

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Économiques et de Gestion (FASEG) n’entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE 1

Je dédie ce mémoire à :

- ❖ Mon père, Nicolas K. KPADONOU pour son soutien moral et financier, pour ses sacrifices et son désir de me voir réussir. Trouve dans ce travail le couronnement de tous tes efforts.
- ❖ Ma mère Baï DANSOU pour son soutien moral et financier.
- ❖ Mes frères, sœurs, oncles et tantes pour leur soutien et affection.

Fernand B. A. KPADONOU

DEDICACE 2

Je dédie ce mémoire à :

- ❖ Mon père, Camille Alexis HLIBO AGBALESSI pour les nombreux soutiens et efforts d'éployés pour m'assurer cette formation professionnelle, que ce travail soit un fruit de vos efforts.
- ❖ Ma mère Béatrice GOUGLA pour son soutien moral et financier.
- ❖ Mes frères, sœurs, oncles et tantes pour leur soutien et affection.
- ❖ Toute la famille HLIBO AGBALESSI, GOUGLA.

Wilfried R. M. AGBALESSI

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos profondes gratitudee à l'endroit de:

- ❖ Monsieur Charlemagne IGUE, doyen de la FASEG UAC dont l'ultime souci est de nous donner une formation de qualité;
- ❖ Notre directeur de mémoire, Mr Célestin K. GODONOU pour avoir mis à notre disposition toute l'expertise nécessaire pour la réalisation de ce mémoire;
- ❖ Tout le corps professoral de la FASEG pour les sacrifices consentis dans le cadre de notre formation;
- ❖ Des membres du jury, c'est un honneur que vous nous faites en acceptant de juger notre travail. Nous restons persuader que vos remarques, critiques et suggestions constitueront un apport précieux;
- ❖ Monsieur le Directeur Général de BTSA pour nous avoir accordé ce stage;
- ❖ Monsieur Anges Félix HOUNSINOU notre tuteur de stage pour l'intérêt qu'il a apporté à ce travail;
- ❖ Madame Christelle DEGBOE pour sa courtoisie et son soutien moral;
- ❖ Tout le personnel de BENIN TELECOMS SA, en particulier ceux de la direction financière et comptable pour les diverses collaborations et leurs accueils chaleureux;
- ❖ Nos oncles et tantes pour leurs conseils, leur soutien moral et financier;
- ❖ Nos cousins et cousines pour leur amour fraternel;
- ❖ Nos frères et sœurs pour leur amour fraternel;
- ❖ Nos amis pour leur sincère amitié et leurs encouragements.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AC:	Actif Circulant
AI:	Actif immobilisé
AF:	Autofinancement
BFR:	Besoin en fonds de roulement
BTSA:	Bénin Télécoms SA
CA:	Conseil d'Administration
CA:	Chiffre d'Affaire
CAF:	Capacité d'Autofinancement
CI:	Créance Impayée
DFC:	Direction Financière et Comptable
EBE;	Excédent Brut d'Exploitation
FRN:	Fonds de Roulement Nette
PC:	Passif Circulant
RAF:	Ratio d'Autonomie Financière
RFPer:	Ratio de Financement Permanent
RLA:	Ratio de Liquidité de l'Actif
RLG:	Ratio de Liquidité Générale
RS:	Ressources Stables
RSG:	Ratio de Solvabilité Générale
RTI:	Ratio de Trésorerie Immédiate
TA:	Trésorerie Actif
TACI:	Taux d'Accroissement des Créances Impayées
TCI:	Taux des Créances Impayées
TN:	Trésorerie Nette
TP:	Trésorerie Passif

LISTE DES TABLEAUX

Numéro du tableau	Intitulé	Numéro de page
1	Répartition des agents de BTSA par catégorie professionnelle	6
2	Chiffre d'affaire et résultat de BTSA	7
3	Offre multimédia du produit Kanakoo liberté plus haut débit	10
4	Bilan financier condensé de 2009	35
5	Bilan financier condensé de 2010	35
6	Bilan financier condensé de 2011	35
7	Bilan financier condensé de 2012	36
8	Bilan financier condensé de 2013	36
9	Evolution des CAFG de BTSA de 2007 à 2011	40
10	Evolution de quelques ratios de la structure financière de BTSA de 2009 à 2013	41
11	Evolution de quelques ratios de trésorerie de BTSA de 2009 à 2013	42
12	Evolution de taux d'investissement de BTSA de 2009 à 2013	43
13	Mise en évidence du taux d'investissement et du CA de BTSA de 2009 à 2013	43
14	Situation des créances impayées de BTSA de 2009 à 2013	44
15	Evolution des créances impayées et de Trésorerie Nette de BTSA de 2009 à 2013	44

LISTE DES GRAPHIQUES

Numéro de graphique	Intitulé	Numéro de page
1	Evolution des créances impayées de 2009 à 2013	34
2	Evolution de Fonds de Roulement nette de 2009 à 2013	37
3	Evolution de Besoin en Fonds de roulement de 2009 à 2013	38
4	Evolution de la Trésorerie Nette de 2009 à 2013	39
5	Evolution comparée de FRN, BFR, TN de BT-SA de 2009 à 2013	39

SOMMAIRE	Numéro de page
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE	3
Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS –SA et son fonctionnement	4
Section 2 : Activités de stage	10
CHAPITRE 2: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	12
SECTION 1 : Problématiques, objectifs et intérêt de la recherche	13
SECTION 2 : Revue de la Littérature, hypothèse et méthodologie de la recherche	15
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	27
SECTION 1 : Description de la procédure d'octroi et de recouvrement de créance et présentation de la situation financière de BENIN TELECOMS S.A.	28
SECTION 2 : Analyse et synthèse	44
CONCLUSION	49
Références bibliographiques	51
Annexes	52
Tables des matières	65



INTRODUCTION

Le développement économique d'un pays passe également par l'existence des entreprises car elles participent à l'édification de l'économie nationale en quantité non moins importante. Etant en relation avec l'environnement souvent incertain et constitué de divers acteurs dont ses clients, ses fournisseurs, les institutions financières, les partenaires sociaux etc., elle doit mener à bien ses activités de production des biens et services.

En effet, pour atteindre son objectif de la réalisation du profit maximum l'entreprise doit se focaliser sur la maîtrise des charges et produits engendrés par son activité notamment son cycle d'exploitation. Dès lors, la comptabilité lui est indispensable car elle est la seule, lui permettant le suivi des charges et produits aboutissant à la détermination du résultat. Force est de constater que, malgré la présence de la comptabilité, certaine irrégularité comme le retard de règlement des créances s'observe, ce qui entraîne parfois la dégradation de la trésorerie. Pour palier cette situation les dirigeants de l'entreprise doivent suivre l'évolution des créances clients afin d'avoir, une trésorerie saine dans le but d'assurer la solvabilité de l'entreprise vis-à-vis des partenaires financiers.

BENIN-TELECOMS SA, une entreprise d'Etat, prestataire de service n'échappant pas à la règle, se doit d'assurer une performance économique et financière en vue de la pérennisation de ses services.

BENIN-TELECOMS SA a mis à la disposition de la direction financière et du patrimoine un service de recouvrement de créance. C'est dans l'optique d'appréhender au mieux les problèmes auxquelles sont confrontés la dite entreprise dans la gestion de sa trésorerie que nous avons décidé de mener nos recherches sur le thème « Analyse de la gestion des créances impayées de BENIN-TELECOMS SA ».

C'est dans cet ordre d'idée que nous avons structuré notre travail en trois chapitres à savoir :

- Le chapitre I est consacré à la présentation cadre institutionnel de l'étude
- Le chapitre 2 ou nous avons développé le cadre théorique et méthodologique de recherche
- Le chapitre 3 consacré à l'analyse des résultats et les recommandations



**CHAPITRE 1 : CADRE
INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE**

Ce chapitre est consacré, dans une première section, à la présentation de BENIN TELECOMS –SA puis dans une seconde section aux déroulements du stage.

Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS –SA et son fonctionnement

Paragraphe 1. Historique, Objectifs, missions, et ressources de BENIN TELECOMS –SA

A- Présentation du cadre de l'étude

Cette partie traitera d'une part de l'historique, des objectifs, des missions et des ressources de Bénin Télécoms SA puis d'autre part de ses activités et de sa structure organisationnelle.

1- Historique, objectifs, missions et ressources de BT SA

a) Historique de BENIN TELECOMS –SA

La naissance de Benin Télécoms SA a commencé par les Postes Téléphones et Télégraphes (PTT) du Dahomey le 1^{er} juillet 1890 par Victor BALLOT, Administrateur français du Dahomey. De 1890 à 1989, il y a eu implantation des bureaux et postes partout sur le territoire du Dahomey .Le service du courrier postal installé en 1893, le 15 mai à Grand-Popo, le 18 mai à Ouidah, et à Savalou en 1894, s'occupe aussi bien des relations internes qu'externes. Les dépêches entre le Dahomey et la France étaient exclusivement transportées par le service régulier des paquebots français représentés par les compagnies Freising et dont le port d'attache est à Marseille et la compagnie des chargeurs qui relie Bordeaux. Avec les autres pays étrangers, le service utilisait les lignes allemandes, anglaises et les transports par voie aériennes et terrestres. Les moyens utilisés par les dépêches à l'intérieur du Dahomey étaient la voie ferroviaire, la voie fluviale et les courriers piétons. Pour ce dernier moyen, les colis postaux étaient transportés par la tête.

En 1959, avec l'éclatement de l'Afrique Occidentale Française, il s'est réalisé par décret N°80 PCT/MT du 30 juin 1959 le transfert de propriété des postes et offices de télécommunications à l'Etat Dahomey. Ce service a été érigé en Office des Postes et Télécommunications (OPT) par la loi N°59-32 du 19 décembre 1959. De jour en jour, l'OPT n'a jamais cessé d'émerveiller sa clientèle. C'est pour cela d'ailleurs qu'il a un caractère industriel ; l'Etat estimant que, d'un jour à l'autre, il sera capable de produire ses propres biens d'équipements et commerciaux. Il est doté d'une autonomie financière et de la personnalité morale. Les investissements réalisés en ce moment ne portaient que sur quelques centaines de millions de francs CFA et se résumaient à trente-cinq (35) bureaux de postes et quelques liaisons télégraphiques.

Pour permettre à l'office de fonctionner comme une société privée, le premier objectif est de lui donner des moyens pour son développement. En dépit des lourds investissements consentis par l'Office des Postes et Télécommunications en faveur du service des télécommunications, ce dernier n'a pas pu contribuer à combler le déficit budgétaire constaté au niveau de l'office. En effet, il fut confronté à certains problèmes tels que la saturation très avancée du réseau téléphonique entraînant l'augmentation des demandes de raccordements non satisfaites, l'obsolescent de certains équipements, la difficulté de détermination de la rentabilité des deux services, et de celle du revenu produit par chacun des services.

Pour affronter ces difficultés et mieux se préparer à relever les nouveaux défis qui pointent à l'horizon, le Gouvernement de la République du Bénin a décidé de procéder à la scission de cette structure. Ainsi par décret N° 2004-260 du 05 novembre 2004 portant création de la société Bénin Télécoms SA et approbation de ses statuts et décret N° 2004-365 du 28 juin 2004 portant création de la société LA POSTE DU BENIN SA et approbation de ses statuts, il a été créé respectivement :

- ✓ LA POSTE DU BENIN SA qui réalise les opérations postales et financières ;
- ✓ La société BENIN TELECOMS SA qui s'occupe des opérations de télécommunications.

b) Objectifs de BENIN TELECOMS –SA

Dans le cadre de ses activités et le désir de satisfaire au mieux les aspirations de la clientèle grandissante, d'importantes réformes ont été entreprises dans le but d'atteindre les objectifs de la société. Il s'agit de la filialisation de sa branche mobile Libercom, de la valorisation des fibres de ladite société, de l'ouverture du capital de Libercom et de la transformation de Bénin Télécoms SA en société de gestion d'infrastructures.

De plus, elle s'est fixée plusieurs autres objectifs parmi lesquels on peut citer ceux relatifs à la production (accroître le tarif d'interconnexion de 24.000.000 minutes, le parc internet Kanakoo de 25.000 nouveaux clients , la parc internet ADSL DE 2.000 nouveaux clients , le parc Zékédé de 30.000 nouvelles lignes (voix), activer 15 nouveaux STM1 (15x 155Mbps) aux opérateurs nationaux et internationaux, installer 2.000 nouvelles lignes filaires, déplacer 5 réseaux dans le cadre de la construction des routes sur toute l'étendue du territoire), au chiffre d'affaires (un chiffre d'affaires de 37.000.000.000 au titre de l'exercice 2014), au développement des réseaux, à l'exploitation et à la maintenance des réseaux d'accès.

c) Missions de BENIN TELECOMS –SA

La mission qui est assignée à Bénin Télécoms SA par l’Etat est de redéfinir sa politique de développement en établissant un plan cohérent fondé sur des objectifs clairs et réalistes pour assurer sa survie dans un environnement en pleine mutation technologique qui exige que la routine et l’improvisation cèdent le pas à la planification rigoureuse et à l’action efficace.

La mission essentielle de BT-SA est de fournir à toute la population béninoise, des services et télécommunications de toutes natures, rapidement accessibles, fiables, sécurisants et compétitifs de façon à jouir de la confiance de la clientèle afin de garantir la viabilité et la notoriété de l’entreprise.

d) Les ressources de BENIN TELECOMS –SA

Elles sont d’ordres matériel, humain et financier.

➤ **Les ressources humaines**

Le personnel de BENIN TELECOMS SA est classé en trois catégories professionnelles exposées par le tableau ci-dessous :

Tableau 1. Groupes professionnels du personnel de Bénin Télécoms SA

CATEGORIE	HOMMES	FEMMES	TOTAL
Personnel Cadre	91	37	128
Personnel Maitrise	172	76	248
Personnel d'Exécution	106	46	152
TOTAL	369	159	528

Source : DRHRC

➤ **Les ressources matérielles**

Pour bien mener ses activités, Bénin Télécoms SA dispose des ressources matérielles qui se décomposent comme suit : des terrains ; des bâtiments administratifs et commerciaux ; des logements pour le personnel cadre ; des matériels de logement ; des matériels de bureau ; des matériels informatiques ; des matériels de transport ; des équipements des réseaux locaux de communication ; d’énergie de transmission ; etc.

➤ **Les ressources financières**

Les ressources financières seront observées à travers le tableau du chiffre d’affaires et du résultat.

