

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**UNIVERSITE MOULOUD MAMMARI DE TIZI-OUZOU**

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales**

**et des Sciences de Gestion**

**Département des Sciences Financières et Comptabilité**



## **Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Financières et Comptabilité**

**Spécialité : Finance d'Entreprise**

**La gestion et le recouvrement des créances client au sein  
d'une entreprise publique économique**

**Etude de cas : L'entreprise DIVINDUS DMC Tizi Ouzou**

**Réalisé par :**

**Mlle LALIAM Sonia & Mlle CHEBALLAH Imane**

**Devant le jury composé de :**

**Dr. SAHALI Nouredine, MCA, UMMTO, Président**

**Dr. AKKOUL Jugurtha, MCA, UMMTO, Examineur**

**Dr. GUENDOUDI Mohammed, MCB, UMMTO, Rapporteur**

**Promotion : 2023/2024**

# **REMERCIEMENTS**



*Avant tout nous remercions "Allah" tout puissant qui nous a donné le courage, la volonté et la force pour accomplir ce modeste travail et qui nous a éclairé le chemin de la réussite.*

*Notre reconnaissance va tout d'abord à Mr GUENDOZI MOHAMMED MCB à UMMTO qui nous a honoré en acceptant de diriger ce travail, pour son encadrement rigoureux et méthodique et les compétences dont il nous a fait bénéficier au long de toutes nos études. Nous lui adressons également notre gratitude pour son aide précieuse et d'avoir été là pour nous, par ses conseils fructueux, son soutien continu et ses encouragements permanents. Merci de nous avoir guidés avec patience et d'avoir consacré autant d'heures pour la correction de ce manuscrit.*

*Un grand merci aux membres du Jury pour avoir accepté d'examiner et évaluer notre travail de recherche.*

*On tient aussi le plaisir de remercier tout le personnel de DINVINDUS DMC : Mr LARABI Mr LAMRI, Mr SI TAYEB, Mme TERKI, Mme BEN SABRI et Mme TILMATINE.*

*Nous n'oublierons pas d'exprimer notre profond respect à tous nos enseignants avec lesquels nous avons acquis les connaissances indispensables à notre formation tout au long de notre cursus universitaire de Licence et Master.*

*Nos familles, un merci du fond de cœur pour leur encouragement et leur soutien moral et financier.*

*Enfin, nous tenons à remercier toutes les personnes ayant contribué à la réalisation de ce travail de recherche de près et de loin.*

# ***DEDICACES***

*Avant toute chose je remercie DIEU pour sa bénédiction et sa guidance tout au long de mon parcours.*

*J'offre ce modeste travail*

*A mes chers parents, mais aucune dédicace ne serait témoin de mon profond amour, mon immense gratitude et mon plus grand respect, car je ne pourrais jamais oublier la tendresse et l'amour dévoué par lequel ils m'ont toujours entouré depuis mon enfance.*

*A l'homme, mon précieux offre de dieu, qui doit ma vie, ma réussite et tout mon respect, mon cher Papa RACHID.*

*A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a jamais dit non à mes exigences et qui n'a épargné aucun effort pour me rendre heureuse, ma douce Mama SALIHA*

*Je dédie aussi ce travail*

*A mon frère Samir mon épaule et ma force dans cette vie en mémoire de nos moments de joie et de partage, pour son amour, sa confiance, sa fraternité, son esprit positif qui m'ont toujours inspiré*

*A ma chère tante NACIRA, qui m'a enseigné le français lors de mes jours d'école, je lui dédie ce petit cadeau avec amour et gratitude pour les moments inoubliables que nous avons partagés ensemble. Son influence sur ma vie a été immense, et je suis reconnaissante de l'amour et de la patience qu'elle a montrée envers moi. Je la remercie de fond de cœur*

*A mon adorable grand-mère, que dieu la protège et lui offre une longue vie.*

*A tous mes amis, et tous ceux que j'aime et à toute personnes qui m'ont prodigué des encouragements et se sont données la peine de me soutenir.*

*A mon binôme IMANE, pour sa patience et sa ténacité et son soutien durant nos bons et parfois durs moments en lui souhaitant un futur en or.*

*A mon encadrant Mr GUENDOZI MOHAMMED, pour ses conseils inestimables et son dévouement inébranlable et son travail acharné.*

*A toute personnes qui ont contribué à la réussite de mon stage au sein de l'entreprise DINVINDUS DMC, leur expertise enrichi mon expérience professionnelle.*

# ***DEDICACES***

*Je dédie ce modeste travail*

*A mon Dieu le tout puissant, qui m'a inspiré. Qui m'a guidé dans le bon chemin.*

*A mes trop chers parents qui m'ont bien appris l'alphabet de la vie que Dieu vous procure longue vie avec bonheur et santé.*

*A mon cher père HAMID en exprimant ma fierté pour ses nombreux sacrifices, ses précieuses directives, sa patience et son amour et pour tout ce qu'il m'a donné, ta présence à mon côté m'a toujours apporté confiance et réconfort.*

*A ma chère mère SAMIA ma source de joie et de courage pour ses précieux conseils ont toujours guidé mes pas vers la réussite et pour son affection, sa tendresse et son amour.*

*A mon promoteur Mr GUENDOZI MOHAMMED pour ses précieux conseils, ses orientations, son attention ainsi pour le temps qu'il nous a accordé durant la réalisation de ce modeste travail.*

*A mes chères sœurs LINA, IKRAM et YUSSRA pour leur soutien inestimable.*

*A mon binôme Sonia en témoignage de l'amitié qui nous a liées en lui souhaitant un avenir radieux.*

*A mes meilleures amies AMEL et THINHINANE.*

*A tous nos enseignants, pour leur bienveillance et leur contribution à notre solide formation.*

*Au personnel de DINVINDUS DMC.*

**IMANE**

## *Liste des abréviations*

<b>AAI</b>	<b>Autorités administratives indépendantes</b>
<b>AC</b>	<b>Actif courant</b>
<b>ANC</b>	<b>Actif non courant</b>
<b>AT</b>	<b>Actif total</b>
<b>B to C</b>	<b>Business to consumer</b>
<b>BFR</b>	<b>Besoin en fonds de roulement</b>
<b>BFRE</b>	<b>Besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>
<b>BFRHE</b>	<b>Besoin en fonds de roulement hors d'exploitation</b>
<b>CA</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>
<b>CC</b>	<b>Créances clients</b>
<b>CCP</b>	<b>Compte courant postal</b>
<b>CP</b>	<b>Capitaux propres</b>
<b>CT</b>	<b>Court terme</b>
<b>DAAP</b>	<b>Dotation aux amortissements et provisions</b>
<b>DCT</b>	<b>Dette court terme</b>
<b>DLMT</b>	<b>Dettes long moyens terme</b>
<b>DMC</b>	<b>Distribution de matériaux de constructions</b>
<b>EPA</b>	<b>Etablissements publics administratifs nationaux</b>
<b>EPL</b>	<b>Etablissement publics locaux</b>
<b>FP</b>	<b>Fond propre</b>
<b>FR</b>	<b>Fonds de roulement</b>
<b>FRNG</b>	<b>Fonds de roulement net global</b>
<b>FRS</b>	<b>Fournisseurs</b>
<b>GIP</b>	<b>Groupements d'intérêt public</b>
<b>HT</b>	<b>Hors taxe</b>
<b>IBS</b>	<b>Impôts sur biens et services</b>
<b>LT</b>	<b>Long terme</b>
<b>M/SES</b>	<b>Marchandises</b>
<b>MP</b>	<b>Matières premières</b>
<b>PC</b>	<b>Passif courant</b>

<b>PNC</b>	<b>Passif non courant</b>
<b>PT</b>	<b>Passif total</b>
<b>RLG</b>	<b>Ratios de liquidité générale</b>
<b>RLI</b>	<b>Ratios de liquidité immédiate</b>
<b>RLR</b>	<b>Ratios de liquidité réduite</b>
<b>RRR</b>	<b>Rabais Ristourne Remise</b>
<b>TA</b>	<b>Trésorerie Active</b>
<b>TCR</b>	<b>Tableau de compte de résultat</b>
<b>TN</b>	<b>Trésorerie nette</b>
<b>TP</b>	<b>Trésorerie Passive</b>
<b>TTC</b>	<b>Toutes taxes comprises</b>
<b>VD</b>	<b>Valeur disponible</b>
<b>VE</b>	<b>Valeur exploitation</b>
<b>VI</b>	<b>Valeur immobilisé</b>
<b>VR</b>	<b>Valeur réalisable</b>

## *Liste des tableaux*

<b>Tableau</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
<b>Tableau 01</b>	<b>Certains utilisateurs de l'analyse financière et leurs objectifs</b>	<b>14</b>
<b>Tableau 02</b>	<b>Actif bilan comptable</b>	<b>17</b>
<b>Tableau 03</b>	<b>Passif du bilan comptable</b>	<b>18</b>
<b>Tableau 04</b>	<b>Compte de résultat</b>	<b>20</b>
<b>Tableau 05</b>	<b>Reclassement des postes dans le bilan financier</b>	<b>24</b>
<b>Tableau 06</b>	<b>L'intégration d'éléments hors bilan</b>	<b>25</b>
<b>Tableau 07</b>	<b>Bilan financier après les retraitements</b>	<b>26</b>
<b>Tableau 08</b>	<b>BFR d'exploitation</b>	<b>29</b>
<b>Tableau 09</b>	<b>BFR hors exploitation</b>	<b>30</b>
<b>Tableau 10</b>	<b>Les éléments de la TA et TP</b>	<b>30</b>
<b>Tableau 11</b>	<b>Comptabilisation des ventes</b>	<b>50</b>
<b>Tableau 12</b>	<b>Transfert de la créance client au compte de clients douteux (pour le montant TTC si l'opération est soumise à TVA)</b>	<b>51</b>
<b>Tableau 13</b>	<b>Constataion de la perte de valeur pour le montant probable de la perte estimée hors taxe</b>	<b>51</b>
<b>Tableau 14</b>	<b>Solde d'une provision par un compte de produit</b>	<b>52</b>
<b>Tableau 15</b>	<b>Païement de la créance</b>	<b>52</b>
<b>Tableau 16</b>	<b>Classification des créances</b>	<b>55</b>
<b>Tableau 17</b>	<b>Avantages et limites des logiciels de recouvrement des créances</b>	<b>60</b>

<b>Tableau 18</b>	<b>Fonds de roulement par le haut du bilan</b>	<b>80</b>
<b>Tableau 19</b>	<b>Fonds de roulement par le bas du bilan</b>	<b>81</b>
<b>Tableau 20</b>	<b>Le besoin en fonds de roulement</b>	<b>81</b>
<b>Tableau 21</b>	<b>La trésorerie nette</b>	<b>82</b>
<b>Tableau 22</b>	<b>Les ratios de liquidité</b>	<b>84</b>
<b>Tableau 23</b>	<b>Evolution des créances</b>	<b>85</b>
<b>Tableau 24</b>	<b>Evolution de CA</b>	<b>86</b>
<b>Tableau 25</b>	<b>Poids de créance clients</b>	<b>87</b>
<b>Tableau 26</b>	<b>Poids de disponibilité</b>	<b>89</b>
<b>Tableau 27</b>	<b>Vocation de l'entreprise</b>	<b>90</b>
<b>Tableau 28</b>	<b>Autonomie financière d'une entreprise</b>	<b>91</b>
<b>Tableau 29</b>	<b>La solvabilité de l'entreprise à LT</b>	<b>92</b>
<b>Tableau 30</b>	<b>La solvabilité de l'entreprise à CT</b>	<b>93</b>
<b>Tableau 31</b>	<b>Capacité d'endettement</b>	<b>94</b>
<b>Tableau 32</b>	<b>Délai de rotation des créances clients (CC)</b>	<b>95</b>
<b>Tableau 33</b>	<b>Délai de rotation FRS</b>	<b>96</b>
<b>Tableau 34</b>	<b>La situation des créances par catégorie</b>	<b>103</b>
<b>Tableau 35</b>	<b>La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31/12/2021 et 31/12/2021</b>	<b>105</b>
<b>Tableau 36</b>	<b>Situation des créances DMC par âge arrêtée au 31/12/2022</b>	<b>108</b>
<b>Tableau 37</b>	<b>Le recouvrement des créances</b>	<b>110</b>

<b>Tableau 38</b>	<b>La situation des provisions arrêtées au 31/12/2021 et au 31/12/2022</b>	<b>112</b>
-------------------	--	------------

## *Liste des figures*

<b>Figure</b>	<b>Intitulé</b>	<b>Page</b>
<b>Figure 01</b>	<b>Objectif de l'analyse financière</b>	<b>08</b>
<b>Figure 02</b>	<b>Les étapes de l'analyse financière</b>	<b>09</b>
<b>Figure 03</b>	<b>Les démarches de l'analyse financière</b>	<b>12</b>
<b>Figure 04</b>	<b>Organigramme de l'entreprise DMC</b>	<b>79</b>
<b>Figure 05</b>	<b>FR, BFR, TN</b>	<b>83</b>
<b>Figure 06</b>	<b>Créance clients sur total actif</b>	<b>87</b>
<b>Figure 07</b>	<b>Créance clients sur chiffre d'affaires</b>	<b>87</b>
<b>Figure 08</b>	<b>Poids de disponibilité</b>	<b>89</b>

# Sommaire

<b>Introduction générale.....</b>	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : Les créances client au sein de l'entreprise .....</b>	<b>06</b>
<b>Introduction au premier chapitre .....</b>	<b>06</b>
<b>Section 01 : L'analyse financière de l'entreprise .....</b>	<b>07</b>
<b>Section 02 : L'équilibre financier de l'entreprise .....</b>	<b>24</b>
<b>Section 03 : L'impact des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise.....</b>	<b>39</b>
<b>Conclusion du chapitre .....</b>	<b>44</b>
<b>Chapitre 02 : La gestion et le recouvrement des créances client .....</b>	<b>45</b>
<b>Introduction du chapitre .....</b>	<b>45</b>
<b>Section 01 : La gestion des créances client .....</b>	<b>46</b>

<b>Section 02 : Le recouvrement des créances client .....</b>	<b>57</b>
<b>Section 03 : Le processus du recouvrement des créances client .....</b>	<b>63</b>
<b>Conclusion du chapitre .....</b>	<b>69</b>
<b>Chapitre 03 : L'incidence de la gestion et le recouvrement des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise DIVINDUS DMC .....</b>	<b>70</b>
<b>Introduction du chapitre .....</b>	<b>70</b>
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil .....</b>	<b>71</b>
<b>Section 02 : L'analyse de l'équilibre financier de DIVINDUS DMC .....</b>	<b>81</b>
<b>Section 03 : Recouvrement des créances impayées au sein de DIVINDUS DMC .....</b>	<b>97</b>
<b>Conclusion du chapitre .....</b>	<b>116</b>
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>117</b>

# **INTRODUCTION GENERALE**

INTRODUCTION GENERALE

De nos jours, les entreprises évoluent dans un contexte incertain. La globalisation des échanges, la mondialisation des marchés et l'innovation technologique sont des éléments qui accroissent les risques et fragilisent de plus en plus la position des entreprises.

Le but principal de toute entreprise consiste à générer des bénéfices. Il est impossible d'atteindre cette finalité si les paiements des produits vendus ou des services ne sont pas effectués, ou si le recouvrement des créances n'est pas réel.

Le post-client est l'un des critères d'évaluation les plus cruciaux dans les entreprises. De plus, assurer une gestion efficace de ce poste est essentiel pour assurer la durabilité de l'entreprise. Cela implique une organisation adéquate de son processus de recouvrement des créances, ce qui rend indispensable la mise en place d'une politique efficace de recouvrement des créances.

Les créances clients correspondent au montant non encaissé du chiffre d'affaires en raison d'un retard dans la facturation et le paiement des clients. Afin d'assurer un bon fonctionnement, une entreprise doit être en mesure de tirer parti des résultats de son travail en recevant les paiements de ses clients à la date prévue. Malheureusement le constat économique des relations entre fournisseurs et clients, particulièrement dans le B to B (business to business).

Effectivement, les créances ont une influence plus générale sur la durabilité de l'entreprise, car elles présentent un risque financier qui peut entraîner des factures impayées, des pertes, etc.

Les chefs d'entreprise sont donc confrontés à un défi qui consiste à générer des revenus.

L'enjeu incite à rechercher une meilleure gestion du recouvrement de créances pour parvenir à un équilibre entre les encaissements et les décaissements, ce qui permet d'équilibrer la situation financière de l'entreprise.

Une gestion plus efficace des créances favorise un financement plus efficace du cycle d'exploitation, qui joue un rôle crucial dans la gestion financière de l'entreprise.

### **La problématique :**

C'est dans ce sens que notre choix est porté sur le thème de " la gestion et le recouvrement des créances comme facteur de performance au niveau des EPE", en prenant en compte l'entreprise "DMC ". L'objectif de l'étude empirique est l'analyse des créances de cette entité afin de comprendre leur fonction dans la situation financière de l'entreprise. À partir de ces éléments, nous essayerons de répondre à La problématique suivante « **Comment mettre en place une stratégie efficace de gestion et recouvrement des créances clients afin de préserver la trésorerie et l'équilibre financier de l'entreprise et aussi les relations avec les clients ?** »

Pour mener à bien ce travail de recherche, nous avons jugé nécessaire de nous appuyer sur une série d'interrogations en réponse à la question principale :

- Qu'est-ce qu'on entend par créances et ses types ?
- Quels sont les différentes caractéristiques des créances ?
- Quelles sont les techniques de gestion des créances ?
- Quelle est la procédure de recouvrement des créances ?
- Quel est l'impact des créances sur l'entreprise ?

### **Objectif de la recherche :**

Les créances de l'entreprise et les modalités de leur recouvrement sont l'un des sujets les plus importants. Il est important de faire preuve de prudence dans la gestion courante de l'entreprise. Les créances sont nécessaires pour équilibre financier et pérennité de l'entreprise.

Le choix de notre sujet de recherche consiste à étudier l'impact de la gestion des créances sur la trésorerie et équilibre financier

Nous avons inspecté le cas d'une entreprise publique DMC après avoir effectué le stage, nous avons constaté que cette entreprise qui est chargé de la commercialisation de matériaux de construction enregistre une grosse créance chaque année auprès de ces clients ce phénomène laisse l'entreprise publique DMC dans un virage serré souffrant d'une difficulté financière.

### **Démarche méthodologique :**

Pour répondre à la problématique, nous nous sommes fondés sur la démarche méthodologique suivante :

La recherche documentaire nous a permis de comprendre les différents concepts liés à l'équilibre financier de l'entreprise et à l'importance de la gestion du poste créances et ce, à travers une démarche déductive.

Ceci a été permis par la consultation des ouvrages, articles scientifiques, des mémoires et des thèses doctorales en finance et en contrôle de gestion, qui nous a permis d'extraire et d'analyser le corpus théorique qui a trait à notre problématique.

Une étude de cas au sein de L'entreprise DIVINDUS DMC Tizi Ouzou, à ce titre, nous nous sommes intéressés d'une part, au traitement des créances et d'autre part à l'étude de l'impact de ces créances sur la situation financière de l'entreprise.

### **Structure de mémoire :**

Enfin pour atteindre les objectifs escomptés, nous avons opté pour la division du travail en trois chapitres dont les deux premiers sont purement théoriques, le dernier est consacré à l'étude d'un cas pratique.

Le premier chapitre intitulé les créances clients au sein de l'entreprise dans lequel la première section traite l'analyse financière de l'entreprise, la deuxième traite l'équilibre financier de l'entreprise et la dernière de ce chapitre traite l'impact des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise

Le deuxième chapitre porte sur la gestion et le recouvrement des créances ou on a abordé la gestion des créances clients, leurs recouvrements ainsi que le processus de recouvrement.

Le troisième chapitre intitulé l'incidence de la gestion et le recouvrement des créances sur l'équilibre financier : cas d'une EPE DMC porte sur la présentation de DMC.

Une analyse de son l'équilibre financier, le poids des créances dans le bilan et présentation de sa procédure de recouvrement des créances.

**CHAPITRE 01 :**  
**LES CREANCES CLIENT AU SEIN DE**  
**L'ENTREPRISE**

## Introduction au premier chapitre

L'entreprise a pour objectif d'assurer sa pérennité et une rentabilité aussi forte que possible des capitaux engagés par l'exploitant ou les associés. Le recours à l'analyse financière s'avère indispensable pour la prise des décisions de la gestion cohérente avec la stratégie définie par l'entreprise.

En tant qu'outil de la gestion financière, l'analyse financière est fondée sur une vision purement technique basée sur l'analyse et l'interprétation des résultats portant sur la lecture des documents comptables et financiers. Elle fournit toutes les informations nécessaires pour préserver l'équilibre financier de l'entreprise tant à long qu'à court terme et prendre les décisions qui influencent les valeurs de l'actif et du passif, les résultats et la valeur de l'entreprise

Les créances représentent un élément essentiel de la gestion financière des entreprises. Elles englobent les montants dus à une entreprise par ses clients ou partenaires commerciaux, généralement sous forme de ventes à crédit, de prêts ou d'autres transactions commerciales. La gestion efficace des créances est cruciale pour assurer la santé financière d'une entreprise, car elles représentent des actifs importants qui peuvent avoir un impact significatif sur sa trésorerie et sa rentabilité.

Pour mieux comprendre la problématique des crédits client nous allons présenter dans ce chapitre les créances client au sein d'une entreprise économique à travers les trois sections suivantes :

- **Section 01** : L'analyse financière de l'entreprise
- **Section 02** : L'équilibre financier de l'entreprise
- **Section 03** : L'impact des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise

## Section 01 : L'analyse financière de l'entreprise

L'analyse financière est un outil essentiel pour les dirigeants d'entreprise, les actionnaires et les investisseurs. Elle permet d'évaluer la performance, la rentabilité et la solvabilité d'une entreprise en examinant de manière critique ses documents comptables et financiers

### 1) Définition de l'analyse financière :

L'analyse financière a été définie différemment par plusieurs auteurs, de différentes manières nous retenons à titre illustratif quelques-unes :

**D'après COHEN Elie :** « L'analyse financière constitue un ensemble des concepts, des méthodes et d'instruments qui permettent de formuler une appréciation relative à la situation financière de l'entreprise, aux risques qui l'affectent aux niveaux, et à la qualité de ses performances »<sup>1</sup>

**Suivant PEYRARD J :** « L'analyse financière est définie comme un ensemble des méthodes qui permettent de chercher dans qu'elle mesure une entreprise doit maintenir son équilibre financier à court, moyen et long terme. Donc un jugement sur les perspectives d'avenir »<sup>2</sup>

**Selon Christian et Corinne ZAMBOTTO :** « L'analyse financière recouvre un ensemble de techniques et d'outils visant à traduire la réalité d'une entreprise en s'appuyant sur l'exploitation de documents comptables et d'informations économiques et financières relatives à l'entreprise ou à son secteur d'activité ».<sup>3</sup>

### D'après nos études on retient que :

La méthode de l'analyse financière repose sur une analyse minutieuse des données comptables et financières fournies par une entreprise afin d'évaluer sa performance et sa solidité financière. Par la suite, l'analyse devient une série de travaux qui vous donne la possibilité d'analyser l'état de l'entreprise, d'interpréter les résultats et de prendre des décisions concernant les flux de trésorerie. Son objectif est de faire des décisions afin de tenir les actionnaires, les administrateurs, les salariés et les tiers informés des risques liés à l'utilisation d'informations et de ressources externes lors du fonctionnement de l'entreprise.

### 2) L'historique de l'analyse financière

L'analyse financière a été créée **à la fin du dix-neuvième siècle**, principale préoccupation du banquier était de s'assurer de la solvabilité de l'entreprise emprunteuse, comme sa capacité à rembourser sa dette, soit en vendant un bien donné en garantie, soit éventuellement, en se liquidant, dans une telle perspective, il suffisait pour la banque d'obtenir une garantie.

**Après la crise de 1929** et surtout après la seconde guerre mondiale, les banques ont constaté qu'il était parfois difficile de faire jouer les garanties prises, notamment lorsque le bien donné en garantie était un bien d'exploitation. Cela les amena à se préoccuper moins de la solvabilité des entreprises et d'avantage à leur liquidité, c'est-à-dire à leur aptitude à rembourser leurs dettes non plus grâce à la valeur d'un bien ou de tous leurs biens, mais grâce à leurs liquidités. C'est

---

<sup>1</sup>COHEN Elie, « Analyse Financière », (Edition Economica, 6ème édition, Paris, 2006), P08.

<sup>2</sup>PEYRARD.J, « Analyse financière » 7ème édition Vuibert, Paris France.1998 P01

<sup>3</sup>ZAMBOTTO Christian et Corinne, « Gestion financière : finance d'entreprise », édition DUNOD, 8ème édition, Paris 2009.P32

ainsi qu'elles commencèrent à considérer « le bilan non plus comme l'inventaire des dettes de l'entreprise et de biens susceptibles d'être vendus pour le remboursement, mais comme un inventaire de ses liquidités et de ses exigibilités ».

**Après la seconde guerre mondiale**, les banques, du moins certaines d'entre elles, furent sollicitées pour participer au financement de l'entreprise.

**A la fin des années 1960**, alors que l'analyse financière avait pris une ampleur considérable, une seconde évolution est intervenue avec le développement des professions d'Ingénieur-conseil et d'Analyste-Financier, préoccupés davantage par l'évaluation de titre et la perception du risque bancaire, les analystes financiers ont procédé à une analyse plus stratégique des comptes de l'entreprise, en mettant l'accent sur la rentabilité.

**A la fin des années 1970**, l'analyse financière a connu une nouvelle évolution que deux phénomènes peuvent expliquer.

**Depuis les années 1980**, caractérisée par une croissance relativement faible des taux d'intérêts élevés, l'attention des banquiers pour les performances de l'entreprise n'a fait que se renforcer.

**La fin des années 1990 et le début des années 2000** se traduisent par une croissance plus saine et non inflationniste qui se matérialise par de bonnes performances des entreprises européennes et un développement très rapide des marchés des capitaux.<sup>4</sup>

### 3) Objectifs de l'analyse financière :

Les objectifs de l'analyse financière touchent les différentes composantes de la politique financière de l'entreprise<sup>5</sup>

- **Analyse financière de la liquidité** : cette analyse permet de s'assurer que la liquidité des actifs peut faire face à l'exigibilité des dettes dans leur échéance.
- **Analyse financière de l'équilibre financier** : permet de juger l'efficacité de la structure financière à travers la vérification de la couverture financière des emplois fixes par les ressources permanentes et celle des emplois cycliques par les ressources cycliques.
- **Analyse financière globale** : vérifie la santé financière de l'entreprise à travers les différents outils d'analyse financière (par exemple les ratios).
- **Analyse financière et stratégie** : apprécie la situation générale de l'entreprise en tant que système complet, effectue un diagnostic global de la santé de l'entreprise et évalue ses potentialités futures en faisant appel aux études diverses.

En plus de ces objectifs on a aussi :

- Création de la valeur de l'entreprise qui est assimilable à la valeur de l'actif économique de cette société. Elle est estimée à partir de la valeur de ses capitaux propres additionnée à sa dette financière nette.
- La notion de valeur ajoutée d'une entreprise. En exploitant ses ressources naturelles et en favorisant la formation de sa main-d'œuvre.
- L'entreprise doit être rentable du moment où elle génère un chiffre d'affaires suffisant pour couvrir ces frais et le rapport entre ce que l'entreprise perçoit comme revenus et ce que dépenser.

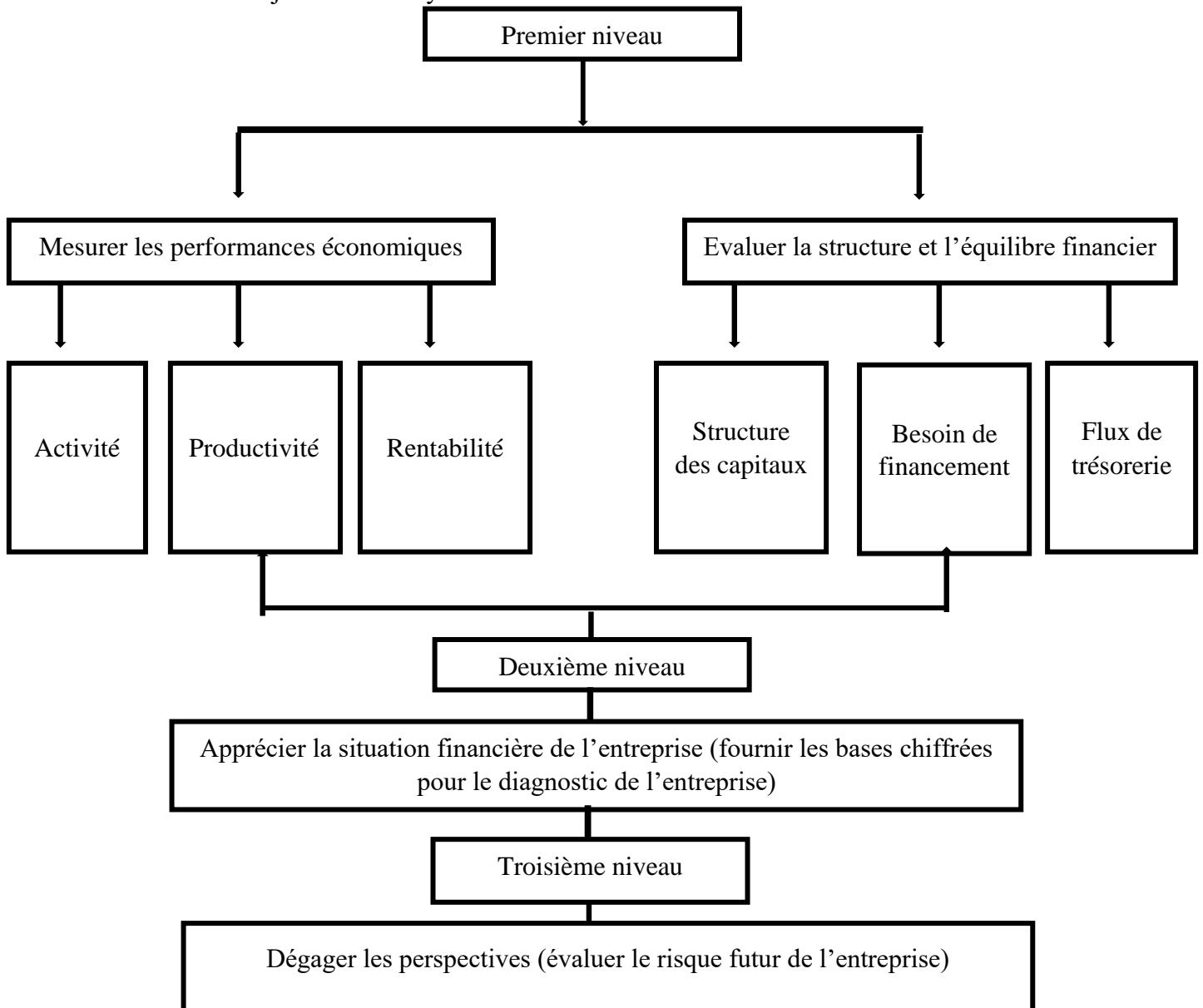
---

<sup>4</sup>Colasse.B, L'analyse financière de l'entreprise, 4 Ed, Ed La Découverte, Paris, 2003, PP ,8-9

<sup>5</sup>CHIHA.K, « Gestion et stratégie financière », 2ème Edition HOUMA, Alger, 2006, P 39.

- La structure financière de la société est équilibrée pour évaluer les actifs de la société donnée des valeurs quantitatives aux bénéfices que les actionnaires recevront. Celui-ci est mesuré par l'actif net.
- La stratégie de l'entreprise, est-elle adaptée à ses besoins et à ses ressources ? Et de dégager les points forts et les points faibles de l'entreprise afin d'améliorer ses compétences.
- Connaître les forces, les faiblesses et les possibilités de l'entreprise en faisant des comparaisons entre le passé, le présent et l'avenir, ainsi qu'avec d'autres entreprises du même secteur d'activité.<sup>6</sup>

Schéma 01 : Objectif de l'analyse financière



Source : TERGHINI Sarah : analyse financière des entreprises par la banque brevet supérieur bancaire, Ecole supérieure de banque : 2015 : page 12

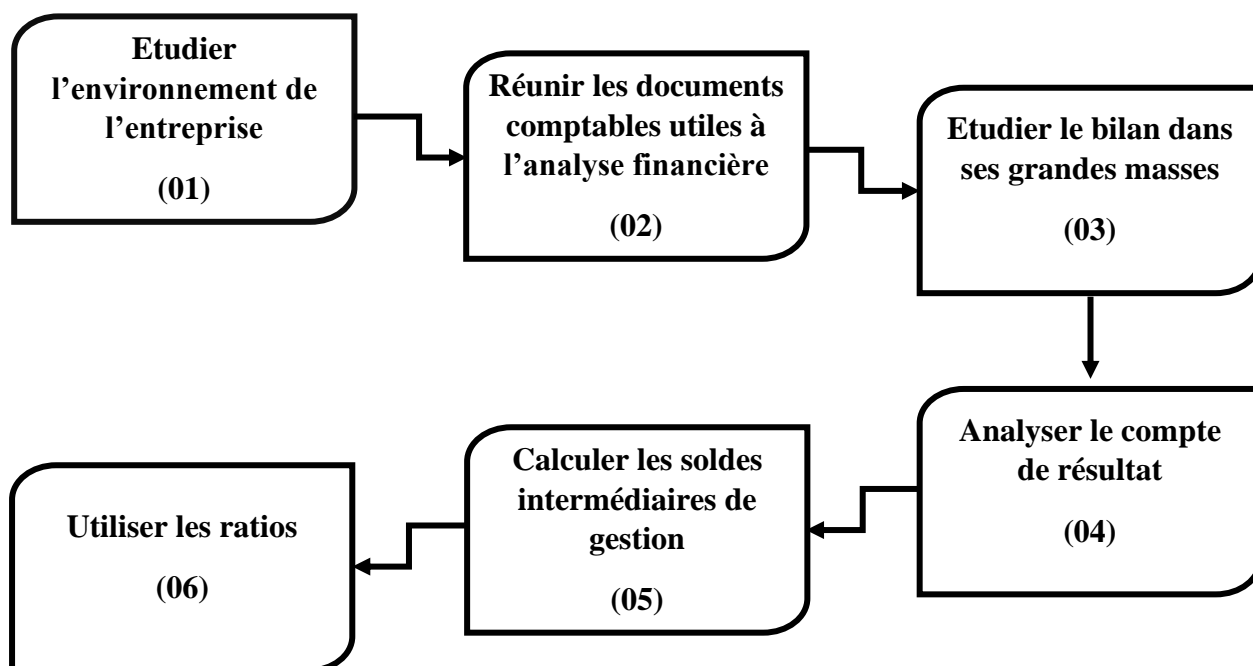
<sup>6</sup>DEPALLESNS.G et JOBARD. J, « Gestion financière de l'entreprise », 11ème Edition, 1997, P811

#### 4) Les étapes de l'analyse financière

Pour réaliser une analyse financière pertinente et rationnelle, il convient de porter également une importance aux trois étapes successives suivantes :

- **La première étape** : consiste à analyser le secteur économique de l'entreprise, son positionnement par rapport à ses concurrents, ses points forts et ses points faibles, et la stratégie adoptée par l'entreprise pour évoluer sur son marché.
- **La deuxième étape** : après avoir étudié les secteurs et les stratégies de l'entreprise, la deuxième étape consiste à collecter les données financières nécessaires pour réaliser une analyse pertinente telle que le bilan, le compte de résultat... Etc.
- **La troisième étape** : le retraitement des comptes représente la dernière étape qui s'intéresse d'une part à l'étude de l'activité et de la rentabilité de l'entreprise (compte de résultat, tableau de financement, tableau de flux de trésorerie, ratios de rentabilité), et d'autre part consiste à étudier l'équilibre financier (le bilan, le fonds de roulement, le besoin de fonds de roulement et la trésorerie, et autre ratios).<sup>7</sup>

Schéma 02 : Les étapes de l'analyse financière



Source : établie par nous même

<sup>7</sup>Béatrice. R, « Le diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris 2001, P13.

## 5) Les méthodes de l'analyse financière

### 5.1) L'analyse comptable<sup>8</sup>

Il s'agit d'analyser les comptes d'une entreprise à savoir, Bilan, Compte de résultat, flux de trésorerie et annexes pour détecter ses performances financières et en dégager les points forts, les points faibles et les points douteux à éclaircir. Ces données comptables doivent faire l'objet de nombreux retraitements, tenant compte entre autres des normes utilisées (IFRS, Plan comptable général et leurs options...). L'analyse de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) est fondamentale pour fournir un crédit à l'entreprise. En effet, une part de celui-ci représente le montant maximum d'échéance du crédit que peut supporter l'entreprise.

C'est de l'EBE que l'on extrait le cash-flow réel par la formule :

**Excédent brut d'exploitation**

**- variation de besoin en fonds de roulement d'exploitation**

---

**= Cash-flow**

<b>Cash-flow= EBE - FRE</b>
-----------------------------

### 5.2) L'analyse comparative :

Elle consiste essentiellement à tirer des ratios (de solvabilité, de rentabilité...) entre diverses séries de postes comptables et à comparer leur évolution dans le temps et par rapport à ceux d'autres entreprises ayant une activité similaire. La méthode des ratios permet de rechercher des rapports, des relations significatives entre certaines grandeurs caractéristiques du patrimoine (traduites par des postes du bilan) et de l'activité (traduites par des postes du compte de résultat ou des tableaux de flux).

**Son importance :** La valeur brute d'un flux comptable ou d'un ratio n'apporte donc que peu d'information pour l'analyste. Les ratios ne fournissent une information significative que s'ils sont comparés à d'autres ratios, qu'il s'agisse de ratios calculés à partir des états financiers d'entreprises du même secteur ou des ratios calculés pour la même entreprise sur plusieurs années

### 5.3) L'analyse extra comptable ou "économique"<sup>9</sup>

L'analyse extra comptable, dite aussi analyse économique, vise à déterminer les perspectives d'évolution de l'entreprise et leur incidence sur ses comptes prévisionnels pour vérifier l'opportunité d'un crédit (capacité future de remboursement) ou d'un placement ou rachat (rentabilité attendue, et notamment évolution prévisionnelle du bénéfice par action).

