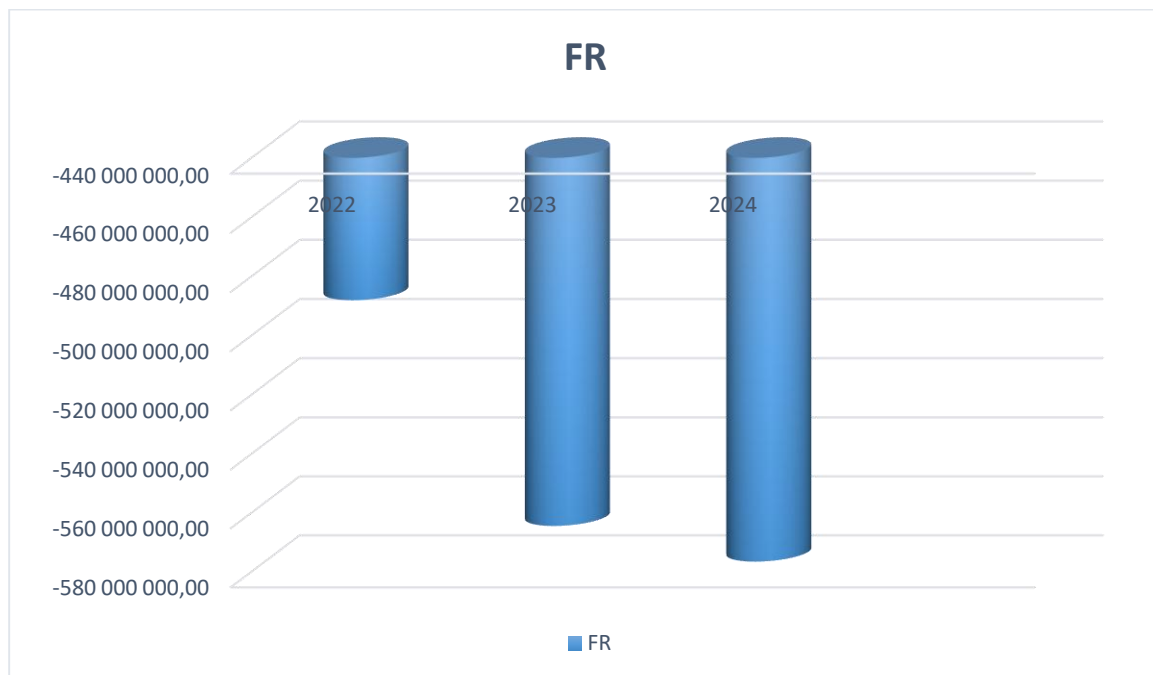
**Tableau 12:Le fonds de roulement net par le bas du bilan**

Désignation	2022	2023	2024
Actif circulant (1)	1 218 341 455,19	1 239 931 355 ,06	1 049 641 928,25
DCT (2)	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
<b>FRN = (1) – (2)</b>	<b>-488 100 102,03</b>	<b>-564 497 113,02</b>	<b>-576 602 343,76</b>

Source : Calcul réalisé par nous-même à partir des bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Graph 5: Représentation graphique du FR



Source : Réalisé par nous-même.

### ➤ L'interprétation du FRN.

Les résultats dégagés indiquent que le fonds de roulement net est négatif durant les trois années 2022, 2023 et 2024, cela signifie que les capitaux permanents ne couvrent pas les actifs immobilisés c'est-à-dire l'incapacité de celle-ci à assurer le financement de ses besoins permanents (investissements) par ses ressources permanentes (fonds propres et dettes à long termes), bien que les fonds propres soient positifs et l'existence de dettes à long et moyens termes.

Ce fond de roulement négatif signifie également qu'il y a un déséquilibre financier à long terme ou une « insuffisance en fond de roulement net ».

Nous concluons alors que le district NAFTAL est en mauvaise situation financière à long terme qui se traduit par un déséquilibre financier à long terme.

### 3.2. Le Besoin en fonds de roulement (BFR)

Après le calcul du FR l'indicateur de BFR est calculé comme suit :

#### ➤ Première méthode :

$$\text{BFR} = (\text{VE} + \text{VR}) - (\text{DCT} - \text{TR de passif})$$

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Tableau 13: Calcule de BFR par le bas du bilan en 2022, 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
<b>VE (1)</b>	346 055 234,22	312 255 007,81	364 971 718,62
<b>VR (2)</b>	257 535 302,42	196 134 698,72	237 180 464,45
<b>DCT (3)</b>	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
<b>TR Passif (4)</b>	0	0	0
<b>BFR (1) + (2) – (3)-(4)</b>	<b>-1 102 851 020,58</b>	<b>-1 296 038 761,55</b>	<b>-1 024 092 088,94</b>

Source : Calcul réalisé par nos soins à partir des bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

➤ **Deuxième méthode :**

$$\text{BFR} = (\text{AC} - \text{VD}) - (\text{DCT} - \text{TR Passif})$$

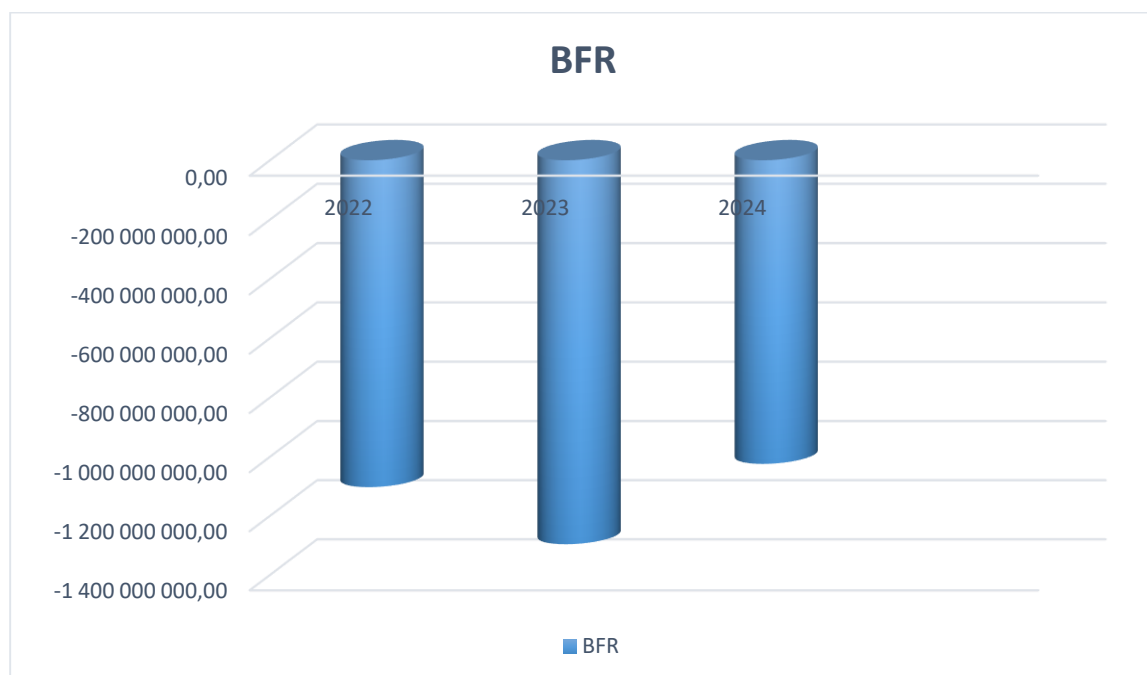
**Tableau 14: Calcule de BFR par le haut des bilans en 2022, 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
<b>AC (1)</b>	1 218 341 455,19	1 239 931 355 ,06	1 049 641 928,25
<b>VD (2)</b>	614 750 918,55	731 541 647,53	447 489 745,18
<b>DCT (3)</b>	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
<b>TR Passif (4)</b>	0	0	0
<b>BFR(1) + (2) – (3)-(4)</b>	<b>-1 102 851 020,58</b>	<b>-1 296 038 761,55</b>	<b>-1 024 092 088,94</b>

Source : Calcul réalisé par nos soins à partir des bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Graph 6: Représentation du BFR



Source : Réalisé par nous-même.

Les résultats ci-dessus indiquent que le Besoin en Fonds de Roulement est négatif durant les trois années.

L'entreprise contracte des dettes d'exploitation qu'elle utilise en grande partie dans le financement de ses besoins à long terme vu que le fond de roulement est négatif. Cependant, le district commercial NAFTAL enregistre un déséquilibre financier à court terme qui signifie l'existence d'une ressource d'exploitation et cette situation est aussi synonyme de la capacité du district à honorer ses engagements à court terme vu l'importance des VR, leur recouvrement dans le court terme permet de rembourser ses dettes à court terme

### 3.3. L'équilibre financier immédiat (trésorerie nette)

La trésorerie nette peut être calculée de deux manières différentes :

➤ Première méthode :

$$\text{TN} = \text{Actif de Trésorerie} - \text{Passif de Trésorerie}$$

Tableau 15: Calcul de TN par la première méthode

Désignation	2022	2023	2024
Trésorerie actif	614 750 918,55	731 541 648,53	447 489 745,18
Trésorerie passif	0	0	0
<b>TN</b>	<b>614 750 918,55</b>	<b>731 541 648,53</b>	<b>447 489 745,18</b>

Source : Calcul réalisé par nous-même à partir des bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

➤ Deuxième méthode :

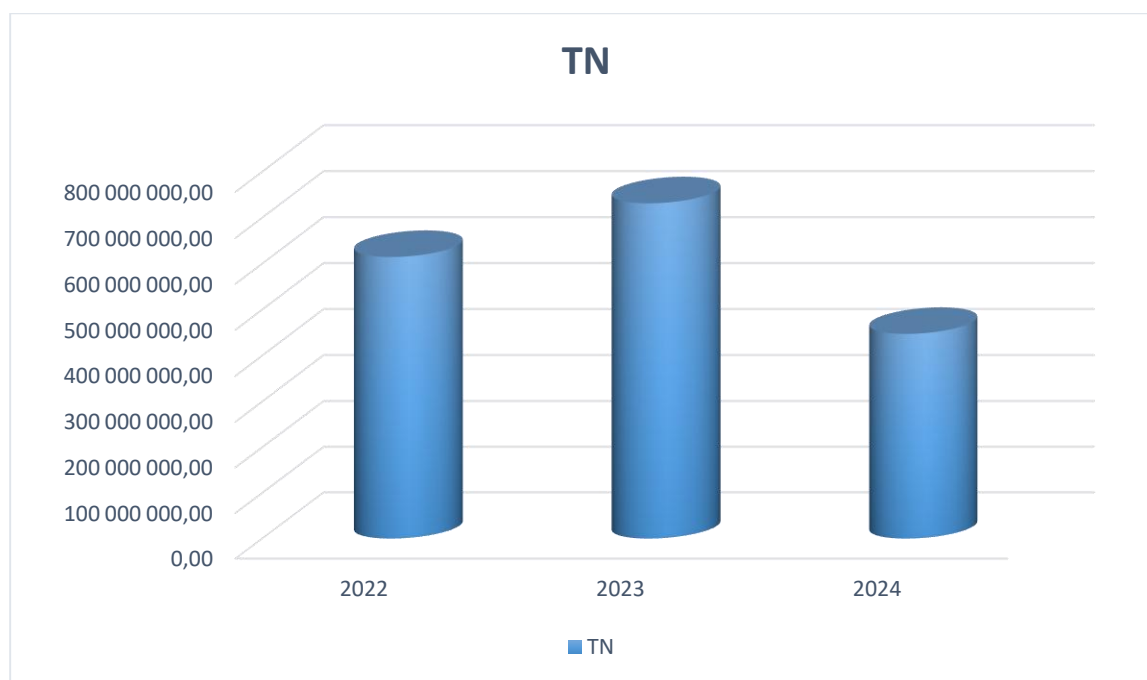
$$TN = FR - BFR$$

Tableau 16: Calcul de TN par la deuxième méthode

Désignation	2022	2023	2024
FR (1)	-488 100 102,03	-564 497 113,02	-576 602 343,76
BFR (2)	-1 102 851 020,58	-1 296 038 761,55	-1 024 092 088,94
TN (1)-(2)	<b>614 750 918,55</b>	<b>731 541 648,53</b>	<b>447 489 745,18</b>

Source : Calcul réalisé par nous-même à partir des bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

Graph 7: Représentation graphique du TN



Source : Réalisé par nous-même.

On constate que pour les trois exercices 2022, 2023 et 2024, la Trésorerie Nette de District est positive et enregistre une augmentation d'une année à une autre, il dégage des excédents de liquidités de **614 750 918,55** DA en 2022, **731 541 648,53**DA en 2023 et **447 489 745,18**DA en 2024. Cet équilibre est assuré grâce aux ressources en Fond De Roulement générés par le cycle d'exploitation de l'entreprise et qui est supérieur aux besoins en ressources stables. Cette trésorerie assure donc à l'entreprise un équilibre financier immédiat. Ce sont les dettes à court terme qui permettent de financer les actifs immobilisés du district.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

### 4. Détermination de ratios ayant trait aux valeurs réalisables et le poste client

À ce niveau, il est essentiel d'utiliser les indicateurs financiers afin de renforcer l'analyse de l'équilibre financier. Cela permettra également d'évaluer plus précisément l'impact de la gestion des créances clients.

Je débute mon analyse par les ratios de liquidité, de solvabilité et de rentabilité. Bien que ces indicateurs ne soient pas directement liés aux comptes clients, ils jouent un rôle fondamental dans l'évaluation globale de la santé financière et opérationnelle de l'entreprise. Leur influence sur la gestion des créances et sur la performance financière globale ne saurait être négligée.

#### 4.1. Ratio de liquidité

On peut évaluer cette disponibilité de liquidités en effectuant des calculs des ratios suivants :

**Tableau 17: Les ratios de liquidité pour les exercices 2022 2023 et 2024**

Désignation		2022	2023	2024
Ratio de liquidité d'actif (AC /DCT)	AC	1 218 341 455,19	1 239 931 355 ,06	1 049 641 928,25
	DCT	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
	RLA	0,71	0,69	0,65
Ratio de liquidité Réduite (VR+VD/DCT)	VR	257 535 302,42	196 134 698,72	237 180 464,45
	VD	614 750 918,55	731 541 647,53	447 489 745,18
	DCT	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
	RLR	0,51	0,51	0,42
Ration de liquidité Immédiate (VD/DCT)	VD	614 750 918,55	731 541 647,53	447 489 745,18
	DCT	1 706 441 557,22	1 804 428 468,08	1 626 244 272,01
	RLI	0,36	0,41	0,28

**Source :** Notre propre calcul basé sur les bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

L'analyse des ratios de liquidité pour les exercices 2022, 2023 et 2024 révèle une amélioration continue de la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes à court terme grâce à une meilleure mobilisation de ses actifs liquides. Cette optimisation de la gestion de trésorerie

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

renforce le processus de recouvrement des créances, puisque des liquidités bien gérées permettent de faire face plus efficacement aux engagements financiers immédiats. De plus, On remarque que le ratio de liquidité réduite de l'entreprise est inférieur à 100 % durant les trois exercices, cela signifie que l'entreprise ne réalise pas une marge de sécurité et donc le district est en déséquilibre à long terme. Ceci peut s'expliquer par l'absence d'une capacité potentielle pour rembourser les dettes à court terme qui est dû principalement aux valeurs réalisables qui sont très importantes durant les exercices.