Tableau N° 2. Chiffre d'affaires et résultats de BT-SA de 2005 à 2013

ANNEES	CHIFFRE D'AFFAIRE (FCFA)	RESULTAT (FCFA)
2009	34 922 286 700	3 809 164 232
2010	31 780 715 370	-2 526 893 890
2011	30 604 428 008	-6 021 121 236
2012	24 913 656 217	-9 797 668 772
2013	20 985 738 987	-8 567 687 181

Paragraphe 2 : Activités et structure organisationnelle de **BENIN TELECOMS –SA**

A) Activités de BENIN TELECOMS –SA

Selon les dispositions de la loi Supra, la société Bénin Télécoms SA assure la transmission des messages et des données grâce aux équipements modernes des télécommunications. Son capital est de 93.370.000.000 F CFA qui subira une augmentation après l'évaluation de l'apport de ses biens et à son siège à GANHI avenue CLOSEL. Elle a pour activités :

- La conception, l'installation, l'exploitation et la maintenance des réseaux de télécommunications fixes et mobile ;
- Les fournitures des services liés aux technologies de l'information et de la communication ;
- Toutes opérations de recherche et de développement commercial, industriel, financier ou immobilier pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet social.

Remarquons qu'en matière de télécommunication, Bénin Télécoms SA dispose d'une gamme variée de produits qu'elle offre à la clientèle. Entre autres produits, nous avons :

- Le téléphone conventionnel qui est un système téléphonique relié à un central par un fil au bout duquel se trouve un poste ;
- Le téléphone cellulaire qui est un central de communication mobile. Cette liaison est assurée par des stations radio qui fonctionnent dans une bande de fréquence de 825 à 890 Mhz et non par des câbles.

Il existe à Bénin Télécoms SA deux gammes d'abonnement à savoir l'abonnement post paid dont la redevance mensuelle varie selon la consommation et l'abonnement prépayé.

Le réseau téléphonique comprend trois entités, chacune disposant d'un cœur de chaîne (commutation) et d'une architecture de transmission. Chaque centre est composé d'émetteur et de récepteur qui constitue un ensemble de réseaux assurant le fonctionnement correct du centre et qui dispose également d'un cœur de chaîne et d'une architecture. On en distingue deux sortes : le cellulaire mobile dont la gestion commerciale est assurée par la direction technique « LIBERCOM » et le cellulaire fixe qui est le dernier né de Bénin Télécoms SA. Ce nouveau produit connu sous le nom technique de CDMA, est devenu « ZEKEDÉ » depuis le 31 juillet 2007. C'est un système à boucle locale radio qui consiste à payer le poste sans autre installation, c'est-à-dire prépayé. Il existe plusieurs sortes de « ZEKEDÉ » :

- ZEKEDÉ Cabine ;
- ZEKEDÉ Gotha ou talkie walkie ;
- ZEKEDÉ Internet ou KANAKOO;
- ZEKEDÉ 2011 et 2012.
- Le télex qui permet la transmission et la réception des messages à partir d'un téléimprimeur muni de clavier.
- La fibre optique permettant la location des circuits aux autres entreprises et en particulier aux sociétés de GSM.
- L'internet qui est l'ensemble des réseaux informatiques reliés entre eux par un protocole de communicateur. Le TCP – IP (Transfert Contrôle Protocole - Internet Protocole). Il permet de consulter les bases de données et d'envoyer des messages partout dans le monde ; on peut entre autres citer :
 - Internet RTC abonnement permanent post paid : frais d'accès 10.000 francs CFA avec une redevance de 5.000 francs CFA ;
 - Internet ADSL. Type d'accès illimité : frais d'accès 10.000 à 20.000 francs CFA selon le Kbps ; 30.000 à 80.000 francs CFA de redevance mensuelle selon le cas ;
 - Internet par liaison spécialisée analogique (LS2Fils) : Type d'accès illimité. Frais d'accès 200.000 francs CFA selon le Kbps ou Mips et 315.000 à 1.701.000 FCFA pour les redevances mensuelles.
- Les cartes prépayées : ce sont des cartes à mémoire utilisées pour effectuer des appels à partir des téléphones conventionnels. Parmi celle-ci, on peut citer : la carte télé plus ; la Nova plus ; la carte télé cash ; la carte Zékédé.
- Les services de données et présentation de kanakoo liberté Plus Haut Débit.

En vue de satisfaire au moins les besoins de la clientèle, BT-SA offre quelques services de données. Nous pouvons citer :

- **L'ADSL (*Asymmetric Digital Subscriber Line*)**

C'est une technologie dont l'objectif est de fournir une connexion internet haut débit via une ligne téléphonique fixe. Il est conseillers aux entreprises et particulier les offres suivantes :

- Kanakoo family ADSL (512kbps) et ADSL IP (25kbps) ;
- Kanakoo PRO 01 (1mbps)

- **WIFI (*Wireless Fidelity*)**

C'est un réseau local sans fil le plus répandu et répondant à la norme 802-11x.

- **Connexion internet par Réseau Téléphonique Comité (RTC)**

Elle permet de se connecter à partir de n'importe qu'elle ligne conventionnelle.

- **Connexion internet par CDMA (*Code Division Multiple Access*)**

Le CDMA est une technologie de connexion mobile sans fil qui repose sur le principe de fonctionnement des GSM, tout en incluant un étalement de fréquences. Cette technologie permet à plusieurs utilisateurs de partager la même bande de fréquence grâce à un code unique qui est attribué à chacun et connu exclusivement par l'émetteur et le récepteur. Elle offre au public le téléphone sans fil, l'internet, le fax, etc. Les offres internet prépayées du réseau CDMA sont kanakoo liberté plus et kanakoo liberté haut débit.

- ✓ **Le kanakoo Liberté Plus Haut Débit**

C'est un modem (Modulateur-Démodulateur) conçu sous forme de clé USB de 3^{ème} génération qui permet l'accès à l'internet. Son débit peut atteindre les 3.1Mbps. Pour l'avoir, il faut se munir d'une pièce d'identité (passeport ou carte d'identité). L'offre contient :

- Un modem USB (Universal Serial Bus)
- Une carte UIM

Tableau N°3. Offre multimédia du produit kanakoo liberté plus haut débit

Kanakoo	Débit	Cout d'achat + activation	Abonnement illimité
Clé Evdo haut débit ou Kanakoo Liberté plus haut débit	Jusqu'à 3.1mbps	45000f + 2000f	1 mois 15000fr 3 mois 36000fr 6 mois 65000fr 12mois: 110000fr

Source : Kanakoo Land

B) Structure organisationnelle de BENIN TELECOMS –SA

BENIN TELECOMS-SA est actuellement placé sous la tutelle du Ministère de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication. Sa structure organisationnelle est constituée d'un organe de décision composé du Conseil d'Administration et la Direction Générale (DG) ; d'un organe opérationnel composé de la Direction Générale Adjointe (DGA), des Conseillers, des Assistants et Cellules, du Secrétariat Particulier, de la Direction Veille Ingénierie et Planification (DVIP), de la Direction Solutions et Marketing(DSM), de la Direction des Finances et du Patrimoine (DFP), de la Direction Ressources Humaines Réglementation et Communication (DRHRC) , de la Direction Audit et Risques (DAR) et de la Direction des Systèmes d'Informations et de l'Energie (DSIE).

La Direction des Finances et du Patrimoine (DFP) qui a servi de cadre à notre stage académique pendant trois (03) mois, est chargée : de l'élaboration du budget et de son exécution ; de la tenue des différentes comptabilités et de l'établissement des états financiers ; de l'élaboration des tableaux de bord financiers ; du suivi de la trésorerie et de la gestion financière ; du suivi de la gestion des menues dépenses ; du suivi de la fiscalité.

Les tâches qui découlent de ses attributions sont exécutées par le Secrétariat du Directeur, la Division Comptabilité (DC), la Division Budget et Fiscalité (DBF) et de la Division Trésorerie et Gestion Financière (DTGF).

Section 2 : Activités de stage

Au cours de notre stage, nous avons eu à participer à l'exécution de plusieurs tâches. L'expérience a plutôt été enrichissante.

A) Tâches exécutées

Au nombre des tâches que nous avons à exécuter, nous pouvons énumérer :

L'élaboration des états de rapprochement de BENIN TELECOMS –SA

- Saisie et collationnement des Pièces Auxiliaires (PA) de chaque mois ;
- Saisie dans le logiciel SUNSYSTEMS ;
- La création des fiches d'immobilisation ;
- L'établissement des fiches d'écritures de chaque immobilisation ;
- La présentation du grand livre relatif à chaque immobilisation ;
- La vérification que les montants relatifs à chaque opération sont enregistrées de façon correcte et existent dans le système d'exploitation de l'entreprise ;

B) Difficultés rencontrées

Notre passage à BT-SA et l'exécution des tâches citées ci-dessus n'ont pas été sans difficultés. Ainsi donc, on peut noter :

- L'inadaptation aux conditions de travail les premiers jours de notre stage ;
 - La durée accordée pour accéder aux informations de la bibliothèque est insuffisante ;
 - La non disponibilité de certains responsables dans le suivi de notre travail ;
- e) Mais au-delà de ces difficultés qui n'ont point perturbé le bon déroulement du travail, ce stage nous a permis de mettre en pratique les connaissances théoriques reçues au cours de notre formation et d'acquérir une certaine expérience de la vie en entreprise. Entre autre, nous avons appris que chaque entreprise dispose d'un plan comptable propre à elle inspiré du plan comptable SYSCOHADA. Un extrait de celui de BENIN TELECOMS –SA se trouve en annexe.



**CHAPITRE 2: CADRES THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE**

Ce chapitre comporte deux sections dont la première est consacrée essentiellement à la problématique, les objectifs, les intérêts et la seconde qui expose la revue de la littérature, les hypothèses et la méthodologie de recherche.

Section 1 : Problématiques, objectifs et intérêt de la recherche

Cette section porte sur le choix de la problématique d'une part et d'autre part sur les objectifs et intérêt de la recherche.

Paragraphe 1 : Problématique de l'étude

Née en mai 2004 de la scission de l'office des postes et Télécommunication, Bénin Télécoms SA, dont l'Etat béninois reste l'unique actionnaire, est devenu l'opérateur public des Télécommunications au Bénin. Cette société a hérité d'une situation financière déséquilibrée, due notamment à une gestion financière peu orthodoxe ainsi qu'à l'inefficacité de certaines décisions des défis actuels du secteur des télécommunications au Bénin. En effet, depuis 2000 où l'on a assisté à l'éclosion des GSM au Bénin avec l'arrivée progressive d'opérateurs privés tels que MOOV, MTN, BELL BENIN Communication ; Bénin Télécoms SA s'est désormais vue placée dans un environnement très concurrentiel. Face à ces nouvelles contraintes, elle se doit donc pour survivre, de faire preuve de compétitivité. Cependant, de nombreuses difficultés auxquelles doit faire face l'entreprise au regard de sa gestion l'empêchent de faire une gestion optimale de ses ressources.

Les difficultés actuelles de l'opérateur public des Télécoms au Bénin résultent d'une conjugaison de plusieurs crises. La première remonte à l'année 1986-1990 où, dans le contexte de marasme économique généralisé qu'a connu le Bénin, cette entreprise a sombré dans un quasi-dépôt de bilan au même titre que plusieurs autres sociétés d'Etat. A l'époque, les gros handicaps de la société étaient la vétusté du réseau téléphonique due à une absence d'investissement, la fusion du compte de L'OPT avec celui du trésor public et le faible taux de recouvrement des redevances téléphoniques notamment auprès des structures publiques ; ses plus gros débiteurs. C'est dans cette perspective que L'environnement justifie l'existence de toute société, contribue à leur richesse et à leur réussite. Celui-ci étant constitué de divers acteurs à savoir : les clients, les fournisseurs, l'Etat et ses concurrents etc. Mais cette existence doit avoir des préoccupations majeures afin d'être leader dans son domaine d'activité. Pour atteindre cet objectif une société comme BENIN TELECOMS SA doit avoir une trésorerie aisée pour financer son cycle d'exploitation et ses investissements. Ceci pose

alors le problème de l'équilibre financier qui est une contrainte qui s'impose à toute société qui veut assurer sa pérennité. BTSA n'échappe donc pas à cette réalité. Bien au contraire, elle doit faire l'objet d'une gestion sérieuse avec ses clients, ses fournisseurs, et l'Etat car sa part de contribution au budget national est assez importante. La défaillance de certains clients impacte négativement les comptes de la société.

En effet, l'analyse de la situation des créances sur une période montrée que les créances croissent d'année en année du fait que le système de recouvrement des créances de BENIN TELECOMS-SA est inefficace. Afin de mieux cerner les contours de ce thème, nous nous sommes raisonnablement posé les questions suivantes :

- BENIN TELECOMS-SA dispose-t-elle d'une politique de recouvrement efficace ?
- Quelles influences les créances impayées ont-elles sur la viabilité de BENIN TELECOMS-SA ?
- BENIN TELECOMS-SA jouit-elle d'une bonne santé financière ?

Pour répondre à ces questions ci-dessus énumérées, nous nous sommes fixé quelques objectifs.

Paragraphe 2 : Objectifs et intérêts de la recherche

Cette partie est consacrée à la précision des objectifs et à l'intérêt de notre étude.

A- Objectif de la recherche

1- Objectif général

L'objectif général est d'étudier la procédure de recouvrement des créances de prestation de Bénin Télécoms SA.

2- Objectifs spécifiques

Il s'agit spécifiquement de:

- analyser la procédure de recouvrement de créances impayées à Bénin Télécoms SA
- évaluer l'influence des créances impayées sur la trésorerie et sur la santé financière de Bénin Télécoms SA.

B- Intérêt de l'étude

Plusieurs études de recherche ayant abordé le même sujet, nous révèlent qu'aucune solution définitive n'est apportée aux difficultés de gestion de Bénin Télécoms SA.

A cet effet, notre recherche s'inscrit dans le cadre de combler ce vide en proposant de nouvelles mesures palliatives afin de remettre les pendules à l'heure pour un bon fonctionnement du système de recouvrement qui serait un sujet probable de dégradation de la trésorerie

En outre cette étude va nous permettre également de mettre en application les connaissances théoriques acquises au cours de notre formation.

Section 2 : Revue de la Littérature, hypothèse et méthodologie de la recherche

Cette section nous permettra d'aborder dans un premier temps la revue de la littérature liée à la problématique en nous inspirant de certaines notions de créances impayées, les hypothèses de la recherche et d'autre part la méthodologie de la recherche.

Paragraphe 1 : revue de littérature

La Revue de littérature et la méthodologie de recherche ont pour but de présenter les études et les théories ayant abordé le thème sous différents angles.

