

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE  
UNIVERSITE MOULOUD MAMMERIE DE TIZI-OUZOU  
Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences  
de Gestion  
Département des Sciences de gestion



## *Mémoire de Fin de Cycle*

Mémoire en vue de l'obtention du Diplôme de Master en Science  
de Gestion

*Option : Finance d'entreprise*

*Sujet :*

**L'incidence des créances impayées sur  
l'équilibre financier de l'entreprise: cas de  
l'ADE**

**Présenté par :**

**BENSAFIA Sarah  
SI TAYEB Katia**

**Dirigé par :**

**Mr ACHIR Mohamed**

**Devant le Jury composé de :**

- **Président : Mr OUALIKANE Selim, Professeur, UMMTO**
- **Examineur : Mr ABIDI Mohamed, MCB, UMMTO**
- **Promoteur : Mr ACHIR Mohamed, MCB, UMMTO**

**Promotion: 2020/2021**

## ***Remerciements***

*Nous remercions d'abord le DIEU, le tout puissant de nous avoir permis d'arriver à ce jour et de nous avoir accordé la santé, le courage et la volonté pour accomplir ce travail.*

*Un travail qui est bien plus qu'une œuvre individuelle mais surtout le résultat de soutiens, d'assistance et d'aide émanant de plusieurs personnes que nous ne saurons jamais remercier assez.*

*Nous adressons prioritairement nos plus sincères remerciements à nos très chers parents qui nous ont toujours soutenus tout au long de nos études. On ne les remercierait jamais suffisamment.*

*Nous avons l'honneur et le plaisir de présenter notre profonde gratitude et nos sincères remerciements à notre promoteur Mr ACHIR Mohamed pour sa précieuse aide, ses orientations, ses conseils et le temps qu'il a accordé pour notre encadrement.*

*Nous remercions profondément tous les enseignants qui nous ont encouragé et soutenu durant notre cursus y compris bien évidemment les membres de la commission de jury qui évalueront notre travail.*

*Nos remerciements s'adressent particulièrement à monsieur FAREZ Hanafi, notre encadreur au niveau de l'entreprise ADE pour son entière disponibilité et sa coopération lors de la réalisation de ce travail ainsi que tout le personnel de cette entreprise.*

*Nous tenons à remercier également Mr BARCHICHE et Mr TERKI ainsi que Mr HATTAB Said.*

*Nos remerciements sont adressés aussi aux personnes qui nous sont très chères et qui nous ont apportées vraiment de l'aide sans oublier nos ami(e)s pour tout leur soutien et encouragement au cours de la réalisation de ce mémoire. Un grand merci à tous et à toutes.*

# *Dédicace*

*Je dédie ce travail :*

*A mes très chers parents pour leur exprimer tout le respect et l'amour que j'ai pour eux et pour leurs témoigner ma reconnaissance pour tous leurs efforts et sacrifices. À «vous» mes parents, merci de m'avoir aidé et encourager tout au long de ma vie. Que le grand DIEU vous protège et vous procure bonne santé et longue vie. Que la réussite soit toujours à ma portée pour que je puisse vous combler de bonheur.*

*A ma sœur, Celina.*

*A mes frères Fatah, et Riadh.*

*A mes grands-parents et mon oncle.*

*A toute ma famille et Tous mes amis*

*A tout ceux de loin ou de près ont, ont contribué à la réalisation de ce travail*

*Sarah BENSAFIA*

# *Dédicace*

*Je dédie ce travail :*

***A**vant tout, je dédie ce travail à mes parents qui se sont sacrifiés pour que je réussisse dans mes études et qui m'ont soutenue jusqu'au bout, je leur exprime toute ma tendresse et ma reconnaissance. A " vous " mes parents, merci pour votre aide et vos encouragements tout au long de ma vie. Que le grand DIEU vous protège et vous donne une bonne santé et longue vie. Que la réussite soit toujours à ma portée pour que je puisse vous combler de bonheur.*

***A** ma sœur, Thiziri.*

***A** mes frères Madjid, Toufik, Djamel.*

***A** mes grands-parents.*

***A** toute ma famille et tous mes amis.*

***A** tous ceux de loin ou de près ont contribué à la réalisation de ce travail.*

***SI TAYEB Katia***

## Liste des abréviations

Abréviations	Significations
<b>ADE</b>	Algérienne Des Eaux
<b>BFR</b>	Besoin en fonds de roulement
<b>BFRE</b>	Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation
<b>BFRHE</b>	Besoin en Fonds de Roulement hors exploitation
<b>CGI</b>	Code général des impôts
<b>DCT</b>	Dettes à Court Terme
<b>DLMT</b>	Dettes à Long et Moyen Termes
<b>DRC</b>	Délai moyen de règlement des clients
<b>ENTE</b>	Entreprise National de Traitement des Eaux
<b>EPTO</b>	Etablissement de production et de distribution d'eau de TIZI-OUZOU
<b>FP</b>	Fonds Propres
<b>FR</b>	Fonds de roulement
<b>FRE</b>	Fonds de Roulement Etranger
<b>FRP</b>	Fonds de Roulement Propre
<b>GRC</b>	Gestion de la Relation Client
<b>HT</b>	Hors taxes
<b>IAS</b>	International Accounting Standards
<b>ICI</b>	Importance des Créances Irrécouvrables
<b>IFRS</b>	International Financial Reporting Standards
<b>LG</b>	Liquidité générale
<b>LR</b>	Liquidité réduite
<b>PCA</b>	Produits constatés d'avances
<b>PCCVR</b>	Poids des créances clients dans le Total des valeurs réalisables
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PME</b>	Petite ou moyenne entreprise
<b>PVRA</b>	Poids des valeurs réalisables dans le total actif
<b>SONADE</b>	Société national de distribution d'eau potable et industrielle
<b>TCR</b>	Tableau de compte de résultat
<b>TFT</b>	Tableau des flux de trésorerie
<b>TN</b>	Trésorerie nette
<b>TTC</b>	Toute taxe comprise
<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>VD</b>	Valeurs Disponibles
<b>VE</b>	Valeurs d'exploitation
<b>VI</b>	Valeurs immobilisées
<b>VMP</b>	Valeurs mobilières de placements
<b>VR</b>	Valeurs Réalisables

# Sommaire

Introduction Générale .....	01
<b>Chapitre I : Les fondements théoriques de l'équilibre financier</b>	
Introduction .....	07
Section 1 : Les états financiers .....	08
Section 2 : L'équilibre financier et ses indicateurs .....	25
Conclusion .....	40
<b>Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme</b>	
Introduction .....	41
Section 1 : Les créances impayées et leur impact sur l'équilibre financier.....	42
Section 2 : Technique de gestion et procédure de recouvrement des créances .....	48
Conclusion .....	68
<b>Chapitre III : l'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU</b>	
Introduction .....	69
Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	70
Section 2 : Analyse de l'équilibre financier de l'ADE et présentation de sa procédure de recouvrement des créances.....	80
Conclusion .....	103
Conclusion Générale .....	105

Le développement d'une économie dépend en grande partie des entreprises qui constituent le moteur de l'activité économique. Ces entreprises, qu'elles soient publiques, semi-publiques ou privées évoluent dans un contexte socio-économique tumultueux et en proie à de profondes mutations. Alors pour résister à cette concurrence impitoyable, les entreprises ont le devoir de se doter d'une bonne politique de gestion de ses ressources tant humaines, financières que matérielles.

On définit, généralement, l'entreprise comme une unité économique qui combine différents facteurs de production (*humains, techniques et financiers*) dans le but de produire des biens ou des services ayant, le plus souvent, pour objectif la réalisation de profits. Elle constitue le moteur du développement économique et social d'un pays, dans la mesure où elle contribue à la création de la richesse de ce dernier (PIB). Par ailleurs, les investissements des entreprises permettent la création d'emploi (*diminution du taux de chômage*), contribuant ainsi à la diminution de la pauvreté et donc à l'augmentation du pouvoir d'achat.

Certaines de ces entreprises peuvent rencontrer des difficultés financières dont l'une des causes probables est le non-respect de l'engagement du client vis-à-vis d'une facturation. Et cet impayé, c'est-à-dire la somme des factures émises par l'entreprise et non encore réglées par les clients devient un grand « trou financier » et constitue une des principales causes de défaillance des entreprises. Les PME sont particulièrement vulnérables car elles ne disposent pas souvent d'une organisation et des ressources humaines et financières nécessaires pour faire face aux impayés.

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<sup>1</sup>.

C'est pourquoi toute entreprise vise à accomplir ses objectifs et à améliorer sa performance. Pour cela, elle doit surveiller, contrôler et maîtriser sa situation financière d'une manière régulière pour une période donnée. Elle veille à la coordination et la consolidation de ses ressources et ses moyens pour assurer sa rentabilité, liquidité et solvabilité, et permettre aux dirigeants de prendre des décisions à des moments opportuns, en vue d'engendrer un système de gestion efficace et porter un jugement globale sur le niveau de performance de l'entreprise et de sa situation financière.

---

<sup>1</sup> DICKSTEIN.M, « *Guide pratique des recouvrements des créances* », 5<sup>ème</sup> édition 2016, P 77.

L'objectif primordial d'une entreprise est de maintenir son équilibre financier à travers le temps. Pour atteindre cet objectif, l'analyse financière s'impose comme un outil essentiel dans l'étude de la santé financière de l'entreprise. Elle recouvre les savoirs et les savoir-faire déployés pour exploiter l'information comptable et financière relative à une entreprise. Elle permet la compréhension de l'entreprise à travers ses états financiers. C'est une méthode qui a pour objet de porter un jugement global sur la situation financière actuelle et future.

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>

En effet, l'objectif de l'équilibre financier dépend de plusieurs aspects de la gestion de l'entreprise, entre autres, la gestion de la relation client. La Gestion de la Relation Client (GRC) est définie comme une politique comportant un ensemble d'outils et de techniques destinées à capter, traiter et analyser les informations relatives aux clients dans l'intention de les fidéliser.

La gestion de la relation client consiste en la gestion de toutes les actions et les transactions qu'effectue l'entreprise avec ses clients. Parmi ces transactions, il y a lieu de citer les actions relatives à la gestion de relation commerciale comme la gestion des encaissements et la prévision des méthodes de recouvrement des créances.

Autrement dit, la GRC consiste en la mise en place d'une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et à mieux satisfaire les clients identifiés, pour leur potentiel d'activité et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contacts. L'objectif est de créer un cadre pour une relation durable permettant d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise.

Le client, pour acquérir un service ou un produit, prend en compte la réactivité, la reconnaissance et l'écoute. Ainsi, une bonne gestion de la relation client est celle d'une entreprise qui est en mesure de gérer les clients difficiles et traiter les réclamations. L'entreprise doit alors être réactive, communicative, en mesure de satisfaire tous les besoins de ses clients et cibler la bonne clientèle.

---

<sup>2</sup> Elie COHEN, « *Analyse financière* », 5<sup>ème</sup> édition Economica, Paris, 2004, P200.

Pour cela, il est nécessaire que l'entreprise procède à une analyse fine et personnalisée des clients sur la base des comptes clients. Cette analyse permet à l'entreprise de mieux percevoir le risque associé à chaque client et l'entreprise pourra ainsi ajuster au mieux sa politique commerciale et consentir des efforts particuliers en direction des clients qui présentent un meilleur potentiel commercial.

A cet effet selon René LEFEBURE(2005), la gestion de la relation commerciale consiste à créer et à entretenir une relation mutuellement bénéfique entre l'entreprise et ses clients.<sup>3</sup>

Dans ce mode de relation commerciale, l'entreprise s'attache à la fidélité du client en lui offrant une qualité du service qu'il ne trouvera pas ailleurs. En contrepartie, le client assure pour l'entreprise des flux financiers qui se traduisent par des encaissements.

Ces derniers renforcent le flux net de trésorerie qui provient du cycle d'exploitation et qui a un impact direct sur l'équilibre financier de l'entreprise, et ceci dans la mesure où le cycle d'exploitation génère un besoin de financement qui dépend de la durée :

- D'écoulement des stocks ;
- Des crédits accordés aux clients et des crédits obtenus des fournisseurs ;
- D'autres éléments relatifs à l'exploitation ;

### ▪ **Objet de la recherche**

Les créances de l'entreprise 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 exactement sur l'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'entreprise Algérienne Des Eaux (ADE) où les créances client faisant partie des valeurs réalisables occupent un pourcentage important dans son cycle d'exploitation et dans la gestion de son activité.

L'Algérienne Des Eaux dénommée ADE, est chargée de la mise en œuvre de la politique nationale de distribution de l'eau potable ; la mission principale de l'ADE est d'assurer la satisfaction en eau de toute la société.

Le choix de l'entreprise Algérienne Des Eaux comme cas pratique d'analyse est motivé par le fait qu'elle est une des entreprises algériennes qui s'inscrit parfaitement dans notre problématique à savoir que c'est une entreprise qui a connu des périodes de difficulté due à ses créances impayées.

---

<sup>3</sup> René LEFEBURE, « *Gestion de la relation client* », édition 2000, P20.

Ainsi dans ce travail il ya lieu de se pencher sur une des masses du bilan qui constitue des ressources financières potentielles et par conséquent, des entrées d'argent pour l'entreprise ; cette masse est relatives aux crédits accordés aux clients (*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>

Dans le contexte économique actuel de l'économie algérienne qui se caractérise par la raréfaction des ressources financier induite par la chute des prix de pétrole qui rend difficile le renforcement financier des entreprises, il est devenu important d'intégrer la gestion des créances dans l'objectif globale de l'entreprise et le considérer comme un des moyens lui permettant d'améliorer sa performance. Et l'existence de créances impayées est une des caractéristique des entreprises en difficultés vu que celle-ci sont à l'origine des problèmes de financement, de déséquilibre de bilan et de détérioration de la trésorerie.

Par ailleurs, la bonne gestion des créances attirent, de plus en plus, des entreprises ayants une volonté de croissance et d'augmentation de rentabilité autrement dit, les entreprises qui s'intéressent à l'équilibre financier globale et qui veillent à la gestion des créances pour assurer sa survie et sa pérennité.

La gestion des crédits client consiste en la gestion des créances commerciale de l'entreprise depuis la négociation des conditions de paiement jusqu'au recouvrement de la créance. Les prêts non recouvrables ou en retard de paiement peuvent avoir un impact sur la structure financière de l'entreprise ADE.

Cependant si le taux de retard de paiement dépasse le seuil d'acceptation, ceci peut devenir problématique, pour cela il est important de vérifier si les raisons sont du a une rotation lente des créances ou à l'existence d'une part non négligeable des créances douteuses.

En outre l'accroissement des créances traduit une augmentation du besoin en fonds de roulement et des difficultés de recouvrement des créances clients notamment les créances douteuses qui constituent des risques financiers énormes pour l'entreprise. A cet effet notre problématique peut être formulée comme suit :

« ***Quelle est l'incidence des créances impayées de l'ADE de Tizi-Ouzou sur son équilibre financier ?*** »

Cette question donne lieu à quelques questions secondaires qui sont les suivantes :

---

<sup>4</sup>Peyard « *Gestion financière* » édition 1990. P100.

- Qu'est ce qu'on entend par créances et créances impayées ?
- La gestion des créances au niveau de l'entreprise ADElui Permet-elle d'assurer un bon équilibre financier ?
- Quelles sont les techniques et procédure de recouvrement des créances utilisées par L'ADE pour recouvrer ses créances
- Quel est l'impact du subventionnement étatique de l'eau sur l'équilibre financier de l'entreprise ?

### ▪ **Hypothèses de recherche**

Notre réflexion est basée sur les deux hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : Les créances impayées ont un impact direct sur les valeurs réalisables de l'ADE et en particulier sur son équilibre financier et sur sa situation financière en générale ;
- **Hypothèse 2** : malgré l'adaptation de technique de recouvrement de créances au sein de l'entreprise ADE, il existe un déséquilibre financier au sein de l'entreprise.

### ▪ **Démarche méthodologique**

Le sujet impose une démarche économique et financière et pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons opté pour une étude analytique qui a suivi une méthodologie de recherche basée sur :

- Une recherche bibliographique et une étude documentaire qui nous ont permis de cerner toute la littérature relative aux créances et leur impact sur l'équilibre financier de l'entreprise ;
- Une étude de cas pratique au sein de l'entreprise publique Algérienne Des Eaux, à ce titre, nous nous sommes intéressé d'une part, au traitement des créances et d'autre part à l'étude de l'incidence de ces créances sur les états financiers (*Bilan, compte de résultat*) et la situation financière de l'entreprise.

### ▪ **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 sont théoriques et le troisième sera consacré à l'étude de cas.

Le premier chapitre intitulé : Les fondements théoriques de l'équilibre financier, dans lequel seront présentés les différents états financiers et les indicateurs financiers.

Dans le deuxième chapitre relatif aux cadre théorique des créances et leur impact sur l'équilibre financier seront abordés les créances clients et les créances impayées ainsi que les techniques et procédures de recouvrement des créances et leur impact sur l'équilibre financier.

Le troisième chapitre intitulé : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier : cas de l'ADE, portera sur la présentation de l'ADE et une analyse de son l'équilibre financier et présentation de sa procédure de recouvrement des créances.

**Introduction**

Le point de départ d'une analyse de l'équilibre financier de l'entreprise est de permettre à l'étude de la structure des états financiers (*le bilan et le tableau des flux de trésorerie.*) c'est-à-dire la relation qui existe entre les différentes postes.

L'analyse financière permet de repérer les forces et les faiblesses d'une entreprise et les exploiter au mieux afin de maintenir sa stabilité, d'apprécier sa performance et sa solidité financière.

Pour analyser la performance et gérer la croissance d'une entreprise, les états financiers s'avèrent un outil très utile. En effet, les états financiers reflètent la situation du patrimoine et l'activité d'une entité par des données chiffrées et structurées, présentées essentiellement sous forme de tableaux et de notes.

Les utilisateurs et les destinataires de l'information financière, qui sont principalement les propriétaires, les créanciers et les investisseurs actuels et futurs, prennent des décisions majeures basées sur l'interprétation des données et les indications contenues dans les états financiers périodiques.

Une bonne interprétation et compréhension des états financiers impliquent qu'ils soient préparés et présentés de façon à fournir une information pertinente par la mise en évidence de tous les éléments jugés significatifs à la prise de décisions.

La production annuelle des états financiers répond à un double but. D'une part, il s'agit d'une obligation légale, et d'autre part, ces documents de synthèse permettent d'analyser les comptes afin de connaître la santé financière d'une organisation. Servant d'instrument de mesure de l'évolution de l'activité et de comparaison avec les années précédentes, Ces documents peuvent être transmis à certains utilisateurs externes à titre d'information. Véritable outil de gestion, les états financiers permettent également aux dirigeants de prendre des décisions éclairées.

Dans ces états financiers figurent des informations relatives à la structure du patrimoine de l'entreprise dans laquelle on trouve ses créances. Ces éléments constituent l'objet de notre travail de recherche.

Pour mieux comprendre l'objet des états financiers et cerner la notion de l'équilibre financier le présent chapitre est divisé en deux (02) sections dont :

- La première traite les états financiers ;
- La deuxième traite l'équilibre financier et ses indicateurs.

**Section 1 : Les états financiers**

Les états financiers sont d'une importance majeure pour les investisseurs, les dirigeants de l'entreprise, l'administration fiscale et tous les utilisateurs de ces états qu'ils soient internes ou externes. En effet, les états financiers sont une représentation financière structurée des événements affectant une entreprise (*ou une organisation*), et des transactions réalisées par celle-ci. Leur objectif est de fournir des informations sur la situation financière, la performance, et les flux de trésorerie d'une entreprise, ces informations étant utiles à une gamme variée d'utilisateurs lors de leur prise de décisions économiques.

Les états financiers sont composés du : bilan, compte de résultats, l'état des variations de capitaux propres, le tableau de flux de trésorerie et annexe. Ces cinq documents décrivent de façon régulière et sincère.

Cette première section a pour objectif de présenter le modèle des états financiers ainsi que l'étude de la structure du bilan.

**1- Définition des états financiers**

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>1</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.

La notion d'état financier est le plus souvent utilisée de manière plus précise pour désigner les documents essentiels établis pour juger la situation d'une société (*bilans, compte de résultats, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des fonds propres, et annexes*). Autrement dit, 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.

---

<sup>1</sup> DUMALANEDE Eric, « *Comptabilité générale conforme au système SCF et aux normes comptables internationales IAS/IFRS* », Edition Berti, Alger, 2009, p.61.

Il est présenté de façon organisée et standardisée et repose sur les concepts et obligations suivantes :

- **Image fidèle et conforme aux IFRS (*International Financial Reporting Standards*)** : les états financiers doivent être structurés et présentés de manière claire et conforme aux transactions et aux faits ;
- **Continuité d'exploitation** : les états financiers doivent être établis selon l'hypothèse que l'entreprise poursuivra ses activités pour une durée indéterminée ;
- **Comptabilité d'engagement** : les charges et les produits doivent être attribués à la période pendant laquelle ils ont été occasionnés et rattachés lors de la clôture ;
- **Permanence de la présentation** : la présentation et la classification des postes dans les états financiers doivent rester inchangées d'un exercice comptable à l'autre, sauf s'il y a des modifications imposées par les normes IFRS ;
- **Importance relative et regroupement** : chaque catégorie significative d'éléments similaires doit faire l'objet d'une présentation séparée dans les états financiers sauf s'ils sont non significatifs ;
- **Non-compensation des actifs, passifs, charges et produits** : les actifs, passifs, charges et produits ne doivent pas être compensés entre eux sauf si une norme IFRS l'impose ou l'autorise ;
- **Informations comparatives avec la précédente période** : les états financiers doivent donner des informations correspondantes des exercices précédents pour permettre aux utilisateurs de comparer la situation financière et la performance d'une entreprise au cours du temps.<sup>2</sup>

## 2- Les différents états financiers

Une entreprise présentant des états financiers est une entreprise pour laquelle il existe des utilisateurs qui s'appuient sur ces états financiers comme source principale d'information financière sur l'entreprise. Les états financiers font donc partie du processus d'information financière et la responsabilité de la préparation incombe à la direction de l'entreprise.

Selon les normes IAS et IFRS, les états financiers sont en nombre de cinq, à savoir :

- Le bilan ;
- Le tableau de compte de résultat (TCR) ;
- Le tableau des flux de trésorerie (TFT) ;
- Le tableau de variation des capitaux propres ;

---

<sup>2</sup> SAHRAOUI, Ali, « *Comptabilité financière* », BERTI, Alger, 2011, p. 19.

- Les annexes.

Du moment que notre travail porte sur les créances qui sont une composante des valeurs réalisables, on va s'intéresser aux états financiers qui comprennent particulièrement cette masse afin de comprendre leurs évolutions et détecter ainsi leurs impacts sur l'équilibre financier de l'entreprise. On trouve : Le bilan ; Le tableau des flux de trésorerie ; Les annexes.

### **2-1- Le bilan**

Le bilan permet d'apprécier le patrimoine économique de l'entreprise qu'il décrit à une date donnée. Ce patrimoine est tout ce que l'entreprise possède « actif » et tout ce qu'elle doit « passif » avec pour solde la richesse des propriétaires des ressources de l'entreprise (situation nette). Ainsi le classement des postes à l'actif du bilan respecte plus ou moins le critère de liquidité des biens. Les biens les plus liquides sont ceux dont la vitesse de transformation en monnaie est la plus rapide. Ensuite le classement des postes de passif lui respecte le critère d'exigibilité<sup>3</sup>.

#### **2-1-1-Définitions du bilan**

Selon M. Guillaume (1998), le bilan est « *un document comptable qui décrit l'état patrimonial d'une entreprise à une date déterminée* ». <sup>4</sup>

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>5</sup>

#### **2-1-2- La structure du bilan**

La structure du bilan n'est rien d'autre qu'une photographie de la santé financière d'une entreprise. Il s'agit d'une méthode simple et efficace pour comprendre ce que possède (*actifs*) et doit une entreprise (*passif exigible*). La différence entre les deux constitue les fonds propres. Le bilan est alors structuré en deux parties : l'actif et le passif. À gauche du bilan (*à l'actif*) figurent généralement les actifs, classés selon leur liquidité. À droite (*au passif*) figurent les dettes et les fonds propres, classés selon leur exigibilité.

#### **2-1-3- L'actif du bilan**

En comptabilité générale, l'actif représente l'ensemble du patrimoine d'une entité. Il s'agit en fait de ce que possède l'entreprise dans sa globalité. Les éléments de l'actif se présentent par ordre de liquidité croissante (*aptitude à être transformés en argent*).

---

<sup>3</sup> BELLALAH Monther, « *Gestion Financière* », 2<sup>ème</sup> édition. Paris. Édition ÉCONOMICA, 2004, page 21

<sup>4</sup> GUILLAUME Mordant, « *Méthodologie d'analyse financière* », E9907.1998. P20.

<sup>5</sup> BARUCH Philippe et MIRVAL Gérard, « *Comptabilité générale* », France, Ellipses, 1996. P39.

L'actif se situe dans la colonne gauche du bilan. L'actif du bilan se compose des éléments suivants :

▪ **L'actif non courant (*l'actif immobilisé*)**

Il est composé de l'actif corporel, incorporel et des immobilisations financières. C'est ce que l'on appelle aussi le haut de bilan. Ce dernier représente les éléments physiques ou non, liés à l'activité de l'entreprise mais qui ne disparaissent pas durant le cycle d'exploitation. L'actif immobilisé est donc tout ce qui constitue l'outil de production mais aussi les éléments durables que peut posséder l'entreprise.

Ces derniers n'étant pas forcément liés à l'activité de production. C'est le cas par exemple des immobilisations financières qui intègrent les participations dans d'autres sociétés. Ces participations peuvent avoir un rôle spéculatif, il n'y a alors pas de lien avec l'activité de l'entreprise. La valeur de ces actifs est inscrite au bilan pour leur coût d'acquisition ou de production lorsqu'il s'agit d'immobilisations incorporelles.

La valeur des actifs corporels est ajustée par les amortissements et les dépréciations. Dans l'actif non courant sont alors enregistrées :

- **Les immobilisations incorporelles :** Une immobilisation incorporelle est un actif non monétaire identifiable et d'utilisation durable sans substance physique, qui permet à l'entreprise d'avoir une certaine pérennité. Les immobilisations incorporelles correspondent en grande partie au capital immatériel des entreprises. Plus précisément, les immobilisations incorporelles sont uniquement constituées d'éléments identifiables. Cependant, il est impératif de pouvoir l'évaluer afin de le comptabiliser.<sup>6</sup>

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement :

- Les frais d'établissement : engagés lors de la création ou du développement de l'entreprise ;
- Les frais de recherche appliqués et de développement comme les frais de conception, d'essais de nouveaux produits, de nouveaux procédés, de nouveaux logiciels, etc. ;
- Les brevets, les licences, les procédés, logiciels, etc. acquis ou produits par l'entité ;
- Les droits au bail : représentés par le versement effectué par l'entité au propriétaire pour l'utilisation d'un local commercial ;
- Le fond commercial : composé des éléments acquis du fonds de commerce comme la clientèle ou l'achalandage, l'enseigne.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Journal officiel de République Algérienne, N° 19, 25 Mars 2009, p.49.

<sup>7</sup> Hubert de la Bruslerie, « *Analyse financière, information financière, évaluation, diagnostic* », 4<sup>ème</sup> Edition Dunod, Paris, 2010, P.48 .

- **Les immobilisations corporelles** : Contrairement aux immobilisations incorporelles, une immobilisation corporelle est un actif physique d'utilisation durable qui assure une certaine pérennité de l'entreprise.

Une immobilisation corporelle est un actif corporel contrôlé par l'entreprise qui peut être utilisé dans la production de biens ou de services (*une installation industrielle par exemple*), utilisé à des fins administratives (*un ordinateur par exemple*), ou loué à des tiers (*un immeuble locatif, etc*).<sup>8</sup>

Parmi les éléments constitutifs des immobilisations corporelles on trouve :

- Les terrains : propriété du sol, du sous-sol, du sursol ;
  - Les agencements et les aménagements des terrains ;
  - Les constructions : représentées par les bâtiments, leurs installations et leurs agencements ;
  - Les installations techniques, le matériel et l'outillage industriels ;
  - Les autres immobilisations corporelles comme le matériel de transport, le matériel de bureau et d'informatique, les mobiliers, etc.
- **Les immobilisations en cours** : Les immobilisations en cours sont celles non terminées à la date de clôture de l'exercice. Le compte « immobilisations en cours » a pour objet de faire apparaître la valeur des immobilisations nonterminées, ni mises en service, à la fin de chaque exercice comptable.

Selon leur origine, les immobilisations inscrites à ce compte sont scindées en deux groupes :

- Celles qui sont créées par les moyens propres de l'entreprise : Ces immobilisations créées sont celles conçues avec les propres moyens matériels, humains et financiers d'une entreprise ;
  - Celles qui résultent des travaux de plus ou moins de longue durée confiés à des tiers : Ces immobilisations confiées à des tiers sont celles basées sur un contrat passé avec un organisme tiers et dont la réalisation peut courir sur une certaine durée.
- **Les immobilisations financières** : Les immobilisations financières sont des immobilisations immatérielles revêtant un caractère financier. Elles correspondent aux actifs financiers d'utilisation durable possédés par l'entreprise. Dans cette catégorie, on trouve notamment :
    - Les titres de participation et les créances rattachées à des participations ;
    - Les titres immobilisés ;

---

<sup>8</sup> Journal officiel de République Algérienne, N° 19, 25 Mars 2009, p. 50.

- Les prêts (*accordés par l'entreprise à des tiers*) ;
  - Les dépôts et cautionnements versés à des tiers.<sup>9</sup>
- **L'actif circulant** : L'actif circulant d'une entreprise est constitué des actifs détenus par l'entreprise et destinés à ne pas y rester durablement, c'est-à-dire pendant moins d'un cycle d'activité. L'actif circulant se trouve dans la partie basse du bilan. Il regroupe principalement :
- **Les stocks et en-cours** : Un stock est défini comme un ensemble de biens destinés soit à être vendus dans le cadre de l'activité courante de l'entreprise, soit à être consommés dans l'activité de production de l'entreprise.

