



L'Excellence pour l'Afrique



Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion
INSTITUT SUPERIEUR DE COMPTABILITE
(ISC)

MAITRISE PROFESSIONNALISEE DES TECHNIQUES COMPTABLES ET FINANCIERES

4^{ème} Promotion (2004-2006)



ANALYSE DU SYSTEME DE FACTURATION ET SES INCIDENCES SUR LA TRESORERIE : CAS DE L'HOTEL LE MERIDIEN BRAZZAVILLE

Mémoire du 2^{ème} cycle
Présenté par:

Wilfrid Nicodème BOUANGA

Directeur de mémoire:
M. Souleymane BOUSSO
Auditeur Interne RTS

Maître de stage:
M. Anicet MASSENGO
Directeur Financier Méridien

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
ABREVIATIONS ET SYMBOLES	iii
INTRODUCTION GENERALE	1
PROBLEMATIQUE	3
OBJET DE L'ETUDE	5
INTERET DU MEMOIRE	5
PREMIERE PARTIE : RAPPELS SUR LA FACTURATION ET LA TRESORERIE	7
CHAPITRE 1 : NOTIONS ESSENTIELLES SUR LA FACTURATION	8
Section 1 : Différentes approches définitionnelles de la facturation Clients	8
1- La facture	8
1.1- Définition de la facture	8
1-2 La facturation	8
2- Typologie des factures	9
2.1- Objet de la facture	9
3- Etablissement de la facture	10
3.1- Contenu des factures	10
3.2- Les majorations et réductions de prix	11
3.2.1- Les majorations portées sur la facture de vente.....	11
3.2.2- Les réductions accordées sur la facture de vente	11
Section 2 : Comptabilisation des factures Clients	12
2.1- Les principes généraux de comptabilisation	12
2.2- Les principes comptables admis	13
2.2.1- Le principe du coût historique	13

2.2.2- Le principe de prudence	13
2.2.3- Le principe de transparence ou régularité	13
2.2.4- Le principe de continuité de l'exploitation	13
2.2.5- Le principe de permanence des méthodes	14
2.2.6- Le principe d'intangibilité du bilan d'ouverture	14
2.2.7- Le principe de la spécialisation des exercices	14
2.2.8- Le principe de l'importance significative	14
2.2.9- Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence	14
2.3. Enregistrement comptable des factures clients	15
2.3.1- Enregistrement des factures à crédit	15
2.3.2- Enregistrement des factures au comptant	15
CHAPITRE 2 : NOTIONS ESSENTIELLES SUR LA TRESORERIE	17
Section 1 : Notion de trésorerie	17
1- Définition	17
2- Origines des problèmes de trésorerie	18
2.1- Problèmes structurels de trésorerie	18
2.2- Problèmes Conjoncturels de trésorerie.....	18
Section 2 : Incidences de la facturation sur la trésorerie	19
2- Analyse des postes Clients et Fournisseurs	19
2.1- Poste Clients	19
2.2- Poste Fournisseurs	20
3- Interprétation	20
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DU MERIDIEN, PROCEDURES COMPTABLES	
UTILISEES ET ANALYSE	21
CHAPITRE 1 : APERÇU HISTORIQUE DU MERIDIEN	22
Section 1 : Localisation, Historique et objet social du Méridien	
1.1- Localisation de l'hôtel	22
1.2 – Historique	22

1.3- Objet Social de l'hôtel	23
Section 2 : Constitution, Cadre juridique et économique	24
2.1 Constitution	24
2.1.1 Description	24
2.1.2 Capacité d'accueil	24
2.2 Cadre juridique	25
2.3 Cadre économique	26
2.3.1 Secteur d'activités	26
2.3.2 Taille de l'hôtel	26
2.3.2.1 Effectif Catégoriel du Personnel au 30 Septembre 2005	26
2.3.2.2 Evolution du chiffre d'affaire (en FCFA)	28
CHAPITRE 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	29
Section 1 : Structure du Méridien	29
1.1 Au niveau mondial	29
1.2 Au niveau du Congo	31
Section 2 : Fonctionnement du Méridien	32
2.1 Les Organes délibérants et exécutifs	32
2.1.1 Les Organes délibérants	32
2.1.1.1 Le conseil d'administration	32
2.1.1.2 Le Comité de direction	32
2.1.2 Les Organes exécutifs	33
2.1.2.1 La Direction Générale	33
2.1.2.2 Le Secrétariat Générale	33
2.1.2.3 Les différents départements	33
2.2 Présentation du Département Financier	35
2.2.1 Le service de l'économat	35
2.2.2 Les autres services	36

2.2.2.1- La comptabilité clients (service client)	36
2.2.2.2- La comptabilité fournisseurs	36
2.2.2.3- Le contrôle des coûts, nourriture et boisson	36
2.2.2.4- La caisse générale	36
2.2.2.5- La comptabilité paie (service paie)	36
CHAPITRE 3 : PROCEDURES COMPTABLES UTILISEES PAR L'HOTEL	40
Section 1 : Système de facturation de l'hôtel Le Méridien	40
1.1- Le circuit de facturation	40
1.1.1- Les points de vente	41
1.1.2- La Caisse réception	41
1.1.3- Le contrôle des recettes	42
1.1.4- Le service clients	42
1.2- Le mode de facturation du Méridien	42
1.2.1- La facturation d'une vente cash	42
1.2.2- La facturation d'une vente à crédit	42
1.3. La politique de crédit	43
1.3.2- La clientèle de l'hôtel	43
1.3.2- Le traitement du crédit client à l'hôtel	44
1.3.3- Le contrôle du crédit client de l'hôtel	44
1.3.3.1- La durée du crédit	45
1.3.3.2- Le volume de crédit	45
1.3.4- Le respect des échéances	45
1.3.5- Le niveau de créances par type de client de l'hôtel	46
1.3.6- Le recouvrement des créances	47
1.4- Le traitement des factures	47
1.4.1- Le dépôt des factures	47
1.4.2- Les mécanismes de recouvrement.....	47
1.4.3- Les modalités de paiement des factures accordées au Méridien	48

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville

1.4.4- Les cartes de crédit	48
1.5- Le traitement comptable des factures clients au Méridien	49
1.5.1- Le traitement extra comptable	49
1.5.2- La comptabilisation des factures clients au Méridien	50
1.5.2.1- Principes comptables	50
Section 2 : Incidences de la facturation sur la trésorerie	55
2.1- Le délai de recouvrement des créances	55
2.1.1- Le ratio de rotation du crédit Clients du Méridien	56
2.2- Le délai de règlement des factures	57
2.2.1- Le ratio de rotation du crédit Fournisseurs du Méridien	57
2.3- Commentaires des deux ratios obtenus	58
Remarques et Suggestions	60
CONCLUSION	65
Bibliographie	66
Annexes	69

DEDICACE

Ce modeste travail est dédié :

- ❖ A ma défunte mère **Antoinette NIANGUI** ; paix à son âme ; trop tôt disparue, pour sa chaleur et sa tendresse, et qui n'a pas eu le temps de récolter les fruits de ses pénitences ;
- ❖ Aux frères et sœurs, cadets et cadettes, ainsi qu'aux nièces et neveux, votre soutien moral m'a été d'un grand secours, trouvez ici l'expression de ma profonde gratitude ;
- ❖ A **Telémine Kiongo, Yves Banzoulou, Patrick Miyouna, Delagrâce Bemba, Aïssata Traoré, Dominique Leko, Marie Pierre Badji et Zéina Dia.**

REMERCIEMENTS

Cette rubrique est entièrement réservée aux personnes qui, de près ou de loin m'ont apporté leur soutien tout au long de cette formation au CESAG et ont contribué à la rédaction de ce présent mémoire.