A- Définition de quelques concepts

Pour mieux cerner les contours de ce thème, il est nécessaire de se familiariser à quelques concepts que voici :

- **La notion de Créances**

D'une façon générale, la créance est un avoir disponible en liquidité ou nature que dispose une personne (créancier) auprès d'une autre (Débiteur).

Conformément aux dispositions légales une créance doit être certaine, liquide et exigible.

Selon le système comptable Ouest Africain, (SYSCOA), plan comptable général des entreprises, la Créances se définit comme étant des droits personnels

permettant à une personne d'exiger d'une autre une certaine prestation ou une abstention. Dans l'immense des cas ce sont des droits pécuniaires résultant de cession par l'entreprise d'un bien ou d'un service.

Dans la présente étude, il importe de préciser qu'il s'agit des créances résultant de la réalisation d'une prestation de service autrement dit des créances d'exploitation.

Dans le cadre de notre travail, il importe également de notifier :

Les créances douteuses, les créances en souffrance et les créances impayées

- ❖ Créances douteuses : ce sont des créances dont la probabilité de recouvrement est faible en raison des difficultés financières du débiteur ou de mauvaise foi.
- ❖ Créances en souffrance : C'est la créance dont le recouvrement n'est pas certain.
- ❖ Créances impayées : Il s'agit des créances dont le non recouvrement et leur perte définitive, ceci peut être dû entre autres à la disparition du client
- ❖ Provision : c'est la perte probable constatée sur une créance en souffrance.

▪ **La notion de recouvrement**

A en croire **BRAUDO S.** (1995) dans son ouvrage : le « Dictionnaire du droit Privé » le recouvrement est la démarche que réalise un créancier afin d'obtenir de son débiteur qu'il s'acquitte de la dette d'argent qu'il a contractée envers lui.

En effet, dans la pratique le recouvrement peut prendre deux (02) aspects s à savoir : le recouvrement amiable et le recouvrement contentieux.

➤ Recouvrement amiable

Une fois, la dette est incontestable, le créancier est en droit d'engager le recouvrement amiable .Celui-ci passe par des contacts personnalisés (appels téléphoniques et contact direct avec le débiteur et... suivi des lettres de rappel de facture et au besoin des lettres de mise en demeure.

❖ **Notification au débiteur**

La notification de la créance au débiteur est incontestablement la phase de départ du recouvrement amiable exempté de tout autre moyen.

Imposé par le législateur au créancier dans le cadre de la démarche, ce courrier très important appelle quelques points de vigilance :

Au plan juridique la notification par courrier est un moyen sans précédent de recouvrement .c'est pour ainsi dire que les appels téléphoniques n'ont aucune valeur juridique car susceptibles de se retourner contre le créancier ,le débiteur pouvant affirmer avoir été victime

d'appels malveillants selon les dispositions du code pénal mais le courrier doit être envoyé en recommander avec accusé de réception. Et c'est seul le montant de la dette elle même qui peut être réclamée.

Le fondement de cette dette doit s'appuyer sur des documents qui établissent sa réalité et les modalités de paiement doivent être clairement indiquées dans le courrier.

Lorsque la phase de notification est passée sans suite favorable, le créancier peut alors procéder à des relances dont la fréquence et le contenu exigent une certaine vigilance de la part de ce dernier de peur que le débiteur s'en prenne à lui pour harcèlement.

Par ailleurs les relances téléphoniques, à proscrire, restent possibles conformément aux dispositions du code pénal sur les appels malveillants.

La plupart des temps, en recouvrement amiable certaines abus et erreurs sont couramment commis par le créancier ou son mandataire.

Au nombre de ceux-ci, nous pouvons noter : l'utilisation au besoin de numéros masqués pour cacher son identité afin d'amener le débiteur à recevoir l'appel, des abus d'appels téléphoniques, l'incorporation de ses propres frais par le mandataire dans le montant que devra payer le débiteur, le débiteur reçoit des lettres au contenu menaçant, le créancier ou son mandataire effectue des prélèvements bancaires non autorisés.

Si malgré toutes ces démarches, le créancier reste insatisfait il peut procéder au recouvrement contentieux.

➤ **Le recouvrement contentieux**

En recouvrement contentieux, sont impliqués les praticiens du droit (huissiers de justice, Avocat) en utilisant les moyens dont-ils disposent. Mais il faut aussi comprendre que la méthode utilisée varie. En effet, certaines entreprises passent directement du recouvrement amiable au recouvrement judiciaire, alors que d'autres vont durcir les méthodes employées ainsi que le ton utilisé par téléphone, et tenter une nouvelle fois de trouver une solution auprès du client débiteur sans avoir à s'engager sur la voie judiciaire.

Ce recouvrement, lorsqu'il devient judiciaire, est plus onéreux pour le créancier (l'assignation en justice, commandement de payer, injonction de payer, saisie-arrêt...)

- **L'injonction de payer**

Cette procédure débute par une requête adressée soit au tribunal d'instance soit au président du tribunal de commerce selon la nature de la créance avec les documents justificatifs. Cette démarche est peu coûteuse et permet au créancier d'obtenir sans assignation en justice ni débat judiciaire, un titre exécutoire. Si la démarche paraît fondée, le juge saisit délivre une ordonnance portant injonction de payer. Cette ordonnance devient exécutoire si dans un délai d'un (1) mois, le débiteur ne contredit pas les faits.

- **L'assignation en paiement**

C'est un acte délivré par voie d'huissier permettant au demandeur de citer son adversaire, le défendeur, à comparaître devant le juge.

Cette possibilité doit être utilisée par les créanciers lorsque leurs créances sont susceptibles d'être contesté par le débiteur. C'est la raison pour laquelle la procédure est contradictoire et forcément moins rapide que les procédures d'urgence évoquées ci-dessus.

Gestion de crédit –client

Encore appelé délai de recouvrement des créances clients, le crédit-client est la durée moyenne accordé par l'entreprise à ses clients pour le remboursement de leurs dettes. Toute modification du crédit-client entraîne une modification du portefeuille « clients ».

« L'incidence du crédit-client sur les besoin en fonds de roulement et sur la trésorerie est élevé et n'est ni liée à la taille, ni au secteur d'activité de l'entreprise.

- **La notion de trésorerie**

A en croire **MEUNIER H.** et **BARLET** (1975) « la trésorerie d'une entreprise à une date donnée est la différence entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité ».Faisant objet de plusieurs travaux de recherche, **DIALLOZ** (2001) définit la trésorerie ainsi qu'il suit « l'ensemble des moyens de financement liquide ou à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature :encaisse ;crédit bancaire ; à court terme obtenus par mobilisation de créances ;avances ou découvertes » cette définition renferme les composantes de la trésorerie mais ne fait que ressortir les valeurs mobilières de placement.

En terme claire la trésorerie est la différence entre le montant encaissé et celui faisant l'objet de décaissement.

▪ **Etude des agrégats de l'équilibre financier**

Ici des grandeurs significatives comme le fonds de roulement(FR), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), la Trésorerie Nette(TN), le cash-flow, l'Autofinancement (AF) et les Ratios sont principalement à connaître.

-Le fonds de roulement (FR)

Il est calculé dans le but de s'assurer que l'équilibre financier de l'entreprise est respecté et qu'elle dispose des ressources à long terme pour financier son cycle d'exploitation.

Mais notre étude portera essentiellement sur le fonds de roulement permanent (FRP)

Il s'apprécie généralement par le bilan financier et suivant deux méthodes à savoir :

-méthode externe par le haut du bilan

-méthode interne par le bas du bilan

✓ **Méthode externe par le haut du bilan**

Le fonds de roulement Net est déterminé par la formule suivante :

$$FRN=RS-AI$$

Les données seront traitées à l'aide de logiciels notamment Word, Excel E view5.quant 'aux résultats ils seront analysés à travers des tableaux, graphiques et des proportions.

✓ **Méthode interne par le bas du bilan**

$$FRN= (AC+TA)-(PC+TP)$$

Ce fonds peut être positif ou nul car à chaque résultat correspond une interprétation

✓ **Le Besoin en Fonds de roulement (BFR)**

C'est l'agrégat qui exprime le besoin net de financement engendrés par le cycle d'exploitation de l'entreprise.

Pour l'obtenir, nous pouvons utiliser la formule suivante :

$$\text{BFR} = \text{Actif circulant} - \text{passif circulant}$$

-La Trésorerie Nette(TN)

.A en croire MEUNIER la trésorerie d'une entreprise à une date donnée devrait être obtenu en faisant la différence entre les ressources mobilisées pour financer son activité et les besoins engendrés par cette dernière. Mais faisant objet de plusieurs débats certains auteurs définissent la trésorerie d'une entreprise à une date donnée comme la différence entre la trésorerie de l'actif et du passif.

Nous remarquons dans cette première méthode, que l'auteur a sorti les notions telles que les ressources et les besoins donc a mis en exergue la relation entre le FR, BFR ET LA TN

$$\text{FR} = (\text{AC} + \text{TA}) - (\text{PC} + \text{TP}) \text{ OU } \text{FR} = (\text{AC} - \text{PC}) + (\text{TA} - \text{TP})$$

Or $\text{BFR} = \text{AC} - \text{PC}$ donc

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

-Le Cash-flow et l'autofinancement brut

Le cash-flow encore appelé la capacité d'autofinancement ou marge brute d'autofinancement dans le système anglo-saxon, est l'ensemble des ressources internes générées par l'activité de l'entreprise et qui permettent son financement.

$$\text{CAF} = \text{EBE} + \text{Produits encaissables restants} - \text{charges encaissables restantes}$$

Pour le calculer, on utilise la formule ci-dessus

1- Les éléments de l'analyse externe

C'est le lieu d'évoquer l'importance des ratios dans notre travail. Le ratio est le rapport de deux variables d'ordre économique prises dans les documents comptables d'une entreprise .C'est un indice qui permet à l'analyste financier de s'informer sur les nombreux aspects de

la société tels que l'autonomie, la solvabilité, la liquidité... qu'il souhaite valoriser. Cela permet aux responsables financiers de suivre de près l'évolution de l'entreprise et de présenter l'image de cette dernière à ses acteurs : actionnaires, fournisseurs, la ressource humaine.

Par ailleurs, il faut souligner que le ratio n'a pas une signification en lui-même. Il n'est significatif lorsqu'il est comparé aux exercices antérieurs vu à ceux des concurrents.

Pour ce qui concerne, nous allons tout simplement nous baser sur les notions vues au cours d'analyse financière et celle que l'on rencontre dans les livres d'analyse financière pour calculer les ratios. Ainsi nous aborderons respectivement les ratios de structure financière et les ratios de trésorerie à échéance et les ratios de délai de crédit client.

Parmi les sept ratios qui existent notre étude couvre seulement quatre que nous jugerons plus importants.

Ratio d'autonomie financière ou d'indépendance financière(RAF)

C'est un ration qui indique dans quelle mesure l'entreprise travail avec ses fonds propres. Il exprime le degré d'indépendance de l'entreprise vis - à vis de ses créanciers.

Lorsque ce ratio est supérieur à un (1), on dit que l'entreprise est financièrement autonome.

Sa formule est la suivante :

$$\text{RAF} = \frac{\text{capitaux propre}}{\text{capitaux étrangers}} > 1$$

-Capitaux étrangers = Dette financière + Passif Circulant

Ratio de solvabilité (RSG)

Il indique le degré de couverture du passif exigible ; mesure la sécurité dont jouissent les créanciers et la marge de l'entreprise. Sa formule est la suivante :

$$\text{RSG} = \frac{\text{Actif total réel}}{\text{capitaux étrangers}} > 1$$

-Ratio de financement permanent ou ratio de financement des immobilisations(RFPer)

C'est un ratio qui indique le mode financement des immobilisations. Lorsqu'il est supérieur à 1, on dit que la règle fondamentale de la structure financière est respectée.

$$\text{RFPer} = \text{ressource stables} / \text{Actif immobilisé} > 1$$

-Ratio de liquidité générale (RLG)

C'est un ratio qui indique la capacité de l'entreprise à payer son passif à court terme à partir de son actif à court terme. Il indique également l'existence d'un fonds de roulement net par le bas du bilan. Il se calcule de la manière suivante :

Ratio de liquidité de l'Actif (RLA)

$$\text{RLG} = \text{AC} + \text{TA} / \text{PC} + \text{TA}$$

Ce ratio permet de mesurer l'importance des éléments de d'actif à court terme par rapport à l'actif total.

Sa formule est la suivante :

$$\text{RLA} = \text{AC} + \text{TA} / \text{Total Actif}$$

- Ratio de trésorerie à l'échéance

Il indique la situation financière et la solvabilité de l'entreprise. Il doit être complété par les délais d'exigibilité des dettes et des créances.

Lorsque ce ratio est supérieur à 1, on dit qu'il y a un seuil de crédit qui caractérise la solvabilité de l'entreprise à court, lorsqu'il est inférieur à 1 on dit qu'il y a impasse de trésorerie. Mais ici, nous ne pouvons pas calculer ce ratio sans passer par le ratio de trésorerie brute. Ainsi sa formule sera la suivante :

$$\text{Trésorerie brut} = \text{client et comptes rattachés} + \text{Trésorerie Actif}$$

La formule de la Trésorerie à échéance est ce qui suit :

$$\text{Trésorerie à échéance} = \text{Trésorerie Brute} / \text{PC} + \text{TP}$$

-Ratio de trésorerie immédiate (RTI)

Ce ratio indique la possibilité qu'a l'entreprise de régler immédiatement ses dettes à court terme.

Il est obtenu de la manière suivante :

$RTI = \text{Trésorerie Actif/Passif circulant} + \text{Trésorerie Passif}$

B- Quelques travaux de recherches

La gestion des créances occupe une grande place dans la gestion d'une entreprise. Voilà pourquoi elle a fait l'objet de plusieurs thèmes de recherche par le passé. Il est donc important que tout autre travail de recherche orienté dans ce même domaine s'intéresse aux analyses et suggestions formulées par les auteurs de ces recherches afin d'en dégager les parts de vérité et les insuffisances.

En effet MARCELLUS L. (2012) dans son travail de recherche sur PDME-BENIN est arrivé à la conclusion selon laquelle Le phénomène des impayés constitue un frein pour le développement des Institutions de Micro finance. Cela éloigne les IMF de leurs objectifs et donc met en cause la pérennité de l'institution.

De la même façon HOUWANOU (2001) dans son travail de recherche sur la SONACOP est venu à la conclusion selon laquelle, pour avoir un degré de recouvrement satisfaisant deux conditions sont indispensables dans le système de recouvrement des créances :

-La fiabilité des créances,

-L'efficacité des modes de recouvrement.

Relativement à elle certains auteurs ont traités des facteurs qui déterminent la politique de recouvrement des créances de l'entreprise.