On distingue plusieurs stocks :

- Le stock de matières premières : objets de substances plus ou moins élaborés destinés à entrer dans la composition de produits traités ou fabriqués ;
  - Le stock de matières consommables et fournitures : objets de substances consommés au premier usage et qui concourent au traitement, à la fabrication ou à l'exploitation sans entrer dans la composition des produits traités ou fabriqués ;
  - Le stock de produits en cours de production de biens ou de services ;
  - Le stock de produits : représenté par les produits finis, les produits intermédiaires, les produits résiduels ou les sous-produits ;
  - Les marchandises que l'entreprise achète pour les revendre en l'état ;
  - Les emballages comme les emballages perdus ou livrés avec leur contenu sans consigne ou reprise, les emballages récupérables conservés provisoirement par des tiers et que l'entreprise s'engage à reprendre ;
  - Les déchets : qui ont une valeur recyclable ou vendable.
- **Les créances clients et comptes rattachés** : ce poste est central dans le déroulement du cycle d'exploitation de l'entreprise car il regroupe les comptes débiteurs de tous les clients qui n'ont pas payé au comptant. On trouve les créances liées à la vente de biens ou de services et les effets de commerces à recevoir ;
  - **Les avances et acomptes versés sur commandes d'autres biens et services** : cette rubrique correspond à des avances ou acomptes versés à des fournisseurs extérieurs à l'entreprise. Il s'agit donc des créances sur des tiers ;
  - **Les autres débiteurs et autres créances diverses** : comme les créances sur cession de valeurs mobilières de placements ou d'immobilisations, les créances fiscales ;

---

<sup>9</sup> HUBERT DE LA BRUSLERIE. « *Analyse financière* ». 2<sup>ème</sup> édition. DUNOD. Paris 2002.P.51.

- **Les disponibilités et assimilés** : Les disponibilités d'une entreprise est l'actif le plus liquide qu'elle possède. Souvent assimilé à la trésorerie, les disponibilités et assimilés contiennent également :
  - Les valeurs mobilières de placements (VMP) : comme les titres acquis par l'entreprise pour rentabiliser la trésorerie disponible, en vue de réaliser un gain à brève échéance ;
  - Les disponibilités : qui sont des dépôts de fonds sur des comptes en banques, compte courant postale et de l'espèce en caisse.

#### 2-1-4- 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>10</sup>.

Dans ce passif, on distingue :

#### ▪ Les capitaux propres

Ce sont des ressources financières à caractère stable que possède l'entreprise (à l'exception de ses dettes) et dont elle n'a pas l'obligation de restituer. Ces capitaux comprennent :

- Le capital : relatif aux apports effectués à la société par les actionnaires ou les associés, les apports réalisés par l'entrepreneur individuel au début ou en cours d'activité ;
- Les réserves : constituées par les bénéfices affectés durablement à l'entreprise ;
- Le report à nouveau : qui est le reliquat du résultat des exercices passés. Ce report à nouveau peut être positif ou bien négatif ;
- Le résultat de l'exercice (*Bénéfice si c'est positif ou Perte si c'est négatif*) ;
- Les provisions réglementées : ce sont des provisions qui ne répondent pas à la définition d'une provision au sens comptable (c'est-à-dire qu'il ne s'agit pas des provisions constatées en l'application des principes comptables) mais qui sont constatées en application des dispositions fiscales particulières instituées par le code général des impôts (CGI)<sup>11</sup>.

#### ▪ Le passif non courant

Il concerne les emprunts et les provisions. Le passif non courant est le plus souvent un passif dont le remboursement ne doit pas se faire dans les douze prochains mois. Ainsi, les

<sup>10</sup> François BONNET, « du bilan comptable au bilan financier », ECONOMICA, 2000, P4.

<sup>11</sup> Brealey - S. Myers - F. Allen « Principes de gestion financière », 8ème édition, PEARSON Education, Paris 2006, P17.

dettes à long terme contractées auprès des banques sont incluses dans le passif non courant.

Le passif non courant est composé principalement :

- D'emprunts et de dettes auprès des établissements de crédits comme les emprunts obtenus par l'entité et remboursables à terme comme les crédits bancaires ;
- D'autres dettes à long ou moyen termes et dettes assimilées ;
- De dépôts et de cautionnements reçus comme les fonds versés par des tiers à l'entreprise pour une durée à moyen et long termes ;
- D'autres emprunts obligatoires convertibles ;
- Les provisions pour risques et charges : est une expression comptable consistant à enregistrer par avance une charge qui devra être supportée ultérieurement par l'entreprise. La charge en question n'est pas encore définie à la date de la clôture de l'exercice, mais elle doit tout de même faire l'objet d'une anticipation<sup>12</sup>.

▪ **Le passif courant**

Aussi appelé « passif à court terme », il inclut les dettes qu'une entreprise doit payer durant le cycle d'exploitation habituellement moins de douze mois (par opposition au passif à long terme, payable pendant une période supérieure à douze mois). Le passif courant est composé principalement :

- D'avances et acomptes reçus sur commandes comme les encaissements de fonds par l'entreprise en provenance des clients ;
- De dettes fournisseurs et comptes rattachés comme les dettes auprès de tiers à l'occasion d'achats de biens, de services et les effets de commerce à payer ;
- De dettes fiscales et sociales relatives à la TVA à payer au trésor public, aux cotisations et contributions sociales à verser aux organismes sociaux (*Sécurité Sociale ou Union de Recouvrement des Cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales, de Caisse de retraites des salariés ou des cadres, de Caisse de chômage ou Association pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce*) et aux impôts sur les bénéfices ;
- De produits constatés d'avances (ou PCA) : qui sont des produits comptabilisés par anticipation dans l'exercice comptable d'une entreprise. Ils peuvent également inclure des loyers et des intérêts concernant ce même exercice ;
- Concours bancaire courants.

---

<sup>12</sup> HUBERT DE LA BRUSLERIE. « *Analyse financière* ». 2eme édition. DUNOD. Paris 2002. Page 87

**2-1-5-La représentation du bilan**

De tout ce qui précède, le bilan comptable de l'entreprise est présenté comme suit :

**Tableau N° 01 : Le bilan comptable**

Actifs	Montants	Passifs	Montants
<b>Actifs non courants</b> Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Immobilisations financières Immobilisations encours  <b>Actifs courants</b> Stocks et encours Créances clients et autres créances Disponibilité et assimilés		<b>Capitaux propres</b> Capital émis Réserves et résultat  <b>Passifs non courants</b> Emprunts Provisions  <b>Passifs courants</b> Dettes fournisseurs Provisions Emprunts et découvert	
<b>Total actifs</b>		<b>Total passifs</b>	

Source : A. Le Manh et C. Maillet avec la collaboration de M. Benkaci, « Normes Comptables Internationales IAS/IFRS », Berti Edition, 2009, p. 17.

**2-1-6-Etude de la structure du bilan**

Afin de pouvoir réaliser son analyse et de porter un jugement sur la situation financière, l'analyste financier doit se doter d'un ensemble d'informations. Ces informations sont obtenues après l'élaboration du bilan financier, c'est dans ce cadre que nous avons consacré ce deuxième point. A ce titre, nous allons présenter :

- L'élaboration du bilan financier ;
- Les objectifs du bilan financier ;
- La structure du bilan financier.

**a. L'élaboration du bilan financier**

Le bilan comptable est un outil de base de l'analyse financière et un document fondamental en gestion dans la mesure où il permet de connaître le contenu détaillé du patrimoine d'une entreprise.

Cependant, il est indispensable de connaître avec précision le contenu des postes qui y figurent. Le bilan comptable tel qu'il est présenté par la comptabilité générale ne permet pas de faire une analyse financière. C'est pourquoi, il est nécessaire de faire des retraitements et

des reclassements des différents postes du bilan comptable afin d'établir un bilan financier qui vise à une meilleure connaissance des emplois et des ressources de l'entreprise.<sup>13</sup>

Le bilan financier ou bilan de liquidité-exigibilité est établi dans le but d'évaluer le patrimoine de l'entreprise et d'apprécier sa solvabilité à court terme. Dans ce bilan, les différents éléments de l'actif sont classés suivant le critère de liquidité croissante et les éléments du passif sont classés par ordre d'exigibilité croissante. Ainsi, le bilan permet aux actionnaires et aux tiers d'avoir des informations sur la solvabilité et la liquidité de l'entreprise. L'établissement d'un bilan financier vise une meilleure connaissance des emplois de fonds de l'entreprise ainsi que de ses engagements.

### **b. Définitions du bilan financier**

Le bilan financier est un document permettant de connaître ce que possède une entreprise (*son actif*) et ce qu'elle doit (*son passif*). Il reprend les informations fournies par le bilan comptable en les ré-agençant de manière à déterminer la solvabilité de l'entreprise sur le court terme<sup>14</sup>.

Selon J. Barreau et J. Delahaye (1995), le bilan financier « *possède les mêmes postes que le bilan comptable avec retraitements déjà effectués. Il permet à l'analyste de faire une évaluation plus proche de la réalité économique de l'entreprise afin de détecter les éventuelles anomalies qui existent au sein de cette dernière et de prévoir son avenir économique* ». <sup>15</sup>

Selon P. Vizzavona (1988), le bilan financier « *résulte du traitement du bilan comptable, c'est un document qui donne un aperçu de la structure financière de l'entreprise à un moment donné* ». <sup>16</sup>

### **c. Les objectifs du bilan financier**

Le bilan financier permet de :

- Faire apparaître le patrimoine réel de l'entreprise et d'évaluer le risque de non ;
- Renseigner les actionnaires, les banquiers et les tiers sur la solvabilité réelle de l'entreprise, son degré de liquidité, la couverture de ses investissements et de son autonomie financière ;
- Porter une appréciation sur la situation financière et les performances de l'entreprise ;
- Mettre en évidence le degré d'exigibilité des éléments du passif.

### **d. La structure du bilan financier**

---

<sup>13</sup> GERARD Melyon ; « *Gestion financière* », 4<sup>ème</sup> édition Bréal, 2007, p.p.50 -54

<sup>14</sup> Lavaude R., « *comment mener une analyse financière* », édition DUNOD, Paris, 1982, P.154

<sup>15</sup> Jean BARREAU et Jacqueline DELAHAYE, « *Gestion financière* », 4<sup>ème</sup> Edition Dunod, Paris, 1995. P.74.

<sup>16</sup> VIZZAVONA Patrice, « *Gestion financière* », 6<sup>ème</sup> Edition Atol, 1988, P.53.

Le bilan financier, comme le bilan comptable, est répartie en deux parties :

- La première contient l'ensemble de l'actif de l'entreprise, elle est dénommée emplois ;
- La seconde est réservée pour l'ensemble du passif de l'entreprise, elle est dénommée ressources.

▪ **Les emplois du bilan financier**

Les éléments de la partie emplois du bilan financier sont classés par ordre de liquidité.

Les emplois sont composés de quatre éléments qui sont :

- **L'actif immobilisé** : C'est l'ensemble des emplois à long terme. Cet actif regroupe des valeurs immobilisées qui ont une échéance supérieure à un an et il est divisé en trois types d'immobilisations :
  - **Les immobilisations corporelles** : Qui sont des actifs physiques d'utilisation durable détenus par une entreprise, qui peuvent être utilisés dans la production de biens ou de services ou bien utilisés à des fins administratives. On a à titre d'exemple: les terrains, les véhicules, les constructions, les installations, etc ;
  - **Les immobilisations incorporelles** : Il s'agit des emplois durables n'ayant pas la consistance d'immobilisations corporelles, c'est-à-dire sans structure physique comme les brevets, les marques, etc ;
  - **Les immobilisations financières** : Qui désignent l'ensemble des participations détenues par une entreprise. Les immobilisations financières d'une entreprise comprennent les prêts qu'elle a consentis à d'autres sociétés, les autres créances liées à ses participations financières, comme par exemple les titres de participation, les dépôts et cautionnements, les prêts accordés par l'entreprise etc.
- **Les valeurs d'exploitation** : Qui renferment l'ensemble des stocks, de marchandises, de matières premières, de fournitures, de produits finis et semi finis, etc ;
- **Les valeurs réalisables** : Ce sont des créances inférieures à un an, et qui peuvent être transformées facilement en liquidités. Ces valeurs comprennent les clients et les comptes rattachés, les prêts à moins d'un an, les avances et acomptes versées, etc ;
- **Les valeurs disponibles** : Qui sont des valeurs relatives aux comptes de liquidité disponible comme l'argent liquide disponible en caisse et les avoirs en banque, ainsi que dans d'autres comptes courants.

▪ **Les ressources du bilan financier**

Les éléments de la partie ressources du bilan financier sont classés par ordre d'exigibilité croissante. On distingue :

- **Les capitaux permanents** : Qui sont des éléments à échéance supérieure à un an. Ces capitaux figurent en haut du bilan et composés de :
  - **Fonds Propres (FP)** : Qui sont composés du capital apporté par les actionnaires, les bénéfices non distribués, les réserves, etc ;
  - **Dettes à Long et Moyen Termes (DLMT)** : Qui sont des dettes contractées par une entreprise pour une échéance supérieure à un an, par exemple les dettes d'investissements, les emprunts bancaires, le crédit-bail, etc ;
  - **Les Dettes à Court Terme (DCT)** : Qui sont des dettes qui ont une échéance à moins d'un an comme les dettes fournisseurs, les dettes fiscales et sociales, les dividendes, etc.

Les emplois et les ressources du bilan financier donnent la représentation suivante du bilan:

**Tableau N°02 :Le bilan financier**

Emplois	Montants nets	Ressources	Montants nets
<b>L'Actif immobilisé</b> <b>Immobilisations corporelles</b> <b>Immobilisations incorporelles</b> <b>Immobilisations en cours</b> <b>Immobilisations financières</b> <b>Autres immobilisations financières</b> <b>Autres valeurs immobilisées :</b> Les stocks outils Les titres de participation Les cautionnements versés <b>Les Valeurs d'exploitation</b> Les stocks et encours <b>Les valeurs réalisables</b> Les clients Les effets à recevoir Autres créances Débiteurs divers <b>Les valeurs disponibles</b> La caisse La banque Le compte courant postal		<b>Les capitaux propres</b> Le capital social Les réserves L'écart de réévaluation Autres capitaux propres- Report à nouveau <b>D.L.M.T</b> Emprunts et dettes financières Les dettes d'investissements Les autres dettes à plus d'un an Les provisions justifiées à long terme <b>DCT</b> Dettes de stocks Effets à payer Impôt sur le bénéfice des sociétés Le résultat distribué pour les associés Autres dettes	
<b>Total</b>		<b>Total</b>	

Source : Réalisé par nous-mêmes sur la base des recherches effectuées.

Ainsi, la présentation du bilan financier faisant ressortir les grandes masses du bilan est comme suit :

Tableau N°03 :Le bilan financier en grandes masses

Emplois	Ressources
Valeurs immobilisées	Capitaux propres
Valeurs d'exploitation	Dettes à long et moyen termes
Valeurs réalisables	Dettes à court terme
Valeurs disponibles	

Source : Réalisé par nous-mêmes sur la base des recherches effectuées.

## 2-2- Le 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>17</sup>

### 2-2-1- Définition du tableau des flux de trésorerie

Selon E. Tort (2013), le tableau des flux nets de trésorerie (TFT) « *retrace les flux de trésorerie d'une période en les regroupant selon trois fonctions différentes : Exploitation, investissement et financement ; son objectif est d'identifier les sources des entrées de trésorerie et les éléments qui ont fait l'objet de sorties de trésorerie pendant l'exercice comptable, ainsi que le solde de trésorerie à la date de clôture de l'exercice* ». <sup>18</sup>

Selon POCHE Maxi (2010), le tableau des flux de trésorerie 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* ». <sup>19</sup>

L'activité de l'entreprise est caractérisée par un double décalage :

- Un décalage lié à la nature de son cycle de production : décalage restreint entre l'achat de matières et la fabrication de produits finis ou plus ou moins long dans le cas d'une activité de réalisation ;
- Un décalage lié aux délais de règlement des achats et des ventes pouvant amener les entreprises à accorder ou bénéficier des délais de paiements.

<sup>17</sup> Barreau J. et Delahaye J., « *gestion financière* », 4<sup>ème</sup> édition DUNOD, Paris, P.43

<sup>18</sup> Eric TORT, « *Les tableaux de flux de trésorerie en règles françaises et internationales : essai de synthèse* », Revue Française de Comptabilité, no 462, février 2013, p.24.

<sup>19</sup> POCHE Maxi, « *Système comptable financier* », édition page bleu.2010. P. 167.

**2-2-2-Présentation du Tableau des Flux de Trésorerie**

Dans le Tableau des Flux de Trésorerie, les flux sont placés et analysés en trois activités principales, telles que :

- Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles ;
- Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissements ;
- Les flux de trésorerie liés aux activités de financements.

Ainsi deux méthodes permettent de le structurer, à savoir :

- **La méthode directe** : qui nous donne la présentation du TFT suivante :

**Tableau N°04 : Tableau des Flux de Trésorerie**

Libelle	Note	Exercice N	Exercice N-1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissements reçus des clients			
Sommes versées aux Frs et au personnel			
Intérêts et autres frais financiers payés			
Impôt sur les résultats payés			
<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'investissements</b>			
Décaissements et acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissements sur cessions d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissements sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placements financiers			
Dividendes et quote-part de résultat reçus			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissements (B)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant d'activités de financement</b>			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectuées			
Encaissements provenant d'emprunts			
Remboursement d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financements (c)</b>			
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi-liquidités			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
Trésorerie équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice			
Trésorerie équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice			
<b>Variation de trésorerie de la période</b>			
<b>Rapprochement avec le résultat comptable</b>			

Source : POCHE Maxi « système comptable financier »2010

- **La méthode indirecte** : qui implique la présentation de TFT suivant le tableau ci-après :

**Tableau N°05 : Tableau des Flux de Trésorerie**

Libellé	Note	Exercice N	Exercice N-1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b> Résultat de l'exercice Ajustement pour : - Amortissements et provisions - Variation des stocks - Variation des impôts et autres créances - Variation des fournisseurs et autres dettes - Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts			
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité(A)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissements</b> Décaissements sur acquisition d'immobilisations Encaissements sur cessions d'immobilisations Incidence des variations de périmètre de consolidation			
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements(B)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b> Dividendes versés aux actionnaires Augmentation de capital en numéraire Emission d'emprunts Remboursement d'emprunts			
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement(C)</b>			
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
Trésorerie d'ouverture Trésorerie de clôture Incidence de variation de cours des devises			
<b>Variation de trésorerie</b>			

Source : POCHE Maxi « système comptable financier », 2010.

### 2-3- L'annexe

L'annexe est un document joint au bilan et au compte de résultat qui en explique le détail et les variations d'un exercice à l'autre. Une annexe fait, à ce titre, partie intégrante des états financiers.

Dans les normes internationales d'information financière, la norme IAS 1 oblige les entreprises à élaborer une annexe aux comptes, comprenant notamment une de conformité et l'énoncé des évaluations choisies. Des évaluations qui doivent être explicites.

Dans l'annexe sera aussi porté le coût des emprunts, les contrats à long terme, les contrats de location, les frais de recherche et développement. De plus, un état des créances et dettes, les impôts différés, ainsi que les engagements hors bilan doivent être indiqués.<sup>20</sup>

### **2-3-1- Définitions de l'annexe**

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>21</sup>

Elle est à la fois :

- Un document comptable obligatoire, sauf pour la catégorie comptable des micros entreprises ;
- Un outil précieux pour l'analyse financière de l'entreprise.

L'annexe comptable est donc un document très utile surtout quand il s'agit d'expliquer, de convaincre ou de communiquer l'information.

### **2-3-2- Les objectifs de l'annexe**

L'annexe apporte des informations supplémentaires afin d'aider à la compréhension du bilan comptable et du compte de résultat et fournit beaucoup d'informations sur la comptabilité de l'entreprise. L'annexe contient également des informations comptables telles que les règles et les méthodes comptables exploitées par l'entreprise, les engagements ainsi que les diverses explications sur les charges et les produits<sup>22</sup>.

### **2-3-3- Les informations de l'annexe**

L'annexe fait partie des comptes annuels et forme un tout indissociable avec le compte de résultat et le bilan. Elle complète et commente l'information donnée par le bilan et le compte de résultat. Elle fournit plusieurs informations, telles que :

▪ **Les informations relatives aux règles et aux méthodes comptables comme**

- La mention des dérogations comptables ;
- Les indications et les justifications des modifications des méthodes d'évaluation retenues et de présentations des comptes annuels.

On peut conclure dans cette première section que, Les états financiers synthétisent de façon claire et structurée les événements qui ont affecté une entreprise tout au long de son existence ainsi que les transactions qu'elle a réalisées avec des tiers.

---

<sup>20</sup> BRUN, Stéphan, « *l'essentiel des normes comptables internationales IAS/IFRS* », Gualino éditeur, Paris, 2006, P.58.

<sup>21</sup> B. et F. GRANDGUILLOT, « *L'essentiel de l'analyse financière* », 12<sup>ème</sup> Edition. Paris. 2014/2015. P.37.

<sup>22</sup> BEATRICE et G. FRANCIS, « *L'essentiel de l'analyse financière* », 12<sup>ème</sup> édition, Gualino, Moulineaux cedex 2014/2015, P 39.

Ils permettent à tout lecteur des comptes de l'entreprise :

- De mener des analyses précises notamment dans le cadre d'évaluation de la structure financière de l'entreprise, d'analyse de la composition de son patrimoine, d'évaluation de ses performances et la mesure de sa rentabilité ;
- D'effectuer des comparaisons dans le temps (*les états financiers d'une même entreprise sont comparés chaque année*) ;
- De réaliser des comparaisons dans l'espace (*les états financiers d'une entreprise sont comparés à ceux d'une entreprise concurrente*) ;
- De prendre des décisions (*les équipes dirigeantes d'une entreprise les utilisent comme support et comme véritable outil d'aide à la décision*).

**Section 2 : L'équilibre financier et ses indicateurs**

L'évolution, la comparaison et la combinaison des masses et des rubriques du bilan financier, permettent d'apprécier l'équilibre financier de l'entreprise à un moment donné. L'équilibre financier est analysé à partir des indicateurs de gestion fondamentaux, le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette, mis en relation. Chaque indicateur est calculé par différence entre un montant de ressources et un montant d'emplois correspondant au même cycle.<sup>23</sup>

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'avance 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 certaine dimension de l'activité économique et leur évolution.

Cette deuxième section a pour objectif de définir l'équilibre financier et de présenter ses différents indicateurs.

**1- Définition de la notion de l'équilibre financier de l'entreprise**

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 dettes*).<sup>24</sup>

Cet équilibre est assuré par deux actions principales, à savoir :

- La disponibilité des ressources de financement ;
- La maîtrise des besoins de financement.

L'appréciation de cet équilibre financier permet d'étudier la liquidité et la solvabilité de l'entreprise, cette liquidité est synonyme de la capacité de l'entreprise à poursuivre le financement de son activité d'exploitation et à faire face à tous ses engagements.

Ainsi, l'analyse de cet équilibre financier se fait par le calcul des trois principaux indicateurs de gestion de l'entreprise qui le définissent, à savoir :

- Le fonds de roulement (FR) ;

---

<sup>23</sup> Eglem J.-Y., Phillips A. et Raulet C., « *analyse comptable et financière* », 8<sup>ème</sup> édition DUNOD, Paris, 2000, P.176

<sup>24</sup> Barreau J. et Delahaye J., « *gestion financière* », 4<sup>ème</sup> édition DUNOD, Paris, P.174.

- Le besoin en fonds de roulement (BFR) ;
- La trésorerie nette (TN).

## 2- Les indicateurs financiers

Les indicateurs financiers sont des données financières (*chiffres, ratios financiers...*) utilisées pour mesurer les performances d'une entreprise.

Ce sont des outils de gestion très utiles au dirigeant d'entreprise, car ils lui permettent d'évaluer la santé de son entreprise, de déterminer ses coûts et ses marges, d'identifier les difficultés avant qu'il ne soit trop tard et de réduire les risques de cessation de paiement.

### 2-1- Le Fonds de Roulement (FR)

Selon Beatrice et Grandguillot. F « *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>25</sup>

Pour E. Cohen (2006), « *la notion du fonds de roulement « brut » ou « total » ou « économique » correspond purement et simplement au montant des valeurs de roulement, c'est-à-dire aux éléments de l'actif circulant. Ces derniers sont en effet susceptibles d'être transformés en monnaie à moins d'un an et de subir ainsi un renouvellement, une rotation.*

Dans ces conditions, on peut écrire :

$$\begin{aligned}\text{Fonds de roulement brut} &= \text{actif circulant} \\ &= \text{stocks et encours} \\ &+ \text{Créances} \\ &+ \text{Disponibilités} \text{ »}.\end{aligned}$$
<sup>26</sup>

Le fonds de roulement (FR) est donc défini par l'excédent des capitaux permanents sur l'actif immobilisé, cet excédent sert au financement d'une partie de l'actif circulant. Le fonds de roulement est dit aussi de la part de l'actif circulant financé par les capitaux permanents.

#### 2-1-1-Calcul du Fonds de Roulement

Pour permettre le calcul et la formulation du fonds de roulement net, il est préférable d'élaborer le bilan en grandes masses regroupant les éléments de l'actif et du passif sur la base d'un critère de durée. Le fonds de roulement peut être calculé par deux méthodes équivalentes qui se traduisent par deux approches, une par le haut du bilan et l'autre par le bas du bilan.

---

<sup>25</sup> Beatrice et Grandguillot. F, « *l'analyse financière* », 21<sup>ème</sup> Edition, 2017-2018, Paris, p143.

<sup>26</sup> Elie COHEN, « *Analyse financière* », 5<sup>ème</sup> édition Economica, paris, 2004, P266.

▪ **Le Fonds de Roulement par le haut du bilan**

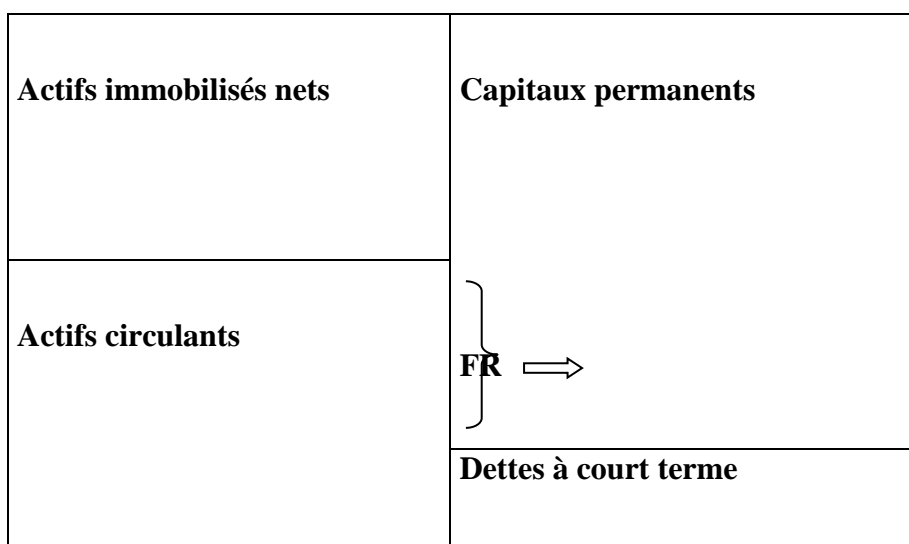
Si l'on tient compte des éléments du « *haut du bilan* », le Fonds de Roulement représente l'excédent de capitaux permanents sur les actifs immobilisés nets et par conséquent, la part des capitaux permanents qui peuvent être affectées au financement d'une partie des actifs circulants. Si l'on se réfère à l'ouvrage de E.Cohen (2004), nous pouvons écrire la formule de calcul suivante :

**FRN= Capitaux Permanents – Actifs immobilisés nets.**  
**Avec :**  
**Capitaux Permanents = Fonds Propres + Dettes à Long et Moyen Termes.**

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

Si l'on schématise le calcul du FR par le haut du bilan, nous obtenons la représentation ci-après, telle que donnée par E. Cohen (2004) :

**Figure N° 01 : Le FR par le haut du bilan**



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

▪ **Le Fonds de Roulement par le bas du bilan**

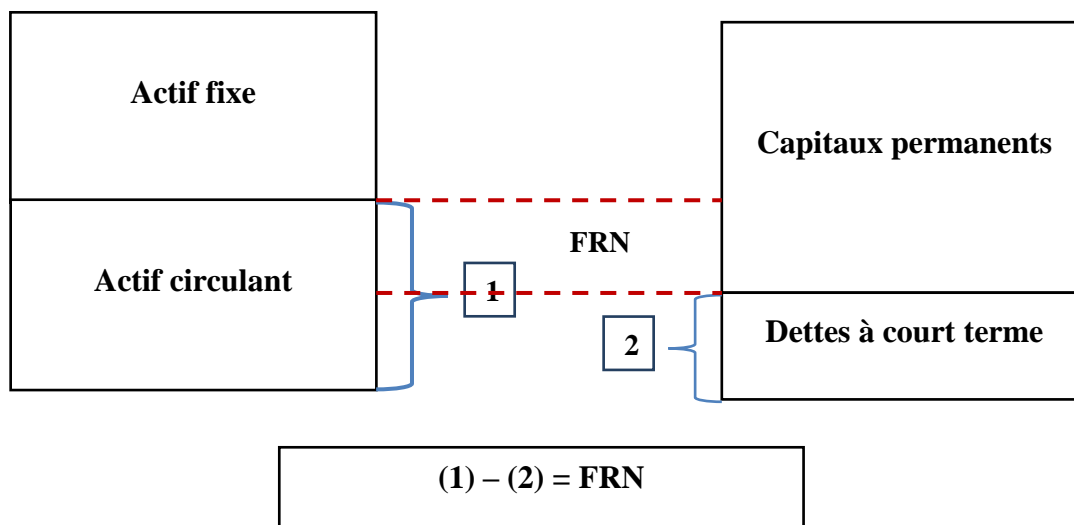
Si l'on prend en compte les éléments du bas du bilan, le FR représente l'excédent des actifs circulants, liquidités à moins d'un an sur les dettes à court terme exigibles à moins d'un an, ce qui nous donne la formule de calcul suivante :

**FR = Actif Circulant – Dettes à Court Terme**  
**Avec :**  
**Dettes à Court Terme = Dettes d'Exploitation + Dettes Hors Exploitation**

*Source : KNEIPE Phillippe, « Trésorerie et finance d'entreprise », Edition Baek université, 1997, P23.*

Graphiquement, le FR par le bas du bilan est comme suit :

Figure N° 02 : Le FR par le bas du bilan



Source : G. Charreaux, « *Analyse de la gestion financière* », Edition Litec, 1993, P 35.