Ce point fait ressortir qu'une analyse fondamentale, qu'elle vise à évaluer le risque de crédit propre à une entreprise ou à obtenir sa valorisation cours de bourse potentiel, valeur d'achat en cas de reprise..., exige une connaissance de l'environnement économique général, du secteur

---

<sup>8</sup>Béatrice et Francis Granguillot, « Analyse financière », (4ème édition, Gualino éditeur, paris, 2006), P 17.

<sup>9</sup>Julien le Maux \_Nadia Smaili, « Analyse financière (1ème édition, Chenelière éditeur, paris 2014,) P082

d'activité considéré, du fonctionnement et du positionnement de l'entreprise dans le secteur, de ses projets, et naturellement des concurrents et de leurs projets.

Cette étude se bornerait à aligner les chiffres passés de l'entreprise et, concernant le futur, à prendre des taux de croissance plus ou moins envisagés de l'historique comptable de cette dernière.

#### 6) La démarche de l'analyse financière :

La démarche du diagnostic financier est aussi une démarche d'investigation ou, pour reprendre l'expression employée par **Bernard Colasse**, « une démarche expérimentale » dont le déroulement varie selon que l'analyste poursuit des objectifs étroitement définis ou qu'il aborde le diagnostic dans une perspective extensive.

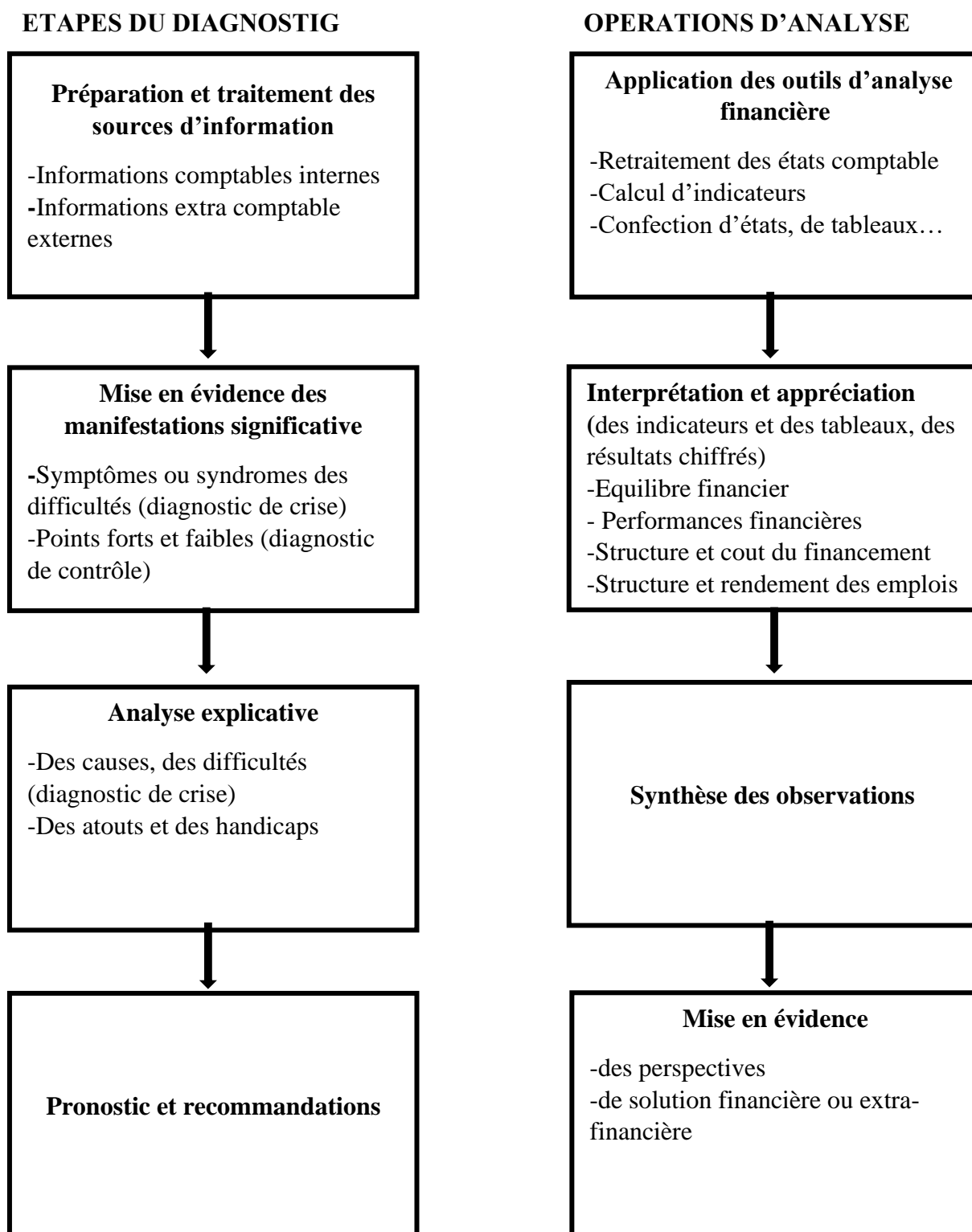
Si l'analyste poursuit un objectif précisément délimité (appréciation de la capacité de remboursement par un banquier par exemple), il orientera d'emblée ses investigations vers les caractéristiques pertinentes par rapport à son objectif. Il devra certes tenir compte de l'interdépendance existant entre les différents aspects de la situation financière. Mais il pourra à tout le moins choisir a priori un axe d'analyse privilégié qui répond à la hiérarchie de ses préoccupations.

Si l'observateur cherche au contraire à établir un diagnostic extensif, il devra utiliser au départ une large batterie d'indicateurs. C'est seulement à la suite d'un premier ensemble de traitements qu'il pourra identifier des facteurs possibles de vulnérabilité ou de robustesse et orienter alors sa démarche de façon plus précise afin de confirmer, d'infirmier ou de modifier son premier jugement.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>COHEN Elie, « Analyse financière », Edition Economica, Paris 2006, P46

**Schéma 03 : Les démarches de l'analyse financière**



Source : COHEN Elie, « Analyse financière », Edition Economica, Paris 2006, P46

## 7) Les utilisateurs de l'analyse financière

L'analyse de la situation financière d'une entreprise constitue une source d'informations aussi bien que pour toutes personnes intéressées par la vie de cette entreprise. L'appréciation de la situation financière d'une entreprise est nécessaire pour plusieurs acteurs économiques.

- **Les gestionnaires** : L'analyse de la situation financière leur permet d'évaluer la santé financière de celle-ci afin d'orienter leurs décisions dans l'utilisation rationnelle des ressources limitées dont dispose l'entreprise, et mesure la performance de sa propre gestion, de la comparer à celle de ses concurrents directs, et éventuellement de mettre en œuvre des actions correctrices. Cette analyse peut être présentée aussi à des financiers (banques) ou à d'éventuels repreneurs
- **Les associés et les actionnaires** : Leurs objectifs sont d'évaluer la rentabilité et le risque pour assurer la survie de leur entreprise et la rémunération de leurs actions. C'est-à-dire les dividendes et le risque qu'elle présente mais également à la perspective de gains futur.
- **Les salariés** : Les salariés s'interrogent sur la situation de leur entreprise, pour évaluer le risque associé à leur contrat de travail à savoir le risque de licenciement et la possibilité d'accroître leur rémunération. Ils peuvent aussi sentir le besoin de savoir si leur entreprise et plus ou moins performante que ses concurrents. De plus en plus. Aujourd'hui, les candidats à l'embauche, s'intéressent de près à la situation financière et à la politique sociale de leur futur employeur. La lecture de ses comptes sera donc très utile.
- **Les prêteurs** (établissement financiers, fournisseurs) : Ces derniers désirent porter un jugement sur la société et la solvabilité de l'entreprise à qui il prête de l'argent. Si l'analyse s'est rapidement développée dans les banques lorsque celles-ci voulaient s'assurer de la capacité de remboursement de leurs clients, elle a été aussi utilisée par les entreprises qui consentent des prêts ou des avances à d'autres entreprises, ou qui vendent à crédit.
- **Les investisseurs** : Un investisseur qui souhaite entrer dans le capital d'une entreprise mènera une analyse financière dans une optique de placement. Il cherchera à étudier si l'entreprise va se développer sur moyen ou court terme et augmenter sa valeur.
- **Les concurrents** : La concurrence est un concept économique se définissant par l'existence sur un marché d'une rivalité entre les vendeurs et/ou les acheteurs d'un même produit. Qu'elle soit parfaite ou imparfaite, elle joue un rôle majeur dans la stratégie des entreprises. Pour se démarquer de leurs concurrents directs, ces dernières doivent tout mettre en œuvre afin de proposer des produits innovants tout en accroissant leur efficacité économique et leur taux de marge.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>P, Josette. A, Jean-David. P, Max. « Analyse financière ». 9ème ED, Vuibert, Paris, 2006, P12

**Tableau 01 : Certains utilisateurs de l'analyse financière et leurs objectifs**

Utilisateurs	Objectifs	Optique du diagnostic
<b>Actionnaires</b>	Maximisation de la richesse	-Rentabilité financière -Risque financier
<b>Dirigeants</b>	Maximisation des revenus	-Croissance -Rentabilité économique -Autonomie financière
<b>Créanciers</b>	Remboursement des créances	-Risque de défaillance -Solvabilité
<b>Salariés</b>	Maintien de l'emploi et croissance des rémunérations	-Croissance -Rentabilité économique -Risque de défaillance

Source : Béatrice GRANDUILLOT. Francis GRANDUILLOT, « Analyse financière », 6ème Edition, 2018

## 8) Les sources de l'information de l'analyse financière.

L'information comptable est la matière première de base des analystes financiers. Pour effectuer une analyse financière d'une entreprise, l'analyste doit connaître toutes les sources d'information à sa disposition, les comprendre, et savoir les interpréter et les utiliser. L'analyse financière s'appuie principalement sur des informations comptables, à partir des comptes annuels, notamment : le bilan, le compte de résultat et les annexes.

Pour le financier, ces documents sont les plus importantes sources d'informations pour accomplir sa tâche.

### 8.1) Le bilan comptable :

L'analyse du bilan comptable est un élément central de l'analyse financière, permettent d'évaluer la structure patrimoniale et l'équilibre financier de l'entreprise

L'examen détaillé des différents postes du bilan, de l'actif comme du passif, fournit des informations essentielles sur la santé financière de l'organisation.

#### 8.1.1) Définition du bilan comptable :

Selon GUILLAUME Mordant : « C'est un document comptable décrit l'état patrimonial d'une entreprise à une date déterminée ». <sup>12</sup>

#### 8.1.2) La forme du bilan :

<sup>12</sup>GUILLAUME, Mordant. Méthodologie d'analyse financière. E9907.1998. P.20

Il se présente sous forme d'un tableau équilibré divisé en deux parties :

- **À gauche, l'actif réel** qui recense les éléments du patrimoine ayant une valeur économique positive pour l'entreprise, à savoir les investissements, les stocks, les créances et la trésorerie. Ces biens ont été acquis grâce à des ressources que l'on retrouve au passif du bilan.
- **À droite, le passif réel** qui recense les éléments du patrimoine ayant une valeur économique négative pour l'entreprise, à savoir les dettes auprès des banques ou auprès des fournisseurs. La différence entre l'actif réel et le passif réel est constituée par les capitaux propres qui s'inscrivent au passif bien qu'il ne s'agisse pas de dettes. De fait, les capitaux propres mesurent à un instant donné la valeur nette du patrimoine de l'entreprise.<sup>13</sup>

### 8.1.3) La structure du bilan

Le bilan comptable est un état financier essentiel qui présente la situation patrimoniale et financière d'une entreprise à un moment donné, divisé en deux colonnes : l'actif, qui représente les avoirs et les biens détenus par l'entreprise, et le passif, qui liste les dettes et les ressources financières utilisées pour financer l'activité.

#### ➤ **L'actif du bilan :**

L'actif représente l'ensemble des emplois qui sont classés d'après leur fonction et par ordre de liquidité croissante. On distingue deux parties qui sont :

#### ✓ **L'actif immobilisé : (1ère partie)**

L'actif immobilisé comprend les biens et les créances destinés à être utilisés ou à rester de façon durable dans l'entreprise. Que l'on appelle également « immobilisations ». Ces dernières sont regroupées dans les catégories suivantes :

- **Immobilisations incorporelles :**

Il s'agit des biens ou des droits qui ne constituent pas des objets matériels (frais d'établissement ; frais de développement ; concessions, brevets, licences, logiciels, fonds commercial...), autrement dit, ce sont des actifs non monétaires sans substance physique

- **Immobilisations corporelles :**

Ce poste regroupe les biens constituant des objets matériels (terrains, constructions, installations techniques, matériels et outillage industriel, mobilier...). Ainsi que les avances et acomptes versés par l'entreprise à des tiers en vue de l'acquisition d'une immobilisation.

- **Immobilisations financières :**

Elles sont des actifs financiers détenus par une entité, et constituées de certaines créances et de certains titres immobilisés (titres de participation, créances rattachées à des participations, titres immobilisés, prêts...). Elles sont enregistrées en comptabilité en fonction de leurs utilités et des motifs qui ont prévalu lors de leur acquisition ou lors d'un changement de leur destination.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> DOV Ogien ; « max fiche gestion financière de l'entreprise », 2ème édition, Paris, 2011, p10.

<sup>14</sup> Collectif EPBI, nouveau système comptable financier, Edition Pages bleues internationales, Algérie, 2010, pp25-34 et 105-111.

✓ **L'actif circulant : (2ème partie)<sup>15</sup>**

L'actif circulant comprend les biens et les créances liés au cycle d'exploitation et qui n'ont pas vocation à être maintenus durablement dans l'entreprise. Il est constitué des postes suivantes :

• **Les stocks**

Ils comprennent l'ensemble des biens acquis ou créés par l'entreprise et qui sont destinés à être vendus ou fournis, ou à être consommés pour les besoins de fabrication ou de l'entreprise. Tels que :

- Les marchandises, et les produits finis qui sont destinés à être vendus.
- Les matières et fournitures entrant dans le processus de fabrication.
- Les produits en cours : en cours de fabrication.

• **Les créances**

Ils comprennent l'ensemble des droits acquis par l'entreprise par suite de ses relations avec les tiers tels que :

- Créances d'investissements, créance de stocks, créances sur clients ...
- Avances pour compte et avances d'exploitation.

- **Les disponibilités** : Sont des valeurs transformées rapidement en argent (banque, caisse et CCP).

➤ **Le passif du bilan<sup>16</sup>**

Le passif du bilan nous informe sur l'origine des capitaux de l'entreprise. Il est composé de deux parties qui sont comme suit :

- ✓ **Capitaux permanents : (1ère partie)** composés de fonds propres et des dettes de long et moyen terme

• **Les fonds propres FP**

Ils comprennent les moyens de financement apportés ou laissés à la disposition de l'entreprise de façon durable. On peut les répartir comme suit :

- Le fonds social représente la valeur statutaire des apports effectués par les fondateurs de l'entreprise.
- Les réserves représentent les bénéfices laissés par les fondateurs à la disposition de l'entreprise et non incorporées au fonds social.
- Les provisions pour pertes et charges correspondant à des charges comportant un élément d'incertitude quant à leur montant ou à leur réalisation.

• **Dettes à Long et Moyen Terme (DLMT) :**

Ce sont les dettes contractées par l'entreprise dans l'échéance à plus d'un an (crédit d'investissement)

✓ **Dettes à court terme (DCT) :**

---

<sup>15</sup>Béatrice et Francis GRANDGUILLOT, « Mémentos LMD L'analyse financière », P84 85

<sup>16</sup>P.09.« système comptable financier », 5 Ed, Ed berti, Alger, 2013, P111.

Ce sont des dettes à l'échéance à moins d'un an (dettes de stocks, dettes fournisseurs...etc.).

**Tableau 02 : Actif bilan comptable**

<b>ACTIF</b>	<b>Note</b>	<b>BRUT</b>	<b>Amort /Prov</b>	<b>NET</b>	<b>NET (N-1)</b>
<b>ACTIF NON COURANTS</b>					
- Immobilisations incorporelles					
- Le fonds de commerce.					
- Les brevets.					
- Frais d'établissement.					
- Immobilisation corporelle					
- Terrains Bâtiments					
- Autres immobilisations corporelles					
- Immobilisations en concession					
- Immobilisation financière					
- Titres mis en équivalence					
- Autres participations et créances attachées Autres					
- Titres immobilisés					
- Prêts et autres actifs financiers non courants					
- Impôts différés actif					
<b>TOTAL ACTIF NON COURANTS</b>					
<b>ACTIF COURANT</b>					
- Stocks et encours					
- Créances et emplois assimilés					
- Clients					
- Autres débiteurs Impôts et assimilés					
- Autres créances et emplois assimilés					
- Disponibilités et assimilés					
- Placements et autres financiers courants Trésorerie					
<b>TOTAL ACTIF COURANTS</b>					
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>					

Source : JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N°19 ,25/03/2009 pourtant le système comptable financier, p24

**Tableau 03 : Passif du bilan comptable**

<b>PASSIF</b>	<b>NOTE</b>	<b>NET</b>	<b>NET (N-1)</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
-Capital émis Capital non appelé			
-Primes et réserves			
-Réserves consolidés			
-Ecart de réévaluation			
-Ecart d'équivalence			
-Résultat net			
-Dividendes			
-Autres capitaux propres			
-Report à nouveau			
<b>TOTAL CP</b>			
<b>PASSIF NON COURANTS</b>			
-Emprunts et dettes financières			
-Impôts (différés et provisionnés)			
-Autres dettes non courantes Provisions et produits constatés d'avance			
<b>TOTAL PNC</b>			
<b>PASSIF COURANT</b>			
-Fournisseurs et comptes rattachés			
-Impôts et autres dettes			
-Trésorerie passive			
<b>TOTAL PC</b>			
<b>TOTAL PASSIF</b>			

Source : JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N°19 ,25/03/2009 pourtant le système comptable financier, p25

## 8.2) Tableau de résultats (TR)

D'abord on va commencer par la définition du TCR puis le présenter selon les normes comptables et financières.

### 8.2.1) Définition de tableau de résultats :

Le TCR est un : « Document comptable établissant la différence entre les produits et les charges de l'exercice, et permettant d'aboutir au résultat net. »<sup>17</sup>

### 8.2.2) La structure de TR : Le tableau de résultat contient des charges et des produits :

#### ✓ Les charges

« C'est la diminution des avantages économiques au cours de l'exercice sous forme de sorties ou de diminutions d'actifs, ou de survenance de passifs qui ont pour résultat de diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux participants aux capitaux propres ».<sup>18</sup>

Les charges se répartissent en trois rubriques principales :

- **Les charges d'exploitation** : Les charges d'exploitation traduisent une destruction de richesse nécessaire à la création des produits d'exploitation
- **Les charges financières** : « Les charges financières représentent essentiellement la rémunération de l'argent nécessaire à la bonne marche de l'entreprise ».<sup>19</sup>
- **Les charges exceptionnelles** : Les charges exceptionnelles ont des dépenses qui dépassent le cadre des opérations quotidiennes de l'entreprise. L'impact sur le résultat est minime mais ces événements inhabituels peuvent avoir un impact financier sur l'entreprise.

#### ✓ Les produits :

C'est l'accroissement des avantages économiques au cours de l'exercice sous forme d'entrées ou d'accroissements d'actifs, ou de diminution de passifs qui ont pour résultat l'augmentation des capitaux propres autres que l'augmentation provenant des participants aux capitaux propres.<sup>20</sup>

Les produits peuvent se répartir en trois rubriques principales :

- **Les produits d'exploitation** : Le montant total des ventes enregistrées par l'entreprise au cours d'un exercice, le produit d'exploitation est un témoin direct de l'efficacité des activités et des politiques commerciales de l'entreprise
- **Les produits financiers** : Les produits financiers correspondent généralement au divers investissement réalisé par l'excédent de trésorerie de l'entreprise au cours de son exercice ou les intérêts générés par les investissements.

---

<sup>17</sup>Christophe THIBIERGE, « Analyse financière », librairie Vuibert, France, 2005, P 154.

<sup>18</sup>TAZDAIT.A, maîtrise de système comptable financier. 1ere édition ACG, Alger, 2009, P 81.

<sup>19</sup>Béatrice Meunier-Rocher, « LE DIAGNOSTIC FINANCIER », 4eme édition d'organisation, paris 2008, p124.

<sup>20</sup>TAZDAIT.A, Op.cit., P 82

- **Les produits exceptionnels** : En comptabilité les produits exceptionnels représentent tous les revenus, c'est à dire les produits qui n'ont rien avoir avec le cycle normal d'exploitation de l'entreprise.

Par exemple les produits exceptionnels :

- Les pénalités client
- Les dégrèvements d'impôts
- Les produits de cession des éléments d'actif

✓ **Le résultat :**

C'est la différence entre les produits et les charges. Qui exprime le bénéfice, ou la perte, dégagé de l'entreprise :

- Si Produits > charges, donc le résultat est un **bénéfice**.
- Si Produits < charges donc c'est une **perte**
- Si produit = charges donc le résultat est **nul**

Il est placé du côté opposé à sa nature pour équilibrer le compte de résultat.

**Tableau 04 : Présentation de compte de résultat**

<b>LIBELLE</b>	<b>MONTANT</b>	<b>N</b>	<b>N-1</b>
- <b>Chiffre d'affaires (HT)</b>			
- <b>Ventes et produits annexes</b>			
- <b>Variation de stock de produit finis</b>			
- <b>Production immobilisée</b>			
- <b>Subvention d'exploitation</b>			
<b>I-Production de l'exercice</b>			
- <b>Achats consommés</b>			
- <b>Services extérieurs et autre consommation</b>			
<b>II-Consommation de l'exercice</b>			
<b>III-Valeur ajoutée d'exploitation (I-II)</b>			
- <b>Charge de personnel</b>			
- <b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>			
<b>IV-Excédent brute d'exploitation</b>			
- <b>Autres produits opérationnels</b>			
- <b>Autres charges opérationnelles</b>			
- <b>Dotations aux amortissements et aux provisions (DAAP)</b>			
- <b>Reprise sur provision et perte de valeur</b>			
<b>V-Résultat opérationnel</b>			
<b>Produits financiers Charges financières</b>			

<b>VI-Résultat financier</b>			
<b>VII-Résultat courant avant impôts (V+VI)</b>			
- <b>Impôts exigibles sur résultats ordinaires (IBS)</b> - <b>Impôts différés (Variation) 1</b>			
- <b>Total des produits des activités ordinaires</b> - <b>Total des charges des activités ordinaires</b>			
<b>VIII-Résultat net des activités ordinaires</b>			
- <b>Éléments extraordinaires (produits à préciser)</b> - <b>Éléments extraordinaires (charges à préciser)</b>			
<b>IX-Résultat extraordinaires</b>			
<b>X-Résultat net de l'exercice</b>			

Source : JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N°19, Op-Cit, p3

### 8.3) Les annexes comptables :

Pour compléter le bilan et le compte de résultat, les annexes sont essentielles car ils permettent d'obtenir une vision plus complète et détaillée de la performance de l'entreprise.

#### 8.3.1) Définition de l'annexe comptable

L'annexe est une suite d'états comportant des applications et des informations chiffrées ou non, nécessaire à la compréhension du bilan et des comptes de résultats, pour que ceux-ci donnent une image fidèle du patrimoine de la situation financière et du résultat d'entreprise<sup>21</sup>

#### 8.3.2) 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, dont :

- ✓ Elle fournit beaucoup d'informations sur la comptabilité de l'entreprise.
- ✓ Elle contient des informations comptables, telles que les règles et méthodes comptables exploitées par l'entreprise, les engagements, ainsi que diverses explications sur les charges et les produits.

#### 8.3.3) Les informations de l'annexe

<sup>21</sup> CONSO.P, HEMICI F, Op-Cit, P156

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 :<sup>22</sup>

✓ **Information relative aux règles et aux méthodes comptables ;**

- Mention des dérogations comptables.
- Indications et justifications des modifications des méthodes d'évaluation retenues et de présentations des comptes annuels.

✓ **Information relative au bilan et au compte de résultat**

- Explications sur les dérogations aux règles d'amortissement sur une durée maximale de cinq ans en matière de frais de recherche et de développement.
- Informations concernant les opérations de crédit-bail.
- Les transferts de certaines charges au bilan.

#### **8.4) Les autres sources d'information :**

Il existe plusieurs autres sources d'information :

- ❖ Le rapport de gestion.
- ❖ Le rapport général du commissaire aux comptes et la procédure d'alerte.
- ❖ L'information à la disposition du public.
- ❖ Les documents d'information financière et prévisionnelle.
- ❖ Des tableaux de flux de trésorerie
- ❖ Les sources d'information diverses.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> PEYRARD, J. Op-Cit, P.48-49.

<sup>23</sup>Béatrice et Francis Garguillot, « Analyse financière », (4ème édition, Gualino éditeur, paris, 2006), page 17

## Section 02 : Equilibre financier de l'entreprise

L'équilibre financier est un concept crucial dans la gestion financière des entreprises. Il permet de garantir la liquidité et la solvabilité de l'entreprise en harmonisant les ressources disponibles avec les engagements à long terme. Cette harmonisation est essentielle pour maintenir une situation financière stable et préparer l'entreprise aux fluctuations économiques.

### 1) Définition de l'équilibre financier

La règle de l'équilibre financier minimum peut s'énoncer ainsi : Les emplois stables doivent être financés par des ressources durables.<sup>24</sup>

La logique de l'équilibre financier veut que les emplois soient financés par des ressources d'une durée au moins égale, en d'autres termes une situation d'équilibre financier consiste à harmoniser d'un côté la liquidité des emplois et de l'autre côté l'exigibilité des ressources. L'équilibre général dépend du rapport entre les ressources durables et les emplois stables (c'est-à-dire les immobilisations ou investissements). Il s'agit d'une règle de bon sens et de prudence. En effet, les ressources générées par les actifs immobilisés s'étalent sur la durée de vie de ces actifs. Une partie de ces ressources servira à rembourser les emprunts utilisés pour financer ces actifs. Il faut donc que la durée des emplois et des ressources soit sensiblement du même ordre. Le non-respect de cette règle risquerait d'entraîner des problèmes de trésorerie.

### 2) Objectif de l'équilibre financier<sup>25</sup>

Le calcul de l'équilibre financier a pour but :

- D'évaluer le patrimoine de la société.
- Déterminer la valeur quantitative des dividendes reçus par les actionnaires
- D'un point de vue d'analyse financière, il représente une garantie de la solvabilité de l'entreprise auprès de ses créanciers
- D'un point de vue liquidatif, il représente un indicateur de la capacité de l'entreprise à rembourser toutes ses dettes à vente et récupération d'actifs pour rembourser les ressources libérées de la dette.
- Détecter les points forts et faibles de l'entreprise : un signe **positif** est un signe de la santé de l'entreprise, tandis qu'un signe **négatif** signifie des pertes et un risque potentiel de faillite de l'entreprise.
- Mesurer la valeur patrimoniale de l'entreprise.
- D'un point de vue financier, il constitue une garantie exigée par les banques pour l'octroi d'un prêt
- D'un point de vue comptable, il constitue un indicateur de la marge de sécurité offerte par une entreprise en cas d'accident conjoncturel

---

<sup>24</sup> Jacqueline DELAHAYE et Florence DELAHAYE, « Finance d'entreprise, Manuel et applications. », Dunod, Paris, 2007, p134

<sup>25</sup> DAHMANA DJAHID, « le diagnostic financier d'une entreprise cas de la SARL « IFRI », mémoire fin de cycle université de Bejaia, 2012

### 3) Le passage du bilan comptable au bilan financier

Le bilan comptable et le bilan financier sont deux états financiers distincts mais interdépendants, le bilan financier est une réorganisation des informations du bilan comptables pour bien évaluer la solvabilité de l'entreprise

#### 3-1) Définition du bilan financier :

« Est un tableau permettant de donner une image claire dur la situation patrimoniale de l'entreprise à une date donnée en se basant sur la valeur financière de chaque élément d'actif et passif ». <sup>26</sup>

#### 3-2) Les retraitements du bilan comptable :

Pour passer du bilan comptable au bilan financier il faut des retraitements que nous avons présentés dans les tableaux ci-dessous

**Tableau 05 : Reclassement des postes dans le bilan financier**

Poste à reclasser	Analyse
<b>Capital souscrit non appelé</b>	Dans le cas d'une liquidation de l'entreprise, la fraction du capital non appelé est immédiatement appelée. De ce fait le capital souscrit non appelé est reclassé dans les créances à moins d'un an
<b>Les provisions</b>	Elles sont ventilées dans les dettes à plus ou moins d'un an selon la date prévu de réalisation du risque ou de la charge
<b>Les postes de l'actif immobilisé</b>	Les postes de l'actif immobilisé dont l'échéance est à plus d'un an sont reclassés en actif réel net à moins d'un an
<b>Les postes de l'actif circulant</b>	Les postes de l'actif circulant dont l'échéance est à plus d'un an (ex : stock d'outillage).
<b>Les charges et produits constatés d'avances</b>	Ils sont ventilés selon leur échéance dans les masses appropriées.
<b>Les postes de dettes</b>	Ils sont répartis selon leur degré d'exigibilité à plus ou moins d'un an.
<b>Les écarts de conversions d'actif</b>	La part de la perte de change latente non couverte par une provision est éliminé de l'actif et retranché des capitaux propres.

<sup>26</sup>GRANDGUILLOT. B. ET FRANCIS. Op.cit. 2014, 2015. P37

<b>Les écarts de conversions de Passif</b>	Les gains de change latent sont reclassés dans les capitaux propres.
<b>Le résultat de l'exercice</b>	Le résultat de l'exercice est ventilé en capitaux propres pour la part mise en réserve et en dettes à moins d'un an pour la part distribué aux associés.

Source : Cours Mme AMOKRANE « Analyse financière »

**Tableau 06 : L'intégration d'éléments hors bilan**

Postes	Analyse
<b>Effets escomptés non échus</b>	Ils sont réintégrés à l'actif dans les créances à moins d'un an et au passif dans les dettes à moins d'un an.
<b>Plus ou moins-values latentes</b>	L'évaluation des actifs à la valeur actuelle nécessite la prise en compte des plus ou moins-values latentes qui affectent les postes concernés et les capitaux propres
<b>Impôts latents</b>	Les subventions d'investissement ainsi que les provisions réglementaires seront rapportées au résultat lors d'exercices supérieur et supporterons donc l'IS. La dette fiscale latente est alors intégrée aux dettes à plus d'un an et retranché des capitaux propres

Source : Cours Mme AMOKRANE « Analyse financière »

✓ **Elimination de postes du bilan comptable<sup>27</sup>**

Certains postes de l'actif n'ont aucune valeur actuelle et constitue donc ce que l'on appelle l'actif fictif. Ces postes doivent être éliminés de l'actif pour leur valeur nette et retranché des capitaux propres au passif.

L'actif fictif comprend :

- Les frais d'établissement
- Le fond commercial
- Les frais de recherche
- Les charges à répartir sur plusieurs exercices (frais d'émission d'emprunt obligataires
- Les primes de remboursement des obligations

<sup>27</sup> François BONNET « Du bilan comptable au bilan financier » édition ECONOMICA, p 19

**Tableau 07 : Bilan financier après les retraitements**

Actif (degré de liquidité) Actif à plus d'un an Actif immobilisé net	Passif (degré d'exigibilité) Passif à plus d'un an Capitaux propre
+ Plus-values latentes + Part de l'actif circulant net à plus d'un an (Stock outil, créances...) + Charges constatés d'avance à plus d'un an -Moins-values latentes - Part de l'actif immobilisé net à moins d'un an - Capital souscrit-non appelé	+Plus-values latentes + Comptes courants bloqués + Ecart de conversion-passif - Part d'écart de conversion actif non couverte par une provision - Impôts latent sur subventions d'investissement et provisions réglementées - Actif fictif net - Moins-values latentes
<b>Postes constituant l'actif net à éliminer :</b> Frais d'établissement Fonds commercial Primes de remboursement des obligations Charges à répartir	<b>Dettes à plus d'un an</b> +Provisions à plus d'un an +Impôt latent à plus d'un an sur subventions d'investissement et provisions réglementées +Produits constatés d'avance à plus d'un an
Actif à moins d'un an	Passif à moins d'un an
- Part de l'actif circulant net à plus d'un an + Charges constatées d'avance à moins d'un an + Part de l'actif immobilisé à moins d'un an + Effets escomptés non échus + Capital souscrit-non appelé + Part d'écart de conversion actif couvert par une provision	+Dettes financières à moins d'un an + Provisions à moins d'un an +Impôts latent à moins d'un an sur subventions d'investissement et provisions réglementées + Effets escomptés non échus + Produits constatés d'avance à moins d'un an

Source : HURBERT, B. Analyse financière.4ème édition. Paris : DUNOD. 2010. P.25.

#### 4) Les indicateurs de l'équilibre financier :

Les indicateurs de l'équilibre financier sont des outils essentiels pour évaluer la capacité d'une entreprise à gérer ses ressources et ses dettes, en particulier le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement, qui permettent de mesurer la trésorerie disponible et les besoins de financement.

##### 4.1) Le fonds de roulement

Parmi les indicateurs financiers clés de la capacité d'une entreprise à financer ses activités courantes et ses investissements pour soutenir une croissance durable et efficace on a le fonds de roulement.

#### 4.1.1) Définition du FR

Parmi les multiples définitions concernant le fonds de roulement on peut retenir : « C'est la capacité de couverture des immobilisations par les capitaux permanents »<sup>28</sup>

Le FR est un indicateur financier crucial pour toute entreprise, symbolisant sa capacité à régler ses dépenses courantes sans recourir à l'emprunt. Plus cette part est importante, moins il est nécessaire de recourir aux emprunts de capitaux à court terme.<sup>29</sup>

On peut en déduire que plus le fonds de roulement est **élevé**, plus la société a de **fortes chances** de faire face, en cas de difficultés (chute de la demande, mévente ...), à ses engagements à court terme le fonds de roulement constitue **une marge de sécurité financière** pour l'entreprise. L'existence d'un fonds de roulement est une nécessité pour la quasi-totalité des entreprises.

Dans le FR on peut distinguer deux parties :

- Le FR **propre** constitué par les seuls capitaux propres de l'entreprise.
- Le FR **étranger** constitué par les dettes à long et moyen terme (DLMT).

#### 4.1.2) Calcul de FRNG

Le FR peut être calculé par deux (02) méthodes :

**Par la méthode du haut du bilan** : Il suffit de faire la différence entre, d'une part, les capitaux permanents d'autre part, les actifs non courants (ANC).

$$\text{Fonds de roulement} = \text{Capitaux permanents} - \text{Actifs non courants}$$

$$\text{FR} = (\text{FP} + \text{DLMT}) - \text{VI}$$

Les capitaux permanents sont constitués par les capitaux propres (CP) et les passifs non courants (PNC).

$$\text{Capitaux permanents} = \text{Capitaux propres} + \text{Passifs non courants}$$

**Par la méthode du bas du bilan** : Il suffit de faire la différence entre, d'une part, les actifs courants (AC) et d'autre part, les passifs courants (PC).<sup>30</sup>

$$\text{Fonds de roulement} = \text{Actifs courants} - \text{Passifs courants}$$

<sup>28</sup>Jean Louis AMELON « Gestion financière » 2e éd. Paris : Edition maxima, 2000, page67

<sup>29</sup><https://www.compta-facile.com> consulté le 14/03/2024 à 23 h :45

<sup>30</sup> BOURABA. « Les techniques comptables ». Alger : Edition Berti, 1999, page 306

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

#### 4.1.3) Interprétation des situations du FR<sup>31</sup>

✓ **Si FR=0**

S'explique par une harmonisation totale de la structure des ressources et celle des emplois, c'est à dire que les actifs immobilisés sont financés seulement par les capitaux permanents, elle indique aussi que les actifs circulants couvrent strictement les dettes à court terme.

✓ **Si FR >0**

Un fonds de roulement positif signifie que l'entreprise dégage un surplus de ressources permanent par rapport à l'actif stable, qui pourra être utilisé pour financer d'autres besoins de l'entreprise donc un fonds de roulement positif est interprété comme une mesure de la solvabilité courante de l'entreprise.

✓ **Si FR <0**

À l'inverse, un fonds de roulement négatif est un indice défavorable en matière de solvabilité et peut traduire des difficultés financières pour l'entreprise, on parle d'une insuffisance de roulement, car il manque des fonds (ressources) pour financer les immobilisations.

#### 4.2) Le besoin de fonds de roulement

L'entreprise doit disposer de fonds suffisants pour couvrir et assurer une gestion efficace de son cycle d'exploitation.

Le BFR est un indicateur clé pour mesurer la capacité de l'entreprise à financer ses activités quotidiennes et à répondre aux fluctuations de trésorerie.

##### 4.2.1) Définition du BFR

Le BFR est la part des besoins cycliques dont le financement n'est pas assuré par les ressources cycliques et qui se trouve par la suite à la charge de l'entreprise.<sup>32</sup>

**Selon Hubert de la Bruslerie** : « Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond à l'immobilisation d'unités monétaires nécessaires pour assurer le fonctionnement courant de l'entreprise. Cette dernière doit financer certains emplois ; à l'inverse elle profite de certaines ressources. Le cœur du BFR est le besoin de financement d'exploitation. Il existe cependant des besoins de financement annexes dont la logique ne relève pas du cycle d'exploitation au sens strict. Ces besoins annexes constituent le besoin de financement hors exploitation (BFHE). À un instant donné, le besoin en fonds de roulement apparaît comme l'addition du besoin de financement d'exploitation et du besoin hors exploitation »<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup>DovOgien, MAXI FICHES : Gestion financière de l'entreprise, édition DUNOD, Paris, 2008, P 41.

<sup>32</sup> DE PALLENS G, Gestion financière de l'entreprise, 8ème édition, Dunod, Paris, 1983, p64.

<sup>33</sup>Hubert de la Bruslerie, « analyse financière informations financières, diagnostic et évaluation », 4ème édition, Paris 2010, P 255.

#### 4.2.2) Calcul de BFR

Le besoin en fonds de roulement se calcule par différence entre les besoins et les ressources de financement du cycle d'exploitation hors trésorerie.

$$\text{BFR} = \text{Emplois cycliques} - \text{Ressources cycliques}$$

On distingue le BFR d'exploitation (**BFRE**) et le BFR hors exploitation (**BFRHE**).