C'est ainsi que nous exprimons notre profonde gratitude à :

- **Barthélemy KIBOUANGA** et **Madame**, ainsi qu'à **Jean MOUSSOUNGOU** et **Madame**, pour les sacrifices consentis pour notre réussite et pour vos judicieux conseils, ce travail est le vôtre ;
- **Mactar Amadou KONE** Directeur - associé au Cabinet Hodar – Conseil et l'ensemble de son personnel pour ses multiples services ;
- **Souleymane BOUSSO**, Auditeur interne à la RTS, Directeur de mémoire, qui malgré ses multiples occupations, a accepté de nous encadrer ;
- La Direction de l'hôtel Le Méridien Brazzaville pour nous avoir permis de passer notre stage professionnel de fin de formation et remercions l'ensemble de son personnel pour la qualité de l'accueil et leur disponibilité ;
- **Moussa YAZI**, pour ses sages conseils qu'il nous a prodigués au début et pendant la rédaction de ce présent mémoire ;
- Outre les personnes susmentionnées, nos remerciements vont également à tout le corps professoral du CESAG, en particulier ceux qui nous ont encadrés et patiemment inculqués leur savoir ;

Nous remercions enfin tous les condisciples de la 4^{ème} promotion MPTCF, avec lesquels j'ai partagé ma vision professionnelle et les conseils tout au long de la formation.

ABREVIATIONS ET SYMBOLES

ARC : Assurances et Réassurances du Congo

Ca : Centimes additionnelles

BFR : Besoin en fonds de roulement

E : Emploi

E à R : Effets à recevoir

E à P : Effet à payer

EENE : Effets escomptés non échus

FCFA : Franc de la communauté financière Africaine

Fi : Fréquence

FIFO: First in, first out (premier entré, premier sorti)

GIE: Groupement d'intérêt économique

LIFO: Last in, first out (dernier entré, premier entré)

MHT: Montant hors taxe

MTTC : Montant toutes taxes comprises

Ni ; effectif catégoriel

OHADA : Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires

SA : Société anonyme

SHIM : Société hôtelière et immobilière du Congo

SHMM : Société de l'hôtel maya- maya

SHM : Société des hôtels Méridien

SYSCOA : Système Comptable Ouest Africain

TAFIRE : Tableau financier des ressources et des emplois

TVA : Taxe sur la valeur ajoutée.

INTRODUCTION GENERALE

Après l'immatriculation au registre du commerce et du crédit mobilier (RCCM), l'entreprise ne vit pas en vase clos ; mais plutôt elle entretient diverses relations commerciales avec ses partenaires ; notamment ses clients, ses fournisseurs, l'Etat, les organismes, etc. Ces relations commerciales se traduisent effectivement par des échanges et des transactions qui, de facto, ont des répercussions sur sa situation patrimoniale.

La comptabilité, outil nécessaire permettant de savoir dans les délais ce que doivent les clients, ce qui est dû aux fournisseurs, par exemple, apparaît comme un mécanisme donnant des informations à posteriori sur la situation patrimoniale d'une entreprise ou d'un organisme, et éventuellement sur une décision de gestion. Ainsi, la performance d'une entreprise est jugée parfois à partir de son chiffre d'affaires annuel réalisé et constitue un indicateur de croissance et de pérennité. En effet, l'accroissement du chiffre d'affaires doit en principe être accompagné par la maîtrise de certaines charges qui lui sont liées ; pour contribuer à rentabiliser ses activités.

La pratique de la facturation, la politique de recouvrement des créances, ainsi que la politique d'octroi de crédit fournisseur ont, donc des implications sur l'avenir de l'entreprise.

Actuellement des entreprises éprouvent de nombreuses difficultés à honorer les engagements vis-à-vis de leurs fournisseurs ou à financer leur besoin en fonds de roulement. Parce que certaines entreprises accordent un délai très long aux clients d'une part et reçoivent des fournisseurs des délais très courts, elles suscitent un besoin pour renouveler leur activité ; dégradant ainsi par la même occasion leur trésorerie.

Ainsi, la trésorerie dégagée par les entreprises peut provenir soit des opérations liées à l'investissement, au financement ou encore à son activité. Ceci étant, en parlant de son activité, la facturation des biens et services génère des ressources fraîches qui, de facto, accroissent sa trésorerie, et permettent aux entreprises de faire face aux engagements : payer les dettes échues (les fournisseurs, Etat, ...), renouveler son besoin en fonds de roulement. Génératrice des

ressources, la facturation doit respecter les conditions de forme et surtout le débiteur doit respecter les délais de recouvrement, en évitant de pénaliser le niveau trésorerie de son créancier.

En somme, une bonne politique commerciale de l'entreprise doit nécessairement passer par l'accroissement du chiffre d'affaires, la maîtrise des charges, les politiques d'octroi de crédit, et éventuellement par les conditions de règlement afin de ne pas provoquer des tensions de trésorerie. Ceci étant, il nous paraît très important de mener une étude sur le système de facturation et ses incidences sur la trésorerie; pour comprendre le mécanisme technique des sociétés hôtelières, et pour nous assurer de la bonne l'application des différentes exigences du Système comptable ouest africain.

PROBLEMATIQUE

La facturation, qui jadis, n'avait pas de signification majeure dans diverses entreprises, a, de nos jours, occupé une place centrale dans la quasi totalité des entreprises ou organisations à but lucratif et son traitement mérite une attention toute particulière. Car s'il n'y a aucune trace après une transaction commerciale, l'entreprise éprouve d'énormes difficultés pour effectivement justifier ses comptes.

Depuis les années 1960, l'on constate la préoccupation croissante des entreprises à mettre en place une comptabilité fiable pour suivre les opérations qu'elles réalisent avec ses partenaires commerciaux et éventuellement s'acquitter des diverses taxes de l'Etat.

En effet, la politique qu'entretient une entreprise pour acquérir et fidéliser ses clients est l'un des moteurs qui lui permet de prospérer et d'être très compétitive face à la concurrence.

Partant uniquement des relations purement commerciales qu'entretiennent l'entreprise et son client, celles-ci a pour effet : la vente des services et l'établissement des factures d'une part et le règlement de la facture d'autre part.

Nous entendons par système de facturation, la procédure d'établissement des factures justifiant une opération de vente qui fait naître une créance ; cette créance n'est juridiquement réalisée que si le transfert de propriété est effectivement effectué ; l'enregistrement qui s'ensuit est caractérisé par l'enchevêtrement des règles comptables, fiscales ainsi que des dispositions légales en vigueur dans chaque Etat membre.

Ceci étant, la facturation peut présenter divers risques qui découlent notamment d'une double comptabilisation, de la non comptabilisation, du non respect des principes comptables, d'une mauvaise facturation (surfacturation ou sous facturation) des prestations, de non contrôle, d'une mauvaise présentation de la facture établie et de la non applicabilité des dispositions légales existantes ; ces risques ont directement des incidences sur la santé financière de l'entreprise.

Ainsi, ces risques peuvent entre autres résulter d'une mauvaise volonté, et/ou d'une méconnaissance absolue des principes du SYSCOA en vigueur. De telles faiblesses constituent un

facteur de perte de temps dans un marché purement concurrentiel et des contre performances qu'il faille améliorer afin d'être compétitive sur le marché.

Pour corriger ces insuffisances, quelques esquisses de solutions sont possibles comme :

- mener un audit sur la fonction Vente-Client ;
- analyser le système de facturation et ses incidences sur la trésorerie ;
- création d'un département d'audit et de contrôle interne;
- réorganiser les dispositifs de contrôle interne, en lui fixant des objectifs clairs et précis repartis dans le temps.

La seconde alternative nous paraît raisonnable et réalisable en temps et en heure, d'autant plus que l'audit de la fonction Vente-Client nécessite plus de temps.

Ainsi pour s'assurer de l'édition authentique et régulière des factures, il est de bon aloi non seulement, de regarder et comprendre le mécanisme ; mais aussi d'émettre une opinion sur le système de facturation mis en place.

En d'autres termes, quelle est l'incidence du système de facturation dans la gestion de la trésorerie ?

Pour régler ce problème, n'est-il pas nécessaire de se poser les questions spécifiques ci-après:

- le système de facturation du Méridien répond-il aux normes du SYSCOA ?
- pourquoi le Méridien éprouve-t-il des difficultés à pouvoir recouvrer ses créances ?
- comment le système de facturation a-t-il des incidences sur la trésorerie ?
- le modèle de facturation présente-t-il des faiblesses ?
- quelles améliorations du système pouvons-nous proposer pour y remédier ?

Répondre concrètement aux diverses questions susmentionnées, nous mène à l'étude de ce thème qui est : « l'analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie ».