HOUNGBEDJI et ALAPINI (2000) dans leurs travaux de recherche sur le Centre National Hospitalier Universitaire (CNHU) de Cotonou sont venus à la conclusion selon laquelle la masse importante des impayés occasionnés par une mauvaise politique de suivie et de recouvrement des créances de ce centre a amené les gestionnaire dudit centre à réduire malgré eux les sorties de fond pour faire face aux énormes dettes.

En somme, selon la littérature existante sur la trésorerie, le recouvrement est un facteur déterminant de la trésorerie d'une entreprise. L'analyse des résultats de recherche dans le

chapitre 3 permet de savoir si BENIN TELECOMS SA dispose d'un système de recouvrement adéquat pour assurer l'amélioration de sa trésorerie.

La gestion des créances occupe une grande place dans la gestion d'une entreprise.

Leurs présence et en valeur élevée au sein de l'entreprise suscite des inquiétudes. Afin de comprendre le phénomène, des démarches s'imposent. Ainsi pour y arriver, nous formulons quelques hypothèses pour s'en servir d'itinéraire afin d'atteindre aux objectifs prédéfinis.

C- Hypothèses de la recherche

- 1- Le montant élevé des créances impayées à BENIN TELECOMS SA est dû à une mauvaise procédure de recouvrement mise en œuvre.
- 2- Les créances impayées ont un effet négatif sur la trésorerie de BENIN TELECOMS SA.

Dans ce cadre, notre stratégie adoptée afin de conduire les travaux est une démarche méthodologique appropriée qui se présente comme suit.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche

A- Méthode de collecte des données

Dans le cadre de la présente étude, deux outils de recherche nous ont servis à venir à bout de notre travail. Il s'agit de la recherche documentaire et les entretiens.

✓ Observation

Elle est une méthode de collecte des données qui alimente traditionnellement la réflexion de nombreuses disciplines en sciences de gestion. Nous avons fait le choix de l'observation participante dans le but de répéter le sens, l'orientation et la dynamique de la situation par la collecte des faits. Ces observations ont été complétées par des entretiens.

✓ Les entretiens

Nous avons également fait recours à des entretiens, notamment avec nos responsables de la section financière et comptable et de la facturation de la BT-SA et quelques agents de la BT-SA. Ces entretiens avec des personnes ressources nous ont donné l'opportunité de recueillir plus d'informations utiles à notre étude.

✓ **La recherche documentaire**

Cette recherche consiste à exploiter : les sources bibliographiques, ouvrages, anciens rapports de fin de formation, les données comptables et financières présentant un intérêt par rapport aux problèmes identifiés, les notes de cours d'analyse financière et de manuels pouvant faciliter la rédaction de notre rapport. Ces données concernant aussi bien l'organisation interne de BT-SA que ses activités et son évolution, nous ont permis d'approfondir nos connaissances de façon générale sur le sujet et de nous faire une première idée des spécificités de l'entreprise en la matière.

B- Les techniques d'analyse

MOYENS DE VALIDATION DES HYPOTHESES

Hypothèse n°1 « Le montant élevé des créances impayées à BTSA est dû à une mauvaise procédure de recouvrement mise en œuvre ».

Cette hypothèse sera vérifiée dans un premier temps par une analyse des méthodes de recouvrement des créances mise en place par BENIN TELECOMS SA et, dans un second temps, par la détermination du Taux d'Accroissement des Créances Impayées comparé au taux référentiel de 5% fixé par BENIN TELECOMS SA dans son manuel de procédure.

Règle de décision

Si TACI supérieur ou égal à 5%, alors l'hypothèse n°1 est confirmée.

Si TACI est inférieur ou égal à 5%, alors l'hypothèse n° est infirmée.

Hypothèse n°2 « Les créances impayées ont un effet négatif sur la trésorerie et sur la viabilité financière de BTSA ».

Méthode d'analyse

A partir des états financiers retraités, seront calculés le fond de roulement net (FRN), le besoin en fond de roulement (BFR), la trésorerie nette (TN) sur les cinq années et déterminé leurs applications par des ratios de solvabilité, d'autonomie financière, de liquidité, et dans un

second temps, calculé le coefficient de corrélation entre les créances impayées (CI) et la Trésorerie Nette(TN) de BENIN TELECOMS SA sur ces cinq dernière années d'étude.

$$R = \frac{\sum C_i T_i - n \overline{C} \overline{T}}{\sqrt{(C_i^2 - n \overline{C}^2) (T_i^2 - n \overline{T}^2)}}$$

En conséquence l'hypothèse n°2 est confirmée lorsque le FRN >0 ; BFR > 0 et la TN >0 ; le ratio d'autonomie financière est supérieur à 0,5 ; celui de la solvabilité supérieur ou égal à l'unité, et si R (coefficient de corrélation) est négatif. Dans le cas contraire, l'hypothèse est infirmée



**CHAPITRE 3 : CADRE
EMPIRIQUE DE L'ETUDE**

Ce chapitre est consacré à l'analyse de la gestion des créances impayées du BENIN TELECOMS S.A., à la validation des hypothèses et aux suggestions en vue d'améliorer la situation financière de l'entreprise.

Section 1 : Description de la procédure d'octroi et de recouvrement de créance et présentation de la situation financière de BENIN TELECOMS S.A.

Paragraphe 1 : Description de la procédure d'octroi et de recouvrement des créances

A-Procédure d'octroi de crédits

A BENIN TELECOMS S.A, la créance est née à partir de la vente des produits tels que : Zékédé internet ou Kanakoo, l'interconnexion, le téléphone etc. Au nombre de ces produits, les cas d'impayés sur le téléphone paraissent importants en ce sens que la majorité des clients sont des abonnés résidentiels. C'est ainsi que nous décrivons les procédures liées à la naissance de la facturation qui se traduisent en plusieurs étapes.

1- Procédure d'abonnement des clients

Pour être en possession d'une ligne téléphonique à BENIN TELECOMS S.A, le client doit remplir des formalités que sont :

- Faire la demande de raccordement ;
- Fournir des pièces nécessaires.

2- Demande de raccordement

Elle se présente sous forme d'un exemplaire que les clients retirent à l'un des guichets ACTEL sur lequel se trouve des renseignements indispensables et des conditions à remplir pour se faire raccorder.

Ce formulaire permet à BENIN TELECOMS S.A d'avoir des informations susceptible de se prémunir contre les risques d'insolvabilités du client. Nous pouvons citer entre autre les informations relatives à l'identité du demandeur de ligne de même que son adresse complète, la description de l'adresse de l'installation demandée et l'adresse du titulaire à qui la facture sera envoyée (si celle-ci est différente de l'adresse d'installation).

En outre on peut lire au verso de ce formulaire des données relatives aux suretés personnelles que BENIN TELECOMS S.A exigent de tout client qui désire de s'attribuer une ligne téléphonique. Il s'agit :

- De la déclaration du propriétaire ;
- De l'attestation du payeur ;
- Des informations employeurs et des informations du représentant légal pour les mineurs.

➤ **La déclaration du propriétaire**

C'est un engagement écrit en vertu duquel bailleur s'engage à signaler à BENIN TELECOMS S.A dans un délai de quinze (15) jours en cas de rupture du bail avec ou sans préavis, l'absence de la ligne par l'utilisateur.

➤ **L'attestation du payeur**

C'est un engagement écrit dans lequel une personne dénommée payeur s'engage à payer les factures à la suite du non paiement de l'abonné.

➤ **Les informations employeurs et les informations du représentant légal pour les mineurs**

Les informations employeurs renseignent BENIN TELECOMS S.A sur l'identité et l'adresse complète de l'employeur ainsi que la situation géographique de l'entreprise ou l'utilisateur de la ligne téléphonique est employé.

En ce qui concerne les informations du représentant légal du mineur, elle engage la responsabilité de celle-ci.

Après avoir rempli le formulaire « demande de raccordement », le client est appelé à donner un certain nombre de pièces.

(Un exemplaire de ce formulaire se retrouve en annexe).

- Les pièces à fournir

Ces pièces sont fournies par les clients et qui varient selon la localité d'installation de la ligne. Ainsi nous avons :

Les pièces fournies par un client résident dans une zone recasée.

- Une photocopie de la pièce d'identité du propriétaire ;

- Une photocopie de la pièce d'identité de l'abonné ;
- Un avis d'imposition de la maison.

Les pièces fournies par un client résident dans une zone non recasée

- Une photocopie de la pièce d'identité du propriétaire ;
- Une photocopie de la pièce d'identité de l'abonné ;
- Un schéma de la voie conduisant chez le client non recasé.

Après avoir rempli et fourni les informations requises pour l'attribution de la ligne, le dossier est envoyé au chef d'atelier de la zone pour l'étude. Dans ce service, l'étude s'effectue machinalement par les ordinateurs en réseaux, et les fausses informations sont systématiquement rejetées.

Notons que les travaux d'installation n'interviennent qu'après le paiement d'un montant fixe de soixante dix mille quatre vingt douze (70092) francs CFA, versé par le client quelle que soit la nature de l'abonné. En plus de ce montant, le client paie un dépôt de garantie qui varie. Ce montant est de vingt six mille quatre cents (26400) francs CFA pour les abonnements résidentiels, et de cent cinq mille six cent (105600) francs CFA pour les abonnements commerciaux.

Après avoir franchir toutes ces étapes, le client commence à bénéficier des services de BENIN TELECOMS S.A, qui à son tour facture chaque mois la consommation du client, d'où s'ouvre la procédure de facturation.

3- Facturation

➤ La facture

Dans un contrat de vente, des obligations naissent à la charge du fournisseur et celle du client. Le fournisseur est tenu de satisfaire son client en fournissant des services fondamentaux ou en livrant des marchandises dans un délai déterminé ; quant au client, il lui revient de payer la contrepartie dès que le fournisseur achève d'accomplir sa part du contrat.

En droit commercial, il est préférable qu'un contrat de vente soit par écrit ce qui justifie son existence et sert comme un moyen de preuve. C'est ainsi qu'après la fourniture d'une prestation de service ou lors de la livraison des marchandises, un document est établi appelé **la facture**.

La facture est définie comme un document comptable établi par le fournisseur. Elle définit le détail du service ou de la marchandise vendu, les conditions de livraison et la date de paiement. A BENIN TELECOMS S.A, ce travail est assuré par la section Facturation où sont établies les factures de tous les abonnés. Sur les factures délivrées aux clients, on peut déchiffrer les informations suivantes :

- L'adresse complète du client ;
- Le numéro de la facture et de la ligne ;
- L'intitulé ;
- Le numéro de compte du client.

(Un exemplaire de la facture est en annexe).

➤ **La procédure de facturation**

A BENIN TELECOMS S.A, est installé des compteurs centraux qui permettent de lire à travers des index, BENIN TELECOMS S.A enregistre l'état de consommation au niveau de chaque département. A la suite de ces saisies de données, l'ordinateur sort des journaux de saisis. Les données figurant sur ces journaux sont comparées aux celles se trouvant sur les index afin de détecter les éventuelles erreurs provenant du système informatique. Dans ce cas deux éventualités peuvent s'offrir :

S'il y a conformité des informations figurant sur les deux documents, alors le chef section facturation fait le rapport ;

Par contre, on procède à la correction des erreurs provenant du système.

Pour esquisser au maximum des erreurs de facturation, il a été mis en place à BENIN TELECOMS S.A un système de pré facturation avant de lancer la facturation définitive.

L'ordinateur, à la fin de la procédure de facturation sort des journaux de distribution. Ces derniers sont portés à la recette de chaque département qui à son tour procède au tri et la distribution des factures aux clients résidents. A la fin de ce travail, la section envoie un bilan de facturation à la section comptabilité d'où les différents traitements comptables.

B - Procédure de recouvrement des créances

La clientèle des télécommunications est constituée de deux grands sous-ensembles : les abonnés sensibles d'une part (les grandes institutions de l'Etat, les ministres, les élus de la

nation, les ambassadeurs et les organisations internationaux) et d'autre part les abonnés résidentiels, les abonnés d'affaires et les gros comptes. En vertu du protocole d'accord signé en 1995 entre l'OPT et le ministère des finances, l'Etat préfinance sa consommation. Il est noté que le montant alloué à BENIN TELECOMS S.A varie en fonction des crédits ouverts chaque année au Budget Général de l'Etat.

Les abonnés résidentiels utilisent les produits et les services de télécommunication pour un usage personnel. Quant aux abonnés d'affaires, pour un usage commercial. A l'instar des clients le délai de crédit clients est de trente (30) jours. La gestion des créances en souffrance doit se faire en tenant compte des dispositions réglementaires : textes OHADA et dispositions internes. De ce fait, les différentes phases de recouvrement mis en pratique par BENIN TELECOMS S.A se présentent comme suit.

1- Les mesures coercitives

Lorsqu'un client se retrouve dans l'incapacité de payer sa facture du mois, BENIN TELECOMS S.A arrête la fourniture du service par suspension de la ligne après la date limite de paiement. La remise en service de la ligne n'intervient qu'après le règlement de la somme dû, majoré de **deux mille (2000) francs CFA**, pour pénalité de retard. Les abonnés sensibles sont rarement frappés de ces mesures coercitives. Pour cette catégorie de clients, les moyens de recouvrements dont dispose BENIN TELECOMS S.A, sont notamment les relances par appel téléphoniques et les négociations.

2- Le recouvrement à l'amiable

Cet essai de recouvrement commence au niveau des services de recouvrement. Après deux (02) ou trois (03) mois de retard d'impayé et de suspension de ligne, les services de recouvrement poursuivent la récupération du montant des impayés. La procédure de recouvrement à l'amiable se présente ainsi :

Une lettre de sommation suivie d'un délai de paiement de deux (02) semaines. Le débiteur peut se présenter soit pour s'acquitter de sa dette, soit pour demander un échéancier. Pendant la mise en application de l'échéancier, le compte du débiteur est marqué dans le système informatique comme un compte en litige et non résiliable ;

En cas du non paiement à l'échéance des quatorze (14) jours, une deuxième sommation avec une lettre recommandée, suivie d'un nouveau délai de deux (02) semaines est adressée au débiteur ;

En cas de persistance du client, après les essais par le service de recouvrement, la ligne est résiliée et le dossier du débiteur est transmis au bureau de réglementation et des affaires juridiques (BRAJ).

Donc c'est à ce stade que prend fin le recouvrement à l'amiable pour laisser le dossier poursuivre son chemin dans phase de **recouvrement contentieux**.