- **BFR d'exploitation (BFRE)**

Il représente le besoin de financement de cycle d'exploitation, l'entreprise est contrainte de payer ses fournisseurs avant de recevoir l'encaissement de ses clients. Pour pouvoir fabriquer et vendre l'entreprise doit accepter d'immobiliser les capitaux dans les actifs circulants d'exploitation : constituer un stock, faire un crédit à ses clients et le cycle d'exploitation<sup>34</sup>

$$\text{BFRE} = \text{Emplois d'exploitation} - \text{Ressources d'exploitation}$$

Tableau 08 : BFR d'exploitation

Emplois d'exploitation	Ressources d'exploitation
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stocks et en cours</li> <li>- Créances d'exploitation</li> <li>- Charges constatées d'avance relatives à l'exploitation</li> <li>- Stocks et en cours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avances et acomptes reçus</li> <li>- Dettes d'exploitation</li> <li>- Produits constatés d'avances relatives à l'exploitation</li> </ul>
	<b>BFR d'exploitation (BFRE)</b>

Source : Kamel HAMDI, « le diagnostic financière », édition Es – Salem, Alger, 2001, P84.

- **BFR hors exploitation (BFRHE)**

Il correspond aux besoins de financement nés du cycle hors exploitation et dus aux décalages entre les emplois hors exploitation (créances diverses) et les ressources hors exploitation (dettes diverses).<sup>35</sup>

$$\text{BFRHE} = \text{Emplois hors exploitation} - \text{Ressources hors exploitation}$$

<sup>34</sup>BRUNO Bachy, MICHEL sinon. « Analyse financier des comptes consolidés Normes IFRS », 2ème Edition DUNOD, paris, 2009, page201.

<sup>35</sup>Pierre RAMAG, OP-CIT, P 73.

**Tableau 09 : BFR hors exploitation**

Emplois hors exploitation	Ressources hors exploitation
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Créances hors exploitation</li> <li>- Capital souscrit, appelé, non versé</li> <li>- Valeurs mobilières de placement</li> <li>- Charges constatées d'avances hors exploitation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dettes fournisseurs d'immobilisation</li> <li>- Dettes fiscales (IBS)</li> <li>- Produits constatés d'avance hors exploitation</li> </ul>
	<b>BFR hors exploitation</b>

Source : Kamel HAMDI, Le diagnostic financier, édition Es – Salem, Alger 2001, P.85.

- **BFR global**

<b>BFRG = BFR d'exploitation + BFR hors exploitation</b>
--

#### 4.2.3) Interprétation des situations de BFR<sup>36</sup>

À partir des soldes du BFR on peut distinguer trois cas :

✓ **BFR=0**

Les emplois d'exploitation de l'entreprise sont égaux aux ressources d'exploitation. L'entreprise n'a pas besoin d'exploitation à financer puisque le passif circulant suffit à financer l'actif circulant.

✓ **BFR>0**

L'entreprise n'arrive pas à couvrir ses dettes à court terme avec la transformation de son actif cyclique en liquidité. L'entreprise doit donc financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources (FR), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (concours bancaire)

✓ **BFR<0**

Le niveau de l'actif cyclique arrive à couvrir les exigibilités à court terme l'entreprise n'a donc pas besoin d'exploitation à financer puisque le passif circulant excède les besoins de financement de son actif d'exploitation.

<sup>36</sup>Brahim Aaouid, « analyse et gestion financière », 1 ère décembre 2017, P 13

### 4.3) La trésorerie nette

Elle est essentielle pour garantir la viabilité de l'entreprise, en permettant de couvrir les dettes courantes, les achats de biens et services, ainsi que le paiement aux salariés et aux fournisseurs.

#### 4.3.1) Définition de la trésorerie nette (TN)

On appelle trésorerie la différence entre le montant de l'encaisse (valeur mobilière de placement, banque, caisse) et celui des concours bancaires courants et les soldes créditeurs de banques<sup>37</sup>

On retient que la TN est l'ensemble des actifs dont dispose l'entreprise (liquidité) pour assurer ses paiements à court terme et faire face aux engagements engendrés par l'activité.

#### 4.3.2) Mode de calcul de la trésorerie nette (TN)<sup>38</sup>

On peut calculer la trésorerie nette par deux méthodes différentes :

##### ✓ 1 ère méthode :

La trésorerie traduit la position globale de l'entreprise sur ses opérations financières à court terme. Généralement elle se calcule à partir du haut du bilan financier :

$$\text{La trésorerie nette (TN)} = \text{Trésorerie active (TA)} - \text{Trésorerie passive (TP)}$$

Tableau 10 : Les éléments de la TA et TP

Eléments de TA	Eléments de TP
<p><b>-Les valeurs mobilières de placement.</b></p> <p><b>-Les comptes courants débiteurs dont la liquidité ne sont soumis à aucune restriction.</b></p> <p><b>-Les disponibilités.</b></p>	<p>-Concours bancaire courants et solde créateur de banque.</p> <p>-Les obligations cautionnées (classés par le plan comptable en dettes fiscale et sociale).</p> <p>-Les effets escomptés non échus et les créances cédées.</p> <p>-Les comptes courants créditeurs dont l'exigibilité sont immédiats.</p>

Source : Cours Mme Amokrane (cours licence finance et comptabilité)

<sup>37</sup>EGLMJY, PHILIPS, RAULETC, « Analyse comptable et financière », éditions DUNOD, 8es éditions, paris, 2000, p102.

<sup>38</sup>COLASSE Bernard : « gestion financière de l'entreprise », 3émeédition, paris 1993, page78.

✓ **2<sup>ème</sup> méthode**

Elle se calcule par l'approche du bas du bilan financier selon la formule suivante :

<b>La trésorerie nette = Fonds de roulement – Besoins en fonds de roulement</b>
---

**4.3.3) Interprétation des situations de la trésorerie nette** <sup>39</sup>

✓ **TN>0**

C'est –à-dire : Fonds de roulement net > Besoin en fonds de roulement les ressources d'une entreprise permettent de couvrir l'intégralité de ses besoins. La situation financière de l'entreprise semble saine étant donné qu'elle se trouve en mesure de financer des dépenses nouvelles sans avoir recourt au mode de financement externe. Elle dispose donc de liquidité mobilisable à court terme mais il faut vérifier si le niveau de la trésorerie n'est pas trop élevé.

✓ **TN<0**

L'entreprise ne dispose pas de ressources suffisantes pour faire face à ses besoins. Sa situation financière est délicate puisqu'elle doit absolument avoir recours aux modes de financement à court terme pour pallier cette situation.

✓ **TN=0 :**

C'est-à-dire : fonds de roulement net = besoin en fonds de roulement les ressources viennent couvrir les besoins à l'euro prêt. L'entreprise ne dispose d'aucune marge de manœuvre bien que sa situation financière soit à l'équilibre (le FR finance le BFR à l'identique et toute augmentation de ce dernier conduira l'entreprise a rencontré des difficultés de trésorerie).

**5) Les différents types des ratios :**

Un ratio est un rapport entre deux éléments économiques ayant une relation de cohérence ou de corrélation<sup>40</sup>

**5.1) Les ratios de structure financière :**

Cela permet d'évaluer la structure financière de l'entreprise à un moment donné et d'évaluer la solvabilité et l'équilibre financier de l'entreprise. Ces ratios sont <sup>41</sup> :

• **Autonomie financière** :<sup>42</sup>

Ce ratio permet d'évaluer le degré d'indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses prêteurs

-Si les FP  $\geq$  50%, l'entreprise est autonome c'est-à-dire elle est indépendante financièrement pour ses activités ;

-Si les FP < 50%, l'entreprise perd son autonomie financière donc elle sera dépendante d'organismes financiers pour financer ses activités.

<sup>39</sup>LOTMANI.N, Op.cit., page67.

<sup>40</sup>Jean Lochard « Les ratios qui comptent ». Page 31

<sup>41</sup>DELAHAYE Jacqueline, « Finance d'entreprise », Edition Dunod ,5eme édition, 2016, p46-47.

<sup>42</sup>Béatrice et Francis grandguillot, op-Cit, P 142.

$$\text{Autonomie financière} = \frac{\text{Fonds propres}}{\sum \text{Ressources}} * 100$$

- **La vocation de l'entreprise :**<sup>43</sup>

Ce ratio mesure le poids des immobilisations dans le total bilan. Il nous renseigne sur la nature de l'entreprise.

-Si les VI se situent entre **50% et 60%** avec des valeurs d'exploitation VE composées de stock de matières et produits finis, ceci implique que l'entreprise est à vocation industrielle

-Si les VI sont **inférieures à 50%** et les valeurs d'exploitation VE constituées exclusivement par des marchandises, ceci implique que l'entreprise est à vocation commerciale

-Si les VI sont **supérieures à 50%** avec des valeurs d'exploitation VE composées à la fois des marchandises, de matières premières et produits finis, ceci implique que l'entreprise est à double vocation, c'est-à-dire industrielle et commerciale en même temps.

$$\text{vocation de l'entreprise} = \frac{\text{valeur immobilisées}}{\sum \text{Emplois}} * 100$$

- **Valeurs d'exploitation :**<sup>44</sup>

Ce ratio nous renseigne sur la part des VE dans le total des emplois. Nous notons que la quantité et la composition des VE dépend principalement de la vocation de l'entreprise.

$$\text{Valeurs d'exploitation} = \frac{\text{valeurs d'exploitation}}{\sum \text{Emplois}} * 100$$

- **Valeurs réalisables :**

Ce ratio nous informe sur la part occupée par les VR dans l'ensemble des emplois

$$\text{Valeurs réalisable} = \frac{\text{valeurs réalisables}}{\sum \text{Emplois}} * 100$$

- **La gestion de la trésorerie :**<sup>45</sup>

Ce ratio nous renseigne sur la qualité de gestion de la trésorerie donc la liquidité au sein de l'entreprise

<sup>43</sup>RAMAGE Pierre, OP-cit, page149

<sup>44</sup> NECIB REDJEM. Méthodes d'analyse financière Annaba Algérie, Dar El Ouloum 2005. Page 93

<sup>45</sup> ELIE COHEN, OP-cit, page 304

-Si les  $VD \leq 5\%$ , cela signifie une gestion rationnelle de la liquidité à condition que l'entreprise ne présente pas de concours bancaires au passif ;

-Si les  $VD > 5\%$ , cela se traduit par une mauvaise gestion de la liquidité, une gestion irrationnelle car il existe de l'argent non fructifié (argent qui dort au niveau de l'entreprise).

$$\text{Gestion de la trésorerie} = \frac{\text{valeurs disponibles}}{\sum \text{Emplois}} * 100$$

## 5.2) Les ratios de liquidité :

Ce ratio indique si l'entreprise a suffisamment de liquidités pour payer ses dettes à court terme, la liquidité se définit de manière générale comme la capacité de l'entreprise à faire face à ses engagements à court terme. En pratique, la liquidité est assurée lorsque la valeur des actifs permet théoriquement de rembourser les dettes pour un même terme de liquidité exigibilité. Elle mesure en quelque sorte la vitesse de rotation de l'actif par rapport au passif, une durée des emplois supérieure à celle des ressources génère un risque « d'illiquidité ».

Il faut chercher de nouvelles ressources à court terme avec une contrainte de dépendance supplémentaire, la notion de liquidité est essentiellement abordée par l'étude de ratios confrontant l'actif circulant au passif à court terme, de manière générale (liquidité générale) ou en séparant les différents types d'actifs (liquidité réduite et immédiate) qui correspondent à des échéances différentes<sup>46</sup>

- **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) » Ce qui donne la formule de calcul suivante :

$$\text{Ratio de liquidité générale} = \text{Actif circulant} / \text{Dettes à court terme.}$$

- **Le ratio de liquidité restreinte :**

Le ratio de liquidité restreinte dit aussi ratio de liquidité réduite 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

<sup>46</sup> E. COHEN, « Analyse financière », 6ème Edition Economica, Paris, 2006, P285

en compte l'ensemble des sources potentielles puisqu'il n'intègre pas les stocks (valeurs d'exploitation). Il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité restreinte} = \frac{\text{Valeur réalisable} + \text{Valeur disponible}}{\text{Dettes à court terme.}}$$

- **La liquidité immédiate :**

La liquidité immédiate mesure l'aptitude de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme avec ses liquidités. Le ratio de liquidité immédiate se construit en rapportant les liquidités et les valeurs mobilières de placement au passif à moins d'un an, il se calcule comme suit :

$$\text{Ratio de liquidité immédiate} = \frac{\text{Valeur disponible}}{\text{Dettes à court terme.}}$$

### 5.3) Ratio de rentabilité

Selon Gérard MELYON :

« La rentabilité est l'aptitude à produire un profit ou un résultat. Pour juger de la rentabilité d'une entreprise, il convient de rapprocher le résultat dégagé avec les moyens mis en œuvre pour obtenir ce résultat, c'est-à-dire du capital qui s'y trouve investi »<sup>47</sup>

En termes de ratios de rentabilité, nous distinguons généralement deux types de ratios : ratio de rentabilité économique et ratios de rentabilité financière.

- **Ratio de rentabilité économique (RRE) :**

« Ce ratio mesure la rentabilité des actifs investis dans l'entreprise. Il permet de rémunérer les capitaux investis dans l'entreprise »<sup>48</sup>

Ce ratio ne tient pas compte de l'impact de la structure financière ou de la fiscalité sur les résultats. C'est un véritable ratio de rentabilité car il établit un rapport entre un flux et un stock »<sup>49</sup>

$$\text{Ratios de rentabilité économique} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Total actif}}$$

---

<sup>47</sup>Gérard MELYON. « Gestion financière », éd. Bréal, 2007, p. 166

<sup>48</sup> Christian et MIRELLE, ZAMBOTTO. « Gestion financière ». 4ème Edition. Paris, DUNOD, 2001. Page 46.

<sup>49</sup> Alain Rivet, « gestion financière ». Edition Ellipses, Paris, 2003, Page 100

- **Ratio de rentabilité financière :**

La rentabilité financière est un indicateur de la mesure de création de valeur pour l'actionnaire.<sup>50</sup>

Cette ration est appelée aussi la rentabilité des capitaux investis, elle est mesurée par le rapport suivant :

$$\text{Ratios de rentabilité financière} = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux propres}}$$

#### 5.4) Ratio de gestion :

Les ratios de gestion permettent d'apprécier la politique de gestion des composantes principales du cycle d'exploitation menée par les dirigeants de l'entreprise. Les principaux ratios de gestion sont <sup>51</sup>:

- **Ratio de rotation de stock :**

Le ratio de rotation des stocks permet de déterminer le délai moyen de séjour des marchandises, matières premières et produits finis au sein de l'entreprise, il est calculé en jours ou en mois.

➤ **Pour les marchandises :**

$$\text{Délai de rotation des stocks de M/ses} = \frac{\text{Stock moyen des M/SES}}{\text{Côt moyen des M/SES Vendus}} * 360\text{jrs}$$

➤ **Pour les matières premières**

$$\text{Délai de rotation des stocks de MP} = \frac{\text{Stock moyen des MP}}{\text{côt d'achat des MP consommées}} * 360\text{jrs}$$

➤ **Pour les produits finis**

$$\text{Délai de rotation des stocks de PF} = \frac{\text{Stock moyen des PF}}{\text{Chiffre d'affaire}} * 360\text{jrs}$$

- **Ratio de rotation des créances clients**

Ce ratio mesure la durée moyenne des crédits accordés par l'entreprise à ses clients, et par définition, le délai moyen de paiement de ses derniers. Il se calcule en rapportant l'encours clients (clients + effets à recouvrer + effets escomptés et non échus) au chiffre d'affaires <sup>52</sup>

<sup>50</sup>Alain Marion, « Analyse Financière, concepts et méthodes ». 2ème Edition, DUNOD, Paris, 2001, Page167

<sup>51</sup>Zambotto Christian et Zambotto Mireille, Gestion financière : Op-Cit, page49.

<sup>52</sup>CABY Jérôme, KOEHL Jacky. « Analyse financière » ; Paris : Darios et Pearson éducation 2003-2006, p 158.

$$\text{Délai de rotation des créances} = \frac{\text{Encours client}}{\text{Chiffre d'affaire TTC}} * 360\text{jrs}$$

- **Ratio de rotation de dettes fournisseurs :**

Ce ratio mesure la durée moyenne du crédit accordé par les fournisseurs à l'entreprise. Il se calcule en rapportant le montant de l'encours fournisseurs au montant des achats de l'entreprise multiplié par 360.

$$\text{Délai de rotations de dettes fournisseurs} = \frac{\text{Dettes fournisseurs}}{\text{Achats annuels TTC}} * 360\text{jrs}$$

### **Section 03 : L'impact des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise**

Les créances sont un élément essentiel de la gestion financière des entreprises. Elles représentent les sommes dues par les clients suite à la vente de biens ou la prestation de services. Bien que figurant à l'actif du bilan, les créances ont un impact direct sur la trésorerie de l'entreprise.

#### **1) Définition de la créance :**

Les créances sont la contrepartie des dettes à la charge de celui qui est tenu d'exécuter la prestation : comme les dettes, les créances s'analysent en fonction de leur échéance, c'est-à-dire de la date à laquelle l'exécution de la prestation pourra être exigée.

« Il est entendu par créances au sens du présent règlement l'ensemble des crédits accordés aux personnes physiques ou morales inscrits au bilan des banques et établissements financiers »<sup>53</sup>

Le mot « créance » désigne un droit que déteint une personne dite le créancier à l'encontre d'une autre personne dite le débiteur ou la personne débitrice, qui lui doit la fourniture d'une prestation. Alors la créance c'est un droit à obtenir à son profil l'exécution d'une prestation en nature ou en espèce.

Les créances sont la contrepartie des dettes à la charge de celui qui est tenu d'exécuter la prestation : comme les dettes, les créances s'analysent en fonction de leur échéance, c'est, à-dire de la date à laquelle l'exécution de la prestation pourra être exigée.

#### **2) Les caractéristiques de la créance<sup>54</sup>:**

La créance doit être certaine, liquide et exigible.

##### **2.1) La créance doit être certaine :**

Celui qui réclame l'exécution d'une obligation doit la prouver. Réciproquement, celui qui se prétend libéré doit justifier le paiement ou le fait qui a produit l'extinction de son obligation, selon l'article 323 du code civil « Le créancier doit apporter la preuve de, l'obligation et le débiteur, celle de sa libération »

Le créancier devra donc établir qu'un contrat a été conclu :

- Comportant les signatures de chacune des parties ;
- Ne comportant pas de clause emportant la nullité ;
- Mentionnant l'objet de la commande et le prix à payer.

Un bon de commande, correctement rempli et valablement signé par les parties, est dans ce contexte une preuve certaine établissant la relation contractuelle.

Pour établir la preuve de la créance, le créancier devra par ailleurs prouver qu'il a pour sa part, rempli ses obligations contractuelles. Un bon de livraison, valablement signé par les parties, jouera ce rôle. L'ensemble, bon de commande et bon de livraison, établira alors définitivement la réalité de la dette.

---

<sup>53</sup> Règlements de la Banque d'Algérie : N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers

<sup>54</sup> NOURINE (Fatima) : La fonction audit interne dans le recouvrement des créances, mémoire de magistère endroit bancaire et financier, Université d'Oran, 2014, P126.

## 2.2) La créance doit être liquide :

Le montant de la créance doit pouvoir être évalué. Par ailleurs, le créancier doit tenir compte, pour chiffrer le montant de la créance, des éventuels versements déjà réalisés par le débiteur.

## 2.3) La créance doit être exigible :

La créance doit être échue, c'est-à-dire que la date limite de paiement, prévue au contrat, a été dépassée. Le créancier ne peut procéder au recouvrement d'une créance à terme ou dont l'exécution est soumise à condition suspensive. Une créance prescrite ne présente bien évidemment plus aucun caractère d'exigibilité.

Il importe que les éléments contractuels (**le contrat**) stipulent la date, ou la date limite, du Paiement de la chose ou de la prestation.

La créance devient non exigible si :

- Elle est soumise à une condition suspensive non encore réalisée.
- Elle a disparu à l'avènement d'une condition résolutoire.
- Une créance est exigible à terme, ou de façon successive.

## 3) Type des créances client<sup>55</sup>

Les créances liées à la vente de biens ou services rattachés au cycle d'exploitation de l'entité figurent sous le compte 41. « Clients et comptes rattachés »

Selon les besoins de la gestion et de l'information financière, des subdivisions du compte 41 sont créées telles que :

- 411 « clients »
- 413 « client-effets à recevoir »
- 416 « clients douteux »
- 417 « créances sur travaux ou prestations en cours »
- 418 « clients-produits non encore facturés »
- 419 « clients créditeurs, avances reçues, RRR à accorder et autres avoirs à établir ».

### (Remarque : RRR c'est rabais, remise et ristourne)

Ces subdivisions sont modifiées ou étendues en fonction des besoins de chaque entité.

### 3.1) Le compte 411 « clients » se résume comme suit :

Il est débité du montant des factures de ventes de biens ou de prestations de services par le crédit :

- De l'une des subdivisions du compte 70 « ventes de marchandises et de produits fabriqués, ventes de prestations et produits annexes » (montant hors TVA collectée)
- D'une subdivision du compte 41 pour les dettes au titre des emballages et matériels consignés
- D'une subdivision du compte 44 au titre de la TVA collectée.

---

<sup>55</sup>Touil Mustapha, Nouveau Système de la Comptabilité Finance en Algérie, édition dar el-hadith lilkitab, Alger, 2010, P192-196

- Il est crédité par le débit
- D'un compte de trésorerie lors des règlements reçus des clients
- De l'une des subdivisions du compte 70 pour le montant des avoirs établies par l'entité lors du retour de marchandises par les clients, ou pour le montant des RRR accordés (et du compte de TVA concerné)
- Du compte « clients, effets à recevoir » lors de l'acceptation par les clients d'une lettre de change ou de la réception d'un billet à ordre.

### 3-2) Le compte 413 « clients, effets à recevoir »

Il est **débité** par le crédit du compte « clients » au moment de l'entrée des effets en portefeuille.

Il peut être subdivisé en :

- Effets en portefeuille
- Effets escomptés non échus ;
- Effets échus remis à l'encaissement

Le compte 413 est **crédité** :

- A l'encaissement de l'effet, par le débit d'un compte de trésorerie ; En cas de remise à l'escompte, par le débit d'une subdivision du compte 41 « effets escompté non échus » et par le débit d'un compte de charges financières pour la partie relative aux intérêts d'escompte.

Parallèlement, le montant des effets escomptés non échus et le montant des effets échus remis à l'encaissement est enregistré au débit d'un compte de trésorerie par le crédit d'une subdivision du compte 519 « concours bancaire courants ».

En cas de non-paiement à l'échéance, le montant des effets est réimputé au débit du compte « clients » en contrepartie du compte « client, effets à recevoir ».

### 3.3) Le compte 416 « clients douteux » se résume comme suit :

Il est débité par le crédit du compte 411 « clients » pour le montant des créances douteuses ou litigieuses et dont le recouvrement est incertain.

### 3.4) Le compte 417 « créances sur travaux ou prestations en cours »

Il se résume comme suit :

Enregistre au débit la contrepartie des produits nets partiels hors taxes constatés au cours de la réalisation d'un contrat à long terme, mais qui contractuellement, ne peuvent pas encore faire l'objet d'une facturation. Ce compte est crédité par le débit du compte client correspondant lors de l'établissement de la facture.

### 3.5) Le compte 418 « clients-produits non encore facturés »

Il se résume comme suit :

Il est débité, à la clôture de la période comptable, du montant taxes comprises des créances imputables à la période close et pour lesquelles les pièces justificatives (factures, décompte) n'ont pas encore été établis.

Ce compte enregistre également les intérêts courus dus par les clients sur des créances non réglées.

Ce compte est crédité lors de l'établissement des factures par le débit des comptes de tiers concernés.

### **3.6) Le compte 419 « clients créditeurs, avances reçues à accorder et autres avoirs à établir »**

Il se résume comme suit :

Il est enregistré au crédit (taxes incluses) à la clôture de l'exercice les avoirs à établir imputables à la période close, dont le montant est suffisamment connu et évaluable, par le débit des comptes concernés des classes 4 (taxes récupérables) et 7 (produits).

Le compte 419 « **clients créditeurs** » enregistre :

- Les avances ou acomptes reçus par l'entité sur les commandes à livrer, les travaux à exécuter ou les services à rendre ;
- Les autres avoirs ou trop perçus des règlements. Afin de respecter la règle de non-compensation des éléments d'actifs et passifs dans la présentation des états financiers, il convient en effet, de virer en fin d'exercice les soldes créditeurs des clients correspondants à des trop perçus ou à des avoirs dans le compte 419, dont le montant devra figurer au passif du bilan.

#### **4) Impact des créances clients<sup>56</sup>**

La crédibilité et la solvabilité d'une entreprise surtout commerciale se mesurent par sa capacité à disposer des fonds nécessaires et suffisants pour financer son cycle d'exploitation. En effet, pour atteindre cet objectif, il faut disposer d'une bonne organisation, pour la gestion des ventes à crédits qui s'avèrent être un exercice complexe. La gestion des créances clients, mérite d'être analysée et améliorée. Cette analyse se fera d'une part à travers l'incidence des ventes à crédit de marchandises, tant sur le résultat, sur le bilan que sur la trésorerie.

Les ventes à crédit de marchandises ont un important impact tant sur le bilan, sur le résultat que sur la trésorerie. Cette influence n'est liée ni à la taille, ni au secteur d'activité de l'entreprise. Ainsi toute augmentation de créances non recouvrées constitue des charges d'exploitation qui diminuent le résultat de par la constitution des provisions et des pertes sur créances clients. De la même manière, les ventes à crédit de marchandises entraînent la modification du bilan et celle de la trésorerie.

##### **➤ Impact sur le bilan**

Lorsque les marchandises sont vendues au comptant, la trésorerie de l'entreprise est renflouée et permet à cette dernière de disposer de liquidité pour le renouvellement de son stock et le règlement des dettes fournisseurs. Mais lorsqu'elles sont effectuées à crédit, on assiste à une augmentation du volume des créances. En effet, la vente à crédit de marchandises entraîne une diminution du stock puis un gonflement des créances : la créance client résulte alors de la migration d'un poste à un autre des biens de l'entreprise. Cette migration est facilement remarquable, dans le bilan de l'entreprise, après toute vente à crédit de marchandises.

##### **➤ Impact sur le résultat**

---

<sup>56</sup><https://fr.scribd.com/document/gestion-des-creances> consulté le 28/04/2024 à 14h : 20min

Lorsqu'au cours d'un exercice, la masse de créances sur clients augmente et que l'entreprise n'arrive à récupérer qu'une partie de ces créances, à la fin de l'exercice, la massées provisions pour dépréciation des comptes clients constituée augmente ce qui entraîne une diminution du résultat d'exploitation de la société.

➤ **Impact sur la trésorerie**

La trésorerie nette est la différence entre le fonds de roulement et le besoin de financement. De ce fait, les ventes à crédit de marchandises ont un important impact sur la trésorerie de l'entreprise. Pour étudier l'impact des créances clients sur la trésorerie, nous allons donc déterminer le fonds de roulement (**FR**) et le besoin de financement global (**BFG**).

Les créances en général et les créances clients en particulier font partie de l'actif circulant. Elles augmentent de ce fait le fonds de roulement brut de l'entreprise. Mais pour évaluer les ressources disponibles pour financer son exploitation, l'entreprise doit écarter la valeur de ses découverts et de ses dettes à court terme. Cela conduit alors au calcul de son fonds de roulement net (**FRN**).

Par la suite, il apparaît clair que les ventes à crédit de marchandises diminuent la trésorerie. Plus les créances d'exploitation augmentent, plus l'entreprise se prive des ressources immédiates pour faire face aux dépenses engagées dans l'exploitation. Les créances nées à l'occasion du cycle d'exploitation impliquent donc un besoin de financement. En effet, avant de vendre toute entreprise doit produire ou acheter.

## Conclusion du chapitre 01

La gestion efficace des créances clients représente un défi de taille pour toute entreprise soucieuse de sa santé financière. Ce chapitre a mis en lumière l'importance stratégique de ces créances dans l'équilibre global de l'entreprise. Pour résumer les principaux enseignements :

- L'analyse financière approfondie de l'entreprise permet d'identifier les tendances et les risques liés aux créances clients. C'est un prérequis essentiel pour prendre les bonnes décisions.
- L'équilibre financier de l'entreprise repose en grande partie sur la maîtrise des créances clients. Un niveau élevé de créances peut fragiliser la trésorerie et compromettre la stabilité de l'entreprise.
- L'impact des créances sur l'équilibre financier ne doit pas être sous-estimé. Une surveillance étroite, des procédures de recouvrement efficaces et une politique de crédit adaptée sont nécessaires pour minimiser les risques et optimiser la situation de l'entreprise.

En définitive, la gestion des créances clients est un enjeu stratégique majeur qui nécessite une approche proactive et rigoureuse. En maîtrisant cet aspect fondamental, les entreprises peuvent renforcer leur position financière, améliorer leur trésorerie et assurer leur pérennité sur le long terme.

**CHAPITRE 02 :**  
**LA GESTION ET LE RECOUVEMENT DES**  
**CREANCES CLIENT**

## Introduction au deuxième chapitre

Afin de pouvoir réaliser une analyse financière et une appréciation de l'équilibre financier à travers les sources d'information comme le bilan qui assure que les créances ont une importance capitale sur la santé financière de l'entreprise.

Elles représentent des actifs essentiels inscrits à l'actif du bilan, reflétant les sommes dues par les clients à l'entreprise. Cependant, des créances non recouvrées peuvent impacter négativement la trésorerie, réduire la liquidité disponible, et altérer les ratios financiers de l'entreprise.

Pour cela une gestion efficace du recouvrement des créances est donc cruciale pour maintenir une trésorerie saine, améliorer les ratios financiers, et éviter des pertes financières potentielles

Le recouvrement de créances est un aspect essentiel de la gestion financière d'une entreprise. En effet, il s'agit des procédures permettant à un créancier d'obtenir le paiement de ces créances auprès d'un débiteur défaillant. Concrètement, la procédure de recouvrement de créances permet à l'entreprise de ne pas avoir à subir de tensions de trésorerie liées à des retards de paiement, voire de devoir essuyer des pertes importantes.

Mettre en place une procédure de recouvrement de créances efficaces préserve donc la santé financière de l'entreprise.

En résumé, la gestion adéquate des créances est un pilier fondamental pour assurer la stabilité et la performance financière de l'entreprise.

Pour mettre la lumière sur ce sujet nous vous proposons ce deuxième chapitre à travers ces trois sections :

- **Section 01** : La gestion des créances client
- **Section 02** : Le recouvrement des créances client
- **Section 03** : Le processus du recouvrement des créances client

## Section 01 : La gestion des créances client

La gestion des créances clients est un aspect crucial pour la santé financière d'une entreprise. Une créance client représente une dette due par un client à l'entreprise, sous forme de factures impayées. Bien gérer ces créances permet de maintenir une trésorerie saine et de minimiser les risques d'impayé.

### 1) La gestion des créances au niveau des entreprises publiques :<sup>1</sup>

En raison des difficultés structurelles que traversent plusieurs entreprises publiques, matérialisées par les résultats mitigés réalisés et des instabilités organisationnelles, liées aux multiples tentatives de redressement et de développement initiés par les pouvoirs publics à travers des plans de développement accordés à leur profit en vue de maintenir l'activité en leur sein, celles-ci souffrent aujourd'hui de grands problèmes de trésorerie, des problèmes liés, d'un côté au déclin de la performance commerciale des entreprises et de l'autre côté, au suivi perfectible des créances constatées. En effet, malgré le fait que certaines entreprises publiques arrivent à générer un chiffre d'affaires satisfaisant, il n'en demeure pas moins que le suivi de la réalisation de ce chiffre d'affaires à travers le recouvrement souffre de beaucoup d'insuffisances qui engendrent à terme, des problèmes de trésorerie. Parmi les insuffisances, on peut citer :

- Accumulation des anciennes créances dans le bilan des entreprises.
- Absence de procédures formalisées dédiées au recouvrement des créances.
- Faiblesse des moyens humains et matériels consacrés à l'activité de recouvrement.
- Insuffisance du traitement des dossiers des débiteurs avérés pour recouvrement par voie de justice.
- Manque et insuffisance de rapprochements entre les structures chargées du recouvrement et celles chargées de la constatation des créances, ce qui conduit à l'existence d'écarts entre ces structures.

Existence de contraintes pour la facturation des prestations réalisées, en particulier lorsqu'il s'agit de certains secteurs tel que celui des travaux et de la réalisation, caractérisé par des lenteurs dans la reconnaissance des travaux et attachements ce qui peut conduire à des retards dans la facturation et le recouvrement des prestations réalisées

#### ▪ Définition de l'entreprise publique

Une entreprise publique, ou une entreprise d'État, est une entreprise « sur laquelle l'État ou d'autres collectivités territoriales peuvent exercer directement ou indirectement une influence dominante du fait de la propriété, de la participation financière ou des règles qui la régissent », selon la définition de l'**Union européenne** <sup>2</sup>

### 2) Méthodes de gestion des créances

L'entreprise a le choix sur les méthodes suivantes pour gérer ses créances :

- La gestion interne ;
- L'externalisation.

---

<sup>1</sup>Revue des sciences administratives et financières Volume : 07/ N° : 02 (2023), GUENDOUZI Mohammed, p263

<sup>2</sup>L'article 2 de la directive 80/723/CEE de la Commission du 25 juin 1980 relative à la transparence des relations financières entre les États membres et les entreprises publiques

L'activité du recouvrement des créances peut être exercée en interne dans l'entreprise ou confiée en partie ou en totalité à un partenaire externe spécialisé.

### 2.1) La gestion interne

Généralement, les petites entreprises se débrouillent souvent par elles-mêmes. Dès que l'entreprise devient plus importante, elle s'organise et professionnalise cette tâche au fur et à mesure qu'elle se structure. La gestion interne du recouvrement autorise la gestion des différentes opérations qui vont permettre à une entreprise d'obtenir le paiement de tous les impayés de ses clients. En outre « L'activité de recouvrement des créances permet de mieux connaître des clients et de mesurer, en aval, la qualité de prestations livrées, particulièrement pour une jeune société se lançant sur un marché nouveau, et/ou les clients sont rarement récurrents ». <sup>3</sup>

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

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

Certaines sociétés sont fragiles à des risques multiples aux problèmes de recouvrement de créances. Lorsqu'elles sont confrontées à des débiteurs de mauvaise foi qui n'ont pas de moyens disponibles à payer la créance résultant d'une livraison de biens qui ont été faite ou d'une prestation de services dont elle a bénéficié. Les créances non-recouvrables ou en retard de paiement font partie intégrante du secteur financier. Si les taux de retard de paiement dépassent les limites, cette partie du cycle de recouvrement peut devenir problématique.

Ceci devient plus difficile dans le cas de clients solvables. On rencontre malheureusement ce genre de difficultés de plus en plus fréquemment dans le monde des affaires. <sup>4</sup>

L'entreprise tout au long de son fonctionnement entretient d'énormes relations avec divers, tiers. Ces relations économiques se traduisent par des échanges générant des flux d'origines interne et externe et matérialisés par l'établissement de certains documents appelés pièces comptables. Celles-ci sont le point de départ de tout enregistrement comptable et servent de preuve à toute opération d'échange réalisée par l'entreprise.

D'après le dictionnaire du droit privé de Serge BRAUDO, le recouvrement peut être défini comme la démarche qu'entreprend un créancier afin d'obtenir de son débiteur qu'il s'acquitte de la dette d'argent qu'il a contractée envers lui <sup>5</sup>. Il peut être obtenu, soit amiablement, soit après mise en demeure, soit encore à la suite d'une instance en paiement et, éventuellement, la mise en œuvre d'une procédure d'exécution.

Dans ce cas le recouvrement est dit contentieux. La mobilisation de la technique est une idée riche si elle est sagement conduite. Si le volume de ses impayés est important, il peut être intéressant financièrement pour l'entreprise d'avoir un service de recouvrement pour conduire en interne le recouvrement de ses créances. Pour un agent de recouvrement, l'atout majeur est de tisser des relations amicales professionnelles basées sur l'estime et la confiance que l'on

---

<sup>3</sup> HIDOUS (I), KHELLASSI (S): Op.cit, p.37

<sup>4</sup> Ibid., p.38.

<sup>5</sup> BRAUDO, (Serge) : L'autorité des circulaires administratives en droit pénal, édition presses universitaires de France, 1967

entretient réciproquement avec les personnes qui sont aux différents niveaux du circuit de traitement des factures clients. Il doit être en contact permanent avec eux.

Dans le service de recouvrement, la gestion interne du recouvrement peut s'établir en plusieurs temps :

- **Avant l'échéance**

Avec cette démarche, le service de recouvrement privilégie le retour des effets de commerce comme le billet à ordre, lettre de change, traite, qui concrétisent l'engagement de payer du client et qui permettent, si l'entreprise a besoin de liquidités, d'encaisser des sommes dues avant la date prévue.

- **Après l'échéance**

Ici, le but du service de recouvrement est d'obtenir le paiement de ses factures. Pour cela, il peut lancer une procédure amiable de recouvrement, une première relance du client au téléphone, puis une seconde relance écrite, envoyée par recommander avec accusé de réception, enfin une mise en demeure de payer.

## 2.2) Externalisation

Récupérer des sommes d'argent à un débiteur est difficile. Pour des montants assez conséquents, le recours à une société de recouvrement est incontournable. Les créanciers peuvent aussi solliciter les services d'un huissier ou d'un avocat pour exiger le paiement d'un dû à un débiteur.

Pour récupérer une somme dans le plus bref délai et dans de bonnes conditions, il est conseillé de recourir aux sociétés de recouvrement de créances qui disposent de tout un arsenal de techniques pour contraindre le débiteur à payer une dette. Lorsque le service contentieux s'avère inefficace, les sociétés de recouvrement de créances sont largement sollicitées afin de se faire rembourser un dû. Mais, depuis quelques années, ce type d'entreprises spécialisées est concurrencé par de nouveaux prestataires de services, se lançant aussi dans le recouvrement de créances.<sup>6</sup>

## 3) La procédure de la gestion des créances<sup>7</sup>

La gestion des créances est assurée par le service administratif, financier et comptable. Lorsqu'un client désire effectuer un achat à crédit, il s'adresse au chef vente du service commercial qui lui fournit des renseignements. Ces renseignements ont pour but d'informer le client concerné des différentes procédures relatives à l'octroi de crédit.

Les procédures d'octroi de crédit se résument à l'acceptation des bons de commandes à l'ouverture du crédit et à la facturation.

### 3.1) Acceptation des commandes :

L'acceptation de tout bon de commande est conditionnée par le plafond de créances indiqué par le responsable chargé de la gestion des créances. Le service de gestion des créances établit des plafonds qui tiennent compte de plusieurs considérations.