LES OBJECTIFS DE L'ETUDE

L'objectif principal de notre étude consiste à analyser le circuit de la facturation de l'émission jusqu'à la comptabilisation des factures clients, puis de montrer les incidences de la facturation sur la trésorerie. En effet, l'hôtel doit disposer d'un bon système de facturation ; qui non seulement lui permettra d'émettre des factures fiables en temps opportun avec moins d'erreurs possibles, pour réduire éventuellement des contestations entre le fournisseur des services et ses clients, mais permettra également à l'entreprise de très vite entrer en possession de ses liquidités dans les plus brefs délais pour améliorer sa trésorerie.

De cet objectif principal, découlent des objectifs spécifiques suivants :

- comprendre le processus de facturation de l'hôtel Le Méridien ;
- identifier certaines anomalies du système de facturation ; avec le référentiel du cadre conceptuel SYSCOA ;
- analyser le système de facturation de l'hôtel Le Méridien pour déceler les éventuelles faiblesses ;
- faire des recommandations contribuant à améliorer cette facturation ainsi identifiée.

INTERET DU MEMOIRE

Les modules relatifs à la comptabilité approfondie, à l'organisation comptable ; puis sur le SYSCOA, dispensé au CESAG dans le cadre de notre formation, nous ont permis d'acquérir des notions techniques. Ainsi, le développement théorique de ces notions nous a laissé sur notre soif, d'une part, la présentation de la facture du Méridien, l'application des dispositions fiscales et des principes comptables nous ont permis d'étudier ce thème pour effectivement se rendre compte à l'évidence des pratiques des sociétés hôtelières d'autre part. Partant de là, nous avons jugé nécessaire de porter notre étude sur le système de facturation ainsi que ses incidences sur la trésorerie.

Ainsi, ce thème nous permettra :

- d'approfondir parfaitement les connaissances acquises en cours théoriques par le biais de ce travail et de confronter la théorie à la pratique pour en tirer le maximum de profit;
- avoir une certaine maîtrise des techniques et procédures utilisées par l'hôtel ;
- pour l'hôtel, déceler les faiblesses de facturation avant de lui suggérer des solutions qui pourraient être utilisées comme levier afin de rendre performant son système de facturation ;
- permettre également aux lecteurs d'utiliser ces travaux en cas de besoin et aussi de l'améliorer ;

ARTICULATION DU MEMOIRE

Pour circonscrire notre étude, nous la structurons en deux parties.

- La première partie est essentiellement focalisée sur le cadre théorique qui nous permettra de définir et de passer en revue les différentes notions relatives à la facturation, de trésorerie et ses aspects purement techniques et comptables.
- La deuxième partie s'intéressera quant à elle à la présentation de la structure qui est l'hôtel Le Méridien ; puis les procédures comptables utilisées par le Méridien.

Des suggestions et des recommandations permettront à l'entité d'améliorer son système, d'avoir un système de facturation fiable qui la rende pérenne et concurrentielle face aux entreprises du même secteur d'activité.

PREMIERE PARTIE :
RAPPELS SUR LA FACTURATION ET LA
TRESORERIE

PREMIERE PARTIE : RAPPELS SUR LA FACTURATION ET LA TRESORERIE

Cette première partie est essentiellement consacrée à la revue de littérature relative aux notions de facturation et de trésorerie. Elle est composée de deux chapitres.

Le chapitre 1 a pour objectif de faire un rappel des notions relatives à la facturation.

Le chapitre 2, les notions de trésorerie.

En somme, cette première partie vise à mieux asseoir les notions et concepts de base qui nous permettrons de traiter notre thème de mémoire.

CHAPITRE 1 : NOTIONS ESSENTIELLES SUR LA FACTURATION

Ce chapitre a pour vocation de passer en revue les notions techniques sur la facturation. Ce chapitre est divisé en deux sections.

La section 1 nous présente les différentes approches de la facturation et la section 2 se focalise sur la comptabilisation des factures clients.

Section 1 : Les différentes approches de la facturation Clients

1- La facture

1.1- Définition de la facture

La facture peut être définie comme « un document établi par le vendeur pour l'acheteur et récapitulant les éléments essentiels de la vente : nom du vendeur, et de l'acheteur ; liste des produits vendus ; prix unitaire ; quantité ; prix total hors taxe ; TVA ; prix total TTC»¹.

En définitive, la facturation est une opération comptable consistant en l'établissement des documents matérialisant une opération d'échange et servant de preuve à toute transaction réalisée par l'entreprise. Cette pièce doit être conservée pendant une période de 10 ans.

1-2 La facturation

L'entreprise tout au long de son fonctionnement, entretient d'énormes relations avec divers tiers. Ces relations économiques, se traduisent par des échanges générant des flux d'origines internes

¹ Lexique de gestion (200), 5^è édition Dalloz, Page 194

et externes. Du point de vue comptable, ces échanges sont matérialisés par l'établissement de certains documents appelés pièces comptables. Celles-ci sont le point de départ de tout enregistrement comptable et servent de preuve à toute opération d'échange réalisée par l'entreprise.

On distingue deux types de pièces comptables :

- Les pièces d'origine internes (bulletin de salaire, chèques émis, ...);
- Les pièces d'origine externes (factures reçues, les chèques à l'ordre de l'entreprise, ...)

2- Typologie des factures

On distingue plusieurs types de factures, on peut citer entre autres :

- « La facture normale ou facture de doit, elle constate le droit de créance du vendeur (fournisseur) et la dette de l'acheteur (client) »² ;
- La facture d'avoir ou facture rectificative, « est un écrit par lequel le fournisseur reconnaît devoir une certaine somme à son client du fait d'un retour de marchandises, de l'octroi d'une réduction ou du remboursement de frais »³.
- « La facture pro forma, un document établi par le vendeur avant la vente, en vue notamment de permettre à l'acheteur d'obtenir une licence d'importation ou l'octroi d'un crédit »⁴.

2.1- Objet de la facture

La facture a pour objet de déclencher le paiement des biens et services achetés et de servir de preuve palpable en cas d'un éventuel litige entre le vendeur et le client. Outre cela, « il constitue un document de base qui facilite les enregistrements comptables tant pour le vendeur que pour l'acheteur »⁵.

² Cours de Comptabilité approfondie BA Mamadou, MPTCF 1 - CESAG

³ André ERSA : Précis de comptabilité (2004), SYSCOA tome 1, Page 133

⁴ Dictionnaire Le Petit LAROUSSE Illustré, Page 450, (2006)

⁵ Cours de comptabilité approfondie BA Mamadou, MPTCF 1- CESAG

3- Etablissement de la facture

« La facture est établie à la suite d'une opération de vente réalisée par le vendeur à un client.

Elle tient compte des éléments ci-après :

- la facture est établie en deux exemplaires au moins ;
- l'original est envoyé au client qui l'utilisera pour l'enregistrement de son achat ;
- le double ou duplicata est conservé par le fournisseur ;
- l'en-tête comporte (le nom, l'adresse et les références commerciales du fournisseur) ;
- les conditions générales de vente (livraison, délai de paiement) ;

Le corps de la facture comprend essentiellement:

- La désignation des biens et services : références, quantités, prix unitaire et le montant;
- Diverses réductions venant en déduction du prix : rabais, remises ou escomptes ;
- Diverses éléments pouvant s'ajouter au prix de vente : transport, emballages, ;
- Les taxes sur le chiffre d'affaires (TVA éventuellement) »⁶

3.1- Contenu des factures

« La facture doit mentionner :

- Le nom et l'adresse du vendeur ainsi que son numéro d'identification au registre du commerce ;
- la forme de la société ainsi que son capital social ;
- le nom et l'adresse de l'acheteur ;
- la date de la vente ou de la prestation de service ;
- la quantité, la dénomination précise et le prix unitaire hors TVA des produits vendus et des services rendus ;
- tous rabais, remises ou ristournes dont le principe est acquis et le montant chiffrable lors de la vente ou de la prestation de service, quelle que soit leur date de règlement »⁷.

⁶ Cours de Comptabilité approfondie BA Mamadou, MPTCF 1 - CESAG

⁷ Jean Yves Eglem, Hervé Stolowy, ... : Les mécanismes comptables de l'entreprise (1998), Edition : Montchrétien, Page 96

3.2- Les majorations et réductions de prix

Il s'agit essentiellement de :

3.2.1- Les majorations portées sur la facture de vente

Ces majorations concernent notamment :

- « les frais de transport facturés forfaitairement par le vendeur qui se charge lui-même de l'expédition des marchandises ;
- les frais de port et autres récupérés par le vendeur ;
- la taxe sur la valeur ajoutée (TVA : 18%, perçue par l'Etat pour tous les biens et services consommés) »⁸

3.2.2- Les réductions accordées sur la facture de vente

Il y a aussi :

- les réductions à caractère commercial, accordées au client pour des raisons liées à la vente (les Rabais, les Remises et les Ristournes) ;
- les réductions à caractère financier, accordées aux clients pour des circonstances liées au paiement de la facture (escomptes pour prompt règlement essentiellement).