### 2-1-2- Les types de Fonds de Roulement

On distingue deux types de FR :

- Le Fonds de Roulement Propre (FRP) ;
- Le Fonds de Roulement Etranger (FRE).

#### ▪ Le Fonds de Roulement Propre (FRP)

Le Fonds de Roulement Propre représente l'excédent des capitaux propres sur les actifs immobilisés. Il permet donc d'évaluer l'autonomie de l'entreprise en termes de financement de ses immobilisations par ses propres ressources.

Selon E. Cohen (1997), le Fonds de Roulement Propre « *mesure l'excédent des capitaux propres sur les actifs durables. Il permet donc d'apprécier l'autonomie dont l'entreprise fait preuve en matière de financement de ses investissements* ». <sup>27</sup>

Son mode de calcul est fait suivant la formule ci-après :

$$\text{FRP} = \text{Capitaux Propres} - \text{Actifs Immobilisés Nets}$$

Source : E. Cohen, « *Analyse financière* », édition Economica, 1997, P269

Selon Lotmani, N. (2007), il y a la notion de Fonds de Roulement Propre qui résulte de la différence entre l'actif circulant et les dettes. L'auteur avance la formule de calcul suivante :

$$\text{Fonds de Roulement Propre} = \text{Actif circulant} - \text{Dettes}$$

Source : Lotmani N., « *Introduction à l'analyse financière* », Edition pages bleues, 2007, P65.

<sup>27</sup> Elie COHEN, « *Analyse financière* », 4<sup>ème</sup> édition Economica, Paris, 1997, P 269.

▪ **Le Fonds de Roulement Etranger (FRE)**

Le Fonds de Roulement Etranger est la partie du Fonds de Roulement qui est constituée des dettes à long et moyen termes.

Selon N. Lotmani (2007), le fonds de roulement étranger représente « *la partie du fonds de roulement financé par les capitaux étrangers permanents* ».

**2-1-3- Interprétation du Fonds de Roulement**

Le Fonds de Roulement peut refléter trois situations :

- Un FR > 0 ;
- Un FR = 0 ;
- Un FR < 0.

▪ **FR > 0 (Capitaux permanents > actifs immobilisés)**

Dans ce cas, les capitaux permanents sont égaux à l'actif immobilisé, cela signifie que les capitaux permanents couvrent la totalité des immobilisations, mais cet état de lieu représente des risques d'insolvabilité, c'est-à-dire il y a des risques sur les différents postes de l'actif et les engagements à court terme. Nous obtenons la schématisation suivante :

**Figure N° 03 : Cas du FR nul (actifs immobilisés = capitaux permanents)**

<b>Actifs immobilisés</b>	<b>Capitaux permanents</b>
<b>Actifs circulants</b>	<b>Dettes à court terme</b>

Source : E. Cohen, « Analyse financière », 5<sup>ème</sup> édition, Economica, Paris, 2004, P270.

▪ **FR < 0 (Capitaux permanents < actifs immobilisés)**

Dans ce cas, le FRN est négatif ce qui implique que les capitaux permanents ne sont pas suffisants pour financer l'intégralité de l'actif immobilisé. Ce qui donne la schématisation suivante :

**Figure N° 04 : Cas du FR négatif (FR < 0)**

<b>Actifs immobilisés</b>  <b>FRN &lt; 0</b>	<b>Capitaux permanents</b>
	<b>Dettes à court terme</b>
<b>Actifs circulants</b>	

Source : E. Cohen, « Analyse financière », 5<sup>ème</sup> édition Economica, Paris, 2004, P272

**2-2- Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**

Selon P. Pacher (1993), le Besoin en Fond de Roulement « *représente l'écart existant entre l'actif circulant hors disponibilités et le passif à court terme hors concours bancaires* ». <sup>28</sup>

Selon Ch. Thibibierge (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>29</sup>

La notion du Besoin en Fonds de Roulement correspond aux besoins engendrés par le cycle d'exploitation et qui n'ont pas trouvé de financement dans les ressources engendrées par ce cycle. Le Besoin en Fonds de Roulement résulte donc des décalages dans le temps entre les achats, les ventes, les encaissements et les décaissements, il doit être financé en partie par le fonds de roulement.

**2-2-1- Calculs du Besoin en Fonds de Roulement**

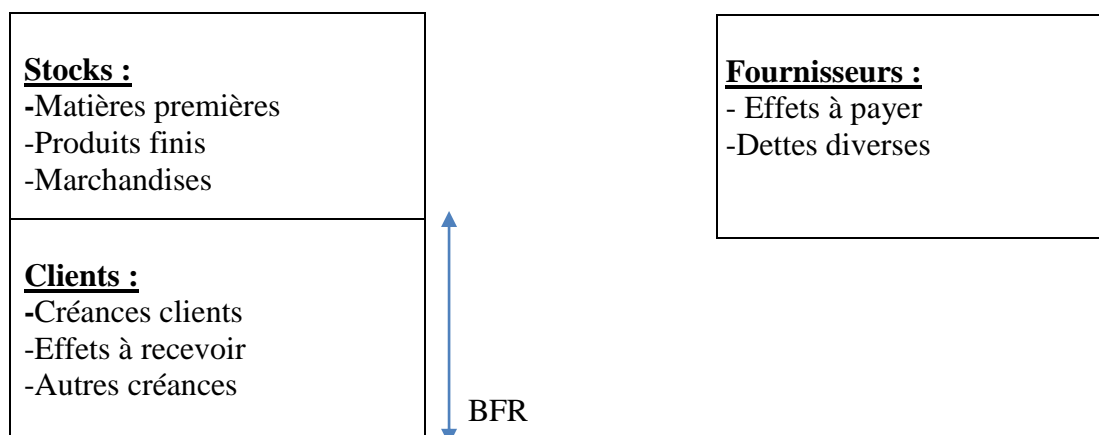
Le Besoin en Fonds de Roulement peut être calculé comme suit :

<p><b>BFR = Emplois cycliques – Ressources cycliques</b>  <b>Avec :</b>  <b>Emplois cycliques = VE + VR.</b>  <b>Ressources cycliques = total DCT + CBT.</b></p>
--

Source : E. Cohen, « *Analyse financière* », 5<sup>ème</sup> édition Economica, paris, 2004, P281.

Suivant Béatrice et F. Grandguillot (2002), le BFR est représenté comme suit :

**Figure N° 05 : Le Besoin en Fonds de Roulement**



Source : Béatrice et F. Grandguillot, « *Analyse financière* », Edition Gualino éditeur, Paris, 2002, P104.

<sup>28</sup> Pierre PACHER, « *Mesure de la performance de l'entreprise* », Edition Economica, Paris, 1993, P102.

<sup>29</sup> Christophe THIBIBIERGE, « *Analyse financière* », Paris, Décembre 2005, P.46.

### 2-2-2- La typologie du Besoin en Fonds de Roulement

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

Le besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (BFRE) correspond à la partie du besoin de financement d'exploitation ou cyclique qui n'est pas financée par des ressources nées du cycle d'exploitation ou cyclique. Il se calcule par la formule suivante :

$$\text{BFRE} = \text{Besoins d'Exploitation} - \text{Ressources d'Exploitation}$$

Source : B. Colasse, « Gestion financière de l'entreprise », 3ème édition, Paris, 1993, P76.

Sachant que :

Les Besoins d'exploitation sont composés des :

- Stocks ;
- Créances clients ;
- Avances et acomptes versés ;
- Effets à recevoir, etc.

Les Ressources d'exploitation sont composées :

- De Dettes fournisseurs ;
- D'Avances et acomptes reçus ;
- De Dettes sociales, etc.

#### ▪ Le Besoin en Fond de Roulement Hors Exploitation :

On parle de Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation (BFRHE) si les besoins hors exploitation sont supérieurs aux ressources hors exploitation. Il se calcule comme suit :

$$\text{BFRHE} = \text{Besoins Hors Exploitation} - \text{Ressources Hors Exploitations}$$

Source : B. Colasse, « Gestion financière de l'entreprise », 3ème édition, paris, 1993, P76.

Avec :

Les Besoins hors exploitation qui sont composés de :

- Créances sur cession d'immobilisations ;
- Charges hors exploitation constatées d'avance.

Les Ressources hors exploitation qui sont composées de dettes sur immobilisations.

Nous avançons alors que le Besoin en Fonds de Roulement Global (BFRG) est défini comme la somme du Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation (BFRE) plus le Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation (BFRHE), ce qui signifie que :

<b>BFRG = BFRE + BFRHE</b>
----------------------------

Quelle que soit la nature du Besoin en Fonds de Roulement, il est important de noter que les valeurs réalisables constituent une partie importante et influente sur la situation de l'équilibre financier de l'entreprise principalement, sur l'indicateur du BFR<sup>30</sup>.

**2-2-3- Interprétation du Besoin en Fonds de Roulement**

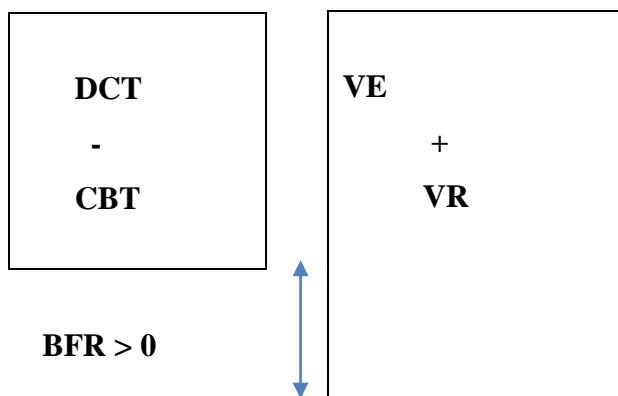
Le Besoin en Fonds de Roulement fait ressortir trois situations :

- Un **BFR > 0** :

Dans ce cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont supérieurs aux ressources d'exploitation, ce qui exprime le besoin de l'entreprise en ressources pour continuer le financement de ses besoins d'exploitation à court terme. Il y a équilibre financier à court terme car l'entreprise peut rembourser ses exigibilités à court terme par la vente de ses stocks et le recouvrement de ses créances<sup>31</sup>.

Cette situation est illustrée par la figure n° 06 suivante :

**Figure N° 06 : Cas de BFR positif (BFR > 0)**



- Un **BFR = 0** :

Dans cette situation, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a pas de besoins d'exploitation à financer puisque le passif circulant suffit pour financer l'actif circulant. Schématiquement, nous aurons la figure suivante :

<sup>30</sup> ALAIN Leirtz ,« Base de gestion financière » édition d'organisation, 1989, p.127

<sup>31</sup> EVRAERT.S,« Analyse et diagnostic financier : méthodes et cas », édition EYROLLES, Paris 1992, p 112.

Figure N° 07 : Cas de BFR nul

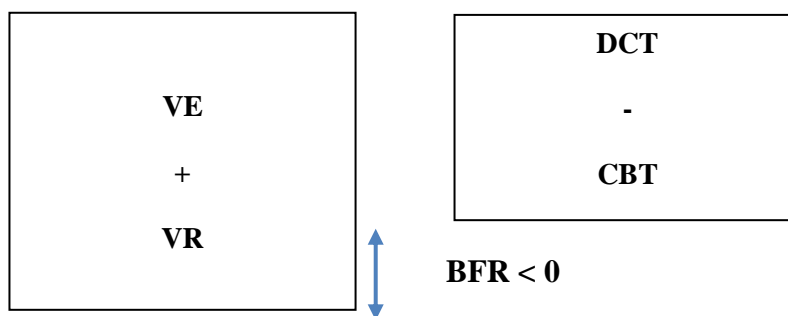
VE	DCT
+	-
VR	CBT

Source : Carles R., « *Audit et gestion de l'entreprise* », Ed. France agricole, 1999, P 171.

▪ **Un BFR < 0 :**

Dans ce troisième cas, les emplois d'exploitation de l'entreprise sont inférieurs aux ressources d'exploitation. Ceci indique que l'entreprise n'a pas de besoins d'exploitation à financer. On évoque, dans ce cas, l'existence de ressources d'exploitation (DCT) qui ne sont pas exploitées. Comme nous pouvons interpréter cette situation par l'incapacité de l'entreprise à rembourser ses exigibilités à court terme par la vente de ses stocks et le recouvrement de ses créances, ce qui donne la représentation suivante :

Figure N° 08 : Cas de BFR négatif (BFR < 0)



Source : Carles R., « *Audit et gestion de l'entreprise* », Ed. France Agricole, 1999, P170.

**2-3- La trésorerie nette**

La trésorerie traduit la position globale de l'entreprise après ses opérations financières à court terme. Du point de vue financier, la trésorerie est la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. Celle-ci résulte aussi de la différence entre la trésorerie positive (*les disponibilités à l'actif du bilan*) et la trésorerie négative (*les crédits bancaires au passif du bilan*)<sup>32</sup>.

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>33</sup>

<sup>32</sup> EVRAERT, Serge. « *Analyse et diagnostic financiers* ». 2<sup>ème</sup> Edition. Paris: EYROLLES.1992. P. 112

<sup>33</sup> J. EGLEM, A. PHILLIPS, et C. RAULET, « *Analyse comptable et financier* », 8<sup>ème</sup> Edition Dunod, Paris, 2000, P 102.

Selon Béatrice et Francis GRANDGUILLOT (2007), la trésorerie nette est « *le résultat de comparaison à une date donnée du fonds de roulement net global, et du besoin en fonds de roulement. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de fonds de roulement net global après le financement des besoins en fonds de roulement* ». <sup>34</sup>

**2-3-1- Interprétation de la trésorerie nette**

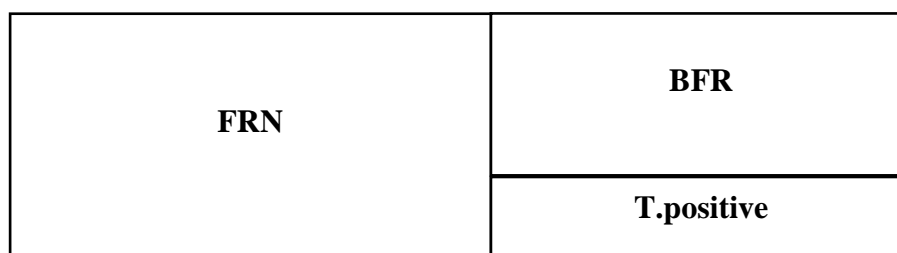
On distingue trois situations de la TN :

▪ **La  $TN > 0$  ( $FR > BFR$ )**

La trésorerie positive correspond à la situation dans laquelle le FRN est suffisamment élevé pour assurer, non seulement, le financement du cycle d'exploitation mais également une aisance de trésorerie (liquidité) qui permet de détenir des valeurs disponibles ou d'effectuer des placements auprès des partenaires financiers, ceci reflète un équilibre qui entraîne une solvabilité suffisante et bien sûr avec le cas d'un BFR positif et inférieure au FR.

Schématiquement, la  $TN > 0$  est comme suit :

**Figure N° 09 : Cas de la TN positive ( $TN > 0$ )**



**Source :** Réalisé par nous-mêmes sur la base de nos différentes lectures.

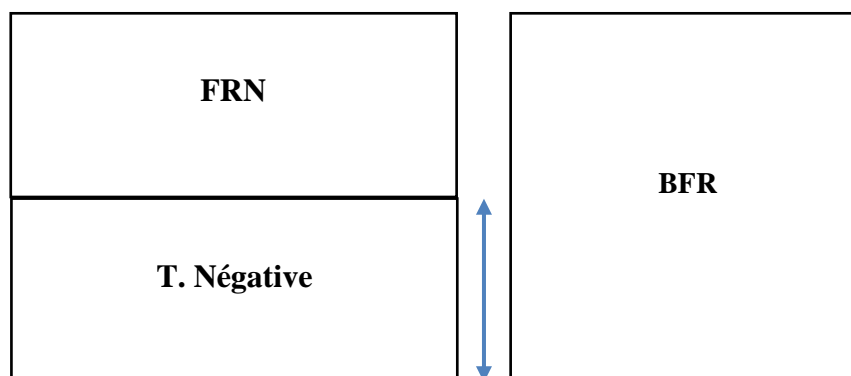
▪ **La  $TN = 0$  ( $FR = BFR$ )**

Dans ce cas, les ressources financières de l'entreprise sont suffisantes pour satisfaire les besoins de l'entreprise mais sans dégager un excédent. La situation financière de l'entreprise est équilibrée mais celle-ci ne dispose pas de ressources supplémentaires pour financer un surplus de dépenses que ce soit en termes d'investissements ou d'exploitation.

▪ **La  $TN < 0$  ( $FR < BFR$ )**

Dans ce cas, le fond de roulement n'arrive pas à couvrir la totalité du besoin du cycle d'exploitation d'où une trésorerie nette négative.

<sup>34</sup> Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, « *Analyse financière* », Edition, 2007, P121.

Figure N° 10 : Cas de la TN négative ( $TN < 0$ )

Source : Réaliser par nous-même sur la base de nos recherches.

### 3- Les ratios de l'équilibre financier

Par définition, le ratio est défini comme « *un rapport entre les données chiffrées qui permettent au gestionnaire et aux analystes de porter des jugements des aspects essentiel de la vie de l'entreprise (activité, productivité, structure financière, politique d'investissement etc.), il constitue un outil de décision. Il existe de nombreux ratios et il ne faut pas oublier que leur élaboration est subjective, dépendant largement de l'utilisation qui souhaite en faire l'analyse* ». <sup>35</sup>

On peut également définir le ratio par les points suivants :

- Le ratio est un rapport entre deux grandeurs (*rubrique ou éléments*) où la comparaison est significative ;
- Le ratio est un rapport qui est exprimé soit par un nombre, soit par un pourcentage, ou par un nombre de jour ;
- Le ratio est un rapport calculé soit du bilan, soit du tableau des solde intermédiaire de gestion et parfois en utilisant les sources de financement.

L'utilisation de ratios pour gérer les créances clients permet à l'entreprise d'engager des actions pour l'amélioration de sa politique commerciale, plus particulièrement, de sa politique de vente comme mettre des actions pour allonger ou réduire des retard de paiement ou des action pour recouvrir les créances et limiter les impayées.

De ce fait plusieurs ratios sont utilisés par l'entreprise, à savoir :

- Le délai moyen de règlement clients ;
- Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables ;

<sup>35</sup> J.Y SAULQUIN et C-H.D' ARCHIMOLS, « *gestion financière, Synthèse des concepts et cas corrigés* » édition Vuibert, Paris, 1993.P.80.

- 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 ;
- Le taux d'évolution du besoin en fonds de roulement.

**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 diminuées 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. Le délai de règlement des clients a une influence sur la trésorerie de l'entreprise. Plus la durée est longue, plus le besoin en fonds de roulement (BFR) augmente, et cela engendre des difficultés de trésorerie. L'entreprise est tenue donc de bien maîtriser cette durée et suivre une bonne politique de négociation qui lui permet de prolonger les délais fournisseurs et réduire les délais clients.

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

<b>DRC =</b>	$\frac{\text{Clients} + E \text{ à } R + EENE - \text{avances clients}}{\text{Ventes (TTC)}}$
--------------	---

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

Le délai de règlement des clients, dit aussi de la durée moyenne de crédit accordé, dépend de quatre facteurs :

- La valeur unitaire du produit fabriqué ;
- La durée de vie du produit ;
- Le rythme de croissance ;
- La concentration du secteur.

De ce fait, l'entreprise est tenue de satisfaire simultanément une équation qualité- prix et un délai de livraison qui la met en position satisfaisant par rapport à la concurrence. L'équation prix-concurrence est à deux face, l'une concerne le coût de revient et l'autre concerne le marché et la détermination de prix de vente.

### 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 :

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

Source : Réalisé par nous-mêmes 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 :

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

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

### 3-4- Le poids des créances clients dans le total actif

Ce ratio permet de déterminer l'importance des créances clients dans le total actif de l'entreprise. En effet, ce rapport présente des valeurs très faibles ou nulles quand la clientèle de l'entreprise est constituée de particuliers qui règlent leurs achats au comptant (*les ménages, commerce de détail*) et lorsque la clientèle de l'entreprise est composée d'autres entreprises, ce ratio présente des valeurs très élevées<sup>36</sup>. E. Cohen traduit le ratio de poids des créances clients comme suit :

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

Source : E. Cohen, « *Analyse financière* », 6<sup>ème</sup> Edition Economica, Paris, 2006, P.280

### 3-5- L'importance des créances irrécouvrables

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 J.Peyrard, J-D. Avenel et M. Peyrard (2006) comme suit :

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

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

<sup>36</sup> E. COHEN, « *Analyse financière* », 6<sup>ème</sup> Edition Economica, Paris, 2006, P280.

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 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>37</sup>

Ce qui donne la formule de calcul suivante :

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

Source : E.COHEN, « *Analyse financière* », 6<sup>ème</sup> Edition Economica, Paris, 2006, P 285.

Avec : Actifs circulant : VE + VR + VD.

### 3-7- Le ratio de liquidité réduite

Le ratio de liquidité réduite dit aussi de ratio de liquidité restreinte traduit la capacité de remboursement à court terme de l'entreprise en comparant les éléments les plus liquides de l'actif circulant (*valeurs réalisables et valeurs disponibles*) aux dettes à court terme, c'est à dire la capacité des actifs les plus liquides à couvrir les dettes à court terme.

Ce ratio ne prend pas en compte l'ensemble des sources potentielles puisqu'il n'intègre pas les stocks (*les valeurs d'exploitation*).

B.et F. Grandguillot traduisent le ratio de la manière suivante :

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

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

### 3-8- Le taux d'évolution du besoin en fonds de roulement

Le taux d'évolution du besoin en fonds de roulement permet de voir les variations du besoin en fonds de roulement d'une année à une autre. Il est crucial pour une entreprise de maîtriser ce besoin en fonds de roulement car une augmentation, de celui-ci, entraîne le

<sup>37</sup> E. COHEN, « *Analyse financière* », 6<sup>ème</sup> Edition Economica, Paris, 2006, P285.

recours à des crédits à court terme pour le financer, ce qui peut affaiblir sa structure financière. Ce ratio est calculé de la façon suivante :

$$\text{Taux d'évolution du BFR} = \frac{\text{BFR}(N) - \text{BFR}(N - 1)}{\text{BFR}(N - 1)}$$

Source : Réalisé par nous mêmes sur la base des recherches effectuées.

Cette section nous a permis de comprendre les différents outils servant à porter un jugement sur l'équilibre financier de l'entreprise. En effet, il y a plusieurs façons de concevoir, de définir les outils et techniques utilisés par l'analyse financière, l'analyse de l'équilibres financiers par les indicateurs de la situation financière et l'analyse de la rentabilité par les soldes intermédiaires de gestion et les ratios de rentabilité avec le passage par l'analyse des flux. Ces derniers permettent aux responsables financiers de suivre les progrès réalisés par l'entreprise qui aura pour effet de situer l'image qu'elle offre aux tiers de sa situation.

Toutefois, ces outils aident les responsables à prendre les décisions adéquates pour atteindre les objectifs fixés.

**Conclusion**

On peut conclure dans ce premier chapitre que les valeurs réalisables en générale et les créances en particulier ont une influence sur la situation financière de l'entreprise, d'où elles doivent être bien gérées. Cet impact peut être analysé par :

- L'équilibre financier à court terme (BFR) ;
- Certains ratios financiers.

La bonne gestion des valeurs réalisables et du poste clients permet à l'entreprise de :

- Diminuer ses besoins financiers ;
- 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. 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.

A ce titre, notre intérêt dans le chapitre suivant est porté sur les créances et les différents moyens et techniques permettant le recouvrement des créances.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### Introduction

L'impayé constitue l'une des plus importantes causes des difficultés de trésorerie que connaissent de nos jours les entreprises. Pourtant, l'impayé n'est pas une fatalité.

Les moyens d'obtenir paiement de ses créances existent, ils sont même nombreux et variés. Ils peuvent prendre selon les circonstances la forme amiable ou judiciaire.

La survenance d'un impayé peut être le signe d'une détérioration de la trésorerie de l'entreprise et même éventuellement être annonciatrice de difficultés plus graves. Il ya lieu donc de rester vigilant.<sup>1</sup>

L'impayé survient lorsque le client n'a pas réglé sa facture à la date convenue. Soit :

- L'entreprise pas reçu le règlement ;
- Le client n'a pas adressé un chèque ou une traite qui est impayé sous motif «*sans provision* » ;
- Le client n'a pas donné, dans les délais prévus, son accord d'acceptation ou de paiement sur une traite émise.

A chaque situation, correspond une démarche de recouvrement spécifique, des actions qu'il faut choisir soigneusement, au vu de la nature du débiteur, de son patrimoine ou du montant de la créance à recouvrer.

Le recouvrement de créances est un élément-clé dans la gestion d'une entreprise. Beaucoup de chefs d'entreprise l'ont appris à leurs dépens. En effet il ne suffit pas de facturer, il est primordial pour l'équilibre financier d'une entreprise que le chiffre d'affaires se transforme en trésorerie.

Le recouvrement n'est efficace que lorsqu'il permet au créancier d'obtenir paiement dans les meilleurs délais et à moindre coût. C'est pourquoi, l'accroissement de plus en plus important des créances, des engagements que comportent les états financiers de l'entreprise lui fait courir un risque dont les conséquences peuvent durablement avoir un effet déprimant sur le financement des investissements productifs et la création des emplois.

Pour mieux comprendre la notion de créance impayée et le risque de la mauvaise gestion des créances le présent chapitre est divisé en deux (02) sections dont :

- La définition des créances et présentation de ses caractéristiques ;
- Les techniques de gestion et procédure de recouvrement des créances client.

---

<sup>1</sup>Jérôme Attard, « *Un recouvrement de créances sans frontières* » 1<sup>ère</sup> édition 2013 ; P32.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### Section1 : Les créances impayées et leur impact sur l'équilibre financier

Une entreprise qui délivre un service ou qui assure la vente d'un produit doit s'assurer que la facture sera payée. C'est un processus logique qui assure la pérennité de l'entreprise. Toutefois, cette entreprise peut rencontrer des difficultés face aux impayés ou aux délais de règlements qui s'allongent chaque année malgré une réglementation très claire qui vise à les réduire.

Cette première section a pour objectif de définir la notion de présenter le risque de la mauvaise gestion des créances.

#### 1- 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>2</sup>.

Les créances client représentent un poste d'une influence capital sur le cycle d'exploitation et constituent un élément essentiel de la gestion financière.

Il s'agit d'une part souvent importante de l'actif circulant et dont le montant varie en fonction du type d'activité de l'entreprise.

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>3</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.

Lorsque l'entreprise a délivré un bien ou un 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 créance client débute à partir de la livraison du bien ou de la prestation de service. De ce fait, l'accumulation des créances clients peut avoir des conséquences graves sur la santé financière d'une entreprise. De trop gros impayés peuvent conduire une société à des difficultés qui peuvent aller jusqu'au dépôt de bilan.

---

<sup>2</sup> JOSETTE Peuard, « *Gestion financière* » Edition PUF, 1990, P.14.

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

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

En effet, l'absence de rentrées financières peut rendre impossible, pour l'entreprise concernée, le paiement dû à ses propres créanciers. 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<sup>4</sup>.

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.

### 2- Les caractéristiques des créances

La créance doit être :

- **Certaine** (*émaner d'une dette*) : Pour engager un recouvrement, le créancier doit vérifier qu'il a une créance certaine, c'est-à-dire une créance ayant une existence actuelle et incontestable. Ce point est déterminant en matière de créance contractuelle. En effet, un contrat est la rencontre de deux volontés. Or deux volontés ne sont pas toujours d'égale puissance, et les personnes qui contracteraient parce qu'elles y ont été contraintes ou parce qu'elles n'ont pas mesuré l'étendue de leurs engagements, ont le droit de demander l'annulation de leur engagement.
- **Exigible** : (*par exemple une vente, un bon de commande ...etc.*) : Pour être recouvrée, la créance doit enfin être exigible, c'est-à-dire qu'elle doit être échue. Si le paiement est soumis à une condition, et que cette condition n'est pas encore réalisée, la créance n'est pas exigible et le créancier ne peut pas encore procéder à son recouvrement.
- **Liquide**: (*qu'elle soit quantifiable chiffrable*) : Pour être recouvrée, la créance doit en outre être liquide, c'est-à-dire qu'elle doit être estimée dans son montant, ou le titre qui la constate doit contenir tous les éléments permettant de l'évaluer. Lorsqu'une créance n'est pas liquide, 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*).

---

<sup>4</sup>MAXIME Julienne, « *Le nantissement des créances* », édition Economica 2012, P 200.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### 3- Les différents types de créances

- **Les créances irrécouvrables** : une créance est dite irrécouvrable lorsque sa perte est définitive. Le simple défaut de recouvrement d'une créance à l'échéance, ne suffit pas à lui conférer le caractère de créance irrécouvrable, quel que soit le motif du défaut de règlement (*insolvabilité, contestation, commerciale*). La preuve de l'irrécouvrable ne peut pas être définie d'une manière générale. Elle peut résulter du constat de l'échec des poursuites intentées par un créancier contre son débiteur.