---

<sup>6</sup>DERRAGE (Bouazza) : le recouvrement des crédits, PGS en Banque, Ecole supérieure de Commerce, Alger, 2005, p.50

<sup>7</sup><https://fr.scribd.com/document/gestion-des-creances> consulté le 28/04/2024 à 14h : 20min

En effet, ce service a fixé un plafond de créances par produit commercialisé et par client. Ces plafonds dépendent aussi de la qualité des clients. Ainsi, pour obtenir le montant maximal de crédit accordé à un client, on procède à des vérifications et calculs sur les opérations réalisées avec ce dernier. Les vérifications et les calculs se limitent au niveau du chiffre d'affaires mensuel réalisé avec le client concerné. Le plafond de crédit à accorder pour un achat est le résultat du cumul des achats effectués divisé par un coefficient.

### 3.2) Ouverture de crédit :

Tout comme l'acceptation du bon de commande, l'ouverture du crédit répond bien à des règles bien définies dans la société. Le client qui sollicite un crédit doit être rigoureusement un client ancien et fidèle à l'entreprise. De plus, il doit avoir effectué des achats au comptant pendant au moins une période déterminée dans la société. Ensuite après une étude relative à la régularité et à la sincérité du client, celui-ci peut de commun accord avec le chef service vente rédiger sa lettre de demande de crédit adressée à la Direction.

En cas de réponse favorable de la Direction, la lettre est renvoyée au chef service vente pour être exécutée : c'est l'ouverture du crédit. Lorsque la demande se fait pour la première fois, le service comptabilité est saisi. Ce service se charge de l'enregistrement du client dans les livres de la société. Cette opération consiste à enregistrer le nom, prénoms et adresse du client pour la création de son numéro de compte. La facturation et la livraison des marchandises viennent donner un terme à ce processus.

### 3.3) La facturation :

La facture est un écrit dressé par un commerçant pour constater les conditions d'achat ou de vente des produits, denrées ou marchandises et services rendus. La vente de tous produits, denrées ou marchandises, qu'ils soient destinés à être revendus en l'état ou après transformation et la prestation de tous services, donnent lieu à la facturation.

Après l'établissement de la facture, le client s'adresse par la suite au chef magasinier qui se charge de lui livrer les marchandises. Ensuite, il lui délivre le bordereau de livraison qui justifie la livraison effective des marchandises

#### 3.3.1) Les mentions de la facture<sup>8</sup>

La facture contient plusieurs types d'informations et notamment : exonéré

- Les éléments d'identification du vendeur : raison sociale, adresse, numéro de registre du commerce et des professions...
- Les éléments d'identification de la facture : date, numéro...
- Les références de la commande ayant déclenché la vente.
- Le rappel des conditions de vente (transport, livraison, paiement...).
- Les caractéristiques générales de l'envoi (nombre de colis, poids, contenu non détaillé...)
- La description détaillée des marchandises : désignation, quantité, prix unitaire hors taxe (HT), montant total hors taxe, réduction de prix et nature, TVA, total toutes taxes comprises (TTC), net à payer, taux de TVA et taxes

---

<sup>8</sup>LASSEGUE (Pierre) : Lexique de comptabilité, 6ème édition, les éditions, DUNOD, Paris, 2007, p.336

### 3.3.2) Les types de factures<sup>9</sup>

Il existe plusieurs formes de factures et notamment :

#### ➤ La facture d'avoir

C'est un peu la facture de remboursement pour le client. En effet, la facture d'avoir rectifie une ancienne facture : le montant final est donc en faveur du client. Une facture d'avoir peut-être partielle ou totale, tout dépendra du niveau de remboursement à effectuer.

Enfin, certaines de ces factures peuvent être en bon d'achat (courant dans le commerce), mais un avoir en cash est parfaitement réalisable.

#### ➤ La facture de clôture

Cette dernière est souvent accompagnée de la fermeture d'un contrat. Il n'est pas rare de voir des frais liés à cette fermeture : la facture de clôture permet de mettre tous les éléments liés à la fin du contrat en question, pour qu'il n'y ait plus rien à devoir entre les deux parties.

Par exemple, dans le domaine de l'énergie, des frais liés à la fermeture d'un compteur peuvent apparaître : la facture de clôture offre donc la possibilité de les transmettre au client.

#### ➤ La facture pro-forma

Ce type de facture est un peu une facture sans en être réellement une. En effet, la facture pro-forma est envoyée au client à titre informatif.

Nous pouvons facilement la comparer à un devis : le client peut alors savoir combien lui coûtera le produit ou le service demandé, et ce avant de conclure un véritable accord avec l'entreprise. Toutefois, retenez bien que la facture pro-forma n'a aucune valeur légale : elle ne sert qu'uniquement d'informations pour le client. Il faudra passer par une facture standard (ou d'acompte si nécessaire) pour officialiser la transaction

## 4) Evaluation des créances

La relation entre la gestion interne des créances et l'évaluation des créances est cruciale pour la santé financière des entreprises. Une gestion interne efficace, incluant le suivi des impayés et l'automatisation des processus, impacte directement l'évaluation des créances en permettant une récupération plus rapide des sommes dues. En parallèle, une évaluation précise des créances est essentielle pour anticiper les impayés et maintenir une trésorerie saine. Ainsi, une gestion interne rigoureuse et une évaluation adéquate des créances se complètent pour garantir la stabilité financière et la performance des entreprises

Les créances d'exploitations sont comptabilisées dans l'actif circulant de l'entreprise, en contrepartie, il faut déterminer pour chaque type d'activités quelle peut être le fait générateur de l'enregistrement comptable.

En pratique, le système comptable se fonde sur la notion des droits constatés : la créance est enregistrée quand elle devient certaine, quant à son principe et son montant. Pour les prestations des services en général, l'entreprise établit sa facture quand elle a rendu le service à son client, c'est-à-dire sur l'exercice d'achèvement de la prestation.

---

<sup>9</sup><https://www.zenfirst.fr/differents-types-de-factures/> Consulté le 28/04/2024 à 15h : 13min

Toutefois, en pratique, il se pose le problème de la comptabilisation des prestations en cours d'exécution à la clôture de l'exercice. Seule l'analyse approfondie de la nature des contrats ainsi que leur modalité d'exécution permettent de déterminer au cas par cas le traitement comptable approprié.

#### 4.1) L'évaluation des créances à la clôture de l'exercice<sup>10</sup>

L'évaluation des créances à la clôture de l'exercice est un processus crucial pour déterminer la trésorerie nette d'une entreprise. Elle consiste à évaluer la valeur actuelle des créances, c'est-à-dire des sommes d'argent que l'entreprise a le droit de recevoir à un moment donné, telles que les créances commerciales, les créances fiscales et les créances bancaires. Cette évaluation permet de déterminer si ces créances sont suffisantes pour couvrir les besoins financiers de l'entreprise et de garantir une trésorerie nette solide.

##### 4.1.1) La mise en cause de la valeur d'origine de la créance

Pour diverses causes, les créances inscrites à l'actif peuvent présenter le risque de ne pas être recouvrées, c'est par exemple le client qui est devenu totalement ou partiellement insolvable ou il contesté la livraison, l'application du principe de prudence impose alors de prendre en compte cette charge probable dès la clôture de l'exercice.

En conséquence, les créances ne seront plus maintenues à l'actif pour leur valeur d'origine mais dépréciées par une provision. Dans la pratique, l'analyse détaillée de la balance individuelle des comptes clients permet d'établir pour chacun d'eux, s'il existe des risques éventuels de non recouvrement des retards anormaux de paiement, des règlements non honorés à l'échéance, la connaissance des difficultés financières d'un client constituent souvent des indicateurs précieux.

Si dans certaines activités, la détermination de la provision créance par créance s'avère impossible, l'entreprise peut avoir recours à des modes de dépréciation forfaitaires. Elle doit être alors à mesure de justifier le bienfondé de la méthode retenue

##### 4.1.2) Les enregistrements comptables<sup>11</sup>

Les créances clients sont enregistrées à l'actif du bilan. Elles constituent d'ores et déjà un acquis pour l'entreprise en termes d'imputation. Le compte 411 « clients » doit être débité à la date de fourniture des marchandises ou de réalisation de la prestation, et une subdivision du compte 70 « ventes de produits fabriqués, prestations de services, marchandises » doit être crédité, selon l'écriture suivante :

**Tableau 11 : Comptabilisation des ventes**

N du compte		LIBELLE EXERCICE N	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit

<sup>10</sup>Jérémie BALUME BAHATI, thèse magister, problématique de recouvrement des créances dans la RECIDESO, institut supérieur de commerce, 2010.

<sup>11</sup>Jérémie BALUME BAHATI, thèse magister, problématique de recouvrement des créances dans la RECIDESO, institut supérieur de commerce, 2010.

411	70X	Clients Vente de marchandises et produits fabriqués Ventes de prestations de service et produits annexes	X	
	44571	TVA collectée		X

Afin d'assurer un meilleur suivi des créances dites à risque, on a coutume en comptabilité de les isoler dans un sous compte intitulé « clients douteux » par l'écriture :

**Tableau 12 : Transfert de la créance client au compte de clients douteux (pour le montant TTC si l'opération est soumise à TVA)**

N du compte		LIBELLE EXERCICE N	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
416		Clients douteux	X	
	411	Clients		X

Puis une fois le risque évalué, on enregistre la provision pour dépréciation en débitant le compte de dotation à la provision (charge) et en créditant celui de la provision pour dépréciation des créances clients.

**Tableau 13 : Constatation de la perte de valeur pour le montant probable de la perte estimée hors taxe.**

N du compte		LIBELLE EXERCICE N	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
685		Dotations aux pertes de valeur-actifs courants	X	
	491	Perte de valeur sur comptes de clients		X

#### 4.1.3) L'exécution des créances :

##### ➤ Quand la créance est déclarée irrécouvrable :

Le caractère définitif de la perte peut résulter de la disposition du client, du résultat négatif des poursuites engagées du recouvrement volontaire de l'entreprise à toute relance, compte tenu de la modalité des sommes à recouvrer.

- La différence entre la valeur d'origine de la créance et le montant encaissé constitue une perte pour l'entreprise.
- Si une provision pour dépréciation avait été constituée, elle devient sans objet et soldée par un compte de produit.

**Tableau 14 : Solde d'une provision par un compte de produit**

N du compte		LIBELLE EXERCICE N	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
<b>491</b>		Perte de valeur sur comptes de clients	X	
	785	Reprise de pertes de valeur-actifs courants		X

➤ **Par règlement :**

Au moment de l'encaissement, la créance client est normalement soldée par un compte des liquidités.

**Tableau 15 : Paiement de la créance**

N du compte		LIBELLE EXERCICE N	Montant	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
<b>512</b>		Comptes bancaires	X	
	416	Clients douteux		X

Notons aussi que pour la valorisation de la créance à l'entrée dans l'actif circulant, quand une vente est facturée en monnaie étrangère, il faut d'abord convertir la créance correspondante dans la monnaie nationale

**Remarque :** Les tableaux ci-dessus sont extraits de (Jérémy BALUME BAHATI, thèse magister, problématique de recouvrement des créances dans la RECIDESO, institut supérieur de commerce, 2010.)

**5) Le classement des créances**<sup>12</sup>

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

<sup>12</sup>Règlements de la Banque d'Algérie : N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

### **5.1) Les créances courantes :**

Sont considérées comme créances courantes dont le recouvrement intégral dans les délais contractuels paraît assuré, sont aussi incluses dans cette classe :

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

### **5.2) Les créances classées :**

Sont considérées comme créances classées qui présentent l'une des caractéristiques suivantes :

- Un risque probable ou certain de non-recouvrement total ou partiel
- Des impayés depuis plus de trois mois

Elles sont réparties, en fonction de leurs niveaux de risque, en trois catégories :

- Créances à problèmes potentiels.
- Créances très risquées.
- Créances compromises.

#### **5.2.1) Créances à problèmes potentiels :**

Sont classés dans cette catégorie :

- Les crédits amortissables dont au moins une échéance n'est pas réglée depuis 90 jours et les encours des crédits remboursables en une seule échéance qui ne sont pas réglés 90 jours après leur terme.
- Les crédits-bails dont au moins, un loyer n'est pas honoré depuis 90 jours.
- Les soldes débiteurs des comptes courants qui pendant une période de 90 à 180 jours n'ont pas enregistré de mouvement créditeur couvrant la totalité des agios et une partie significative des dits soldes débiteurs.
- Les crédits immobiliers aux particuliers garantis par une hypothèque dont les échéances mensuelles n'ont pas été honorées depuis au moins six mois.
- Les créances de toute nature dont le recouvrement total ou partiel est incertain, du fait d'une dégradation de la situation financière de la contrepartie, laissant présager des pertes probables (secteur d'activité en difficultés, baisse significative du chiffre d'affaires, endettement excessif ...) ou connaissant des difficultés interne (litiges entre actionnaires...).

#### **5.2.2) Créances très risquées :**

Sont classées dans cette catégorie :

- Les crédits amortissables dont au moins, une échéance n'est pas réglée depuis 180 jours et les encours des crédits remboursables en une seule échéance qui ne sont pas réglés 180 jours après leur terme.
- Les soldes débiteurs des comptes courants qui pendant une période de 180 à 360 jours, n'ont pas enregistré de mouvements créditeurs couvrant la totalité des agios et une partie significative desdits soldes débiteurs.
- Les crédits-bails dont au moins, un loyer n'est pas honoré depuis 180 jours.
- Les crédits immobiliers aux particuliers garantis par une hypothèque dont les échéances mensuelles n'ont pas été honorées depuis au moins, douze mois
- Les créances détenues sur une contrepartie déclarée en règlement judiciaire.
- Les créances dont la matérialité ou la consistance est contestée par voie judiciaire.

Sont également classées dans cette catégorie, indépendamment de l'existence d'impayés, les créances de toute nature dont le recouvrement total ou partiel est plus incertain sont notamment visées par les contreparties dont la situation financière est fortement dégradée et qui présentent généralement avec plus de gravité, les mêmes caractéristiques que celles retenues dans la catégorie 1 ou qui ont fait l'objet d'une procédure d'alerte.

### 5.2.3) Créances compromises :

Sont classées dans cette catégorie, les créances dont le recouvrement total ou partiel est compromis et dont le reclassement en créances courantes n'est pas prévisible il s'agit notamment :

- Des crédits amortissables dont au moins, une échéance n'est pas réglée depuis plus de 360 jours et des encours des crédits remboursables en une seule échéance qui ne sont pas réglés, au moins 360 jours après leur terme.
- Des crédits-bails dont, au moins un loyer n'est pas honoré depuis plus de 360 jours.
- Des crédits immobiliers aux particuliers garantis par une hypothèque dont les échéances mensuelles n'ont pas été honorés depuis plus de 18 mois.
- Des soldes débiteurs des comptes courants qui n'ont pas enregistrés de mouvements créditeurs couvrant la totalité des agios et une partie significative du principal depuis plus de 360 jours.
- Des créances frappées de déchéances du terme.
- Des créances détenues sur une contrepartie en faillite, en liquidation ou en cessation d'activité.

#### ✓ **Remarque :**

Selon le règlement algérien n 2014-03 du 16 février 2014 relatif au classement des créances il est dit dans art 06, art 07 et art08 ce qui suit :

Pour une contrepartie donnée, le déclassement d'une créance entraîne par effet de contagion, le déclassement de toutes ses autres créances vers la même catégorie de créances classées, ainsi que le déclassement en engagements douteux des engagements par signature donnés de façon irrévocable

Les engagements par signature donnés de façon irrévocable à une contrepartie ne bénéficiant que d'engagements par signature et présentant un risque de défaillance sont également classés en engagements douteux. Lorsque la contrepartie appartient à un groupe, la banque ou

l'établissement financier évalue l'impact de la défaillance de cette contrepartie sur la situation du groupe et en cas de nécessité, procède au déclassement de l'ensemble des créances sur toutes les entités du groupe.

En cas de restructuration d'une créance classée, celle-ci doit être maintenue dans sa catégorie des créances classées pour une durée d'au moins douze mois. Après ce délai, premier classement d'une créance restructurée en créance courante peut être envisagé, sous réserve que le nouvel échéancier de remboursement soit respecté et que les intérêts y afférents soient effectivement encaissés.

En cas d'impayés sur des créances restructurées, ces dernières sont déclassées dans leur intégralité en créances compromises après un délai de 90 jours. La liste des créances classées, ayant fait l'objet d'au moins une restructuration et dont le montant est supérieur à 50.000.000 DA, doit être communiqué trimestriellement à la commission bancaire et à la Banque d'Algérie. Une instruction de la Banque d'Algérie précisera les modalités d'application de cette disposition.

Les créances irrécouvrables sont des créances pour lesquelles il n'existe aucune perspective de recouvrement. Ces créances ne doivent être passées en perte qu'après épuisement des voies amiables ou judiciaires. Néanmoins, les créances de faibles montants peuvent être passées directement en perte notamment au regard du montant des frais de procédure<sup>13</sup>.

**Tableau 16 : Classification des créances**

Types	Recouvrement	Situation financière
<b>Créances courantes</b>	- Assurées - Retard de moins de trois mois	- Équilibrées
<b>Créances à problèmes potentiel</b>	- Paraissent encore assurées. - Entre trois et six mois de retard	- Se dégrade
<b>Créances très risquées</b>	- Très incertain - Entre six mois et douze mois de retard	- Déséquilibrée
<b>Créances compromises</b>	- Irrévocables - Plus de douze mois de retard	- Déstructurées

Source : « Conception personnelle à partir des documents internes de la direction de DMC »

<sup>13</sup>Règlements de la Banque d'Algérie : N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers.

## Section 02 : Le recouvrement des créances client

Le recouvrement des créances clients est un enjeu crucial pour la santé financière d'une entreprise. Il est essentiel de mettre en place des processus efficaces pour suivre les paiements, relancer les clients en retard et, si nécessaire, recourir à des procédures plus formelles de recouvrement.

### 1) Définition du recouvrement

Le recouvrement des créances est une préoccupation permanente de toute banque, entreprise, ou société commerciale, du fait qu'il constitue un paramètre déterminant de la bonne santé de toute organisation ou institution, cela dit, la notion du recouvrement peut être définie comme étant un « processus de récupération sur les actifs que les créanciers engagent sur un emprunteur en défaut »<sup>14</sup>

### 2) Historique de recouvrement des créances <sup>15</sup>

- **Le recouvrement à travers l'histoire :**

Il se trouve qu'à une certaine période, il n'était pas vraiment conseillé de ne pas honorer ses dettes, les siciliens par exemple ont tendance à couper des doigts en fonction de l'ancienneté ; des créances, cette méthode a été utilisée jusqu'il y a peu. Il s'avère que ces méthodes de doigts coupés appliquées aux débiteurs auraient parues bien gentillettes comparées à ceux qui ont été réduits à l'esclavage pour ne pas avoir payé leurs dettes.

- **Le recouvrement : Us et coutumes dans l'antiquité :**

« Dans les civilisations les plus anciennes, il était d'usage de réduire en servitude un débiteur qui ne s'était pas acquitté de sa dette. A Rome, le système était très au point : le créancier ; avait la possibilité de se saisir de la personne physique de son débiteur et pouvait décider de le placer sous bonne garde. Il avait cependant l'obligation d'exposer le débiteur un certain nombre de fois sur des places de marchés différents, pour permettre à une éventuelle caution de se présenter et d'accepter de payer la dette. Lorsque la personne ne se présentait, le débiteur devenait l'esclave de son créancier et remboursait la dette par son travail »

- **Au Moyen-âge :**

Un nouvel arsenal juridique se met en place :

Malgré des pratiques rudes, la démocratisation du crédit et des transactions commerciales amène les pouvoirs publics à encadrer les pratiques afin de rassurer les créanciers. On voit alors apparaître des sceaux de juridictions gracieuses authentifiant les lettres d'obligation, ainsi que la mise en place de nouveaux modes de contraintes pour garantir leur exécution.

Parmi ce nouvel arsenal législatif et dissuasif, citons l'excommunication par les tribunaux ecclésiastiques, ou encore la consignation au domicile du créancier (dans les villes méridionales). Mais malgré ces avancées, le chemin était encore long avant d'arriver à des solutions négociées.

### 3) Objectifs de recouvrement des créances

---

<sup>14</sup>BRUNEL Vivien, ROGER Benoit, le risque de crédit : des modèles de pilotages de la banque, édition ECONOMICA, paris, 2014, page 300.

<sup>15</sup>MAZUIR Bertrand, L'histoire du recouvrement vue par Contentia, 07-03-2016,

Selon **LABADIE et AL** : « Par la relation particulière qui existe les clients et les services de recouvrements, ceux-ci constituent une relation entre l'entreprise et ses clients et une source d'information souvent capitale pour l'amélioration de sa politique commerciale »<sup>16</sup>

Les buts du recouvrement des créances sont nombreux et sont centrés sur la sauvegarde des intérêts et enjeux financiers de l'entreprise ainsi qu'une gestion optimale de la trésorerie. Les objectifs attendus sont les suivants : <sup>17</sup>

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

#### 4) Enjeux de recouvrement des créances <sup>18</sup>

Les enjeux liés au recouvrement des créances sont divers et capitaux pour l'entreprise, ils ont un impact direct sur les performances financières. Les plus importants concernent les points ci-après :

- **Réputation de l'entreprise** : Le processus de recouvrement des créances peut toucher l'image de l'entreprise, en particulier si les méthodes utilisées sont considérées comme peu professionnelles ou agressives. Elle peut avoir une incidence sur sa capacité à attirer de nouveaux clients et à entretenir des relations durables avec ses parties prenantes. L'enjeu est de concilier le recouvrement des paiements avec le maintien d'une réputation positive.
- **La rentabilité et la performance financière** : les créances impayées peuvent avoir un impact important sur la rentabilité globale de l'entreprise. Les pertes financières résultant de créances irrécouvrables réduisent les bénéfices et peuvent affecter à la croissance et à la performance financière de l'entreprise.
- **Liquidité et trésorerie** : Le recouvrement des comptes clients est essentiel pour garder une bonne liquidité et une gestion optimale de la trésorerie. Les retards de paiement peuvent paralyser l'entreprise à payer ses fournisseurs, à respecter ses propres obligations financières et à mener ses opérations quotidiennes.
- **Risque de dépréciation des créances** : Les créances impayées peuvent se déprécier dans le temps, en raison de l'insolvabilité des débiteurs ou de circonstances économiques défavorables, ce qui peut entraîner des pertes financières pour l'entreprise.

---

<sup>16</sup>LABADIE et AL : créances et règlement des factures, 2001, p.18.

<sup>17</sup>Revue des sciences administratives et financières Volume : 07/ N° : 02 (2023), GUENDOUDI Mohammed, p257

<sup>18</sup>Revue des sciences administratives et financières Volume : 07/ N° : 02 (2023), GUENDOUDI Mohammed, p258

## 5) Les principes de recouvrement des créances<sup>19</sup>

Selon MATHIEU toutes réflexions sur la fonction de recouvrement doivent conduire à l'analyse de trois principes à savoir :

- **La réactivité** est un facteur clé de succès du recouvrement, tant il est vrai qu'elle représente quasiment toujours « le prix de la cours ». Le temps est une contrainte qui, si elle est insuffisamment prise en compte, génère l'accumulation des impayés, la disparition de la solvabilité du client, le règlement d'autres créanciers plus réactifs ;

- **La continuité** dans le traitement de l'impayé est le deuxième facteur clé. Il faut à ce titre éviter les ruptures dans la chaîne de gestion et s'assurer que le relais d'organisation interne fonctionne correctement pour qu'il n'y ait pas de « trous », dans la « pression » exercée à l'encontre du client retardataire ;

- **La progressivité** suppose la mise en place de l'agent si nécessaire, au service contentieux d'un établissement, de mesures coercitives adaptées. De plus, contraignant au sens de la contrainte juridique pour le client.

Ces principes, démontrent que le recouvrement est plus que nécessaire. Ainsi, le recouvrement se doit d'être une matière implacable dans la gestion du profit.

## 6) Champs de recouvrement des créances

- **Le recouvrement auprès des particuliers :**

Le recouvrement de créances dans le **B to C** (Business to Consumer) obéit à des règles spécifiques. Ce sont des créances civiles et il convient d'appliquer les dispositions prévues dans le code de la consommation et les procédures civiles d'exécution. La priorité doit être donnée au recouvrement amiable qui est plus rapide et moins coûteux pour le créancier en se rappelant que la créance à recouvrer ne doit pas être prescrite, elle doit être certaine (réelle), liquide (en euros par exemple) et exigible (date d'échéance dépassé) La principale difficulté rencontrée en cas de recouvrement auprès de ces consommateurs débiteurs est liée au surendettement et au respect des mesures imposées par la commission de surendettement des particuliers

**Business to consumer** : il est aussi désigné par les abréviations B2C ou BtoC, est un type de commerce dans lequel une entreprise effectue des opérations commerciales pour des clients particuliers, qui sont les consommateurs finaux des biens ou services.

Une entreprise business to consumer (B2C) est par définition une entreprise qui cible des clients individuels particuliers, elle vend donc des produits et/ou réalise des prestations de service directement à/pour des particuliers.<sup>20</sup>

- **Le recouvrement auprès des acheteurs publics :**

---

<sup>19</sup>MATHIEU (Michel) : L'exploitation bancaire et le risque crédit : Mieux cerner pour mieux le maîtriser, édition la revue banque, Paris, 1995, p.272.

<sup>20</sup><https://www.sumup.com> consulté le 19/04/2024 à 15h : 21min

Le recouvrement de créances auprès d'un acheteur public ne peut être efficace que si l'entreprise dispose d'une bonne connaissance du fonctionnement des marchés publics et connaît les différents acteurs qui interviennent, soit au niveau de la commande et de la réception du marché, soit au niveau du paiement. Pour optimiser les encaissements des créances publiques, la personne en charge du recouvrement devra bien identifier le circuit que sa facture devra emprunter avant d'être payée. Certaines Administrations exigent parfois un certain nombre de références supplémentaires sur les factures (notions du budget de référence, nombre d'exemplaires...) et il est souvent utile de bien analyser le cahier des clauses administratives générales et particulières du marché avant de rédiger la facture. Ensuite il faudra bien s'assurer de la réception définitive du marché pour qu'au moment où la facture sera établie et adressée (par lettre recommandée avec accusé de réception), l'ordonnateur ne refuse pas de l'accepter.

**Marché public :** Les acheteurs publics sont l'État, les collectivités territoriales et les établissements publics. D'autres organismes privés ont été créés pour satisfaire des besoins d'intérêt général, dans ce cas ils doivent également respecter les règles de passation des marchés publics.

Ils comprennent les **pouvoirs adjudicateurs** qui sont des personnes morales de droit public

- Administrations de l'Etat, services centraux, services déconcentrés de l'État,
- Autorités administratives indépendantes (AAI).
- Etablissements publics administratifs nationaux (EPA).
- Groupements d'intérêt public (GIP).
- Etablissements publics industriels et commerciaux, personnes morales de droit public.
- Etablissements publics de santé, soumis aux seuils applicables aux collectivités territoriales et aux établissements publics locaux.
- Collectivités territoriales et leurs établissements publics locaux (EPL) : conseils régionaux, conseils départementaux, communes, syndicats de communes, communautés d'agglomération.<sup>21</sup>

### 7) Les moyens de recouvrement des créances

L'importance de ressources, humaines, matérielles ou financière, dans la vie et le développement d'une entreprise est plus qu'évidente. Les moyens doivent être en adéquation avec les objectifs à réaliser.

- **Les compétences humaines**

Pour que celle-ci soit en mesure de poursuivre ses objectifs, il est nécessaire qu'elle dispose d'une part, d'un personnel adapté, compétant, honnête, intègre et formé à la tâche, d'autre part de moyens matériels et financiers adaptés et suffisants pour garantir des conditions adéquates de travail et pour maintenir ou accroître le niveau de performance de l'entreprise la supervision et les activités de contrôle.

---

<sup>21</sup><https://www.marche-public.fr>consulté le 19/04/2024 à 15h : 49min

Les opérations doivent permettre de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entreprise. Elles sont menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels de la structure et comprennent des actions aussi variées qu'approuver et autoriser, rapprocher et vérifier, apprécier les performances opérationnelles, la sécurité des actifs ou la séparation des fonctions.<sup>22</sup>

• **Les logiciels de recouvrement**

La gestion du recouvrement permet d'obtenir l'argent dû par les différents clients de l'entreprise, dans les délais. Être payé par ses clients à la date d'échéance des factures est vital pour l'entreprise, une bonne gestion du recouvrement permet de limiter des pertes considérables.

La maîtrise le risque client en accélérant les encaissements et en automatisant la relation financière avec les clients grâce à un suivi en temps réel de toutes les étapes de la vie d'une commande.

Orchestre efficacement les relances de façon ciblée et personnalisé pour une meilleure efficacité. L'accès en temps réel aux données financières et commerciales des clients pour être au plus près de la réalité du terrain. Permet de planifier et fiabiliser vos prévisions d'encaissement et ainsi optimiser votre BFR.<sup>23</sup>

Le tableau suivant représente les **avantages** générés par le logiciel de gestion des créances clients, comme il représente aussi ses **limites** au sein d'une entreprise.

**Tableau 17** : Avantages et limites des logiciels des logiciels de recouvrement des créances

Avantages	Limites
<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est un outil structurant</li> <li>• Il procure un gain de productivité</li> <li>• Il rend la relance plus intéressante car plus professionnelle, donc plus motivante</li> <li>• Il est évolutif donc adaptable aux variations de l'activité</li> <li>• Il permet un pilotage très précis</li> <li>• L'historique des actions réalisées permet de construire des voies de progrès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il nécessite un grand investissement humain pour le paramétrage des fonctionnalités selon le processus de fonctionnement de l'entreprise</li> <li>• La formation des collaborateurs utilisateurs doit être permanente</li> <li>• Il industrialise le processus de recouvrement mais autorise la personnalisation des actions</li> </ul>

Source : <https://www.cegid.com/fr/glossaire/gestion-du-recouvrement/>

**8) Les modes de recouvrement des créances** <sup>24</sup>

La couverture est une action qui vise à réduire le risque qu'une position génère. Il existe deux possibilités :

<sup>22</sup>HIDOUS (I), KHELASSI (S):Op.cit, p.45.

<sup>23</sup><https://www.cegid.com/fr/glossaire/gestion-du-recouvrement/> consulté le 19/04/2024 à 16h : 20min

<sup>24</sup>DERRAGE (Bouazza) : Op.cit, p.53.

- Soit annuler cette position en la revendant donc en faisant la négociation d'un contrat en sens inverse ;
- Soit employer un instrument financier adéquat, en général dans les produits dérivés.

La couverture financière représente une fraction, une partie du montant d'une opération libellée en règlement différé. La couverture sert comme garantie contre la volatilité ainsi que contre le risque de marché. Comme elle n'immobilise qu'une partie de la transaction, la couverture crée un effet de levier ».

A l'image de la finance, le mode de couverture de recouvrement, permet au créancier d'avoir des garanties contre l'insolvabilité de son client. Les différents outils qui permettent au créancier de se prémunir des impayés sont multiples et peuvent prendre plusieurs formes :

- La délégation de créances
- La cession de créances
- Le paiement par compensation
- L'impossibilité d'exécuter l'obligation
- La prescription extinctrice
- La clause de réserve de propriété.

### Section 03 : Le processus de recouvrement des créances au sein de l'entreprise

« Toutes les mesures susceptibles d'être entreprises pour obtenir un paiement du débiteur relèvent du recouvrement »<sup>25</sup> Le recouvrement en lui-même n'est pas une mince affaire. Face à un impayé il faut réagir et mettre en œuvre les mesures qui s'imposent. Tout repose sur la compétence de l'agent recouvreur, qui doit mener à bien les négociations et trouver les arguments nécessaires afin de convaincre le débiteur.

Il est vrai qu'on ne peut procéder de la même façon lors du recouvrement, selon qu'on est confronté à un débiteur insolvable ou malveillant, qu'on est ou non en concurrence avec d'autres créanciers...

Généralement, on distingue deux formes de recouvrement : le recouvrement amiable et le recouvrement forcé. Le recouvrement a pour but d'obtenir le paiement par la voie de la négociation, alors que dans le recouvrement forcé on obtient le paiement par la contrainte en saisissant un bien du débiteur pour le faire vendre.

#### 1) Le recouvrement amiable ou précontentieux

Le but de cette démarche est d'obtenir un paiement volontaire du débiteur par la voie de la négociation et de la conviction. Il s'agit donc de rappeler au débiteur ses obligations et d'obtenir un remboursement, Dans cette phrase, agir vite est le mot d'ordre pour avoir plus de chance de recouvrer la créance car « trop attendre, c'est prendre le risque de voir la solvabilité de son client se dégrader et même parfois lui laisser le temps d'organiser son insolvabilité »<sup>26</sup>

L'habileté dans l'alternance des techniques de courriers, relances téléphoniques et visites domiciliaires en faisant monter le ton chaque fois, fera le succès de la phase amiable.

- **La relance courrier**

C'est la plus simple des méthodes et même si son efficacité est contestée, elle reste la plus employée et la plus économique. Elle doit faire état du numéro de la facture concernée, de sa date, de son montant et succinctement en rappeler les clauses. L'envoi de lettres de relance peut être automatisé grâce à des logiciels. Mais son caractère impersonnel laisse souvent indifférent les débiteurs et il est alors préférable de changer de technique.

- **La relance téléphonique ou phoning**

« Une approche téléphonique permettra d'adapter plus finement votre courrier aux motifs de retard invoqués par votre interlocuteur. Deux relances suffisent avant d'adresser une mise en demeure. Cette activité de recouvrement doit être menée régulièrement auprès de tous vos clients »<sup>27</sup>

« Une relance énergique renforce l'image de l'entreprise La première lettre de relance face à un mauvais payeur permet à ce dernier de jauger votre détermination. Si vous menacez de

---

<sup>25</sup>GINGEMBRE Thierry, STERIN Anne-Laure, Recouvrement de créances, édition DALLOZ, 4ème édition, Paris, 1999, p 10.

<sup>26</sup>LABADIE AXELLE & ROUSSEAU OLIVIER, Crédit mangement : gérer le risque clients, Economica, Paris, 2001, pp : 107-108.

<sup>27</sup>CHAUVOT MYRIAM, Recouvrement : tenez compte du profil de votre débiteur stratégique, option Finance, n°661, 2002, p : 60.

facturer des agios, n'hésitez pas à le faire dans la facture suivante... La première relance peut être téléphonique »<sup>28</sup>

Bien maîtrisée, elle permet de maintenir et valoriser la relation commerciale tout en ne perdant pas de vue le principal objectif d'obtention d'une promesse ferme de paiement. Pour garder l'avantage qu'elle a sur la relance écrite, c'est-à-dire la communication en temps réel, elle doit être bien organisée.

Le chargé du recouvrement doit savoir à qui s'adresser chez le client et surtout, savoir être constructif, ce qui signifie avoir sous la main toutes les informations nécessaires pour répondre aux questions de son interlocuteur.

- **La visite domiciliaire**

Elle vise l'obtention du règlement lui-même ou, à défaut, une promesse de paiement, même étalée sur un nouvel échéancier et de faire remonter tout le fonctionnement générateur du retard. L'important ici est de se confronter physiquement avec le débiteur et montrer sa ferme intention de se faire payer, allant jusqu'à faire le siège de l'entreprise du débiteur. L'effet de surprise n'est pas à négliger dans ce cas, mais il faut absolument "assurer le coup", le débiteur ne doit pas avoir l'occasion de se dérober. La meilleure attitude à tenir dans un processus de recouvrement est de ne pas attendre l'échéance pour relancer les clients.

« L'entreprise a l'intérêt à vérifier, avant même la date d'échéance de la facture, que le client l'a bien reçue et qu'il n'existe pas de litige commercial »<sup>29</sup>

La pré-relance effectuée quelques jours avant l'échéance, doit rester cordialement habile et ne doit pas laisser entendre au client que l'on n'a pas confiance en sa capacité de payer à l'échéance. La pré-relance est plus efficace sous forme téléphonique : elle peut permettre de savoir si le paiement de la créance peut avoir avant l'échéance. Cependant, organiser des pré-relances téléphoniques demande des moyens en personnel croissants avec le nombre de clients à pré relancer. Des relances écrites personnalisées pourront pallier ce problème.

Une fois l'échéance passée, le processus de recouvrement entre véritablement dans sa phase active. La Banque Montréal (BMO) propose quatre étapes à suivre pour un recouvrement amiable à savoir :

- Le rappel poli (après 5 jours de retard)
- La discussion (après 15 jours de retard)
- La demande ferme (après 45 jours de retard)
- Une dernière tentative (après 60 jours de retard).

Le rappel poli doit être adroit de façon à ne pas mettre en péril la relation commerciale. Le bénéfice du doute est accordé au client : il a sans doute oublié la facture.

Le client est au courant de la facture mais ne peut pas ou ne veut pas payer. La discussion consiste à déterminer les motifs du retard de paiement et à obtenir un engagement du client.

La demande ferme a pour objectif de faire comprendre au débiteur que, même si vraisemblablement il a des difficultés importantes qui l'empêchent d'honorer sa dette, il doit y

---

<sup>28</sup> LABADIE AXELLE & ROUSSEAU OLIVIER, Op.cit. p : 1060

<sup>29</sup> CHAUVOT MYRIAM, Op-ci, p : 109.

remédier rapidement afin de s'en acquitter. La dernière tentative vise la récupération de ce qui peut être encore, étant entendu que le client est maintenant perdu.

« Cette démarche semble quelque peu ne pas respecter le mot d'ordre " agir vite", vu que les relances sont menées jusque 60 jours après l'échéance, mais elle peut être associée à l'attitude d'indulgence que préconise envers les anciens clients tout en ajoutant qu'il serait inutile de multiplier les lettres de relance à un nouveau client qui ne se manifeste pas »<sup>30</sup>

## 2) Recouvrement judiciaire :<sup>31</sup>

Si les tentatives de résolution amiable n'ont pas abouti, il est possible de faire une demande auprès de l'instance judiciaire compétente la plus proche pour recourir à une procédure de recouvrement judiciaire. Cette procédure consiste à saisir le tribunal de commerce (ou le tribunal de grande instance pour les particuliers) compétent afin d'obtenir un titre exécutoire.

Ce document juridique permet de récupérer la créance de manière coercitive procédant à une saisie immédiate et forcée sur le patrimoine du débiteur.