⁸ Cours de comptabilité approfondie BA Mamadou, MPTCF 1- CESAG

Section 2 : Comptabilisation des factures Clients

2.1- Les principes généraux de comptabilisation

D'une manière générale, le Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA) à travers l'OHADA édicte les règles d'enregistrement comptable et règlemente la tenue de la comptabilité dans les pays membres. En effet, « tous les travaux comptables doivent se tenir conformément aux dispositions du droit comptable OHADA en vigueur et portant l'organisation comptable.

Il s'agit entre autres de :

- la tenue de la comptabilité dans la langue officielle du pays et en CFA ;
- la justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées dans un ordre défini dans le document décrivant les procédures et l'organisation comptables, susceptibles de servir comme moyen de preuve et portant les références de leur enregistrement en comptabilité ;
- le respect du principe de la partie double ;
- le respect de l'enregistrement chronologique des opérations ;
- la tenue de la comptabilité à l'aide d'un plan de comptes normalisé dont la liste figure dans le SYSCOA ;
- la tenue des livres comptables obligatoires : le livre journal, le grand-livre qui doivent être cotés et paraphés par le juge ; le bilan, le compte de résultat et la balance générale à six colonnes.
- tenir une comptabilité sans blanc ni rature et toute correction d'erreur doit s'effectuer par l'inscription en négative de l'écriture erronée »⁹.

2.2- Les principes comptables admis

Le SYSCOA énonce neuf principes généraux de base dans la tenue d'une comptabilité, dont l'objectif est de donner une image fidèle aux diverses opérations de l'entreprise.

⁹SYSCOA, Plan comptable général des entreprises (1996) Edition : Foucher, Art. 17, Page 26-27

Il s'agit notamment de :

2.2.1- Le principe du coût historique

« L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est fondée sur la convention du coût historique qui permet d'enregistrer les biens, à leur date d'entrée dans le patrimoine, à leur coût d'acquisition exprimé en unités monétaires courantes »¹⁰.

A leur date d'entrée dans le patrimoine de l'entreprise, les flux sont enregistrés de façon définitive à leur valeur nominale et exprimés en monnaie locale.

2.2.2- Le principe de prudence

« La prudence est définie comme l'appréciation raisonnable des faits afin d'éviter le risque de transfert, sur l'avenir, d'incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entreprise »¹¹.

Il émet une opinion pessimiste ou des réserves sur la situation de l'entreprise. Dans ce contexte, ce principe s'inscrit dans le cadre de la continuité de l'exploitation ; où l'entreprise doit être pérenne et prévenir les événements désagréables qui peuvent subvenir au cours de son fonctionnement.

2.2.3- Le principe de transparence ou régularité

« Ce principe exige la conformité aux règles et procédures en vigueur, et l'application, de bonne foi, de règles de prudence, de régularité et des procédures »¹².

La pertinence de ce principe se situe dans l'obtention d'une information capitale et loyale. Ainsi, ce principe doit être de mise par les opérationnels, il permet aux actionnaires de donner une opinion responsable sur les états financiers de l'entreprise.

2.2.4- Le principe de continuité de l'exploitation

Pour l'établissement des états financiers (Bilan, compte de Résultat, TAFIRE, les Annexes et les Etats supplémentaires), l'entreprise est dans une perspective de poursuite de ses activités.

¹⁰ SYSCOA, Plan comptable général des entreprises (1996) Edition : Foucher, Page 19.

¹¹ Oumar SAMBE & Mamadou Ibra DIALLO : Le Praticien, Edition comptable et juridique, Page 45

¹² Oumar SAMBE & Mamadou Ibra DIALLO : Le Praticien, Edition comptable et juridique, Page 47

2.2.5- Le principe de permanence des méthodes

Egalement appelé principe de fixité, les règles et méthodes doivent demeurer inchangées afin de permettre des comparaisons des états financiers dans le temps.

2.2.6- Le principe d'intangibilité du bilan d'ouverture

Ce principe permet de vérifier la correspondance entre le bilan de clôture de l'exercice N et le bilan d'ouverture de l'exercice suivante ; c'est-à-dire : N+ 1.

2.2.7- Le principe de la spécialisation des exercices

« L'activité de l'entreprise est découpée en périodes comptables appelées exercices et ceux-ci doivent être autonomes »¹³. Ce principe implique la tenue d'une comptabilité d'engagement et de rattachement des produits et des charges. Les produits et charges doivent être rattachés pour les exercices auxquels ils se rapportent.

2.2.8- Le principe de l'importance significative

« Ce principe énonce ce qui suit : sont significatifs, tous les éléments susceptibles d'influencer le jugement que les destinataires des états financiers peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de l'entreprise »¹⁴. Ce principe permet de fournir toutes informations pertinentes pouvant influencer l'opinion des lecteurs des états financiers.

2.2.9- Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence

La réalité économique prime sur l'apparence juridique.

En effet, il est possible d'inscrire au bilan des biens détenus dans le cadre de contrat de crédit-bail et de réserves de propriété, d'inscrire dans les charges de personnel la rémunération de personnel extérieur à l'entreprise, de tenir compte des effets escomptés non échus dans les créances clients et les concessions.

¹³ André ERSA : Précis de comptabilité (2004), SYSCOA tome 1, Page 55

¹⁴ Mor Niang : Comptabilité approfondie (2002) 2^{ème} édition, Page 11.

En somme, l'application des principes susmentionnés permet de formuler une opinion sur les comptes de l'entreprise. Ceux-ci doivent être réguliers, sincères et doivent donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du compte de résultat de l'entreprise.

2.3- Enregistrement comptable des factures clients

Avant d'entrer dans le détail purement technique de l'enregistrement, abordons le problème du fait générateur : A quelle date doit-on effectivement inscrire l'opération en comptabilité ?

La facture tient lieu d'élément de preuve de la réalisation de l'opération de vente par le fournisseur. Son enregistrement se fait lors de son émission ; à la date figurant sur son document.

En contrepartie du flux physique sortant, constatant la vente d'un bien par le fournisseur, ce dernier reçoit le paiement de son client.

Selon l'échéance du paiement, immédiate ou différée, nous pouvons distinguer l'enregistrement des factures à crédit de l'enregistrement des factures au comptant.

2.3.1- Enregistrement des factures à crédit

C'est le cas si l'encaissement de la facture est différé à une date ultérieure. En acceptant d'attendre avant d'être payé, le fournisseur consent un crédit à son client. Le rattachement de la créance à un client donné se fait à travers l'enregistrement de celle-ci dans un compte de tiers ouvert à cet effet et existant dans le plan des comptes de l'entreprise.

L'écriture suivante est passée dans la comptabilité du fournisseur :

- compte débiter : 411 Clients pour le montant toutes taxes comprises (TTC) ;
- compte créditer : Comptes de produit (701, 706,...) et les taxes y relatives.

2.3.2- Enregistrement des factures au comptant

Ce sont des factures où des règlements qui interviennent de façon immédiate. En fonction de la nature du flux monétaire, deux comptes financiers peuvent être distingués :

- le compte Caisse (571) si le paiement se fait en espèces : pièces de monnaie, billets de banque ;
- le compte Banque (521) s'il se fait par chèques.

Deux alternatives d'enregistrement sont à envisager :

La première :

- compte débiter : 411 Clients ;
- compte créditer : 706 Services vendus.

La deuxième :

- compte débiter : compte financiers (521, 571, ...) ;
- compte créditer : 411 Clients.

En somme, le fonctionnement de ce compte peut être résumé comme suit :

« 411 – CLIENTS »¹⁵

Débit	Crédit
<p>Montant des créances acquises sur les clients :</p> <ul style="list-style-type: none">• Ventes de marchandises, de produits ou de services (nos factures de doit);• Frais à la charge des clients	<p>Diminution et recouvrement des créances :</p> <ul style="list-style-type: none">• Retour sur ventes, réductions accordées, remboursement de frais (nos avoirs) ;• Règlement des clients

¹⁵ André ERSA : Précis de comptabilité (2004), SYSCOA tome 1, Page 78.