Enfin, l'analyse du ratio de liquidité immédiate pour les exercices 2022, 2023 et 2024 met en lumière une tendance à la hausse entre 2022 et 2023, suivie d'un léger retrait en 2024, démontrant néanmoins une amélioration globale de la capacité à respecter les obligations à court terme grâce à des actifs très liquides. Cette augmentation des actifs liquides en 2023, puis leur maintien relatif en 2024, a un impact favorable sur le processus de recouvrement des créances en garantissant une disponibilité adéquate de liquidités pour répondre aux besoins de remboursement immédiats. Ces évolutions témoignent d'un renforcement progressif de la situation financière de l'entreprise, ce qui a un effet positif sur sa capacité à gérer efficacement le recouvrement des créances.

### 4.2. Ratio de solvabilité

On peut évaluer la solvabilité d'une entreprise en se basant sur deux ratios financiers essentiels : le ratio de solvabilité générale et le ratio d'autonomie financière.

#### ➤ Ratio de solvabilité générale

$$\text{RSG} = \frac{\text{Total des actifs}}{\text{Total des dettes}} \quad (\text{DCT} + \text{DLMT})$$

Tableau 18: Calcul de ratio de solvabilité générale

Désignation	La norme	2022	2023	2024
Total actif		1 818 574 697,20	1 746 132 396,28	1 548 286 475,54
Total des dettes		1 711 038 802,73	1 844 920 184,67	1 630 273 059,22
RSG	>1	<b>1,06</b>	<b>0,95</b>	<b>0,95</b>

Source : Notre propre calcul basé sur les bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

L'analyse du ratio de solvabilité générale (RSG) de NAFTAL entre 2022 et 2024 révèle une évolution contrastée de sa capacité à couvrir ses dettes par ses actifs. En 2022, le RSG est légèrement supérieur à la norme fixée à 1, avec un ratio de 1,06, indiquant une solvabilité

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

satisfaisante cette année-là. Cependant, en 2023 et 2024, le ratio descend à 0,95, en-dessous du seuil recommandé, ce qui traduit une dégradation de la solvabilité de l'entreprise.

Cette baisse du ratio suggère que NAFTAL rencontre des difficultés croissantes à assurer le remboursement de ses dettes uniquement par ses actifs, ce qui peut affecter sa stabilité financière et sa gestion des obligations. En conséquence, cette situation pourrait peser sur la confiance des créanciers et compliquer l'accès à des financements externes, impactant potentiellement le processus de recouvrement des créances.

Ainsi, contrairement à une tendance positive, la solvabilité de NAFTAL montre une fragilisation à partir de 2023, ce qui souligne la nécessité de mesures correctives pour renforcer la santé financière de l'entreprise et optimiser la gestion des créances.

### ➤ Ratio d'autonomie financière

$$\text{RAF} = \text{capitaux propres} / \text{total des dettes}$$

Tableau 19: Calcul de ratio d'autonomie financière

Désignation	Norme	2022	2023	2024
Capitaux propres		107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
Total des dettes		1 711 038 802,73	1 844 920 184,67	1 630 273 059,22
RAF	>1	0,06	-0,05	-0,05

Source : Notre propre calcul basé sur les bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

Les ratios de liquidité de NAFTAL entre 2022 et 2024 sont nettement inférieurs à la norme idéale de 1, traduisant une situation où les dettes dépassent largement les capitaux propres. En effet, le ratio d'autonomie financière (RAF) est très faible, passant de 0,06 en 2022 à des valeurs négatives en 2023 et 2024 (-0,05), ce qui signifie que les capitaux propres sont devenus négatifs ces deux dernières années.

Cette situation reflète une fragilité importante de la solvabilité de l'entreprise, qui se traduit par une incapacité à couvrir ses dettes avec ses fonds propres. Cette faiblesse compromet directement la capacité de NAFTAL à rembourser ses engagements financiers dans les délais, ce qui peut nuire à sa réputation auprès des créanciers et réduire leur confiance.

Par conséquent, cette insuffisance de solvabilité exerce un effet négatif sur le processus de recouvrement des créances, car un manque de confiance des partenaires financiers peut retarder ou compliquer les relations commerciales et financières

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

### 4.3. Ratio de rentabilité

Tableau 20: Calcul des ratios de rentabilité

Désignation		2022	2023	2024
<b>Ratio de rentabilité économique (Résultat net/ Total actif)</b>	Résultat net	107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
	Total actif	1 818 574 697,20	1 746 132 396,28	1 548 286 475,54
	<b>RRE</b>	<b>0,06</b>	<b>-0,06</b>	<b>-0,05</b>
<b>Ratio de rentabilité financière (Résultat net / Capitaux propres)</b>	Résultat net	107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
	Capitaux propres	107 535 894,47	-98 787 788,39	-81 986 583,68
	<b>RRF</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Source : Notre propre calcul basé sur les bilans financiers des années 2022, 2023 et 2024.

La rentabilité économique de NAFTAL présente des défis persistants, avec des indicateurs inférieurs à l'idéal fixé à 1. Cette situation a un impact sur le recouvrement des créances, car une rentabilité économique faible peut compromettre la capacité de l'entreprise à honorer ses engagements financiers et à recouvrer efficacement les créances. Afin d'améliorer le recouvrement, il est essentiel d'augmenter la rentabilité économique et d'optimiser les bénéfices pour faire face aux obligations financières.

D'un autre côté, la rentabilité financière de NAFTAL est conforme à la norme, ce qui indique que l'entreprise a réussi à générer un rendement positif sur ses capitaux propres. Cette rentabilité financière positive a un impact favorable sur le recouvrement des créances, car elle permet à l'entreprise de disposer des fonds nécessaires pour honorer ses obligations envers les créanciers. Une rentabilité financière solide est donc essentielle pour assurer un recouvrement des créances efficace en garantissant que l'entreprise dispose des ressources financières nécessaires pour gérer ses obligations.

### 5. Le délai de règlement des créances clients

Le calcul effectué de ce ratio pour les trois exercices est comme suit :

$$\text{DRC} = \text{Créances clients et comptes rattachés} / \text{ventes (TTC)} \times 360 \text{ j}$$

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Tableau 21: Les ratios de délai de règlement des créances clients pour les exercices 2022,2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
Créances clients (1)	198 510 555,15	142 426 685,59	173 921 556,83
Ventes TTC (2)	2 137 445 242,10	2 274 185 073,65	2 007 777 623,92
DRC = (1) / (2) 360 jours	33jours 1,1 mois	22jours 1 mois	31jours 1 mois

**Source :** Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

D'après les résultats obtenus, nous constatons une stabilité du délai crédit client de 1 mois durant les trois années 2022et 2023 et durant l'année 2024, Ceci montre une meilleure maitrise des créances et du recouvrement.

### 5.1 Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables

Le calcul de ce ratio nous permet de savoir la proportion des créances clients dans le total des créances détenues par le district.

$$\text{PCCVR} = \text{créances clients} / \text{valeurs réalisables} \times 100$$

**Tableau 22: Calcul le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables pour les années 2022, 2023,2024**

Désignation	2022	2023	2024
Créances clients (1)	198 510 555,15	142 426 685,59	173 921 556,83
Valeurs réalisables(2)	614 750 918,55	731 541 647,53	447 489 745,18
PCCVR= (1) / (2) ×100	<b>32,29%</b>	<b>19,47%</b>	<b>38,87%</b>

**Source :** Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

Le calcul du ratio du poids du poste clients dans le total des valeurs réalisables du district montre qu'en 2022, 32,29% sont des créances clients. Une diminution de ce taux jusqu'à 19,47% en 2023 montre l'amélioration des techniques de recouvrement des créances clients mises en œuvre par le district et qui traduit la bonne gestion du poste clients. En 2024 le poids a atteint 38,87% cette augmentation peut indiquer une légère augmentation de l'importance des créances clients par rapport aux autres éléments des valeurs réalisables, il est important de surveiller cette tendance car une augmentation constante peut signaler des risques accrus d'impayés ou de difficultés de recouvrement des créances.

### 5.2 Le poids des valeurs réalisables dans le total actif

Le calcul de ce ratio pour les trois exercices nous permet de savoir la part des valeurs réalisables dans le total des emplois de l'entreprise, ce calcul fait ressortir les résultats ci-après :

$$\text{PVRA} = \text{Valeurs réalisables} / \text{Total actif}$$

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Tableau 23: Le poids des valeurs réalisables dans le total actif pour les exercices 2022 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
VR (1)	257 535 302,42	196 134 698,72	237 180 464,45
Total d'actif (2)	1 818 574 697,20	1 746 132 396,28	1 548 286 475,54
PVRA = (1) / (2) × 100	14,16%	11,23%	15,32%

**Source :** Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

D'après les résultats obtenus par le calcul de ce ratio nous constatons que le taux augmente d'une année à une autre. En 2022 la part des VR dans le total actif continue à augmenter 14,16%. En 2023 nous constatons que le taux diminue légèrement à 11,23% et en 2024 le poids des VR a encore augmenté à 15,32% cette proportion élevée peut être préoccupante, car cela peut indiquer une concentration accrue du risque financier et une dépendance excessive aux créances clients et aux autres éléments des VR.

### 5.3. Le poids des créances clients dans le total actif

Le calcul de ce ratio nous permet de savoir la proportion des créances clients dans le total actif de l'entreprise. Il se calcule comme suit :

$$\text{PCCA} = \text{créance clients} / \text{total actif} \times 100$$

**Tableau 24: Le poids des créances clients dans le total actif pour les exercices 2022 2023 et 2024**

Désignation	2022	2023	2024
Créances clients (1)	198 510 555,15	142 426 685,59	173 921 556,83
Total actif (2)	1 818 574 697,20	1 746 132 396,28	1 548 286 475,54
PCCA = (1) / (2) × 100	10,92%	8,16%	11,23%

**Source :** Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL

Le taux du poids des créances clients dans le total actif de l'entreprise NAFTAL est de 10,92% en 2022 et baisse pour atteindre 8,16% en 2023, ceci s'explique par le recouvrement de ces créances clients. Ensuite elle s'élève pour atteindre 11,23% en 2021, Cette augmentation est expliquée par la hausse des ventes à crédit.

**Nous pouvons conclure sur le fait** qu'à partir de l'étude financière de l'entreprise NAFTAL durant les trois années de 2022, 2023 et 2024, les résultats obtenus nous permettent de porter un jugement sur sa situation financière. Et comme NAFTAL est une entreprise dont le service principal est offert bien avant le paiement, ceci fait que les créances clients sont très importantes dans la structure du bilan.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

Sur la base des indicateurs de l'équilibre financier à savoir, le FR, le BFR et la TN nous constatons que cette entreprise est en déséquilibre à long terme. Les dettes à court terme constituent la seule ressource qui lui permet de financer son besoin à court et long terme avec l'absence de ressources à long terme, ce qui explique le FR négatif et l'importance des VR.

Aussi, sur la base des représentations graphiques et du calcul des ratios relatifs aux valeurs réalisables notamment le poste clients, nous avons constaté que les créances clients et les valeurs réalisables occupent une place dominante dans le total des actifs durant les 3 années d'exercices.

Le calcul du délai de règlement des clients montre que l'entreprise accorde un délai de règlement important pour ses clients. Pour cela, l'entreprise est tenue de mettre en œuvre des moyens et des techniques de recouvrement des créances clients pour rétablir son équilibre financier à court terme et d'assurer sa pérennité.

### Section03 : Gestion et recouvrement des créances constatées au niveau de NAFTAL

Une gestion rigoureuse des créances joue un rôle essentiel dans le financement du fonds de roulement, qui constitue un pilier fondamental de la gestion financière de toute entreprise. À l'inverse, une gestion défailante peut entraîner des retards de paiement, l'accumulation de créances douteuses, des pertes financières, ainsi que des impayés susceptibles de créer un déséquilibre de trésorerie et d'augmenter le volume global des créances.

Dans cette troisième section, je propose une analyse approfondie de la situation de la gestion des créances et des mécanismes de recouvrement au sein de l'entreprise NAFTAL. Pour ce faire, je me suis appuyé sur un ensemble de documents comptables et financiers fournis par l'entreprise, notamment les bilans des exercices 2022, 2023 et 2024, les balances générales, les balances auxiliaires et les balances âgées de ces mêmes exercices. Cette analyse me permettra de mieux comprendre les pratiques en vigueur et d'évaluer leur impact sur la situation financière de l'entreprise.

#### 1. La situation des créances par catégories des trois années 2022 2023 2024

La situation des créances au sein du district au cours des trois derniers exercices se présente comme suit

**Tableau 25: Présentation de la situation des créances par catégorie des exercices 2022 – 2023 et 2024**

N° Compte	Libellé	2022	2023	2024
411	Clients	200 901 254,35	144 874 016,17	175 474 938,91
416	Créances contentieuses	278 364,48	278 013,48	278 013,38
418	Clients – Factures à établir	-	-	-

**Source :** Balances générales fournies par le district commercial NAFTAL (annexe N°7 N°8N°9)

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

Après avoir étudié en détail les balances générales arrêtées au 31-12-2022, au 31-12-2023 et au 31-12-2024, on détermine que :

**Le compte 411** : qui représente les créances clients, a enregistré une diminution en 2023 par rapport au 2022, d'un montant de 56 027 238,18 DA. Cette baisse peut consister des efforts pour récupérer les montants dus ou une gestion plus stricte des créances clients. En 2024 le solde des créances clients atteint 175 474 938,91DA soit une augmentation remarquable par rapport à l'année précédente, de 30 600 922,74 DA par rapport à 2023. Cette hausse peut suggère une croissance du chiffre d'affaires ou une hausse des ventes au cours de ces années, puisque les comptes clients représentent les montants dus par les clients pour les produits ou services fournis.

On a procédé à une analyse des comptes clients par rapport au total de l'actif de l'entreprise, nous avons constaté qu'en 2022, les comptes clients représentaient 11 % du total de l'actif de l'entreprise. Ce pourcentage a légèrement diminué en 2023 pour atteindre 8%, puis a connu une augmentation significative en 2024 pour représenter 10% du total de l'actif. Cela peut indiquer une augmentation des créances clients à recouvrer et l'importance de gérer efficacement ces créances afin de maintenir une trésorerie saine et de maintenir des relations commerciales solides avec les clients.

**Le compte 416** : La constance des montants des créances contentieuses entre 2023 et 2024 met en évidence une situation préoccupante pour l'entreprise NAFTAL. Cette stabilité suggère en effet un manque quasi-total de recouvrement des créances litigieuses, ce qui est inquiétant. Il est important de noter que l'entreprise ne dispose pas d'un processus structuré de recouvrement avec des étapes définies, et aucune initiative n'a été prise pour récupérer le solde des créances douteuses.

**Le compte 418** : qui représente le compte Clients – Factures à établir est inutilisé, ce qui signifie que l'entreprise n'a pas de factures à établir et qu'il n'y a pas de montants en attente d'être facturés à des clients. Cela est considéré comme une particularité de la situation comptable de l'entreprise NAFTAL.