Toutefois, le recouvrement judiciaire est le plus souvent une démarche qui peut être coûteuse et chronophage (peut durer plusieurs mois, ou années), et doit être envisagée avec précaution. Bien qu'elle permette d'exercer une pression supplémentaire sur le débiteur pour recouvrer la créance, elle peut également s'avérer compliquée pour les parties impliquées.

Parmi les différents moyens de pression que peut exercer la justice pour obtenir le paiement d'une dette impayée, on peut citer :

- **L'injonction de payer.**
- **Le réfère provision.**
- **L'assignation au fond.**

### 2.1) L'injonction de payer

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

### 2.2) Le réfère provision

Le référé provision est une procédure similaire à l'injonction de payer, avec la particularité que les deux parties sont présentes. Dans ce cas, l'assignation à comparaître contre le débiteur doit être effectuée par un huissier de justice. Le principal avantage de cette procédure est que la créance une fois prouvée doit être payée immédiatement par le débiteur même s'il fait appel de la décision du juge, car l'ordonnance est exécutoire par provision.

### 2.3) L'assignation au fond

---

<sup>30</sup>LABADIE AXELLE & ROUSSEAU OLIVIER, Crédit mangement : gérer le risque clients, paris Economica, 10eme édition Paris, 2001, p : 111.

<sup>31</sup>Revue des sciences administratives et financières Volume : 07/ N° : 02 (2023), GUENDOUZI Mohammed, p262/263

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

### 3) Les difficultés du recouvrement de créances :<sup>32</sup>

Malgré tous les dispositifs existants pour permettre à l'entreprise de recouvrer les créances, que ce soit par la voie amiable ou judiciaire, il arrive, malheureusement, assez souvent que l'entreprise ne puisse récupérer sa créance dans les délais et dans sa totalité et lorsque qu'elle arrive à récupérer à peine la moitié, ceci relève de l'exploit pour ne pas dire du miracle.

Et on peut citer quelques difficultés auxquelles une banque est confrontée :

#### ➤ **Dysfonctionnement de service du recouvrement :**

Le service du recouvrement se trouve des fois dépassées par les événements, engendrant du coup un dysfonctionnement et des irrégularités entachant leur mission. Parmi ces dysfonctionnements, on retrouve :

- Le manque du personnel chargé de traiter les affaires contentieuses. La faiblesse de l'effectif au sein des structures de contentieux et le volume du travail a engendré des lenteurs et des irrégularités dans le traitement des dossiers. Parmi ces irrégularités, on citera à titre d'exemple :
- La lenteur dans la mise en jeu des garanties détenues et aussi l'introduction des actions en justice après la défaillance avérée du client débiteur.
- L'introduction des actions au fond au lieu de mettre en jeu les garanties détenues.
- La non-exécution des décisions judiciaires et des ordonnances de saisies et vente des biens.

#### ➤ **Les irrégularités externes à la banque :**

Même s'il subsiste des irrégularités internes à l'entreprise, il arrive souvent que le contentieux ne puisse trouver la solution pour des raisons exogènes à l'entreprise, ces raisons ou irrégularité sont différentes origines dont nous allons essayer de citer certaines d'entre elles :

##### • **Irrégularités dues à la clientèle :**

Il arrive souvent que des clients, pour diverses raisons, donnent l'adresse de leur seconde résidence, ce qui oblige la commission de recouvrement des créances lors du retard de remboursement à effectuer des investigations sur le terrain, ce qui peut prendre des mois, afin de trouver le client et lui remettre les mises en demeure.

Faire face à des clients de mauvaise foi, ces derniers connaissent très bien les rouages, le fonctionnement et les failles de l'entreprise et ce par la présentation de faux documents tels que les pièces d'identité, l'adresse, les fiches de salaires, les garanties ...

Le recouvrement efficace d'une créance suppose de pouvoir appréhender le patrimoine du débiteur. Or, il est fréquent que les clients dissimulent leurs actifs, il est alors difficile, voire impossible, pour la commission de recouvrement des créances de faire exécuter la décision à son encontre. En effet n'a aucun moyen pour contraindre son client débiteur à faire connaître

---

<sup>32</sup>Mémoire de magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N. IMOUDACHE, page 203

l'étendue de son patrimoine. Il est assez fréquent que les clients organisent son insolvabilité par le pseudo vente ou bien le transfert de propriété de ses biens gagés à ses proches, afin que l'entreprise ne puisse les lui saisir pour les vendre et se faire rembourser. Cette situation complique davantage le contentieux et le fait perdurer, ce qui rend la créance irrécouvrable

➤ **Les difficultés liées à la juridiction :**

Même si la banque obtient gain de cause de la part des instances judiciaires, cela ne signifie pas forcément le règlement de contentieux, la récupération de l'impayé peut se heurter sur de nombreuses entraves.

Les décisions judiciaires même si elles ont atteint un degré d'équité et de justice, malheureusement elle ne reste que de simples vérités théoriques tant qu'elles n'ont pas été suivies par leur exécution. L'obtention par l'entreprise d'une décision judiciaire en sa faveur doit se manifester par la réussite de l'exécution de la décision sur le terrain ce qui permettra à l'entreprise de récupérer sa créance. Dans certains cas, afin d'exécuter les décisions judiciaires, ceci réclame souvent de recourir à l'exécution forcée des jugements par le recours à la force publique.

Ajouter à cela, le nombre d'affaires contentieuses qu'elles soient civiles, commerciales, pénales sont entraînées de prendre de l'ampleur d'année en année et d'encombrer le travail des magistrats.

• **Les difficultés liées à la notification des jugements et des arrêts :**

Les procédures de notification des jugements et des arrêts peuvent être transmises par différents moyens, mais les instances judiciaires font face, régulièrement, à des difficultés liées à la transcription des notifications et surtout de les faire parvenir aux personnes concernées.

• **Les difficultés lors des saisies immobilières :**

Le procès-verbal de la saisie immobilière doit obligatoirement mentionner les informations suivantes

- La notification du jugement ou tout autre titre exécutoire.
- La présence ou le défaut du poursuivi aux opérations de la saisie.
- L'indication de la situation, la nature, la contenance de l'immeuble et la désignation cadastrale.

L'acte de saisie est déposé au bureau des hypothèques du lieu de la situation des biens pour être transcrit sur le registre prévu par la loi.

• **Les difficultés d'exécution :**

Un jugement rendu peut-être exécuté comme il peut ne pas être exécuté. Dans les deux cas, l'huissier de justice dresse un procès-verbal dans lequel il constate l'une des deux situations à laquelle il fait face.

Lorsque le poursuivi refuse d'accomplir une obligation de faire ou contrevient à une obligation de ne pas faire, l'huissier de justice le constate dans un procès-verbal et renvoie le bénéficiaire à se pourvoir aux fins de réparations civiles ou d'astreinte et ce, conformément à l'article 340 du code de procédures civile, étant donné qu'il représente la seule alternative juridique qui puisse obliger le poursuivi à surseoir à l'exécution d'un jugement.

#### 4) Conseils pratiques pour réaliser un recouvrement efficace des créances <sup>33</sup>

Les PME et TPE contractent généralement avec des petits clients, qui sont des créanciers sans grande envergure financière et qui par ailleurs ne sont pas à même de produire des garanties financières, mobilières ou immobilières pour soutenir leur niveau de solvabilité. Face à ce type de clients, le dirigeant de la TPE doit user d'astuces et d'outils pratiques pour aboutir plus facilement à se faire payer.

- Lorsque la créance en jeu avec votre client est importante ou simplement lorsque vous avez des craintes légitimes d'avoir un retard de paiement, pensez à vous faire conseiller par un juriste (juriste d'entreprise, avocat, etc.) qui pourra non seulement vous assister lors de la négociation avec le client, mais également qui vous aidera à rédiger le contrat avec le client. Ainsi, vous mettrez toutes les chances de votre côté pour limiter le risque d'impayé.
- Prenez le soin d'appeler/de relancer vos clients avant la date d'échéance de la facture.
- Soyez plutôt curieux de savoir si votre interlocuteur chez le client est réellement habilité à procéder au paiement ou à ordonner le paiement de votre créance.
- Soyez exigeant sur le respect par votre client des délais de paiement que vous aurez convenu avec lui lors de l'exécution de la prestation ou lors de la livraison du bien.
- Eviter d'être trop conciliant pendant la négociation des délais de paiement avec le client. En effet, s'il vous sent trop flexible, il cherchera à jouer sur cette faiblesse pour obtenir plus de modalités à votre détriment.
- Savoir s'organiser en interne en créant par exemple une fiche de suivi client, et en faisant régulièrement le point du recouvrement.
- En cas de complications, savoir faire jouer la menace d'un recouvrement contentieux et dire ce que l'on va faire.

---

<sup>33</sup><https://intracen.org/file/livreiii-techniquesderecouvrementdescreances> Consulté le 22/01/2024 à 11 :47

### **Conclusion du deuxième chapitre**

Malgré tous les dispositifs existants pour permettre à l'entreprise de recouvrer sa créance, que ce soit par la voie amiable ou judiciaire, il arrive, malheureusement, assez souvent que l'entreprise ne puisse récupérer sa créance dans les délais et dans sa totalité et lorsque qu'elle arrive à récupérer à peine la moitié, ceci relève de l'exploit pour ne pas dire du miracle.

Les délais dans les procédures, amiable et judiciaire, sont parfois courts pour permettre au créancier de disposer de sa créance dans les plus brefs délais, la réalité sur le terrain a démontré que les délais entre le traitement du contentieux avec son client et le moment du recouvrement de la créance peuvent prendre des années.

La fin du traitement de ce chapitre, il ressort que l'efficacité du dispositif du processus de recouvrement des créances d'une entreprise dépend de la portée des mesures préventives.

Une fois adoptée, les entreprises doivent développer une politique de relance efficace en raison de l'impact des comptes clients sur la trésorerie de l'entreprise et le taux de recouvrement.

Cela en fait un enjeu majeur dans les stratégies visant à assurer l'autonomie financière des entreprises. Dans ce contexte, il est nécessaire de faire une étude détaillée sur les procédures de recouvrement des créances dans une entreprise algérienne afin de suggérer des recommandations.

**CHAPITRE 03 :**

**L'INCIDENCE DE LA GESTION ET LE  
RECouvreMENT DES CREANCES SUR  
L'EQUILIBRE FINANCIER DE L'ENTREPRISE**

**DIVINDUS DMC**

### **Introduction de troisième chapitre :**

Dans la suite logique de notre étude, nous avons mis en pratique les aspects théoriques développés dans les chapitres précédents, en prenant comme exemple une entreprise publique et économique DMC spécialisé dans la commercialisation des matériaux de constructions où nous avons effectué notre stage pratique.

Pour mettre en application l'aspect théorique de notre travail nous avons procédé en premier lieu à la présentation de l'organisme d'accueil de DMC ensuite nous avons entamé en second lieu, la 2eme section qui porte sur l'analyse de l'équilibre financier au sein de DMC à Tizi-Ouzou, et par quelques ratios durant l'année 2019 2020 2021 et 2022 et en troisième lieu, la troisième section sur le recouvrement des créances constatées au sein de DMC.

## Section 01 : Présentation générale de l'entreprise

### 1) Présentation l'organisme de l'accueil

#### 1.1) Historique et évolution de l'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou :

L'Entreprise Publique Economique Distribution des Matériaux de Construction dénommée par abréviation **DIVINDUS DMC**, a été créé le **30/03/2016** relevant du portefeuille filial du groupe des industries locales (GIL).

**DIVINDUS DMC** Tizi-Ouzou, est composée de l'**EX- EDIMCO**, qui a été créé par l'arrêté de **Wilaya n° 165 du 01/01/1983**. Confirmée par l'arrêté interministérielle n° **91 de 1984**, elle devient en date du **25/08/1997** sous la forme d'une SPA (Société par actions) rattachée à la Société de gestion des participations région centre à la suite de la restructuration des holdings public régionales centre, (IIPRC), implantée à la Zone d'Entrepôt et d'Activité BP 02 Wilaya de Sétif, initialement dotée d'un capital de 3 301.500 000 DA et présente au niveau de 09 wilayas à travers les actifs des EX-EPE absorbées, à savoir **ALGER, OUM EL BOUAGHI, SETIF, BEJAIA, BOUIRA, TIZI OUZOU, BLIDA, CHELEF, MOSTAGANEM**. Et elle contient un effectif de plus de **868 employés**.

Le siège social de **DIVINDUS DMC TIZI OUZOU**, est situer à l'unité principale, zone des dépôts, **route nationale n° 12**, sortie ouest Tizi-Ouzou

L'activité principale de l'entreprise **DIVINDUS DMC** de Tizi-Ouzou est la commercialisation et la distribution des matériaux de constructions, composée d'un effectif de cents **(78) employés** et dotée d'un capital social de **3 301 500 000**. Elle est considérée comme accompagnatrice historique des entreprises activant sur l'ensemble de la wilaya en essayant d'être toujours plus proche des chantiers de réalisation.

Elle peut être transférer en toute autre lieu du territoire de la wilaya par simple décision de son conseil d'administration, et qui regroupe **quatre (04) unités**, appelés également dépôts à savoir ; Celle du chef-lieu de la wilaya, **OUED AISSI, FREHA** et celle d'**IRDJEN**

#### 1.2) Les taches de l'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou

##### ✓ Le chef de dépôt :

- Gestion des entrées et sorties des productions
- Contrôleur et superviseur de la production du ciment conditionne
- Répondre aux attentes des clients
- Accompagnement des clients potentiels
- Faire des suivis et contrôle de son personnel. (Absences/retards)
- Contrôle et suivi des situations journalières et mensuelles
- Contrôle de ces subordonnés chacun par rapport aux postes occupés
- Suivi des achats, les factures, les produits et les quantités réceptionnées
- Suivi de contrôle de production et consommation matière
- Responsable de sa structure en cas de contrainte

- Contrôle de la gestion des stocks voir (entrées, facturation et stocks)
- ✓ **Le technicien commercial :**
  - Accueil des clients
  - Préparation des factures
  - Versement bancaire
  - Facturation
  - Préparation de la situation pour chaque mois Encaissement (cheque, espèce et virement)
  - Saisie des nouveaux clients et articles
  - Saisie des entrées pour pouvoir facturer
- ✓ **Le chef de production :**
  - Vérification des stocks du ciment et le sac (pour éviter la rupture des stocks)
  - Production des quantités que le service commercial a besoin
- ✓ **Le chef d'équipe maintenance :**
  - Vérification les factures de ventes
  - Suivi du magasin (entrées et sortie de la marchandise et stocks)
  - Vérification des factures des ventes (voir paiement)
  - Répondre aux besoins des clients
  - Suivi direct de la production
- ✓ **Tâches des manœuvres de production**
  - Sont chargés de la production (mise en sac du ciment)
  - Sont chargés du chargement des camions
- ✓ **Le gestionnaire Des Stocks :**
  - Gérer les stocks (entrés et sorties, magasin des marchandises) pour minimiser le niveau de stocks
  - Libérer un espace de stockage des produits (surface, rangement, rotation) en fonction des services commerciaux et de la demande des clients.
  - Disponibilités des marchandises
  - Vérifiez le chargement avant la livraison et établissez tous les documents qui y sont liés (bon d'entrée, bon de transfère, bon de retour)
  - Inventaire des marchandises
  - Déclarer les stocks morts et les produits non disponibles
  - Remettre au service commercial l'état des stocks à chaque fin du mois, détails mouvementés avec leurs valeurs si le prix et transmis (quantité existant, quantité sortante, reste en stocks, casse tout produits, session (bon de transfert entre les dépôts reçus et fournis)

- Contrôle de l'arrivage d'un nouveau produit

✓ **Le magasinier :**

Au niveau de chaque dépôt, il y a un magasinier qui s'occupe de la gestion des marchandises et de leurs rangements et leurs entretiens au niveau de ces magasins, lors de l'achat des marchandises, il procède à la réception des marchandises après vérification de leurs conformités, le nombre, le prix, le poids, la qualité et quantité, ce dernier signe et valide le bon de livraison et établit un bon de réception en collaboration avec le service de la gestion des stocks et de la comptabilité et finance.

Le magasinier s'occupe également des sorties de marchandises lors des ventes et suit l'opération des stockages et procède également au comptage de la marchandise, essentiellement lors des inventaires de fin d'année.

✓ **Le chef d'approvisionnement :**

- Suivi et récupération des Etats d'achats pour chaque Dépôts (fin du mois)
- Confection d'un tableau récapitulatif des Achats pour chaque mois
- Etablir les tableaux, hebdomadaires des enlèvements du ciment pour la direction du commerce (DC)
- Préparation des ordres de paiement et les remettre à la comptabilité
- La recherche des fournisseurs des autres produits (hors ciments), pour répondre au besoin du service vente (siège et antennes)

✓ **Le service Juridique a pour mission :**

- Le conseil juridique des différents services de DIVINDIC DMC et ses antennes
- Le règlement des différentes affaires juridiques s'occupe de tout ce qui est juridique (suivi des clients, fournisseurs et réclamations)
- Il s'occupe de tout ce qui est juridique (suivi des clients, fournisseurs et réclamations)

## 2) Objectifs de l'entreprise de DIVINDUS DMC

L'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou, est une organisation qui dispose de moyens humains, matériels et financiers pour produire des biens ou services qui seront vendus sur un marché dans le but d'en retirer un profit. Le but de l'entreprise, ici paraît simple mais s'avère que ses finalités sont en fait multiples.

L'entreprise DIVINDUS DMC de Tizi-Ouzou a fixé ses objectifs à court, moyen et long terme à l'effet de guider de plus en plus son parcours vers l'amélioration continue dans tous les secteurs (sociale, environnementale, économique, financier, commerciale et productif), comme suit :

- Amélioration de la rentabilité de la société
- Amélioration de la trésorerie

- Maitriser les achats en améliorant le rapport qualité-prix
- Augmentation des bénéfices
- Augmenter le chiffre d'affaires, par une augmentation des ventes
- Être coopératif sur le marché en améliorant le rapport qualité-prix
- Avoir une bonne image de marque par la mise en place d'un bon plan marketing
- Développer et améliorer la gestion des stocks
- La satisfaction de la demande des clients
- La participation au développement économique local
- Diminuer le chômage local
- Assurer l'adéquation entre les capacités et les connaissances des employés.
- Accroître la productivité de l'entreprise par le renforcement du potentiel technique et par un ajustement des savoirs faire des salariés
- Permettre à l'organisation de repérer les employés les plus qualifiés pour une éventuelle promotion, afin de contribuer au maintien d'un bon climat social au sein de l'entreprise.

Dans le cadre d'une nouvelle vision, **DIVINDUS DMC** a décidé d'adopter un sure mode de management, basé sur le marketing en tant qu'un outil indispensable pour assurer u service de qualité dans le domaine de la distribution des matériaux de construction en utilisant tous les moyens pour la satisfaction de sa clientèle , car le contexte actuel du marché algérien Impose de suivre ses nouvelles tendances afin de répondre aux besoins et aux attentes des clients qui sont devenu de plus en plus exigeant.

L'objectif du service commercial, a pour but de conquérir le marché et de fidéliser la clientèle afin d'écouler de façon efficiente tous les produits de l'entreprise, c'est également lui qui gère les services après-vente et travaille avec les autres départements de l'entreprise, cela passe par différentes tâches comme le choix des produits en fonction de leur rentabilité, l'étude des besoins des consommateurs.

**DIVINDUS DMC** est considérée comme une entreprise performante dans le domaine de la distribution des matériaux de construction, toujours à la recherche d'opportunités et d'affaires, qui répondent aux besoins en volume et en qualité, avec une gamme élargie, constamment pur de nouveau produits et un réseau étoffé de distribution.

### **3) Organisation et administration de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou**

#### **3.1) Organigramme de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou**

L'organigramme est avant tout un outil de communication destiné à faciliter la compréhension des rapports et liens existants au sein de la société. Il remplit les objectifs qui suivent :

- La compréhension du fonctionnement organisationnel d'une entreprise ou d'une équipe pour un nouvel arrivant
- Une meilleure connaissance de ses interlocuteurs, leurs rôles dans l'entreprise, les liens inter-métiers et rapports de subordination pouvant exister en sin sein. De cette manière chacun connaît sa juste place dans l'équipe, il n'y a plus d'ambiguïté quant aux positions hiérarchiques. Cette cartographie favorise donc largement l'efficacité en entreprise.

- C'est également un outil d'analyse de dysfonctionnements. Il est utile aux membres de la direction pour corriger les problématiques organisationnelles existantes lorsque c'est nécessaire.
- L'organigramme facilite l'optimisation de l'organisation par la redéfinition des tâches attribuées aux salariés.  
Pour être efficace, ce document doit constamment être actualisé (lors d'une mobilité interne, d'une création d'emploi ou à l'arrivée d'un nouveau collaborateur dans la société). C'est un document évolutif qui n'a de sens que s'il est mis à jour régulièrement.

### 3.2) Organisation Administrative :

#### ✓ Direction de l'Administration et Moyens Généraux :

La direction de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou est dirigée par une directrice, nommée par décision, voir copie spécimen de décision dans l'annexe. La direction est structurée en (03) trois départements à ce titre :

- Elle fixe l'organisation du travail dans les services, et la répartition des tâches entre eux.
- Elle est la seule autorité sur le personnel, et exerce le pouvoir hiérarchique et disciplinaire dans le cadre des dispositions en vigueur en la matière, et prend, à ce titre, les décisions d'ordre individuel y afférentes.
- Elle est ordonnatrice des recettes et dépenses de la caisse de l'entreprise.
- Elle consiste à définir les objectifs, prévoir et choisir les actions à accomplir, contrôler leur réalisation, prendre d'éventuelles mesures correctives, il faut pour cela avoir une vision à long terme et surtout une capacité à mobiliser l'ensemble de son entreprise

La direction de l'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou, s'appuie généralement sur cinq types d'actions à savoir :

- Prévoir : Essayer de planifier l'avenir en fiction de différents scénarios
- Organiser : Munir l'entreprise des différences fonctions (ou organes) nécessaires à son bon fonctionnement  
Commander : Indiquer à ces différents organes les tâches à accomplir.
- Coordonner : S'assurer que l'ensemble des actions de l'entreprise répondent à une certaine harmonie (et ne se parasitent pas).
- Contrôler : Vérifier que tout se passe conformément aux consignes du plan, afin de pouvoir corriger au plus vite les éventuelles erreurs.

Le rôle du directeur, peut se résumer en deux mots, stratégie et conception, en effet, il assure en étroite collaboration avec la direction commerciale, la définition de plans marketing destinés à développer la vente de l'ensemble des biens ou services produits de l'entreprise, pour cela, il analyse le marché, détermine les cibles et fixe les objectifs à atteindre ainsi que les grands axes de publicités et de communication, il peut également concevoir et mettre en place des sections promotionnelles afin d'étudier la concurrence pour anticiper les nouvelles tendances, les nouveaux modes de consommation, capter les opportunités de marché et proposer les meilleurs offres.

✓ **Secrétariat de la direction :**

C'est l'organe d'accueil, il est chargé de l'enregistrement des courriers (arrivés et départs), notamment les fax du dépistage du courrier aux différents services, directions et départements, de la réception et orientation des clients et aussi la réception des appels téléphoniques.

✓ **Les services moyens généraux :**

- Coordonner et diriger les activités des services ;
- Contrôler et viser tous les actes liés à la gestion des moyens généraux.
- Appliquer et veiller à l'application des procédures de la gestion de moyens
- Veiller à la disponibilité des équipements
- Tenir le fonds de roulement (la caisse)
- Arrêter les prévisions budgétaires des moyens généraux Etablir et vise l'état des consommations mensuelles
- Participer à l'inventaire de fin d'année :
- Établir et viser l'état des dépenses par caisse et formule la demande de fond

✓ **Le département Ressource Humaine (RH) :**

Ce service se charge de tout ce qui a un lien avec la gestion du personnel, il assure un ensemble de tâches permettant d'aider les différents services internes en matière de gestion des ressources humaines, et met en œuvre des moyens pour garantir en permanence à l'entreprise une adéquation entre ses ressources et ses besoins en personnel, sur le plan quantitatif.

On trouve parmi les services de la GRH: Le recrutement, la formation, l'évaluation, la gestion de la paie, la gestion des carrières, la promotion, la motivation et la communication, les relations sociales et syndicales, la gestion des carrières, la communication (interne et fou externe) et gère les compétences et les connaissances des employés de l'entreprise de manière prévisionnelle, intégrant sa connaissance de l'âge moyen du personnel par catégorie et par département, les prévisions de départs en retraite ou autres (démissions) et les besoins prévisionnels de l'entreprise qui peuvent parfois être très évolutifs, ce service propose une politique de rémunération basée sur son analyse de la concurrence, des besoins en évolution de carrière des salariés et des données économiques internes autant qu'exogènes. Après validation par la Direction générale, elle en assure la mise en œuvre, fournissant aux responsables hiérarchiques les éléments chiffrés nécessaires et contrôlant la conformité des propositions de la hiérarchie par rapport à la politique décidée.

Il décide des formations stratégiques de manière à respecter les orientations à long terme de la direction de la stratégie. Elle établit avec la direction générale de l'entreprise les besoins (permanents) en formation pour supporter les projets.

Il est responsable de la gestion administrative et des conditions de travail de l'effectif salarié de l'entreprise, son rôle est de coordonner les personnes et les hiérarchies, il assure le dialogue entre les salariés et les différents partenaires sociaux, en accord avec la politique de gestion du personnel définie par la direction générale et réglementation en matière de droit du travail.

Il assure la veille réglementaire en matière de droit du travail et de convention collective, il crée et fait évoluer les procédures des ressources humaines internes : systèmes collectifs de rémunération variable, règles d'utilisation des véhicules de fonction, notes de services et oriente tous les salariés pour les différentes missions envisagées.

Il supervise les équipes administratives et dédiées à la paie, il suit chaque salarié individuellement et tient à jour leur dossier absentéismes, congés, promotions, mutation, accident du travail, il doit anticiper les évolutions de poste et le besoin en formation de chacun pour réorganiser les effectifs.

Il prépare tous les documents légaux de gestion des ressources humaines contrats de travail, médecine du travail, déclarations, déclarations relatives à la paie (apprentissage) de manière plus générale, il dialogue avec les partenaires sociaux et les salariés et établit le lien entre les différentes hiérarchies, d'ailleurs, dans l'organigramme qui suit, on voit bien un département de ressources humaines qui met en œuvre un ensemble d'applications et de pratiques dans le but de gérer ces ressources humaines.

#### ✓ **Le département Commerciale :**

Le département commercial est estimé comme étant la colonne vertébrale de l'entreprise.

- Exécuter et appliquer la politique commerciale adoptée par la direction
- Elaborer les plans et budgets prévisionnels des ventes de produit
- Analyser les écarts et entreprendre les actions de redressements.

Le département commercial de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou, s'occupe de tout ce qui concerne les approvisionnements et la distribution des marchandises achetées auprès des fournisseurs ou sociétés de fabrication ou de distribution vers les quatre unités sus citées, après avoir fixé les prix de vente en collaboration avec le comité prix qui siège au niveau de la direction après réception des marchandises achetées pour ensuite décider des marges de bénéfice à appliquer.

Le service commercial travaille également en collaboration avec le service achats et approvisionnement avec qui il organise des programmes d'achat de marchandises en fonction des besoins et des quantités, en considérant les prix et la qualité des produits après avoir consulté les offres de service des fournisseurs en étudiant tous les paramètres liés à la qualité, prix et techniques aussi (respect des certifications ISO). La certification ISO garantit que l'entreprise respecte les normes de qualité, cela fait que les clients comptent sur le fait que les biens et services sont conformes à certaines normes de qualité et qui donne un avantage sur les concurrents.

Au niveau du département commerciale, il y a aussi un service de prospection, qui s'occupe des prospections et sorties sur le terrain pour étudier les marchandises ciblées pour l'achat, aussi pour proposer les offres de service des produits commercialisés, l'objectif essentiel du service commercial est d'accroître le chiffre d'affaire de la société et réaliser des bénéfices tout en optant

d'avantage pour attirer le maximum de clients et les fidéliser, qui peut avoir de nombreux effets vertueux sur la valorisation et la rentabilité de l'entreprise.

✓ **Les produits commercialisés :**

Les produits commercialisés au niveau des dépôts sont comme suit :

- Ciment, ciment colle et dérivés
- Rond à béton et treille soudé
- Plâtres et enduits
- Bois rouge, bois blanc et dérivés
- Produits rouges : Briques et tuiles
- Faïence sanitaire, carreaux et dalles de sol
- Produits céramiques et accessoires de plomberie
- Produits d'étanchéité
- Produits agglomérés
- Diverses tenues de sécurité et équipements de protection individuelle (EPI).

✓ **Le Département Finance et Comptabilité :**

Le département finance et comptabilité, s'occupe de la gestion des flux financiers de l'entreprise et de la tenue de ses comptes, cela a divers buts, comme celui de faciliter la prise de décision ou encore d'augmenter les capitaux de l'entreprise.

Ce département est responsable des équilibres financiers, il participe à la détermination des prix de vente.

Il est chargé du calcul des prix de revient, participe à toute forme de décisions relatives aux évolutions de la masse salariale, assure les relations avec les banques et négocie les emprunts à effectuer pour accompagner les développements de l'entreprise, lorsqu'une vente est effectuée.

Il est responsable de placer l'argent pour en obtenir la meilleure rentabilité.

Pour chaque contrat, avant négociation avec le client, elle cadre les plans à établir. Ces plans définissent les grands rendez-vous entre la direction du projet et le client afin de formaliser les acceptations formelles des produits ou des services, afin d'être en mesure d'envoyer les factures et de faire rentrer le cash afin de payer les fournisseurs, les actionnaires et les salaires sans avoir recours au crédit.

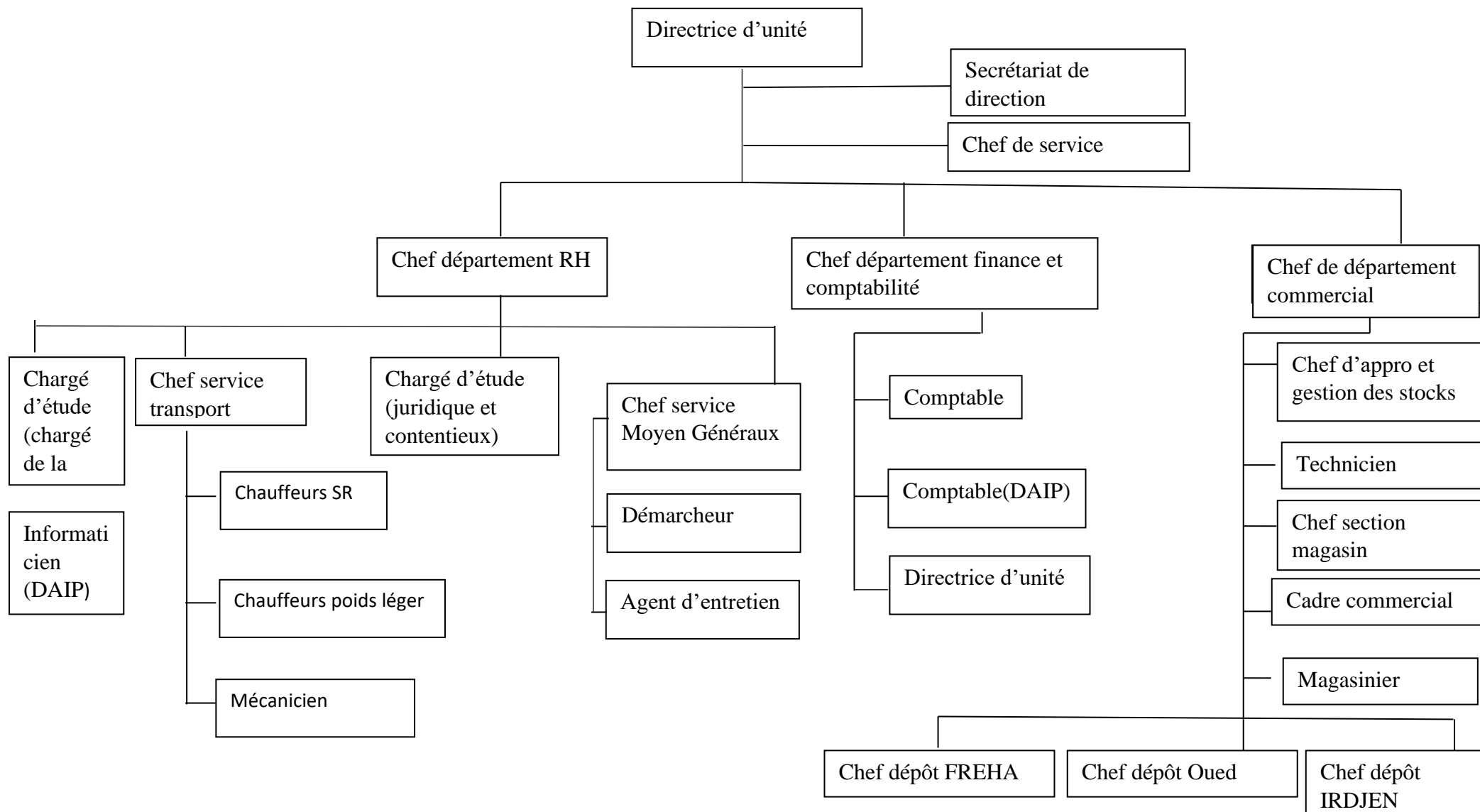
Il est responsable de la rétribution de l'actionnaire, du remboursement des prêts, du paiement des salaires, du paiement des charges (loyer, entretien, ressources, etc.), du paiement des fournisseurs.

Il dispose aussi d'un service de contrôle de gestion dédié à l'administration des dépenses internes de la Société, depuis l'établissement des budgets jusqu'au contrôle des dépenses et à la compréhension des écarts par rapport au budget. C'est un outil-clé de maîtrise des coûts internes de l'entreprise.

- Coordination et suivi de toutes les activités de comptabilité trésorerie budget et patrimoines

- Tenue de la comptabilité suivants les règles et les principes comptables
- Dirige et arrête les inventaires
- Arrêté le bilan comptable et le bilan analytique
- Veiller à la sincérité des comptes
- Assurer la liaison avec la banque
- Assurer le traitement des dépenses
- Elaboration du budget et du plan de financement
- Assurer la gestion des immobilisations et procéder à la couverture des biens par des assurances adéquates en conformité avec la réglementation
- Contrôle de gestion du centre de stockage et de distribution Suivre le paiement des impôts avec respect des dates.

Schéma 05 : Organigramme de l'unité-DIVINDUS/DMC/TIZI-OUZOU



## Section 02 : L'analyse de l'équilibre financier de DMC

### 1) Les indicateurs de l'équilibre financier de DMC :

Les indicateurs de l'équilibre financier sont des outils essentiels pour évaluer la capacité d'une entreprise à gérer ses flux de trésorerie et à maintenir une situation financière stable. Ils permettent de mesurer la solvabilité, la liquidité et la rentabilité de l'entreprise, en examinant des ratios tels que le coefficient de solvabilité, le coefficient de liquidité et le coefficient de rentabilité. Ces indicateurs fournissent une vision globale de la situation financière de l'entreprise et aident les décideurs à prendre des décisions éclairées pour améliorer sa viabilité à long terme.

#### 1.1) L'équilibre financier à long terme

Le fonds de roulement représente l'équilibre financier à long terme, on peut le calculer par le haut du bilan ou par le bas du bilan.

##### 1.1.1) Fonds de roulement par le haut de bilan

**Tableau 18 : Fonds de roulement par le haut du bilan**

Année	2019	2020	2021	2022
<b>FP (1)</b>	556 105 280,28	513 153 3030,49	504 811 217,44	502 544 838,26
<b>DLMT (2)</b>	203 722 583,79	202 362 213,29	196 318 532,67	173 820 325,83
<b>ANC (3)</b>	602 966 377,05	590 713 728,50	575 302 135,50	559 276 990
<b>FR (1+2) -(3)</b>	156 861 487,02	124 801 788,28	125 827 614,70	117 088 164,09

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

Les résultats dégagés indiquent que le fonds de roulement net est positif durant les quatre années 2019, 2020, 2021 et 2022, cela signifie que les capitaux permanents couvrent les actifs immobilisés c'est-à-dire la capacité de celle-ci à assurer le financement de ses besoins permanents (investissements) par ses ressources permanentes (fonds propres et dettes à long termes), bien que les fonds propres soient positifs et l'existence de dettes à long et moyens termes.

Ce fonds de roulement positif signifie également qu'il y a un équilibre financier à long terme ou une « suffisance en fonds de roulement net »

Nous concluons alors que l'unité DMC est en bonne situation financière à long terme qui se traduit par un équilibre financier à long terme.

### 1.1.2) Le fonds de roulement par le bas du bilan

**Tableau 19 : FR par le bas du bilan**

Année	2019	2020	2021	2022
<b>Actif circulant (1)</b>	241 653 875,89	314 762 448,07	275 002 621,01	323 775 954,50
<b>DCT (2)</b>	84 792 388,87	167 960 659,86	149 175 006,42	206 687 780,50
<b>FR (1)-(2)</b>	156 861 487,02	124 801 788,28	125 827 614,70	117 088 164,09

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

D'après les résultats obtenus, nous remarquons que les fonds de roulement est positif pour les quatre années. Cela signifie que DMC a financé ses actifs immobilisés par ses capitaux permanents, ça peut aussi s'expliquer par l'actif circulant qui couvre la totalité des dettes à court terme.

Donc ils représentent une marge de sécurité qui pourra être utilisé en cas de besoin à court terme.

#### 2) L'équilibre financier à court terme

Le besoin en fonds de roulement et la trésorerie nette sont des indicateurs de l'équilibre financier à court terme.

##### 2.1) Le besoin en fonds de roulement

**Tableau 20 : Le besoin en fonds de roulement**

Année	2019	2020	2021	2022
<b>VE (1)</b>	41 353 670,54	25 125 867,57	20 506 195,87	16 501 554,57
<b>VR (2)</b>	184 086 350,13	258 936 887,73	249 620 384,89	305 099 591,64
<b>DCT (3)</b>	84 792 388,87	162 504 421,41	144 733 996,87	202 245 818,95
<b>BFR (1+2) -3</b>	140 647 631,80	121 558 333,82	125 392 583,89	119 355 327,26

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

La DMC est en situation de déséquilibre financier à court terme car elle dispose d'un besoin en fonds de roulements positif durant les quatre années 2019, 2020, 2021 et 2022, donc les emplois d'exploitations sont supérieurs aux ressources d'exploitations. Ce qui signifie que les ressources d'exploitation n'arrivent pas à financer les emplois d'exploitations.