Chapitre 2 : NOTION DE TRESORERIE ET SES INCIDENCES.

Dans ce chapitre, nous allons définir des notions techniques liées à la trésorerie à la première section. La section 2 abordera les incidences de la facturation sur la trésorerie de façon générale. Ce chapitre va concourir à la maîtrise des notions purement techniques qui nous serviront dans la deuxième partie pour mener une analyse approfondie.

Section 1 : Notions de trésorerie

1- Définition :

Les transactions commerciales que l'entreprise réalise avec son environnement influencent, immédiatement ou à terme, par des flux de trésorerie.

La trésorerie peut être définie comme « l'ensemble des moyens de financement liquides ou à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature : encaisses, les crédits bancaires à court terme obtenus par mobilisation de créances ou par découvert, avances (facilité de caisse) »¹⁶. De cette définition, nous pouvons dire que le niveau de trésorerie d'une entreprise n'est jamais nul ; d'autant plus que celle-ci doit faire face à certains engagements pour la faire fonctionner. Or, les entreprises sont confrontées en permanence aux problèmes de trésorerie les rendant fragiles et dans une situation de quasi dépendance.

Ceci étant, « gérer une trésorerie d'entreprise repose sur de nombreux principes : éviter les découverts, contrôler, voire allonger le crédit fournisseurs, mettre en concurrence les fournisseurs de fonds, saisir les opportunités des rendements élevés, assurer la sécurité des disponibilités par la prévision de plusieurs sources de financement,... »¹⁷.

En définitive, une bonne gestion de trésorerie est une trésorerie centrée sur zéro ; parce que « tous les excédents doivent être placés au meilleur taux de manière à optimiser les produits financiers de l'entreprise ; d'une part et tous les déficits de trésorerie doivent être bien placés au meilleur taux de manière à réduire au maximum les charges financières de l'entreprise »¹⁸.

¹⁶ Lexique de gestion (2000), 5^{ème} Edition, Page 433.

¹⁷ Anne-Marie KEISER : Gestion Financière (2004), Editions ESKA, Page 387.

¹⁸ Philippe ROUSSELOT & Jean-François VERDIE : La gestion de trésorerie (1999) Edition Dunod, Page 53.

2- Origines des problèmes de trésorerie

De nos jours, la gestion de la trésorerie occupe une place centrale dans diverses entreprises et se situe au carrefour de plusieurs domaines liés à la gestion.

Dans le souci de retrouver l'équilibre financier, les entreprises éprouvent d'énormes problèmes de trésorerie pour assurer le financement de son actif circulant (stock, crédits accordés aux clients et les créances diverses).

« Toute entreprise, quelle que soit son efficacité ou quelle que soit sa structure financière, peut se trouver confrontée à un problème de trésorerie de façon conjoncturelle ou structurelle »¹⁹.

2.1- Problèmes structurels de trésorerie

« Ces problèmes de trésorerie sont essentiellement des problèmes à moyen et long terme qui tiennent essentiellement à des difficultés telles qu'une insuffisance de fonds de roulement qui peut amener des problèmes de trésorerie »²⁰. Dans ce contexte, l'entreprise a certainement financé ses investissements ou son actif immobilisé par des ressources à court terme, pour sans doute, atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique.

2.2- Problèmes Conjoncturels de trésorerie

Les problèmes de trésorerie conjoncturels résultent de la fluctuation à court terme de l'activité de l'entreprise. « Ils ont pour la plupart dû :

- à la variation de l'activité saisonnière ;
- le gonflement accidentel des stocks ;
- des fluctuations de nature complètement aléatoire »²¹.
- Ces causes ci-dessus identifiées, modifient la structure financière de l'entreprise. Les modes de financement appropriés doivent être étudiés en vue de ne pas bouleverser la santé financière et garantir sa liquidité.

¹⁹ Philippe ROUSSELOT & Jean-François VERDIE : La gestion de trésorerie (1999) Edition Dunod, Page 11.

²⁰ Philippe ROUSSELOT & Jean-François VERDIE : La gestion de trésorerie (1999) Edition Dunod, Page 15.

²¹ Philippe ROUSSELOT & Jean-François VERDIE : La gestion de trésorerie (1999) Edition Dunod, Page 15.

Section 2 : Incidences de la facturation sur la trésorerie

Le système de facturation dans les entreprises détermine, souvent, le niveau de trésorerie. Ainsi, « le cycle d'exploitation génère un besoin de financement que le gestionnaire doit maîtriser »²². Ce besoin se manifeste en fonction de la cadence des activités de l'entreprise ; car il faut naturellement renouveler le niveau des stocks, attendre les règlements des clients et régler les fournisseurs et éventuellement les autres dettes d'exploitation.

Ceci étant, nous allons analyser les postes Clients et Fournisseurs et voir les incidences que ces deux postes peuvent avoir sur la trésorerie de l'entreprise. Ces deux postes sont liés au pouvoir de négociation inter entreprises. Ainsi, un client et un fournisseur doivent s'entendre sur la prolongation de la durée du crédit.

2- Analyse des postes Clients et Fournisseurs

Cette analyse peut être faite à priori ; c'est-à-dire elle porte sur les documents existants ; ou elle peut être faite à posteriori ; sur des éléments prévisionnels.

Pour des besoins d'analyse et de cohérence, nous allons travailler sur les données exprimées TTC ; car celles figurant au bilan sont en HT.

2.1- Poste Clients

Ici, l'objectif est de trouver une durée moyenne accordée à tous les clients. Bien sûr que l'entreprise entretient des relations commerciales avec plusieurs clients.

Cette durée est donnée par la formule suivante :

Encours Clients : Clients- Clients avances reçues + E à R + EENE

Durée du crédit moyen : Encours Clients*360/CATTC

Sources : Aminata DIOP, Cours de Gestion financière, MPTCF 1, 2004

²² Jean BARREAU & Jacqueline DELAHAYE « Gestion financière – Manuel & Applications », DECF 4 (2003), 12^e édition Dunod Paris, Page 401.

2.2- Poste Fournisseurs

Pareillement au poste Client, nous devons trouver une durée moyenne accordée par les fournisseurs.

Encours Fournisseurs : Fournisseurs – Fournisseurs avances versées + E à P

Durée du crédit moyen : Encours Fournisseurs*360/Achats TTC

Sources : Aminata DIOP, Cours de Gestion financière, MPTCF 1, 2004

3- Interprétation

L'interprétation des résultats obtenus en jours doit nous donner des éclaircissements sur les délais accordés aux clients et ceux obtenus des fournisseurs.

En principe, l'idéal serait que la durée du crédit consentie client soit inférieure à celle obtenue des fournisseurs ; pour effectivement résoudre le problème du cycle d'exploitation (payer les fournisseurs, renouveler les stocks et payer les dettes d'exploitation).

Dans le cas contraire, cette situation nous laisse en dépendance vis-à-vis des fournisseurs et pose le problème d'insuffisance de trésorerie qui se répercute sur l'avenir de l'entreprise.

Ainsi, le besoin exprimé par l'activité doit être financé et maîtrisé ; car celui-ci est dû aux décalages induits par le fonctionnement de l'activité.

« Parmi ces besoins, on peut citer :

- des niveaux de stocks trop importants ;
- des crédits consentis aux clients trop longs ;
- des crédits accordés aux fournisseurs trop court »²³.

²³ Philippe ROUSSELOT & Jean-François VERDIE : La gestion de trésorerie (1999) Edition Dunod, Page 15.

DEUXIEME PARTIE :
PRESENTATION DE L'HOTEL, PROCEDURES
COMPTABLES ET ANALYSE

DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DU MERIDIEN, PROCEDURES COMPTABLES UTILISEES ET ANALYSE

Dans la deuxième partie, nous présentons de l'hôtel et les procédures comptables utilisées.

A fin de mieux comprendre cette seconde partie, trois chapitres la composent.

Le chapitre 1 a pour but de faire un aperçu historique de l'hôtel ; afin de connaître la structure.

Le chapitre 2 vise à comprendre l'organisation et le fonctionnement de l'hôtel.

Le chapitre 3 s'intéresse aux procédures comptables utilisées par Le Méridien.