Dans ce cas, la créance ne donne pas lieu à la constatation d'une dépréciation, mais est directement passée en 654 « *perte sur créance irrécouvrable* » ou bien 6714 « *créance devenue irrécouvrable dans l'exercice* » ;

- **Créance douteuse** : la créance douteuse est celle dont le recouvrement est incertain ;
- **La créance litigieuse** : 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 il nécessite un litige<sup>5</sup>.

### 4- Les créances comme composante des valeurs réalisables

Les valeurs réalisables sont définies comme l'ensemble des créances de l'entreprise ayant une échéance à moins d'un an pour leurs transformations en liquidités. Elles constituent une des composantes des emplois de l'entreprise.

Ces créances sont composées de l'ensemble de biens qui ne sont pas encore disponibles (liquidités non disponibles) et dont l'entreprise est tenue de recouvrer d'où leur désignation de valeurs réalisables. Ces dernières sont composées :

- De créances clients et comptes rattachés ;
- D'avances et acomptes versés sur commandes ;
- De capital souscrit et appelé non versé ;
- Personnel et comptes rattachés ;
- Des comptes groupe et associés ;
- De charges constatées d'avance ;
- Des débiteurs divers et les créditeurs divers ;
- Etat, et les collectivités publiques, les organismes internationaux et comptes rattachés.

---

<sup>5</sup>MOUCHAL A , BORD J et SOLLE G.,1994, « *comptabilité et gestion* » ,jouve,maxeville, p. 187.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### a) Les créances clients et comptes rattachés

Ce poste est central dans le déroulement du cycle d'exploitation de l'entreprise car il regroupe les comptes débiteurs de tous les clients qui n'ont pas payé au comptant. L'inscription à ces comptes se justifie par un mouvement réel de biens livrés ou expédiés, ou de prestations de services effectuées. Les comptes rattachés aux comptes clients renvoient à la mobilisation de ces créances sous forme de lettre de change, de billet à ordre et d'effets de commerce à recevoir au sens large.

Ces effets sont classés en portefeuille dans l'entreprise et doivent faire l'objet d'un contrôle par le commissaire aux comptes. Les créances clients font l'objet de provisions pour dépréciation en cas de pertes prévisibles. Ces provisions donnent lieu à un transfert comptable de créances vers un compte de « *clients douteux ou litigieux* ».

« *L'analyste financier a intérêt à suivre l'évolution de ce poste dans le temps, et d'apprécier la réalité de ce compte. Il est judicieux de calculer et de suivre le pourcentage des clients douteux par rapport à l'ensemble des créances clients* ». <sup>6</sup> Une fois le paiement reçu, le compte clients diminue par l'augmentation de l'un des comptes de la trésorerie (*banque, caisse, etc.*). Certains crédits clients peuvent être classés à long terme s'il est prévu que le paiement ne sera pas reçu qu'à plus d'un an.

### b) 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>7</sup> Ce poste recouvre les avances et acomptes versés aux fournisseurs, liées à l'acquisition de biens ou services, diminués des RRR (*Rabais, Ristournes, Remises*) à obtenir.

### c) 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>8</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.

---

<sup>6</sup>H. De La BRASELERIE, « *Information financière, évaluation, diagnostic* », 4<sup>ème</sup> Ed. Dunod, Paris, 2010, P 66.

<sup>7</sup>HUBERT De La BRASELERIE, 4<sup>ème</sup> Edition Dunod, *Op.cit.*, P66.

<sup>8</sup>*Idem.* P 71.

## **Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme**

---

### **d) Le personnel et comptes rattachés**

Cette rubrique recouvre notamment les avances et les acomptes versées au personnel de l'entreprise, ainsi que les rémunérations dues. Sont tout simplement les oppositions sur salaires.

### **e) Les comptes groupe et associés**

Représentent les créances en compte courant qui ne sont pas conçues comme durables à l'origine, les comptes courants débiteurs sur les associés personnes morales sont des créances sur la société mère au sein d'un groupe.

### **f) Les charges constatées d'avance**

Les charges constatées d'avances sont des charges comptabilisées au titre d'un exercice, alors qu'elles concernent tout ou partie de l'exercice suivant. Il peut s'agir par exemple, de contrats d'assurance, de régularisation de charges qui ont des échéances différentes de l'année civile, etc. Ces charges sont inscrites en bas de l'actif du bilan et font objet d'une explication en annexe comptable si elles sont significatives.

### **g) 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<sup>9</sup>.

### **h) Etat, les collectivités publiques, les organismes internationaux et comptes rattachés**

Regroupe toutes les opérations faites par l'entreprise avec l'Etat et d'autres entités considérées en tant que puissance publique. Les ventes et les achats conclus avec ces entités aident conditions courantes et normales en tant que créances et comptes rattachés au même titre que les opérations faites avec les autres clients. On trouve aussi les comptes de tiers avec la sécurité sociale et organismes sociaux.

## **5- La créance impayée**

Une créance qui n'a pas été payée à l'échéance devient un impayé dès le lendemain. Il n'existe pas de différence de nature entre le retard et l'impayé. Le retard est une modalité d'impayé. Simplement, si on réagit rapidement, on transforme le retard de paiement en incident sans importance et vite réparé, alors que si on attend pour réagir, la probabilité que

---

<sup>9</sup>MAXIME Julienne, « *Le nantissement des créances* », édition Economica 2012, P 110

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

L'impayé devienne définitif augmente. Considérer comme « *un retard* » l'absence de paiement au jour J, c'est envisager positivement l'incident. (*Je n'ai pas été payé aujourd'hui. mais je le serai plus tard*).

Considérer comme un « *impayé* » l'absence de paiement au jour J, c'est envisager l'incident avec prudence (*je n'ai pas été payé aujourd'hui. c'est donc que je ne serai jamais payé, ou que j'en cours le risque*).

### 6- Le risque de la mauvaise gestion des créances clients

Sous-estimer ou ignorer la réelle importance d'une gestion régulière du poste client peut s'avérer dangereux pour l'entreprise. En effet, ceci peut l'emmener à une cessation d'activité en raison des problèmes de trésorerie.

Ces problèmes proviennent de la réduction significative des recettes et de l'augmentation des dépenses, au moment où leur chiffre d'affaire ne baisse pas ou très peu. Ce phénomène est d'autant plus grave que bon nombre d'entreprise réalise entre 30% et 50% de leur chiffre d'affaire avec deux ou trois gros clients.<sup>10</sup>

Ce curieux constat a en effet pour origine :

- Une augmentation importante des créances impayées ;
- Un allongement sensible des retards de paiement de la part de la majorité des clients.

Ceci a pour conséquence l'augmentation de manière démesurée des crédits commerciaux accordés ou tolérés qui n'est pas aussi sans impact sur le volume de décaissement qui fait que ce dernier se trouve tous les mois supérieur à celui des encaissements, et ce malgré la réalisation par l'entreprise des bénéfices substantiels.

En d'autres termes en négligeant la gestion de son poste client, une entreprise prend le risque de ne plus encaisser suffisamment de bénéfices pour pouvoir investir et faire face à ses dettes à court terme, moyen et long terme comme :

- Le paiement des factures fournisseur ;
- Le paiement des découverts bancaires négociés, et ou escomptes d'effet de commerce ;
- Le remboursement des prêts bancaires ou des subventions remboursables, etc.

Par ailleurs, si les entreprises réalisent des pertes du fait d'une mauvaise conjoncture, la mauvaise gestion de leur créance commerciale ne fait qu'accroître leurs difficultés de trésorerie. Cette situation accentue le déséquilibre négatif entre les encaissements et les dépenses (*d'où un Besoin en Fond de Roulement fortement positif*).<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>TEULIE Jacqueline, et TAPOSACALIN Parick, *Op.cit.*, P.407.

<sup>11</sup>GIBOU Pierre, « *Mobilisation du poste client : levier de développement pour les entreprises de croissance* ». Economica P.24.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

On peut donc conclure dans cette première section que les créances font partie de la masse des valeurs réalisables et cette dernière fait partie des emplois de l'entreprise et signifie toutes les ressources financières qu'elle détient mais qu'elle n'a pas encore recouvré et par conséquent, ne sont pas encore dans sa trésorerie. Laisser ces ressources longtemps chez les tiers est un risque et peut induire un manque de liquidité pour l'entreprise, c'est pour cela que leur gestion s'avère nécessaire. Ainsi, les techniques de gestion et les procédures de recouvrement des créances constitue le point à développer dans la deuxième section.

### Section 2 : Techniques de gestion et procédures de recouvrement des créances clients

La finalité d'une opération commerciale est de générer un bénéfice pour l'entreprise ; il est donc nécessaire de mettre en œuvre les moyens les mieux adaptés et les plus sûrs pour permettre le recouvrement des créances. Ces derniers assurent pour l'entreprise une rentrée de liquidités qui allège ses besoins de financement et par conséquent, renfloue sa trésorerie. Ceci lui permet un certain équilibre financier. A ce titre, nous allons présenter dans cette deuxième section les techniques de la gestion des créances et la procédure de leur recouvrement.

#### 1- Les techniques de gestion des créances

Les systèmes de paiement et de règlement revêtent une importance fonctionnelle en permettant un traitement efficace des paiements. Ces systèmes contribuent ainsi au bon fonctionnement de l'entreprise par l'amélioration de la relation entre l'entreprise-client qui, généralement, est matérialisé par la facture.

De ce fait, la gestion des créances consiste d'abord en un classement des clients. Généralement, ce classement fait ressortir trois (03) catégories de clients :<sup>12</sup>

- **Les gros clients** qui sont ceux qui assurent une part importante de chiffre d'affaires de l'entreprise. Ils sont souvent d'une faible rentabilité du fait de leur pouvoir de négociation, mais constituent cependant un enjeu importante, car la perte d'un ou plusieurs de ceux-ci abaisserait dangereusement le chiffre d'affaire et impacterait négativement l'équilibre financier de l'entreprise ;
- **Les petites clients** qui sont souvent plus nombreux, mais assurent un chiffre d'affaires réparti sur un grand nombre de, factures et sont, en général, d'une rentabilité plus grande ;
- **Les moyens clients** qui sont une catégorie intermédiaire, se trouvent entre les petites et les gros clients.

---

<sup>12</sup> LEZIN Martini et TOULLEC Richard, « Outils de gestion pour les commerciaux », 2<sup>ème</sup> édition Dunod, 2001, Paris, P.92

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

Ce classement est suivant la méthode ABC que l'on retrouve dans la gestion des stocks. Suivant cette méthode :

- **La catégorie A** représenté par les gros clients et constitue environ de 10% de la clientèle. Les gros clients apportent, par contre, environ 50% du chiffre d'affaires.
- **La catégorie B** regroupe les clients dits moyens, dans la mesure où on ne peut les classer ni dans les gros, ni dans les petites clients. Ils représentent souvent 40% et 30% du chiffre d'affaires ;
- **La catégorie C** quant à elle recouvre un nombre important de clients (environ 50% °) mais ne rapporte qu'un chiffre d'affaires relativement faible de l'ordre de 20%.

Cette gestion est assurée par :

- La facture ;
- Les modes de paiement ;
- Le suivi de compte client par le Logiciel Ciel.

### a- La facture

L'établissement d'une facture est obligation qui résulte de tout acte d'achat de produit ou de toute autre prestation de service. Ces achats font ainsi l'objet d'une facturation qui constitue un justificatif de toute opération effectuée.

La facture est donc un état détaillé des marchandises livrées ou des prestations effectuées étant donné qu'elle comporte des indications nécessaires sur les parties en causes, à savoir l'objet de la vente et d'autres indications relatives à l'opération d'achat-vente. La facture constitue alors une pièce comptable à conviction en cas de contestation. Celle-ci peut être une facture simple ou une facture d'avoir et comporte un certain nombre d'indications obligatoires, à savoir :

- L'identification du client (*nom, adresse*) ;
- La date d'établissement de la facture ;
- Le libellé de marchandises vendues ou des prestations exécutées ;
- Le prix unitaire, le montant total HT, le taux et le montant de TVA, le montant TTC ;
- Le taux d'escompte et le taux de pénalité de retard.

La distribution des factures aux clients peut être effectuée de deux (02) manières : directe et indirecte.

- **La distribution directe** : consiste à remettre directement les factures aux clients sur place. Cette méthode est très rare ;

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

- **La distribution indirecte** : est la plus utilisée et consiste à remettre les factures aux agents de recouvrement qui vont les déposer et suivre le recouvrement. On conclue que la facture est la base de l'existence d'une créance clients et du recouvrement, par les modes de paiement.<sup>13</sup>

### **b- Les modes de paiement**

H. De Boislandelle (1998)<sup>14</sup>, définit le terme paiement de la manière suivante : «*ce qu'on donne pour exécuter une obligation, et qui éteint cette obligation* ». Payer, c'est donc mettre fin à une tension, plus exactement, apaiser son créancier, le satisfaire. Les moyens des paiements sont donc des instruments à permettre à un débiteur d'acquitter sa dette à l'égard d'un créancier.

En Algérie, l'article 69 de l'ordonnance n° 03-11 du 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit considéré 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*».

La nature du mode de paiement est un paramètre essentiel dans la gestion de poste client. On peut distinguer différents modes de paiements dans l'importance relative est cependant très variable selon la nature de client. Ces instruments ou modes paiement se résument aux différents modes de paiements comme :

- Les espèces ;
- Le chèque ;
- Le virement ;
- Le prélèvement ;
- Les cartes de paiement et de crédit ;
- Les effets de commerce.

#### ▪ **Les espèces**

Le paiement en espèces est considéré comme un paiement spécialisé accepté de façon générale par les membres d'un achat, d'une prestation ou d'une dette. Le paiement en espèces compte tenu des risques qu'il présente, tend à se raréfier. Il subsiste dans les activités de vente en détail, et même dans les hypermarchés.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> OUSSENI DEMBA Sidibé, «*Traitement des factures clients à règlement à l'échéance : cas éditions le pays*», Mémoire de fin d'étude en Finance/Comptabilité, ISIG OUAGADOUGOU-DTS, 2008, P.p.26-27.

<sup>14</sup> DE BOISLANDELLE Henri, «*Dictionnaire de gestion*», édition Economica, 1998, P .125

<sup>15</sup> CHARREAUX Gerard, «*Gestion financière, Principes, Etude de cas et Solutions* », 4<sup>ème</sup> édition Litic, 1993, P.599.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### ▪ Le chèque

Le chèque est un titre de paiement bancaire négociable. Le banquier-tiré doit payer la somme inscrite lors de la présentation du chèque par la personne bénéficiaire ou par celle qu'elle a désigné. Il s'agit d'un mode paiement relativement risqué même si l'absence de provision est punie pénalement.

Pour le bénéficiaire, il présente certains avantages comme :

- Le Choix de la banque pour la remise à l'encaissement ;
- L'absence de frais (*ou frais minimes*) sur les chèques remis à l'encaissement.

Toutefois, le règlement par chèque présente également des inconvénients compte tenu de la pratique des jours de valeurs et surtout de la possibilité que l'échéance convenue ne soit pas respectée. L'oubli de payer à l'échéance, les délais postaux, les grèves, les pertes de courrier, les erreurs d'adresses, l'oubli de signature sont autant d'éléments qui entravent le règlement par chèque. En revanche le chèque est souvent un mode de paiement avec avantageux pour le débiteur puisqu'il a le choix du jour de l'envoi et de la banque.<sup>16</sup>

### ▪ Le virement

Le virement consiste à réaliser un transfert de fonds en débitant le compte du donneur d'ordre et en créditant en contrepartie le compte du bénéficiaire. L'ordre de virement représente, en fait, un mandat par le débiteur à son banquier afin qu'il débite son compte. Il existe plusieurs types de virement :

- Le virement de compensation qui est utilisée pour régler les créanciers qui ont un compte dans une banque différents de celle de débiteur. Ils sont principalement utilisé pour le règlement des salaires et des fournisseurs ;
- Ce type de virement permet de bénéficier de conditions plus favorables en termes de jours de valeurs ;
- Le virement de compte à compte au sein d'une même banque ;
- L'inconvénient majeur de ce type de paiement est lié à la date tardive avec laquelle le bénéficiaire prend connaissance du virement.<sup>17</sup>

### ▪ Le prélèvement

L'avis de prélèvement permet à un créancier de ce faire régler prélevant directement sur le compte bancaire de débiteur. Le débiteur doit avoir préalablement donné un accord à sa banque l'autorisation à payer les avis de prélèvement émis par le créancier. Ce système permet

---

<sup>16</sup> CHARREAUX Gerard, *Op.cit*, P.600.

<sup>17</sup>*Idem*.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

de connaître très précisément les dates d'encaissement et les coûts administratifs. En revanche, le système est très rigide pour le débiteur.

### ▪ Les cartes de paiement et de crédit

Ces cartes sont principalement utilisées par les particuliers. Celle-ci permettent de garantir la sécurité des transactions mais sont relativement coûteuses pour les entreprises qui acceptent ce type de paiement. Le plus souvent, elles assurent la fonction de crédit pour les particuliers.<sup>18</sup>

### ▪ Les effets de commerce

D'après G.Raimault (1996), 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.<sup>19</sup> Les effets de commerce sont, en même temps, des instruments de paiement et de crédit. On distingue les trois (03) types suivants :

- **La lettre de change ou la traite** : qui se présente sous forme d'un écrit par lequel le créancier (tireur ou signature) donne l'ordre à son débiteur (tiré) de payer à une tierce personne (l'échéance) (souvent 90 jours fin de mois).

Pour le bénéficiaire, la traite présente deux avantages d'une part, l'initiative de l'émission lui est laissée et il peut ainsi fixer l'échéance en cas de vente en crédit et d'autre part, il peut escompter la traite afin d'anticiper le règlement.

Les inconvénients sont liés principalement à l'importance des frais bancaires et des coûts administratifs.<sup>20</sup>

- **Le billet à ordre** : qui est un titre par lequel une personne, dénommé souscripteur, s'engage envers une autre personne, dénommé bénéficiaire, à payer à cette personne ou à son ordre une somme déterminée à une date déterminée. De plus souvent, le paiement par le billet à ordre ne peut s'effectuer que s'il a été expressément prévu par les parties mentionnées sur la facture. Il est surtout utilisé par les grands entreprises. Bien entendu, l'initiative de la création de billet est laissée à l'initiative de débiteur.<sup>21</sup>
- **Le warrant** : Qui est le billet à ordre souscrit par une tierce personne (*débiteur ou souscripteur*) qui donne un gage en garantie de sa signature. Ce gage est présenté par

---

<sup>18</sup> KAROUBI Bruno, « Les déterminant du choix des instrument de paiement », Thèse de doctorat en Economie à l'université Paris, Décembre 2013, P.36.

<sup>19</sup> RAIMAULT Guy, « comptabilité Outil de gestion », 2<sup>ème</sup> édition CHIHAB AYAROLECI.1996 .p.107.

<sup>20</sup> LEZIN Martini et TOULLEC Richard, *Op.cit*, P.85.

<sup>21</sup> CHARREAUX Gerard, *Op.cit*, P.600.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

des matériels, des produits ou des marchandises déposées dans des magasins généraux.<sup>22</sup>

### c- Le suivi du compte client par le Logiciel Ciel

Le suivi du compte client peut être effectué soit par l'entreprise, elle-même, soit en utilisant une société spécialisée dans le recouvrement des créances.

Dans les deux cas, l'enregistrement comptable des facturations se fait dans la plus part su tempos, de manière automatisé depuis un logiciel spécifique qui est le Logiciel Ciel.

La comptabilité client se consacre donc essentiellement au traitement des paiements.

Ce travail doit être optimisé et comporte :

- Les écritures automatique de transfère dans les comptes d'effets ;
- Le lettrage automatique des remises effectuer par code barre des documents, etc.

De ce fait, l'entreprise met en place pour la gestion des créances client :

- Le Logiciel Ciel de la comptabilité ;
- Le Logiciel Ciel de la gestion commerciale ;
- Les documents utiles pour la gestion par le Logiciel Ciel.

#### ▪ Le Logiciel Ciel de comptabilité

Le Logiciel Ciel de comptabilité est donc un programme informatique comptable et financier qui permet d'assurer la tenue de la comptabilité. Ce programme informatique permet de retranscrire toutes les transactions effectuées par l'entreprise avec ses partenaires (*clients, fournisseurs, salariés, associés, banque*). Un logiciel comptable peut être développé en interne par l'entreprise ou acheter directement a un éditeur de logiciels.

Lorsque une société tient elle-même sa comptabilité à l'aide de son propre logiciel, elle peut Expert-comptable (E.C) pour assurer une mission de présentation des comptes annuelles. A cet effet, le professionnel de l'expertise comptable va établir une attestation portant sur la cohérence et la vrai semblance des comptes annuels. L'utilité de l'utilisation de ce logiciel est de :

- Connaitre à tout instant l'état de chaque créances pour pouvoir répondre aux questions des clients et effectuer des relances client en cas de non-paiement dans les délais ;
- Etablir en fin d'exercice, l'état de l'échéance des créances et des dettes ;
- D'assurer l'unicité de l'information. En effet, lorsque les informations sont correctement renseignées dans le système informatique ;
- De disposer d'outils de pilotage ;

---

<sup>22</sup>RAIMAULT Guy, *Op.cit*, P.108.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

- D'avoir de nombreuses autres fonctionnalités (*gestion des immobilisations, comptabilité analytique, préparation des documents fiscaux*) ;
- De ce fait, le logiciel de comptabilité est indispensable pour une entreprise qui souhaite tenir elle-même sa comptabilité. Il permet de gérer les opérations courantes (*saisie comptable, consultation des comptes, lettrage des clients/fournisseurs, édition des comptes annuels*).<sup>23</sup>

### ▪ Le Logiciel Ciel de la gestion commerciale

Selon T.Clermont (2015), les Logiciel Ciel de gestion commerciale sont des logiciels de gestion permettant de gérer et de suivre les documents issus des relations entre l'entreprise et ses partenaires (*clients, fournisseurs*) ainsi que ceux liés aux stocks. Le Logiciel Ciel de gestion commerciale est le programme informatique qui permet à l'entreprise de suivre ses relations avec ses clients.

Le Logiciel Ciel de gestion commerciale, selon l'auteur, est un logiciel possédant sa propre base de données et permettant :

- D'enregistrer les données relatives aux clients et aux fournisseurs (*coordonnées, identification du correspondant, produit généralement achetés/vendus, tarifs négociés avec le partenaire, etc.*) ;
- De créer des bons de commande fournisseurs/clients et de les transformer en bons de livraison puis en facture d'achat/de vente. Ces derniers font objet d'un enregistrement comptable par le transfert des données de la gestion commerciale vers le logiciel de comptabilité ;
- De gérer les en-cours client/fournisseurs ;
- De gérer les stocks en fonction des entrées (*livraisons fournisseurs*) et des sorties (*livraison client*).<sup>24</sup>

Le Logiciel Ciel de comptabilité permet de procéder à un lettrage automatique ou manuel. Il permet donc de rapprocher les factures et leurs règlements et permet par conséquent, d'enregistrer les modifications. Enfin, il édite des lettres de relance.

Le Logiciel Ciel de gestion commerciale permet l'édition du relevé de compte. Celui-ci permet d'obtenir la liste des factures et des avoirs soldés ou non pour les clients (*et fournisseurs*).

---

<sup>23</sup> CLERMONT Thibault « *lettre, qu'est-ce que la gestion commerciale* », de janvier 2015, [www.compta-facile.com/logiciel-gestion-comptable.pdf.p.48](http://www.compta-facile.com/logiciel-gestion-comptable.pdf.p.48). Consulté le 30/05/2021.

<sup>24</sup> *Idem*

## **Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme**

---

Cette édition peut servir à la fois d'indicateur interne pour suivre les factures à encaisser et peut être également envoyée périodiquement (généralement tous les mois) à chaque client, en tant que relevé de facture à payer. Le fonctionnement des logiciels nécessite la tenue de certains documents.

### ▪ **Les documents utiles pour la gestion par le Logiciel Ciel**

Le fonctionnement des logiciels se fait sur la base de documents que tient l'entreprise comme :

- Le grand livre des clients ;
- La balance client ;
- Le lettrage d'un compte ;
- Le relevé des factures.

### ▪ **Le grand livre des clients**

C'est l'un des livres auxiliaires élaboré par l'entreprise pour enregistrer toutes les opérations effectuées avec ses clients et fait ressortir tous les soldes pour chaque client. Ce solde reflète la créance que détient l'entreprise sur ses clients et qui apparaît dans la balance client comme un solde récapitulé.

### ▪ **La balance client**

C'est l'une des balances auxiliaires qui reprennent tous les montants et les soldes du grand livre client. Le solde total de la balance auxiliaire fait l'objet de montant inscrit dans le compte client et qui apparaît dans les états de synthèse.

Le grand livre client et la balance client permettent à l'utilisateur du Logiciel Ciel d'élaborer le lettrage du compte client automatiquement. Il peut le considérer aussi comme un document qui lui permet de suivre la situation de chaque client.

### ▪ **Le lettrage d'un compte**

Cette démarche permet de mettre en évidence des anomalies. Le lettrage d'un compte permet de contrôler régulièrement les comptes clients.

Ce contrôle permet de détecter des anomalies telles que l'oubli ou l'erreur de paiement, le paiement effectué deux fois ou l'erreur d'imputation comptable, etc. Il permet également de vérifier si la réclamation d'un client est justifiée.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

Tableau N° 06 : Exemple de lettrage d'un compte

Anomalies	Actions à entreprendre
Facture client non réglée	Relancer le client
Somme comptabilisée deux (02) fois	Contre passer l'écriture
Erreur d'imputation	Contre passer l'écriture et passer ma nouvelle écriture ou utiliser le virement comptable
Règlement arrondi reçu du client	Comptabiliser la différence dans les comptes : 685 : charges diverses de la gestion courant 785 : produit divers de la gestion courante
Oubli d'enregistrement (document non enregistré)	Rechercher le document et passer l'écriture

Source : BARTHELEMY, (le suivi des créances et dettes commerciales) [www.wikipedia.fr](http://www.wikipedia.fr) consulté le 30/05/2021

### ▪ Le relevé des factures

L'entreprise (fournisseurs) peut établir un relevé des factures pour réclamer au client le montant totale des factures qu'il n'a pas payer, déduction faites des avoirs.

Le relevé est établi lorsque les conditions de ventes le prévoient ou lorsque l'entreprise constate qu'un acheteur a oublié de payer une ou plusieurs factures.

Pour établir un relevé des facture, l'entreprise doit lettrer le compte client afin de repérer les documents non régler et consulter la fiche de ce client pour obtenir ses coordonnées et ses conditions et mode de règlement.

## 2- La procédure de recouvrement des créances

### 2-1- Définition du recouvrement de la créance client

Le recouvrement des créances est définit comme étant un ensemble de techniques et d'activités coordonnées et appliquées de manière adéquate et opportune afin d'aider les entreprises à recouvrer des sommes qui lui sont dues par ses clients. Ce type de démarche est effectué lorsque la date d'échéance est passée et que le débiteur n'a pas réglé la somme due. Cette approche permet de l'inciter à régler son compte.

Légalement, chaque client possède une obligation de régler une créance à la date d'échéance mentionnée sur une facture. Toutefois, si malgré plusieurs rappels et des échanges en vue de régulariser la situation, la somme reste impayée, il est possible de lancer un processus complet de recouvrement qui lui permet de trouver des solutions adaptées et efficaces pour recouvrer la facture impayée.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

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>25</sup>

Le recouvrement est donc, l'action qui consiste à percevoir une somme due par un débiteur.

Il s'agit donc d'une activité clairement encadrée par la loi et qui consiste à utiliser des moyens variés afin d'obtenir d'un débiteur le paiement de la créance due.

### 2-2- Les différents acteurs de la procédure de recouvrement

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

- **Le service de recouvrement** : Si le recouvrement des créances clients est géré en interne, c'est alors le service de recouvrement ou le contentieux qui suivra le dossier jusqu'à sa résolution. Pour faciliter la gestion des litiges, le service contentieux s'appuie le plus souvent sur un logiciel de gestion du poste clients qui permettra de suivre et d'automatiser la majeure partie du processus de recouvrement auprès des clients. Le rôle du service de recouvrement est donc de relancer les clients afin de solder leurs créances. Le plus souvent, des accords amiables sont trouvés pour résoudre les litiges ;
- **Le cabinet de recouvrement** : Le cabinet de recouvrement peut prendre en charge tout ou partie du processus de recouvrement. Il peut également accompagner les services internes de contentieux via des services d'audit, de coaching ou de mises à disposition de modèles de documents. Dans certains cas, le cabinet de recouvrement peut être désigné comme « *mandataire* » pour poursuivre le processus de recouvrement initié par le « *mandant* » (*société faisant appel au cabinet*) et résoudre le litige par voie judiciaire si nécessaire ;
- **La banque** : Les institutions bancaires notamment pratiquent l'affacturage qui n'est autre que le rachat des créances clients. A noter que l'opération d'affacturage réalisée par la banque ne peut s'effectuer qu'avant l'échéance de la créance.

L'objectif de chacun des acteurs du recouvrement est de réduire le délai de paiement, de résoudre les litiges et de recouvrer les créances clients. Maitriser ses encours et avoir une visibilité sur ses créances permet d'accélérer ses et donc de réduire le besoin en fonds de roulement de l'entreprise.

---

<sup>25</sup>P. LASSEGUE, « *Lexique de comptabilité* », 5<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2002, P20.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### 2-3- Les objectifs et l'organisation du recouvrement

Le recouvrement des créances vise certain objectifs et nécessite une certaine organisation de la part de l'entreprise. Pour que ce processus aboutisse aux résultats escomptés et ne mette pas en péril les relations de l'entreprise avec ses clients, certaines étapes sont nécessaires et une certaine psychologie dite de recouvrement est indispensable<sup>26</sup>.