Le BFR est positif durant les quatre années surtout pour 2019 il atteint le max **140 647 631,80**DA, comme on constate aussi, que le besoin de FR a diminué de 2019 à 2020 avec un montant de **19089297,98** DA puis il a augmenté en 2021 avec un montant **3 834 250,07** DA puis il a diminué encore une fois avec un montant de **6 037 256,63** DA

Dans ce cas l'Entreprise a un pas besoin en FR, et elle est en **mauvaise santé financière**, ce qui signifie que les paiements aux fournisseurs précèdent les encaissements clients cela peut résulter de délai de paiement fournisseurs, ou d'une rotation lente des stocks. En somme un BFR positif nécessite que l'entreprise trouve des solutions de financement pour couvrir ses besoins à court terme et maintenir une trésorerie équilibrée.

### 2.2) La trésorerie nette

Tableau 21 : Trésorerie nette

Année	2019	2020	2021	2022
<b>FR (1)</b>	156 861 487,02	124 801 788,28	125 827 614,70	117 088 164,09
<b>BFR (2)</b>	140 647 631,80	121 558 333,82	125 392 583,89	119 355 327,26
<b>TN (1)-(2)</b>	16 213 855,22	3 243 454,46	435 030,81	-2 267 162,17

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

La trésorerie est positive sur les trois années de l'étude, elle atteint le max en 2019 elle est en situation d'équilibre financier à très court terme ou immédiat. Elle dégage des excédents de liquidités de **16 213 855,22** DA en 2019 et de **3 243 454,46** DA en 2020 et de **435 030,81**DA en 2021.

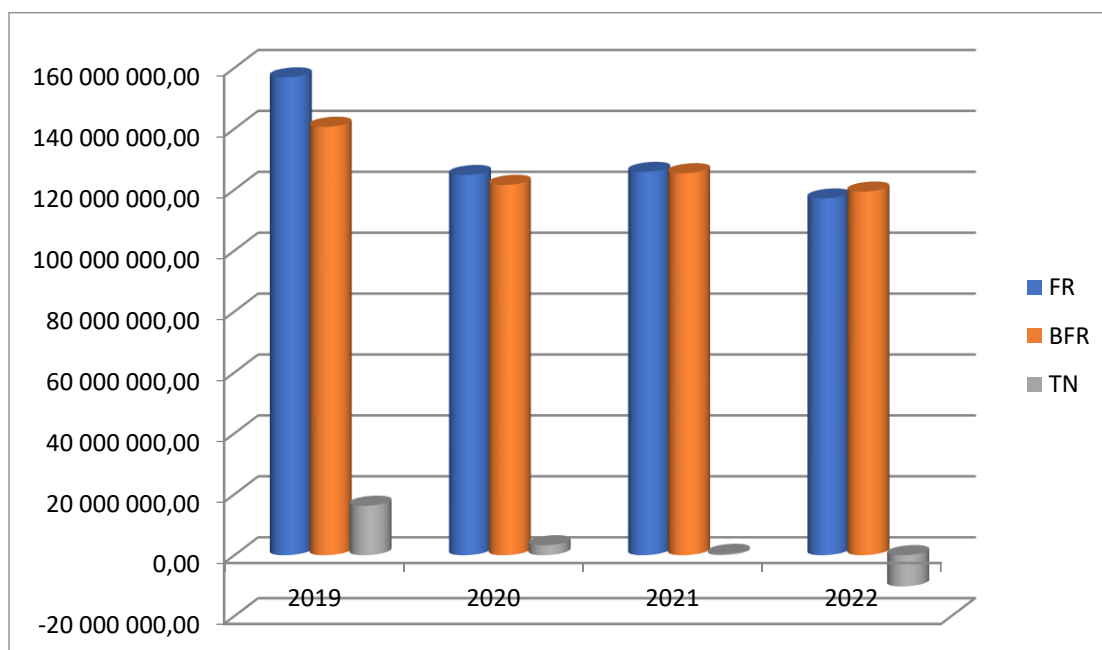
Nous remarquons que la TN diminue d'une année à une autre de 2019 à 2020 a diminué avec un montant qui est égale à **12 970 400,80** DA et de 2020 à 2021 avec un montant de **2 808 423,65** DA

Donc une diminution de la TN n'est pas forcément un signe d'une mauvaise santé financière si elle reste positive et permet de couvrir les besoins à court terme par son fonds de roulement qui représente sa liquidité.

En 2022 la TN est négative d'un montant de **-2 267 162,17** DA cela signifie que l'entreprise dispose de moins de liquidités par rapport l'exercice précédent pour faire face à ses besoins à court terme.

Donc la TN négative peut fragiliser l'entreprise et nécessite une analyse approfondie des causes pour prendre les mesures correctives nécessaires.

**Figure 01 : FR, BFR, TN**



**Remarque :**

- Si le BFR dépasse le FR on trouvera la TN négative
- Si le BFR ne dépasse pas le FR on trouvera la TN positive

**3) Détermination des ratios ayant trait aux valeurs réalisables et le poste client**

Les ratios ayant trait aux valeurs réalisables et le poste client sont des indicateurs clés pour évaluer la capacité d'une entreprise à gérer ses actifs et ses dettes. Les ratios de valorisation des actifs, tels que le coefficient d'actifs et le coefficient de valorisation des actifs, permettent de mesurer la qualité et la valeur des actifs de l'entreprise. Le poste client, quant à lui, représente l'ensemble des créances commerciales et des dettes à court terme. Une analyse approfondie de ces ratios et du poste client permet de déterminer si l'entreprise dispose de suffisamment de liquidités pour répondre aux besoins financiers à court terme et de maintenir une situation financière solide.

### 3.1) Les ratios de liquidité

Pour mieux illustrer la situation de trésorerie nous allons utiliser les ratios de liquidité dans le tableau ci-dessous

**Tableau 22 : Les ratios de liquidité :**

Les ratios financiers donnent des indications sur la santé financière d'une entreprise

Année	2019	2020	2021	2022
<b>Actif courant (1)</b>	241 653 875,89	314 762 448,07	275 002 621,01	323 775 954,50
<b>VD... (2)</b>	16 213 855,22	30 699 692,77	4 876 040 ,25	2 174 808,37
<b>VR... (3)</b>	184 086 350,13	258 936 887,73	249 620 384,89	305 099 591, 64
<b>DCT ... (4)</b>	84 792 388,87	167 960 659,86	149 175 006,42	206 687 780,50
<b>RLG= (1)/(4) *100</b>	284%	187%	184%	157%
<b>RLR= (2+3)/(4)*100</b>	236%	172%	171%	147%
<b>RLI= (2) /(4) *100</b>	19%	18%	03%	01%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

##### ✓ Ratio Liquidité générale :

Pour les quatre années (2019 ,2020 ,2021 et 2022) le ratio de liquidité générale est supérieur à 100% ce qui signifie que DMC couvre parfaitement ses dettes à partir de ses actifs à court terme. Donc il existe une marge de sécurité par rapport au passif circulant

##### ✓ Ratio de Liquidité restreinte « réduite » :

Ce ratio mesure la solvabilité de l'entreprise à court terme à l'aide de l'encaissement des créances et de la trésorerie disponible. Nous constatons que sur les quatre années (2019 2020 2021 et 2022) ce ratio est supérieur à la norme 100% donc la situation financière est jugée favorable durant ces années, et cela est dû aux efforts fournis par les commerciaux dans le cadre de l'amélioration des recouvrements des créances. Et aussi l'entreprise est capable de faire face à ces dettes à court terme après la prestation de service (vente)

✓ **Ratio Liquidité immédiate :**

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme en utilisant uniquement ses disponibilités, nous constatons que sur les quatre années (2019, 2020, 2021 et 2022) ce ratio est inférieur à la norme qui est de 100%, cela s'explique que DMC ne dispose pas d'une autonomie financière pour régler ses fournisseurs Chaque mois. Aussi cela veut dire que l'entreprise n'est pas capable de faire face à ses dettes immédiatement, donc l'entreprise n'est pas solvable à très court terme.

**3.2) Evolution des créances client**

**Tableau 23 : Evolution des créances client**

Année	2019	2020	2021	2022
Créance client	22 787 588,51	99 588 065,08	94 087 722,31	149 485 209,88
Evolution	/	+337%	-6%	+59%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

**Interprétation :**

On constate que le volume des créances clients est très important et représente un rythme de croissance surtout en 2020 (il a atteint le max) et 2022 cela signifie que les clients règlent leurs factures plus tardivement. Cela peut indiquer des difficultés de recouvrement et un allongement des délais de paiements.

En 2021 on remarque une légère diminution de 6 % qui se traduit par un indiscernable recouvrement des créances clients.

En résumé, une augmentation des créances clients doit être analysée en détaille pour en comprendre les causes et les conséquences sur la trésorerie, une gestion proactive de poste clients est nécessaire pour éviter les déséquilibres financiers

**Impact sur la trésorerie et le BFR :**

Lorsque les créances s'accumulent, elles peuvent freiner le développement de l'entreprise et augmenter son besoin de financement de trésorerie, en effet les créances clients ont un impact direct sur le BFR.

**3.3) Evolution de chiffre d'affaires**

**Tableau 24 : Evolution de CA**

Année	2019	2020	2021	2022
CA	658 948 536,96	457 891 137,20	230 342 586 ,91	354 323 331,16
Evolution		-31%	-50%	+54%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

L'interprétation de CA d'une entreprise est essentielle pour évaluer sa performance commerciale, les fluctuations du CA peuvent être saisonnières ou liées à des événements spécifiques il est important de suivre ces variations pour anticiper les besoins de trésorerie

En 2020 et en 2021 l'évolution de chiffre d'affaires est négative cela peut résulter de divers facteurs tel que des difficultés commerciales, une diminution de la demande ou une concurrence accrue. Une telle évolution peut impacter négativement la rentabilité et la trésorerie de l'entreprise

En 2022 un taux de variation est positif il indique une hausse de CA entre les deux périodes (2021-2022) donc l'entreprise est en croissance.

Cette augmentation du CA peut avoir plusieurs causes :

- **Effet volume** : hausse des quantités vendues
- **Effet prix** : augmentation des tarifs
- **Effet périmètre** : acquisition d'une nouvelle activité

Une évolution positive de CA est généralement un signe d'une bonne performance commerciale cela montre que DMC arrive à accroître ses ventes et sa part de marché

### Relation entre CA et créances clients :

La relation entre le chiffre d'affaires (CA) et les créances clients est généralement inverse.

- Lorsque le chiffre d'affaires d'une entreprise diminue, cela signifie qu'elle a moins de liquidités à disposition. Cela peut entraîner une augmentation des créances clients, car l'entreprise aura plus de factures à émettre mais moins de liquidités.
- Lorsque le CA baisse, l'entreprise dispose de moins de liquidités pour couvrir ses dépenses courantes. Cela affecte la trésorerie et le besoin en fonds de roulement (BFR). Pour compenser ce manque de trésorerie, les créances clients augmentent.

En résumé, une diminution du chiffre d'affaires entraîne généralement une augmentation des créances clients, car l'entreprise a moins de liquidités disponibles pour encaisser rapidement ses factures. C'est un cercle vicieux qui peut fragiliser la santé financière de l'entreprise si les créances ne sont pas gérées efficacement

### 3.4) Poids de créances client

Tableau 25 : Poids de créance client

Année	2019	2020	2021	2022
<b>Créance client</b>	22 787 588,51	99 588 065 ,08	94 087 722,31	149 485 209,88
<b>Actif total</b>	844 620 252,94	905 476 176,60	850 304 756,50	883 052 944,50
<b>Chiffre d'affaires</b>	658 948 536,96	457 891 137,20	230 342 586,91	354 323 331,16
<b>Créance C — Actif total</b>	2.70%	11%	11.06%	17%
<b>Créance C — CA</b>	3.45%	24.8%	40.9%	42,2%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

Figure N°2 : Créance clients sur total actif

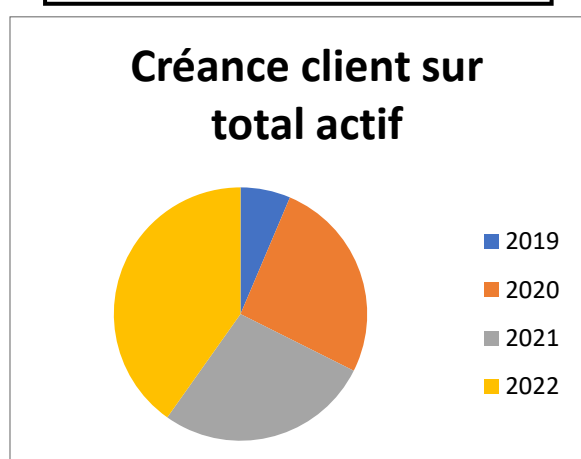
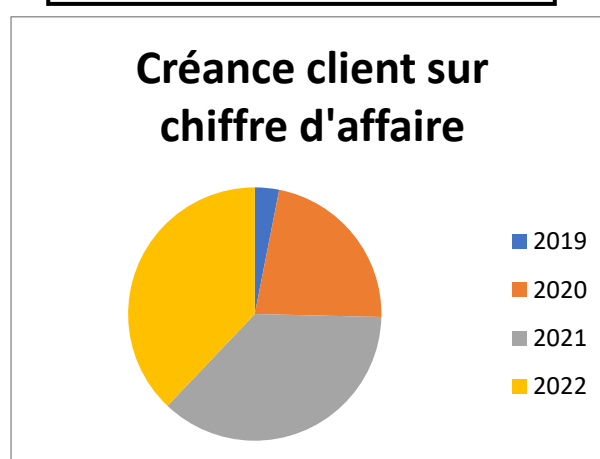


Figure N°3: Créance clients sur chiffre d'affaire



### **Interprétation 01 : Créances clients/Actif total**

Le poids des créances clients dans l'actif total est un indicateur important de la santé financière de l'entreprise car plus ce poids est élevé, plus les créances clients représentent une part cruciale des actifs de l'entreprise.

Nous constatons que :

- De 2019 à 2020 le poids des créances par rapport à l'actif total a enregistré une forte évolution de **8.30%** il est passé de 2,70% à 11%
- De 2020 à 2021 le poids des créances par rapport à l'actif total reste presque stable une légère évolution de **0.06%**
- De 2021 à 2020 le poids des créances clients par rapport à l'actif total a enregistré une évolution pour la 2<sup>ème</sup> fois de **5,04%** il est passé de 11,06% à 17%

### **Interprétation 02 : Créances clients/CA :**

Le poids des créances clients dans le chiffre d'affaires est un indicateur crucial de la santé financière d'une entreprise. Il reflète la proportion des ventes qui reste impayée par les clients

Nous constatons que :

- De 2019 à 2020 le ratio des créances clients par rapport au chiffre d'affaires ont enregistré une forte évolution de **21,35%**, il est passé de 3,45% à 24,8%
- De 2020 à 2021 le poids des créances clients par rapport au chiffre d'affaires a presque doublé de **15,29%** il est passé de 24,8% à 40,09%
- De 2021 à 2022 le poids des créances clients par rapport au chiffre d'affaires augmentent encore avec faible progression de **1,3%**, il est passé de 40,9% à 42,2%

### **Résultat des deux interprétations :**

Donc l'entreprise a de plus en plus de difficultés à recouvrer ses créances. Cela peut être dû à des retards de paiement ou des impayés s'accumulant, ce qui affecte la trésorerie de l'entreprise.

Pour remédier à cette situation, l'entreprise doit mettre en place des mesures pour accélérer le recouvrement de ses créances, comme une meilleure gestion des relances, des délais de paiement plus courts. Une réduction du poids des créances clients permettrait d'améliorer la trésorerie et la rentabilité de l'entreprise

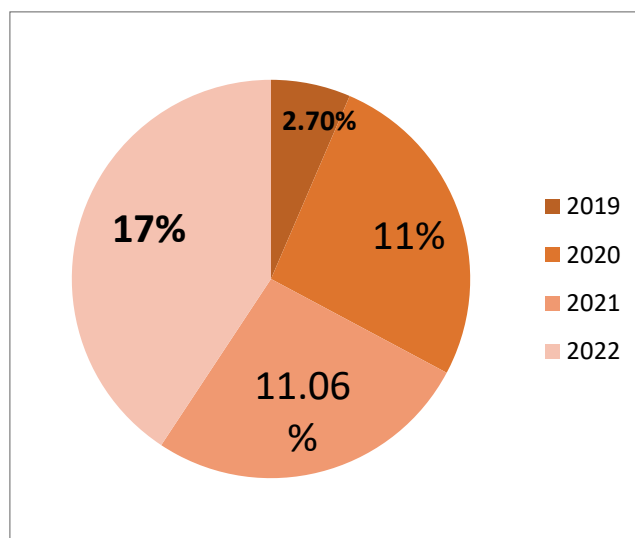
### 3.5) Poids de disponibilité

Tableau 26 : Poids de disponibilité

Année	2019	2020	2021	2022
Disponibilité (1)	16 213 855,22	30 699 692,77	4 876 040,25	2 174 808,37
Actif total (2)	844 620 252,94	905 476 176,60	850 304 756,50	883 052 944 ,50
Poids (1)/(2)	1.91%	3.4%	0,6%	0,3%
Poids CC/AT	2,70%	11%	11,06%	17%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

Figure N°4 : Poids de disponibilité



#### Interprétation :

Le ratio disponibilité/actif total est un bon indicateur de la capacité de l'entreprise à faire face à ses échéances à CT

Nous constatons une **régression** de ce ratio dans les trois années (**2019, 2021,2022**) à part en **2020** il a **progressé** de 1,91% à 3,4%

Nous remarquons aussi que les disponibilités représentent en moyenne **1,55%** de l'actif. Ce qui montre un montant faible par rapport aux créances clients qui représentent en moyenne **10,44%** de l'actif pour la même période

Cela est dû à un allongement des délais de paiement clients et difficultés de recouvrement des créances clients, il est essentiel de mettre en place des mesures correctives adaptées et rétablir l'équilibre entre disponibilités et créances clients pour assurer une gestion financière saine de l'entreprise.

#### 4) Les ratios de la structure financière

Les ratios de structure sont des indicateurs qui permettent d'évaluer la composition des actifs et des passifs d'une entreprise. Ils fournissent une vision détaillée de la structure financière de l'entreprise, en examinant les proportions des différents types d'actifs et de passifs.

#### 4.1) Vocation de l'entreprise

**Tableau 27 : Vocation de l'entreprise**

Année	2019	2020	2021	2022
<b>∑ valeur immobilisé (1)</b>	602 966 377,05	590 713728,57	575 302 135,52	559 276 990
<b>∑ Emplois (2)</b>	844 620 252,94	905 476 176,64	850 304 756,53	883 052 944,50
<b>Ratio (1) / (2) *100</b>	71,39%	65,24%	67,66%	63,33%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

Le ratio de vocation d'une entreprise est un outil utilisé pour mesurer la capacité de l'entreprise à créer de la valeur ajoutée. Ce ratio indique la performance opérationnelle de l'entreprise, il est un bon baromètre de la capacité d'une entreprise à générer des profits, ce qui influence directement sa stratégie d'investissement et sa valorisation par les investisseurs.

Voici une interprétation détaillée de l'évolution du ratio de vocation de l'entreprise entre **2019** et **2022** :

- En **2019**, le ratio était de **71,39%**. Cela signifie que pour chaque dinar de coût des biens et services vendus, l'entreprise générait **71** cents de chiffre d'affaires. Un ratio élevé comme celui-ci indique une bonne capacité à créer de la valeur ajoutée et à dégager des profits.
- En **2020**, le ratio a baissé à **65,24%**. Cette diminution de **6,15** points de pourcentage reflète probablement l'impact négatif de la crise sanitaire sur l'activité de l'entreprise. Le chiffre d'affaires a pu baisser tandis que les coûts restaient élevés, réduisant ainsi la valeur ajoutée créée.
- En **2021**, le ratio est remonté à **67,66%**, soit une amélioration de **2** points par rapport à **2020**. Cela montre une reprise progressive de l'activité et de la capacité bénéficiaire de l'entreprise après la crise. Cependant, le ratio reste inférieur au niveau de **2019**, signe que la situation n'est pas encore revenue à la normale.
- Enfin en **2022**, le ratio a de nouveau baissé, atteignant **63,33%**. Cette nouvelle diminution de **4** points peut s'expliquer par une dégradation de la conjoncture économique générale, une hausse des coûts de production ou des investissements stratégiques réalisés par l'entreprise. Cela indique que la valeur ajoutée créée par l'entreprise est en baisse sur cette période.

## 4.2) Autonomie financière d'une entreprise

**Tableau 28 : Autonomie financière d'une entreprise**

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ CP (1)	556 105 280,28	535 153 303,49	504 811 217,44	502 544 838,26
$\Sigma$ Ressources (2)	844 620 252,94	905 476 176,64	850 304 756,53	883 052 944,50
<b>Ratio</b> <b>(1)/(2)*100</b>	65,84%	59,10%	59,37%	56,90%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

Pour interpréter les ratios d'autonomie financière d'une entreprise entre 2019 et 2022, il est important de comprendre les critères de référence et les implications pratiques de ces ratios.

### Critères de référence :

- Ratio d'autonomie financière calculé à partir des **dettes** : Le ratio doit être supérieur à **1** pour indiquer que l'entreprise peut couvrir ses dettes avec ses capitaux propres.
- Ratio d'autonomie financière calculé à partir des **capitaux propres** : Le ratio doit être supérieur à **0,5** pour indiquer que l'entreprise peut utiliser ses capitaux propres pour couvrir ses dettes.

### Interprétation de ratio

- En **2019** : **65,84%** le ratio est supérieur à **0,5**, ce qui signifie que l'entreprise peut couvrir plus de la moitié de ses dettes avec ses capitaux propres. Cette autonomie financière élevée lui permet de financer ses investissements sans trop dépendre des financements externes.
- En **2020** : **59,10%** le ratio est encore supérieur à **0,5**, mais a diminué par rapport à 2019. Cela indique que l'entreprise reste en capacité de couvrir une partie importante de ses dettes avec ses capitaux propres, mais sa marge de manœuvre s'est réduite.
- En **2021** : **59,37%** le ratio est stable par rapport à 2020, restant au-dessus de **0,5**. L'entreprise conserve donc une bonne autonomie financière, même si elle est un peu moins élevée qu'en 2019.
- En **2022** : **56,90%** le ratio est passé sur la barre des **0,5**, signifiant que l'entreprise peut couvrir la moitié de ses dettes avec ses capitaux propres. Bien que restant à un niveau acceptable, cette baisse de l'autonomie financière peut rendre plus difficile le financement des investissements sans recourir à l'endettement.

En résumé, les ratios d'autonomie financière de l'entreprise calculés à partir des capitaux propres ont diminué entre 2019 et 2022, passant de très élevés à un niveau limite. Bien que

restant dans les clous, cette tendance à la baisse peut fragiliser la situation financière de l'entreprise à terme si elle se poursuit.

#### 4.3) La solvabilité de l'entreprise à LT

Tableau 29 : La solvabilité de l'entreprise à LT

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ DLMT (1)	203 722 583,79	202 362 213,29	196 318 532,67	173 820 325,83
$\Sigma$ Ressources (2)	844 620 252,94	905 476 176,64	850 304 756,53	883 052 944,50
Ratio (1)/(2)*100	24,12%	22,35%	23,08%	19,68%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

L'évolution des ratios de ressources à long terme (LT) de l'entreprise DMC entre 2019 et 2022 montre une tendance décroissante. Voici une interprétation détaillée de cette évolution :

- En **2019** : **24,12%** dans cette année, l'entreprise a une solvabilité élevée, ce qui signifie qu'elle peut rembourser la totalité de ses dettes à long terme en utilisant l'ensemble de son actif. Cela montre une bonne gestion financière et une autonomie financière élevée.
- En **2020** : **22,35%** l'entreprise continue de maintenir une solvabilité élevée, mais avec une légère baisse par rapport à l'année précédente. Cela peut indiquer une légère augmentation des dettes à long terme ou une réduction des ressources disponibles.
- En **2021** : **23,08%** la solvabilité de l'entreprise augmente légèrement par rapport à l'année précédente, ce qui signifie qu'elle peut encore rembourser ses dettes à long terme en utilisant son actif. Cela montre une bonne gestion financière et une autonomie financière élevée.
- En **2022** : **19,68%** dans cette année, la solvabilité de l'entreprise baisse significativement. Cela peut indiquer une augmentation des dettes à long terme ou une réduction des ressources disponibles. Cela peut être un signe de gestion financière moins efficace ou une situation de stress financier.

En résumé, l'évolution des ratios de ressources à long terme de l'entreprise DMC montre une tendance décroissante entre 2019 et 2022, ce qui peut indiquer une augmentation des dettes à long terme ou une réduction des ressources disponibles.

#### 4.4) La solvabilité de l'entreprise à CT

Tableau 30 : Solvabilité de l'entreprise à CT

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ DCT (1)	84 792 388,87	167 960 659,86	149 175 006,42	206 687 780,50
$\Sigma$ Ressources (2)	844 620 252,94	905 476 176,64	850 304 756,53	883 052 944,59
Ratio (1)/(2)*100	10,04%	18,55%	17,54%	23,41%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

L'évolution des ratios de ressources à court terme (CT) de l'entreprise, basée sur les données fournies, montre une tendance fluctuante sur la période de 2019 à 2022. Voici une interprétation détaillée de cette évolution :

- En **2019** : **10,04%** un ratio relativement bas en 2019 peut indiquer une utilisation plus importante des ressources à court terme par rapport aux ressources stables, ce qui peut signaler une certaine fragilité financière.
- En **2020** : **18,55%** une augmentation significative peut refléter une amélioration de la gestion des ressources à court terme, indiquant une meilleure stabilité financière.
- En **2021** : **17,54%** malgré une légère baisse, le ratio reste relativement élevé, suggérant une bonne utilisation des ressources à court terme.
- En **2022** : **23,41%** une augmentation marquée peut indiquer une augmentation des ressources à court terme par rapport aux ressources stables, ce qui peut être interprété comme une stratégie de gestion financière plus dynamique.

En résumé, l'évolution des ratios de ressources à court terme de l'entreprise montre une variabilité, avec des fluctuations significatives d'une année à l'autre, ce qui peut refléter des ajustements dans la gestion financière de l'entreprise.

## 4.5) La capacité d'endettement

Tableau 31 : Capacité d'endettement

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ CP (1)	556 105 280,28	535 153 303,49	504 811 217,44	502 544 838,26
$\Sigma$ DLMT (2)	203 722 583,79	202 362 213,29	196 318 532,67	173 820 325,83
<b>Ratio</b> <b>(1)/(2)*100</b>	272,97%	264,45%	257,14%	289,12%

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

L'évolution des ratios de capacité d'endettement de l'entreprise entre 2019 et 2022 montre une tendance fluctuante. Voici une interprétation détaillée de cette évolution :

- En 2019 : **272,97%** un ratio très élevé peut indiquer une forte dépendance à l'égard des dettes à long terme. Cela peut signifier que l'entreprise a une capacité limitée à rembourser ses dettes à long terme en utilisant ses capitaux propres. Cette situation peut être considérée comme une solvabilité faible.
- En 2020 : **264,45%** un ratio légèrement inférieur peut indiquer une légère amélioration de la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à long terme. Cependant, le ratio reste très élevé, ce qui signifie que l'entreprise continue de dépendre fortement des dettes à long terme.
- En 2021 : **257,14%** un ratio encore plus faible peut indiquer une légère amélioration de la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes à long terme. Cependant, le ratio reste élevé, ce qui signifie que l'entreprise continue de dépendre fortement des dettes à long terme.
- En 2022 : **289,12%** un ratio encore plus élevé peut indiquer une augmentation de la dépendance à l'égard des dettes à long terme. Cela peut signifier que l'entreprise a une capacité limitée à rembourser ses dettes à long terme en utilisant ses capitaux propres. Cette situation peut être considérée comme une solvabilité faible.

En résumé, l'évolution des ratios de capacité d'endettement de l'entreprise montre une tendance fluctuante, avec des fluctuations significatives d'une année à l'autre. Cette tendance peut indiquer une solvabilité faible, car l'entreprise dépend fortement des dettes à long terme pour financer ses activités.

### 5) Les délais de rotation

Les délais de rotation sont des indicateurs qui mesurent la vitesse à laquelle les différents éléments du cycle d'exploitation de l'entreprise se transforment en liquidités. Ils permettent d'évaluer l'efficacité des créances clients et des dettes fournisseurs.

### 5.1) Le délai de rotation des créances client

**Tableau 32 : Délai de rotation des créances clients (CC)**

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ CC (1)	22 787 588,51	99 588 065,08	94 087 722,31	149 485 209,88
CA TTC (2)	816 278 758,98	544 890 453,27	274 107 678,42	421 644 764,08
Délai (1)/(2)*360	10 jrs	66 jrs 2 mois et 6 jrs	124 jrs 4 mois et 4 jrs	128 jrs 4 mois et 4 jrs

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

L'évolution du délai de rotation des créances clients de l'entreprise entre 2019 et 2022 montre une tendance à la hausse significative, passant de 10 jours en 2019 à 128 jours en 2022. Voici une interprétation détaillée de cette évolution :

- En 2019 : 10 jours : Un délai extrêmement court de 10 jours peut indiquer une politique de crédit très stricte, potentiellement nuisible aux relations avec les clients. Cependant, cela suggère aussi une gestion très efficace des créances, avec un impact positif sur le besoin en fonds de roulement (BFR) et la trésorerie.
- En 2020 : 66 jours : Le délai passe à 66 jours, soit une augmentation importante par rapport à 2019. Bien que toujours inférieur à la moyenne sectorielle, ce délai plus long peut refléter un assouplissement des conditions de crédit pour rester compétitif. Cela peut aussi indiquer des difficultés ponctuelles de recouvrement liées au contexte économique.
- En 2021 : 124 jours : En 2021, le délai atteint 124 jours, dépassant largement la norme sectorielle. Cela suggère que l'entreprise a des difficultés croissantes à collecter les paiements de ses clients, ce qui entrave son flux de trésorerie et augmente son BFR. Une révision des politiques de crédit et des pratiques de recouvrement semble nécessaire.
- En 2022 : 128 jours : Le délai continue d'augmenter pour atteindre 128 jours. Cette tendance est préoccupante et indique que l'entreprise doit impérativement prendre des mesures pour améliorer la gestion de ses créances clients. Des solutions comme l'affacturage peuvent être envisagées pour réduire ce délai et sécuriser la trésorerie.

En résumé, l'évolution du délai de rotation des créances clients montre une dégradation significative de la situation, passant d'une gestion très efficace en 2019 à des difficultés importantes de recouvrement en 2021 et 2022. Des actions correctives sont nécessaires pour rétablir une situation saine.

### 5.2) Le délais de rotation fournisseurs

**Tableau 33 : Délai de rotation FRS**

Année	2019	2020	2021	2022
$\Sigma$ Dettes FRS (1)	56 841 477,94	139 542 334,99	132 830 718,27	191 670 520,43
$\Sigma$ Achat TTC (2)	751 749 641,21	476 225 290,68	233 679 866,67	363 552 063,25
Délai (1) / (2) *100	27 jrs	105 jrs 3 mois et 15 jrs	204 jrs 6 mois et 24 jrs	190 jrs 6 mois et 10 jrs

Source : Réalisé par nous même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

- En **2019**, le délai de rotation des fournisseurs était de **27** jours qui indiquent que l'entreprise payait ses fournisseurs rapidement, ce qui peut être un avantage pour négocier de meilleures conditions mais peut aussi grever la trésorerie.
- En **2020**, le délai a fortement augmenté à **105** jours. Cette hausse s'explique probablement par les difficultés économiques liées à la crise sanitaire. De nombreuses entreprises ont dû allonger leurs délais de paiement fournisseurs pour préserver leur trésorerie face à la baisse d'activité. Un délai de 105 jours est très élevé et a pu créer des tensions avec les fournisseurs.
- En **2021**, le délai a encore augmenté pour atteindre **204** jours. Cette évolution est surprenante car les délais de paiement ont eu tendance à baisser en 2021 dans la plupart des secteurs après le choc de 2020. Un délai de 204 jours, soit près de 7 mois, est extrêmement long et sort des standards du marché. Cela a probablement fragilisé les relations avec les fournisseurs et pu poser des problèmes de trésorerie.
- En **2022**, le délai est redescendu à **190** jours, restant à un niveau très élevé. Malgré cette légère amélioration, l'entreprise paie toujours ses fournisseurs avec un retard important par rapport aux usages du marché. Cela peut affecter sa réputation et sa capacité à nouer de nouveaux partenariats.

En résumé, après une situation saine en 2019, l'entreprise a fortement allongé ses délais de paiement fournisseurs en 2020 et 2021, atteignant des niveaux très élevés et sortant des standards du marché. Cela a probablement créé des tensions avec les fournisseurs et posé des problèmes de trésorerie. Bien qu'en légère amélioration en 2022, la situation reste préoccupante et nécessite d'être redressée pour restaurer une situation financière et des relations fournisseurs saines.

## Section 03 : Le recouvrement des créances impayées au sein de DMC

### 1) Les procédures internes de recouvrement

#### 1.1) Définition d'une créance commerciale :

Une créance est un droit qu'une entreprise appelée créancier détient sur son client appelé débiteur, lequel doit lui payer une somme d'argent contre une prestation fourni

La créance sera commerciale dès lors qu'elle est contractée entre sociétés commerciales ou à l'occasion d'un acte de commerce.

### 1.2) Caractéristiques de la créance commerciale recouvrable :

Pour pouvoir être recouvrée, la créance doit présenter certaines caractéristiques. Elle doit être certaine et exigible.

- **Une créance certaine :** est celle dont l'encaissement ne présente aucun risque. Elle est fondée en son principe sur existence d'un dossier de fond contenant le dossier du client comprenant toutes les pièces exigées dans la procédure commerciale de la société à savoir : des bons de livraison et facture conforme avec accusé de réception du client, un bon de commande du client indiquant entre autres la nature de la marchandise, les quantités, la date le montant en hors taxes et en toutes taxes comprises portant cachet et signature du client.
- **Une créance exigible :** est la date à laquelle la créance doit être payée, une créance exigible est donc celle dont l'échéance de règlement est fixée.

### 2) Origine de la créance :

D'une manière générale, la créance est due lorsque :

- Des délais de crédits sont accordés aux clients suivant un contrat de vente, (livraison de marchandise ou prestation de service).
- Un chèque de paiement de retour impayé par les services des banques pour divers motifs.

### 3) Recouvrement

Le recouvrement est un élément crucial pour l'entreprise, car il permet de mesurer la rapidité et l'efficacité avec laquelle les créances clients sont remboursées. Un bon recouvrement est essentiel pour maintenir une trésorerie solide et pour garantir la viabilité de l'entreprise.

#### 3.1) Définitions

Le recouvrement désigne l'acte que le créancier met en œuvre par une série de démarches afin d'obtenir de son débiteur le paiement de sa créance, celle-ci résulte de l'accomplissement par le créancier d'actions contractuellement prévue exemple de la livraison d'un bien ou la réalisation d'une prestation de service.

#### 3.2) Types de recouvrement :

Le recouvrement peut être amiable ou par voie de Justice.

##### ➤ **Le recouvrement amiable :**

Le recouvrement amiable est celui qui intervient par un arrangement avec le débiteur. Quel que soit les incidents de paiement (chèque sans provision ou facture impayée), celui-ci doit être envisagé avant d'entamer une procédure contentieuse. Il peut être suffisant de respecter les étapes de recouvrements amiables. Consiste à amener le débiteur à payer volontairement sa dette. En pratique, il s'agit de rappeler le débiteur de l'existence de la créance et qu'à défaut de

paiement, la procédure de recouvrement judiciaire sera déclenchée. Ces démarches peuvent être confiées par le créancier à un huissier de justice.

**Sera alors nécessaire de :**

- Rendre visite au débiteur.
- De lui envoyer une ou plusieurs lettres de relances

Dans le cas où sera difficile d'obtenir le règlement amiable de la créance, la procédure judiciaire peut être immédiatement entamée.

➤ **Le recouvrement judiciaire**

Dans le cas où le débiteur n'a toujours pas réglé sa dette suite à la lettre de relance et à la mise en demeure la phase de recouvrement judiciaire sera alors entamée. Le recouvrement judiciaire comprend tous les vols de recours qui permettant l'obtention d'un titre exécutoire. Dès lors qu'un titre exécutoire est délivré par un juge, le créancier peut exiger de son débiteur le paiement de ses créances en utilisant notamment le mécanisme des saisies d'huissiers.

**4) Procédure recouvrement amiable créance chèque Impayé :**

➤ **Cas d'un chèque sans provision :**

Un chèque sans provision est un chèque émis alors que le débiteur ne dispose pas sur son compte en banque le montant indiqué lors de l'émission du chèque. La provision doit en effet remplir deux conditions être

- Suffisante.
- Disponible.

A défaut d'avoir satisfait à ces deux conditions, le chèque sera rejeté et le créancier ne pourra pas se voir verser les fonds, il dispose alors de moyens pour agir en vue d'obtenir le paiement de sa créance à l'amiable ou par voie de justice.

Après le retour du chèque quel que soit son motif de rejet, La banque remettre au créancier bénéficiaire du chèque, une attestation de rejet du chèque. Cette attestation permettra plusieurs options soit :

- Demander au débiteur une nouvelle présentation du chèque
- Demander au débiteur de régler la créance en alimentant son compte ou en la payant directement par un autre moyen (en espèce par exemple).

Dans le cas où un accord est trouvé et la dette ainsi soldée par un autre moyen, les frais de rejet du chèque seront exigés au débiteur, celui-ci et peut demander la récupération du chèque litigieux afin qu'il puisse se justifier auprès de sa banque de la régularité de la transaction.

Si aucun accord n'est trouvé suite à la prise de contact ou à la représentation du chèque, il sera nécessaire d'entamer directement une procédure juridique.