### **2. La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31-12-2023 et au 31-12-2024**

La situation des créances classées par secteur d'activité au 31-12-2023 et au 31-12-2024 est la suivante :

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

**Tableau 26: Présentation de la situation des créances par secteur d'activité des exercices 2023,2024.**

Désignation	31-12-2023		31-12-2024	
	Totaux	Taux %	Totaux	Taux %
Administrations Centrales	24 328 367,33	25,52%	28 284 388,44	22,78%
Administrations Locales	14 592 395,39	15,31%	11 497 936,69	9,26%
Intra-groupe SONATRACH	-	0%	-	0%
Entreprises Publiques	2 459 457,21	2,58%	11 789 331,32	9,50%
Entreprises Privées	83 147 868,27	87,21%	95 592 639,71	76,99%
<b>Total</b>	<b>95 343 297,42</b>	<b>100%</b>	<b>124 168 422,78</b>	<b>100%</b>

**Source :** Déterminé à partir des situations des créances par âge des exercices 2023 et 2024(annexe N°10 N°11N °12)

Après l'analyse des données de ce tableau on constate que :

- **Administrations Centrales :** Ce secteur maintient une stabilité remarquable, avec des créances presque inchangées, passant de 25,52% à 22,78% du total des créances. Cela suggère un manque de dynamisme dans le recouvrement des créances, car les montants dus restent constants et prévisibles.
- **Administrations Locales :** Ce secteur connaît une augmentation de ses créances, passant de 14 592 395,39 DA en 2023. Cette augmentation suggère une demande croissante de services locaux ou des améliorations dans la gestion des créances au sein des administrations locales. En termes de recouvrement, cette augmentation exigera une surveillance accrue afin de s'assurer que les montants dus sont encaissés de manière efficace.
- **Intra-groupe SONATRACH :** Les créances intra-groupes de SONATRACH restent limitées à 0%, ce qui implique qu'il n'existe aucune créance entre les entités internes de SONATRACH.
- **Entreprises Publiques :** Les créances des entreprises publiques ont connu une hausse significative en valeur absolue, passant de 2 459 457,21 DA au 31/12/2023 à 11 789 331,32 DA au 31/12/2024. Cette progression se traduit également par une augmentation sensible de leur part dans le portefeuille global de créances, passant de 2,58 % à 9,50 %. Cette augmentation est le résultat d'une intensification des transactions entre les entreprises publiques et NAFTAL, ce qui souligne l'importance d'une surveillance attentive. Cela peut rendre le processus de recouvrement plus complexe en raison des transactions présentes plus importantes et variées, ce qui nécessite donc l'utilisation de stratégies de recouvrement adaptées.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

- **Entreprises privées** : Bien que les entreprises privées détiennent toujours la part la plus importante des créances, leur pourcentage diminue légèrement, passant de 87,21% à 76,99%. Cette diminution est accordée à une gestion plus efficace des créances et une réduction des opérations commerciales avec les entreprises privées. Néanmoins, cette évolution révèle effectivement le processus de recouvrement plus complexe en raison des fluctuations dans les relations commerciales et des ajustements nécessaires dans les stratégies de recouvrement.

### 3. La situation des créances par âge arrêtée au 31-12-2024

Tableau 27: La situation des créances par âge arrêtée au 31-12-2024 se présente comme suit :

Désignation	Créances	Taux %
<= 2018	1 743 063,51	1,40%
2019	-	
2020	-	
2021	141 162,41	0,11%
2022	78 356,42	0,06%
2023	302 283,55	0,02%
2024	122 947 161,65	99,02%
<b>TOTAL</b>	<b>124 168 422,78</b>	<b>100%</b>

**Source** : Réalisé par nous-même à partir des données du district commercial NAFTAL (annexe N°12 N° 13 N°14)

Dans ce tableau les créances sont réparties en fonction de leur âge, c'est-à-dire le nombre d'années écoulées depuis leur origine. Cela permet d'évaluer la durée pendant laquelle les créances sont restées impayées, ce qui est un indicateur de la performance de l'entreprise en matière de recouvrement.

Les créances datant de 2018 ou antérieurement représentent un montant de 1 743 063,51DA, ce qui correspond à environ 1,40 % du total des créances par rapport au total. Ce chiffre suggère que l'entreprise détient encore un montant significatif de créances qui n'ont pas été recouvrées depuis 2018 ou plus tôt qui sont des montants qui n'ont pas été provisionnés par l'entreprise et aucune action de recouvrement par voie de justice n'est encore engagée pour les récupérer. De plus, le fait de ne pas entreprendre d'actions en justice suggère que l'entreprise n'a pas utilisé tous les moyens à sa disposition pour récupérer ces montants impayés.

Nous avons constaté que les années 2023 et 2024 ne présentent aucune créance enregistrée dans la situation arrêtée au 31/12/2024.

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

En revanche, La situation des créances au 31 décembre 2022 révèle une concentration importante des créances pour l'année 2024, représentative de 98,02% du total des créances. Cette concentration peut susciter des préoccupations quant à la dépendance excessive à l'égard des créances récentes, car cela peut indiquer une accumulation rapide des créances.

Bien que les taux observés pour les années précédentes, notamment de 2018 à 2023, soient bas, il est important de souligner la présence de créances insignifiantes qui n'ont pas été récupérées. Cela met en évidence une lacune dans la gestion de ces créances plus anciennes, ce qui compromet la possibilité de récupérer des montants potentiellement importants.

Dans l'ensemble, cette répartition des créances met en évidence des préoccupations quant à la gestion de leur diversité temporelle. Une concentration excessive sur les créances récentes peut compromettre le recouvrement des créances plus anciennes, souvent négligées. Cela souligne la nécessité d'une gestion plus équilibrée dans le temps, afin d'optimiser les chances de recouvrement et d'éviter l'accumulation de créances irrécouvrables.

### 4. Le recouvrement des créances par catégorie des exercices 2023/2024.

Dans la gestion des créances, les entreprises adoptent fréquemment des politiques et procédures spécifiques afin d'assurer un recouvrement optimal des sommes dues. Pour l'entreprise NAFTAL, il est important de souligner qu'elle porte une attention particulière à certains comptes jugés essentiels pour le suivi des créances. Ces comptes incluent notamment le compte 41102 (Clients à terme), le compte 41170 (Clients MDN/DGSN TAC non facturés) ainsi que le compte 416 (Créances douteuses).

En revanche, bien que d'autres comptes puissent également contenir des montants dus à l'entreprise, ils ne sont généralement pas pris en compte dans le cadre de la gestion prioritaire des créances.

Le tableau ci-dessous présente le recouvrement des créances par compte pour les exercices 2021 et 2022, en se concentrant uniquement sur ces comptes spécifiques que NAFTAL considère comme prioritaires.

Le calcul du montant restant à recouvrer est exprimé par la formule suivante :

Montant restant à recouvrer = Solde d'ouverture (débit) + Montant des constatations - Recouvrement de l'année.

Taux de recouvrement = montant de recouvrement / (constatation de l'exercice N + créance au 31/12/N-1). \*100

**Tableau 28: Présentation de la situation de recouvrement des créances par catégorie des exercices 2023 et 2024**

Numéro de Compte	Créances au 31/12/2023	Constatations de l'exercice 2024	Recouvrement 2024	Reste à Recouvrer	Taux de Recouvrement (%)
<b>41102</b>	96 603 236,09	1035 265 309,88	<b>1 006 440 184,52</b>	125 428 361,45	88,92%
<b>41170</b>	2 960 150, 31	36 098 379,06	<b>38 823 890,20</b>	234 639,1	99,40%
<b>416</b>	278 013 ,48	-	-	<b>278 013,48</b>	0%

**Source :** Déterminé à partir les balances générales fournies par le district commercial NAFTAL

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

La situation présentée constitue une analyse financière axée sur le processus de recouvrement des créances au sein de l'entreprise, en mettant particulièrement l'accent sur les taux de recouvrement. Cet indicateur permet d'évaluer l'efficacité des démarches entreprises pour récupérer les sommes dues, en exprimant le pourcentage des créances effectivement recouvrées par rapport au total des montants à recouvrer.

**Clients à terme** : Au 31 décembre 2023, l'entreprise NAFTAL avait enregistré des créances d'un montant de 96 603 236,09 DA. Cela représente le total des montants dus à l'entreprise par ses clients à la fin de cette année.

Au cours de l'exercice 2024, de nouvelles créances d'un montant de 1035 265 309,88 DA ont été constatées, tandis que 1 006 440 184,52 DA de créances existantes ont été recouvrées au cours de la même année.

Le reste à recouvrir s'élève à 125 428 361,45 DA. Il représente un pourcentage de 88,92% du total de créances non recouvré. Bien que le taux de recouvrement de NAFTAL soit remarquablement élevé. Cela souligne l'importance de poursuivre les efforts de recouvrement pour optimiser la récupération de ces créances restantes.

Le taux de recouvrement, qui est le pourcentage du montant récupéré par rapport au montant total des créances, est de 88,92 %. Cela indique que l'entreprise a réussi à recouvrer une grande partie des montants dus pendant l'année 2024.

Le taux de recouvrement élevé indique une bonne efficacité dans la gestion des créances et des efforts réussis pour récupérer les montants dus. Cependant, le reste à recouvrer montre qu'il reste encore des montants impayés qui nécessitent une attention continue de la part de l'entreprise.

**Les administrations centrales** : Au 31 décembre 2023, l'entreprise NAFTAL avait des créances d'un montant de 2 960 150, 31 DA concernant les administrations centrales (Clients MDN/DGSN tac non facturés).

Pendant l'exercice 2024, des constatations supplémentaires de créances ont été effectuées pour un montant de 36 098 379,06 DA. Cela indique que de nouveaux montants dus ont été ajoutés aux créances existantes, et l'entreprise a réussi à recouvrer 38 823 890,20 DA sur les créances existante.

Il reste donc un montant de 234 639,1 DA à recouvrer. Bien que le taux de recouvrement soit exceptionnellement élevé, atteignant 99,40%, il est important de souligner que malgré ce taux élevé, un montant non négligeable de créances et qui doit encore être recouvré par l'entreprise.

Concernant le **compte "Créance douteuse 416"**, présente un montant initial de créances de 278 013 ,48DA au 31 décembre 2024. Cela représente le total des montants dus à l'entreprise par ses clients à la fin de cette année.

Cependant, pour l'exercice 2022, aucune information n'est actuellement disponible concernant de nouvelles créances douteuses, laissant ainsi le reste à recouvrer inchangé à 278 013,48 DA. Le manque de données sur le taux de recouvrement indique qu'aucun changement significatif

## Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou

n'a été enregistré pour ce compte au cours de l'année 2022, ce qui suggère qu'aucune récupération n'a eu lieu.

### 5. Le recouvrement des créances par secteurs d'activités des exercices 2023 et 2024

Dans une entreprise diversifiée comme NAFTAL, qui exerce ses activités dans plusieurs secteurs, l'analyse du recouvrement des créances par secteur d'activité constitue un indicateur pertinent de la performance financière propre à chaque domaine d'exploitation. Elle permet ainsi d'identifier les segments les plus exposés au risque d'impayés et d'ajuster les stratégies de gestion du poste clients en conséquence.

Dans le tableau ci-dessous, nous explorerons le recouvrement des créances par secteurs d'activités au cours des exercices 2023/2024.

$$\text{Taux de recouvrement} = \text{Montant de recouvrement} / \text{total du secteur} \cdot 100$$

**Tableau 29: Présentation de la situation de recouvrement des créances par secteur d'activité des exercices 2023/2024.**

Désignation	31/12/2023			31/12/2024		
	Totaux	Montant de recouvrement	Taux %	Totaux	Montant de recouvrement	Taux %
Administrations Centrales	24 328 367,33	16 700 013,00	68,64	28 284 388,44	8 971 629,97	31,72
Administrations Locales	14 592 395,39	9 985 535,13	68,43	11 497 936,69	4 215 335,14	36,66
Intra-groupes	-	-		-	-	
Entreprises publiques	2 459 457,21	00	00	11 789 331,32	00	00
Entreprises Privées	83 147 868,27	69 164 942,53	10,05	95 592 639,71	82 090 282,15	85,88
<b>Total</b>	<b>95 343 297,42</b>	<b>95 850 490,66</b>	<b>100,53%</b>	<b>124 168 422,78</b>	<b>95 277 247,26</b>	<b>76,73%</b>

**Source :** Etabli à partir de la situation des créances par secteur des exercices 2023 et 2024

Les résultats de l'entreprise NAFTAL en ce qui concerne le recouvrement de ses créances pour les années 2023 et 2024 montrent une tendance intéressante, bien que légèrement moins favorable en 2024 par rapport à 2023.

En comparant les taux entre 2023 et 2024 pour les différents secteurs, on observe que :

**Au 31/12/2023 :** l'entreprise NAFTAL à un montant total de recouvrement de 95 343 297,42 DA, elle a réussi à recouvrer un montant de 95 850 490,66 DA, avec un taux de recouvrement global de 100,53%. Ces résultats témoignent d'une gestion efficace des créances en 2023, avec la récupération de la grande majorité des montants dus.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

**Administrations Centrales :** Ce secteur représente la part la plus importante des montants à recouvrer avec 24 328 367,33DA. Et un montant de 16 700 013,00 DA a été récupéré, ce qui correspond à un taux de recouvrement de 68,64%. Ce taux de 68,64% est le plus élevé parmi les différents secteurs de clients. Cela indique une performance relativement solide dans le recouvrement des créances.

**Administrations Locales :** Ce secteur connaît une augmentation de ses créances, passant de 14 592 395,39 DA à 9 985 535,13 DA. Cette augmentation suggère une demande **croissante** de services locaux ou des améliorations dans la gestion des créances au sein des administrations locales. En termes de recouvrement, cette augmentation exigera une surveillance accrue afin de s'assurer que les montants dus sont encaissés de manière efficace

**Intra-groupe SONATRACH :** Les créances intra-groupes de SONATRACH restent limitées à 0%, ce qui implique qu'il n'existe aucune créance entre les entités internes de SONATRACH

**Entreprises publiques :** Les créances totales pour ce secteur sont de 2 459 457,21DA. Cependant aucun montant n'a été recouvré, ce qui donne un taux de recouvrement de 0 %. Ce que représente une anomalie.

**Entreprises Privées :** ce secteur présente un taux de recouvrement relativement faible de 10,05 % avec un montant total de recouvrement de 83 147 868,27 DA, elle a réussi à recouvrer un montant de 69 164 942,53DA. Cela traduit des difficultés majeures à recouvrer ces retenues de garantie auprès des entreprises Privées.

**Au 31/12/2024 :** bien que le total des créances soit passé à 124 168422,78 da, le montant de recouvrement a diminué pour s'établir à 95 277 247,26 da, ce qui représente un taux de recouvrement de 76,73%. Bien que ce taux reste relativement élevé, il a baissé par rapport à l'année précédente. Cela peut indiquer que l'entreprise NAFTAL a rencontré quelques difficultés supplémentaires dans le recouvrement de ses créances en 2024, et même si le taux de recouvrement reste bon, l'entreprise fait face à des défis pour récupérer certaines créances.

**Les entreprises privées** ont maintenu un taux élevé de recouvrement des créances en 2024, avec 85,88%. Cette donnée est inférieure à celle de 2023 10,05 (%), ce qui indique une stagnation ou une légère baisse de la dynamique de recouvrement dans ce secteur.

**Les administrations centrales** affichent un taux de recouvrement de 31,72 %. Cette donnée indique que ce secteur rencontre des difficultés pour récupérer les créances. Il est donc clair que les administrations centrales ne sont pas dynamiques en termes de recouvrement des créances. Des améliorations sont nécessaires pour renforcer les procédures de recouvrement et garantir une meilleure gestion financière.