Nous pouvons à cet effet résumer les objectifs de recouvrement par les points suivants :

- L'activité de recouvrement des créances permet de mieux connaître les clients et de mesurer, en aval, la qualité des prestations livrés ;
- L'activité de recouvrement des créances permet une récupération des créances la plus importante possible, par le fait d'apurer régulièrement le stock de dossier contentieux pour que l'accent soit mis sur les dossiers qui présente des chances de récupération.

D'après M.Matieu (1995), les trois (03) conditions nécessaires pour assurer le service de recouvrement sont :

- **La réactivité** : qui signifie que l'entreprise est tenue de réagir avant la disparition de la solvabilité du client et le règlement d'autres créances plus réactifs ;
- **La continuité** : qui signifie que l'entreprise doit suivre et traité de manière contenue les impayées. Ainsi, l'entreprise st tenue d'exercer une certaine pression sur le client. Cette pression doit être continu et ne pas connaitre de rupture ;
- **La progressivité** : qui signifie que l'entreprise met en œuvre des mesures adaptées et de plus en plus contraignantes.<sup>27</sup>

Nous pouvons donc dire que l'activité de recouvrement a un triple objectif :

- Améliorer les flux de trésorerie ;
- Générer une forte croissance des revenus ;
- Fidéliser la clientèle.

En effet, l'organisation de l'activité de vente consiste sur la séparation entre le service chargé des ventes (*service commerciale*), le service chargé de la comptabilité des facture et des encaissements (*services comptable*) et celui chargé des recouvrements des créances (*service suivi des créances et recouvrement*).<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup>DICKSTEIN.M, « *Guide pratique des recouvrements des créances* », 5émeédition 2016, P 58.

<sup>27</sup> MATHIEU Michel, « *l'exploitation bancaire et le risque crédit, mieux le cerner pour mieux le maitriser* », édition IFCAM-CETC 1995,P.272 .

<sup>28</sup> ZIALO Maxime Zéré, « *Elaboration de la cartographie des risque opérationnels du vente/client : cas de Pfizer Afrique de l'ouest* », Mémoire de fin d'Etudes, centre africain d'Etudes Supérieur en Gestion, 2005,P.22.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

Cependant une mauvaise organisation de services de recouvrement qui assure la procédure de recouvrement des créances amène pour l'entreprise des retards de paiement de ses factures client, par conséquent l'augmentation de risque d'impayé qui influence la situation de l'entreprise. C'est pour cela, que l'entreprise doit mettre à sa disposition des procédures de contrôle interne pour maîtriser le processus de recouvrement qui veillera à leurs applications.

### 2-4-Les procédures de control et de maitrise des processus liés aux recouvrements

Le contrôle interne est dans le but de contrôler les procédures et les mécanismes mis en œuvre par l'entreprise. A cette effet, les objectifs de contrôle interne devront être mis en avant a chaque niveau de processus afin de relever les objectifs de contrôle interne spécifiques à chaque tache active ou fonction, entre autre, on trouve les objectifs liés à la maîtrise des processus de recouvrement des créances suivant :

- S'assurer du traitement rapide des opérations et du traitement de toute les commandes ;
- S'assurer que les livraisons donnent lieu à l'émission des factures et que les factures sont établies et envoyées aux clients dans les délais ;
- S'assurer que les règlements des clients sont enregistrer de manière correcte, et que le paiement des clients douteux sont rapidement détectés ;
- S'assurer d'une comptabilisation des facture correcte et exhaustive, et qu'elle se fait à la bonne date et que les factures enregistré correspondent à des ventes réelles ;
- S'assurer d'une comptabilisation exhaustive et à bonne date des règlements, d'une élimination des doubles comptabilisations ;
- De veiller à l'application de relance systématique des clients par le service de recouvrement.

Après la mise en œuvre des procédures de prévention et de détection des risques liés au recouvrement, l'entreprise doit maitre en œuvre des techniques qui lui permettent de récupérer ses créances. Donc elle utilise soit des procédures amiables, soit des procédures judiciaires ou contentieuses<sup>29</sup> :

#### ▪ Le recouvrement amiable

Le recouvrement amiable désigne toutes les actions qui peuvent être mises en place de manière libre par l'entreprise, elle-même, afin de récupérer les sommes qui lui sont dues. Il désigne par ailleurs, un ensemble d'actions non judiciaires entreprises par un créancier pour récupérer les sommes d'argent qui lui sont dues.

---

<sup>29</sup>DICKSTEIN.M, « Guide pratique des recouvrements des créances », 5<sup>ème</sup>edition 2016, P 62.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

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.

Le recouvrement amiable prend ainsi plusieurs formes :

- La lettre de relance (*la lettre de rappel*) ;
- La relance par appels téléphoniques ;
- La relance par courriers (*la correspondance*) ;
- La relance par visite (*face à face*) ;
- La relance mixte (*appels téléphoniques et courriers*) ;
- La mise en demeure de payer.

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

La lettre de relance est l'une des techniques de recouvrement amiables qui attire l'attention du client sur la facture impayée. Elle peut être envoyée par courrier simple et ne constitue pas un préalable obligatoire à une future action de recouvrement. Cette lettre fait l'objet du montant de la créance et n'inclue pas des frais et des pénalités de retard. Cette première forme de recouvrement des créances met d'autres propositions amiables comme un nouveau délai de règlement.

En cas de factures impayées, une lettre de relance peut inciter le client à verser la somme qu'il doit à l'entreprise sans avoir à passer par une procédure judiciaire.

Un bon suivi de la facture impayée peut permettre à une entreprise de réaliser des gains de trésorerie. L'envoi d'une lettre de relance doit ainsi intervenir le plus tôt possible dès lors que le délai de paiement d'une facture est dépassé. Cette formalité ne constitue qu'une première étape. Si le client refuse toujours de payer après l'envoi de la lettre de relance, d'autres démarches devront être mises en œuvre.

### ▪ **La relance par appels téléphoniques**

Est le moyen le plus utilisé vu son caractère interactif, il peut être utilisé comme complément à la lettre de relance.

A ce titre, son efficacité passe par :

- **La préparation de l'appel** : préparer préalablement sur une feuille de papier les points à aborder et garder ce plan sous les yeux lors de la discussion ;
- **Faire attention aux bruits de fond** : être attentif à l'arrière-plan sonore, car c'est à partir de lui que l'interlocuteur imaginera l'environnement de celui avec qui, il parle et chercher à s'isoler autant que possible ;

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

- **Ce sourire au téléphone** : lorsqu'on se sourit au téléphone, on dégagera une impression positive et un esprit plutôt serein ;
  - **Etre bref et court** : la qualité de l'échange n'est pas proportionnelle à sa durée, au contraire. D'où l'intérêt de noter à l'avance ce qu'on veut dire et s'éviter aussi de se perdre. Ainsi, l'image à donnera ne sera que meilleure ;
  - **S'exprimer simplement** : éviter les phrases complexes et longues et utiliser le présent que le conditionnel. Donc dire « *je souhaite vous rencontrer* » plutôt que « *je souhaiterais vous rencontrer* » ;
  - **Etre patient** : car les personnes à joindre ne seront pas toujours disponibles et joignables. De ce fait, il va falloir insister à les contacter et à les rejoindre à plusieurs reprises. Cela fait partie de la forme de recouvrement des créances, donc il faudra l'accepter et tenir la parole ;
  - **Commencer à le rassurer** : avant de vouloir convaincre l'interlocuteur, l'entreprise doit le rassurer et pour y parvenir, elle doit être attentive au calme de la voix, à la clarté des propos et à la logique de cet appel.
- **La relance par courriers (*par correspondance*)**

Pour toute facture impayée, dès le dépassement du délai, il ne faut pas hésiter à relancer le client, qu'il soit fidèle ou non.

La relance par courrier est une simple lettre envoyée par un créancier qui vise à rappeler le destinataire de la dette. Lorsque le créancier transmet un document ou une lettre recommandée avec demande d'avis de réception, il pourra soit conserver la preuve de son envoi, même en l'absence de retour de l'avis de réception, soit établir juridiquement l'envoi de la lettre : la charge de la preuve de non réception incombe alors au destinataire. La rédaction d'une lettre de relance n'obéit pas à un formalisme particulier<sup>30</sup>.

Il est cependant important d'y retrouver certaines mentions telles que :

- L'identité du créancier ;
- L'adresse exacte du débiteur ;
- Le bref rappel de l'origine de la relance ;
- Le montant exacte de la dite créance ;
- Rester courtois pour la sauvegarde de la relation d'affaire.

---

<sup>30</sup> Jean-Luc Putz, Pierrot Schiltz, « *Le recouvrement des créances* », édition Promoculture, 2011. P40.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

Il importe également d'utiliser les lettres de types graduelles pour les mauvais payeurs répétitifs. Et rédiger des lettres personnalisées pour confirmer des accords complexes et échelonnés dans le temps.

### ▪ **La relance par visite (*face à face*)**

Le défaut de paiement des clients constitue une des raisons pour lesquelles les entreprises meurent. La visite à domicile ou relance en face à face a pour but de créer une directe avec le débiteur et ainsi réduire la défaillance de ces entreprises.

Il sera question au préalable de bien préparer la rencontre, les questions à poser à l'interlocuteur afin de l'amener à prendre l'engagement ferme d'octroyer ce qu'il doit dans les meilleurs délais, et être convaincant et le décider astucieusement.

### ▪ **La relance par visite (*face à face*)**

Le défaut de paiement des clients constitue une des raisons pour lesquelles les entreprises meurent. La visite à domicile ou relance en face à face a pour but de créer une communication directe avec le débiteur et ainsi réduire la défaillance de ces entreprises. Il sera question au préalable de bien préparer la rencontre, les questions à poser à l'interlocuteur afin de l'amener à prendre l'engagement ferme d'octroyer ce qu'il doit dans les meilleurs délais, et être convaincant et le décider astucieusement.

### ▪ **La relance mixte (*appels téléphoniques et courriers*)**

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

- **Le payeur négligeant** : 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. Usez d'au moins deux types de relances (*relance mixte*) à l'instar des 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 ;

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

- **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 ;
- **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.

Pour être efficace, les relances doivent obéir à quelques règles comme :

- Etre différenciées suivant le type de client ;
- Le montant et l'ancienneté du retard ;
- Etre graduelles et brièvement cadencées ;
- Etre crédibles (*les menaces mises à exécution*).

### ▪ La mise en demeure de payer

En cas de silence de la part du débiteur, ou à défaut de réaction litigieuse sérieuse, la procédure amiable doit être interrompue. C'est le rôle de la mise en demeure ou de sommation de payer. Si les simples courriers envoyés au client sont sans effet, il ne reste plus à l'entreprise qu'à utiliser des moyens plus convaincants.

Deux solutions s'offrent à l'entreprise :

- Envoyer une mise en demeure de payer par lettre recommandée avec accusé de réception signée par le dirigeant ;
- Faire parvenir une sommation de payer par voie d'huissier de justice.

En pratique, ces deux actes ont souvent les mêmes effets. Toutefois, une sommation de payer peut avoir plus d'impact par son côté « officiel ». Elle présente également l'avantage d'être signifiée directement entre les mains du client, alors que le courrier recommandé à la mise en demeure peut ne pas être réclamé. Il est possible de préférer la sommation de payer par huissier de justice à la simple mise en demeure, lorsque les sommes en jeu sont importantes ou bien lors du doute de la bonne foi ou de la solvabilité du débiteur.

Dans le cas d'une mise en demeure, précisez dans la lettre recommandée le montant de la facture mais également les intérêts de retard. En théorie, le montant des intérêts de retard exigible est celui stipulé sur les factures et les conditions générales de vente<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup>Jean-Luc Putz, Pierrot Schiltz, « *Le recouvrement des créances* », édition Promoculture, 2011. P55.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### ▪ Le recouvrement judiciaire

Si la procédure amiable n'aboutit pas, il est possible de faire une requête auprès de l'instance judiciaire compétente la plus proche.

Une 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 :

- La négociation d'un accord transactionnel avec le client ;
- L'injonction de payer ;
- L'assignation au fond ;
- Le référé provision.

### ▪ La négociation d'un accord transactionnel avec le client

La transaction est un mode de règlement amiable à l'initiative des deux parties au litige. Les parties ne vont pas devant les juridictions mais elles vont tenter de mettre fin à leur conflit en trouvant un accord négocié entre elles. La transaction s'impose comme une solution très rapide et qui ne coûte pratiquement rien aux parties, c'est donc une technique efficace de gestion des impayés.

A cet effet, la transaction peut être définie comme un contrat par lequel les parties terminent une contestation à naître en se consentant des concessions réciproques. Trois éléments la caractérisent à savoir :

- Un litige né ou à naître ;
- Une contestation portant sur le fond du droit ou l'objet de ce droit ;
- Une volonté de mettre fin au litige.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup>PIBOTE Nathali, « *Le code du recouvrement amiable et force des créances fiscales et non fiscales* », édition C.G.F, 2010. P 68.

## **Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme**

---

### ▪ **L'injonction de payer**

C'est la méthode de recouvrement judiciaire la plus simple et la moins onéreuse. Le tribunal va juger le débiteur sur pièces sans assignation à comparaître, c'est-à-dire sans avoir besoin qu'il soit présent physiquement au tribunal. L'injonction de payer débouche sur un titre exécutoire qui va le contraindre à payer sa dette. La créance en question doit, cependant, être contractuelle pour que cette procédure aboutisse. Le débiteur n'est informé de la procédure qu'au moment où il reçoit l'injonction de payer et il a également la possibilité de faire opposition à la décision.

### ▪ **L'assignation au fond**

C'est la procédure la plus couramment utilisée dans le cas d'un contentieux lié à un impayé client. L'assignation au fond nécessite la comparution des deux parties devant le tribunal et leur permet de débattre et d'échanger leurs arguments devant le juge. Plus longue et plus coûteuse, cette démarche permet cependant d'obtenir le versement de dommages et intérêts en plus de la somme concernée.

### ▪ **Le référé provision**

C'est une procédure similaire à l'injonction de payer. A 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.

## **2-5- La mobilisation des créances commerciales**

La mobilisation des créances commerciales est l'ensemble des instruments commerciaux permettant à l'entreprise d'avoir des ressources pour financer son besoin d'exploitation, sans recourir au système bancaire ou financier. A ce titre, nous pouvons citer les instruments suivant :

- L'escompte commercial ;
- La loi Dailly ;
- L'affacturage.

### ▪ **L'escompte commercial**

L'escompte commerciale est une opération de crédit, dans la mesure où elle permet à l'entreprise d'encaisser, par l'intermédiaire d'un banquier une somme qu'elle détient en portefeuille.

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

L'opération d'escompte consiste donc pour le banquier escompteur à acquérir les effets cédés et à remettre, en contrepartie, une somme égale au montant de ces effets, diminué des intérêts et frais justifiés par son avance de fond donc cette méthode de financement présente un double intérêt : d'une part réduire le stocks de créance client à l'actif du bilan( *et donc réduire le besoin en fond de roulement de l'entreprise*), et d'autre part, le banquier devient propriétaire de la créance (*effet*) au moyen de l'endossement.<sup>33</sup>

### ▪ La loi Dailly

La loi Dailly est une technique de mobilisation des créances qui présente des intérêts pour l'entreprise car cette dernière peut se faire financer avant la naissance même de la créance. En effet, le champ d'application de la loi Dailly est très vaste puisque elle couvre l'ensemble des créances professionnelles comme les créances :

- Contractuelle du secteur privé, public, ou associatif ;
- Extracontractuelles (*indemnités, subvention, etc.*) ;
- Nées ou à naître mais résultant d'une convention conclue non encore exécuté.

Cette technique de mobilisation ou bien de cessation commerciale permet à l'entreprise de mobiliser une partie de ses créances à cet effet, cette technique est mise en œuvre par regroupement de plusieurs factures sur un même bordereau dès l'émission et les céder pour la banque afin d'obtenir une liquidité qui lui permet de financer son cycle d'exploitation.

### ▪ L'affacturage

L'affacturage est une technique de financement par laquelle une entreprise cède la propriété de ses créances client à une autre entreprise factor en vue d'avoir des liquidités. A cet effet l'entreprise factor devient le propriétaire de ces créances cédées et assure aussi le recouvrement de celles-ci. En contre parti de ce service l'entreprise factor prélève sur le montant des créances une commission et des intérêts.

L'avantage de cette technique pour l'entreprise est de se libérer de sa gestion du compte client relatifs aux créances cédées et de se dégager du risque d'impayé puisque elle n'est plus la propriétaire de ces créances. Mais cependant, ce service s'avère très couteux pour l'entreprise et présente un coût élevé par rapport au recourt à l'escompte commercial.

Nous concluons cette deuxième section sur le fait que la gestion du poste client consiste à obtenir le règlement des facture dans le délai défini par l'utilisation des différents mode de paiement, l'utilisation des moyens technologique ( *le Logiciel Ciel*) et l'action sur les

---

<sup>33</sup> TEULE Jacque et TOPOSACALIAN Patrick, Op.Cit, P.p. 244-245.

## **Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme**

---

procédures de recouvrement afin de maîtriser le risque d'impayé, améliorer la trésorerie et diminuer le Besoin en Fond de Roulement. L'utilisation des différentes techniques de gestion du post client permet une conversion des créances client en liquidité et qui permettent d'assurer le financement des besoins d'exploitation ainsi que le rétablissement de l'équilibre financier à long et à court terme.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Bernard Menut, « *Le créancier et le recouvrement de sa créance* », édition 2003, P.70

## Chapitre II : Le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme

---

### Conclusion

On peut conclure dans ce premier chapitre que les techniques de recouvrement des créances clients constituent l'une des solutions auxquelles les entreprises se réfèrent afin d'inciter les clients à régler leurs dettes. Le recouvrement de 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.

Toute entreprise est à la recherche des conditions de l'équilibre financier qui lui permet d'assurer sa pérennité et de maintenir sa stabilité à long terme. Pour cela, ses ressources permanentes doivent couvrir ses emplois stables ainsi qu'une partie de son actif circulant. L'entreprise doit disposer de différents moyens de financement pour satisfaire simultanément ses divers besoins d'investissements, ainsi que les besoins de son cycle d'exploitation.

L'entreprise a en effet, la possibilité d'agir sur les éléments qui déterminent le Besoin en Fond de Roulement pour pouvoir le diminuer et renforcer ainsi sa trésorerie et cela peut être réalisé, si elle gère de manière rationnel les composantes de son BFR, entre autre, les valeurs réalisable et notamment son poste client (*créances*), l'entreprise est tenue donc :

- D'améliorer la qualité et la rapidité du service chargé du recouvrement des créances ;
- Diminuer les délais de règlement consentis aux clients et négocier un allongement de la durée du crédit fournisseur, ce qui permutera d'avoir un équilibre entre les décaissements et les encaissements de sorte à assurer pour l'entreprise une liquidité et de rétablir l'équilibre financier que ce soit à long ou à court terme.

Les différentes modalités mises en œuvre par l'entreprise pour gérer la masse des valeurs réalisables telles que les indicateurs de l'équilibre financier, les ratios de gestion de la masse des valeurs réalisables et les techniques de recouvrement des créances ainsi que l'impact de cette masse sur la situation financière de l'entreprise auront une traduction chiffrée dans une étude pratique au sein de l'entreprise nationale (ADE) qui fera l'objet du chapitre suivant.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **Introduction**

La théorie financière d'une entreprise utilise conjointement le concept d'analyse financière et diagnostic financier. L'analyse devient alors un ensemble de travaux qui permettent d'étudier la situation de l'entreprise, d'interpréter et d'y prendre les décisions qui impliquent des flux monétaires. Les activités de l'analyste financier englobent la collecte des significatives et leurs interprétations afin de tirer des conclusions sur l'équilibre financier d'une entreprise.

La situation financière de l'entreprise est déterminée par l'aptitude de celle-ci à maintenir un degré de l'équilibre suffisant pour assurer en permanence sa solvabilité. Par conséquent, l'entreprise doit chercher une pérennité et une rentabilité aussi forte que possible de ses ressources. Le recours à l'analyse financière s'avère indispensable du fait qu'elle reste un instrument de suivi, d'évaluation et de contrôle de gestion qui permet aux dirigeants de l'organisation de prendre des décisions à des moments opportuns.

Le recouvrement est l'un des nerfs de toute entreprise. Ainsi, toute société, toute personne physique qui passe un contrat de vente ou de prestation de service qui ne lui sera pas payé immédiatement doit d'une part, s'assurer de la solvabilité du futur débiteur et d'autre part, rechercher des garanties afin d'éviter ainsi le non-recouvrement de ses créances.

Après avoir présenté l'équilibre financier et le recouvrement des créances dans leurs aspects théorique dans les chapitres précédent, et dans le but de compléter nos connaissances sur le sujet et d'approfondir notre étude, une analyse pratique sur l'activité de l'entreprise serait d'une grande utilité. A cet effet nous avons bénéficié d'un stage pratique au niveau de l'entreprise Algérienne Des Eaux(ADE) de Tizi-Ouzou dont la vocation est la distribution d'eau. A travers notre étude, dans ce présent chapitre nous allons essayer d'analyser l'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise ADE, Pour cela, notre problématique est formulée autour des questions suivantes :

- Peut-on dire que l'entreprise ADE est financièrement équilibrée ?
- Est-ce que le délai de recouvrement des créances clients favorise la réalisation de l'équilibre financier de l'ADE ?

Afin de répondre à cette problématique, nous avons organisé ce chapitre en deux points comme suit :

- Présentation de l'organisme d'accueil ;
- Analyse de l'équilibre financier de l'ADE et présentation de sa procédure de recouvrement des créances.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **Section 1 : Présentation de l'Algérienne Des Eaux « ADE »**

#### **1- Historique de l'Algérienne Des Eaux**

L'Algérienne Des Eaux (ADE) est un établissement public à caractère industriel et commercial. L'ADE a été créé en 1970 sous le nom de SONADE (*société national de distribution d'eau potable et industrielle*), ensuite sous le nom ENTE (*Entreprise National de Traitement des Eaux*) par le décret exécutif N°83-327 du 14 mai 1983, puis sous le nom EPTO (*établissement de production et de distribution d'eau de TIZI-OUZOU*) par le décret exécutif N°92-100 du 30 mars 1992, portant transformation de sa nature juridique, son patrimoine de départ étant constitué actifs et passifs de l'ex-unité SONADE.

En 2001, l'EPTO est devenue Algérienne des Eaux (ADE). Au lendemain de sa création, le 21 avril 2001 par décret exécutif N°01- 102, L'Algérienne des Eaux s'est appliquée à la mise en place de ses structures. L'impulsion de la gestion et la levée des préalables à un transfert organisé en sa faveur des établissements en charge de la production, l'exploitation et la gestion de distribution de l'eau.

Pour plus d'information sur l'évolution de l'ADE, nous présentons dans ce point :

- Les missions et les objectifs de l'ADE ;
- La structure organisationnelle de l'ADE.

#### **a- Les missions et les objectifs de l'ADE**

L'ADE est chargée de la mise en œuvre de la politique nationale de l'eau potable qui comporte plusieurs volets, à savoir la production, le transfert, le traitement, le stockage, la distribution et l'approvisionnement en eau potable. Sa mission principale est donc d'assurer la satisfaction en eau. En plus de l'objectif de satisfaction en eau, l'ADE a comme objectifs :

- La modernisation des techniques de management ;
- L'amélioration de la dotation en eau aux citoyens par une meilleure maîtrise de la gestion des réseaux et une lutte organisée contre le gaspillage de cette ressource précieuse ;
- La réhabilitation de la valeur économique de l'eau par une révision progressive et adaptée des tarifs ;
- L'organisation et la normalisation des ouvrages et des techniques de traitement.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **b- La structure organisationnelle de l'ADE**

La direction générale de l'Algérienne Des Eaux est subdivisée en cinq (5) agences régionales (Schéma N° 1), couvrant l'ensemble du territoire national selon la configuration des bassins hydrographiques. Les cinq agences sont comme suit :

- L'agence régionale d'Alger ;
- L'agence régionale d'Oran ;
- L'agence régionale de Chlef ;
- L'agence régionale d'Ouargla ;
- L'agence régionale de Constantine.

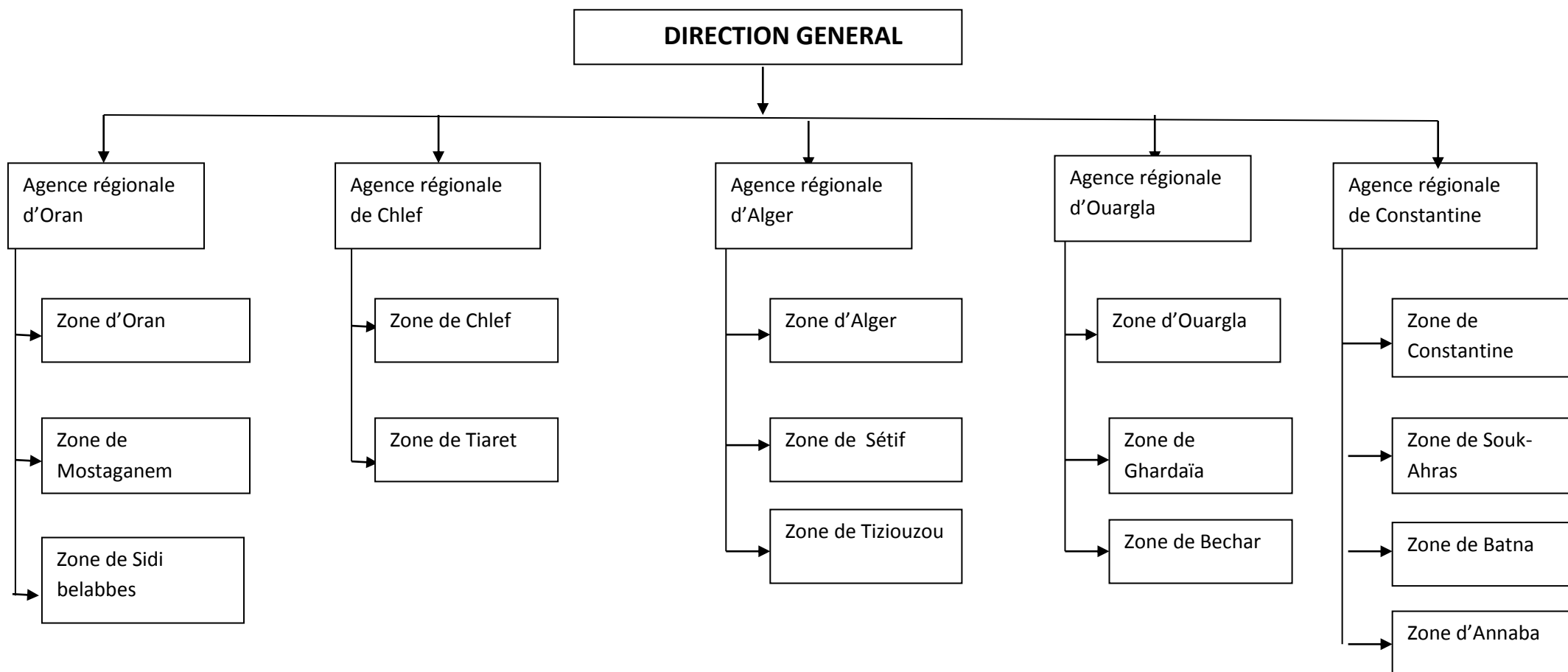
Les agences régionales sont subdivisées en 49 unités réparties dans 15 zones. La zone de Tizi-Ouzou est alors chargée de la direction de trois (3) unités :

- Unité de TIZI-OUZOU ;
- Unité de BOUMERDES ;
- Unité de BOUIRA.

Chaque unité gère plusieurs centres, et un centre peut gère un ou plusieurs secteurs.

# Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

Schéma N°01 : Organigramme général de l'ADE à l'échelle nationale



Source : ADE

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **2- Présentation de l'unité de Tizi-Ouzou**

A travers nos différents déplacements dans cette unité, nous avons collecté plusieurs informations que nous restituons comme suit :

#### **2-1- Présentation des principaux organes de l'unité ADE de Tizi-Ouzou**

L'unité ADE de Tizi-Ouzou est dirigée par le directeur classé au sommet de la hiérarchie de l'entreprise. Sa mission principale est de veiller au bon fonctionnement de l'entreprise en supervisant tous les départements. Dans sa fonction de direction, il est assisté par trois structures :

- L'assistant juridique qui est chargé de suivre les affaires de l'entreprise ;
- L'assistant chargé de la sécurité du patrimoine qui est chargé de la sécurité de l'entreprise ;
- La cellule informatique qui est chargé de la programmation et de la maintenance.

En plus de ces trois structures, le Directeur est aidé par une secrétaire de direction qui assure la communication interne et externe de l'entreprise. Le directeur est aussi chargé de la coordination entre tous les départements dont on trouve :

Le Département Administration et Moyens Généraux qui est subdivisé en trois services :

- Le service approvisionnement qui gère les achats ;
- Le service gestion des stocks qui gère les biens de l'entreprise (*les stocks*) ;
- Le service moyens généraux et parc roulant qui est chargé du suivi de l'entreprise de l'entreprise et de ses véhicules.

Le Département Finance et Comptabilité qui gère sous sa responsabilité trois services :

- Le service comptabilité générale qui est chargé de l'établissement du bilan consolidé et l'établissement des chèques et des documents comptables (*journal, bilan*) ;
- Service budgets et finances qui est chargé de suivre toutes les opérations de trésorerie ainsi que l'élaboration et le suivi de l'exécution du budget et le financement des activités ;
- Le service gestion qui est chargé de suivre les relations avec les autres structures de l'entreprise et les autres agents économiques en relation avec l'entreprise, ainsi que du contrôle des mouvements enregistré sur l'outil informatique.