**5) Procédure recouvrement judiciaire chèque impayé :**

Dans un délai de trente jours après la présentation du chèque, sera dans l'obligation d'adresser une demande à la banque du débiteur pour la remise des deux injonctions de non-paiement. Conformément à l'ordonnance 08/01 de juin 2008, passé un délai de 10 jours et un autre de 21 jours il est fait obligation aux services de la banque du débiteur d'établir un certificat d'injonction de non paiement. Ce certificat permet d'enclencher la phase contentieuse. Dans le cas où la banque refuse de le remettre le certificat, une demande sera déposée auprès du président du tribunal. Après examen, le magistrat rend une ordonnance avec laquelle il sera possible d'obtenir les injonctions de non-paiement. A l'obtention d'un certificat de non-paiement, deux alternatives peuvent être envisagées pour assurer le recouvrement :

- **Voie huissier de justice :** (article 600 du code Procédures civiles et administratives) Le recouvrement se fera par voie d'un huissier de justice, seul compétent dans le recouvrement contentieux d'un chèque impayé. L'huissier va alors signifier le certificat de non-paiement et le chèque original à l'émetteur du chèque en lui enjoignant de régler sa créance. Cette signification vaut commandement de payer, le débiteur a alors 15 jours pour honorer sa dette. Dans le cas où le débiteur ne règle pas sa créance après le délai de 15 jours, l'huissier de justice peut alors engager une procédure d'exécution après l'obtention d'une ordonnance du président de tribunal. Après l'obtention de ladite ordonnance l'huissier entamera l'exécution. (Saisie sur compte bancaire ou sur salaire par exemple). Les frais de cette procédure sont à la charge du débiteur. Il est nécessaire de vérifier avec attention le chèque du débiteur (le montant en chiffre et en lettre, les coordonnées du titulaire doivent être conforme à celle indiquées dans le chèque, signature...etc.)
- **Voie Citation directe :** il s'agit de déposer une requête auprès du procureur puis joindre les pièces justificatives pour prouver l'existence de l'impayé à savoir :
  - Dossier commerciale du client (NIF, NIS, Registre de commerce etc.)
  - Photo copie de la carte d'identité du client
  - Extrait de naissance
  - Fiche de résidence
  - Domiciliation bancaire du client
  - 02 Injonctions de non paiement
  - Photo copie du chèque rejeté
  - Copie de certificat de non paiement
  - Requête en deux exemplaires déposés au secrétariat du procureur

Après fixation de la caution à payer devant le greffier du tribunal, il sera délivré au créancier le bon de paiement accompagné de la réplique dont le greffier mentionnera la date d'audience et le numéro de l'affaire. L'entreprise est chargée par le biais d'un huissier de justice de notifier la requête à l'adversaire dans un délai de 15 jours avant l'audience, l'huissier remettra alors le Procès- Verbal de notification. L'entreprise déposera le Procès-verbal de notification auprès du magistrat avant l'audience.

#### **6) Les alternatives à la procédure d'injonction de payer :**

Outre l'injonction de payer, différentes procédures de recouvrement judiciaires peuvent permettre d'obtenir le paiement de la créance, suite à une tentative de recouvrement amiable.

Il s'agit alors d'obtenir le paiement d'une facture en demandons à la justice d'intervenir pour obliger le débiteur à honorer sa créance. Le recouvrement contentieux recoupe plusieurs procédures judiciaires différentes. Il n'est pas toujours aisé de savoir laquelle s'avérera être la plus efficace dans certaines hypothèses, Il est préférable d'introduire directement une action en justice devant le juge des référés ou le juge du fond.

Le référé (devant le juge de référé) : il s'agit d'une procédure permettant d'obtenir rapidement le paiement d'une somme d'argent correspondant, le plus souvent, à la totalité de la créance. Cette décision étant provisoire, la personne condamnée à payer une somme d'argent peut toujours porter l'affaire devant le juge dit du fond qui apportera une décision définitive.

L'assignation au paiement (devant le juge du fond : à la différence de la procédure de référé, l'assignation en paiement permet d'obtenir une décision définitive. Elle sera toute fois plus couteuse et plus longue à l'instar de la procédure de référé, il s'agit d'une procédure contradictoire.

En revanche, si le débiteur est effectivement en état de cessation des paiements, interdiction lui sera faite de payer les créances antérieures au jugement d'ouverture de la procédure collective. Le créancier devra déclarer sa créance entre les mains du mandataire judiciaire

#### **7) Comment saisir les biens de votre débiteur :**

Une ordonnance favorable d'injonction de payer revêtue de la formule exécutoire peut faire office de titre exécutoire, titre indispensable à la mise en œuvre de toutes saisies par huissier. Présentation des recouvrements de créances par huissier, notamment avec différentes formes de saisies.il pourra notamment s'agir de :

- Faire une saisie -attribution, c'est à dire récupérer les créances du débiteur.
- Faire une saisie conservatoire pour rendre les biens du débiteur.
- Geler les comptes du débiteur ou récupérer les sommes par biais de la saisie conservatoire sur compte bancaire.
- Saisir une voiture
- Effectuer une saisie sur le salaire du débiteur
- Procéder à une saisie-vente, c'est à dire vendre les biens du débiteur et en récupérer leur montant.

**NB** : le juriste de l'entreprise est chargé de suivre et de relancer l'huissier dans son exécution.

#### **8) Présentation d'un cas de recouvrement d'une créance douteuse au sein de DMC de Tizi Ouzou :**

Dans ce point nous présenterons un cas d'une créance impayée, ce qui va nous permettre de distinguer les différentes étapes de la procédure de recouvrement appliquée à celui-ci.

##### **8.1) Présentation du client et de la créance impayées :**

Un client privé nommé Mr X, habite à Tizi-Ouzou ville, il a fait un achat d'accessoires de salles de bain et cuisines en **12/03/2021** d'un montant qui s'élève à **35 6850.00 DA**.

Le client Mr X a retardé le paiement de sa facture, sachant que le client en question ne s'est jamais présenté pour justifier ce retard.

### 8.2) Le lancement de la procédure de recouvrement :

Le client a reçu sa facture le **12/03/2021** après **45 jours** c'est-à-dire le **25/04/2021** il doit régler sa facture, **DMC** a pris connaissance de l'incident de paiement après avoir trié le dossier.

- **28/04/2021** : Envoie de la lettre de relance par voie recommandée et contre un accusé de réception, en invitant le client à régulariser sa situation
- **12/05/2021** : Le client n'a toujours pas réglé sa dette l'entreprise a renvoyé une 2ème lettre de relance.
- **27/05/2021** : Le client n'a toujours pas réglé sa dette, alors le recouvreur a rendu visite au client Mr X à son domicile pour s'enquérir sur les véritables raisons du retard du paiement, et lui rappeler sa dette.
- **11/06/2021** : Le client n'a toujours pas réglé sa dette, alors l'entreprise lui a envoyé une lettre de mise en demeure transmise au client au moyen d'une notification exécutée par voie d'huissier de justice, le client est appelé à régulariser sa situation dans un délai de 20 jours.

Après l'écoulement de cette durée, le client n'a pas pu régulariser son impayé.

- **01/07/2021** : Envoie d'une 2ème lettre de mise en demeure par voie d'huissier de justice par lettre recommandée avec accusé de réception.
- **16/07/2021** : Le client n'a toujours pas payé ses dues, l'entreprise commence à préparer un dossier précontentieux en vue d'une poursuite judiciaire.

Une fois le dossier est bien vérifié, la juriste de l'entreprise fait un 2ème démarchage pour règlement à l'amiable pour établir un échéancier en cas de paiement.

Dans le cas de **non-paiement**, ce dossier sera proposé au président du tribunal afin d'obtenir une ordonnance d'injonction de payer.

- **01/08/2021** : La requête d'injonction de payer a été acceptée par le juge, l'agence a notifié le client par le biais d'huissier qui l'informe qu'il devait payer et lui laissa une durée de 15 jours pour répondre à l'appel.
- **16/08/2021** : L'huissier se présenta de nouveau chez le client pour le notifier de l'obligation de payer dans les 15 jours qui suivaient, dans le cadre de l'application de la deuxième sommation, après l'écoulement de la durée le client n'a toujours pas payé.
- **31/08/2021** : Le client Mr X a enfin décidé de régler la totalité de ses dettes qui s'élève à **35 6850.00** DA plus les pénalités de retard.

## 9) Présentation des données de l'entreprise

L'entreprise possède des données informatiques qui diffère d'une entreprise à une autre et des données comptables.

## 9.1) Présentation des données informatique de l'entreprise

DMC utilise le logiciel big informatique et pour les enregistrements comptables le logiciel big finance

### 9.1.1) Présentation du logiciel Big informatique

Le logiciel BIG Informatique est un ensemble de logiciels de gestion pour les entreprises. Il comprend plusieurs produits clés :

- **BIG PAIE** : un logiciel de gestion des achats, des stocks et des ventes, disponible en version web et en réseau local. Il permet de gérer les stocks, les approvisionnements, la gestion commerciale, la trésorerie, la fiscalité et la comptabilité.
- **BIG Soft 8i** : un logiciel de gestion des achats, des stocks et des ventes. Il permet de gérer les stocks, les approvisionnements, la gestion commerciale, la trésorerie, la fiscalité et la comptabilité. Il est disponible en version web et en réseau local.
- **BIG Clinique** : un logiciel de gestion médicale. Il permet de gérer les patients, les médecins, les hôpitaux, les pharmacies, et les laboratoires.
- **BIG GT** : un logiciel de gestion du temps. Il permet de déclarer les jours fériés, les week-ends, les régimes de travail, les équipes, les plannings, les types d'absence, les types de congé, les rubriques de pointage, et la création des portes de pointage avec l'affectation de chaque employé à sa porte correspondante.

BIG Informatique propose également des formations sur ses produits, ainsi que des mini-séminaires en vidéo conférence pour démontrer les fonctionnalités de ses logiciels.

### 9.1.2) Présentation du logiciel Big Finance

Big Finance est un logiciel de gestion financière et comptable destiné aux grandes entreprises. Il permet d'enregistrer des écritures comptables et offre des fonctionnalités telles que :

- Gestion de la comptabilité générale
- Gestion fiscale
- Gestion des immobilisations
- Gestion de trésorerie
- Gestion budgétaire
- Comptabilité analytique

Il est conçu pour améliorer la productivité et la gestion financière des entreprises en automatisant les processus et en offrant des outils pour suivre et prévoir les flux de trésorerie. Big Finance est compatible avec les normes IAS/IFRS et offre des fonctionnalités pour la consolidation des unités comptables et des entreprises.

## 9.2) Présentation des données comptables de l'entreprise

Dans cette section on base sur des données comptables des créances clients et leurs situations que ça soit par catégorie ou par secteur ou par âge.

### 9.2.1) La situation des créances par catégorie

**Tableau 34 : La situation des créances par catégorie**

N° du compte	2020	2021	2022
<b>411</b>	102 840 409,20	88 483 958,32	117 314 112,25
<b>413</b>	5 036 367,96	12 307 691,38	5 000 000,00
<b>416</b>	8 320 292,15	0	21 935 362,34

Source : Balance générale fournie par l'entreprise DININDUS DMC

#### Interprétation :

Après avoir étudié en détail les balances générales arrêtées au 31-12-2020, au 31-12-2021 et au 31-12-2022 voici une interprétation détaillée du tableau de situation des créances par catégorie pour les comptes 411, 413 et 416 :

- **Le compte 411** montre une diminution des créances en 2021 par rapport à 2020, passant de 102,8 millions à 88,5 millions. Cependant, en 2022, on observe une forte augmentation atteignant 117,3 millions. Cette hausse significative peut s'expliquer par plusieurs facteurs :
  - La reprise économique en 2021 a entraîné une augmentation des activités et des revenus, ce qui a fait croître les créances de l'organisme.
  - Le dynamisme des salaires a contribué à l'augmentation des créances, les prélèvements à la source ayant progressé, ce qui a accru les produits régaliens.
  - Malgré l'inflation, la consommation a continué d'augmenter, ce qui a fait progresser le produit net de TVA.
  - L'amélioration de la base fiscale dégagée par les entreprises en 2021 a entraîné une hausse de l'impôt sur les sociétés en 2022.
  
- **Le compte 413** montre une forte augmentation des créances en 2021, passant de 5 millions à 12,3 millions. Puis en 2022, on observe un retour à un niveau proche de 2020, avec 5 millions. Cette évolution en dents de scie peut indiquer une variation des activités ou des engagements financiers de l'organisme.
  
- **Le compte 416** présente une situation particulière. En 2020, les créances s'élevaient à 8,3 millions. En 2021, elles sont passées à 0 suite à un assainissement. Puis en 2022, elles ont

bondi à 21,9 millions. Cette évolution irrégulière peut refléter une amélioration de la situation financière de l'organisme ou une augmentation de ses activités et engagements.

**Remarque : L'assainissement comptable** est une opération de vérification des comptes d'une entreprise pour s'assurer que tout est en règle. Le comptable est seul qualifié pour décider quelles opérations sont à retraiter pour arriver à la présentation d'une comptabilité cohérente, conforme à la législation

En résumé, le tableau montre une tendance à la hausse des créances pour les comptes **411** et **416**, avec une évolution plus erratique pour le compte **413**. L'interprétation doit tenir compte du contexte économique et des spécificités de l'organisme.

- **Les stratégies mises en place pour augmenter les créances dans le compte clients** sont :
- **Amélioration de la gestion des factures** : La mise en place de systèmes de gestion des factures efficaces, comme des logiciels de comptabilité, permet de suivre les créances de manière précise et de relancer les clients en cas de retard de paiement.
  - **Gestion des stratégies de paiement et de recouvrement** : Les entreprises peuvent adopter des stratégies de paiement et de recouvrement plus efficaces, comme des plans de paiement personnalisés, pour encourager les clients à payer à temps.
  - **Optimisation des flux financiers** : Les entreprises peuvent optimiser leurs flux financiers en gérant simultanément les comptes clients et fournisseurs, ce qui permet de prévoir les besoins en fonds de roulement et d'optimiser les stratégies de paiement et de recouvrement.
  - **Analyse précise et prévisionnelle** : Les outils comptables modernes fournissent des analyses détaillées des comptes clients, permettant de prévoir les besoins en fonds de roulement et d'optimiser les stratégies de paiement et de recouvrement.
  - **Assainissement des créances douteuses** : Les entreprises peuvent assainir les créances douteuses en transférant celles qui ne sont pas recouvrables dans un compte de client douteux, ce qui permet de minimiser les pertes et de maximiser les créances recouvrables.

Ces stratégies combinées permettent aux entreprises de gérer efficacement leurs créances clients et de maximiser leurs recouvrements.

### 9.2.2) La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31/12/2021 et 31/12/2021

**Tableau 35 : La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31/12/2021 et 31/12/2021**

Libellé	2021	2022
Créances sur administration et collectivité	286 120	2 860 000

<b>Créances sur entreprise publiques</b>	30 684 455,56	100 354 000
<b>Créances sur entreprise privées</b>	9 300 112,48	19 199 000
<b>Filiales du groupe DINVINDUS</b>	887 316,64	8 000
<b>INFERIEUR A 1 AN..... (1)</b>	<b>40 872 170,80</b>	<b>122 421 000</b>
<b>Créances sur administration et collectivité</b>	0	0
<b>Créances sur entreprise publiques</b>	50 296 623,41	19 413 000
<b>Créances sur entreprise privées</b>	7 068 487,78	11 354 000
<b>Filiales du groupe DINVINDUS</b>	1 417 490,81	2 298 000
<b>D'un 01 AN à 03 ANS ..... (2)</b>	<b>58 782 604,00</b>	<b>33 065 000</b>
<b>TOTAL..... (1) +(2)</b>	<b>99 654 774,8</b>	<b>155 486 000</b>

Source : La situation des créances par secteurs d'activités fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

La situation des créances du DIVINDUS DMC par secteur d'activité, arrêtée au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022, montre une augmentation significative des créances dans plusieurs secteurs. Voici une interprétation détaillée des chiffres :

#### 1) Créances inférieures à 1 an :

##### ➤ Créances sur administration et collectivités :

- En 2021, les créances s'élevaient à **286 120**.
- En 2022, elles ont augmenté à **2 860 000**, ce qui représente une augmentation de **1 573 880** (soit une augmentation de **549,6 %**).

##### ➤ Créances sur entreprise publique :

- En 2021, les créances s'élevaient à **30 684 455,56**.
- En 2022, elles ont augmenté à **100 354 000**, ce qui représente une augmentation de **69 669 544,44** (soit une augmentation de **226,7 %**).

##### ➤ Créances sur entreprise privées :

- En 2021, les créances s'élevaient à **9 300 112,48**.
- En 2022, elles ont augmenté à **19 199 000**, ce qui représente une augmentation de **9 898 887,52** (soit une augmentation de **106,4 %**).

##### ➤ Filiales de groupe :

- En **2021**, les créances s'élevaient à **887 316,64**.
- En **2022**, elles ont diminué à **8 000**, ce qui représente une diminution de **879 316,64** (soit une diminution de **98,8 %**).

En résumé, les créances du DMC ont augmenté significativement dans les secteurs d'administration et collectivités, entreprise publique et entreprise privées, tandis que les créances sur les filiales de groupe ont diminué.

## 2) Créances d'un an à 3ans

Voici une interprétation détaillée des chiffres :

### ➤ Créances sur administration et collectivités :

- En **2021**, il n'y avait pas de créances.
- En **2022**, il n'y avait toujours pas de créances, ce qui indique une situation stable ou une absence de créances dans ce secteur

**Remarque :** Les créances sur l'administration et les collectivités sont restées nulles en **2021** et **2022** car il n'y avait pas de créances dans ce secteur. Cela peut indiquer que les créances n'ont pas été émises ou que les paiements ont été effectués à temps, empêchant l'accumulation de créances impayées.

### ➤ Créances sur entreprise publique :

- En **2021**, les créances s'élevaient à **50 296 623,41**.
- En **2022**, elles ont diminué à **19 413 000**, ce qui représente une baisse de **61,3%**. Cela peut être attribué à des retards de paiement ou à des difficultés de recouvrement dans ce secteur.

### ➤ Créances sur entreprise privées :

- En **2021**, les créances s'élevaient à **7 068 487,78**.
- En **2022**, elles ont augmenté à **11 354 000**, ce qui représente une augmentation de **60,4%**. Cela peut indiquer une amélioration de la situation financière de ces entreprises ou une augmentation des activités commerciales dans ce secteur.

### ➤ Filiales du groupe :

- En **2021**, les créances s'élevaient à **1 417 490,81**.
- En **2022**, elles ont augmenté à **2 298 000**, ce qui représente une augmentation de **61,7%**. Cela peut indiquer une amélioration de la situation financière des filiales du groupe ou une augmentation des activités commerciales dans ce secteur.

En résumé, la situation des créances du groupe DIVINDUS DMC montre une diminution des créances sur l'administration et les collectivités, ainsi que sur les entreprises publiques, tandis que les créances sur les entreprises privées et les filiales du groupe ont augmenté.

**3) La forte augmentation des créances sur les entreprises publiques en 2022 peut être attribuée à plusieurs facteurs :**

- **Crise sanitaire** : La crise sanitaire a continué d'accentuer les créances des entreprises publiques en 2021, ce qui a conduit à une augmentation significative des créances en 2022.
- **Tendances de marché** : Les entreprises publiques ont vu leurs créances augmenter considérablement en 2022, représentant 53,95% des créances clients, ce qui suggère une augmentation de la concurrence et des difficultés pour les entreprises publiques.
- **Problèmes d'endettement** : Les entreprises publiques ont continué à souffrir d'ingérences de leur tutelle directe et de la passivité totale de l'Etat actionnaire, ce qui a contribué à l'augmentation des créances.
- **Gestion des créances** : Les entreprises publiques ont adopté des stratégies pour améliorer leur gestion des créances, ce qui a permis de recouvrer une grande partie des montants dus, mais il reste encore un montant significatif à recouvrer.
- **Réforme de l'entreprise publique** : La transformation des entreprises publiques en entreprises publiques économiques (EPE) a conduit à des difficultés pour ces entreprises, notamment en ce qui concerne la gestion des créances et le recouvrement.

Ces facteurs combinés ont contribué à la forte augmentation des créances sur les entreprises publiques en 2022.

**9-2-3) Situation des créances DMC par âge arrêtée au 31/12/2022**

**Tableau 36 : Situation des créances DMC par âge arrêtée au 31/12/2022**

	Créances étatiques	Taux %	Créances privés	Taux %
<b>Antérieure à 2018</b>	138 000	0,10%	6 384 000	16,27%
<b>2019</b>	0	0%	36 000	0,09%
<b>2020</b>	17 182 000	14%	7 735 000	19,72%
<b>2021</b>	2 231 000	1,80%	5 880 000	14,98%
<b>2022</b>	103 222 000	84,10%	19 199 000	48,94%
<b>Total</b>	<b>122 773 000</b>	<b>100%</b>	<b>39 234 000</b>	<b>100%</b>

Source : La situation des provisions fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

Dans ce tableau les créances sont réparties en fonction de leur âge, c'est-à-dire le nombre d'années écoulées depuis leur origine. Cela permet d'évaluer la durée pendant laquelle les créances sont restées impayées, ce qui est un indicateur de la performance de l'entreprise en matière de recouvrement.

- Les créances antérieures à **2018** représentent un montant de **138 000DA** pour les créances étatiques ce qui correspond à environ de **0,10%** du total et **6 384 000 DA** pour les créances privées ce qui correspond à **16,27%** du total
- Les créances étatiques de **2019** représentent un montant de **0 DA** et **36 000 DA** pour les créances privées ce qui correspond à **0,09%** du total
- Les créances étatiques de **2020** représentent un montant de **17 182 000DA** ce qui correspond à environ de **14%** du total et **7 735 000 DA** pour les créances privées ce qui correspond à **19,72%** du total
- Les créances étatiques de **2021** représentent un montant de **2 231 000DA** ce qui correspond à environ de **1,80%** du total et **5 880 000 DA** pour les créances privées ce qui correspond à **14,98%** du total
- En **2022**, le total des créances s'élève à **103 222 000 DA** pour les créances étatiques ce qui correspond à un taux de **84,10%** du total et à **19 199 000 DA** pour les créances privées à un taux de **48,94%** du total. Cela représente l'ensemble des montants dus à l'entreprise par ses clients à la clôture de cet exercice.

Les causes de la variation des créances étatiques et privées entre les années sont complexes et multi factorielles.

➤ **2018**

- Les créances étatiques représentent 0,10% du total, ce qui est relativement faible.
- Les créances privées représentent 16,27% du total, ce qui est significatif.

➤ **2019**

- Les créances étatiques sont nulles, ce qui indique une diminution importante.
- Les créances privées représentent 0,09% du total, ce qui est faible.

➤ **2020**

- Les créances étatiques représentent 14% du total, ce qui est un bond important.
- Les créances privées représentent 19,72% du total, ce qui est également significatif.

➤ **2021**

- Les créances étatiques représentent 1,80% du total, ce qui est une diminution importante.
- Les créances privées représentent 14,98% du total, ce qui est relativement stable.

➤ **2022**

- Les créances étatiques représentent 84,10% du total, ce qui est un bond important.
- Les créances privées représentent 48,94% du total, ce qui est également significatif.

➤ **Les causes de ces variations peuvent inclure :**

- Changements dans les politiques de crédit et de gestion des créances des entreprises publiques et privées.
- Évolutions dans les relations entre les entreprises et leurs clients.
- Impact de la situation économique générale sur les créances.
- Amélioration de la gestion des créances et du recouvrement des entreprises.
- Changements dans les pratiques de facturation et de paiement des entreprises.

Ces éléments ne sont pas exhaustifs, et une analyse plus approfondie des données et des contextes spécifiques est nécessaire pour comprendre les causes exactes de ces variations.

➤ **Les créances étatiques**

Les créances étatiques ont connu une augmentation importante en 2020, représentant environ 14% du total, tandis que les créances privées ont représenté environ 19,72% du total. Les créances étatiques ont également connu une augmentation significative en 2022, représentant environ 84,10% du total.

➤ **Les créances privées**

Les créances privées ont connu une augmentation plus modérée, représentant environ 48,94% du total. Les créances privées ont également connu une augmentation importante en 2020, représentant environ 19,72% du total.

En résumé, les créances étatiques ont connu une augmentation significative au fil des ans, tandis que les créances privées ont connu une augmentation plus modérée. Les créances étatiques ont représenté un pourcentage plus élevé du total des créances en 2022, tandis que les créances privées ont représenté un pourcentage plus faible

**9-2-4) Le recouvrement des créances**

**Tableau 37 : Le recouvrement des créances**

Désignation	Créance au 31/12/2020	Constatation de 2021	Recouvrement en 2021	Reste à recouvrir	Taux %
411	102 840 409,20	94 815 208,27	94 815 208,27	8 025 200,93	92,16%
413	5 036 367,96	5 000 000	5 000 000	36 367,96	99,27%

Source : Réalisé par nous-même à partir des données fournies par l'entreprise DININDUS DMC

**Interprétation :**

L'analyse du tableau de recouvrement des créances pour les comptes 411 et 413 révèle des résultats exceptionnels pour l'entreprise DININDUS DMC.

➤ **Compte 411**

• **Créances au 31/12/2020 : 102 840 409,20**

Ce montant représente les créances de l'entreprise au 31 décembre 2020. Cela signifie que l'entreprise avait des dettes à récupérer de ses clients pour un montant total de 102 840 409,20 DA à cette date.

• **Recouvrement à 2021 : 94 815 208,27**

Le recouvrement des créances pour le compte 411 en 2021 s'élève à 94 815 208,27 DA. Cela représente 92,16% du montant total des créances au 31 décembre 2020.

Ce taux de recouvrement élevé indique que l'entreprise a réussi à récupérer une grande partie de ses créances en 2021. Cela peut être attribué à une gestion efficace des créances et des dettes, ainsi qu'à des stratégies de recouvrement appropriées.

➤ **Compte 413**

• **Créances au 31/12/2020 : 5 036 367,96**

Ce montant représente les créances de l'entreprise au 31 décembre 2020 pour le compte 413. Cela signifie que l'entreprise avait des dettes à récupérer de ses clients pour un montant total de 5 036 367,96 DA à cette date.

- **Recouvrement à 2021 : 5 000 000**

Le recouvrement des créances pour le compte 413 en 2021 s'élève à 5 000 000 DA. Cela représente 99,27% du montant total des créances au 31 décembre 2020.

Ce taux de recouvrement quasi-total indique que l'entreprise a réussi à récupérer presque toutes ses créances pour ce compte en 2021. Cela peut être attribué à une gestion très efficace des créances et des dettes, ainsi qu'à des stratégies de recouvrement très efficaces.

### **Interprétation globale**

- **Gestion efficace des créances et des dettes** : DMC a réussi à récupérer une grande partie de ses créances en 2021, ce qui indique une gestion efficace des créances et des dettes. Cela peut être attribué à des pratiques de gestion des créances solides, telles que des relances régulières, des négociations avec les clients et des procédures de recouvrement appropriées.
- **Stratégies de recouvrement appropriées** : Les taux de recouvrement élevés pour les deux comptes suggèrent que l'entreprise a mis en place des stratégies de recouvrement appropriées. Cela peut inclure des relances téléphoniques, des courriers de relance, des négociations avec les clients et des procédures juridiques si nécessaire.
- **Bonnes pratiques de gestion des créances** : DMC a réussi à récupérer une grande partie de ses créances en 2021, ce qui indique des bonnes pratiques de gestion des créances. Cela peut inclure des procédures de facturation claires, des échéances de paiement précises et des relances régulières.
- **Fidélisation des clients** : Le recouvrement quasi-total des créances pour le compte 413 suggère que l'entreprise a réussi à maintenir de bonnes relations avec ses clients. Cela peut être attribué à des pratiques commerciales éthiques et à une communication efficace avec les clients.

En résumé, l'entreprise a réussi à récupérer une grande partie de ses créances en 2021, ce qui indique une gestion efficace des créances et des dettes, ainsi que des stratégies de recouvrement appropriées. Les bonnes pratiques de gestion des créances et la fidélisation des clients ont contribué à ces résultats exceptionnels.

### **9-2-5) La situation des provisions arrêtées au 31/12/2021 et au 31/12/2022**

#### **Tableau 38 : La situation des provisions arrêtées au 31/12/2021 et au 31/12/2022**

N° Compte	Libellé	Provision	Provision	Augmentation	Diminution
		2021.... (1)	2022... (2)	(Dotation) (1)-(2)	(Reprise) (1)-(2)
411	Client à terme	8 658 959,07	8 146 096,12	/	512 862,95
413	Client effet à recevoir	4 376 218,27	4 376 218,27	0	0
491000	Perte de valeur sur compte client	13 035 177,34	12 522 314,39	/	512 862,95

Source : La situation des provisions fournies par l'entreprise DININDUS DMC

### Interprétation :

Le tableau fournit des informations sur les provisions arrêtées au 31/12/2021 et au 31/12/ 2022.

- **Compte 411** : Perte de valeur sur chèque impayé clients au comptant
  - **2021** : La perte de valeur sur chèque impayé clients au comptant s'élève à **8 658 959,07**
  - **2022** : La perte de valeur sur chèque impayé clients au comptant est de **8 146 096,12**

Cela montre que la perte de valeur sur les chèques impayés clients au comptant a diminué de 5,9% entre 2021 et 2022. Cela peut indiquer que les chèques impayés clients au comptant ont été partiellement récupérés ou que les provisions pour ces créances ont été ajustées en conséquence.

- **Compte 413** : Perte de valeur pour créances à terme
  - **En 2021** : La perte de valeur pour créances à terme s'élève à 4 376 218,27
  - **En 2022** : La perte de valeur pour créances à terme est identique à celle de 2021, soit 4 376 218,27

Cela indique que les provisions pour les créances à terme n'ont pas évolué entre 2021 et 2022, ce qui signifie que les créances à terme sont toujours considérées comme dépréciées à un montant équivalent.

En résumé, les provisions pour les créances à terme n'ont pas changé entre 2021 et 2022, tandis que la perte de valeur sur les chèques impayés clients au comptant a diminué de 5,9%.

### 9.3) Les actions mises en place pour améliorer la gestion et le recouvrement des créances

#### ✓ Faire des prévisions dans la gestion des créances

En observant le délai moyen de paiement révisionnel, quand l'entreprise fait des prévisions de ses créances. Si elle constate que ce dernier a augmenté, on applique les procédures suivantes :

- Diminuer les délais de paiement aux certains types de clients qui ont une grande consommation
- Changer la politique de vente en augmentant le nombre de relance.

#### ✓ Suivi de créances clients

DMC doit vérifier chaque jour l'encours de ces clients et cela grâce un system d'information qui permet d'injecter les encaissements et les factures des clients, après une opération de lettrage qui permet le rapprochement de ces deux.

#### ✓ Le recouvrement des créances

Le service de recouvrement au sein du DMC consiste à détecter et à surveiller les impayés et les comptes clients irréguliers pour identifier de manière rapide les clients défaillants et assurer un suivi rapproché de ces comptes.

Pour suivre le recouvrement des créances et vérifier si les délais sont respectés, le service de contrôle de gestion et de recouvrement se base sur le délai moyen de paiement et la balance âgée pour parvenir à maitriser le recouvrement des créances.

La relance se fait chaque jour par le service de recouvrement et le calcul de délai moyen de paiement se fait chaque mois par le service de contrôle de gestion afin de contrôler son évolution et savoir si ce dernier a dépassé le seuil de sécurité.

- **La balance par âge**

La balance par âge est un document comptable très utilisé par les chargés de recouvrement. Elle récapitule l'ensemble des comptes clients non encore soldés en les déclinant par tranche d'âge.

DMC utilise la balance âgée pour analyser par client le montant des créances non soldés et son impact sur la trésorerie et le BFR et pour définir ses propres priorités de relance et sélectionner les clients devant les montants les plus anciens.

#### ✓ Demande des acomptes

Utilisation des acomptes comme un moyen pour alléger un peu sa trésorerie, pour l'activité commerciale, l'entreprise demande toujours des acomptes pour certains types de clients (HT/HP) et surtout pour les administrations publiques.

### 9.4) Les recommandations pour améliorer la gestion des créances

#### ✓ Pour la finalisation des travaux mises en place de la comptabilité,

Il faut :

- Convaincre le personnel sur la nécessité d'une comptabilité analytique de gestion pour la bonne gestion de la société
  - Respecter le planning défini pour les réunions périodiques de la commission de mise en place.
- ✓ **Dans l'optique d'une bonne appréciation des risques et de la politique du système de recouvrement des créances**

Nous recommandons aux autorités de DMC de :

- Respecter les conditions de fond et de forme des créances.
- Respecter le cadre juridique de la réforme et l'uniforme portant organisation des procédures.
- Organiser la formation continue du personnel chargé du service de gestion de recouvrement des créances afin de prévenir les risques liés à la mauvaise gestion des créances.

✓ **Pour un meilleur suivi du recouvrement des créances**

Il faut :

- Impérativement qu'une personne/ un service s'occupe du suivi des factures de vente.
- S'assurer régulièrement qu'elles sont payées à leur échéance et effectuer des relances rapides au besoin.

### **Conclusion du troisième chapitre**

Nous notons que notre stage pratique au niveau de DMC nous a permis d'approfondir nos connaissances dans le domaine de la finance et de connaître aussi l'importance de l'analyse financière, aucune entreprise qui se soucie de sa santé financière ne peut prétendre à un développement durable sans avoir recours à une analyse financière.

La maîtrise de l'analyse financière contribue à la résolution des problèmes financiers de l'entreprise, cette analyse financière permet également aux dirigeants de prendre des décisions

rationnelles et de gérer au mieux l'équilibre financier, ainsi de faire face aux multiples risques qui peuvent secouer l'entreprise.

L'étude de cas au sein de DMC a été également, pour nous une occasion de confronter le mode de travail et de connaître les conditions de l'équilibre financier, ainsi l'enjeu de recouvrements des créances impayées sur l'équilibre financier de l'entreprise, les principaux résultats issus de cette étude à travers les indicateurs de l'équilibre financier et les différents ratios, montrent que DMC a financé ses actifs immobilisés par ses capitaux permanents, ça peut aussi s'expliquer par l'actif circulant qui couvre la totalité des dettes à court terme. En deuxième lieu, elle dispose d'un besoin en fonds de roulement positif ce qui signifie que les ressources d'exploitation n'arrivent pas à financer les emplois d'exploitations.

# CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Dans un environnement économique, l'entreprise ne doit pas ignorer l'importance du poste client car les créances représentent le chiffre d'affaires non encaissé dû à un décalage entre la facturation et le paiement des clients. Pour fonctionner correctement, une entreprise doit pouvoir compter sur les fruits de son travail en percevant les règlements de ses clients à échéance prévue.

L'objectif premier de toute entreprise est de faire du profit. Cet objectif ne peut pas être atteint lorsque les paiements des produits ou prestations vendus ne sont pas réalisés, ou lorsque le recouvrement des créances n'est pas effectif. C'est dire que le processus de recouvrement joue un rôle important dans les entreprises qui se veulent dynamiques et compétitives. Il aide à améliorer l'efficacité économique et à pallier le manque de trésorerie de l'entreprise.

Par ailleurs, certains dirigeants n'accordent pas beaucoup d'importance à la mise en place d'un processus de recouvrement des créances à la création de leurs entreprises. Ce n'est qu'après la survenance d'un problème ou une situation qui les dépasse. Ce besoin se fait sentir lorsque les responsables de telles entreprises se rendent compte du ralentissement de l'activité économique dû à l'accumulation d'impayés.

Il apparaît nécessaire de s'interroger sur l'efficacité de ce processus de recouvrement des créances et de connaître les risques pouvant induire un non-paiement afin de créer un environnement de contrôle optimal de ce processus mis en place.

C'est dans cette optique, que nous avons focalisé notre attention sur la gestion et le recouvrement des créances au sein de l'unité DMC afin de répondre à la problématique suivante « **quel est l'impact de la gestion des créances sur la trésorerie et l'équilibre financier** »

En effet, au cours de notre stage qui s'est déroulé au sein de DMC unité de DIVINDUS, nous avons essayé de mener une étude des bilans financiers et les indicateurs de l'équilibre financier (FRN, BFR, TN). En analysant les données financières de DMC pour la période 2019 à 2022 nous observons clairement un déséquilibre financier à court et à long terme. Ce déséquilibre se caractérise par un manque de couverture suffisante des besoins permanents par les ressources permanentes de l'entreprise. L'une des principales raisons à l'origine à ce déséquilibre financier est le cumul des créances impayées des années précédentes. Quant à la trésorerie, nous constatons qu'elle enregistre une diminution d'une année à une autre et cela peut fragiliser l'entreprise.

On a constaté aussi qu'elle souffre de poids important des créances dans son bilan avec une évolution de 42.2% en 2022, causé principalement par les retards de paiement des clients.

Pour optimiser la gestion des créances, DMC doit diversifier des méthodes en matière : elle doit adapter une bonne gestion des crédits clients avec un processus de recouvrement efficace.

**Les suggestions que nous pourrions donner à l'entreprise est :**

- D'anticiper les risques de non remboursement.
- Etablir un processus d'équilibre le délai de règlement de fournisseurs et le délai créances clients, pour éviter le problème de liquidité.
- Mettre en place des indicateurs de suivi de l'équilibre financier, par exemple : les ratios de liquidité.
- Utiliser un logiciel de gestion de créances.
- Le suivi des impayées par la voie juridique pour recouvrer le chiffre d'affaires non encaissés et leurs interprétation

# RESUME

RESUME

Ce modeste travail de recherche porte essentiellement sur la gestion des créances clients qui présente une composante fondamentale dans l'analyse financière de la société commerciale. Nous recherchons à travers les trois chapitres à éclaircir et expliquer les sources, l'impact et les différents modes de gestion de ces créances tout en essayant de suggérer des moyens de l'amélioration de cette dernière.

Une gestion efficace des créances clients est primordiale pour la performance financière des entreprises. Elle passe par une évaluation du profil de solvabilité des clients, la mise en place de limites de crédit adaptées, et l'utilisation d'outils de gestion des risques comme les rapports de crédit et l'assurance-crédit.

En cas d'impayés, un processus de recouvrement structuré est essentiel, combinant relances écrites graduées, relances téléphoniques ciblées, et recours au recouvrement judiciaire en dernier recours. En période de récession, l'allongement des délais de paiement des clients répercuté sur les fournisseurs accroît le risque d'impayés. L'affacturage est alors une solution pour sécuriser le financement des créances.

En conclusion, une gestion proactive du poste clients, alliant prévention du risque et procédures de recouvrement adaptées, est cruciale pour la santé financière des entreprises, surtout en période de crise économique.

**Mots clé :** Gestion, créances client, analyse financière, solvabilité, crédit, recouvrement, impayé.

### Abstract

This modest research work essentially focuses on the management of customer receivables which presents a fundamental component in the financial analysis of the commercial company. We seek through the three chapters to clarify and explain the sources, the impact and the different management methods of these debts while trying to suggest ways of improving the latter.