Cette partie constitue l'essentiel de notre étude

CHAPITRE I : APERÇU HISTORIQUE DU MERIDIEN

Ce premier chapitre est consacré à la localisation, l'historique et à l'objet social de l'hôtel d'une part, à la présentation des éléments qui constituent l'hôtel, à son cadre juridique et économique d'autre part.

Section 1 : Localisation, Historique et objet social du Méridien

1.1 Localisation de l'hôtel

Surplombant la ville et son majestueux fleuve Congo, l'hôtel conjugue charme et sérénité.

Situé à deux pas du centre ville dans un quartier résidentiel, fleuri et verdoyant, l'hôtel «Le Méridien» est limité au nord par l'avenue Maréchal Lyautey, au sud par l'avenue Bayardelle, à l'est par la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines (FLSH) et enfin à l'ouest par la société Celtel.

1.2 Historique

L'hôtel Le Méridien est né des cendres de l'ancien hôtel « Relais de Brazzaville ».

Dans le souci d'offrir un cadre reposant et rafraîchissant à son personnel navigant et à ses passagers, l'Union des Transports Aériens (U.T.A) installera à partir de 1952 des bars (Bungalows) dénommés « Relais Aériens Français » dans plusieurs aéroports des pays francophones.

C'est seulement vers 1970 que l'UTA, en plus de ces bars, installera des locaux d'hébergement dénommés « Relais Maya- Maya » au Congo, pour ses usagers.

La capacité d'accueil des étrangers étant insuffisante, l'Etat Congolais construira à partir du 7 mars 1979, un hôtel de haut standing qui succédera l'ancien hôtel « Relais Maya- Maya » pour devenir plus tard la Société Hôtelière Maya- Maya (SHMM). A cette date, le premier apport en numéraire était d'une valeur d'un milliard cinquante millions de francs CFA (1.050.000.000) repartis comme suit :

- ◆ Etat Congolais : 850.000.000 FCFA, soit 81%
- ◆ ARC : 100.000.000 FCFA, soit 9,5%
- ◆ SHIC : 100.000.000 FCFA, soit 9,5%

Actuellement appelée « Hôtel Le Méridien », son ouverture officielle fut effective le 10 Octobre 1980 sous la direction de Monsieur Stéphane Etienne SRAMA. L'actuel Directeur Général, Monsieur Claude TETON, est à la tête de 158 agents.

1.3 Objet Social de l'hôtel

A la suite d'un contrat signé le 29 mars 1979 entre l'Etat Congolais, propriétaire de la plus grande partie du terrain et de bâtiment central, et la Société des Hôtels Méridien (S.H.M), celle-ci, par son expertise et son savoir faire dans le domaine de l'hôtellerie, se charge de la gestion de l'hôtel. La « Société de l'Hôtel Maya-Maya », dénommée comme telle depuis sa création et reconnue sous le nom de « Le Méridien », fait partie de la chaîne internationale d'hôtels d'affaires et de loisirs : la Société des Hôtels Méridien.

L'hôtel « Le Méridien » en sa double qualité d'actionnaire et de gestionnaire est un prestataire de services dans le secteur de l'industrie touristique principalement dans la branche de l'hôtellerie. Ses activités principales sont l'hébergement et la restauration auxquelles s'ajoutent des activités d'ordre sportif à savoir : la natation et le tennis.

Section 2 : Constitution, Cadre juridique et économique

2.1 Constitution

2.1.1 Description

L'hôtel « Le Méridien » Brazzaville est un hôtel à quatre (4) étoiles. Il comprend :

Un immeuble de six (6) étages ;

- Un rez de chaussée (réception clientèle) ;
- Un sous-sol comprenant divers services de l'hôtel : les installations techniques (Service de maintenance), les économats, la buanderie, les ressources humaines (Service du personnel), l'infirmerie du personnel, le restaurant du personnel, un quai marchandises pour la réception et le contrôle des marchandises, les vestiaires du personnel ;
- Deux (2) Restaurants : le « Flamboyant » situé dans le hall du bâtiment et la « Paillote » au bord de la piscine ;
- Un Service « Room service » pour les prestations à fournir dans les chambres ;
- Un service d'accueil assuré au comptoir de la réception de l'hôtel ;
- Un service de réservation et des bureaux administratifs (Secrétariat et direction générale).

Outre ces éléments, des équipements à la finesse de la restauration, cuisine Africaine et Française, ont été mis en œuvre pour un accueil chaleureux, pour un séjour exquis dans la pure tradition hôtelière Européenne avec un accent du crû.

Dans la cour de l'hôtel, on respire l'air frais au milieu d'un paysage clairsemé d'arbres fleurissants.

2.1.2 Capacité d'accueil

L'hôtel « Le Méridien » Brazzaville est un maillon de la chaîne hôtelière « Le Méridien » qui jouit d'une notoriété internationale alliant le confort et le luxe. Sa capacité d'accueil est de 158 chambres dont la répartition est la suivante :

Nombre de chambres	Chambres Standards	Suite Junior	Suite Diplomatique
158	145	10	3

Source : Données obtenues du service commercial

L'hôtel en outre comprend:

- Trois (3) bars : le Fétiche, la Volière et la Terrasse ;
- Trois (3) salons de conférences, réunions, de séminaires, cocktails.

Pour les loisirs, l'offre est la suivante :

- Deux (2) cours de tennis
- Une (01) boîte de nuit « Ram Dam »
- Un (01) casino.

2.2 Cadre juridique

L'hôtel Le Méridien Brazzaville dont le nom juridique est la Société Hôtelière Maya – Maya (SHMM) est une société anonyme (SA) d'un capital social d'un milliard trois cent soixante dix millions de Francs CFA (1.370.000.000). La SHMM est immatriculé au registre de commerce sous le numéro RCN79B817 et inscrite au greffe du tribunal de commerce de Brazzaville depuis le 14 Octobre 1981.

Ce capital est divisé en cent trente sept mille (137.000) actions de dix milles francs (10.000) et reparti entre quatre (04) actionnaires suivant l'ordre ci-après :

Actionnaires	Montant en FCFA	Actions en pourcentage
Etat Congolais	850.000.000	62%
Société Hôtelière et Immobilière du Congo (S.H.I.C)	380.000.000	28%
Assurances et Réassurances du Congo (A.R.C)	100.000.000	7%
Société des Hôtels Méridien (S.H.M)	40.000.000	3%
Total	1.370.000.000	100%

Source : Données obtenues du service financier

2.3- Cadre économique

2.3.1 Secteur d'activités

L'hôtel « Le Méridien » est un prestataire de services dans le secteur tertiaire, précisément dans la branche de l'hôtellerie.

2.3.2 Taille de l'hôtel

Pour apprécier la taille de l'hôtel « Le Méridien » nous analyserons, successivement, l'effectif des employés et l'évolution du chiffre d'affaires des trois dernières années (2003, 2004, 2005).

2.3.2.1 Effectif Catégoriel du Personnel au 30 Septembre 2005

L'effectif catégoriel de l'hôtel est donné dans le tableau ci-après.

Tableau 1 : Répartition des agents par catégorie

Catégorie	Congolais		Autres Africains		Autres Nationalités		Total par Sexe		Total par Catégorie
	H	F	H	F	H	F	H	F	
Cadres	17	05	01		01		19	5	24
Agents de maîtrise	26	06					26	06	32
Employés	74	09					74	09	83
Ouvriers (Permanents)	04	02					04	02	06
Ouvriers (Extras)	09	04					09	04	13
Total Hôtel	130	26	01		01		132	26	158

Source : Données recueillies à la direction des Ressources Humaines

Soit le tableau statistique suivant :

Tableau 1.1 : Effectif catégoriel du personnel au 30 septembre 2005

Modalités	Cadres	Employés de maîtrise	Employés	Ouvriers Permanents	Ouvriers Extras	Total
<i>ni</i>	24	32	83	06	13	158
<i>fi</i>	15%	20%	53%	4%	8%	100%
<i>α(en degré)</i>	54	72	190,8	14,4	28,8	360