**Intra-groupe SONATRACH :** Les créances intra-groupes de SONATRACH restent limitées à 0%, ce qui implique qu'il n'existe aucune créance entre les entités internes de SONATRACH

**Les administrations locales** affichent un taux de recouvrement de 36,66 %. Cette donnée indique que ce secteur rencontre des difficultés pour récupérer les créances. Il est donc clair que les administrations locales ne sont pas dynamiques en termes de recouvrement des créances.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

Des améliorations sont nécessaires pour renforcer les procédures de recouvrement et garantir une meilleure gestion financière au niveau local.

### **6. Les procédures de recouvrement des créances clients au sein du district commercial NAFTAL TIZI OUZOU**

Le recouvrement est un sujet sensible dans toute entreprise, notamment en termes d'organisation interne. Il constitue en la manipulation financière (perception de fonds) et mise en œuvre de divers moyens pour obtenir le paiement du débiteur. . A cet effet, le district de NAFTAL met en œuvre les procédures de recouvrement suivantes :

- **Les relances téléphoniques** : L'entreprise NAFTAL contact d'abord directement le débiteur en passant des appels pour lui communiquer l'encours de sa dette. Cette étape établit une première conversation et sert de rappel formel de leurs obligations de paiement.
- **Les relances-courriers** : Pour toute facture impayée, dès le dépassement du délai, l'entreprise est tenue de relancer le client qu'il soit fidèle ou non, NAFTAL redouble d'efforts en envoyant des lettres de relance et en organisant des entretiens en personne avec le débiteur.

La relance par courrier est une lettre recommandée envoyée par l'entreprise NAFTAL pour ses clients avec demande d'accusé de réception afin de les rappeler qu'ils ont des dettes à payer. NAFTAL peut conserver la preuve de ses envois même en l'absence de retour de l'accusé de réception.

- **Les relances « face à face »** En cas d'impayés, les agents de recouvrement effectuent des visites directement chez l'employeur ou le client afin d'établir un contact personnel et comprendre les raisons du retard de paiement. Cette approche permet aux agents d'échanger directement avec la personne concernée, de lui expliquer les conséquences d'un impayé, et de l'inciter à régler la dette dans les plus brefs délais.
- **Mise en demeure** l'absence de réponse ou de règlement après les relances amiables, NAFTAL engage une étape formelle du recouvrement en adressant une mise en demeure accompagnée d'une sommation de payer. Ces documents, envoyés par voie officielle (souvent par courrier recommandé), rappellent au débiteur ses obligations légales en matière de remboursement. Ils constituent une dernière tentative avant l'engagement de procédures contentieuses, et visent à exercer une pression juridique pour obtenir le paiement dans un délai imparti.
- **Recours aux procédures judiciaires** : Lorsque toutes les démarches amiables ont échoué, NAFTAL engage des procédures judiciaires pour contraindre le débiteur à régler sa dette. Cela peut consister en l'obtention d'un titre exécutoire, l'émission d'une assignation ou la demande d'une ordonnance d'injonction de payer. Ces mesures judiciaires permettent d'obtenir, avec l'autorisation du tribunal, un recouvrement forcé via des saisies sur les biens ou comptes du débiteur.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

Ces étapes illustrent une progression graduelle dans les démarches adoptées par NAFTAL pour le recouvrement des créances impayées, allant de simples relances informelles à des actions plus formelles et juridiques lorsque cela s'avère nécessaire. L'objectif est d'assurer un traitement équitable et efficace des impayés. Toutefois, il convient de souligner que NAFTAL ne dispose pas d'une procédure de recouvrement clairement définie et adaptée à ses spécificités internes, ce qui peut limiter l'efficacité de ses actions en matière de gestion des créances.

### **7. Analyser les anomalies rencontrées au sein de l'entreprise NAFTAL**

Lors de l'analyse de la société NAFTAL, au niveau du district de Oued Aïssi à Tizi-Ouzou, j'ai identifié plusieurs difficultés et anomalies impactant le fonctionnement de l'entreprise. Bien que les taux de recouvrement observés soient globalement jugés acceptables, l'entreprise reste confrontée à diverses problématiques qui ralentissent ses activités quotidiennes et affectent directement sa trésorerie.

Parmi les principaux constats relevés :

- Manque des moyens humains et matériels, ainsi que l'absence d'outils appropriés (logiciels, tableaux de bord, etc.), limite considérablement la capacité de l'entreprise à gérer le recouvrement de manière proactive.
- Existence de factures dont les chiffres sont illisibles, ce qui présente un inconvénient pour l'abonné désirant effectuer un paiement en ligne.
- L'entreprise NAFTAL n'a pas mis en place des procédures de recouvrement des créances spécifiques, adapté à sa situation.
- La créance douteuse n'ont pas été reclassées donc sa fausse l'image du bilan et reflète pas l'image fidèle de la situation financière de l'entreprise.
- Plusieurs comptes présentent des soldes créditeurs nécessitant une régularisation
- Manque de dynamisme de recouvrement des créances.

### **8. Les recommandations pour l'entreprise NAFTAL.**

- Renforcer les ressources humaines et matérielles dédiées : Affecter un personnel qualifié exclusivement au recouvrement des créances et doter ce service d'outils modernes (logiciels de gestion, CRM, tableaux de bord) pour faciliter le suivi et l'analyse des créances.
- Changer le format de la facture d'eau afin qu'elle soit lisible et améliorer le matériel d'impression des facture.
- Il est essentiel de renforcer sa relation avec sa clientèle et mettre en place des stratégies pour une gestion efficace du recouvrement. Il serait bon d'investir dans des outils de gestion de la relation client qui facilitent le suivi des paiements, la gestion des litiges et la communication avec les clients débiteurs.
- L'entreprise pourrait proposer des offres de règlement amiable aux clients en retard de paiement, telles que des remises ou des facilités de paiement, pour les encourager à régler rapidement leurs dettes. De plus, elle pourrait offrir des avantages aux clients qui paient leurs factures à temps, comme des réductions de prix ou des avantages spéciaux.

### **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

-La régularisation des soldes créditeurs : Il est nécessaire d'effectuer la régularisation des soldes créditeurs pour garantir la santé financière de l'entreprise et éviter toute confusion comptable.

-Offrir des formations et des primes aux employés impliqués dans le recouvrement des créances pour améliorer leurs compétences et leur efficacité dans ce domaine.

## **Chapitre 03 : Études de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou**

---

### **Conclusion**

A l'issue de ce chapitre notre étude au sein du district commercial de NAFTAL a permis de mettre en évidence l'impact direct de la gestion financière, et plus particulièrement de la gestion des créances, sur la performance globale de l'entreprise.

Dans un premier temps, nous avons présenté l'EPE NAFTAL, en soulignant sa structure organisationnelle, ses missions principales ainsi que son rôle stratégique dans la distribution des produits pétroliers à l'échelle nationale. Cette présentation a permis de mieux comprendre le cadre dans lequel s'inscrit notre analyse.

La deuxième section a porté sur l'analyse de l'équilibre financier du district commercial de NAFTAL. Grâce à l'étude des principaux indicateurs financiers tels que le Fonds de Roulement (FR), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN), nous avons constaté une situation marquée par un déséquilibre à long terme, contrebalancé par une certaine aisance à court terme due à des excédents de trésorerie. Ces résultats montrent la nécessité d'un réajustement stratégique afin de renforcer la solidité financière de l'entreprise.

Enfin, la dernière section a été consacrée à la gestion et au recouvrement des créances. L'évaluation des procédures en place a révélé des lacunes, notamment au niveau du suivi et du recouvrement effectif des créances clients. Malgré un taux de recouvrement globalement satisfaisant, certaines anomalies persistent, souvent liées à un manque d'efficacité opérationnelle et à des contraintes internes.

Notre analyse démontre que l'amélioration de la gestion des créances est un levier essentiel pour rétablir un équilibre financier durable au sein du district commercial de NAFTAL. La mise en œuvre de mesures correctives ciblées et d'une politique rigoureuse de suivi des créances est fortement recommandée pour renforcer la trésorerie, limiter les risques de liquidité et assurer une meilleure performance financière de l'entreprise.

## **Conclusion générale**

La gestion des créances revêt une importance capitale dans l'élaboration des états financiers d'une organisation. L'un des objectifs principaux de la gestion financière est d'atteindre et de maintenir un équilibre financier durable. Cela passe notamment par une gestion efficace des créances, c'est-à-dire des montants dus par les clients. Une bonne maîtrise de ces créances permet un recouvrement rapide et optimal des sommes à encaisser, ce qui est essentiel pour préserver une trésorerie saine. En revanche, une gestion inefficace peut engendrer des difficultés de liquidité, compromettre le paiement des fournisseurs et entraver le financement des activités de l'entreprise.

Au cours de ce travail, l'importance du processus de recouvrement des créances a été mise en exergue. Dans ce cadre, nous avons consacré une attention particulière à l'analyse de l'équilibre financier au sein de l'EPE NAFTAL, ainsi qu'à la gestion du recouvrement des créances afin d'acquérir une compréhension approfondie des principales étapes suivies.

En se basant sur notre cas pratique au sein de l'EPE NAFTAL, nous avons mené une étude des bilans financiers et des indicateurs de l'équilibre financier (FRN, BFR, TN), de plus, une analyse des ratios liés au concept de créances et une étude sur la situation des créances à travers trois exercices : 2022/2023/2024. Nous avons également réalisé une étude de la situation du recouvrement des créances durant les années 2023 et 2024. Ainsi, nous avons essayé d'apporter des réponses à notre question principale et une confirmation de nos hypothèses.

Pour répondre à notre problématique de notre travail de recherche concernant la gestion et le recouvrement des créances de l'EPE NAFTAL de Tizi-Ouzou, district de Oued Aissi, la gestion des créances s'opère selon deux axes distincts : par catégorie et par secteur d'activité.

- **Par catégorie** : le compte client (C 411), le compte créances contentieuses (C 416) et le compte clients – Factures à établir (C 418)

-**Par secteur** : les administrations centrales, les administrations locales, les entreprises publiques et privées, etc.

L'analyse des indicateurs financiers tels que le FR, BFR et la TN, et les ratios pertinents par exemple, le ratio de liquidité, solvabilité, rentabilité et le ratio de rotation des créances sont importants pour évaluer l'équilibre financier de l'entreprise NAFTAL. Cela répond à la première question de recherche et confirme notre première hypothèse, dans la mesure où ces indicateurs permettent d'évaluer la santé financière de l'entreprise ainsi que sa capacité à gérer efficacement ses créances. Ils fournissent également des informations pertinentes sur son aptitude à honorer ses engagements financiers et à recouvrer les montants impayés

En analysant les données financières du district pour la période 2023 à 2024, nous observons clairement un déséquilibre financier à court et à long terme. En effet, l'accumulation des créances impayées représente l'une des principales causes du déséquilibre financier, et ce malgré une hausse apparente de la trésorerie. Cette situation met en lumière l'importance de réduire l'impact des créances douteuses sur la stabilité financière de l'entreprise. En améliorant la gestion du poste clients et en raccourcissant les délais de recouvrement, l'entreprise peut consolider sa situation financière et garantir sa pérennité à long terme. Ces éléments viennent ainsi **confirmer la deuxième hypothèse** formulée dans le cadre de notre travail de recherche.

Le recouvrement des créances clients s'explique en grande partie par le poids important des valeurs réalisables dans la structure du bilan. Pour faire face à cette situation, il est essentiel de mettre en place des techniques de recouvrement adaptées, permettant à la fois de préserver la relation commerciale avec les clients et d'assurer un suivi rigoureux du processus de recouvrement. Ces techniques incluent à la fois des méthodes amiables et judiciaires.

La faible performance du processus de recouvrement des créances au sein de l'EPE NAFTAL s'explique principalement par un déficit de personnel qualifié et par l'insuffisance d'outils adaptés pour mener à bien ces opérations. Par ailleurs, le suivi des créances entre la direction financière et comptable et la direction commerciale, en charge du recouvrement, souffre d'un manque d'optimisation. Cette faiblesse dans la communication et la coordination entre ces deux services entrave l'efficacité globale du recouvrement des créances.

Il reste impératif de rester vigilant face aux risques d'impayés, susceptibles d'accroître les provisions pour créances à terme et chèques impayés clients. Cependant, en mettant en place des mesures efficaces pour une gestion optimale des créances clients, le district a la possibilité d'améliorer sa liquidité, de réduire les problèmes financiers et de garantir une stabilité financière durable. A ce titre, nous proposons ce qui suit :

- La mise en place de procédures de recouvrement claires et structurées ;
- Le renforcement des ressources humaines et matérielles dédiées à la gestion des créances ;
- L'amélioration du suivi des créances et de la communication entre les différentes directions concernées ;
- Le traitement rigoureux des créances douteuses et litigieuses, ainsi que la régularisation des soldes créditeurs.
- Optimiser son service dédié et renforcer la coordination et la communication entre les différentes directions impliquées dans sa gestion créancière.

Par conséquent, Ceci permet le suivi et la gestion rationnelle de la masse des créances clients et assurer l'équilibre financier de l'entreprise NAFTAL vu que ces créances impayées ont un impact direct sur sa situation financière

# **BIBLIOGRAPHIE**

## Ouvrages

- AMELON Jean-Louis, *Gestion financière*, 2ème édition, Maxima, Paris, 2000.
- BACHY Bruno, *La boîte à outils de la comptabilité*, 2e édition, Dunod, Paris, 2020.
- BARREAU J. et DELAHAYE J., *Gestion financière*, 4ème édition, DUNOD, Paris.
- BARUCH Philippe et MIRVAL Gérard, *Comptabilité générale*, France, Ellipses, 1996.
- BELLALAH M., *Gestion Financière*, 2ème édition, Paris, ÉCONOMICA, 2004.
- BONNET F., *Du bilan comptable au bilan financier*, Economica, 2000.
- COHEN E., *Dictionnaire de gestion*, 2ème édition, La Découverte, Paris, 2000.
- COHEN E., *Analyse financière*, 5ème édition, Economica, Paris, 2004.
- COHEN E., *Analyse financière*, 6ème édition, Economica, Paris, 2006.
- DUMALANEDE Eric, *Comptabilité générale conforme au système SCF et aux normes IAS/IFRS*, Berti, Alger, 2009.
- EGLEM J.-Y., PHILIPS A., RAULT Ch., *Analyse comptable et financière*, 19ème édition, Dunod, Paris, 2005.
- EGLEM JY, PHILIPS, ROULETTE, *Analyse comptable et financière*, 8ème édition, Dunod, Paris, 2000.
- GRANDGUILLOT B. et F., *L'essentiel de l'analyse financière*, 12ème édition, Paris, 2014/2015.
- GRANDGUILLOT Béatrice et Francis, *Mémentos LMD, analyse financière*, Dunod, Paris, 2015.
- GRANDGUILLOT Béatrice et Francis, *Analyse financière*, 6ème édition, Gualino, Paris, 2002.
- HUBERT DE LA BRUSLERIE, *Analyse financière, information financière, diagnostic et évaluation*, 4ème édition, DUNOD, Paris, 2010.
- HUBERT DE LA BRUSLERIE, *Analyse financière et risque de crédit*, DUNOD, Paris, 1999.
- LAHILLE Jean-Pierre, *Analyse financière*, 1ère édition, Dalloz, Paris, 2001.
- Luc-BERNET-ROLLANDE, *Pratique de l'analyse financière*, 2ème édition, DUNOD, Paris, 2015.
- MELYON Gérard, *Gestion financière*, 4ème édition, Bréal, Paris, 2007.
- NECIB REDJEM, *Méthodes d'analyse financière*, Annaba, Algérie : Dar El-Qilouni, 2005.
- PEYARD, *Gestion financière*, édition 1990.
- RABAH TAFIGHOULT, *Le système comptable financier*, 1ère édition, 2015.
- THIBIERGE C., *Analyse financière*, Paris, décembre 2005.
- VERNIMMEN Pierre, *Finance d'entreprise*, 17ème édition, 2019.
- VERNIMMEN Pierre, *Finance d'entreprise*, 5ème édition, Dalloz, Paris, 2002.
- ZAMBOTTO Christian et Mireille, *Gestion financière*, 4ème édition, DUNOD, Paris, 2001.