Effective management of trade receivables is essential for the financial performance of companies. It involves assessing customers' creditworthiness profiles, setting up appropriate credit limits, and using risk management tools such as credit reports and credit insurance.

In the event of unpaid debts, a structured recovery process is essential, combining graduated written reminders, targeted telephone reminders, and recourse to legal recovery as a last resort. During periods of recession, the extension of customer payment terms passed on to suppliers increases the risk of non-payments. Factoring is then a solution to secure the financing of receivables.

In conclusion, proactive management of accounts receivable, combining risk prevention and appropriate recovery procedures, is crucial for the financial health of companies, especially in times of economic crisis.

**Key words:** Management, customer receivables, financial analysis, solvency, credit, recovery, unpaid

# **BIBLIOGRAPHIE**

➤ **Ouvrage :**

1. Alain Marion, « Analyse Financière, concepts et méthodes ». 2ème Edition, DUNOD, Paris, 2001
2. Alain Rivet, « gestion financière ». Edition Ellipses, Paris, 2003
3. Béatrice et Francis Garguillot, « Analyse financière », (4ème édition, Gualino éditeur, paris, 2006)
4. Béatrice et Francis Garguillot, « Mémentos LMD L'analyse financière »
5. Béatrice Meunier-Rocher, « LE DIAGNOSTIC FINANCIER », 4ème édition d'organisation, paris 2008.
6. Béatrice. R, « Le diagnostic financier », Edition d'organisation, Paris 2001
7. Bouraba. « Les techniques comptables ». Alger : Edition Berti, 1999
8. Brahim Aaoud, « analyse et gestion financière », 1 ère décembre 2017
9. Braudo, (Serge) : L'autorité des circulaires administratives en droit pénal, édition presses universitaires de France, 1967
10. BRUNEL Vivien, ROGER Benoit, le risque de crédit : des modèles de pilotages de la banque, édition ECONOMICA, paris, 2014
11. Bruno Bachy, MICHEL sinon. « Analyse financier des comptes consolidés Normes IFRS », 2ème Edition DUNOD, paris, 2009
12. Caby Jérôme, Koehl Jacky. « Analyse financière » ; Paris : Darios et Pearson éducation 2003-2006
13. Chauvot Myriam, Recouvrement : tenez compte du profil de votre débiteur stratégique, option Finance, n°661, 2002
14. Chiha.K, « Gestion et stratégie financière », 2ème Edition Houma, Alger, 2006, P 39.
15. Christian et Mirelle, Zambotto. « Gestion financière ». 4èmeEdition. Paris, Dunod, 2001
16. Christophe Thibierge, « Analyse financière », librairie Vuibert, France, 2005
17. Cohen Elie, « Analyse Financière », (Edition Economica, 6ème édition, Paris, 2006)
18. COLASSE Bernard : « gestion financière de l'entreprise », 3ème édition, paris 1993
19. Colasse.B, L'analyse financière de l'entreprise, 4 Ed, Ed La Découverte, Paris, 2003,
20. Collectif EPBI, nouveau système comptable financier, Edition Pages bleues internationales,
21. De Pallens G, Gestion financière de l'entreprise, 8ème édition, Dunod, Paris, 1983
22. Delahaye Jacqueline, « Finance d'entreprise », Edition Dunod ,5eme édition, 2016

23. Depallesns.G et Jobard. J, « Gestion financière de l'entreprise », 11ème Edition, 1997, P811
24. Derrage (Bouazza) : le recouvrement des crédits, PGS en Banque, Ecole supérieure de Commerce, Alger, 2005, P 50
25. Dov Ogien ; « max fiche gestion financière de l'entreprise », 2ème édition, Paris, 2011
26. Dov Ogien, MAXI FICHES : Gestion financière de l'entreprise, édition DUNOD, Paris, 2008
27. E. Cohen, « Analyse financière »,6ème Edition Economica, Paris, 2006
28. Eglemly, Philips, Rauletc, « Analyse comptable et financière », éditions DUNOD, 8ème éditions, paris, 2000
29. François BONNET « Du bilan comptable au bilan financier » édition Economica
30. Gérard Melyon « Gestion financière », éd. Bréal, 2007, P 166
31. Gingembre Thierry, STERIN Anne-Laure, Recouvrement de créances, édition Dalloz, 4ème édition, Paris, 1999
32. Guillaume, Mordant. Méthodologie d'analyse financière. E9907.1998
33. Hubert de la bruslerie, « analyse financière informations financière, diagnostic et évaluation », 4ème édition, Paris 2010
34. Jacqueline Delahaye et Florence Delahaye, « Finance d'entreprise, Manuel et applications. », Dunod, Paris, 2007
35. Jean Lochard « Les ratios qui comptent ».
36. Jean Louis Amelon « Gestion financière » 2e éd. Paris : Edition maxima, 2000
37. Labadie Axelle & Rousseau Olivier, Crédit mangement : gérer le risque clients, Economica, Paris, 2001
38. Labadie et Al : créances et règlement des factures, 2001
39. Lassegue (Pierre) : Lexique de comptabilité, 6ème édition, les éditions, DUNOD, Paris, 2007
40. Mathieu (Michel) : L'exploitation bancaire et le risque crédit : Mieux cerner pour mieux le maitriser, édition la revue banque, Paris, 1995
41. MAZUIR Bertrand, L'histoire du recouvrement vue par Contentia, 07-03-2016
42. NECIB REDJEM. Méthodes d'analyse financière Annaba Algérie, Dar El Ouloum 2005. P 93
43. P, Josette. A, Jean-David. P, Max. « Analyse financière ». 9ème ED, Vuibert, Paris, 2006, P 12

44. P.09. « système comptable financier », 5 Ed, Ed berti, Alger, 2013, P111.
45. Peyard.J, « Analyse financière » 7ème édition Vuibert, Paris France.1998 P01
46. Pierre Conso, Robert Lawaud, Bernard Colasse, « Dictionnaire de gestion financière », 3ème édition, 2002
47. Pierre Conso, Robert Lawaud, Bernard Colasse, « Dictionnaire de gestion financière », 3ème édition, 2002.
48. Tazdait.A, maitrise de système comptable financier, 1ere édition ACG, Alger, 2009.
49. Touil Mustapha, Nouveau Système de la Comptabilité Finance en Algérie, édition dar el-hadith lilkitab, Alger, 2010
50. ZAMBOTTO Christian et Corinne, « Gestion financière : finance d'entreprise », édition DUNOD, 8ème édition, Paris 2009

### ➤ **Les mémoires**

1. DAHMANA DJAHID, « le diagnostic financier d'une entreprise cas de la SARL « IFRI », mémoire fin de cycle université de Bejaia, 2012
2. Mémoire de magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N. IMOUDACHE
3. NOURINE (Fatima) : La fonction audit interne dans le recouvrement des créances, mémoire de magistère endroit bancaire et financier, Université d'Oran, 2014
4. Jérémie Balume Bahati, thèse magister, problématique de recouvrement des créances dans la RECIDESO, institut supérieur de commerce, 2010.

### ➤ **Les sites web**

1. <https://fr.scribd.com/document/gestion-des-creances> consulté le 28/04/2024 à 14h : 20min
2. <https://intracen.org/file/livreiii-techniques-de-recouvrement-des-creances> Consulté le 22/01/2024 à 11h :47min
3. <https://www.cegid.com/fr/glossaire/gestion-du-recouvrement/> consulté le 19/04/2024 à 16h : 20min
4. <https://www.compta-facile.com> consulté le 14/03/2024 à 23 h :45min
5. <https://www.marche-public.fr> consulté le 19/04/2024 à 15h : 49min
6. <https://www.sumup.com> consulté le 19/04/2024 à 15h : 21min
7. <https://www.zenfirst.fr/differents-types-de-factures/> Consulté le 28/04/2024 à 15h : 13min

➤ **Revue et article**

1. L'article 2 de la directive 80/723/CEE de la Commission du 25 juin 1980 relative à la transparence des relations financières entre les États membres et les entreprises publiques
2. Revue des sciences administratives et financières Volume : 07/ N° : 02 (2023), GUENDOUDI Mohammed,

➤ **Règlement**

1. Règlements de la Banque d'Algérie : N°14-03 du 16 février 2014 relatif aux classements et provisionnement des créances et des engagements par signature des banques et établissements financiers

# **TABLE DES MATIERES**

*TABLE DES MATIERES*

<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>I</b>
<b>DEDICACES 1</b> .....	<b>II</b>
<b>DEDICACES 2</b> .....	<b>III</b>
<b>Liste des abréviations</b> .....	<b>IV</b>
<b>Liste des tableaux</b> .....	<b>V</b>
<b>Liste des schémas et figures</b> .....	<b>VI</b>
<b>Sommaire</b> .....	<b>VII</b>
<b>Introduction générale</b> .....	<b>01</b>
<b>Chapitre 01 : Les créances client au sein de l'entreprise</b> .....	<b>05</b>
<b>Introduction au chapitre 01</b> .....	<b>05</b>
<b>Section 01 : L'analyse financière de l'entreprise</b> .....	<b>06</b>
1- Définition de l'analyse financière .....	<b>06</b>
2- L'historique de l'analyse financière.....	<b>07</b>
3- Objectifs de l'analyse financière .....	<b>07</b>
4- Les étapes de l'analyse financière.....	<b>09</b>
5- Les méthodes de l'analyse financière .....	<b>10</b>
5.1- L'analyse comptable .....	<b>10</b>
5.2- L'analyse comparative.....	<b>10</b>
5.3- L'analyse extra comptable ou "économique" .....	<b>10</b>
6- La démarche de l'analyse financière .....	<b>11</b>
7- Les utilisateurs de l'analyse financière.....	<b>13</b>
8- Les sources de l'information de l'analyse financière .....	<b>14</b>
8.1- Le bilan comptable .....	<b>14</b>
8.1.1- Définition du bilan comptable .....	<b>14</b>

8.1.2-La forme du bilan .....	14
8.1.3-La structure du bilan .....	15
8.2-Tableau des comptes de résultats (TCR) .....	19
8.2.1-Définition de tableau des comptes de résultats.....	20
8.2.2-La structure de TCR .....	19
8.2.3-Le résultat .....	20
8.3-Les annexes comptables .....	21
8.3.1-Définition de l'annexe comptable.....	21
8.3.2-Les objectifs de l'annexe .....	21
8.3.3-Les informations de l'annexe .....	22
8.4-Les autres sources d'information.....	22
<b>Section 02 : L'équilibre financier de l'entreprise.....</b>	<b>23</b>
1- Définition de l'équilibre financier .....	23
2- Objectif de l'équilibre financier .....	23
3- Le passage du bilan comptable au bilan financier .....	24
3.1- Définition du bilan financier .....	24
3.2- Les retraitements du bilan comptable .....	24
4- Les indicateurs de l'équilibre financier .....	26
4.1-Le fonds de roulement .....	26
4.1.1-Définition de FR .....	26
4.1.2-Calcul de FRNG .....	27
4.1.3-Interprétation des situations du FR.....	28
4.2-Le besoin de fonds de roulement.....	28
4.2.1- Définition du BFR .....	28
4.2.2-Calcul de BFR .....	28

4.2.3-Interprétation des situations de BFR .....	30
4.3-La trésorerie nette .....	31
4.3.1-Définition de la trésorerie nette (TN) .....	31
4.3.2-Mode de calcul de la trésorerie nette (TN) .....	31
4.3.3-Interprétation des situations de la trésorerie nette .....	32
5- Les différents types des ratios .....	32
5.1-Les ratios de structure financière.....	32
5.2-Les ratios de liquidité .....	34
5.3- Ratio de rentabilité.....	35
5.4-Ratio de gestion .....	36
<b>Section 03 : L'impact des créances sur l'équilibre financier de l'entreprise .....</b>	<b>38</b>
1-Définition de la créance .....	38
2-Les caractéristiques de la créance.....	38
2.1-La créance doit être certaine .....	38
2.2-La créance doit être liquide .....	39
2.3-La créance doit être exigible .....	39
3-Type des créances client .....	39
3.1-Le compte 411 « clients » se résume comme suit .....	39
3.2-Le compte 413 « clients, effets à recevoir » .....	40
3.3-Le compte 416 « clients douteux » .....	40
3.4-Le compte 417 « créances sur travaux ou prestations en cours » .....	40
3.5-Le compte 418 « clients-produits non encore facturés » .....	40
3.6- Le compte 419 « clients créditeurs, avances reçues à accorder et autres avoirs à établir » .....	41
4- Impact des créances clients.....	41

<b>Conclusion du chapitre 01</b> .....	<b>43</b>
<b>Chapitre 02 : La gestion et le recouvrement des créances client</b> .....	<b>44</b>
<b>Introduction au chapitre 02</b> .....	<b>44</b>
<b>Section 01 : La gestion des créances client</b> .....	<b>44</b>
1- La gestion des créances au niveau des entreprises publiques .....	<b>45</b>
1.1- Définition de l'entreprise publique.....	<b>45</b>
2- Méthodes de gestion des créances .....	<b>45</b>
2.1- La gestion interne .....	<b>45</b>
2.2- Externalisation .....	<b>47</b>
3- La procédure de la gestion des créances.....	<b>47</b>
3.1-Acceptation des commandes .....	<b>47</b>
3.2- Ouverture de crédit .....	<b>48</b>
3.3- La facturation.....	<b>48</b>
3.3.1- Les mentions de la facture .....	<b>48</b>
3.3.2- Les types de factures.....	<b>48</b>
4-Evaluation des créances.....	<b>49</b>
4.1-L'évaluation des créances à la clôture de l'exercice.....	<b>50</b>
4.1.1-La mise en cause de la valeur d'origine de la créance .....	<b>50</b>
4.1.2-Les enregistrements comptables .....	<b>50</b>
4.1.3-L'exécution des créances .....	<b>51</b>
5-Le classement des créances .....	<b>52</b>
5.1-Les créances courantes .....	<b>52</b>
5.2-Les créances classées.....	<b>53</b>
5.2.1-Créances à problèmes potentiels.....	<b>53</b>

5.2.2-Créances très risquées.....	53
5.2.3-Créances compromises .....	54
<b>Section 02 : Le recouvrement des créances client.....</b>	<b>56</b>
1- Définition du recouvrement.....	56
2- Historique de recouvrement des créances .....	56
3- Objectifs de recouvrement des créances.....	56
4- Enjeux de recouvrement des créances .....	57
5- Les principes de recouvrement des créances .....	58
6-Champs de recouvrement des créances .....	58
7- Les moyens de recouvrement des créances .....	59
8- Les modes de recouvrement des créances .....	61
<b>Section 03 : Le processus du recouvrement des créances client.....</b>	<b>62</b>
1-Le recouvrement amiable ou précontentieux.....	62
2-Recouvrement judiciaire .....	64
2.1-L'injonction de payer.....	64
2.2-Le réfère provision.....	64
2.3-L'assignation au fond .....	65
3-Les difficultés du recouvrement de créances.....	65
4-Conseils pratiques pour réaliser un recouvrement efficace des créances .....	67
<b>Conclusion du chapitre 02.....</b>	<b>68</b>
<b>Chapitre 03 : Etude de cas d'une gestion des créances et l'équilibre financier au sein de l'entreprise DIVINDUS DMC .....</b>	<b>69</b>
<b>Introduction au chapitre 03 .....</b>	<b>69</b>
<b>Section 01 : Présentation générale de l'entreprise DMC .....</b>	<b>70</b>

1- Présentation l'organisme de l'accueil .....	70
1-1 Historique et évolution de l'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou.....	70
1-2 Les taches de l'entreprise DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou .....	70
2- Objectifs de l'entreprise de DIVINDUS DMC.....	73
3- Organisation et administration de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou .....	74
3-1 Organigramme de DIVINDUS DMC Tizi-Ouzou .....	74
3-2 Organisation Administrative .....	74
3-3 Organigramme de l'entreprise DIVINDUS DMC .....	79
<b>Section 02 : L'analyse de l'équilibre financier au sein de l'entreprise DIVINDUS DMC</b> .....	<b>80</b>
1- Les indicateurs de l'équilibre financier.....	80
1-1 L'équilibre financier à long terme .....	80
1-1-1 Fonds de roulement par le haut du bilan .....	80
1-1-2 Fonds de roulement par le bas du bilan.....	81
2- L'équilibre financier à court terme .....	81
2-1 Le besoin en fonds de roulement .....	81
2-2 Trésorerie nette.....	82
3. Détermination des ratios ayant trait aux valeurs réalisables et le poste client ..	83
3-1 Les ratios de liquidité .....	84
3-2 Evolution des créances client.....	85
3-3 Evolution de CA .....	86
3-4 Poids de créance clients .....	87
3-5 Poids de disponibilité.....	89
4. Les ratios de la structure financière .....	90
4.1.Vocation de l'entreprise .....	90

4.2. Autonomie financière d'une entreprise .....	91
4.3. La solvabilité de l'entreprise à LT .....	92
4.4. Solvabilité de l'entreprise à CT .....	93
4.5. Capacité d'endettement .....	94
5. Les délais de rotation .....	95
5.1 Délai de rotation des créances clients (CC) .....	95
5.2 Délai de rotation FRS .....	96
<b>Section 03 : Le recouvrement des créances impayées au sein de DMC .....</b>	<b>97</b>
1- Les procédures internes de recouvrement .....	97
1-1 Définition d'une créance commerciale .....	97
1-2 Caractéristiques de la créance commerciale recouvrable .....	97
2- Origine de la créance .....	97
3- Recouvrement de la créance client .....	97
3-1 Définition du recouvrement créance client .....	97
3-2 Types de recouvrement .....	97
4- Procédure recouvrement amiable créance chèque Impayé .....	98
5- Procédure recouvrement judiciaire chèque impayé .....	99
6- Les alternatives à la procédure d'injonction de payer .....	100
7- Comment saisir les biens de votre débiteur .....	101
8- Présentation d'un cas de recouvrement d'une créance douteuse au sein de DMC de Tizi Ouzou .....	101
8-1 Présentation du client et de la créance impayées .....	101
8-2 Le lancement de la procédure de recouvrement .....	101
9- Présentation des données de l'entreprise .....	102
9-1 Présentation des données informatique de l'entreprise .....	102

## TABLE DES MATIERES

---

9-1-1	Présentation du logiciel Big informatique.....	102
9-1-2	Présentation du logiciel Big Finance.....	102
9-2	Présentation des données comptables de l'entreprise.....	103
9-2-1	La situation des créances par catégorie .....	103
9-2-2	La situation des créances par secteur d'activité arrêtée au 31/12/2021 et 31/12/2021 .....	105
9-2-3	Situation des créances DMC par âge arrêtée au 31/12/2022.....	108
9-2-4	Le recouvrement des créances.....	110
9-2-5	La situation des provisions arrêtées au 31/12/2021 et au 31/12/2022.....	112
9-3	Les actions mises en place pour améliorer la gestion et le recouvrement des créances.....	113
9-4	Les recommandations pour améliorer la gestion des créances .....	114
<b>Conclusion de la section 03 .....</b>		<b>115</b>
<b>Conclusion générale .....</b>		<b>116</b>
<b>Bibliographie</b>		
<b>Table des matières</b>		
<b>Annexes</b>		

# ANNEXES

## DMC UNITE

## BILAN ACTIF 2020

Arrêté à : Clôture &lt; Etat Définitif &gt;

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		1 108 933,00	566 260,30	542 672,70	550 686,53
Immobilisations corporelles		911 687 598,95	323 863 475,95	587 824 123,00	571 973 441,13
Terrains		446 519 487,61		446 519 487,61	413 878 580,00
Bâtiments		185 408 606,30	128 849 423,16	56 559 183,14	61 473 311,11
Autres immobilisations corporelles		279 759 505,04	195 014 052,79	84 745 452,25	96 621 550,02
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					27 948 680,71
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
		2 346 932,87		2 346 932,87	2 493 568,68
<b>TOTAL ACTIF NC</b>		<b>915 143 464,82</b>	<b>324 429 736,25</b>	<b>590 713 728,5</b>	<b>602 966 377,05</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		26 345 838,98	1 219 971,41	25 125 867,57	41 353 670,54
Créances et emplois assimilés		275 545 891,96	16 609 004,23	258 936 887,73	184 086 350,13
Clients		116 197 069,31	16 609 004,23	99 588 065,08	22 787 558,51
Autres débiteurs		159 333 109,67		159 333 109,67	161 143 903,74
Impôts et assimilés		15 712,98		15 712,98	154 887,88
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		31 740 939,60	1 041 246,83	30 699 692,77	16 213 855,22
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		31 740 939,60	1 041 246,83	30 699 692,77	16 213 855,22
<b>TOTAL ACTIF C</b>		<b>333 632 670,54</b>	<b>18 870 222,47</b>	<b>314 762 448,0</b>	<b>241 653 875,89</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>1 248 776 135,36</b>	<b>343 299 958,72</b>	<b>905 476 176,6</b>	<b>844 620 252,94</b>

**BILAN PASSIF 2020**

Arrêté à : Clôture &lt; Etat Définitif &gt;

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-37 473 316,16	-50 013 138,01
Autres capitaux propres - Report à nouveau			
Part de la société consolidante (1)		572 626 619,65	606 118 418,29
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>535 153 303,49</b>	<b>556 105 280,28</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		197 840 925,22	200 595 809,40
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		4 521 288,07	3 126 774,39
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>202 362 213,29</b>	<b>203 722 583,79</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		139 542 334,99	56 841 477,94
Impôts		487 801,05	392 494,84
Autres dettes		22 474 285,37	27 558 416,09
Trésorerie passif		5 456 238,45	
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>167 960 659,86</b>	<b>84 792 388,87</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>905 476 176,64</b>	<b>844 620 252,94</b>
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

**BILAN ACTIF 2021**

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >  
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		8 933,00	650 776,52	458 156,48	542 672,70
Immobilisations corporelles		911 687 598,95	339 998 355,68	571 689 243,27	587 824 123,00
Terrains		446 519 487,61		446 519 487,61	446 519 487,61
Bâtiments		11 1085 408 606,30	133 596 613,26	51 811 993,04	56 559 183,14
Autres immobilisations corporelles		279 759 505,04	206 401 742,42	73 357 762,62	84 745 452,25
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
		3 154 735,77		3 154 735,77	2 346 932,87
<b>TOTAL ACTIF NC</b>		<b>915 951 267,72</b>	<b>340 649 132,20</b>	<b>575 302 135,5</b>	<b>590 713 728,57</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		21 539 837,15	1 033 641,28	20 506 195,87	25 125 867,57
Créances et emplois assimilés		262 655 562,23	13 035 177,34	249 620 384,89	258 936 887,73
Clients		107 122 899,65	13 035 177,34	94 087 722,31	99 588 065,08
Autres débiteurs		155 431 774,41		155 431 774,41	159 333 109,67
Impôts et assimilés		100 888,17		100 888,17	15 712,98
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		5 476 040,25	600 000,00	4 876 040,25	30 699 692,77
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		5 476 040,25	600 000,00	4 876 040,25	30 699 692,77
<b>TOTAL ACTIF C</b>		<b>289 671 439,63</b>	<b>14 668 818,62</b>	<b>275 002 621,0</b>	<b>314 762 448,07</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>1 205 622 707,35</b>	<b>355 317 950,82</b>	<b>850 304 756,5</b>	<b>905 476 176,64</b>

**BILAN PASSIF 2021**

Arrêté à : Clôture &lt; Etat Définitif &gt;

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		-45 373 371,72	-37 473 316,16
Autres capitaux propres - Report à nouveau		12 273 373,63	
Part de la société consolidante (1)		537 911 215,53	572 626 619,65
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>504 811 217,44</b>	<b>535 153 303,49</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		190 994 634,79	197 840 925,22
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		5 323 897,88	4 521 288,07
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>196 318 532,67</b>	<b>202 362 213,29</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		132 830 718,27	139 542 334,99
Impôts		571 007,05	487 801,05
Autres dettes		11 332 271,55	22 474 285,37
Trésorerie passif		4 441 009,55	5 456 238,45
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>149 175 006,42</b>	<b>167 960 659,86</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>850 304 756,53</b>	<b>905 476 176,64</b>
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

## DMC

## BILAN ACTIF 2022

Arrêté à : Clôture &lt; Etat Définitif &gt;

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Brut	Amort. / Prov.	Net	Net (N-1)
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		1 108 933,00	665 416,52	443 516,48	458 156,48
Immobilisations corporelles		894 978 526,48	339 098 017,90	555 880 508,58	571 689 243,27
Terrains		446 519 487,61		446 519 487,61	446 519 487,61
Bâtiments		185 230 194,31	138 110 151,76	47 120 042,55	51 811 993,04
Autres immobilisations corporelles		263 228 844,56	200 987 866,14	62 240 978,42	73 357 762,62
Immobilisations en concession					
Immobilisations en cours					
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence					
Autres participations et créances rattachées					
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants					
Impôts différés actif					
		2 952 964,95		2 952 964,95	3 154 735,77
<b>TOTAL ACTIF N</b>		<b>899 040 424,43</b>	<b>339 763 434,42</b>	<b>559 276 990,0</b>	<b>575 302 135,52</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					
Stocks et encours		17 091 306,99	589 752,42	16 501 554,57	20 506 195,87
Créances et emplois assimilés		317 621 906,03	12 522 314,39	305 099 591,64	249 620 384,89
Clients		162 007 524,27	12 522 314,39	149 485 209,88	94 087 722,31
Autres débiteurs		155 520 813,61		155 520 813,61	155 431 774,41
Impôts et assimilés		93 568,15		93 568,15	100 888,17
Autres créances et emplois assimilés					
Disponibilités et assimilés		2 174 808,37		2 174 808,37	4 876 040,25
Placements et autres actifs financiers courants					
Trésorerie		2 174 808,37		2 174 808,37	4 876 040,25
<b>TOTAL ACTIF C</b>		<b>336 888 021,39</b>	<b>13 112 066,81</b>	<b>323 775 954,5</b>	<b>275 002 621,01</b>
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>		<b>1 235 928 445,82</b>	<b>352 875 501,23</b>	<b>883 052 944,5</b>	<b>850 304 756,53</b>

**BILAN PASSIF 2022**

Arrêté à : Clôture &lt; Etat Définitif &gt;

Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis			
Capital non appelé			
Primes et réserves / (Réserves consolidées (1))			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence (1)			
Résultat net / (Résultat net part du groupe (1))		5 178 621,47	-45 373 371,72
Autres capitaux propres - Report à nouveau		12 273 373,63	12 273 373,63
Part de la société consolidante (1)		485 092 843,16	537 911 215,53
Part des minoritaires (1)			
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>502 544 838,26</b>	<b>504 811 217,44</b>
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières		167 792 866,01	190 994 634,79
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits constatés d'avance		6 027 459,82	5 323 897,88
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>173 820 325,83</b>	<b>196 318 532,67</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés		191 670 520,43	132 830 718,27
Impôts		185 543,17	571 007,05
Autres dettes		10 389 755,35	11 332 271,55
Trésorerie passif		4 441 961,55	4 441 009,55
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>206 687 780,50</b>	<b>149 175 006,42</b>
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>		<b>883 052 944,59</b>	<b>850 304 756,53</b>
(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

## DMC UNITE

**Comptes de Résultat 2020**  
**(Par Nature)**

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >  
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		457 891 137,20	685 948 536,96
Variation stocks produits finis et en cours		-1 014 857,15	522 334,96
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
<u>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</u>		<u>456 876 280,05</u>	<u>686 470 871,92</u>
Achats consommés		400 189 319,90	631 760 202,70
Services extérieurs et autres consommations		8 001 590,07	10 228 027,97
<u>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</u>		<u>408 190 909,97</u>	<u>641 988 230,67</u>
<u>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</u>		<u>48 685 370,08</u>	<u>44 482 641,25</u>
Charges de personnel		45 489 960,53	50 103 851,29
Impôts, taxes et versements assimilés		8 362 661,55	12 575 495,22
<u>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</u>		<u>-5 167 252,00</u>	<u>-18 196 705,26</u>
Autres produits opérationnels		4 748 119,46	5 699 974,51
Autres charges opérationnelles		316 782,57	2 238 997,49
Dotations aux amortissements et aux provisions		26 581 696,21	25 422 715,45
Reprise sur pertes de valeur et provisions		269 551,20	106 029,84
<u>V. RESULTAT OPERATIONNEL</u>		<u>-27 048 060,12</u>	<u>-40 052 413,85</u>
Produits financiers		56 000,00	218 534,24
Charges financières		10 334 620,23	10 642 732,61
<u>VI. RESULTAT FINANCIER</u>		<u>-10 278 620,23</u>	<u>-10 424 198,37</u>
<u>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</u>		<u>-37 326 680,35</u>	<u>-50 476 612,22</u>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		146 635,81	-463 474,21
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		461 949 950,71	692 495 410,51
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		499 423 266,87	742 508 548,52
<u>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</u>		<u>-37 473 316,16</u>	<u>-50 013 138,01</u>

ANNEXES

Eléments extraordinaires (produits) (préciser)		-37 473 316,16	-50 013 138,01
Eléments extraordinaires (charges) (préciser)			
<u>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</u>			
<u>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</u>			
Part dans les résultats nets des sociétés mises en Equivalence (1)			
<u>XI. RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</u>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
(1) utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés			

DMC UNITE

**Comptes de Résultat 2021  
(Par Nature)**

Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >  
Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		354 323 331,16	230 342 586,91
Chiffre d'affaires inter unités			381 807,10
Variation stocks produits finis et en cours		-664 571,91	280 748,24
Production immobilisée			
Prestation inter unités		45 000,00	
Subventions d'exploitation			
<u>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</u>		<u>353 703 759,25</u>	<u>231 005 142,25</u>
Achats consommés		305 505 935,50	196 369 635,86
Cession émises inter unités			381 807,10
Services extérieurs et autres consommations		7 938 630,05	6 811 649,42
Prestation reçu inter unités		12 200,00	
<u>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</u>		<u>313 456 765,55</u>	<u>203 563 092,38</u>
<u>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</u>		<u>40 246 993,70</u>	<u>27 442 049,87</u>
Charges de personnel		44 677 176,90	47 874 115,46
Impôts, taxes et versements assimilés		4 762 591,32	4 740 743,57
<u>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</u>		<u>-9 192 774,52</u>	<u>-25 172 809,16</u>
Autres produits opérationnels		11 458 740,90	195 786,16
FRAIS DU SIEGE			
Autres charges opérationnelles		341 832,98	498 488,13
FRAIS DU SIEGE		942 529,16	

ANNEXES

Dotations aux amortissements et aux provisions		16 763 611,88	23 279 531,35
Reprise sur pertes de valeur et provisions		27 892 615,09	1 594 433,03
<u>V. RESULTAT OPERATIONNEL</u>		<u>12 110 607,45</u>	<u>-47 160 609,45</u>
Produits financiers			1 204 869,84
Charges financières		6 730 215,16	225 435,01
<u>VI. RESULTAT FINANCIER</u>		<u>-6 730 215,16</u>	<u>979 434,83</u>
<u>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</u>		<u>5 380 392,29</u>	<u>-46 181 174,62</u>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires			
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		201 770,82	-807 802,90
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		393 055 115,24	234 000 231,28
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		387 876 493,77	279 373 603,00
<u>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</u>		<u>5 178 621,47</u>	<u>-45 373 371,72</u>
Eléments extraordinaires (produits) (préciser)		<u>5 178 621,47</u>	<u>-45 373 371,72</u>
Eléments extraordinaires (charges)) (préciser)			
<u>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</u>			
<u>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</u>			
Part dans les résultats nets des sociétés mises en Equivalence (1)			
<u>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</u>			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			
<u>(1) utiliser uniquement pour la présentation d Etats financiers consolidés</u>			

DMC UNITE

**Comptes de Résultat 2022**  
**(Par Nature)**  
 Arrêté à : Clôture < Etat Définitif >  
 Identifiant Fiscal :

Libellé	Note	Exercice	Exercice Précédent
Chiffre d'affaires		354 323 331,16	230 342 586,91
Chiffre d'affaires inter unités			381 807,10
Variation stocks produits finis et en cours		-664 571,91	280 748,24
Production immobilisée			
Prestation inter unités		45 000,00	
Subventions d'exploitation			
<u>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</u>		<u>353 703 759,25</u>	<u>231 005 142,25</u>
Achats consommés		305 505 935,50	196 369 635,86
Cession émises inter unités			381 807,10

## ANNEXES

Services extérieurs et autres consommations	7 938 630,05	6 811 649,42
Prestation reçu inter unités	12 200,00	
<u>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</u>	<u>313 456 765,55</u>	<u>203 563 092,38</u>
<u>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</u>	<u>40 246 993,70</u>	<u>27 442 049,87</u>
Charges de personnel	44 677 176,90	47 874 115,46
Impôts, taxes et versements assimilés	4 762 591,32	4 740 743,57
<u>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</u>	<u>-9 192 774,52</u>	<u>-25 172 809,16</u>
Autres produits opérationnels	11 458 740,90	195 786,16
FRAIS DU SIEGE		
Autres charges opérationnelles	341 832,98	498 488,13
FRAIS DU SIEGE	942 529,16	
Dotations aux amortissements et aux provisions	16 763 611,88	23 279 531,35
Reprise sur pertes de valeur et provisions	27 892 615,09	1 594 433,03
<u>V. RESULTAT OPERATIONNEL</u>	<u>12 110 607,45</u>	<u>-47 160 609,45</u>
Produits financiers		1 204 869,84
Charges financières	6 730 215,16	225 435,01
<u>VI. RESULTAT FINANCIER</u>	<u>-6 730 215,16</u>	<u>979 434,83</u>
<u>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</u>	<u>5 380 392,29</u>	<u>-46 181 174,62</u>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	201 770,82	-807 802,90
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	393 055 115,24	234 000 231,28
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	387 876 493,77	279 373 603,00
<u>VIII.RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</u>	<u>5 178 621,47</u>	<u>-45 373 371,72</u>
Eléments extraordinaires (produits) (préciser)	5 178 621,47	-45 373 371,72
Eléments extraordinaires (charges) (préciser)		
<u>RESULTAT EXTRAORDINAIRE</u>		
<u>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</u>		
Part dans les résultats nets des sociétés mises en Equivalence (1)		
<u>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</u>		
Dont part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		
(1) utiliser uniquement pour la présentation d Etats financiers consolidés		

FILIALE/ DMC / DIVINDUS

Direction Générale

Référence : DMC / DG / 2020

TIZI OUZOU, Le / / 2020

### **Le client**

**Objet** : A / s chèques impayés

Monsieur ;

Nous avons le regret d'attirer particulièrement votre attention que votre chèque de banque...n°....  
D'un montant de .... Daté du ... est revenu impayé au motif....

Aussi, nous vous saurions gré de bien vouloir instruire vos services de procéder au paiement de ce chèque sous quarante-huit (48) heures, faute de quoi nous serions dans l'obligation de donner une suite juridique à cette affaire.

Dans l'attente de vous lire, veuillez agréer, Monsieur l'expression de nos sentiments les meilleurs

Directeur d'unité

---

Siège ; Zone des dépôts, **route nationale n° 12**, sortie ouest Tizi-Ouzou

Tel : 026 12 38 85

Fax : 026 12 38 89

Email : edimco\_tizi-ouzou@hotmail.com



**Par huissier de justice**

FILIALE/ DMC / DIVINDUS  
Direction Générale  
Référence : DMC / DG / 2020

TIZI OUZOU, Le / / 2020

**Le client**

**Objet** : A / s chèques impayés

Monsieur ;

Nous avons le regret de porter à votre connaissance encore une fois de plus que votre chèque revenu impayé n'a pas fait l'objet d'une régularisation à ce jour et cela malgré nos différentes réclamations verbales et écrites.

Aussi, nous vous demandons de bien vouloir procéder à son paiement sous vingt-quatre (24) heures, faute de quoi nous serions dans l'obligation de donner une suite juridique à cette affaire.

Dans l'attente de vous lire, veuillez agréer, Monsieur l'expression de nos sentiments les meilleurs

Directeur d'unité

---

Siège ; Zone des dépôts, **route nationale n° 12**, sortie ouest Tizi-Ouzou

Tel : 026 12 38 85

Fax : 026 12 38 89

Email : edimco\_tizi-ouzou@hotmail.com



**DMC TIZI OUZOU**  
UNITE : DMC TIZI OUZOU

DIVINDUS DMC Spa / Distribution Matériaux de construction

Capital social de 3 301 500 000 DA

---

FILIALE/ DMC / DIVINDUS

Direction Générale

Référence : DMC / DG / 2020

TIZI OUZOU, Le / / 2020

### Le client

**Objet** : A / s factures impayées

Monsieur ;

Nous avons le regret de porter à votre connaissance qu'après vérification de nos écritures comptables, vous êtes redevable de la somme de ... En chiffre et en lettre représente les factures ci-dessous énumérées :

- Facture N° .... Date de 00/00/ d'un montant de....
- Facture N° .... Date de 00/00/ d'un montant de....

Aussi, nous vous saurions gré de bien vouloir instruire vos services compétant de procéder au paiement de ces factures dans les meilleurs délais.

Dans l'attente d'une prompte réponse, veuillez, agréer monsieur, nos salutations distinguées

Directeur d'unité

---

Siège ; Zone des dépôts, **route nationale n° 12**, sortie ouest Tizi-Ouzou

Tel : 026 12 38 85

Fax : 026 12 38 89

Email : edimco\_tizi-ouzou@hotmail.com



**DMC TIZI OUZOU**  
UNITE : DMC TIZI OUZOU

DIVINDUS DMC Spa / Distribution Matériaux de construction

Capital social de 3 301 500 000 DA

---

**(Relance pour huissier)**

FILIALE/ DMC / DIVINDUS  
Direction Générale  
Référence : DMC / DG / 2020

TIZI OUZOU, Le / / 2020

Maitre huissier de justice

**Objet** : A / S jugement n° du

Maitre ;

Nous avons le regret de porter à votre connaissance que l'affaire qui vous a été confié par nos services en date du ..... concernant Monsieur..... Dont les jugement n°.... Rendu par le tribunal le .... En notre faveur n'a pas été exécuter par vos soins dans les délais réglementaires dont nous constatons une lenteur administrative pour son exécution.

Aussi nous vous demandons de nous éclairer sur cette affaire pour des suites à donner.

Dans l'attente de vous lire, veuillez agréer, maitre nos respects les meilleurs.

Directeur d'unité

Copie pour information ; avocat

---

Siège ; Zone des dépôts, route nationale n° 12, sortie ouest Tizi-Ouzou

Tel : 026 12 38 85

Fax : 026 12 38 89

Email : edimco\_tizi-ouzou@hotmail.com