Source : A partir du tableau 1

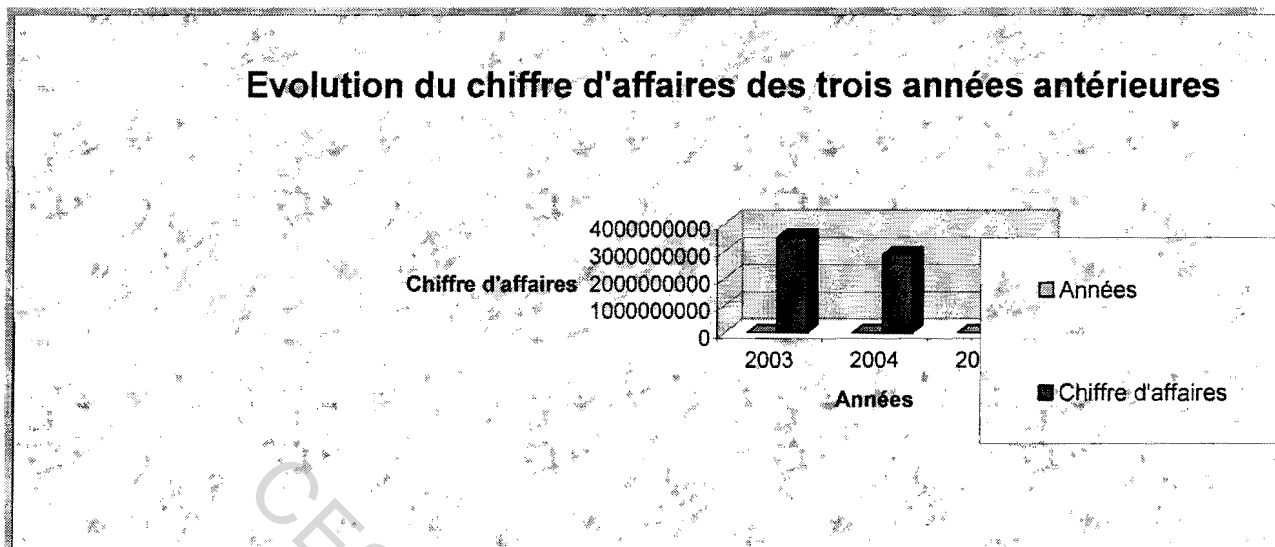
2.3.2.2 Evolution du chiffre d'affaire (en FCFA)

Le tableau ci-après représente l'évolution du chiffre d'affaires des trois dernières années (2003, 2004, 2005).

Tableau 2 : Evolution du chiffre d'affaires des trois années antérieures

Années	2003	2004	2005
Eléments			
Chiffre d'affaires	3.517.608.650	2.867.767.676	2.359.724.439

Source : Données collectées au niveau du service de Comptabilité



De façon générale, le chiffre d'affaire résulte de l'ensemble des ventes réalisées par une entreprise. Dans notre cadre, en observant ce diagramme, le chiffre d'affaires de l'hôtel Le Méridien n'a cessé de décroître durant ces trois dernières années. Cette décroissance est le résultat d'une réduction des ventes de l'hôtel due à une forte présence de la concurrence sur le marché Congolais.

CHAPITRE 2 : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

L'organisation d'une entreprise, en général, consiste à une meilleure répartition des tâches de chaque organe qui la compose.

L'hôtel Le Méridien est géré par la chaîne hôtelière internationale « Méridien » qui compte cent quarante cinq (145) hôtels implantés dans cinquante sept (57) pays à travers le monde.

Section 1 : Structure du Méridien

Comme le définit A. DESREUMAUX, la structure est : « l'ensemble des dispositifs selon lesquels une organisation répartit, coordonne, contrôle ses activités et au – delà oriente ou tente d'orienter le comportement de ses membres »¹. Au sens étroit, le terme de structure désigne l'architecture générale de l'entreprise, représentée schématiquement par un organigramme². Celui de l'hôtel Le Méridien sera présenté aussi bien au niveau mondial qu'au niveau du Congo.

1.1 Au niveau mondial

Le Méridien, au niveau mondial, est doté d'une structure géographique très vaste. En effet, les hôtels de la chaîne « Méridien » sont contrôlés par un Directeur dans une zone géographique spécifique. Celui-ci est assisté par un Directeur technique, un Directeur financier et enfin par un Directeur commercial. Chaque Directeur de zone est sous la direction du Président Responsable d'Exploitation.

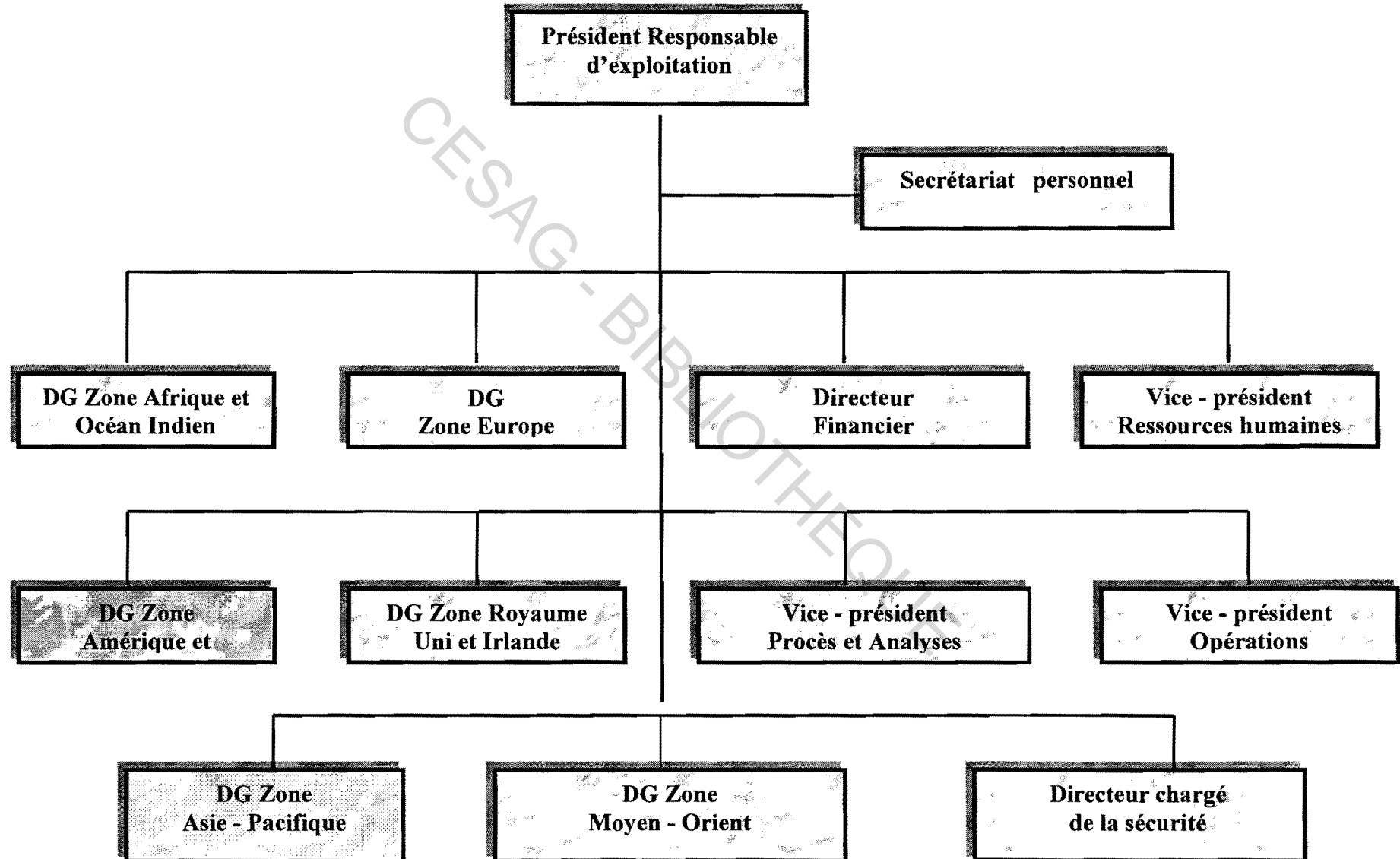
La structure géographique étant très vaste, le Président Directeur Général délègue ses pouvoirs aux membres suivants :

- Vice-Président en chef du marketing et de vente ;
- Vice-Président chargé des relations publiques ;
- Avocat conseil ;
- Directeur chargé du développement ;
- Président responsable d'exploitation.