## Articles

- MERHOUN Malek & BENHALIMA Imane « Le rôle de la réglementation prudentielle dans le renforcement de la solidité des banques algériennes » Volume: 07 N°: 02 (2019) P.63.
- <https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/299/7/2/201489> . Consulté le 15 avril 2025
- Code civil algérien, consulté le 30 Juin 2023. P. 59 - 60.
- [https://www.uar.dz/wp-content/uploads/2017/01/Code\\_Civil.pdf](https://www.uar.dz/wp-content/uploads/2017/01/Code_Civil.pdf)
- <https://intracen.org/file/livreiii-techniquesderecouvrentdescreances-a5pdf> P.04. Consulté le 22 avril2025

## Thèse et Mémoires

- Ammar Lydia, Hamri Lydia. Analyse des moyens de transport du carburant : cas NAFTAL Oued-Aissi Tizi-Ouzou. Mémoire de master en sciences de gestion, spécialité : Management stratégique. Tizi Ouzou : Faculté des Sciences Economiques, Sciences de gestion et Sciences Commerciales, 2019.
- IDDIR Djedjiga, « La gestion et le recouvrement des créances au niveau des entreprises publiques économiques en Algérie ». Cas de l'EPE NAFTAL SPA. Mémoire de master en Sciences Financières et Comptabilité. Spécialité, finance d'entreprise 2022.
- Kali Nassima « Les créances douteuses et leur impact sur le résultat et la situation financière de l'entreprise » cas DIVINDUS CAPREF unité de Bejaia. Mémoire de master en science de gestion, Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion, spécialité : comptabilité et audit. 2018.
- Lazri Cédia, Dahmouh Sabrina. « L'impact de la gestion et recouvrement des créances constatées sur l'équilibre financier de l'entreprise ». Etude de cas : de l'EPE Electro Industries SPA. Mémoire de Master en Sciences Financières et Comptabilité. Spécialité : Finance d'Entreprise.2023.

# **ANNEXES**

## Annexe N° 01 : Bilan financier dans la période 2022 de l'entreprise NAFTAL District Oued Aissi

BILAN UNITE					Page 1				
Au 31 décembre 2022					Période 13/2022				
ACTIF					PASSIF				
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
<b>### ACTIFS NON COURANTS</b>					<b>### CAPITAL ( PROPRES ###</b>				
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis ( ou compte de l'excédant )			
Immobilisations incorporelles		295 138,00	295 138,00			Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		2 087 694 602,52	1 517 182 455,22	570 512 147,30	465 332 073,63	Ecart de réévaluation			
Immobilisations en cours		9 228 993,11		9 228 993,11	91 114 893,99	Résultat net		1 07 535 894,47	-31 375 425,49
Immobilisations Financières		20 492 101,60		20 492 101,60	24 844 537,61	Autres capitaux propres			
Impôts différés						<b>TOTAL CAPITAL AX PROPRES I</b>		1 07 535 894,47	-31 375 425,49
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>2 117 713 835,23</b>	<b>1 517 477 593,22</b>	<b>600 233 242,01</b>	<b>581 291 514,23</b>	<b>### PASSIFS NON COURANTS</b>			
<b>### ACTIFS COURANTS ###</b>					<b>Dettes rattachées à des participations</b>				
Stocks et en cours		346 055 234,22		346 055 234,22	421 296 383,05	Impôts (différés et provisionnés)			
Créance et emplois assimilés						Autres dettes non courantes		3 894 683,51	3 894 683,51
Clients		201 179 618,83	2 669 053,68	198 510 565,15	190 937 403,44	Provisions et produits comptabilisés		702 562,00	344 016,90
Autres débiteurs		31 603 580,11	5 867 672,31	25 735 907,80	22 512 023,61	<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		4 597 245,51	4 238 700,41
Impôts et assimilés		33 288 839,47		33 288 839,47	46 670 433,06	<b>### PASSIFS COURANTS ###</b>			
Autres actifs courants						Fournisseurs et compte rattachés		66 364 670,09	39 849 836,38
Disponibilités et assimilés						Impôts			
Placements et autres actifs financiers						Autres dettes		1 640 076 887,13	1 901 020 371,87
Trésorerie		614 818 418,55	67 500,00	614 750 918,55	680 973 723,78	Trésorerie Passif			
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>1 226 945 691,18</b>	<b>8 604 235,99</b>	<b>1 218 341 455,19</b>	<b>1 332 441 963,94</b>	<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>1 706 441 557,22</b>	<b>1 940 870 208,25</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>					<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>				
		<b>3 344 655 526,41</b>	<b>1 526 081 829,21</b>	<b>1 818 574 697,20</b>	<b>1 913 733 483,17</b>			<b>1 818 574 697,20</b>	<b>1 913 733 483,17</b>

## Annexe N°02 : Bilan financier dans la période 2023 de l'entreprise NAFTAL District Oued Aissi

Unité : 815 DISTRICT COM TIZI OUZOU  
999

### B I L A N U N I T E Au 31 décembre 2023

Période 13/2023

Page 1

A C T I F					P A S S I F				
Rubrique	Note	Mont Brut	Amort/Prov	Mont Net	M. Net N-1	Rubriques	Note	Mont Net	M. Net N-1
<b>### ACTIFS NON COURANTS</b>						<b>### CAPITAUX PROPRES ###</b>			
Ecart d'acquisition (goodwill)						Capital émis ( ou compte de l'exploitant )			
Immobilisations incorporelles		295 138.00	295 138.00			Primes et réserves			
Immobilisations corporelles		2 107 309 662.34	1 631 651 814.42	475 657 847.92	570 512 147.30	Ecart de réévaluation			
Immobilisations en cours		9 228 993.11		9 228 993.11	9 228 993.11	Résultat net		-98 787 788.39	107 535 894.47
Immobilisations Financières		21 629 200.19	315 000.00	21 314 200.19	20 492 101.60	Autres capitaux propres			
Impôts différés						<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES I</b>		-98 787 788.39	107 535 894.47
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>2 138 462 993.64</b>	<b>1 632 261 952.42</b>	<b>506 201 041.22</b>	<b>600 233 242.01</b>				
<b>### ACTIFS COURANTS ###</b>						<b>### PASSIFS NON COURANTS</b>			
Stocks et en cours		312 255 007.81		312 255 007.81	346 055 234.22	Dettes rattachées à des participations			
Créance et emplois assimilés						Impôts (différés et provisionnés)			
Clients		145 152 029.65	2 725 344.06	142 426 685.59	198 510 555.15	Autres dettes non courantes		3 851 716.59	3 894 683.51
Autres débiteurs		32 934 017.69	6 076 446.92	26 857 570.77	25 735 907.80	Provisions et produits comptabilisées		36 640 000.00	702 562.00
Impôts et assimilés		26 850 442.36		26 850 442.36	33 288 839.47	<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS II</b>		<b>40 491 716.59</b>	<b>4 597 245.51</b>
Autres actifs courants						<b>### PASSIFS COURANTS ###</b>			
Disponibilités et assimilés						Fournisseurs et compte rattachés		30 291 612.81	66 364 670.09
Placements et autres actifs financiers						Impôts			
Trésorerie		731 609 148.53	67 500.00	731 541 648.53	614 750 918.55	Autres dettes		1 774 136 855.27	1 640 076 887.13
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>1 248 800 646.04</b>	<b>8 869 290.98</b>	<b>1 239 931 355.06</b>	<b>1 218 341 455.19</b>	Trésorerie Passif			
						<b>TOTAL PASSIFS COURANTS III</b>		<b>1 804 428 468.08</b>	<b>1 706 441 557.22</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>3 387 263 639.68</b>	<b>1 641 131 243.40</b>	<b>1 746 132 396.28</b>	<b>1 818 574 697.20</b>	<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>1 746 132 396.28</b>	<b>1 818 574 697.20</b>









## Annexe N°7 : Balance globale dans la période 2022 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi

JP NAFTAL		<b>Balance Globale</b>				Page 2			
Unité : 815 DISTRICT COM TIZI OUZOU		Période 13/2022							
STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Posi tion
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	40940	Avances en dinars	-		734 758.00	734 758.00	-		
000	4094RRRRR	Avances sur services	-		734 758.00	734 758.00	-		
000	409RRRRRR	Fournisseurs - débiteurs : avances et	19 005 000.00	D	25 879 348.22	21 539 348.22	23 345 000.00	D	
000	40RRRRRRR	Fournisseurs et comptes rattachés	20 844 836.38	C	288 161 980.67	310 336 814.38	43 019 670.09	C	D
000	41101	Clients au comptant	-		13 650 006 513.22	13 650 006 513.22	-		
000	41102	Clients a terme	153 203 135.86	D	1 059 506 186.47	1 055 126 954.08	157 582 368.25	D	
000	411064	Clients s/s en gerance directe	263 038.25	D	4 245 554 830.90	4 245 817 869.15	-		
000	41106RRRR	Clients comptes speciaux	263 038.25	D	4 245 554 830.90	4 245 817 869.15	-		
000	41107	Cheques impayes clients comptant	-		65 148 888.83	65 148 888.83	-		
000	4110RRRRR	Clients en dinars	153 466 174.11	D	19 020 216 419.42	19 016 100 225.28	157 582 368.25	D	
000	41160	Produits a recevoir	16 245 944.09	D	439 047 649.13	437 850 485.79	17 443 107.43	D	
000	41161	MARGE DE GROS	7 500 912.63	D	509 979 287.58	510 159 314.30	7 320 885.91	D	
000	41162	TAXES SUR BLF (TPP/TCE/TVA)	14 323 018.95	D	1 944 978 367.66	1 943 559 329.07	15 742 057.54	D	
000	41163	TSL/TSP GD	1 590 304.62	D	23 149 369.19	23 155 022.69	1 584 651.12	D	
000	41164	AVOIR A RECEVOIR SUR RETOUR	384 419.49	D	6 636 902.05	6 936 323.04	84 998.50	D	
000	41167	PRODUIT A RECEVOIR PAR LA GD	129 026.82	D	540 784.82	669 811.64	-		
000	41168	VOL ET MANQUANT GD	72 500.00	D	72 500.00	145 000.00	-		
000	41169	ECART SUR STOCKS GD	1 194 934.74	D	6 839 135.15	7 152 797.12	881 272.77	D	
000	4116RRRRR	Produits a recevoir	41 441 061.34	D	2 931 243 995.58	2 929 628 083.65	43 056 973.27	D	
000	41170	Clients mdn/dgsn tac non factures	250 138.91	D	32 127 640.52	32 115 866.60	261 912.83	D	
000	4117RRRRR	Clients mdn/dgsn tac non factures	250 138.91	D	32 127 640.52	32 115 866.60	261 912.83	D	
000	411RRRRRR	Clients	195 157 374.36	D	21 983 588 055.52	21 977 844 175.53	200 901 254.35	D	
000	4160	Creances contentieuses	278 364.48	D	-	-	278 364.48	D	
000	416RRRRRR	Clients douteux	278 364.48	D	-	-	278 364.48	D	
000	41905	Consignations bouteilles butane 13 kgs	-		4 519 400.00	4 519 400.00	-		
000	4190RRRRR	Consignations a rembourser en dinars	-		4 519 400.00	4 519 400.00	-		

## Annexe N°8 : Balance globale dans la période 2023 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi

STR		Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit		Mouvement Crédit		Solde		Pos
		Compte	Intitulé	Solde	S					Solde	S	ition
000	40100		Fournisseurs courants algeriens	2 113 535.86	C	25 710 503.10		24 758 716.51		1 161 749.27	C	
000	4010RRRRR		Fournisseurs en dinars	2 113 535.86	C	25 710 503.10		24 758 716.51		1 161 749.27	C	
000	40110		Crediteurs de service en dinars	20 352 533.23	C	255 703 314.08		257 007 494.86		21 656 714.01	C	
000	40112		Cred.de serv.ret.de garantie en dinars	129 903.08	C	-		-		129 903.08	C	
000	4011RRRRR		Crediteurs de service	20 482 436.31	C	255 703 314.08		257 007 494.86		21 786 617.09	C	
000	401RRRRRR		Fournisseurs de stocks et services	22 595 972.17	C	281 413 817.18		281 766 211.37		22 948 366.36	C	
000	404001		Crédit a long terme	20.00	C	-		-		20.00	C	
000	40400RRRRR		Credit a long terme	20.00	C	-		-		20.00	C	
000	40403		Credit a court terme	58 905.00	C	4 598 971.84		5 541 451.84		1 001 385.00	C	
000	4040RRRRR		Fournisseurs en dinars d'immobilisations	58 925.00	C	4 598 971.84		5 541 451.84		1 001 405.00	C	
000	40424		Retenues de garantie a moyen terme	-		454 822.20		454 822.20		-		
000	4042RRRRR		Fournisseurs locaux d'immobilisations	-		454 822.20		454 822.20		-		
000	404RRRRRR		Fournisseurs d'immobilisations	58 925.00	C	5 053 794.04		5 996 274.04		1 001 405.00	C	
000	40810		Fact.a recev.des fourmiss en dinars	4 578 852.90	C	21 878 645.97		19 767 407.17		2 467 614.10	C	
000	408109		Facture a recevoir S/S GD	-		3 549 870.57		3 549 870.57		-		
000	40811		Factures a recevoir d'immobilisations	8 172 989.07	C	8 172 989.07		-		-		
000	4081RRRRR		Factures a recevoir	12 751 841.97	C	33 601 505.61		23 317 277.74		2 467 614.10	C	
000	4082209		Provisions services	30 957 930.95	C	30 957 930.95		3 874 227.35		3 874 227.35	C	
000	4082609		Provisions frais divers	-		-		-		-		
000	4082RRRRR		Provision charge a paye	30 957 930.95	C	30 957 930.95		3 874 227.35		3 874 227.35	C	
000	408RRRRRR		Fournisseurs factures non parvenues	43 709 772.92	C	64 559 436.56		27 191 505.09		6 341 841.45	C	
000	409001		Avanc.aux fourmiss. cour.algerien	-		625 900.03		625 900.03		-		
000	40900RRRRR		Avances aux fournisseurs en dinars	-		625 900.03		625 900.03		-		
000	409021		Consignation bouteilles gpl gd	23 345 000.00	D	23 533 000.00		23 748 600.00		23 129 400.00	D	S
000	40902RRRRR		Consignations versees	23 345 000.00	D	23 533 000.00		23 748 600.00		23 129 400.00	D	
000	4090RRRRR		Avances aux fournisseurs	23 345 000.00	D	24 158 900.03		24 374 500.03		23 129 400.00	D	