3- Le recouvrement contentieux

Après l'échec de la tentative de recouvrement à l'amiable, BENIN TELECOMS S.A fait appel à la tentative du recouvrement contentieux. Au niveau du BRAJ, le traitement du dossier comprend :

Le recouvrement à l'amiable ;

La procédure de recouvrement forcé.

3.1- Le recouvrement à l'amiable

En ce qui concerne le recouvrement à l'amiable au niveau du BRAJ, la même procédure que celle du service de recouvrement est menée. Lors que le débiteur reste toujours inactif aux appels, le BRAJ entame la procédure de recouvrement forcé.

3.2- La procédure de recouvrement forcé

Cette étape de recouvrement consiste pour BENIN TELECOMS S.A de faire recours aux praticiens de droits notamment un huissier de justice, ou un avocat et de s'assurer que la créance est certaine, liquide et exigible.

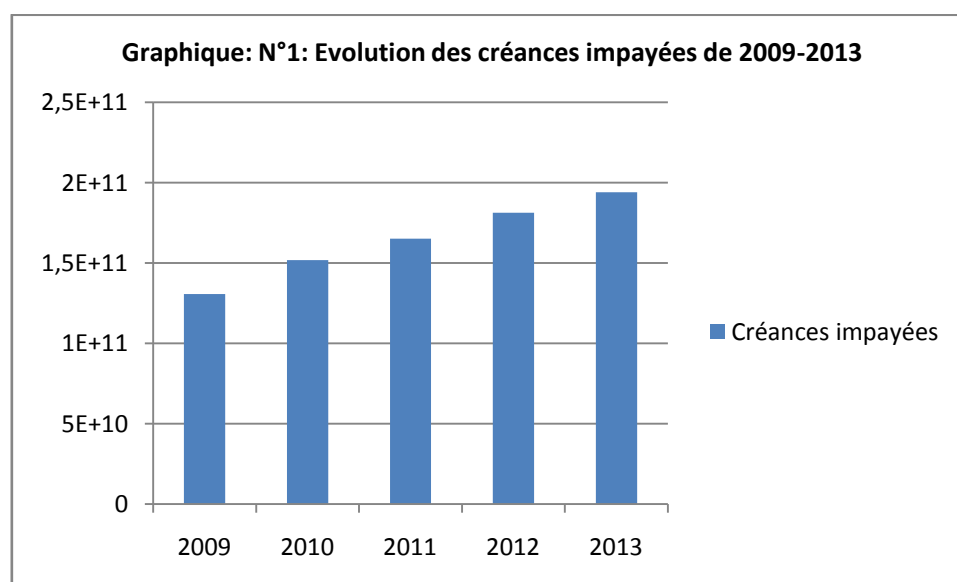
Le BRAJ fait des enquêtes avant la transmission du dossier à l'huissier de justice pour identifier et localiser le débiteur afin de vérifier sa solvabilité, vérifier que la créance n'est pas vieille de plus de quatre (04) ans et si le débiteur est toujours sur le territoire national pour ne pas faire payer les frais de procédure en lieu et place du débiteur. Après ces recherches, le dossier est transmis à l'huissier qui adresse au débiteur, une sommation de payer et de donner une chance au débiteur de négocier un délai de grâce, après l'étude du l'huissier.

En absence de réaction du débiteur, l'huissier demande une autorisation de saisie des biens du débiteur qui est signée par le Directeur Général, conformément à la loi n° 90-026 du 17 septembre 1990 portant création d'un privilège au profit de l'OPT du BENIN et portant organisation de la procédure de recouvrement des créances détenues sur les usagers privées, les entreprises publiques et semi publiques ; cette contrainte est notifiée au débiteur.

En cas du silence du débiteur, l'huissier procède à la saisie de ses biens. Il organise en suite une vente aux enchères publiques des biens saisis. Dès lors que la recette de la vente suffit pour couvrir le principal de la dette et les frais de procédure, la vente aux enchères est interrompue et les biens non vendus ainsi que le reliquat éventuel est retourné au débiteur. Dans le cas échéant, BENIN TELECOMS S.A procède à la saisie des biens ultérieurs du débiteur.

Pour des raisons d'illustration nous proposons de suivre l'évolution des créances impayées de 2010 à 2014.

Graphique n°1 :



Paragraphe 2 : Présentation financière de BENIN TELECOMS SA

A- Présentation des bilans financiers de BENIN TELECOMS-SA

Le bilan financier est obtenu à partir du bilan comptable après les redressements et les retraitements en vue de son établissement. Le bilan financier a pour objet de calculer les valeurs réelles du bilan. A titre d'illustration nous présenterons les bilans financiers suivants.

Tableau N°4 : Bilan financier condensé de 2009

ACTIF			PASSIF		
Elément	Montant	%	Elément	Montant	%
AI	158 332 907962	52,75	RS	196 721 036855	65,54
AC	131 552 387450	43,83	PC	98 275 362841	32,74
TA	10 265 051204	3,42	TP	5 153 946920	1,72
Total	300 150 346616	100	Total	300 150 346616	100

Source : états financiers de 2009 à 2013

Tableau N°5 : Bilan financier condensé de 2010

ACTIF			PASSIF		
Elément	Montant	%	Elément	Montant	%
AI	153 592 852 713	49	RS	189 342 763 879	60,75
AC	152 722 481 846	49	PC	121 564 883 549	39
TA	5 281 475 822	2	TP	737 366 655	0,25
Total	311 645 014 083	100	Total	311 645 014 083	100

Source : états financiers de 2009 à 2013

Tableau N°6 : Bilan financier condensé de 2011

ACTIF			PASSIF		
Elément	Montant	%	Elément	Montant	%
AI	132 545 416381	43,85	RS	171 476 285 221	56,74
AC	166 251 888 335	55	PC	128 978 228 255	42,68
TA	3 365 107 650	1,15	TP	1 760 159 531	0,06
Total	302 214 673 007	100	Total	302 214 673 007	100

Source : états financiers de 2009 à 2013

Tableau N°7 : Bilan financier condensé de 2012

ACTIF			PASSIF		
Elément	Montant	%	Elément	Montant	%
AI	127 400 949 610	40,92	RS	168 016 918 786	53,96
AC	182 293 220 877	58,55	PC	140 019 924 709	44,97
TA	1 624 307 744	0,53	TP	3 326 213 808	1,07
Total	311 371 694 783	100	Total	311 371 694 783	100

Source : états financiers de 2009 à 2013

Tableau N°8 : Bilan financier condensé de 2013

ACTIF			PASSIF		
Elément	Montant	%	Elément	Montant	%
AI	102 009 634 243	34,19	RS	145 410 561 069	48,74
AC	194 532 457 721	65,21	PC	149 787 769 590	50,21
TA	1 736 384 034	0,60	TP	3 126 449 270	1,05
Total	298 333 417 409	100	Total	298 333 417 409	100

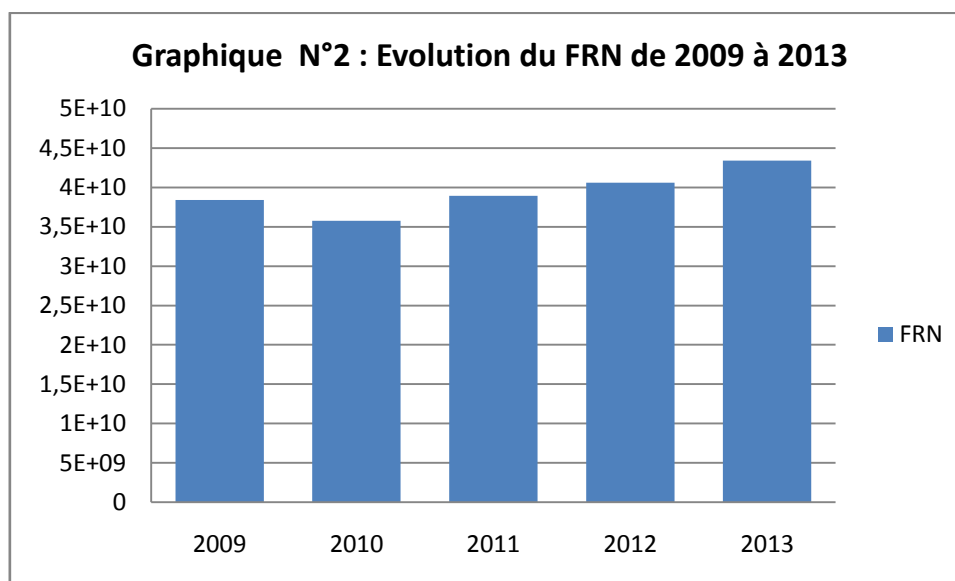
Source : états financiers de 2009 à 2013

B- Etude des agrégats de l'équilibre financier

1) Les éléments d'analyse interne

a) Le fonds de roulement

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
FRN	38388128893	35749911166	38930868840	40615969176	43400926826

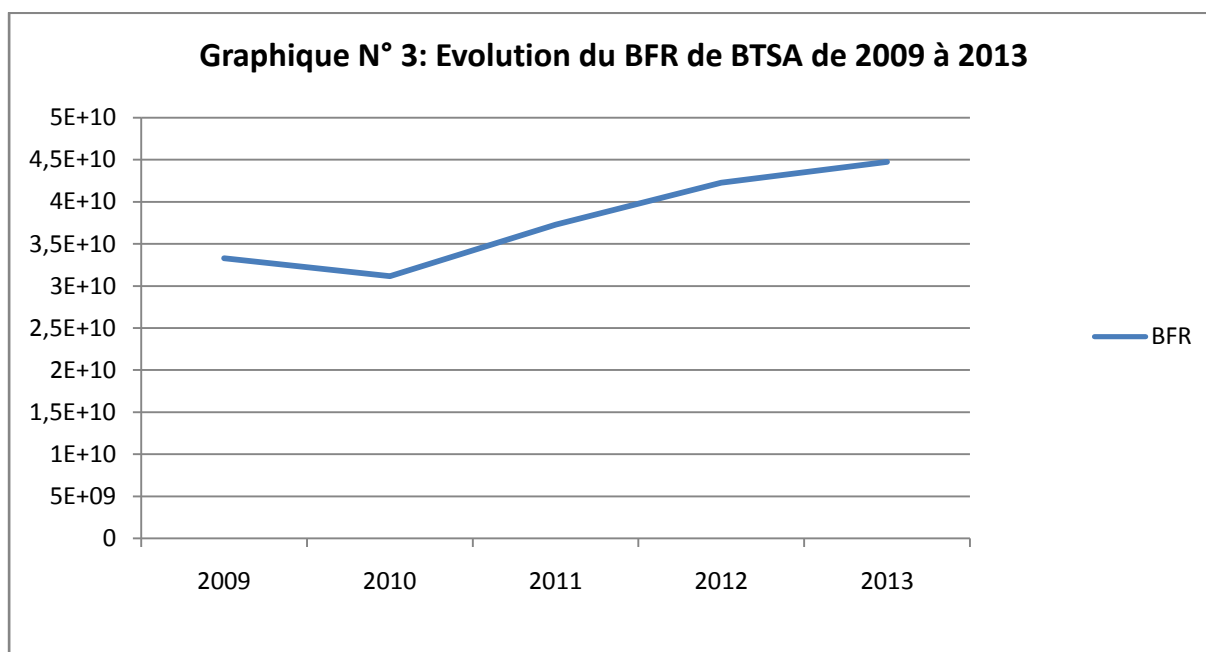


Le graphe ci-dessus nous montre le FRN est resté négatif sur toute la période (2009-2013) ; ce qui explique que les ressources permanentes ont pu financer les emplois à long terme, ainsi le principe de l'équilibre financier est atteint.

Même si le principe de l'équilibre financier était respecté, il ne nous permet pas encore d'apprécier l'équilibre financier de la société. Ainsi l'évolution du BFR nous donnera plus d'éclaircissement sur le seuil à atteindre par le fonds de roulement pour respecter le principe de l'équilibre financier.

b) Le besoin en fonds de roulement

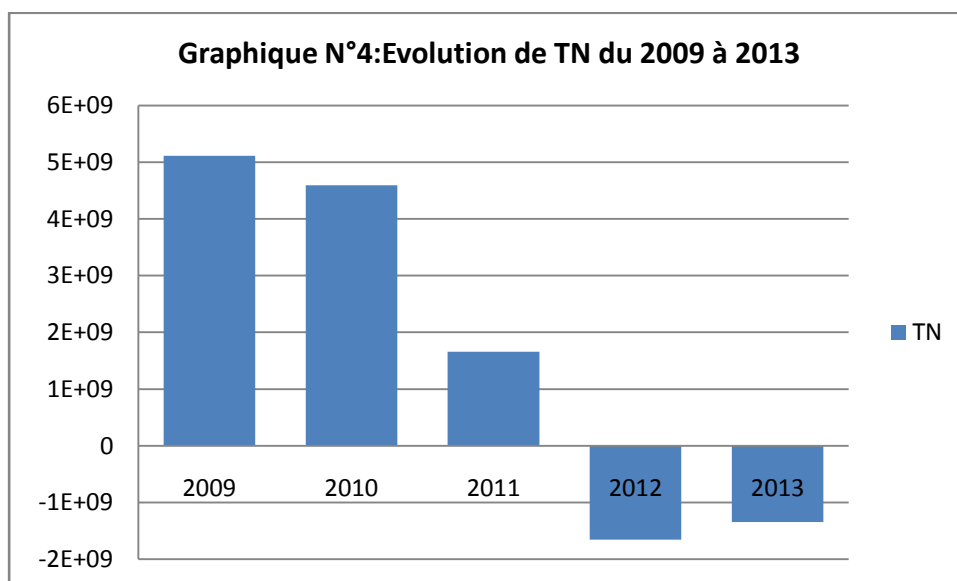
Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
BFR	33277026609	31157598297	37273660080	42273296168	44744688131



Le graphe ci-dessus nous montre que le BFR également est resté positif sur toute la période ; ce qui implique BENIN TELECOMS-SA a manifesté un fort besoin de financement au cours de ces cinq dernière année.