Le Département commercial qui est subdivisé en trois services :

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

- Le service relation clientèle qui est chargé de la relation direct avec la clientèle et gère ainsi les réclamations, les demandes d'installation de nouvelles conduits et de compteurs ;
- Service facturation qui est chargé du paiement des factures d'eau ;
- Le service recouvrement qui est chargé du traitement des créances de l'entreprise.
- Le Département exploitation et maintenance qui est responsable de trois services dont :
  - Le service production et distribution : Son rôle principal maintenir les infrastructures de production ;
  - Le service développement des actions d'exploitation : chargé du suivi des réseaux de distribution et développement des infrastructures de distribution ;
  - Le service maintenance : chargé de l'entretien des infrastructures de production et amélioration de rendement des stations, suivi des opérations de maintenance à travers tous les centres.

Département ressources humaines est responsable de trois services dont :

- Le service gestion du personnel : ayant pour rôle le Recrutement, l'orientation, et le suivi des cas sociaux ;
- Le service paie et social : chargé de l'établissement des fiches de paie, et la suivi des cas sociaux ;
- Le service formation : qui a pour rôle la formation théorique et pratique des employés.

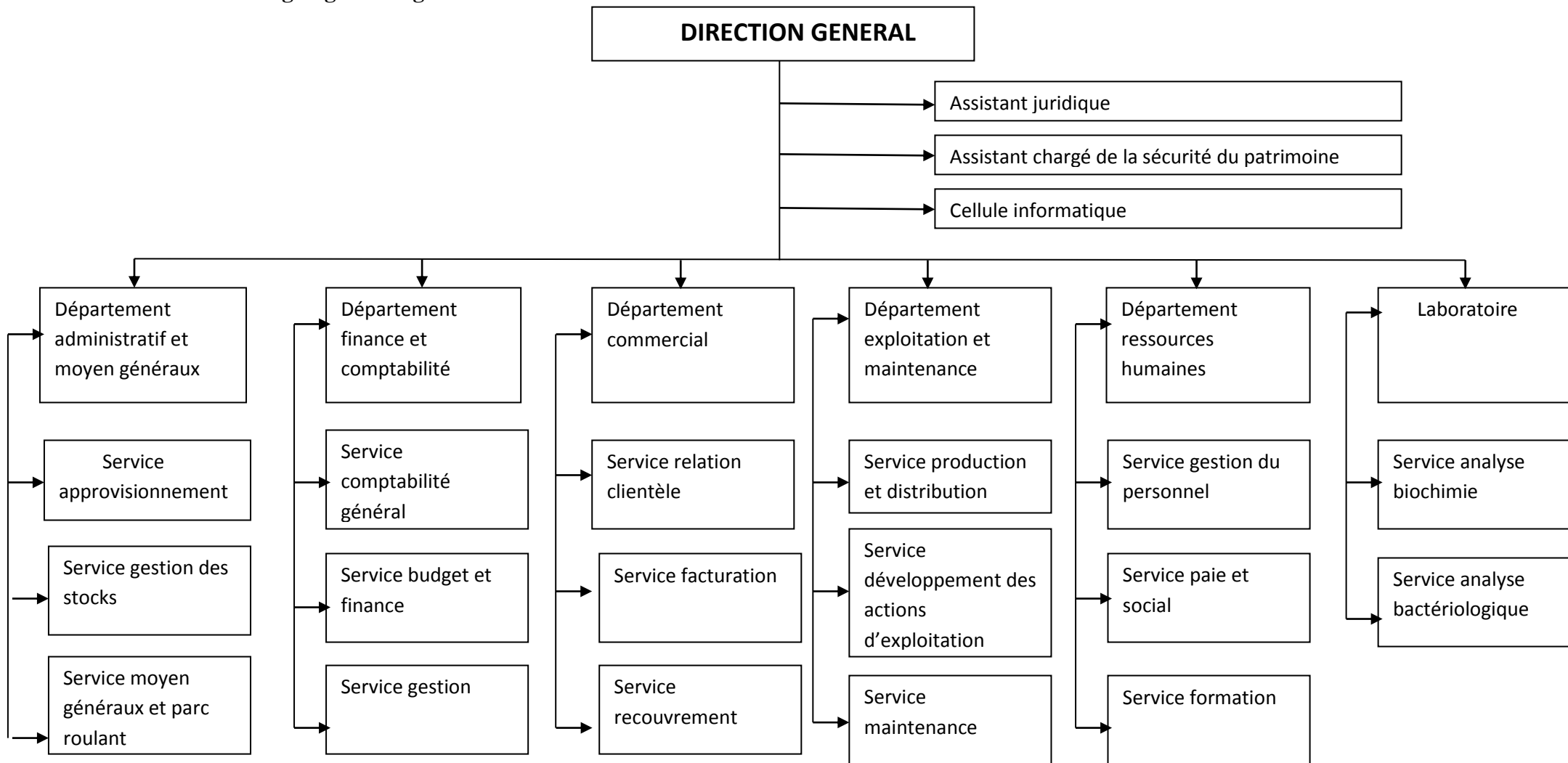
Laboratoire est responsable de deux services :

- Le service analyse biochimie : qui a pour but de contrôler les différentes qualités d'eau de point de vue chimique et des caractéristiques physiques ;
- Le service analyse bactériologique : Il a un rôle important dans la composition et la recherche microbienne.

Nous présentons par le Schéma N° 02, ci-après, la structure organisationnelle de l'unité ADE de Tizi-Ouzou :

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

Schéma N°02 : Organigramme général de l'unité de Tizi-Ouzou



## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **2-2- Présentation de l'Agence de la Ville de Tizi-Ouzou**

Dès sa création, l'Algérienne Des Eaux (ADE) s'est appliquée pour rendre compte de tout ce qui relève de la gestion de l'eau dans la région de Tizi-Ouzou. Elle a pour objectifs :

- D'améliorer le service au public ;
- De garantir l'alimentation en eau et sa disponibilité aux citoyens ;
- D'assurer la bonne qualité de l'eau.

C'est dans cette vision qu'elle, en son sein, un département commercial qui s'occupe de l'application de :

- La politique des abonnés par la gestion de leurs relations avec les services techniques ;
- La gestion des abonnés par la gestion de leurs relations avec les services techniques ;
- La veille sur la bonne gestion des agences commerciales. L'agence commerciale s'occupe de la facturation et du recouvrement de la consommation d'eau qu'elle distribue à ses abonnés.

Notre objectif dans ce travail de recherche est de relater les modes de gestion des créances particulièrement les créances impayées et leurs incidences sur l'équilibre financier de l'agence ADE de Tizi-Ouzou.

Nous avons procédé :

- Au traitement des bilans comptables établis par le département finance et comptabilité en vue d'apprécier l'équilibre financier et d'étudier les différents ratios de gestion du poste clients ;
- A la présentation des procédures de recouvrements des créances clients mises en place par l'ADE de Tizi-Ouzou.

Ainsi, notre objet de travail a porté donc sur une agence de l'ADE à savoir l'agence de la ville de Tizi-Ouzou.

L'ADE de la ville de Tizi-Ouzou est l'une des agences commerciales qui répond à l'un des objectifs principaux de l'ADE celui de la commercialisation de l'eau potable. Elle s'occupe de la gestion des abonnés depuis le raccordement jusqu'à la réalisation. Cette agence commerciale est suivie et dirigée par le département commercial qui veille sur son bon fonctionnement. Jusqu'en 2021, l'agence de la ville de Tizi-Ouzou compte environ 35000 clients.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

---

Cette agence est composée des services suivants :

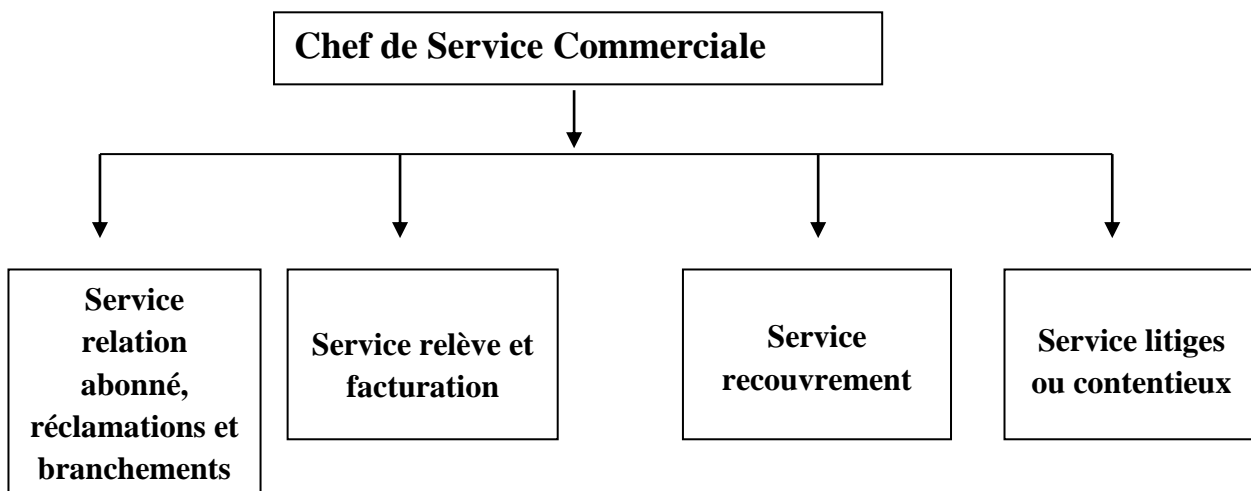
- **Le service commercial** : est chargé de la gestion de la clientèle. Ce service est aussi chargé :
  - De recevoir sur demande ;
  - D'étudier sur dossiers les délais de paiement demandés et autoriser les remboursements ;
  - De superviser, chaque soir, avec le caissier la clôture de la caisse et la remise de fonds au transporteur accrédité ;
  - D'assister le responsable d'agence dans la réalisation des objectifs comme :
    - L'augmentation des abonnés ;
    - L'amélioration des taux de recouvrement ;
    - L'amélioration de la qualité des prestations ;
    - La participation au comité de l'agence mensuel.
- **Le service relation abonné, réclamations et branchements** : qui est rattaché au responsable commercial, et il est chargé de recevoir la clientèle et d'établir les demandes de :
  - Nouveaux branchements ;
  - Branchements-abonnement ;
  - Mutation ;
  - Résiliation ;
  - Réabonnement ;
  - Vérification compteur ;
  - Remplacement compteur ;
  - Modification de branchement.
- **Le service relève et facturation** : est rattaché au responsable commercial et a comme missions la réalisation des fonctions suivantes :
  - Relever les index et indiquer les anomalies visuelles (*compteur bloqué, relève d'index impossible, fuite avant ou après le compteur*) ;
  - Contrôler sur le terrain les index saisis en cas d'anomalie ;
  - Distribuer les factures ;
  - Superviser le déroulement de la facturation mensuelle et trimestrielle ;
  - Fédérer les impayés.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

- **Le service recouvrement** : est rattaché au responsable commercial. Il a pour but de réaliser les fonctions suivantes :
  - Le lancement de la campagne de recouvrement ;
  - L'édition des avis de coupures, de dépose, de repose et de résiliation ;
  - Le déclenchement des enquêtes sur le terrain ;
  - L'orientation d'un délai de paiement.
- **Le service litiges ou contentieux** : est rattaché au responsable commercial qui est chargé de suivre toutes démarches de recouvrements des créances avant de transmettre le dossier contentieux. Ce dossier sera ensuite transmis à la cellule « *contentieux et litiges* » du département commercial.

Par le Schéma n°03, nous présentons la structure organisationnelle de l'agence ADE de la Ville de Tizi-Ouzou.

**Schéma N°03: Structure organisationnelle de l'agence ADE de la ville de Tizi-Ouzou**



Source : Nos recouvrements à partir des données recueillies au niveau de l'agence de la Ville de T-O, Juin 2021.

Nous concluons dans cette première section que l'ADE de Tizi-Ouzou dispose d'un :

- Service commercial est principalement chargé de la gestion des créances clients ;
- Service recouvrement qui a pour mission principale de recouvrer les créances clients, de mener des enquêtes sur le terrain et d'orienter la clientèle vers le service commercial pour allongement des délais de paiement ;

Service litiges et contentieux chargé d'entreprendre des démarches judiciaires pour recouvrer les créances clientes.

Dans le but de maintenir sa stabilité financière et parvenir à satisfaire les besoins de sa clientèle, l'ADE doit gérer ses entrées de trésorerie. De ce fait, le poste des créances clients

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

ainsi que la masse des valeurs réalisables dominant la structure du bilan de l'entreprise. Dans le point suivant, nous allons essayer de détecter l'impact de cette masse de valeurs réalisables et celle des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise ADE.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **Section 2 : Analyse de l'équilibre financier de l'ADE et présentation de sa procédure de recouvrement des créances.**

Afin de mieux connaître la situation financière de l'entreprise ADE, nous allons procéder dans cette deuxième section à l'étudier l'incidence des valeurs réalisables et des créances en particulier sur l'équilibre financier de l'entreprise ADE. Cette incidence est analysée à partir des trois indicateurs de l'équilibre financier à savoir le FR, le BFR et la TN ainsi que les différents ratios correspondants au poste clients et à la masse des valeurs réalisables.

Notre étude se porte sur trois exercices 2016, 2017 et 2018. Pour cela, nous allons présenter notre étude suivant les points ci-après :

- 1- Présentation des bilans financiers de l'entreprise ADE pour les trois années 2016, 2017 et 2018 ;
- 2- Analyse de l'équilibre financier de l'ADE pour les années 2016, 2017 et 2018 ;
- 3- Calcul de certains ratios en rapport avec les valeurs réalisables et le poste clients ;
- 4- Présentation des procédures de recouvrement des créances client au sein de l'ADE ;
- 5- Explication de l'impact du subventionnement étatique de l'eau sur l'équilibre financier de l'ADE ;
- 6- Les difficultés et les anomalies rencontrées au sein de l'entreprise ADE.

#### **1- Présentation des bilans financiers de l'entreprise ADE pour les trois années 2016, 2017 et 2018**

Toute étude de l'équilibre financier est précédée par l'élaboration des modifications dans le bilan comptable afin d'établir un bilan financière. Ce dernier se constitue grâce aux retraitements et reclassements pratiqués sur le bilan comptable afin de parvenir au bilan corrigé, plus proche de la réalité économique et financière de l'entreprise, et qui permet une analyse fiable de la situation financière, et par l'analyse de l'équilibre financière de l'entreprise.

Après avoir traité les bilans comptables de l'ADE des 3 années d'études 2016,2017 et 2018, nous procédons à l'établissement et l'interprétation des bilans financiers.

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N° 07 : Le bilan financier de l'exercice 2016 (en DA) de l'ADE**

Actif	Montants	Passif	Montants
<b>Valeurs immobilisées</b>	<b>332350817,84</b>	<b>Capitaux propres</b>	<b>-2586485397,33</b>
Immobilisations corporelles	189550303,70	Résultat net	-886357469,49
Immobilisations financières	7500,00	Liaison inter unité	-1700127927,84
Impôts différées actif	142793014,14		
<b>Valeurs d'exploitation</b>	<b>33990308,31</b>	<b>Dettes à moyen et à long terme</b>	<b>00,00</b>
Stocks et encours	33990308,31	Emprunts et dette financières	00,00
<b>Valeurs réalisables</b>	<b>1001160121,97</b>	<b>Dettes à court terme</b>	<b>4038585398,23</b>
Clients	907990401,23	Impôts (différés et provisionnés)	147845,96
Autres débiteurs	80888669,07	Provision et produit constatés d'avance	652031580,84
Impôts et assimilés	12281051,67	Fournisseur	98995610,70
		Impôts	434461014,85
		Autre dettes	2852949345,88
<b>Valeurs disponibles</b>	<b>84598752,78</b>		
Trésorerie	84598752,78		
<b>Total actif</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>Total passif</b>	<b>1452100000,90</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

**Tableau N° 08 : Le bilan financier de l'exercice 2017 (en DA) de l'ADE**

Actif	Montants	Passif	Montants
<b>Valeurs immobilisées</b>	<b>346645346,14</b>	<b>Capitaux propres</b>	<b>-3351 273164,63</b>
Immobilisations incorporelles	46 832,93	Résultat net	-756 218 986,74
Immobilisations corporelles	204 893 045,03	Liaison inter unité	-2 595 054 177,89
Immobilisations financières	7500,00		
Impôts différées actif	141 697 968,18		
<b>Valeurs d'exploitation</b>	<b>26761237,96</b>	<b>Dettes à moyen et à long terme</b>	<b>00,00</b>
Stocks et encours	26 761 237,96	Emprunts et dettes financières	00,00
<b>Valeurs réalisables</b>	<b>1097095357,70</b>	<b>Dettes à court terme</b>	<b>4952281598,44</b>
Clients	992 994 480,72	Impôts (différés et provisionnés)	21 020,12
Autres débiteurs	82 436 616,96	Provision et produit constatés d'avance	640 580 276,45
Impôts et assimilés	21 664 260,02	Fournisseur	60 529 911,81
		Impôts	368 624 351,37
		Autre dettes	3 337 756 838,69
<b>Valeurs disponibles</b>	<b>130506492,01</b>		
Trésorerie	130 506 492,01		
<b>Total actif</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>Total passif</b>	<b>1601008433,81</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N°09 : Le bilan financier de l'exercice 2018 (en DA) de l'ADE**

Actif	Montants	Passif	Montants
<b>Valeurs immobilisées</b>	<b>461956797,34</b>	<b>Capitaux propres</b>	<b>-4230365427,42</b>
Immobilisations incorporelles	76 614,45	Résultat net	-935 791 090,99
Immobilisations corporelles	205 493 173,38	Liaison inter unité	-329 574 336,43
Immobilisations en cours	9 747 000,00		
Immobilisations financières	11 767 944,21		
Impôts différés actif	234872065,30		
<b>Valeurs d'exploitation</b>	<b>31904542,49</b>	<b>Dettes à moyen et à long terme</b>	<b>00,00</b>
Stocks et encours	31 904 542,49	Emprunts et dettes financières	00,00
<b>Valeurs réalisables</b>	<b>1059242822,03</b>	<b>Dettes à court terme</b>	<b>5926110664,64</b>
Clients	1 029 662 971,98	Impôts (différés et provisionnés)	21 020,12
Autres débiteurs	11 307 308,83	Provision et produit constatés d'avance	1 091 858 674,62
Impôts et assimilés	182 725 541,22	Fournisseur	730 672 840,63
		Impôts	406 144 005,74
		Autre dettes	3 697 414 123,53
<b>Valeurs disponibles</b>	<b>142641075,36</b>		
Trésorerie	142 641 075,36		
<b>Total actif</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>Total passif</b>	<b>1695745237,22</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

A l'aide de ces trois bilans financiers nous avons établi les bilans financiers en grandes masses pour les trois exercices, tout en notons qu'il n'y a aucun traitement des informations (*retraitements ou reclassement*).

**Tableau N° 10: Le bilan financier condensé de 2016 (en DA)**

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
<b>VI</b>	332350817,84	22,88	<b>FP</b>	-2586485397,33	-178,12
<b>VE</b>	33990308,31	2,34	<b>DLMT</b>	00,00	0
<b>VR</b>	1001160121,97	68,94	<b>DCT</b>	4038585398,23	278,12
<b>VD</b>	84598752,78	5,82			
<b>Total</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>1 452100 000,90</b>	<b>100</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir du bilan financier 2016 de l'entreprise ADE.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N° 11 : Le bilan financier condensé de 2017 (en DA)**

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
<b>VI</b>	346645346,14	21,65	<b>FP</b>	-3351273164,63	-209,32
<b>VE</b>	26761237,96	1,77	<b>DLMT</b>	00,00	0
<b>VR</b>	1097095357,70	68,52	<b>DCT</b>	5926110664,64	309,32
<b>VD</b>	130506492,01	8,15			
<b>Total</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>100</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir du bilan financier 2017 de l'entreprise ADE.

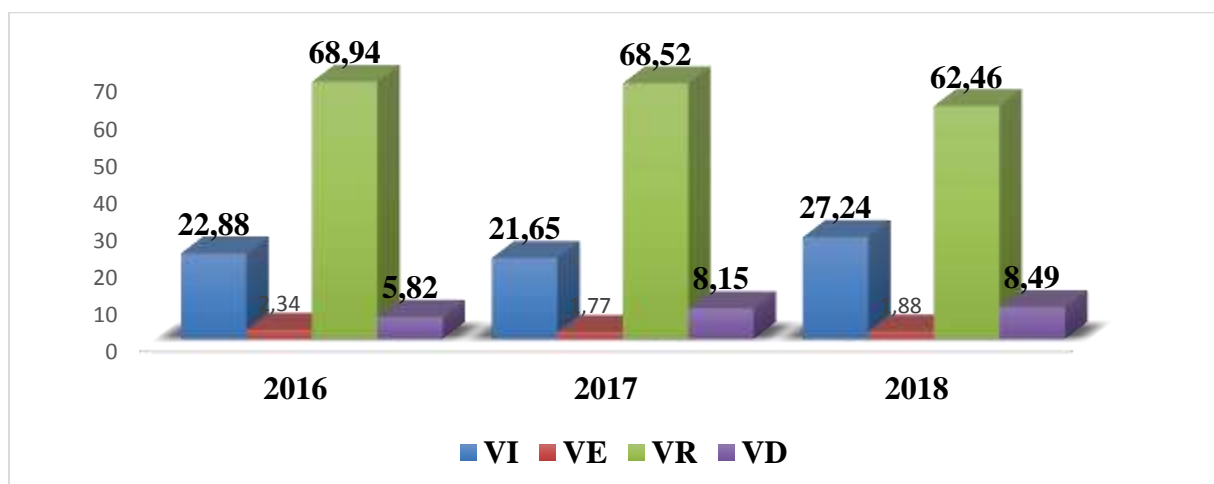
**Tableau N° 12 : Le bilan financier condensé de 2018 (en DA)**

Actif	Montants	%	Passif	Montants	%
<b>VI</b>	461956797, 34	27,24	<b>FP</b>	-4230365427,42	-249,46
<b>VE</b>	31904542,49	1,88	<b>DLMT</b>	00,00	0
<b>VR</b>	1059242822,03	62,46	<b>DCT</b>	5926110664,64	349,46
<b>VD</b>	142641075, 36	8,49			
<b>Total</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>100</b>	<b>Total</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>100</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir du bilan financier 2018 de l'entreprise ADE.

La synthétisation des masses des emplois et des ressources relatives aux bilans de l'entreprise ADE pour les trois exercices 2016,2017 et 2018 nous permet d'obtenir les représentations graphiques suivantes :

**Graphe 01 : Représentation des masses des emplois des bilans financiers condensés 2016/2017/2018**

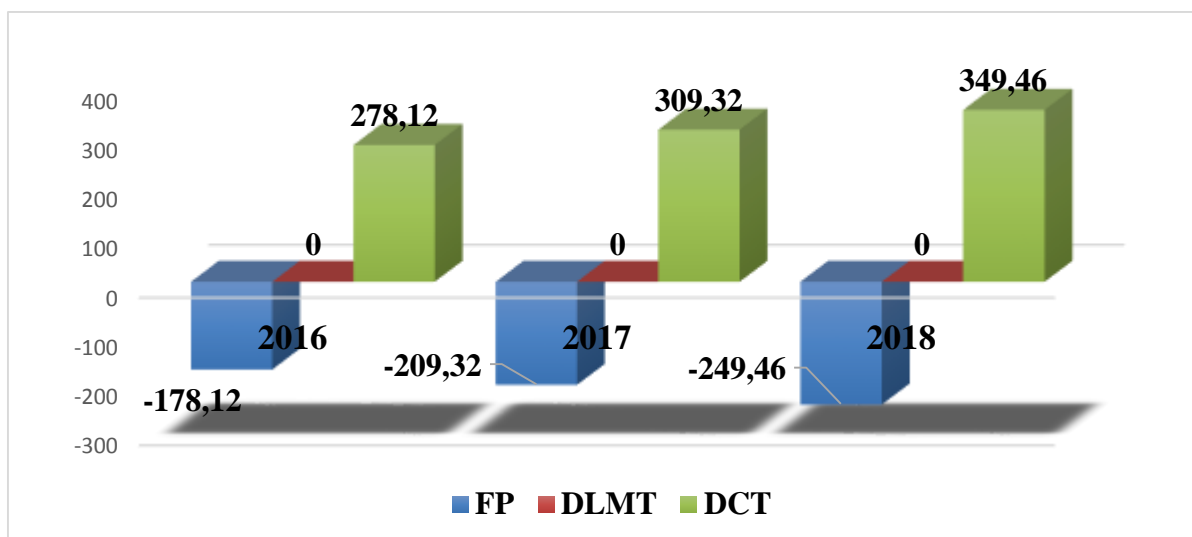


Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'ADE

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

D'après le graphe, ci -dessus, on constate que durant les trois exercices les valeurs réalisables sont supérieures à 50% du aux factures non encore payées et l'importance de ces valeurs influence le niveau de liquidité disponible de l'entreprise, et les valeurs immobilisées sont inférieurs à 30%. Ceci reflète directement le caractère commercial de l'ADE.

**Graphe 02 : Représentation des masses des ressources des bilans financiers condensés 2016/2017/2018**



Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'ADE

Selon le graphe ci-dessus, représentant les ressources du bilan, il ya lieu de remarquer que les fond propres sont négatifs durant les trois années tandis qu'il ya une évolution des dettes à court terme représentant 278,12 % en 2016, 309,32 % en 2017 et 349,46 % en 2018.

Une forte augmentation du montant des dettes fournisseurs de 2016 à 2018, permettant à l'entreprise de faire face à ses besoins en liquidité du aux créances non encore recouvrées.

Par ailleurs l'importance des DCT est due au compte provisions et produits constatés d'avance ainsi qu'aux autres dettes.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

Les bilans, ci-après, nous permettent de comparer entre les exercices 2016/ 2017 ; 2017/2018 et les exercices 2016/2018 :

**Tableau N° 13 : Comparaison entre les exercices 2016/ 2017**

Désignation	Années		
	2016 (1)	2017 (2)	Évolution (2-1) /(1) (%)
VI	332350817,84	346645346,14	4,30 %
Actif circulant (VE+VR+VD)	1 119 749 183,06	1 254 363 087,67	12,02 %
VE	33990308,31	26761237,96	-21,26 %
VR	1001160121,97	1097095357,70	9,58 %
VD	84598752,78	130506492,01	54,26 %
<b>Totaux Emplois</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>10,25 %</b>
FP	-2586485397,33	-3351273164,63	29,56 %
DLMT	00,00	00,00	00,00
DCT	4038585398,23	4 952 281 598,44	22,62 %
<b>Totaux Ressources</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>10,25 %</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

**Tableau N° 14 : Comparaison entre les exercices 2017/ 2018**

Désignation	Années		
	2017 (1)	2018 (2)	Évolution (2-1) /(1) (%)
VI	346645346,14	461956797,34	33,26 %
Actif circulant (VE+VR+VD)	1 254 363 087,67	1 233 788 439,88	-1,64 %
VE	26761237,96	31904542,49	19,21 %
VR	1097095357,70	1059242822,03	-3,45 %
VD	130506492,01	142641075,36	9,29 %
<b>Totaux Emplois</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>5,91 %</b>
FP	-3351273164,63	-4230365427,42	26,23 %
DLMT	00,00	00,00	00,00
DCT	4 952 281 598,44	5926110664,64	19,66 %
<b>Totaux Ressources</b>	<b>1601008433,81</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>5,91 %</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N°15 : Comparaison entre les exercices 2016/ 2018**

Désignation	Années		Évolution (2-1) /(1) (%)
	2016 (1)	2018 (2)	
VI	332350817,84	461956797,34	38,99 %
Actif circulant (VE+VR+VD)	1 119 749 183,06	1 233 788 439,88	10,18 %
VE	33990308,31	31904542,49	-6,13 %
VR	1001160121,97	1059242822,03	5,80%
VD	84598752,78	142641075,36	68,60 %
<b>Totaux Emplois</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>16,77 %</b>
FP	-2586485397,33	-4230365427,42	63,55 %
DLMT	00,00	00,00	00,00 %
DCT	4038585398,23	5926110664,64	46,73 %
<b>Totaux Ressources</b>	<b>1452100000,90</b>	<b>1695745237,22</b>	<b>16,77 %</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

La lecture des différents bilans que nous avons élaborés ainsi que les différents calculs que nous avons effectués, nous indique que :

Par rapport aux emplois :

- **Les valeurs immobilisées « VI »** : représentent pour les trois années 2016, 2017 et 2018 respectivement 22,88 %, 21,65% et 27,24%. Le taux des VI durant les trois exercices est inférieur à 50% de la structure des emplois, ceci s'explique par la vocation de l'entreprise ADE qui est à caractère commerciale. De ce fait, les VI de l'entreprise sont composés d'immobilisations incorporelles, d'immobilisations corporelles (*bâtiments et autres immobilisation corporelles*) et d'immobilisations financières ;
- **Les valeurs d'exploitation « VE »** : sont inférieur à 5%, Pour les trois années (2016, 2017,2018), les VE représentent respectivement 2,34%, 1,77% et 1,88% du total des emplois, et cela est expliqué par la nature de l'activité de l'entreprise à savoir commerciale. Les stocks portent seulement sur les matières premières et quelques fournitures ;
- **Les valeurs Réalisables « VR »** : représentent pour les trois années 2016, 2017 et 2018 respectivement 68,94%, 68,52% et 62,46%. Nous remarquons l'importance des créances clients dans le totale des VR et notamment dans la structure des emplois. Par ailleurs, l'importance de ces créances clients peut s'expliqué par les délais de paiement demandés par les clients et que l'entreprise accepte d'accorder à ses abonnés, ainsi que par la

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

---

politique de recouvrement des créances qui peut paraître inefficace vu que les créances clients occupent une grande part des valeurs réalisables ;

- **Les valeurs Disponibles « VD »** : pour les trois années 2016, 2017 et 2018 elles représentent respectivement 5,82 %, 8,15% et 8,49%. On remarque que durant l'exercice 2016, les VD sont de 5%, ce que signifie que l'entreprise gère bien ses liquidités, alors que durant l'exercice 2017 et 2018, les VD dépassent les 5% du total des emplois. A cet effet, on dit que l'entreprise n'a pas respecté la norme indiquée par les analystes financiers qui suggèrent que le taux des VD ne doit pas dépasser 5%, ce qui implique que l'entreprise a une mauvaise gestion de sa liquidité.