Naft-Compta V 2.46.645

Editer le : 06/2025 11:01:32 AM



Unité : 815 DISTRICT COM TIZI OUZOU

## Balance Globale

Période 13/2023

Page 2

STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Posi tion
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	40940	Avances en dinars	-		1 184 092.00	1 184 092.00	-		
000	4094RRRRR	Avances sur services	-		1 184 092.00	1 184 092.00	-		
000	409RRRRRR	Fournisseurs - débiteurs : avances et	23 345 000.00	D	25 342 992.03	25 558 592.03	23 129 400.00	D	
000	40RRRRRRR	Fournisseurs et comptes rattachés	43 019 670.09	C	376 370 039.81	340 512 582.53	7 162 212.81	C	D
000	41101	Clients au comptant	-		13 916 467 675.79	13 916 467 675.79	-		
000	41102	Clients a terme	157 582 368.25	D	965 925 544.65	1 026 904 676.81	96 603 236.09	D	
000	411064	Clients s/s en gerance directe	-		4 481 523 059.21	4 481 649 059.21	126 000.00	C	S
000	41106RRRR	Clients comptes speciaux	-		4 481 523 059.21	4 481 649 059.21	126 000.00	C	D
000	41107	Cheques impayes clients comptant	-		36 721 215.25	36 721 215.25	-		
000	4110RRRRR	Clients en dinars	157 582 368.25	D	19 400 637 494.90	19 461 742 627.06	96 477 236.09	D	
000	41160	Produits a recevoir	17 443 107.43	D	466 751 694.58	465 546 886.22	18 647 915.79	D	
000	41161	MARGE DE GROS	7 320 885.91	D	532 386 792.07	531 831 582.04	7 876 095.94	D	
000	41162	TAXES SUR BLF (TPP/TCE/TVA)	15 742 057.54	D	2 043 319 718.67	2 042 782 669.14	16 279 107.07	D	
000	41163	TSL/TSP GD	1 584 651.12	D	26 923 812.23	27 136 557.74	1 371 905.61	D	
000	41164	AVOIR A RECEVOIR SUR RETOUR	84 998.50	D	5 848 368.52	5 792 871.08	140 495.94	D	
000	41165	MELANGE PRODUIT	-		269 030.11	269 030.11	-		
000	41167	PRODUIT A RECEVOIR PAR LA GD	-		51 634.90	51 634.90	-		
000	41168	VOL ET MANQUANT GD	-		35 000.00	35 000.00	-		
000	41169	ECART SUR STOCKS GD	881 272.77	D	8 699 539.40	8 459 702.75	1 121 109.42	D	
000	4116RRRRR	Produits a recevoir	43 056 973.27	D	3 084 285 590.48	3 081 905 933.98	45 436 629.77	D	
000	41170	Clients mdr/dgsn tac non factures	261 912.83	D	32 098 657.58	29 400 420.10	2 960 150.31	D	
000	4117RRRRR	Clients mdr/dgsn tac non factures	261 912.83	D	32 098 657.58	29 400 420.10	2 960 150.31	D	
000	411RRRRRR	Clients	200 901 254.35	D	22 517 021 742.96	22 573 048 981.14	144 874 016.17	D	
000	4160	Creances contentieuses	278 364.48	D	-	351.00	278 013.48	D	
000	416RRRRRR	Clients douteux	278 364.48	D	-	351.00	278 013.48	D	
000	41930	Avances et acomptes clients courants	18 083 147.52	C	709 884 361.88	699 390 203.92	7 588 989.56	C	


Naft-Compta V 2.46.645

Editer le :06/2025 11:01:32 AM

Scanné avec CamScanner

STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Posi tion
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	41932	Avances clients courant g.d	28 978 982.57	C	265 924 493.25	268 588 284.65	31 642 773.97	C	
000	4193RRRRR	Avances reçues	47 062 130.09	C	975 808 855.13	967 978 488.57	39 231 763.53	C	
000	41940	Bons carburants	809 649 894.54	D	56 898 636.90	6 403 750.00	860 144 781.44	D	
000	41941	Cartes de paiement naftal	111 336 732.14	D	-	-	111 336 732.14	D	S
000	41942	Naftal Card	66 238 684.23	C	328 548 878.68	356 391 055.86	94 080 861.41	C	S
000	41943	Carte CIB	-		3 698 999.20	3 698 999.20	-		
000	4194RRRRR	Avance paiement carte a puce et tac	854 747 942.45	D	389 146 514.78	366 493 805.06	877 400 652.17	D	
000	41951	MARGE DEGROS GD	7 320 628.85	C	551 437 212.36	551 995 016.41	7 878 432.90	C	S
000	41952	MARGE NON VERSEE PAR LA STATION	17 443 039.62	C	448 103 784.62	449 308 660.79	18 647 915.79	C	S
000	41957	COULAGE A REMBOURSER PAR CDS	-		-	-	-		
000	41958	VOL ET MANQUANT GD	-		-	-	-		
000	41959	EGART SUR STOCKS GD	881 272.22	C	7 578 429.96	7 818 267.16	1 121 109.42	C	S
000	4195RRRRR	Remises à accorder	25 644 940.69	C	1 007 119 426.94	1 009 121 944.36	27 647 458.11	C	
000	41960	Recettes en dinars	1 397 974.28	C	159 112 497.09	157 714 522.81	-		
000	41962	Recettes des Prod- de cession immobili/	-		-	-	-		
000	4196RRRRR	Recettes en attente d'imputation	1 397 974.28	C	159 112 497.09	157 714 522.81	-		
000	419RRRRRR	Clients créditeurs, avances reçues, rrr	780 642 897.39	D	2 531 187 293.94	2 501 308 760.80	810 521 430.53	D	
000	41RRRRRRR	Clients et comptes rattachés	981 822 516.22	D	25 048 209 036.90	25 074 358 092.94	955 673 460.18	D	
000	42100	Remunerations dues en dinars	104 932.09	C	426 097 918.15	426 251 771.00	258 784.94	C	
000	4210RRRRR	Personnel permanent	104 932.09	C	426 097 918.15	426 251 771.00	258 784.94	C	D
000	421100	Remuneration en dinars	-		47 744 416.10	47 744 416.10	-		
000	4211RRRRR	Personnel contractuel	-		47 744 416.10	47 744 416.10	-		
000	421RRRRRR	Personnel, rémunérations dues	104 932.09	C	473 842 334.25	473 996 187.10	258 784.94	C	D
000	4250	Personnel permanent	-		25 000.00	25 000.00	-		
000	4251	Personnel contrac.	-		-	-	-		
000	4254	Avances sur frais de mission	-		21 000.00	21 000.00	-		

## Annexe N°09 : Balance globale dans la période 2024 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi

 Unité : 815 DISTRICT COM TIZI OUZOU		<b>Balance Globale</b> Période 13/2024				Page 1			
STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Pos iti on
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	40100	Fournisseurs courants algeriens	1 161 749.27	C	32 040 601.84	31 301 883.63	423 031.06	C	
000	4010RRRRR	Fournisseurs en dinars	1 161 749.27	C	32 040 601.84	31 301 883.63	423 031.06	C	
000	40110	Crediteurs de service en dinars	21 656 714.01	C	233 461 342.97	238 833 826.09	27 029 197.13	C	
000	40112	Cred.de serv.ret.de garantie en dinars	129 903.08	C	29 750.00	-	100 153.08	C	
000	4011RRRRR	Crediteurs de service	21 786 617.09	C	233 491 092.97	238 833 826.09	27 129 350.21	C	
000	401RRRRRR	Fournisseurs de stocks et services	22 948 366.36	C	265 531 694.81	270 135 709.72	27 552 381.27	C	
000	404001	Credit a long terme	20.00	C	-	-	20.00	C	
000	40400RRRR	Credit a long terme	20.00	C	-	-	20.00	C	
000	40403	Credit a court terme	1 001 385.00	C	12 023 277.79	11 601 660.79	579 768.00	C	
000	4040RRRRR	Fournisseurs en dinars d'immobilisations	1 001 405.00	C	12 023 277.79	11 601 660.79	579 788.00	C	
000	40424	Retenues de garantie a moyen terme	-		-	-	-		
000	4042RRRRR	Fournisseurs locaux d'immobilisations	-		-	-	-		
000	404RRRRRR	Fournisseurs d'immobilisations	1 001 405.00	C	12 023 277.79	11 601 660.79	579 788.00	C	
000	40810	Fact.a recev.des fourmiss en dinars	2 467 614.10	C	30 324 173.82	28 211 031.65	354 471.93	C	
000	408109	Facture a recevoir S/S GD	-		61 774.38	61 774.38	-		
000	4081RRRRR	Factures a recevoir	2 467 614.10	C	30 385 948.20	28 272 806.03	354 471.93	C	
000	4082209	Provisions services	3 874 227.35	C	1 174 227.35	7 281 744.26	9 981 744.26	C	
000	4082609	Provisions frais divers	-		-	-	-		
000	4082RRRRR	Provision charge a paye	3 874 227.35	C	1 174 227.35	7 281 744.26	9 981 744.26	C	
000	408RRRRRR	Fournisseurs factures non parvenues	6 341 841.45	C	31 560 175.55	35 554 550.29	10 336 216.19	C	
000	409001	Avanc.aux fourmiss. cour.algerien	-		-	-	-		
000	40900RRRR	Avances aux fournisseurs en dinars	-		-	-	-		
000	409021	Consignation bouteilles gpl gd	23 129 400.00	D	23 329 400.00	23 681 100.00	22 777 700.00	D	<b>S</b>
000	40902RRRR	Consignations versees	23 129 400.00	D	23 329 400.00	23 681 100.00	22 777 700.00	D	
000	4090RRRRR	Avances aux fournisseurs	23 129 400.00	D	23 329 400.00	23 681 100.00	22 777 700.00	D	
000	40940	Avances en dinars	-		1 151 600.00	1 151 600.00	-		

Naft-Compta V 2.46.645

Editer le : 16/2025 10:58:27 AM

Scanned with CamScanner

STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Pos iti on
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	4094RRRRR	Avances sur services	-		1 151 600.00	1 151 600.00	-		
000	409RRRRRR	Fournisseurs - débiteurs : avances et	23 129 400.00	D	24 481 000.00	24 832 700.00	22 777 700.00	D	
000	40RRRRRRR	Fournisseurs et comptes rattachés	7 162 212.81	C	333 596 148.15	342 124 620.80	15 690 685.46	C	D
000	41101	Clients au comptant	-		13 832 303 119.40	13 832 303 119.40	-		
000	41102	Clients a terme	96 603 236.09	D	1 035 265 309.88	1 006 440 184.52	125 428 361.45	D	
000	411064	Clients s/s en gerance directe	126 000.00	C	4 636 541 981.68	4 636 415 981.68	-		
000	41106RRRR	Clients comptes speciaux	126 000.00	C	4 636 541 981.68	4 636 415 981.68	-		
000	41107	Cheques impayes clients comptant	-		23 671 871.34	23 671 871.34	-		
000	4110RRRRR	Clients en dinars	96 477 236.09	D	19 527 782 282.30	19 498 831 156.94	125 428 361.45	D	
000	41160	Produits a recevoir	18 647 915.79	D	482 390 200.13	480 636 447.47	20 401 668.45	D	
000	41161	MARGE DE GROS	7 876 095.94	D	557 961 150.96	555 433 729.53	10 403 517.37	D	
000	41162	TAXES SUR BLF (TPP/TCE/TVA)	16 279 107.07	D	2 087 697 435.74	2 087 774 739.66	16 201 803.15	D	
000	41163	TSL/TSP GD	1 371 905.61	D	30 267 358.83	29 865 689.97	1 773 574.47	D	
000	41164	AVOIR A RECEVOIR SUR RETOUR	140 495.94	D	2 511 329.25	2 637 329.91	14 495.28	D	
000	41167	PRODUIT A RECEVOIR PAR LA GD	-		188 462.81	188 462.81	-		
000	41168	VOL ET MANQUANT GD	-		3 600.00	3 600.00	-		
000	41169	ECART SUR STOCKS GD	1 121 109.42	D	6 964 173.65	7 068 035.59	1 017 247.48	D	
000	4116RRRRR	Produits a recevoir	45 436 629.77	D	3 167 983 711.37	3 163 608 034.94	49 812 306.20	D	
000	41170	Clients mdrn/dgsn tac non factures	2 960 150.31	D	36 098 379.06	38 823 890.20	234 639.17	D	
000	4117RRRRR	Clients mdrn/dgsn tac non factures	2 960 150.31	D	36 098 379.06	38 823 890.20	234 639.17	D	
000	411RRRRRR	Clients	144 874 016.17	D	22 731 864 372.73	22 701 263 082.08	175 475 306.82	D	
000	4160	Creances contentieuses	278 013.48	D	-	-	278 013.48	D	
000	416RRRRRR	Clients douteux	278 013.48	D	-	-	278 013.48	D	
000	41930	Avances et accomptes clients courants	7 588 989.56	C	524 210 589.09	528 813 130.31	12 191 530.78	C	
000	41931	Avoirs clients non negociés	-		132 567.60	132 567.60	-		
000	41932	Avances clients courant g.d	31 642 773.97	C	310 937 894.93	304 969 381.96	25 674 261.00	C	



Unité : 815 DISTRICT COM TIZI OUZOU

## Balance Globale

Période 13/2024

Page 3


STR	Compte S C F		Solde à Nouveau		Mouvement Débit	Mouvement Crédit	Solde		Pos iti on
	Compte	Intitulé	Solde	S			Solde	S	
000	4193RRRRR	Avances recues	39 231 763.53	C	835 281 051.62	833 915 079.87	37 865 791.78	C	
000	41940	Bons carburants	860 144 781.44	D	32 162 250.00	915 000.00	891 392 031.44	D	
000	41941	Cartes de paiement naftal	111 336 732.14	D	-	-	111 336 732.14	D	S
000	41942	Naftal Card	94 080 861.41	C	402 308 062.00	398 497 046.77	90 269 846.18	C	S
000	4194RRRRR	Avance paiement carte a puce et tac	877 400 652.17	D	434 470 312.00	399 412 046.77	912 458 917.40	D	
000	41951	MARGE DE GROS GD	7 878 432.90	C	574 994 125.94	577 519 210.41	10 403 517.37	C	S
000	41952	MARGE NON VERSEE PAR LA STATION	18 647 915.79	C	461 988 537.04	463 742 289.70	20 401 668.45	C	S
000	41957	COULAGE A REMBOURSER PAR CDS	-		-	-			
000	41958	VOL ET MANQUANT GD	-		-	-			
000	41959	ECART SUR STOCKS GD	1 121 109.42	C	5 946 926.44	5 843 064.20	1 017 247.18	C	S
000	4195RRRRR	Remises a accorder	27 647 458.11	C	1 042 929 589.42	1 047 104 564.31	31 822 433.00	C	
000	41960	Recettes en dinars	-		49 047 002.97	49 047 002.97			
000	4196RRRRR	Recettes en attente d'imputation	-		49 047 002.97	49 047 002.97			
000	419RRRRRR	Clients créditeurs, avances reçues, rrr	810 521 430.53	D	2 361 727 956.01	2 329 478 693.92	842 770 692.62	D	
000	41RRRRRRR	Clients et comptes rattachés	955 673 460.18	D	25 093 592 328.74	25 030 741 776.00	1 018 524 012.92	D	
000	42100	Remunerations dues en dinars	258 784.94	C	504 780 202.93	504 626 350.08	104 932.09	C	
000	4210RRRRR	Personnel permanent	258 784.94	C	504 780 202.93	504 626 350.08	104 932.09	C	D
000	421100	Remuneration en dinars	-		41 576 508.65	41 576 508.65			
000	4211RRRRR	Personnel contractuel	-		41 576 508.65	41 576 508.65			
000	421RRRRRR	Personnel, rémunérations dues	258 784.94	C	546 356 711.58	546 202 858.73	104 932.09	C	D
000	4251	Personnel contrac.	-		-	-			
000	4254	Avances sur frais de mission	-		13 000.00	13 000.00			
000	4255	Solde de tout compte debiteur	173 774.61	D	-	173 774.61			
000	4256	Avance au personnel s/inst. kit sirghaz	107 666.53	D	287 500.01	248 000.04	147 166.50	D	
000	4257	Avance au pers.pour achat PNM	699 562.30	D	1 084 493.38	1 278 023.62	506 032.06	D	
000	425RRRRRR	Personnel, avances et acomptes	981 003.44	D	1 384 993.39	1 712 798.27	653 198.56	D	