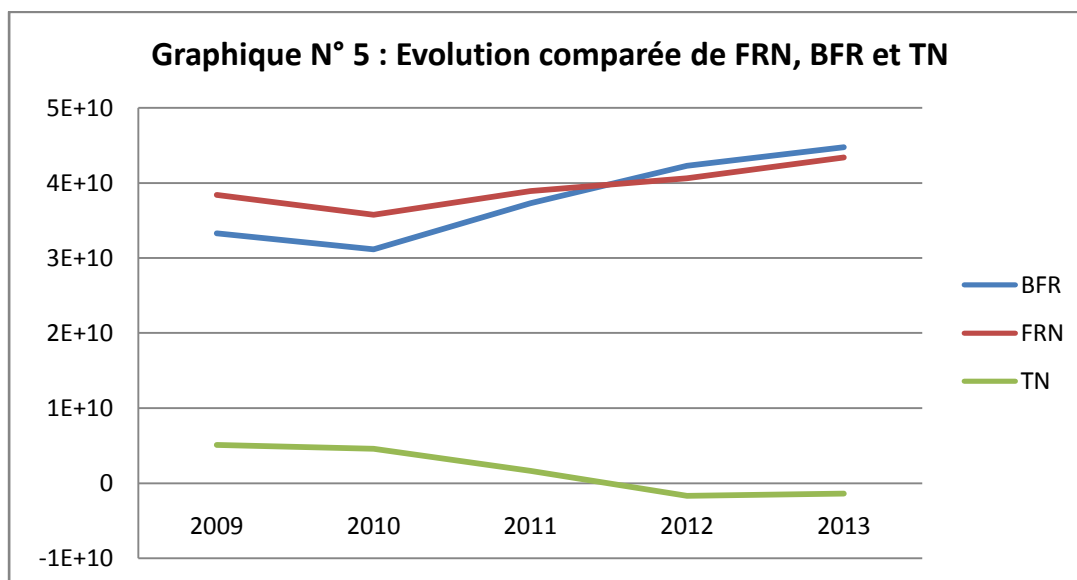
c) La Trésorerie Nette (TN)

Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
TN	5111104284	4592312869	1657208760	-1657326992	-1343761305



Nous constatons sur ce graphe BENIN TELECOMS –SA a connu au cours des trois premières années une trésorerie nette positive mais qui décroît dans le temps ; elle a connue également au cours des trois dernières années une trésorerie nette négative et donc illiquide.

	2009	2010	2011	2012	2013
BFR	33277026609	31157598297	37273660080	42273296168	44744688131
FRN	38388128893	35749911166	38930868840	40615969176	43400926826
TN	5111104284	4592312869	1657208760	-1657326992	-1343761305



Ce graphe expose tout simplement l'évolution des trois grandeurs.

- ✓ De 2009 à 2011 BENIN TELECOMS-SA a réalisé un FRN et un BFR tous positifs. Mais nous constatons que le FRN est supérieur au BFR. Ceci lui a permis de réaliser une trésorerie (TN) positive.
- ✓ De 2012 à 2013 nous constatons que le BFR et le FRN sont tous restés positifs mais cette fois-ci nous lisons un BFR supérieurs au FRN. Ce qui lui a permis d'avoir une TN négative.
- ✓ Suite à ces analyses, la 1^{ère} situation s'explique par une augmentation des ressources à long terme et donc un finance du cycle d'exploitation malgré un BFR positif BEMIN TELECOMS a enregistré une Trésorerie nettes (TN) positive par conséquent BENIN TELECOMS a su maîtrisé ses besoins d'exploitations au cours de cette période.

L'accroissement des acquisitions des matières premières et la diminution des règlements de la part des clients expliquent la seconde situation.

d) Le Cash-flow et l'autofinancement brut

Tableau N° 9 : Evolution des CAFG de BENIN TELECOMS-SA de 2009 à 2013

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Elément					
EBE	13331529781	8546996263	10838131074	6634466933	3023489742
Transfert de charges d'exploitation					
Revenus financières	217617964	126799691	194657518	134136364	138295453
Transfert de charges financières					
Gains de change	67625808	165065665		5667503	785291
Produit HAO	12654056	2834044583	11773374	10524632	
Transferts de charge HAO					
Charges décaissables restantes					
Frais financiers	4835889013	(2494265996)	(4035772665)	15318322998	1910009446
Pertes de charges	(112686814)	(185791756)	(50996106)	30569087	14482713

Charges HAO					
Impôt sur le résultat	(284250278)	(245342739)	(219362620)	743864805	157393042
Participation des travailleurs					
CAFG	18068379530	8747505711	6844390575	9091052322	4944455689
di...	1523665693	1523665693			
	16544713837	8747505711	6844390515	9091052322	4944455689

Le tableau ci-dessus nous montre que les Cash-flow sont restés positif sur toute la période d'étude. Cela signifie que BENIN TELECOMS-SA dispose de ressource pour s'autofinancer ; par conséquent il est financièrement viable. Il revient à BENIN TELECOMS-SA de tout faire pour sauvegarder cette image. La suite nous donnera plus d'éclaircissement sur cette situation. Nous parlerons donc des ratios significatifs.

2- Les éléments de l'analyse externe

a- Les ratios de structure financière

Tableau N° 10 : Evolution de quelques ratios de structure financière de 2009 à 2013

Ratios	Formules	2009	2010	2011	2012	2013
Autonomie Financière	Capitaux	-0,11	0,44	0,36	1,34	0,24
Solvabilité Générale	Capitaux Etrangers	0,89	1,44	1,34	1,34	1,24
Liquidité générale	Total	1,37	1,29	1,30	1,28	1,28
Financement permanent		1,26	1,23	1,32	1,34	1,43

Source : Etat Financiers du Bénin Télécom-SA de 2009 à 2013

Le tableau ci-dessus nous permet de faire des analyses suivantes :

- ✓ Sur toutes les périodes d'étude, le ratio d'autonomie financière est resté inférieur à un (1). Nous pourrions donc affirmer que les ressources de l'entreprise ne proviennent pas de ses capitaux propres. Cette société fait recours aux capitaux étrangers avant de financer ses investissements. Elle n'est donc pas financièrement autonome.

- ✓ En année 2009 le ratio de solvabilité générale est inférieur à un (1) cela veut dire que Bénin Télécom-SA ne dispose pas de moyen financiers nécessaires pour faire face à ses dettes et de les régler même en cas de cessation d'activité. Par contre, sur les quatre dernières périodes, il est resté supérieur à un (1) donc elle respecte la norme imposée par SYSCOA. Dans ce cas, nous pouvons conclure que le Bénin Télécom-SA dispose des moyens financiers nécessaires pour payer ses dettes en cas de cessation d'activité
- ✓ Sur toutes années (2009 à 2013), les ratios de Liquidité générale sont tous supérieur à un (1). Dans ce cas Bénin Télécom-SA est capable de régler ses dettes à court terme. Nous pouvons conclure qu'elle utilise ses ressources permanentes pour financer ses besoins d'actif circulant.
- ✓ De 2009 à 2013 les ratios de financement permanent sont supérieur à un (1). La norme est respectée ainsi que l'équilibre financier.

b- Les ratios de trésorerie

Tableau N° 11 : Evolution de quelques ratios de trésorerie de BENIN TELECOMS-SA de 2009 à 2013

Ratios	Formules	2009	2010	2011	2012	2013
Trésorerie échéance	$\frac{\text{Trésorerie brute}}{PC + TP}$	1,36	1,28	1,29	0,9	0,1
Trésorerie Immédiat	$\frac{\text{Trésorerie Actif}}{PC + TP}$	0,10	0,04	0,03	0,01	0,02

- ✓ Le tableau ci-dessus nous montre qu'à partir de 2009 à 2011, le ratio de trésorerie à l'échéance est supérieur à un (1). Nous pouvons conclure qu'il y a un seuil de crédit qui caractérise la solvabilité de l'entreprise à court terme c'est-à-dire que l'entreprise dispose assez de ressources pour faire face aux dettes à échéance. Mais de 2012 à 2013, il est inférieur à (1). Il y a donc impasse de trésorerie. Elle n'est pas en mesure de régler ses dettes à échéance.
- ✓ Sur les cinq années d'étude, le ratio de trésorerie immédiat est inférieur à 1. Cela veut dire que Bénin Télécom-SA ne pourrait pas faire face à ses besoins de trésorerie immédiate.

Tableau N°12 : Evolution du taux d'investissement Bénin Télécom-SA

de 2009 à 2013

Années / Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
Investissement total	9365769686	6852564103	1039719839	516751155	31334329410
Dotation aux amortissements	20063770292	16163402563	15067678877	13427364706	15912511146
Taux d'investissement	0,46	0,42	0,06	0,04	1,9

Source : Etats Financiers de Bénin Télécom-SA de 2009 à 2013

Le tableau ci-dessus nous montre clairement qu'à partir de 2009 à 2012, Bénin Télécom-SA amortit plus qu'il investit. C'est uniquement en 2013 que le montant total des investissements excède le montant total des amortissements. Nous pouvons donc conclure que Bénin Télécom-SA a pour pratique l'amortissement qu'il fait. Ce qui peut être source de ralentissement de ses activités puis que ces immobilisations ne fonctionneraient plus Années comme elles en auraient envie. Ce qui n'arrange pas Bénin Télécom-SA dans le cadre de bien servir sa clientèle.

Tableau N°13 : Mise en évidence du chiffre d'affaire et du taux d'investissement du Bénin Télécom-SA de 2009 à 2013

Années / Eléments	2009	2010	2011	2012	2013
CA	37900037067	32735752458	29258804803	574920565	985788987
T I	0,46	0,42	0,06	0,04	1,9

Source : Etats financiers de 2009 à 2013

On observe par ce tableau que, de 2009 à 2013 le chiffre d'affaire décroît d'année en année. Ce qui explique que Bénin Télécom-SA n'écoule plus correctement ses produits sur le marché cela peut être dû à la mauvaise politique commerciale que pratique le Bénin Télécom-SA. Par ailleurs, nous remarquons sur toute la période d'étude que Bénin Télécom-SA réalise plus de chiffre d'affaire mais investit moins.

Section 2 : Analyse et synthèse

Paragraphe 1 : Analyse de la procédure de recouvrement et son effet sur l'équilibre financier.

A- Analyse de la procédure de recouvrement des créances de Bénin Télécoms-SA.

Après analyse de la procédure de recouvrement de Bénin Télécoms-SA, nous énumérons les facteurs de risque des créances impayées ci-dessous.

- L'insuffisance de Personnel qualifié
- Lenteur dans la résolution des cas de contestation de facteurs clients
- La fuite de certains débiteurs vers les autres concurrents à cause de la mauvaise politique commerciale.
- La disposition des structures impliquées dans le recouvrement des créances clients.
- Lenteur dans la mise en œuvre du recouvrement contentieux
- L'impuissance du comité de recouvrement face à certains débiteurs aux affinités familiales et politiques

Tableau N°14 : Situation des impayés au sein de Bénin Télécom-SA de 2009 à 2013

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Créances impayées	130589749973	151715373352	165118999915	181372409446	193977473570
TCI	20%	20%	20%	20%	20%

Source : Service financier de Bénin Télécom-SA

B- Analyse de l'effet des Impayées sur la trésorerie nette de Bénin Télécoms-SA.

Notre objectif à ce niveau est de vérifier si les créances impayées ont un effet sur la trésorerie nette (NT) de l'entreprise.

Tableau N°15 : Evolution des créances impayées et la trésorerie nette de Bénin Télécom-SA de 2009 à 2013

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Créances impayés	130589749973	151715373352	165118999915	181372409446	193977473570
TN	511104284	4544109167	498194870	-1657326992	-1343761305

Source : Service financier du Bénin Télécom-SA

A partir de ce tableau, il est possible de calculer le coefficient de corrélation entre ces deux variables.

$$R = \frac{\sum C_i T_i - n \bar{C} \bar{T}}{\sqrt{(C_i^2 - n \bar{C}^2) (T_i^2 - n \bar{T}^2)}}$$

Avec \bar{T} = la trésorerie moyenne

\bar{C} = la créance impayée moyenne

n = le nombre d'exercice considéré

C_i = les créances impayées

T_i = la trésorerie nette de la société

D'après le tableau ci-dessus, la corrélation entre les créances impayées et la trésorerie nette de Bénin Télécoms-SA est de....

Paragraphe 2 : Validation des hypothèses, recommandation

A- Validation des hypothèses.

Cette partie est consacrée à la synthèse des résultats qui débouche sur la validation des hypothèses.

- ✓ **Hypothèse N° 1** : « le montant élevé des créances impayées à Bénin Télécoms-SA est dû à une mauvaise politique de recouvrement mise en œuvre ».

De l'analyse des informations recueillies et traitées, le taux d'accroissement des créances impayées est élevé soit (20%) et supérieur à la norme fixée par Bénin Télécoms-SA soit (5%). Ainsi nous pouvons donc conclure que ces écarts traduisent une et une seule réalité, celle de la mauvaise politique de recouvrement.

Conclusion : L'hypothèse N°1 est donc confirmée.

- ✓ **Hypothèse N°2** : « Les créances impayées ont un effet négatif sur la trésorerie et sur la viabilité financière de Bénin Télécoms-SA.

L'étude de l'équilibre financier de Bénin Télécoms-SA, montre que le Fond de Roulement Net (FRN) et le Besoin en Fond de Roulement BER sont restés positifs sur toute la période de

l'étude. De plus, la Trésorerie Nette bien qu'elle soit positive au cours des trois premières années, est devenue négative au cours des deux dernières années ; quant aux ratios, celui de l'autonomie financière est inférieur à 0,5 sur toute la période et tourne autour de 0,44 et de même, le ratio de solvabilité générale est inférieur à l'unité en 2009 et devenu supérieur à (1) sur la période de 2010 à 2013.

Après le calcul du coefficient de corrélation sur toute la période de 2009 à 2013 entre les créances impayées et la trésorerie nette de Bénin Télécoms-SA on constate qu'il est négatif d'une valeur de $-0,5434$, ce qui traduit que les créances impayées ont un effet négatif sur la trésorerie et donc sur la viabilité financière de Bénin Télécoms-SA.

Conclusion : L'hypothèse n°2 est confirmée.

B- Recommandation et limites de l'étude

1- Recommandation

Pour que Bénin Télécoms-SA soit performant et compétitif sur le marché national et international, nous leur recommandons ce qui suit :

- ❖ Mettre en place un système d'incitation utilisant à la fois des incitations financières et non financières pour encourager les remboursements à l'échéance par les clients.
- ❖ S'assurer que le montant des créances ne rend pas difficile leur remboursement en évaluant ces capacités actuelles de remboursement (activités, salaire...)
- ❖ Définir un objectif principal de recouvrement qui passe par la réduction des créances impayées à un taux inférieur ou égal à 5% par an ; et cela, en mettant à la disposition des agents impliqués dans le recouvrement, des moyens humains, financiers, et logistiques accompagnés des primes de motivation exceptionnelles proportionnelles au taux de créances recouvrées annuellement notamment, 90%, 95% et plus.
- ❖ Vulgarisation du prépaiement qui est une solution salubre en matière de gestion de recouvrement.
- ❖ Instaurer un système de suivi rigoureux des clients afin de favoriser la connaissance de toutes les coordonnées des clients en comptes, et afin d'éviter les contestations des factures et les soldes des comptes clients.
- ❖ Redynamiser le service de recouvrement et de trésorerie à travers des formations ou recyclages périodiques des agents.