Par rapport aux ressources :

- **Les fonds propres « FP »** : représentent pour les trois années 2016, 2017 et 2018 respectivement -178,12 %, -209,32 % et -249,46 %.

Les fonds propres de négatifs de l'unité s'explique par le fait que :

- L'agence ADE de la ville de Tizi-Ouzou est une unité qui est relié à une entreprise mère Algérienne Des Eaux, ce qui fait qu'elle ne détient pas de capital social ;
  - Les résultats dégagés sont des pertes qui impactent les FP et deviennent négatifs ;
  - Le compte liaison inter-unités est aussi négatif durant les trois exercices.
- **Les dettes à court terme « DCT »** : représentent une part très importante du total des ressources durant les trois exercices 2016, 2017, 2018, le taux des DCT représente durant les trois exercices respectivement 278,12%, 309,32%, 349,46%. Cette hausse est due à l'augmentation des comptes de provision et produit constatés d'avances et des dettes fournisseurs et autres dettes.

#### 2- Analyse de l'équilibre financier de l'entreprise ADE

##### 2-1- L'équilibre financier à long terme (le fonds de roulement net)

Le calcul du fonds de roulement net, par le haut du bilan de l'entreprise ADE pour les années 2016, 2017 et 2018 (en DA), fait ressortir les résultats suivants :

$$\text{FR} = \text{Capitaux permanentes} - \text{Actif immobilisé.}$$

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N° 16 :Le fonds de roulement net par le haut du bilan**

Désignation	2016	2017	2018
<b>Fonds propres (1)</b>	-2586485397,33	-3351273164,63	-4230365427,42
<b>DLMT (2)</b>	00,00	00,00	00,00
<b>A. immobilisé (3)</b>	332350817,84	346645346,14	461956797,34
<b>FRN = (1) + (2) –(3)</b>	<b>-2 918 836 215,17</b>	<b>-3 697 918 510,77</b>	<b>-4692322224,76</b>

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

Ce fonds de roulement net est aussi calculé par le bas du bilan, les résultats obtenus sont présentés comme suit :

<b>FR = Actif circulant – DCT.</b>
------------------------------------

**Tableau N° 17 :Le fonds de roulement net par le bas du bilan**

Désignation	2016	2017	2018
<b>Actif circulant (1)</b>	1 119 749 183,06	1 254 363 087,67	1 233 788 439,88
<b>DCT (2)</b>	4038585398,23	4 952 281 598,44	5926110664,64
<b>FRN= (1) - (2)</b>	<b>-2 918 836 215,17</b>	<b>-3 697 918 510,77</b>	<b>-4 692 322 224,76</b>

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

Les résultats obtenus indiquent que le Fonds de Roulement Net est négatif durant les trois années 2016, 2017 et 2018, cela signifie que les capitaux permanents ne couvrent pas les actifs immobilisés vu les fonds propres négatifs et l'inexistence de dettes à long et moyen terme. Ce qui peut être justifié par le fait que l'ADE soit une unité n'ayant pas de capital social, et les FP négatifs s'expliquent aussi par les résultats déficitaires, l'entreprise ADE ne dispose donc pas de marge de sécurité.

Ce Fonds de Roulement négatif signifie également que les liquidités pénitentielles ne suffisent pas globalement à faire face aux exigibilités à court terme. Nous concluons alors que l'entreprise ADE est en mauvaise situation financière à long terme qui se traduit par un déséquilibre financier à long terme qui s'accroît d'une année à l'autre.

#### **2-2 L'équilibre financier à court terme (le besoin en fonds de roulement)**

Après le calcul du FR l'indicateur de BFR est calculé comme suit :

<b>BFR= (VE +VR) – DCT</b>
----------------------------

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N° 18 :Le besoin en fonds de roulement pour les exercices 2016,2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
<b>V. Exploitation (1)</b>	33990308,31	26761237,96	31904542,49
<b>V. Réalisables(2)</b>	1001160121,97	1097095357,70	1059242822,03
<b>DCT (3)</b>	4038585398,23	4 952 281 598,44	5926110664,64
<b>BFR= (1 +2)-(3)</b>	<b>-3 003 434 967,95</b>	<b>-3828425002,78</b>	<b>-4 834 963 300,12</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

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 FR est négatif. Cependant, l'ADE 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 de l'ADE 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.

### 2-3- L'équilibre financier immédiat (trésorerie nette)

La trésorerie nette est déterminée par la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement de l'entreprise ADE pour les années 2016, 2017et 2018 les résultats que nous avons obtenus sont comme suit :

$$\text{TN} = \text{FR} - \text{BFR.}$$

**Tableau N° 19 :La trésorerie nette pour les exercices 2016,2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
<b>FR (1)</b>	-2918836215,17	-3697918510,77	-4692322224,76
<b>BFR (2)</b>	-3003434967,95	-3828425002,78	-4834963300,12
<b>TN= (1) – (2)</b>	<b>84598752,78</b>	<b>130 506 492,01</b>	<b>142 641 075, 36</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

Par la différence entre la trésorerie active et la trésorerie passive pour les années 2015,2016 et 2017, nous obtenons les résultats ci - après :

$$\text{TN} = \text{TA} - \text{TP.}$$

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

**Tableau N° 20 : La trésorerie nette pour les exercices 2016,2017 et 2018 selon la 2<sup>ème</sup> méthode**

Désignation	2016	1017	2018
TA (1)	84598752,78	130506492,01	142641075, 36
TP (2)	00,00	00,00	00,00
<b>TN= (1)-(2)</b>	<b>84 598 752,78</b>	<b>130 506 492,01</b>	<b>142 641 075, 36</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

On constate que pour les trois exercices 2016, 2017 et 2018, la Trésorerie Nette de l'ADE est positive et enregistre une augmentation d'une année à une autre, cette trésorerie assure donc à l'entreprise un équilibre financier immédiat. Par ailleurs 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. Ce sont donc les dettes à court terme qui permettent de financer les actifs immobilisés de l'ADE.

#### 3- Calcul de certains ratios en rapport avec les valeurs réalisables et le poste clients

Dans ce point, afin de renforcer l'analyse par les indicateurs de l'équilibre financier, et pour mieux apprécier l'importance de la gestion des créances client et étudier l'évolution de ce compte durant les années d'exercice 2016, 2017 et 2018. Nous avons calculé un ensemble de ratios comme l'indiquent les tableaux ci-après :

##### 3-1- Ratio de liquidité générale

$$RLG = (VE + VR + VD) / DCT \times 100.$$

**Tableau N° 21 :Le ratio de liquidité générale pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
VE (1)	33990308,31	26761237,96	31904542,49
VR (2)	1001160121,97	1097095357,70	1059242822,03
VD (3)	84598752,78	130506492,01	142641075, 36
DCT (4)	4038585398,23	4 952 281 598,44	5926110664,64
<b>R= (1+2+3) /(4) ×100</b>	<b>27,72 %</b>	<b>25,32 %</b>	<b>20,81 %</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE

On remarque que ce ratio est inférieur à 100% durant les trois exercices, cela signifie que l'entreprise ne réalise pas une marge de sécurité, et donc l'ADE est déséquilibrée à long terme, ceci peut s'expliquer par l'absence d'une capacité potentielle pour rembourser les dettes

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

à court terme qui est du principalement aux valeurs réalisables qui sont très importantes durant les 3 exercices.

### 3-2- Ratio de liquidité réduite

$$\text{RLR} = (\text{VR} + \text{VD}) / \text{DCT} \times 100.$$

**Tableau N° 22 : Le ratio de liquidité réduite pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
<b>VR (1)</b>	1001160121,97	1097095357,70	1059242822,03
<b>VD (2)</b>	84598752,78	130506492,01	142641075,36
<b>DCT(3)</b>	4038585398,23	4 952 281 598,44	5926110664,64
<b>R= (1+2) / (3) ×100</b>	<b>26,88 %</b>	<b>24,78 %</b>	<b>20,28 %</b>

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

Nous constatons que les valeurs de ce ration sont très proches de celle du ratio de liquidité générale, et ceci est dû au fait que l'actif circulant est composé de plus de 50% de VR.

Par ailleurs, Ce ratio est inférieur à 100% pour les trois années. On constate que l'entreprise ADE ne couvre respectivement que 26,88%, 24,78% et 20,28% pour les années 2016, 2017 et 2018 de ses dettes à court terme. Et malgré une légère hausse des VR nous constatons une diminution du ratio principalement à la hausse des DCT.

### 3-3 Le délai de règlement des créances clients

Le calcul de ce ratio pour les trois exercices est effectué comme suit :

$$\text{DRC} = \text{Créances clients et comptes rattachés} / \text{ventes (TTC)} \times 360 \text{ jours}$$

**Tableau N° 23 : Le délai de règlement des créances clients pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
<b>Créances clients (1)</b>	907990401,23	992 994 480,72	1 029 662 971,98
<b>CA (2)</b>	1154322515,12	1197054849,68	1196889614,15
<b>R= (1)/(2) ×360J</b>	<b>283 J</b>	<b>298 J</b>	<b>309 J</b>

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

Les calculs ci-dessus nous montrent que les délais accordés par l'ADE à ses clients sont très longs et augmentent d'une année à l'autre durant ces 3 exercices.

### Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

Cela est expliqué par la difficulté qu'éprouve l'entreprise à recouvrer ses créances clients. En effet la durée accordée aux abonnés dépasse le triple de la durée normale qui est de 30 jours, ce qui oblige l'ADE à recourir aux dettes à court terme pour financer ses besoins d'exploitation, et par conséquent accentue sa dépendance vis-à-vis des ressources externes.

#### 3-4 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 l'entreprise.

**Tableau N° 24 : Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

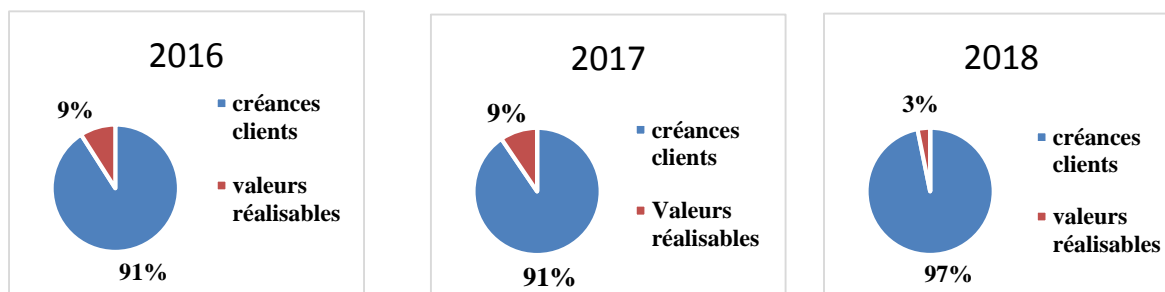
Désignation	2016	2017	2018
<b>Créances clients (1)</b>	907990401,23	992 994 480,72	1 029 662 971,98
<b>Valeurs réalisables(2)</b>	1001160121,97	1097095357,70	1059242822,03
<b>R= (1) / (2) ×100</b>	<b>90,69 %</b>	<b>90,51 %</b>	<b>97,20 %</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

Le calcul du ratio du poids du poste clients dans le total des valeurs réalisables de l'entreprise ADE nous montre que plus de 50% sont des créances clients, en effet elles sont de 90,69 % en 2016 et diminuent légèrement pour un taux de 90,51 % en 2017 et augmentent par la suite à un taux de 97,20 %. Celles-ci demeurent importantes durant les 3 exercices. Cela traduit la mauvaise gestion du poste clients.

Nous schématisons cette proportion dans le graphique n° 03 ci-après :

**Graphique N°03 : Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables.**



Source : Réalisé à partir du calcul du ratio du poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables.

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

### 3-5 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 :

$$\text{PVRA} = \text{valeurs réalisables} / \text{total actif} \times 100.$$

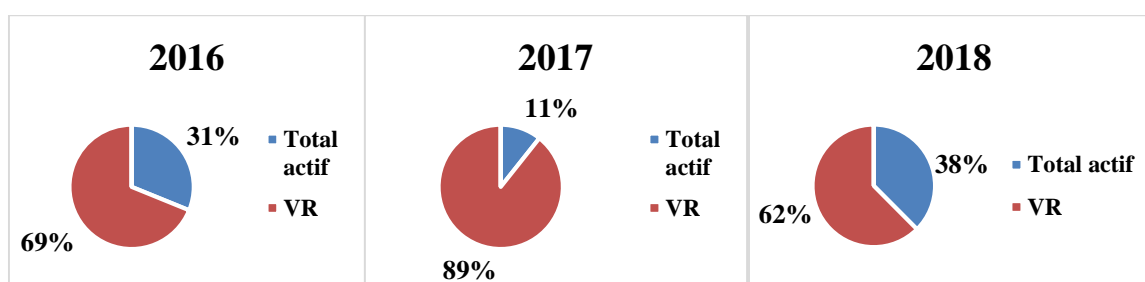
**Tableau N° 25: Le poids des valeurs réalisables dans le total actif pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

Désignation	2016	1017	2018
<b>VR (1)</b>	1001160121,97	1097095357,70	1059242822,03
<b>Total actif (2)</b>	1 452 100 000,90	1 601 008 433,81	1 695 745 237,22
<b>R=(1) / (2) ×100</b>	<b>68,94 %</b>	<b>68,52 %</b>	<b>62,46 %</b>

*Source* : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

D'après les résultats obtenus par le calcul de ce ratio, nous constatons que le taux a diminué d'environ 6% en 2018 mais qui reste quand même un taux assez important à savoir 62,84%. Cela peut être expliqué par une mauvaise gestion de la masse des valeurs réalisables et l'absence des procédures de recouvrement efficaces au sein de l'entreprise ainsi que par l'augmentation du nombre des clients de l'ADE.

**Graphe N°04 : Le poids des valeurs réalisables sur le total actif.**



*Source* : Réalisé à partir du calcul du ratio du poids des valeurs réalisables sur le total actif.

### 3-6 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 :

$$\text{PCCA} = \text{créances clients} / \text{total actif} \times 100.$$

## Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU

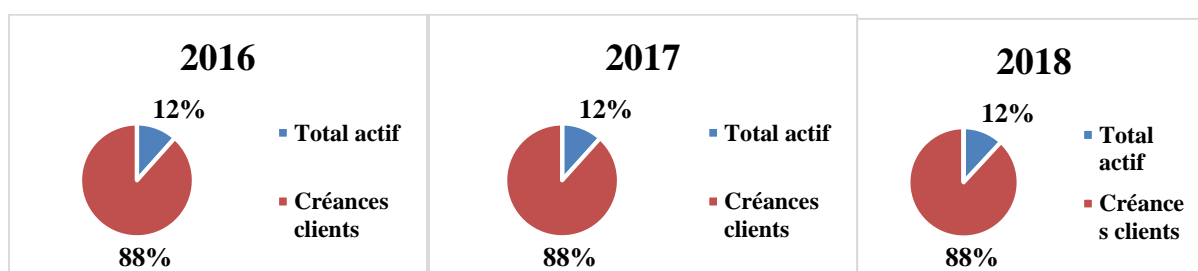
**Tableau N° 26: Le poids des créances clients dans le total actif pour les exercices 2016, 2017 et 2018**

Désignation	2016	2017	2018
<b>Créances clients (1)</b>	907990401,23	992 994 480,72	1 029 662 971,98
<b>Total actif (2)</b>	1 452 100 000,90	1 601 008 433,81	1 695 745 237,22
<b>R= (1)/(2) ×100</b>	<b>62,52 %</b>	<b>62,02 %</b>	<b>60,72 %</b>

**Source :** Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'entreprise ADE.

Le taux du poids des créances clients dans le total actif de l'entreprise ADE durant la période étudiée a connu une diminution, les taux sont respectivement de 62,52 %, 62,02 % et 60,72 % pour les années 2016, 2017 et 2018 mais tout de même dépasse 50% de l'actif de l'entreprise et cela est expliqué par la hausse du nombre de clients, ce qui est lié à sa vocation et aux non-paiements des factures.

**Graphique N°05 : Le poids des créances clients dans le total actif.**



**Source :** Réalisé à partir du calcul du ratio du poids créances clients dans le total actif.

Nous pouvons donc conclure sur le fait qu'à partir de l'étude financière de l'entreprise ADE durant les trois années de 2016, 2017 et 2018 et à partir de l'analyse de chaque masse du bilan notamment les créances clients de l'ADE ; les résultats obtenus nous permettent de porter un jugement sur sa situation financière. Et comme l'ADE 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.

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

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

les valeurs réalisables occupent une place dominante dans le total des emplois de l'ADE 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

De ce fait, dans le point qui suit, nous allons présenter les procédures de recouvrement des créances clients appliquées par l'ADE.

### **4- Les procédures de recouvrement des créances client au sein de l'entreprise Algérienne Des Eaux**

Les impayées engendrent à l'entreprise un manque à gagner dans la trésorerie et une évolution de ses créances. A cet effet l'ADE est tenue de mettre en œuvre un ensemble de procédures de recouvrement lui permettant de récupérer dans les délais ses créances et de suivre par catégories ses clients redevables afin de les contraindre à régulariser leur situation dans les délais raisonnables.

Dans ce point nous allons présenter l'ensemble des procédures de recouvrement appliquées par l'entreprise Algériennes Des Eaux de Tizi-Ouzou notamment au sein de l'agence commerciale dans laquelle nous avons effectué notre stage.

#### **4-1- Le principe de la procédure de recouvrement au sein de l'ADE**

L'importance de veiller à la gestion de poste client et de mettre des procédures pour recouvrer la liquidité potentielle dans le bref délai constitue l'enjeu de tous les dirigeants des entreprises. A cet effet l'ADE a mis en œuvre certaines étapes à suivre depuis le raccordement au recouvrement jusqu'à la constatation de la créance. Pour mieux contrôler les créances clients et de détecter l'origine de chaque créance, l'ADE a classé ses clients par catégories désignées par un numéro comme suit :

- 10- Ménage ;
- 20- Administration/ Service et Artisans ;
- 30- Commerce ;
- 40- industrie et tourisme ;
- 50- vente en gros.

Le classement des clients par catégorie est la première étape suivie par l'ADE afin de contrôler ses créances clients et de vérifier l'application du principe de processus de

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

recouvrement. L'ADE met à ce titre, à sa disposition un logiciel de gestion EPEOR.EX lui permettant :

- D'enregistrer ses clients dans des fichiers abonnés par catégories et de raccorder des abonnements qui seront encore dans la facturation ;
- Chaque fin de mois ou fin de trimestre, le service facturation procède à la relève des index des compteurs selon un listing donné par les releveurs, et sur la base de la relève que née la créance ;
- De procéder à l'aide de son logiciel à l'établissement des factures distingué selon la catégorie de client :
  - La catégorie (20) administration / service et artisans et la catégorie (40) industrie et tourisme, sont facturés par l'ordre de versement(OV) ;
  - La catégorie (10) ménage et la catégorie (30) commerce sont facturés par des quittances.
- D'élaborer à chaque fin de mois un état de ventilation des encaissements et de facturation à partir de ses documents, elle retire un état de ventilation de ses créances.

Cet état permet pour le service recouvrement d'avoir la situation finale et le montant global des créances clients par catégorie qu'elle doit recouvrer.

- **La procédure de recouvrement des créances mise en œuvre par l'ADE est organisée selon les principes suivants :**

- Le délai de paiement est fixé par le règlement général des abonnés soit 15 jours à compter de la date de réception de la facture par l'abonné ;
- Au jour  $j + 15$  (jour  $j$  étant le jour de la réception de la facture), le service commerciale adresse à l'abonné une lettre de rappel lui accordant un bref délai supplémentaire (de l'ordre de quelques jours) pour venir payer ;
- Au jour  $j + 25$ , la facture restant toujours impayée, le service commerciale adresse une mise en demeure à l'abonné ;
- Au jour  $j + 35$  la facture restant toujours impayée, le service commerciale établit un ordre de coupure de l'alimentation en eau potable et le transmet pour exécution ;
- Au jour  $j + 60$ , si le paiement n'est toujours pas intervenu, le service commercial transmet le dossier au service juridique pour un recouvrement par voie de justice.

Ce principe est appliqué par l'ADE dans le cas où la mise à jour par le logiciel des fichiers « recettes » vers le poste « facturation » est effectué quotidiennement.

Dans le cas où la mise à jour est effectuée deux (2) fois par semaine, l'ADE procède à la mise en application des procédures de recouvrement selon le planning suivant :

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

- Lettre de rappel : J + 25 ;
- Mise en demeure : J+35 ;
- Ordre de coupure : J + 45 ;
- Envoi du dossier au service juridique : J + 70.

### **4-2- Les procédures de recouvrement des créances**

L'ADE a mis en œuvre un ensemble de procédures pour recouvrer ses créances et faire face au risque d'impayés qui sont soit :

#### **4-2-1- Les procédures de recouvrement amiable**

Les procédures de recouvrement amiable s'avèrent les meilleures options pour recouvrer les créances impayées. Cette solution est moins longue et moins coûteuse qu'une procédure judiciaire et présente l'avantage de préserver la relation commerciale. A cet effet l'ADE procède à l'application des procédures de recouvrement amiable suivante :

- La lettre de rappel ;
- La mise en demeure ;
- L'avis de coupure ;
- Le paiement par facilité.

##### **4-2-1-1- La lettre de rappel**

Au niveau du service commercial, après les opérations de mise à jour du fichier créance par le fichier recette, le service commercial édite les lettres de rappel dans l'ordre de distribution des factures en respectant le délai de paiement imparti.

Cette mesure est applicable à tous les abonnés des catégories :

- Ménage ;
- Administration/services et artisans ;
- Commerce ;
- Vente en gros.

Dans la lettre de rappel figure les indicateurs suivant :

- Les références de la facture (s) impayées ;
- Le montant TTC par facture ;
- Le totale à payer par facture ;
- Le totale à payer des factures.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **4-2-1-2- La mise en demeure**

Après les opérations de mise à jour du fichier créances par le fichier recettes, il y a l'édition des « *mise en demeure* » pour les abonnés n'ayant pas répondu à la lettre de rappel selon le planning arrêté.

La mise en demeure figure les indications suivantes :

- Les références de l'abonné ;
- Les références de la (ou des) facture (s) impayées ;
- Le montant TTC par facture ;
- Le totale à payer par facture ;
- Le totale à payer des factures.

### **4-2-1-3- L'avis de coupure**

Après les opérations de mise à jour du fichier créances par le fichier recettes (vérifier qu'il n'y a pas de paiement de la part du client en retard au dernier moment), il y a édition « *Avis de coupure* » pour les abonnés n'ayant pas répondu à la lettre de rappel et ni à la mise en demeure.

Sur l'avis de coupure figure les indications suivantes :

- Les références de l'abonné ;
- L'adresse de prise ;
- L'état du compteur ;
- L'index de dépose (*à transcrire sur l'ordre de coupure lors de l'exécution*) ;
- Le montant de la créance ;
- Frais de coupure.

### **4-2-1-4- Le paiement par facilité**

Des facilités de paiement ou le paiement échelonné est une procédure de recouvrement amiable accordée au client redevable de plus d'une facture impayée. Le client doit commencer à régulariser sa situation pour le paiement des factures les plus anciennes.

Dans le cas où le client manifeste le désir de régler ses dettes par facilité, il doit signer une lettre d'engagement qui précise le nombre d'échéances, le montant et la date de chaque échéance.

Par ailleurs, le nombre d'échéance peut être égal au nombre de facture impayé mais ne doit en aucun cas dépasser six (06) échéances au maximum. A noter que la lettre d'engagement ne prend pas en compte les factures postérieurement émises et qui doit être réglé dans les délais impartis.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **4-2-2- Les procédures de recouvrement judiciaires**

La procédure de recouvrement contentieux est mise en place dans le but d'obtenir un titre exécutoire et de procéder à son exécution. Ce titre peut être appliqué par l'entreprise elle-même ou par un avocat. Dans ce sens, l'ADE transmet les dossiers des créances irrécouvrables au service contentieux qui a la charge de suivre le dossier. Le suivi se fait par rapport au :

- Civil ;
- Pénal.

#### **4-2-2-1- Les étapes à suivre par le service contentieux pour le civil**

- Le service commerciale envoie à l'abonné une mise en demeure contentieux comme un dernier avertissement et lui accorde en conséquence un délai supplémentaire de huit (08) jours avant de transmettre son dossier au service contentieux ;
- Après huit (08) jours à compter de la date de la réception de la mise en demeure, le service commercial transmet le dossier de l'abonné au service contentieux. Ce dossier contient la facture, la lettre de rappel, la mise en demeure, l'avis de coupure. Ce dossier est constitué dans un délai de 48 heures ;
- Après huit (08) de la date de réception du dossier par le service contentieux, la facture restant toujours impayée, le service contentieux traduit l'abonnée au tribunal par la constitution d'une requête qui sera confié à un avocat compétent ;
- Une fois l'affaire est programmée, le jugement sera prononcé ;
- Le jugement sera notifié à l'abonné par un huissier de justice qui va délivrer un PV de notification avec la présence de l'abonné. Ce dernier a le droit pendant un mois pour faire appel à la cour et par défaut, l'abonné n'aura que dix (10) jours pour faire appel à la cour. Le jugement porte sur le montant de la créance plus les dommages et intérêts.
- Si l'abonné fait l'appel, l'affaire sera programmée une deuxième fois et le tribunal délivre un arrêt d'exécution du jugement.
- Si l'abonné n'a pas fait appel, le service contentieux remet le jugement pour le déposer et retire un certificat de non appel au niveau du tribunal ;
- Si l'abonné n'a pas réglé sa situation, le service contentieux dépose son dossier pour une ordonnance de saisie signée par le président du tribunal.

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

### **4-2-2-2- Les procédures de recouvrement à suivre par le service contentieux pour le pénal**

L'ADE procède aux procédures de recouvrement contentieux de type pénal, pour faire face au branchement illicite et d'autre cas de vol. La procédure suivis par l'ADE dans le cas d'un branchement illicite est une infraction pour laquelle l'ADE élabore un PV d'infraction pour rétablissement illicite c'est-à-dire le client a établie lui-même son branchement.

Dans ce cas l'ADE :

- Elabore le procès verbale de l'infraction ;
- Envoi, par son service commercial, de la facture pour l'abonnée qui a le droit d'une semaine pour régulariser sa situation ;
- Transmet le dossier (le PV d'infraction et la facture) de l'abonné au service contentieux qui élabore la mise en demeure avec l'avocat de l'entreprise. Le client a un délai supplémentaire de huit (08) jours pour régulariser sa situation ;
- Si l'abonné ne régularise pas encore sa situation, le service contentieux dépose une plainte au niveau du tribunal ;
- Le PV d'infraction, la facture, la mise en demeure par le biais d'avocat et la plainte sont des éléments qui constituent le dossier à déposer par l'entreprise au tribunal qui délivre un jugement civil. Ce dernier, porte sur le montant de la facture et les dommages et intérêts. Le jugement pénal porte sur le paiement d'une amende au niveau des contributions, plus la condamnation en prison avec sursis.

### **5- L'impact du subventionnement étatique de l'eau sur l'équilibre financier**

La tarification de l'eau pratiquée en Algérie est répartie en tranches de consommation. Une première tranche, parfois appelée «tranche sociale», est destinée à couvrir les besoins minimaux d'une famille et elle est facturée au prix minimum correspondant au coût de production (6,3 DA/m<sup>3</sup>). Le prix de vente augmente ensuite très rapidement pour les tranches supérieures.

Le coût de revient de 1 m<sup>3</sup> d'eau se situe entre 58 et 60 dinars. Il est facturé à 18 dinars. La partie non facturée qui est de 40 ou de 42 dinars le 1 m<sup>3</sup> est subventionnée par l'Etat Mais jamais ses subventions n'ont été effectivement versées par l'Etat à l'ADE en totalité. A peine 15% de ces subventions sont versés, ce qui crée un déficit d'environ 80% dans le budget de l'ADE.

Cette situation financière se répercute lourdement sur le rendement de l'ADE d'autant plus qu'elle se conjugue avec nombre d'autres difficultés. Pour assurer un service public de

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

qualité, il faut des moyens. L'ADE a des charges fixes : les salaires, la facture énergétique et les produits de traitement de la qualité de l'eau. La masse salariale annuelle de l'ADE représente 24 milliards de dinars. Et la facture d'énergie, est de 7 milliards de dinars par an. Les produits de traitement de l'eau coûtent 2 milliards de dinars annuellement. Mais pas seulement. L'ADE a aussi des charges variables, notamment pour la maintenance curative et préventive, l'intervention pour la réparation des fuites.<sup>1</sup>

De ce fait pour faire face à toutes ces charges, il faut des ressources financières qui ne peuvent provenir que de la facturation de l'eau. Or, l'eau est facturé deux fois moins cher que son coût de revient et la différence, censée être couverte par les subventions étatiques, ne l'a jamais été, ce qui entraîne un déficit annuel important.

Toutefois, en plus de ce déficit, l'ADE enregistre un grand montant de créances auprès de ses clients qui sont détenus sur les ménages et sur les administrations, les wilayas, les communes, etc.

L'ADE donc est structurellement déficitaire. Elle n'a pas les moyens d'intervention. Par conséquent, il faut mutualiser le peu qu'elle en a, ainsi que d'adapter une bonne procédure de gestion et de recouvrement des créances.

#### **6- Les difficultés et les anomalies rencontrées au sein de l'entreprise ADE**

Durant notre étude au sein de l'agence ADE de la ville de Tizi-Ouzou on a détecté certaines difficultés et anomalies à savoir :

- Le manque d'effectif principalement en agent de relève ;
- Le manque de matériels ;
- Le manque de logiciel performant pour le service commercial ;
- La surface de l'agence ADE de Tizi-Ouzou est réduite par rapport au nombre de travailleurs ;
- Existence de factures dont les chiffres sont illisibles, ce qui présente un inconvénient pour l'abonné désirant effectuer un paiement en ligne.