Naft-Compta V 2.46.645

Editer le : 13/2025 10:58:2

Scanné avec ComScanner

## Annexe N°10 : La situation des créances par Age dans la période 2022 de l'entreprise NAFTAL district oued aissi


**SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PETROLIERS**  
 Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9691

**Situation Créances Par Age et par Secteur**

CODE: 2615 SIEGE DISTRICT CLP TIZI-OUZOU ( COM)  
 Edité le: 02/06/2025 11.33 Créance arrêté le 31/12/2022

Designation	Annee<=2018	Annee 2019	Annee 2020	Annee 2021	Annee 2022	Annee 2023	Echue	Non Echue	Total
MINISTERES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-141 162,41	0,00	-30 200,00	-171 362,41
FORCES TERRESTRES	8 043,60	0,00	0,00	0,00	300,00	0,00	5 631 459,75	16 995 104,87	22 634 908,23
FORCES NAVALES	482 697,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-2,28	482 695,58
UNITES MDN AUTONOMES	11 147,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11 147,13
VOISIN PARC AUTO	-13 115,94	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9 633 971,59	9 620 855,65
<b>ADMINISTRATIONS CENTRALES</b>	<b>488 772,65</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>300,00</b>	<b>-141 162,41</b>	<b>5 631 459,76</b>	<b>26 598 874,18</b>	<b>32 578 244,18</b>
APC	231 937,28	0,00	0,00	0,00	91 953,69	955,37	817 088,80	-8 678 192,44	-7 536 257,30
SANTE	7 117,26	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00	-78 356,42	-1 106 818,42	-1 178 057,56
ENSEIGNEMENT	58 019,14	0,00	0,00	345,90	0,00	21 328,00	182 814,34	156 201,10	418 708,48
IUSTICE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	-108 051,97	-108 051,96
ADMINISTRATIONS LOCALES	69 370,00	0,00	0,00	168 586,59	25 228,16	0,00	17 482,03	220 673,65	501 340,43
<b>ADMINISTRATIONS LOCALES</b>	<b>366 443,68</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>168 932,49</b>	<b>117 181,85</b>	<b>22 283,37</b>	<b>939 028,76</b>	<b>-9 516 188,08</b>	<b>-7 902 317,91</b>
SONELGAZ	-9 429,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 537 098,03	-34 618,00	6 493 050,71
ENTREPRISES PUBLICS	1 922 369,04	0,00	-37 554,70	0,00	0,00	0,00	14 357 849,64	18 258 062,73	34 500 746,71
<b>ENTREPRISES PUBLICS</b>	<b>1 912 959,72</b>	<b>0,00</b>	<b>-37 554,70</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>20 894 947,67</b>	<b>18 223 444,73</b>	<b>40 993 797,42</b>
ENTREPRISES PRIVEES	22 411,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 411,36
RESEAUX	0,71	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	90 566 330,15	90 566 330,87
<b>ENTREPRISES PRIVEES</b>	<b>22 412,07</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,01</b>	<b>90 566 330,15</b>	<b>90 588 742,23</b>
	<b>2 790 588,12</b>	<b>0,01</b>	<b>-37 554,69</b>	<b>168 932,49</b>	<b>117 481,85</b>	<b>-118 879,04</b>	<b>27 465 436,20</b>	<b>125 872 460,98</b>	<b>156 258 465,92</b>

## Annexe N°11 : La situation des créances par Age dans la période 2023 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi



SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PETROLIERS  
Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9691

### Situation Créances Par Age et par Secteur

CODE 2615 SIEGE DISTRICT CLP TIZI-OUZOU ( COM)

Edité le 02/06/2025 11.32

Créance arrêté le 31/12/2023


Designation	Annee<=2018	Annee 2019	Annee 2020	Annee 2021	Annee 2022	Annee 2023	Echue	Non Echue	Total
MINISTERES	0,00	0,00	0,00	0,00	-141 162,41	0,00	0,00	0,00	-141 162,41
FORCES TERRESTRES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15 672 730,56	15 672 730,56
FORCES NAVALES	482 697,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	482 697,86
AGSN PARC AUTO	-13 115,94	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	8 327 217,26	8 314 101,32
ADMINISTRATIONS CENTRALES	469 581,92	0,00	0,00	0,00	-141 162,41	0,00	0,00	23 999 947,82	24 328 367,33
APC	231 937,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	310 387,92	-8 434 664,50	-7 892 339,31
SANTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-78 356,42	102 193,85	-1 786 915,36	-1 763 077,93
ENSEIGNEMENT	37 484,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	174 060,36	211 544,39
JUSTICE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-296 880,45	-296 880,45
ADMINISTRATIONS LOCALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7 056,42	-4 858 698,51	-4 851 642,09
ADMINISTRATIONS LOCALES	269 421,30	0,00	0,00	0,00	0,00	-78 356,42	419 638,19	-15 203 098,46	-14 592 395,39
SONELGAZ	-9 429,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	618 670,19	-34 618,00	574 622,87
ENTREPRISES PUBLICS	1 922 389,04	-37 554,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 884 834,34
ENTREPRISES PUBLICS	1 912 959,72	-37 554,70	0,00	0,00	0,00	0,00	618 670,19	-34 618,00	2 459 457,21
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	766 306,95	788 542,81
RESEAUX	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	82 359 325,46	82 359 325,46
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	83 125 632,41	83 147 868,27
	2 674 198,80	-37 554,70	0,00	0,00	-141 162,41	-78 356,42	1 038 308,38	91 887 863,77	95 343 297,42

1/1

Situation Créances Par Age et par Secteur - Version Rep: 1.2- App: 1.5.2.2

## Annexe N°12 : La situation des créances par Age dans la période 2024 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi

**SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PETROLIERS**  
Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9691




**Situation Créances Par Age et par Secteur**

CODE : 2615 SIEGE DISTRICT CLP TIZI-OUZOU ( COM) Créance arrêté le 31/12/2024

Edité le : 02/06/2025 11:31

Designation	Annee<=2018	Annee 2019	Annee 2020	Annee 2021	Annee 2022	Annee 2023	Echue	Non Echue	Total
MINISTERES	0,00	0,00	0,00	-141 162,41	0,00	0,00	0,00	0,00	-141 162,41
FORCES TERRESTRES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-2 828,40	16 028 108,54	16 025 280,14
AGSSN PARC AUTO	-13 115,94	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12 413 386,65	12 400 270,71
<b>ADMINISTRATIONS CENTRALES</b>	<b>-13 115,94</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-141 162,41</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-2 828,40</b>	<b>28 441 495,19</b>	<b>28 284 388,44</b>
APC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-291 522,78	-4 037 950,21	-5 419 180,29	-9 748 653,28
SANTE	0,00	0,00	0,00	0,00	-78 356,42	-4 617,20	-524 697,75	-490 480,26	-1 098 151,63
ENSEIGNEMENT	34 500,07	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-205 438,55	-170 938,48
JUSTICE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-580 201,17	-174 060,36	-754 261,53
ADMINISTRATIONS LOCALES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-6 143,57	-55 900,01	336 111,81	274 068,23
<b>ADMINISTRATIONS LOCALES</b>	<b>34 500,07</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-78 356,42</b>	<b>-302 283,55</b>	<b>-5 198 749,14</b>	<b>-5 953 047,65</b>	<b>-11 497 936,69</b>
SONELGAZ	-38 029,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9 508 890,30	0,00	9 470 860,98
ENTREPRISES PUBLICS	1 737 472,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	580 997,50	2 318 470,34
<b>ENTREPRISES PUBLICS</b>	<b>1 699 443,52</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>9 508 890,30</b>	<b>580 997,50</b>	<b>11 789 331,32</b>
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22 235,86
RESEAUX	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95 570 403,85	95 570 403,85
<b>ENTREPRISES PRIVEES</b>	<b>22 235,86</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>95 570 403,85</b>	<b>95 592 639,71</b>
	<b>1 743 063,51</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-141 162,41</b>	<b>-78 356,42</b>	<b>-302 283,55</b>	<b>4 307 312,76</b>	<b>118 639 848,89</b>	<b>124 168 422,78</b>

## Annexe N°13 : La situation des créances par secteur dans la période 2022 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi



SOCIÉTÉ NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PÉTROLIERS  
Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9691

### Situation Créances Par Secteur


CODE 2615 SIEGE DISTRICT CLP TIZI-OUZOU ( COM) / TOUTES LES FAMILLES

Créance arrêté le 31/12/2022

Edité le 18/05/2025 11.35

Designation	Anterieur	Echue	Non Echue	Total	Mnt Recouvrement
MINISTERES	-171 362,41	0,00	0,00	-171 362,41	0,00
FORCES TERRESTRES	-40 907,12	5 631 459,76	17 044 355,59	22 634 908,23	22 355 233,21
FORCES NAVALES	482 697,06	0,00	-2,28	482 695,58	0,00
UNITES MDN AUTONOMES	11 147,13	0,00	0,00	11 147,13	0,00
DGSN PARC AUTO	-13 116,10	0,00	9 633 971,75	9 620 855,65	4 541 606,62
<b>ADMINISTRATIONS CENTRALES</b>	<b>268 459,36</b>	<b>5 631 459,76</b>	<b>26 678 325,06</b>	<b>32 578 244,18</b>	<b>26 896 839,83</b>
APC	185 003,73	-6 212 140,18	-1 509 120,85	-7 536 257,30	5 303 680,16
SANTE	-24 926,23	-949 198,43	-203 932,90	-1 178 057,56	0,00
ENSEIGNEMENT	71 609,83	173 056,34	174 042,31	418 708,48	0,00
JUSTICE	0,00	0,01	-108 051,97	-108 051,96	87 030,18
ADMINISTRATIONS LOCALES	212 944,92	15 089,29	273 306,22	501 340,43	962 094,56
<b>ADMINISTRATIONS LOCALES</b>	<b>444 632,25</b>	<b>-6 973 192,97</b>	<b>-1 373 757,19</b>	<b>-7 902 317,91</b>	<b>6 352 804,90</b>
SONELGAZ	-44 047,32	6 537 098,03	0,00	6 493 050,71	0,00
ENTREPRISES PUBLICS	1 878 868,74	14 357 849,64	18 264 028,33	34 500 746,71	22 779 180,57
<b>ENTREPRISES PUBLICS</b>	<b>1 834 821,42</b>	<b>20 894 947,67</b>	<b>18 264 028,33</b>	<b>40 993 797,42</b>	<b>22 779 180,57</b>
ENTREPRISES PRIVEES	22 411,36	0,00	0,00	22 411,36	2 349 814,77
RESEAUX	-70,32	-1 238,29	90 567 639,48	90 566 330,87	65 848 830,39
<b>ENTREPRISES PRIVEES</b>	<b>22 341,04</b>	<b>-1 238,29</b>	<b>90 567 639,48</b>	<b>90 588 742,23</b>	<b>68 198 645,16</b>
	<b>2 570 254,07</b>	<b>19 551 976,17</b>	<b>134 136 235,68</b>	<b>156 258 465,92</b>	<b>124 227 470,46</b>

## Annexe N°14 : La situation des créances par secteur dans la période 2023 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi

		SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PETROLIERS Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9691					
Situation Créances Par Secteur							
CODE	2615 SIEGE DISTRICT CLP TIZI-OUZOU ( COM) / TOUTES LES FAMILLES						
Edité le	18/05/2025 11.35					Créance arrêté le 31/12/2023	
Designation	Anterieur	Echue	Non Echue	Total	Mnt Recouvrement		
MINISTERES	-141 162,41	0,00	0,00	-141 162,41	0,00		
FORCES TERRESTRES	0,00	0,00	15 672 730,56	15 672 730,56	8 370 190,48		
FORCES NAVALES	482 697,86	0,00	0,00	482 697,86	0,00		
DGSN PARC AUTO	-13 116,03	0,00	8 327 217,35	8 314 101,32	8 329 822,52		
ADMINISTRATIONS CENTRALES	328 419,42	0,00	23 999 947,91	24 328 367,33	16 700 013,00		
APC	-82 331,56	-9 219 103,27	1 409 095,52	-7 892 339,31	3 276 482,53		
SANTE	-78 356,42	-1 278 580,69	-406 140,82	-1 763 077,93	1 242 819,94		
ENSEIGNEMENT	37 484,03	0,00	174 060,36	211 544,39	61 200,01		
JUSTICE	0,00	-296 880,45	0,00	-296 880,45	232 080,47		
ADMINISTRATIONS LOCALES	0,00	-4 207 975,10	-643 666,99	-4 851 642,09	5 172 952,18		
ADMINISTRATIONS LOCALES	-123 203,95	-15 002 539,51	533 348,07	-14 592 395,39	9 985 535,13		
SONELGAZ	-44 047,32	618 670,19	0,00	574 622,87	0,00		
ENTREPRISES PUBLICS	1 884 834,34	0,00	0,00	1 884 834,34	0,00		
ENTREPRISES PUBLICS	1 840 787,02	618 670,19	0,00	2 459 457,21	0,00		
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	766 306,95	788 542,81	0,00		
IESEAUX	0,00	0,00	82 359 325,46	82 359 325,46	69 164 942,53		
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	83 125 632,41	83 147 868,27	69 164 942,53		
	<b>2 068 238,35</b>	<b>-14 383 869,32</b>	<b>107 658 928,39</b>	<b>95 343 297,42</b>	<b>95 850 490,66</b>		

**Annexe N°15 : La situation des créances par secteur dans la période 2024 de l'entreprise NAFTAL district Oued Aissi**



SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION ET DE DISTRIBUTION DE PRODUITS PETROLIERS  
Route de Dunes - Chéraga Alger RC 99 B 9591

**Situation Créances Par Secteur**

CODE

Edité le

Créance arrêté le 31/12/2024

Designation	Anterieur	Echue	Non Echue	Total	Mnt Recouvrement
MINISTERES	-141 162,41	0,00	0,00	-141 162,41	0,00
FORCES TERRESTRES	0,00	-2 828,40	16 028 108,54	16 025 280,14	148 651,53
DGSN PARC AUTO	-13 115,97	0,00	12 413 386,68	12 400 270,71	8 822 978,44
ADMINISTRATIONS CENTRALES	-154 278,38	-2 828,40	28 441 495,22	28 284 388,44	8 971 629,97
APC	-871 723,94	-8 402 485,17	-474 444,17	-9 748 653,28	3 340 661,63
SANTE	-82 973,62	-1 193 908,98	178 730,97	-1 098 151,63	0,00
ENSEIGNEMENT	34 500,07	0,00	-205 438,55	-170 938,48	460 718,52
JUSTICE	0,00	-667 231,35	-87 030,18	-754 261,53	0,00
ADMINISTRATIONS LOCALES	-67 152,47	-55 900,01	397 120,71	274 068,23	413 954,99
ADMINISTRATIONS LOCALES	-987 349,96	-10 319 525,51	-191 061,22	-11 497 936,69	4 215 335,14
SONELGAZ	-38 029,32	9 508 890,30	0,00	9 470 860,98	0,00
ENTREPRISES PUBLICS	1 737 472,84	0,00	580 997,50	2 318 470,34	0,00
ENTREPRISES PUBLICS	1 699 443,52	9 508 890,30	580 997,50	11 789 331,32	0,00
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	0,00	22 235,86	0,00
RESEAUX	0,00	0,00	95 570 403,85	95 570 403,85	82 090 282,15
ENTREPRISES PRIVEES	22 235,86	0,00	95 570 403,85	95 592 639,71	82 090 282,15
	580 051,04	-813 463,61	124 401 835,35	124 168 422,78	95 277 247,26

## Résumé

La gestion des créances clients constitue un enjeu crucial pour la santé financière des entreprises. Une créance correspond au délai de paiement accordé aux clients, une pratique courante visant à fidéliser la clientèle ou à se différencier de la concurrence. Cependant, ce report des paiements génère un décalage entre les encaissements et les sorties de trésorerie, pouvant entraîner des difficultés de liquidité à court terme.