- ❖ Eviter les injonctions des autorités politiques dans la gestion de recouvrement et de la trésorerie de Bénin Télécoms-SA
- ❖ Cultiver le leadership auprès du personnel car sans les employés, aucune action ne saurait être efficace. Il faut donc motiver l'avantage de personnel et prendre en compte ses doléances afin de l'impliquer beaucoup plus à la gestion de la société,
- ❖ Instaurer un cadre de formation plus adéquat du personnel. Cela permettra à Bénin Télécoms-SA de disposer d'agents plus qualifiés et plus dynamiques capables de conduire la société vers une croissance effective,
- ❖ L'actualisation des manuels de procédure de Bénin Télécoms-SA serait d'une grande importance. Chaque direction saura alors précisément ce qu'elle doit faire pour faciliter la tâche à la direction qui doit prendre le relai du travail qu'elle a effectué ; cela pourrait corriger le problème des conflits d'attribution des tâches et influencerait positivement sur la rapidité dans l'exécution des tâches.

2- Difficultés et limites de l'étude

a) Difficultés

Le stage qui s'est déroulé dans un cadre plus pratique que théorique nous a permis de découvrir les réalités de la vie professionnelle, et d'acquérir la culture du travail en entreprise. Néanmoins, certaines difficultés sont liées à l'élaboration de ces analyses ci-dessus effectuées. Il s'agit :

- Des difficultés de collecte de la documentation
- L'adaptation aux conditions de travail dans les premiers jours ;
- L'indisponibilité de certains responsables dans le suivi du travail, en raison des tâches quotidiennes dont ils doivent s'acquitter.

Mais au-delà de ces difficultés qui n'ont pas perturbé le bon déroulement du stage, nous avons pu mettre en pratique au cours de notre séjour à Bénin Télécoms-SA, les connaissances théoriques que nous avons reçues au cours de notre formation.

b) Limite de l'étude

- L'analyse comparative de l'évolution des créances recouvrées et impayées de Bénin Télécoms-SA n'a pas pu être réalisée du fait que nous n'avons pas pu obtenir les créances recouvrées et le total des créances facturées.

Cette enquête nous a permis de comprendre d'avantage que le recouvrement et la trésorerie constituent d'importants outils de gestion d'une entreprise. Toute entreprise qui se veut pérenne, se doit de disposer d'un système performant de recouvrement et de la gestion de la trésorerie.

Le BT-SA, une structure d'Etat prestataire de service de télécommunication n'échappe pas à la règle. Cette société, pour mieux positionner dans u dans un environnement incertain et concurrentiel et s'assurer un avenir meilleur, se doit de prendre des positions sérieuses en vue de rendre performant son système de recouvrement.

Nous estimons que la mise en œuvre des recommandations susmentionnées par les dirigeants de BT-SA, apporterait des solutions aux différents problèmes qui se pose à cette entreprise. Nous ne saurions avoir tout mettre en exergue sur le système de recouvrement mis en place par le Bénin Télécoms SA, ni sur les dispositions qui doivent prises par les dirigeants de cette importante structure économique nationale pour amélioration effective de sa trésorerie. Dans la mesure du possible, des travaux méritent d'être faits sur la corrélation entre le service et la clientèle.



CONCLUSION

Cette étude nous a permis d'élargir d'avantage nos connaissances sur les notions de recouvrement et de trésorerie qui constituent d'importants outils de gestion d'une entreprise. En effet, l'objectif de toute entreprise est de réaliser un profit maximum et d'assurer la continuité de l'exploitation. Pour arriver à cette fin elle doit disposer d'un système efficace de recouvrement et de la gestion de la trésorerie.

Bénin Télécom Sa, une société d'Etat prestataire de service de télécommunication n'échappant pas à la règle se doit de prendre les dispositions sérieuses en vue de rendre performant son système de recouvrement.

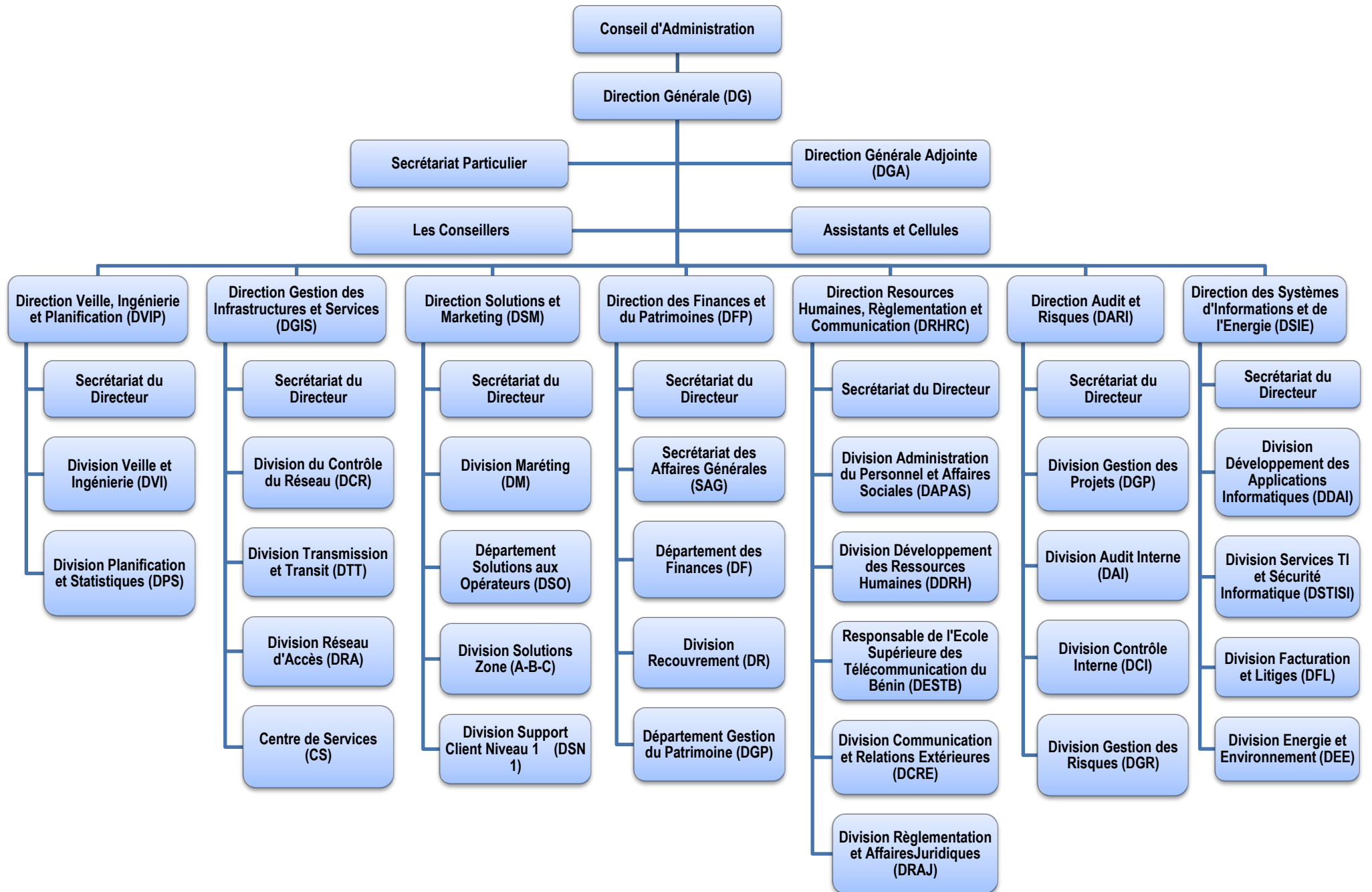
Nous estimons que la mise en application des recommandations sur mentionnées par les dirigeants de Bénin télécom Sa apporterait des solutions aux différents problèmes qui se posent à cette entreprise. Nous ne saurions avoir tout mettre en exergue sur le système de recouvrement mise en place par Bénin télécom Sa, ni sur les dispositions qui doivent être prises par les dirigeants de cette importante structure économique nationale pour une amélioration effective de sa trésorerie.

BIBLIOGRAPHIE


- ADJAHOSSIN H. J. et FAIZOUN T. M., «La gestion des créances dans une entreprise publique : cas de CNCB », FASEG 2011.
- AGBAHOLOU C. et SOKOMIN A. « Influence de la gestion des dettes sur la trésorerie d'une entreprise publique : cas de Bénin Télécoms-SA », HECM 2012.
- ALAZARA C. et SEPARE S. (1998) «*Contrôle de gestion* », 4^{ème} édition, Paris.
- ATINDEHOU R. et GANGNIAHOSSOU M., « Analyse de la gestion des créances dans une entreprise publique cas de Bénin Télécoms-SA FASEG 2012.
- BARLET et LEMEUNIER F. (1975) : «*recouvrement des créances* », Prévention et Contentieux.
- Etats financiers de BT-SA de 2009, 2010 et 2011, 2012, 2013.
- GOUTELE L.J. «*Le crédit Management: Gestion du risque -client*»
- HOUNSOU D. et KOUASSI A. K. «Etude de rentabilité Financière d'une entreprise publique: cas de Bénin Télécoms SA », HECM, 2011.
- REE Bold «*Audit externe au service des dirigeants* », Paris 1975, P.188, édition Homme et technique.
- VAN HORNE J. C.: «*Gestion et politique financière* », Tome 2.



ANNEXES



ANNEXE I : FICHE SIGNALÉTIQUE ET ORGANNIGRAMME▪ **Fiche signalétique :**

<u>Raison sociale</u>	BENIN TELECOMS S.A. 
<u>Date de creation</u>	05 Mai 2004
<u>Date de démarrage</u>	Mars 2005
<u>Forme juridique</u>	Société Anonyme (S.A.)
<u>Nationalité</u>	Béninoise
<u>Capital social</u>	500 000 000 FCFA
<u>Adresse</u>	Zone Commerciale GANHI 01 BP 5959 Cotonou
<u>Téléphone</u>	(0029) 21-31-20-45 / 21-31-20-49
<u>Fax</u>	(00229) 21-31-38-43
<u>Siège social</u>	Cotonou
<u>E-mail</u>	Spdgb télécoms@intnet.bj
<u>Effectif</u>	1033
<u>Activités</u>	Télécommunications
<u>CNSS</u>	4512
<u>INSAE</u>	2917200245534
<u>Registre de commerce</u>	B 11111

Source : Direction comptabilité générale

ANALYSE DE LA GESTION DES CREANCES IMPAYEES DE BENIN TELECOMS SA.

Postes	2009	2010	2011	2012	2013
Actif Immobilisés					
Charges Immobilisées					
Immobilisations incorporelles					
Brevet, Licences, Logiciels	21475693468	18597294779	15527440828	12375558059	92790380
Immobilisation corporelles					
Terrain	21956280115	22057280115	22057280115	22057280115	20873355182
Bâtiments	3795809984	3492859185	3056255365	2633233147	2014326159
Installations et agencements	107806234841	103337533199	94237487882	85258687557	44667550593
Matériels	474230851	1016326913	728066613	499592693	274348423
Matériels de Transports	77585437	255262851	186872800	78506725	1321666
Avances et acomptes versés sur immobilisation	1584881120	651226590	662004660	625142796	625142796
Immobilisations financières					
Titre de participation	200 000 000	2349010321	2349010321	2380260321	32387967821
Autres immobilisation financières	962192146	1836058760	1554757749	1492688197	1072831223
Total actif Immobilisées	158332907962	153592852713	140359176333	127400949610	102009634243
Actif circulant					
Matière première et autres Approvisionnement	962637477	954808494	863554841	876469581	511100451
Créances et emplois assimilés					
Fournisseurs,	97300000	52300000	52300000	44341850	43883700

ANALYSE DE LA GESTION DES CREANCES IMPAYEES DE BENIN TELECOMS SA.

avances versés					
Client	124191937279	144489023925	157844241721	172786586650	184532815872
Autres créances	6300512694	7226349427	7274758194	8585822796	9444657698
Total actif circulant	131552387450	152722481846	166034854756	182293220877	194532457721
Trésorerie Actif					
Titre de placement	387404058	387701739	388876558	388876558	285843305
Valeur à encaisser	4879937		292622		1195594
Banques, chèques postaux, caisses	9872767209	4893774083	3318676626	1235431186	1449345135
Total Trésorerie actif	10265051204	5281475822	3707845806	1624307744	1736384034
Total général	300150346616	311496810381	310101876895	311371694783	298333417409
Capitaux propres et Ressource Assimilés					
Capital	500000000	93370000000	93370000000	93370000000	93370000000
Primes et Réserves					
Prime d'ap... d'émission, de Fusion					
Réserve Indisponibles					
Réserve libres					
Report à nouveau	-42978492945	3580257602	1053363712	-4967757524	-28043250400
Résultat net de l'exercice	3809164232	-2526893890	-7194554495	-9797668772	-8567687181
Autres capitaux propres					
Subvention d'investissement	157869473			115770945	115770945
provisions Réglementées et fonds assimilés		136820209	126295577		
Ecart de conversion		-48203702	-52260641		54941411

ANALYSE DE LA GESTION DES CREANCES IMPAYEES DE BENIN TELECOMS SA.

actif					
Ecart de conversion passif					8637480
Total capitaux propres	-38511459240	94511980219	87302844153	78720344649	5687483364
Dettes financières et Ressources assimilés					
Emprunts	169543254157	29212734551	25084630621	22678220678	23115477997
Dettes d'apport à parfaire	3341076010	3841076010	3841076010	3841076010	3841076010
Dettes financières diverses	3578255698	5638085544	567952593	5739478575	5751329846
Provisions financières pour risque et charges	58769910230	56090683853	56148058947	57037798874	55827843852
Total dettes financières	235232496095	54782579958	90753718171	89296574137	88535727705
Total Ressources stables	196721036855	189294560177	178056562324	168016918786	145410561069
Passif circulant					
Dettes circulants HAO et ressource assimilés	3448858869	3012479213	3069774710	2822351456	2861786933
Clients, avances reçues	1949000426	849097088	849097088	189211617	189211617
Fournisseurs d'exploitations	65282411372	88839047339	97747391460	104757147486	113298673214
Dettes fiscaux	18152157661	20376419400	20829708910	24413961811	25795364525
Dettes sociales	6035869094	5494598836	5406723591	4802556088	3650364820
Autres dettes	3407025419	2922241673	2861967875	2954236133	3992368481
Risque provisionnés		71000 000	71000 000	80460118	
Total passif circulant	98275362841	121564883549	130835663634	140019924709	149787769590
Trésorerie passif					

ANALYSE DE LA GESTION DES CREANCES IMPAYEES DE BENIN TELECOMS SA.