#### **▪ Les suggestions**

- L'application de logiciel de gestion plus performant comme le logiciel ciel de gestion comptable et le logiciel Ciel de la gestion commerciale qui fait la coordination avec tous les services à tout moment et qui accorde le service commercial avec le service comptabilité ;

---

<sup>1</sup>Boukhari. S;Djebbar Y; et Abida H., 2008 : « *Prix des services de l'eau en Algérie, un outil de gestion durable* », 4<sup>ème</sup> conférence internationale sur Les Ressources en Eau dans le Bassin Méditerranéen, l'hôtel Aurassi-Alger 22-23 Mars 2008.

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

- De procéder au recrutement des agents pour remplir le manque d'effectif ;
- De faire déplacer l'agence ADE de Tizi-Ouzou à une place plus spacieuse ou de procéder à une extension de l'agence pour faciliter l'exercice des fonctions des agents ;
- Changer le format de la facture d'eau afin qu'elle soit lisible et améliorer le matériel d'impression des factures.

#### **▪ Les limites et inconvénient de l'étude pratique**

Notre étude au sein de l'entreprise ADE de Tizi-Ouzou a rencontré certaines limites à savoir :

- La confidentialité de certaines informations de l'entreprise et qui sont juger nécessaire pour notre étude ;
- L'incomplétude des informations fournies par certains responsables concernant les techniques de recouvrement comme les procédures contentieuses vu son statut confidentiel.

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

#### **Conclusion**

Pour conclure, l'examen des états financiers de l'entreprise « ADE » unité de Tizi-Ouzou nous a permis d'apprécier l'importance de la gestion des valeurs réalisables dans la réalisation de son équilibre financier à court terme, moyen et long termes et ce, durant les trois exercices 2016,2017 et 2018.

En effet la présentation de notre étude pratique au sein de l'ADE est organisée comme suit :

- Dans la première section nous avons présenté l'Algérienne Des Eaux « ADE », et la structure organisationnelle de l'agence commerciale de l'unité de Tizi-Ouzou, ainsi que la démarche de recherche suivie pour déterminer l'importance de la gestion des créances dans la réalisation de l'équilibre financier de l'ADE ;
- Dans la deuxième section de ce chapitre consiste en la présentation des bilans financiers de l'ADE pour les trois exercices 2016, 2017 et 2018. L'élaboration de ces bilans ont permis d'analyser la situation de chaque poste di bilan afin d'apprécier la place occuper par la masse des valeurs réalisables et la masse des créances. Nous avons présenté aussi les outils nécessaires à la gestion des créances comme l'utilisation des indicateurs de l'équilibre financier et des ratios de gestion du poste clients ;
- La troisième section est consacrée à la présentation des procédures de recouvrement appliquées par l'agence ADE de la Nouvelle Ville de Tizi-Ouzou

En fait notre étude au sein de l'ADE nous a permis d'aboutir à des résultats indiquant qu'elle est des équilibrée à long terme durant les trois exercices 2016,2017, et 2018 en raison :

- D'une part, de l'absence des fonds propres et le financement de ses investissements et de son exploitation par les dettes à court terme ;
- D'autre part, d'un BFR négatif avec une masse de valeurs réalisables importante. Cela peut être expliqué par la politique de négociation appliqué avec les clients ainsi qu'avec les fournisseurs. L'unité dégage une trésorerie positive mais qui traduit des ressources en Fonds De Roulement générées par le cycle d'exploitation ;

Dans ce cas l'ADE est tenu de rétablir son équilibre financier :

- Premièrement en agissant sur les éléments de son BFR principalement sur le poste clients dans le poids est importants dans le total des emplois. Ce qui rend leur gestion une nécessité pour l'entreprise afin de récupérer ses liquidité dans les brefs délais et faire face aux échéances à court terme et avoir un surplus pour pallier l'insuffisance des ressources à long terme ;

### **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

---

- Deuxièmement, l'ADE met en œuvre des techniques de recouvrement pour recouvrer ses créances détenues par ses clients. C'est pour cela que l'ADE travaille sous le principe de respect de ces techniques.

A travers étude de cas pratique dans l'agence commerciale de l'ADE de Tizi-Ouzou, nous avons constaté que l'application des procédures s de recouvrement reste insuffisante vu l'importance des créances non encore recouvrées.

Cela peut être expliqué par les difficultés que rencontre l'agence commerciale pour l'application de ses procédures de recouvrement. Ainsi la bonne gestion du poste clients s'avère indispensable pour améliorer la situation financière de l'entreprise.

L'analyse financière est considérée de nos jours, une technique qui consiste à effectuer des retraitements sur les documents comptables pour mettre en exergue la situation financière de l'entreprise et estimer sa valeur.

L'analyse financière a pour principal objectif d'exposer la situation financière d'une entreprise. Elle s'attache particulièrement aux performances économiques, à la rentabilité ou encore à la stabilité financière ainsi qu'à la capacité de prévoir les flux financiers.

Par ailleurs, elle permet d'émettre un avis, positif ou négatif, sur la santé financière d'une société. Elle est utilisée en interne pour améliorer les performances financières d'une entreprise. Elle peut aussi être utilisée en externe, pour se faire une idée de la situation financière d'un client, d'un fournisseur, d'un concurrent. Et cela, en se basant sur des informations d'origines diverses mais surtout sur des informations comptables et financières.

En se référant à notre étude de cas pratique au sein de l'ADE, grâce aux principaux résultats issus de l'étude des états financiers de cette entreprise, nous avons constaté l'incidence que peuvent avoir les créances impayées objet de notre travail de recherche sur l'équilibre financier de l'entreprise.

La créance impayée désigne une créance qui n'a pas été honorée par un débiteur, elle est née des ventes à crédit ou de toutes autres transactions dont l'encaissement de liquidités est reporté à une échéance bien déterminée. Les créances proviennent généralement du cycle d'exploitation de l'entreprise c'est-à-dire des ventes de produits ou de services liés à l'activité de l'entreprise.

Pour répondre à notre première question de notre travail de recherche, dans le cas de l'ADE de Tizi-Ouzou, nous pouvons dire que les créances sont nées factures impayées et de certaine créances client difficilement recouvrable, et elles sont liées directement à l'activité d'exploitation de l'entreprise.

La bonne gestion des créances impayées est nécessaire dans toute entreprise. En effet l'analyse de la structure financière de l'ADE a fait ressortir qu'un taux d'environ 70% du total des emplois de l'entreprise est présenté par les valeurs réalisables et que les créances clients est le compte dominant dans le total des valeurs réalisables avec un taux d'environ 90% ainsi que dans le total des emplois.

L'encaissement de ces créances assure des rentrées de liquidités qui permettent de renforcer la trésorerie et prémunir l'entreprise contre toute cessation de paiement. Ces valeurs réalisables sont, non seulement, liées à la solvabilité immédiate de l'entreprise mais conditionne aussi l'équilibre financier de l'entreprise.

En effet la hausse des valeurs réalisables et des créances induit l'augmentation du besoin en fonds de roulement qui est dans la situation normal financé par le fond de roulement et cela permet d'améliorer la situation financière, particulièrement l'équilibre financier de l'entreprise ADE. Ce qui répond à la seconde question et confirme également la première hypothèse de notre travail de recherche.

Ainsi, dans le cas où le besoins en fonds de roulement est important, en raison de l'importance des valeurs des créances impayées, et que le fonds de roulement se trouve négatif ou nul, l'équilibre financier de l'ADE est alors rompu. Ceci explique alors que les créances impayés impactent directement la situation de l'équilibre financier de l'entreprise.

Ainsi, l'importance de la masse des valeurs réalisable dans la structure du bilan explique la difficulté de recouvrement des créances clients. Cette situation induit les responsable à mettre en place des techniques de recouvrement des créances clients et de préserver leur relation avec leurs clients et de faire un suivi rigoureux de la procédure de recouvrement. Et Ces techniques sont des techniques de recouvrement amiables et judiciaires.

L'agence ADE de la ville de Tizi-Ouzou, applique des relances systématiques (*lettre de relance, mise en demeure, et un avis de coupure*). Ces relance sont mises en œuvre après l'envoi de factures. Il s'agit d'un recouvrement à l'amiable puisque l'ADE essaye de rappeler à l'ordre leur clients pour régler leurs factures.

Dans le cas où la créance n'est toujours pas recouvrée, l'ADE procède au recouvrement judiciaire. Cette procédures est mise en œuvre quand l'ADE constate la négligence du client ou bien des retards excessive de paiement des factures. Ceci constitue la réponse à la troisième question de notre travail de recherche.

Malgré les efforts fournis par l'entreprise ADE en matière du recouvrement de ces factures impayées, on constate, d'après la structure des bilans financiers et d'après le calcul du ratio de délai du règlement des créances clients, que ce délai ainsi que les créances clients restent toujours importantes au sein de cette entreprise. De ce fait, on peut noter que les techniques de recouvrement des créances ne sont pas vraiment efficaces, et méritent d'être améliorées, vu que les créances impayées demeurent toujours importantes ce qui affirme la deuxième hypothèse de notre travail de recherche.

L'inefficacité de la procédure de recouvrement des créances au sein de l'ADE est due principalement à la nature du produit et service offert, à savoir que la consommation précède le paiement, mais aussi dû au manque de moyens humains et informatiques lui permettant d'accomplir le recouvrement de ses créances ainsi que la négligence et à l'ignorance des clients regardants le paiement.

La tarification de l'eau est une parmi les principales raisons du déséquilibre financier de l'ADE. En effet l'eau est facturée à un prix minimum correspondant au cout de production et la partie sensée être subventionnée par l'Etat n'est pas versé en totalité à l'entreprise. Ceci constitue la réponse à la quatrième question de notre travail de recherche.

Ainsi, la réponse à la question principale de notre problématique est qu'en effet, les créances impayées au niveau de l'entreprise ADE de la ville de Tizi-Ouzou ont une incidence sur son équilibre financier. Puisque le besoin en fonds de roulement augmente avec l'augmentation des créances clients.

Nous pouvons à cet effet dire que les dirigeants de l'entreprise ADE sont tenus d'accorder une attention particulière aux difficultés qu'ils rencontrent au niveau du recouvrement des créances clients et faire en sorte d'améliorer :

- Les techniques de recouvrement des créances clients ;
- Leurs capacités en termes de matériels et de moyens de travail pour assurer le recouvrement et pour sensibiliser les clients ;
- leurs compétences et leur savoir-faire pour la maitrise des procédures de recouvrement.
- Les conditions d'impression des factures par l'amélioration de la lisibilité de ces dernières.

Par conséquent, Ceci permet le suivi et la gestion rationnelle de la masse des créances clients et assurer l'équilibre financier de l'entreprise ADE vu que ces créances impayées ont un impact direct sur sa situation financière.

## Bibliographie

### Ouvrages

- BOONET, F. (2000). « *Du bilan comtable au bilan financier* ». Economica.
- Bruno BACHY, M. S. (2015). « *Analyse financière des comptes consolidés* », Normes IFRS éd. 3e édition. France: Dunod.
- Bruslerie, H. d. (2010). « *Analyse financière, information financière, évaluation, diagnostic* ». Paris: 4<sup>ème</sup> Edition Dunod.
- COHEN, E. (1997). « *Analyse financière* ». Paris: Economica.
- COHEN, E. (2004). « *Analyse financière* » éd. 5<sup>ème</sup> édition. paris: Economica.
- COHEN, E. (2006). « *Analyse financière* ». Paris: Economica.
- COLASSE, B. (1993). « *Gestion financière de l'entreprise* », éd. 3<sup>ème</sup> édition. Paris.
- D'ARCHIMOLSS, J. Y.-H. (1993). *Gestion financière, synthèse des concepts et cas corrigés*. Paris: Vuibert.
- DE BOISLANDELLE Henri. (1998). « *Dictionnaire de gestion* ». Economica.
- DELAHAYE, J. B. (1995). « *Gestion financière* » éd. 4<sup>ème</sup> édition. Paris: Dunod.
- Gerard, C. (1993). « *Gestion financière, Principes, Etude de cas et Solutions* ». 4<sup>ème</sup> édition Litic, .
- GRAANGUILLOT, B. e. (2014/2015). « *L'essentiel de l'analyse financière* » éd. 12<sup>ème</sup> édition. Paris.
- GRANDGUILLOT, B. e. (2007). « *Analyse financière* ». Paris: Edition.
- GRANGUILLOT, B. e. (2017/2018). « *L'analyse financière* » éd. 12<sup>ème</sup> édition. Paris: Edition.
- GUILLAUME, M. (1998). « *méthodologie d'analyse financière* ». 2<sup>ème</sup> édition. Paris
- Guy, R. (1996 ). *comptabilité Outil de gestion*. 2<sup>ème</sup> édition CHIHAB AYAROLECI.
- H. De La BRASELERIE. ( 2010). « *Information financière, évaluation, diagnostic* ». Paris: 4<sup>ème</sup> Ed. Dunod.
- J. PEYRARD, J.-D. A. (Novembre 2006). « *Analyse financière, normes françaises internationales* ». IAS, IFRS. France: 9<sup>ème</sup> Edition Vuibert,.
- J.CHARREAUX. (1993). « *Analyse de la gestion financière* ». Litic.
- J.EGLEM, A. e. (2000). « *Analyse comptable et financier* » éd. 8<sup>ème</sup> édition. Paris: DUNOD.
- JOSETTE Peuard. (1990). « *Gestion financière* ». PUF.
- LASSEGUE, P. (2002). « *Lexique de comptabilité* » éd. 5<sup>ème</sup> édition. Paris: Dalloz.
- LEFEBURE, R. (2000). « *Gestion de la relation clients* ». 5<sup>ème</sup> édition. Paris.

- MATHIEU Michel. (1995). « *l'exploitation bancaire et le risque crédit, mieux le cerner pour mieux le maitrise* ». IFCAM-CETC .
- Medjoubi, A. (2010). « *Système comptable financier* ». Alger: Page bleu.
- MIRVAL, P. B. (1996). « *comptabilité générale* ». France: Ellipres.
- N, L. (2007). « *Introduction à l'analyse financière* ». Alger: Pages bleus.
- PACHERR, P. (1993). « *Mesure de la performannce dee l'entreprise* ». Paris: Economica.
- Patrice, V. (1998). « *Gestion fiancière* ». 6<sup>ème</sup> édition. Atol.
- peyard. (1990). « *Gestion financière* ». 4<sup>ème</sup> édition.
- Phillipe, K. (1997). « *Trésorerie et finance d'entreprise* ». Baek université.
- R, C. (1999). « *Audit et gestion de l'entreprise* », . Frrance agricole.
- Richard, L. M. (2001). *Outils de gestion pour les commerciaux* . Paris: 2<sup>ème</sup> édition Dunod.
- S, B., Y, D., & H., e. A. (2008). « *Prix des services de l'eau en Algérie, un outil de gestion durable*»,. 4<sup>ème</sup> conférence internationale sur Les Ressources en Eau dans le Bassin Méditerranéen. l'hôtel Aurassi-Alger 22-23 Mars 2008.
- THIBIBIERGE, C. (Décembre 2005). « *Analyse financière* ». Paris.
- TORT, E. (2013). « *Les tableaux de flux de trésorerié en règles françaises et internationales: essai de synthèse* ». 4<sup>ème</sup> édition.

### Mémoires

- ISSAOUN Thilelli, KACED Samia, «*L'équilibre financier à long terme comme outil d'aide aux décisions financières à long terme.*», Cas d'Electro-Industries d'Azazga , Mémoire master, Option finance d'entreprise, Université de TIZI OUZOU, 2019.
- KACI Lila , ZEGGAR Kenza, «*Essai d'analyse des indicateurs de performance et de rentabilité d'une entreprise*», Cas de SONELGAZ, Mémoire master, Option finance d'entreprise, Université de TIZI OUZOU, 2016/2017.
- LEKADIR Kenza, MAMMERI Amina, «*Essai d'analyse de l'impact des valeurs réalisables sur la situation financière de l'entreprise*», Cas de l'ENIEM, Mémoire master, Option finance d'entreprise, Université de TIZI OUZOU, 2019.
- RAHI Hakima, TARMELIT Malika, «*L'importance de la gestion des valeurs réalisables dans la réalisation de l'équilibre financier*», Cas de l'ADE, Mémoire master, Option finance d'entreprise, Université de TIZI OUZOU, 2015/2016.

## Articles

- CLERMONT Thibault « *lettre, qu'est ce que la gestion commerciale* », de janvier 2015, [www.compta-facile.com/logiciel-gestion-comtable.pdf](http://www.compta-facile.com/logiciel-gestion-comtable.pdf). (Consulté 30/05/2021).
- « Les modes de paiements », [www .sivomduranceluberon.info](http://www.sivomduranceluberon.info) (consulté le 30/05/2021).
- Boukhari. S; Djebbar Y; et Abida H., 2008 : « *Prix des services de l'eau en Algérie, un outil de gestion durable*» consulté le 10/06/2021 ;  
[https://www.researchgate.net/publication/299367428\\_Prix\\_des\\_services\\_de\\_l'eau\\_en\\_Algerie\\_un\\_outil\\_de\\_gestion\\_durable](https://www.researchgate.net/publication/299367428_Prix_des_services_de_l'eau_en_Algerie_un_outil_de_gestion_durable).
- « *Le recouvrement des créances impayés, LES MINI-GUIDES BANCAIRES DES PROFITONNELLES 2012* ».

## Webographie

- [www.aidejuridique.com/tout savoir sur le recouvrement des créances clients](http://www.aidejuridique.com/tout_savoir_sur_le_recouvrement_des_creances_clients), le 27/09/2017. Consulté le 15/06/2021.
- <https://www.l-exprt-comptable.com>. Consulté le 15/06/2021.
- <https://www.eulerhermes.fr/blog/ameliorer-le-recouvrement-de-vos-creances-impayee>, Consulté le 18/06/2021.

## Liste des tableaux

Tableau N°	Intitulés	Pages
<b>01</b>	Le bilan comptable	<b>16</b>
<b>02</b>	Le bilan financier	<b>19</b>
<b>03</b>	Le bilan financier en grandes masses	<b>20</b>
<b>04</b>	Te tableau des Flux de Trésorerie (La méthode directe)	<b>21</b>
<b>05</b>	Tableau des Flux de Trésorerie (La méthode indirecte)	<b>22</b>
<b>06</b>	Exemple de lettrage d'un compte	<b>56</b>
<b>07</b>	Le bilan financier de l'exercice 2016 (en DA) de l'ADE	<b>81</b>
<b>08</b>	Le bilan financier de l'exercice 2017 (en DA) de l'ADE	<b>81</b>
<b>09</b>	Le bilan financier de l'exercice 2018 (en DA) de l'ADE	<b>82</b>
<b>10</b>	Le bilan financier condensé de 2016 (en DA)	<b>82</b>
<b>11</b>	Le bilan financier condensé de 2017 (en DA)	<b>83</b>
<b>12</b>	Le bilan financier condensé de 2018 (en DA)	<b>83</b>
<b>13</b>	Comparaison entre les exercices 2016/ 2017	<b>85</b>
<b>14</b>	Comparaison entre les exercices 2016/ 2018	<b>85</b>
<b>15</b>	Comparaison entre les exercices 2017/ 2018	<b>86</b>
<b>16</b>	Le fonds de roulement net par le haut du bilan	<b>88</b>
<b>17</b>	Le fonds de roulement net par le bas du bilan	<b>88</b>
<b>18</b>	le besoin en fonds de roulement pour les exercices 2016,2017 et 2018	<b>89</b>
<b>19</b>	La trésorerie nette pour les exercices 2016,2017 et 2018	<b>89</b>
<b>20</b>	La trésorerie nette pour les exercices 2016,2017 et 2018 selon la 2 <sup>ème</sup> méthode	<b>90</b>
<b>21</b>	Le ratio de liquidité générale pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>90</b>
<b>22</b>	Le ratio de liquidité réduite pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>91</b>
<b>23</b>	Le délai de règlement des créances clients pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>91</b>
<b>24</b>	Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>92</b>
<b>25</b>	Le poids des valeurs réalisables dans le total actif pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>93</b>
<b>26</b>	Le poids des créances clients dans le total actif pour les exercices 2016, 2017 et 2018	<b>94</b>

## Liste des figures

Figure N°	Intitulés	Pages
1	Le FR par le haut du bilan	27
2	le FR par le bas du bilan	28
3	Cas du FR nul (actifs immobilisés= capitaux permanents)	29
4	Cas du FR négatif (FR <0)	29
5	Le Besoin en Fonds de Roulement	30
6	Cas de BFR positif (BFR > 0)	32
7	Cas de BFR nul.	33
8	Cas de BFR négatif (BFR < 0)	33
9	Cas de la TN positive (TN > 0)	34
10	Cas de la TN négative (TN < 0)	35

## Liste des schémas

Schéma N°	Intitulés	Pages
1	Organigramme général de l'ADE à l'échelle nationale:	72
2	Organigramme général de l'unité de Tizi-Ouzou :	75
3	Structure organisationnelle de l'agence ADE de la ville de Tizi-Ouzou	78

## Liste des graphiques

Graphe N°	Intitulés	Pages
1	Représentation des masses des emplois des bilans financiers condensés 2016/2017/2018	83
2	Représentation des masses des ressources des bilans financiers condensés 2016/2017/2018	84
3	Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables	92
4	Le poids des valeurs réalisables sur le total actif.	93
5	Le poids des créances clients dans le total actif	94

## Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

**Introduction générale .....01**

### **Chapitre I : Les fondements théoriques de l'équilibre financier**

**Introduction .....07**

**Section 1 : les états financiers .....08**

1 Définition des états financiers .....08

2- Les différents états financiers .....09

2-1- Le bilan.....10

2-1-1- Définitions du bilan .....10

2-1-2- La structure du bilan .....10

2-1-3- L'actif du bilan .....10

2-1-4- Le passif du bilan .....14

2-1-5- La représentation du bilan .....16

2-1-6- Etude de la structure du bilan.....16

2-2- Le tableau des flux de trésorerie (TFT).....20

2-2-1- Définition du tableau des flux de trésorerie .....20

2-2-2- Présentation du Tableau des Flux de Trésorerie .....21

2-3- L'annexe..... 22

2-3-1- Définitions de l'annexe .....23

2-3-2- Les objectifs de l'annexe .....23

2-3-3- Les informations de l'annexe .....23

**Section 2 : L'équilibre financier et ses indicateurs .....25**

1- Définition de la notion de l'équilibre financier de l'entreprise .....25

2- Les indicateurs financiers .....26

2-1- Le Fonds de Roulement (FR) .....26

2-1-1- Calcul du Fonds de Roulement .....26

2-1-2- Les types de Fonds de Roulement .....28

2-1-3- Interprétation du fond de roulement .....29

2-2- Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) .....30

2-2-1- Calculs du Besoin en Fonds de Roulement.....30

2-2-2- La typologie du Besoin en Fonds de Roulement .....31

2-2-3- Interprétation du Besoin en Fonds de Roulement .....32

2-3- La trésorerie nette.....33

2-3-1- Interprétation de la trésorerie nette .....34

3- Les ratios de l'équilibre financier .....35

3-1- Le délai moyen de règlement des clients (DRC) .....36

3-2- Le poids des créances clients dans le Total des valeurs réalisables .....37

3-3- Le poids des valeurs réalisables dans le total actif .....37

3-4- Le poids des créances clients dans le total actif .....37

3-5- L'importance des créances irrécouvrables .....37

3-6- La liquidité générale.....38

3-7- Le ratio de liquidité réduite .....38

3-8- Le taux d'évolution du besoin en fonds de roulement .....38

**Conclusion .....40**

## **Chapitre II : le cadre conceptuel et technique des créances et leur impact sur l'équilibre financier à court terme**

<b>Introduction</b> .....	41
<b>Section 1 : les créances impayées et leur impact sur l'équilibre financier</b> .....	42
1- Définition de la créance client .....	42
2- Les caractéristiques des créances .....	43
3- Les différents types de créances .....	44
4- Les créances comme composante des valeurs réalisables .....	44
5- La créance impayée .....	46
6- Le risque de la mauvaise gestion des créances clients.....	47
<b>Section 2 : technique de gestion et procédure de recouvrement des créances client</b> .....	48
1- Les techniques de gestion des créances .....	48
2- La procédure de recouvrement des créances .....	56
2-1- Définition du recouvrement de la créance client.....	56
2-2- Les différents acteurs de la procédure de recouvrement .....	57
2-3- les objectifs et l'organisation du recouvrement .....	58
2-4- Les procédures de control et de maitrise des processus liés aux recouvrements .....	59
<b>Conclusion</b> .....	68

## **Chapitre III : L'incidence des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise : cas de l'ADE de TIZI OUZOU**

<b>Introduction</b> .....	69
<b>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil</b> .....	70
1- Historique de l'Algérienne des Eaux .....	70
2- Présentation de l'unité de Tizi-Ouzou .....	73
2-1- Présentation des principaux organes de l'unité ADE te Tizi-Ouzou .....	73
2-2- Présentation de l'Agence de la Ville de Tizi-Ouzou .....	76
<b>Section 2 : analyse de l'équilibre financier de l'ADE et présentation de sa procédure de recouvrement des créances</b> .....	80
1- Présentation des bilans financiers de l'entreprise ADE pour les trois années 2016, 2017 et 2018 .....	88
2- Analyse de l'équilibre financier de l'entreprise ADE .....	87
2-1- L'équilibre financier à long terme (le fonds de roulement net) .....	87
2-2- L'équilibre financier à court terme (le besoin en fonds de roulement).....	88
2-3- L'équilibre financier immédiat (trésorerie nette) .....	89
3- Calcul de certains ratios en rapport avec les valeurs réalisables et le poste clients .....	90
3-1- Ratio de liquidité générale .....	90
3-2- Ratio de liquidité réduite.....	91
3-3- Le délai de règlement des créances clients .....	91
3-4- Le poids des créances clients dans le total des valeurs réalisables .....	92
3-5- Le poids des valeurs réalisables dans le total actif.....	93
3-6- Le poids des créances clients dans le total actif.....	93
4- Les procédures de recouvrement des créances client au sein de l'entreprise Algérienne Des Eaux .....	95
4-1- Le principe de la procédure de recouvrement au sein de l'ADE .....	95
4-2- Les procédures de recouvrement des créances .....	97
4-2-1- Les procédures de recouvrement amiable .....	97
4-2-1-1- La lettre de rappel .....	97
4-2-1-2- La mise en demeure .....	98

4-2-1-3- L'avis de coupure .....	98
4-2-1-4- Le paiement par facilité .....	98
4-2-2- Les procédures de recouvrement judiciaires .....	99
4-2-2-1- Les étapes à suivre par le service contentieux pour le civil .....	99
4-2-2-2- Les procédures de recouvrement à suivre par le service contentieux pour le pénal .....	100
5-L'impact du subventionnement étatique de l'eau sur l'équilibre financier.....	100
6- Les difficultés et les anomalies rencontrées au sein de l'entreprise ADE .....	101
<b>Conclusion .....</b>	<b>103</b>
<b>Conclusion Générale. ....</b>	<b>105</b>
<b>Bibliographie</b>	
<b>Liste des Illustrations</b>	
<b>Annexes</b>	
<b>Table des matières</b>	
<b>Résumé</b>	

## Résumé

Une créance consiste pour une entreprise à laisser un délai de paiement à ses clients. Une procédure largement appliquée qui fait partie de la stratégie commerciale pour fidéliser des clients ou se démarquer de la concurrence par exemple.

Toutefois, le fait de ne pas être payé immédiatement pour une prestation réalisée ou un produit déjà vendu a un impact non négligeable sur la trésorerie des entreprises. Ce décalage entre les entrées et les sorties d'argent de la trésorerie d'une société implique pour le chef d'entreprise de devoir toujours prévoir cette distorsion sous peine de se retrouver sans liquidités disponibles en caisse ou en banque pour continuer à faire fonctionner son entreprise.

D'autre part, si l'entreprise est confrontée à de nombreux impayés de créances, la conséquence ultime peut être son dépôt de bilan à terme. Les impayés sont en effet majoritairement à l'origine des cessations d'entreprises. Et d'un point de vue comptable, les créances ont aussi un impact sur le bilan et le résultat d'une entreprise. Elles constituent en effet des charges d'exploitation qui contribuent à diminuer son résultat

Afin de limiter les effets néfastes des créances sur l'équilibre financier, les entreprises ont toutefois la possibilité de mettre en place différentes solutions. Elles peuvent en effet réduire les délais de paiement accordés aux clients, elle sont tenues de mettre en œuvre des moyens et des techniques de recouvrement des créances clients pour rétablir leur équilibre financier à court terme et d'assurer leur pérennité.

**Mots clés :** Entreprise, Equilibre Financier, Situation Financière, Créances, Créances Impayées, Recouvrement, Délais de Paiement.

## Abstract

A debt is for a company to leave a payment period to its customers. A widely applied procedure that is part of the commercial strategy to retain customers or stand out from the competition, for example.

However, the fact of not being paid immediately for a service provided or a product already sold has a significant impact on companies' cash flow. This discrepancy between the inflows and outflows of a company's cash flow means that the business manager must always anticipate this distortion; otherwise, he will find himself without available cash in the cash register or in the bank to continue operating his business.

On the other hand, if the company is faced with a lot of bad debts, the ultimate consequence may be its long-term bankruptcy. In fact, the majority of unpaid debts are at the origin of company terminations. And from an accounting point of view, receivables have an impact on a company's balance sheet and bottom line. They constitute operating expenses which contribute to reducing its profit

In order to limit the harmful effects of debts on the financial balance, companies however have the possibility of implementing various solutions. They can indeed reduce the payment terms granted to customers, they are required to implement means and techniques for collecting customer receivables to restore their short-term financial balance and ensure their sustainability.

**Keys word:** Company, Financial Balance, Financial Situation, Receivables, Unpaid Debts, Collection, Payment Deadlines.