Le non-paiement ou le retard de recouvrement des créances représente un défi majeur, souvent à l'origine de la faillite des entreprises. En effet, les créances impayées augmentent le risque de crédit, dégradent la liquidité, et se traduisent par des charges d'exploitation qui diminuent le résultat net. Ce phénomène compromet l'équilibre financier et la pérennité des organisations.

Pour faire face à ces risques, il est indispensable de mettre en œuvre une gestion rigoureuse des créances. Cela implique l'instauration de procédures efficaces de recouvrement, le renforcement des ressources humaines et matérielles dédiées, l'amélioration de la communication interne entre les services concernés, ainsi que le traitement approprié des créances douteuses et litigieuses. Une gestion proactive et optimisée des créances permet ainsi de restaurer l'équilibre financier, d'améliorer la liquidité et d'assurer la croissance durable de l'entreprise.

**Mots clés** : Entreprises, Créances, Impayés, états financiers, recouvrement, L'équilibre financier.

## Abstract

The management of accounts receivable is a critical issue for the financial health of companies. A receivable represents the payment period granted to clients, a common practice aimed at building customer loyalty or differentiating from competitors. However, this payment deferral creates a gap between cash inflows and outflows, which can lead to short-term liquidity difficulties.

Non-payment or delays in receivables collection pose a major challenge and are often among the leading causes of business failure. Indeed, unpaid receivables increase credit risk, weaken liquidity, and result in operating expenses that reduce net profit. This situation undermines the financial balance and long-term viability of organizations.

To mitigate these risks, it is essential to implement rigorous receivables management. This includes establishing effective collection procedures, strengthening the human and material resources dedicated to this function, improving internal communication between the relevant departments, and appropriately addressing doubtful and disputed receivables. A proactive and optimized approach to receivables management helps restore financial balance, improve liquidity, and ensure the sustainable growth of the company.

**Keywords**: Companies, Receivables, Unpaid debts, Financial statements, Collection, Financial balance.

## Tables des matières

Remerciements.....	I
Dédicaces .....	II
Liste des abréviations .....	V
Liste des tableaux .....	VI
Liste des figures .....	VII
Liste des graphiques .....	VIII
Sommaire .....	IX
<i>Introduction générale</i> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre 01 : Les fondements théoriques de l'équilibre financiers.....</b>	<b>7</b>
<b>Introduction :</b> .....	<b>7</b>
<b>SECTION 01 : présentation et analyse des états financiers</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Définition des états financiers.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Les sources de l'information des états financiers</b> .....	<b>8</b>
2.1. Le bilan comptable.....	8
2.1.1 Définition du bilan comptable.....	8
2.1.2 STRUCTURE DU BILAN COMPTABLE .....	9
2.1.2.1 L'ACTIF DU BILAN .....	9
2.1.2.2 LE PASSIF DU BILAN .....	12
2.2. Le compte de résultat (CR) .....	15
2.2.1. Définition du compte de résultat : .....	15
2.2.2. Les éléments constitutifs du compte de résultat (CR).....	15
2.2.2.1. Les charges (classe 06) : une source d'appauvrissement .....	15
2.2.2.2. Les produits (classe 07) : une source d'enrichissement.....	16
2.2.2.3. Les résultats .....	16
2.3 Tableau des flux de trésorerie (TFT) : .....	18
2.3.1. Définition du tableau de flux de trésorerie : .....	18
2.3.2. La composition du tableau de flux de trésorerie : .....	18
2.3.3. Intérêt du Tableau des Flux de Trésorerie : .....	19
2.4. L'état de variation des capitaux propres .....	20
2.4.1. Définition d'état de variation des capitaux propres .....	21
2.5. L'annexe : .....	23
2.5.1. Définition de l'annexe .....	23
2.5.2. Les informations figurants dans l'annexe : .....	23
2.5.3 Le rôle de l'annexe : .....	23
2.5.4 Les objectifs de l'annexe : .....	23
<b>3- L'analyse financière :</b> .....	<b>23</b>
3.1. Définition de l'analyse financière .....	24
3.2. Les objectifs de l'analyse financière.....	24
3.3. Le rôle de l'analyse financière : .....	25

<b>SECTION 02 : les principaux indicateurs de l'équilibre financier .....</b>	<b>25</b>
<b>1. La définition de la notion de l'équilibre financière .....</b>	<b>26</b>
<b>2 . Les indicateurs financiers .....</b>	<b>26</b>
2.1. Le fonds de roulement (FR).....	26
2.1.1 Définition : .....	26
2.1.2 Mode de calcul de fond de roulement .....	26
2.1.3. Interprétation du fonds de roulement : .....	27
2.2 Le besoin en fond de roulement (BFR).....	28
2.2.1 Définition .....	28
2.2.2 Mode de calcul de BFR.....	28
2.2.3 La typologie du (BFR) .....	29
2.2.4 Les méthodes de calculs de BFR.....	29
2.2.5 Interprétation de besoin en fond de roulement .....	30
2.3. La Trésorerie nette (TN) .....	30
2.3.1 Définition .....	30
2.3.2 Mode de calcul de la trésorerie .....	31
2.3.3 Interprétation de la trésorerie nette.....	31
<b>3-Les ratios de l'équilibre financier .....</b>	<b>31</b>
3.1 Définition d'un ratio .....	31
3.2 Typologies des ratios .....	32
3.2.1 Ratio de liquidité .....	32
3.2.2. Ratio de solvabilité.....	33
3.2.3. Ratio de rentabilité (RR) .....	34
3.2.4. Les ratios de rotation (gestion).....	35
3.2.4.1 Ratio de rotation des stocks .....	35
3.2.4.2 Les ratios relatifs aux créances clients .....	35
3.2.4.3 Le ratio relatif aux dettes fournisseurs .....	36
<b>Section 03 : Le rôle des valeurs réalisables dans la solvabilité des entreprises .....</b>	<b>36</b>
<b>1. Présentation du concept des valeurs réalisables .....</b>	<b>36</b>
<b>2. Les composantes des VR .....</b>	<b>36</b>
<b>3. L'influence des valeurs réalisables sur la stabilité financière de l'entreprise.....</b>	<b>38</b>
3.1. Le délai moyen de règlement des clients (DRC) .....	38
3.2. Le poids des créances clients dans le Total des valeurs réalisables.....	39
3.3. Le poids des valeurs réalisables dans le total actif.....	39
3.4. Le poids des créances clients dans le total actif.....	40
3.5. L'importance des créances irrécouvrables(ICI).....	40
3.6. La liquidité générale.....	40
3.7. La liquidité réduite .....	41
<b>Conclusion.....</b>	<b>42</b>
<b>Chapitre 02 : Le rôle de la gestion des créances et du poste clients sur l'équilibre financiers de l'entreprise.....</b>	<b>43</b>

<b>Introduction .....</b>	<b>44</b>
<b>SECTION 01 : Aspects fondamentaux sur les créances .....</b>	<b>45</b>
<b>1-Nature et notion de créance .....</b>	<b>45</b>
<b>2-Définition de la créance client .....</b>	<b>45</b>
<b>3. Les caractéristiques de la créance :.....</b>	<b>46</b>
3.1. La créance doit être certaine : (émaner d'une dette) :.....	46
3.2. La créance doit être liquide (qu'elle soit quantifiable chiffrable) :.....	47
3.3 La créance doit être exigible :.....	47
<b>4. Les différents types de créances: .....</b>	<b>47</b>
4.1 Les créances non échues :.....	48
4.2 Les créances échues :.....	48
4.3. Les créances douteuses :.....	48
4.4. Les créances litigieuses :.....	48
4.5. Créances irrécouvrables :.....	48
<b>5. Le classement des créances :.....</b>	<b>49</b>
5.1. Les créances courantes :.....	49
5.2. Les créances classées :.....	49
<b>6. Le provisionnement et dépréciation des créances. ....</b>	<b>50</b>
6.1. La notion de provision. ....	50
6.2. Classification des provisions.....	51
6.3. La dépréciation des créances .....	55
<b>Section 02 : Processus et étapes de gestion du recouvrement des créances .....</b>	<b>55</b>
<b>1. Définition du recouvrement des créances : .....</b>	<b>56</b>
<b>2. Objectif et enjeux du recouvrement des créances :.....</b>	<b>56</b>
2.1 Les objectifs du recouvrement des créances .....	56
2.2 Les enjeux du recouvrement des créances :.....	57
<b>3. Les différents acteurs de la procédure de recouvrement :.....</b>	<b>57</b>
<b>4. Les étapes et outils de suivi et de la gestion des créances : .....</b>	<b>58</b>
4.1. Le recouvrement amiable (la phase précontentieuse) .....	59
4.1.1. Les différentes formes de relance clients .....	60
4.1.1.1 La lettre de relance (la lettre de rappels) .....	60
4.1.1.2 La relance par appels téléphoniques .....	60
4.1.1.3. La relance par courriers (par correspondance) .....	60
4.1.1.4 La relance par visite (face à face) :.....	61
4.1.1.5 La relance mixte (appels téléphoniques et courriers) .....	61
4.1.2. La mise en demeure et la sommation de payer : .....	64
4.1.2.1. La mise en demeure :.....	64
4.1.2.2. La sommation de payer.....	66
4.2. Recouvrement judiciaire .....	66

4.2.1. L'injonction de payer .....	66
4.2.2. Le réfère provision .....	66
<b>4.2.3. L'assignation au fond .....</b>	<b>66</b>
<b>Section 03 : L'impact d'une bonne gestion des créances sur la solvabilité des entreprises</b> .....	<b>67</b>
<b>1. Les enjeux majeurs de la gestion des créances.....</b>	<b>67</b>
1.1. La facturation précise et opportune.....	67
1.2. Le suivi des paiements .....	68
1.3. La prévention des créances douteuses .....	68
1.4. Les modes de paiement. ....	69
<b>1.5. Le suivi du compte client par logiciel .....</b>	<b>70</b>
<b>2. Les avantages clés de la bonne gestion des créances sur la solvabilité de l'entreprise</b>	<b>71</b>
<b>3. La Gestion comptable des créances .....</b>	<b>71</b>
3.1. Le compte 411 clients. ....	71
3.2. Le compte 416 clients douteux. ....	72
3.2.1. La dépréciation des créances douteuses ou litigieuses .....	72
3.2.2. L'ajustement des provisions.....	73
3.2.3. La perte définitive de la créance / Créance irrécouvrable .....	73
<b>Conclusion.....</b>	<b>74</b>
<b>Chapitre 03 : Eudes de cas sur la gestion de recouvrement des créances au sein de l'entreprise NAFTAL District Commercial de Tizi Ouzou.....</b>	<b>75</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>76</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil (EPE NAFTAL) .....</b>	<b>77</b>
<b>1. Présentation générale de l'entreprise NAFTAL .....</b>	<b>77</b>
1.1 Présentation général de l'entreprise NAFTAL : .....	77
1.1.1. Historique de l'organisme d'accueil : .....	77
1.1.2 Missions et activités de NAFTAL : .....	78
1.1.2.1 Missions principales de NAFTAL :.....	78
1.1.2.2 Les activités de NAFTAL : .....	78
1.1.2.3. Organisation de l'entreprise NAFTAL :.....	79
<b>2. Présentation du District Commercialisation Oued Aissi, Tizi Ouzou .....</b>	<b>80</b>
2.1.1 Les objectifs du « district commercialisation ».....	80
2.1.2 .Les missions du « district commercialisation » .....	80
2.1.2.1. Au niveau central.....	80
2.1.2.2 Au niveau opérationnel.....	80
2.2. Organigramme général du district commercial de Tizi-Ouzou : .....	81
2.3. Les différents départements et missions de district commercial Tizi-Ouzou :.....	82
<b>3. Présentation du centre Multi Produit (CMP) :.....</b>	<b>83</b>

3.1. Présentation du centre de stockage et de distribution (CSD) :.....	83
<b>Section02 : L'analyse de l'équilibre financier au sein de District Commercial NAFTAL</b>	<b>83</b>
<b>1. Élaboration des bilans financiers des trois exercices .....</b>	<b>84</b>
1.1 Présentation des actifs des bilans financiers de 2022,2023 et 2024.....	84
1.2. Présentation des passifs des bilans financiers de 2022, 2023 et 2024 .....	85
<b>2. Présentation des bilans en grandes masses 2022 2023 et 2024 .....</b>	<b>87</b>
2.1. L'actifs des bilans financiers en grandes masses de 2022,2023 et 2024 .....	88
1.2. Le passif des bilans financiers en grandes masses de 2022,2023 et 2024 .....	89
<b>2 .Analyse de l'équilibre financier Du district NAFTAL Tizi ouzou pour les trois années 2022/20232024.....</b>	<b>90</b>
2.1. Le fond de roulement (FR) .....	90
2.2. Le Besoin en fonds de roulement (BFR) .....	92
2.3. L'équilibre financier immédiat (trésorerie nette).....	94
<b>3. Détermination de ratios ayant trait aux valeurs réalisables et le poste client.....</b>	<b>96</b>
3.1. Ratio de liquidité.....	96
3.2. Ratio de solvabilité .....	97
3.3. Ratio de rentabilité .....	99
<b>4 Le délai de règlement des créances clients .....</b>	<b>99</b>
4.1. Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables .....	100
4.2 Le poids des valeurs réalisables dans le total actif.....	100
4.3. Le poids des créances clients dans le total actif.....	101
<b>Section03 : Gestion et recouvrement des créances constatées au niveau de NAFTAL..</b>	<b>102</b>
<b>1. La situation des créances par catégories des trois années 2022 2023 2024 .....</b>	<b>102</b>
<b>2. La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31-12-2023 et au 31-12-52024 .....</b>	<b>103</b>
<b>3. La situation des créances par âge arrêtée au 31-12-2024.....</b>	<b>105</b>
<b>4. Le recouvrement des créances par catégorie des exercices 2023/2024. ....</b>	<b>106</b>
<b>5. Le recouvrement des créances par secteurs d'activités des exercices 2023et 2024. ....</b>	<b>108</b>
<b>6. Les procédures de recouvrement des créances clients au sein du district commercial NAFTAL TIZI OUZOU.....</b>	<b>110</b>
<b>7. Analyser les anomalies rencontrées au sein de l'entreprise NAFTAL .....</b>	<b>111</b>
<b>8. Les recommandations pour l'entreprise NAFTAL. ....</b>	<b>111</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>113</b>
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>115</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>121</b>
<b>Resume.....</b>	<b>140</b>