Banques, crédit de trésorerie et d'escompte		43463176	43463176		
Banque, crédit de trésorerie	4586627679				
Banque, decouvest	567319241	693903479	1166187761	3326213808	3126449270
Total trésorerie passif	5153946920	737366655	1209650937	3326213808	3126449270
Total général	300150346616	311596810381	310101876895	311371694783	298333417409

Années	2009	2010	2011	2012	2013
Elément					
EBE	13331529781	8546996263	10838131074	6634466933	3023489742
Transfert de charges d'exploitation					
Revenus financières	217617964	126799691	194657518	134136364	138295453
Transfert de charges financières					
Gains de change	67625808	165065665		5667503	785291
Produit HAO	12654056	2834044583	11773374	10524632	
Transferts de charge HAO					
Charges decaissable restantes					
Frais financiers	4835889013	(2494265996)	(4035772665)	15318322998	1910009446
Pertes de charges	(112686814)	(185791756)	(50996106)	30569087	14482713
Charges HAO					
Impôt sur le résultat	(284250278)	(245342739)	(219362620)	743864805	157393042
Participation des travailleurs					
CAFG	18068379530	8747505711	6844390575	9091052322	4944455689
di...	1523665693	1523665693			
	16544713837	8747505711	6844390515	9091052322	4944455689

Annexe : Extrait du plan comptable de BENIN TELECOMS SA

NUMERO DE COMPTE	LIBELLES
10	CAPITAL
101	CAPITAL SOCIAL
1011000000	CAPITAL SOUSCRIT NON APPELE
102	CAPITAL PAR DOTATION
1021000000	FONDS DE DOTATION INITIALE
1022	DOTATIONS COMPLEMENTAIRES
1022000001	FONDS DE DOTATION COMPLEMENTAIRE
1028000000	COMPTE D'APPORT OPT
106	ECART DE REEVALUATION
1061000000	ECART DE REEVALUATION LEGALE
1062000000	ECART DE REEVALUATION LIBRE
11	RESERVES
1110000000	RESERVES LEGALES
112	RESERVES STATUTAIRES OU CONTRACTUELLES
1120000001	RESERVES EXTRAORDINAIRES
1181000000	RESERVES FACULTATIVES
1188000000	RESERVES DIVERSES
12	REPORT A NOUVEAU
1210000000	REPORT A NOUVEAU CREDITEUR
1291000000	PERTES NETTES A REPORTER
13	RESULTAT NET DE L'EXERCICE
130	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECTION
1301000000	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECTION BENEFICE
1309000000	RESULTAT EN INSTANCE D'AFFECTION PERTE
1310000000	RESULTAT NET BENEFICE
132	MARGE BRUTE
1321000000	MARGE BRUTE SUR MARCHANDISES
1322000000	MARGE BRUTE SUR MATIERE
1330000000	VALEUR AJOUTEE

1340000000	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION
1350000000	RESULTAT D'EXPLOITATION
1360000000	RESULTAT FINANCIER
1370000000	RESULTAT ACTIVITES ORDINAIRES
1380000000	RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES
1390000000	RESULTAT NET PERTE
1394100000	EQUIPEMENTS TECHNIQUES EN COURS
14	SUBVENTION D'INVESTISSEMENT
141	SUBVENTION D'EQUIPEMENT
1411000000	SUBVENTION ETAT
1416	SUBVENTION D'EQUIPEMENT ENTREPRISES
1416000001	SUBVENTION GLOBATEL RESSOURCES
1417	ORGANISMES INTERNATIONAUX
1417000001	SUBVENTION ACDI
1417000002	SUBVENTION FAD
1417000003	SUBVENTION UIT
1418	AUTRES SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT A
1418000001	SUBVENTION ALGERIE
1418000002	SUBVENTION FAC
1418000003	SUBVENTION CFD
1418000004	SUBVENTION CRDI
1510000000	AMORTISSEMENT DEROGATOIRE
1520000000	PLUS VALUES DE CESSION A REINVESTIR
1530000000	PROVISIONS SPECIALES DE REEVALUATION
162	EMPRUNTS & DETTES AUP.ETS.CRED
1621	EMPR & DET.AUP ETS CREDITS NAT
1621000001	EMPRUNT ECOBANK
1621000002	EMPRUNT CAA
1621000003	EMPRUNT CAA CLUB DE PARIS I
1621000004	EMPRUNT CAA CLUB DE PARIS II
1621000005	EMPRUNT CONSOLIDES CAA (PNRLF)
1621000006	EMPRUNT BOA

ANALYSE DE LA GESTION DES CREANCES IMPAYEES DE BENIN TELECOMS SA.

1621000007	EMPRUNT BIBE - SAT-3
1621000008	EMPRUNT CONSORTIUM ECOBANK-BOA
1621000009	EMPRUNT LPB
1621000010	EMPRUNT SGBBE CDMA-GSM
1621000011	EMPRUNT BIBE FIN (DEC.RECONV)
1621000012	EMPRUNT SGBBE
1621000013	EMPRUNT CONTINENTAL BANK
1621000014	EMPRUNT SGBBE FINANC CYCL EXPL
1621000015	EMPRUNT ECOB FINANCEMENT APPOINT
1621000016	EMPRUNT POOL BANCAIRE
1621000017	EMPRUNT ECKB 2.5 2 EME TIRAGE
1621000018	EMPRUNT ECKB 2.5 M 3EME TIRAGE
1621000019	EMPRUNT ECKB 2.5 M 4 7ME TIRAG
1621000020	EMPRUNT DBB PLAN DE REDRESSEMENT
1621000021	EMPRUNT SGBBE CDMA/GSM 13129
1621000022	EMPRUNT PLAN DE RELANCE
1621000023	EMPRUNT ECOB FINANCEMENT FOND DE ROULEMENT
1621000024	EMPRUNT ECOB FINANC EQUIPEMENT MULTIPLEXEUR CDMA
1621000025	EMPRUNT BOA NOUVEAU
1621000026	EMPRUNT ECOB FINANCM ACQUISIT° MULTIPLEXEURS ADM
1621000027	EMPRUNT ECO FINANCM MATERIEL & LOGICIEL RESEAU
1622000001	EMPRUNT BANQUE AFRIQUE DU SUD
1622000002	EMPRUNT TRESOR PUBLIC
1623	EMPR & DET.AUP ETS CREDITS INT
16231000000	EMPRUNT BOAD
16232	EMPRUNT BAD
1623200001	EMPRUNT BAD F/BN/TL/88/18
1623200002	EMPRUNT BAD F/BN/TL/90/1
1623200003	EMPRUNT BAD F/BN/TL/90/22
1623300000	EMPRUNT CEDEAO
16234	EMPRUNT AID

1623400001	EMPRUNT AID CONVENTION 1
1623400002	EMPRUNT AID CONVENTION 2
1623500000	EMPRUNT INTELSAT
1623600000	EMPRUNT BEI SAT -3
1623700000	EMPRUNT FMO SAT-3
1623800001	EMPRUNT KBC CONVENTION I
1623800002	EMPRUNT KBC CONVENTION II
1623800003	EMPRUNT ICBC CDMA ZTE
1623800004	EMPRUNT ICBC GSM ZTE
1623900000	DETTES D'APPORT A PARFAIRE
163	AVANCES RECUES DE L'ETAT
1630000001	EMPRUNT ETAT CEN-SAD
1631000000	ETAT DETTES A CAPITALISER
165	DEPOTS ET CAUTIONNEMENT RECUS
1651	DEPOTS
1651000001	DEPOTS DE GARANTIE TELEPHONE
1651000002	DEPOTS DE GARANTIE CELLULAIRE
1651000003	DEPOTS DE GARANTIE POSTE
1651000004	DEPOT GARANTIE CIRCUIT SPECIAL
1651000005	DEPOT GARANTIE VECTONE
1651000006	DEPOT GARANTIE CIELUX
1651000007	DEPOT GARANTIE LC2 TV NETELECO
1651000008	DEPOT GARANTIE M & H
1651000009	DEPOT CLIENT CCP
1651000010	DEPOT DE GARANTIE RCC BENIN
1651000011	DEPOT DE GARANTIE ITBC
1651200000	DEPOT DE GARANTIE APPEL INTERNATIONAL
1651300000	DEPOT DE GARANTIE POUR ROAMING
1652000000	CAUTIONNEMENT
166	INTERETS COURUS
1662000000	INTERE COURU/EMPRUNT
1665000000	INTERET COURU/DEPOT DE CAUTIONNEMENT

18	DETTES LIEES A PARTICIP.LIAIS.
186	COMPTE DE LIAISON CHARGE
1861	LAIS.CHARG:PRESTATION FACT/POSTE
1861000001	LIAISON CHARGES TEL-SPF
1861000002	LIAISON CHARGES DSC-SPF
1861000003	LIAISON CHARGES CNE-SPF
1862	LAIS.CHAR:PRESTATION FACT/TELECOM
1862000001	LIAISON CHARGES SPF-TEL
1861000002	LIAISON CHARGES DSC-TEL
1861000003	LIAISON CHARGES CNE-TEL
187	COMPTE DE LIAISON PRODUITS
1871	LIAISON PRODUITS SPF
1871000001	LIAISON PRODUITS SPF-TEL
1871000002	LIAISON PRODUITS SPF-DSC
1871000003	LIAISON PRODUITS SPF-CNE
1872	LIAISON PRODUITS TELECOM
1872000001	LIAISON PRODUITS TEL-SPF
1872000002	LIAISON PRODUITS TEL-DSC
1872000003	LIAISON PRODUITS TEL-CNE
19	PROVISION FINANCIERE POUR RISQUE ET CHARGE
1910000000	PROVISIONS POUR LITIGES
1930000000	PROVISIONS POUR PERTE SUR MARCHE
1940000000	PROVISION POUR PERTE DE CHANGE
196	PROVISION POUR PENSION
1960000000	PROVISION POUR PENSION ET OBLIGATION
197	PROV.CHARG A REPART/+SIEURS EXER
1971000000	PROVISION POUR GROSSE REPARATION
198	AUTRES PROVISIONS FINANCIERES POUR RISQUES & CHARGES
1980000008	AUTRES PROVISIONS FINANCIERES POUR RISQUES
1981000000	PROVISIONS POUR AMENDE ET PENALITE
1988000000	AUTRES PROVISIONS FINANCIERES POUR CHARGE

1988000008	PROVISION SPEC.EQUIP.TELECOMMUNI.
20	CHARGE IMMOBILISEE
202	CHARGE A REPARTIR SUR PLUSIEURS EXERCICES
2022000000	FRAIS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS
2028000000	CHARGES A ETALER
2028000001	CHARGE A ETALER BCT
2028000002	CHARGE A ETALER OPT-LC2 TV NE
21	IMMOBILISATION INCORPORELLE
2110000000	FRAIS DE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT
2120000000	BREVETS LICEN CONCES DROITS BT-MOBILES
2130000000	LOGICIELS
2130000001	LOGICIELS BT-MOBILE
2180000000	AUTRES DROITS ET VALEURS INCOR
2191000000	FRAIS RECHERCHE EN COURS

Source : Section Comptabilité

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATION	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	3
Section 1 : Présentation de BENIN TELECOMS –SA et son fonctionnement	4
Paragraphe 1. Historique, Objectifs, missions, et ressources de BENIN TELECOMS -SA	4
A- Présentation du cadre de l'étude	4
1- Historique, objectifs, missions et ressources de BT SA.....	4
a) Historique de BENIN TELECOMS –SA.....	4
b) Objectifs de BENIN TELECOMS –SA	5
c) Missions de BENIN TELECOMS –SA	6
d) Les ressources de BENIN TELECOMS –SA	6
Paragraphe 2 : Activités et structure organisationnelle de BENIN TELECOMS –SA.....	7
A- Activités de BENIN TELECOMS –SA	7
B- Structure organisationnelle de BENIN TELECOMS –SA	10
Section 2 : Activités de stage	10
A- Tâches exécutées	11
B- Difficultés rencontrées	11
CHAPITRE 2: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	12
SECTION 1 : Problématiques, objectifs et intérêt de la recherche	13
Paragraphe 1 : Problématique de l'étude.....	13
Paragraphe 2 : Objectifs et intérêts de la recherche	14
A- Objectif de la recherche.....	14
1- Objectif général	14
2- Objectifs spécifiques	14
B- Intérêt de l'étude	15
SECTION 2 : Revue de la Littérature, hypothèse et méthodologie de la recherche	15

Paragraphe 1 : revue de littérature.....	15
A- Définition de quelques concepts	15
1- Les éléments de l'analyse externe	21
B- Quelques travaux de recherches	23
C- Hypothèses de recherche	24
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche	24
A- Méthode de collecte des données	24
B- Les techniques d'analyse.....	25
CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	27
SECTION 1 : Description de la procédure d'octroi et de recouvrement de créance et présentation de la situation financière de BENIN TELECOMS S.A.....	28
PARAGRAPHE 1 : Description de la procédure d'octroi et de recouvrement des créances .	28
A-Procédure d'octroi de crédits	28
1- Procédure d'abonnement des clients.....	28
2- Demande de raccordement.....	28
3- FACTURATION	30
B - Procédure de recouvrement des créances	31
1- Les mesures coercitives	32
2- Le recouvrement à l'amiable.....	32
3- Le recouvrement contentieux	33
Paragraphe 2 : Présentation financière de BENIN TELECOMS SA.....	34
A- Présentation des bilans financiers de BENIN TELECOMS-SA.....	34
B- Etude des agrégats de l'équilibre financier	36
1- Les éléments d'analyse interne	36
a) Le fonds de roulement	36
b) Le besoin en fonds de roulement.....	37
c) La Trésorerie Nette (TN).....	38
2- Les éléments de l'analyse externe	41
a) Les ratios de structure financière	41
Section 2 : Analyse et synthèse	44
Paragraphe 1 : Analyse de la procédure de recouvrement et son effet sur l'équilibre financier.	44
A- Analyse de la procédure de recouvrement des créances de Bénin Télécoms-SA.....	44
B- Analyse de l'effet des Impayées sur la trésorerie nette de Bénin Télécoms-SA.....	44

Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses, recommandation	45
A- Vérification des hypothèses.	45
B- Recommandation et limites de l'étude	46
1- Recommandation	46
2- Difficulté et limite de l'étude	47
a) Difficultés.....	47
b) Limite de l'étude	47
CONCLUSION	49
BIBLIOGRAPHIE	51
ANNEXES	52