Le domaine de compétence est schématisé comme suit :

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville

Organigramme de l'hôtel au niveau mondial



1.2 Au niveau du Congo

Conformément au contrat de gestion signé le 29 mars 1979 entre l'Etat congolais, propriétaire de la plus grande partie du terrain et du bâtiment central, et la Société des Hôtels Méridien (SHM), l'hôtel Le Méridien Brazzaville est directement placé sous la tutelle du directeur général zone Afrique et Océan Indien.

L'organigramme qui nous édifie suffisamment sur l'organisation administrative du Méridien Brazzaville est schématisé à la page 39.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Section 2 : Fonctionnement

Dans le but de réaliser son objectif qui est la maximisation du profit, l'hôtel Le Méridien fonctionne par deux types d'organes : les organes délibérants et les organes exécutifs.

2.1 Les Organes délibérants et exécutifs

2.1.1 Les Organes délibérants

Constitués par le Conseil d'Administration et le Comité de direction, les organes délibérants sont des grands centres où sont prises les grandes décisions de la gestion de l'hôtel. Il s'agit des organes qui se retrouvent périodiquement pour apprécier le fonctionnement de l'hôtel et pour dégager les grandes orientations.

2.1.1.1 Le conseil d'administration

Le premier organe de direction, le conseil d'administration dégage les grandes orientations et arrête les décisions à mettre en œuvre dans la gestion de l'hôtel. Il tient deux (2) sessions par année :

- une session bilancielle souvent tenue le 31 mars, dont le but est l'analyse du bilan de l'année antérieure ;
- une session budgétaire tenue en novembre, dans le but d'examiner et d'adopter le budget de fonctionnement de l'année suivante.

Ce conseil est composé de tous les actionnaires de l'hôtel et présidé par le ministre du tourisme assisté par le directeur des hôtels Méridien zone Afrique.

2.1.1.2 Le Comité de direction

Constitué des différents chefs de départements, le comité de direction a pour missions le suivi quotidien du fonctionnement de l'hôtel ainsi que la prise des décisions opérationnelles. Disposant d'un rôle permanent, ses réunions sont tenues sous la direction du directeur général de l'hôtel.

2.1.2 Les Organes exécutifs

Ces organes sont chargés d'exécuter de façon permanente les orientations du comité de direction. Ils regroupent : la direction générale, le secrétariat général, les départements et les services qui y sont rattachés.

2.1.2.1 La Direction Générale

Cette direction est chargée du management et de la gestion de l'hôtel. Elle assure, pour ce faire, l'exécution des orientations admises par le conseil d'administration et le comité de direction devant lesquels elle est pleinement responsable.

2.1.2.2 Le Secrétariat Général

Autrefois appelé sous le nom de la direction générale adjointe, le secrétariat général, conformément aux accords de gestion du 29 mars 1979, relève de la partie Congolaise. Le Secrétaire général, représentant l'Etat, bénéficie d'une assistance de la Société Hôtelière Maya-Maya (S.H.M.M).

Notons que l'hôtel Le Méridien Brazzaville est une société para étatique.

2.1.2.3 Les différents départements

L'efficacité actuelle de l'hôtel Le Méridien est le résultat de plusieurs années de franche collaboration harmonieuse entre les départements dans l'exécution des différentes tâches qui leurs sont assignées. Les organes exécutifs disposent de six (6) départements à savoir :

a. Le département Financier

Ce département se charge de la gestion financière et comptable de l'hôtel. Il fera l'objet d'un traitement plus détaillé dans le deuxième grand point de cette section, du simple fait qu'il a plus, spécifiquement, abrité notre stage.

b. Le département des ventes

Ce département se charge de la commercialisation des produits de l'hôtel à travers la publicité, la promotion, la prospection, la recherche des nouveaux marchés et enfin le développement de la

clientèle. Il est dirigé par un directeur des ventes assisté d'un attaché commercial qui se charge de l'exécution de toutes les actions qui relèvent du marketing.

c. Le département des ressources humaines

Ce département, purement administratif, se charge de la gestion du personnel : la formation, le recrutement, le recyclage du personnel. En plus de cela, il veille sur l'exécution des textes régissant la profession hôtelière (code de travail du 15 mars 1975, convention collective de l'hôtellerie, décrets et arrêts inhérents au travail et enfin le règlement intérieur de l'hôtel).

d. Le département de l'hébergement

Ce département s'occupe de la réception et du logement des clients. A sa tête un chef de département, il regroupe plusieurs services à savoir :

- Le service Réception : il s'occupe de l'accueil, des formalités d'arrivée et de départ des clients ;
- Le service Réservation : il s'occupe de l'enregistrement des réservations des chambres faites par des clients, au moyen du téléphone, télex, fax et par courrier ;
- Le service Concierge : il informe les clients sur les possibilités qu'offre la ville de Brazzaville ;
- Le service Standard : il traite les appels téléphoniques internes et externes, et s'assure du bon fonctionnement de l'ensemble des installations à la disposition du client ;
- Le service Gouvernante : il assure le nettoyage, l'entretien des chambres et les services publics de l'hôtel ;
- Le service Buanderie : il s'occupe de la propriété des linges de l'hôtel, des clients de l'hôtel et enfin des tenues de travail du personnel ;

e. Le département de la restauration

Ce département assure toutes les opérations de la restauration : achat des marchandises et des services du restaurant. Il compte six (6) services :

- Le service restauration chargé de la vente des repas de l'hôtel et agrémentés de boissons puisées au niveau du restaurant, le tout servi dans des salles communes ;
- Le service bar chargé de la vente es boissons ;

- Le service banquet chargé de la gérance des salles de réunion et des salons de l'hôtel. Il organise à la demande des clients des séminaires, des réunions, des dîners et autres types de manifestations ;
- Le service cuisine chargé de la préparation des plats pour tous les restaurants de l'hôtel ;
- Le service stewarding chargé du nettoyage, de l'entretien, du stockage et de l'approvisionnement de la vaisselle pour tous les restaurants et bars de l'hôtel ;
- Le service des étages ou room service chargé de servir les repas et les boissons dans les chambres des clients.

f. Le département technique

Dirigé par un chef technique, ce département est chargé de la maintenance des équipements de l'hôtel et de la sécurité. Celle-ci est orientée sur deux (2) axes :

- La sécurité incendie ;
- La sécurité piscine pour prévenir les cas de noyades.

2.2 Présentation du Département Financier

Ce département se charge de la gestion financière et comptable de l'hôtel. IL est dirigé par un directeur financier et comprend le service de l'économat et les autres services.

2.2.1 Le service de l'économat

Les économats, représentant le prolongement du département financier, sont des magasins de stockage des marchandises acquises par l'hôtel. Ces différents compartiments sont les suivants :

- La réception marchandises ;
- Le contrôle nourriture – boisson ;
- Les magasins (épicerie, vivres frais, fourniture bureau et boissons).

2.2.2 Les autres services

2.2.2.1 La comptabilité clients (service client)

Ce service s'occupe de la gestion du crédit client. Il procède à l'établissement des factures des clients ayant effectués des achats à crédit. Une fois ces factures établies, l'agent chargé des recouvrements en assure la distribution aux personnes concernées pour l'analyse et le règlement.

2.2.2.2 La comptabilité fournisseurs

Ce service se charge de la comptabilisation, du contrôle et du suivi des factures fournisseurs. Il a aussi la charge d'établir, sous la recommandation du chef comptable, des pièces de règlement des factures programmées le long de la journée.

2.2.2.3 Le contrôle des coûts, nourriture et boisson

Ce service s'occupe des approvisionnements en matières premières, matériels, marchandises et tous les autres biens utiles dans l'exploitation de l'hôtel. Il détermine le coût journalier de toutes les matières premières et des marchandises sorties du stock.

La valorisation des biens sortis du stock se fait par la méthode FIFO (First In, First Out). Aussi, contrôle-t-il le prix de tous les achats réalisés par l'hôtel en déterminant les coûts journaliers. Ce service a sous sa responsabilité les structures suivantes : les analystes, les réceptionnistes des marchandises ainsi que les économes.

2.2.2.4 La caisse générale

Elle reçoit les encaissements de toutes les recettes journalières de l'hôtel et est chargée d'approvisionner en monnaie toutes les caisses, des dépôts, des retraits quotidiens en banque et de la préparation du rapport journalier de caisse. Elle est aussi chargée du règlement des dépenses de l'hôtel.

2.2.2.5 La comptabilité paie (service paie)

Elle est chargée de toutes les opérations comptables concernant le paiement des salariés.

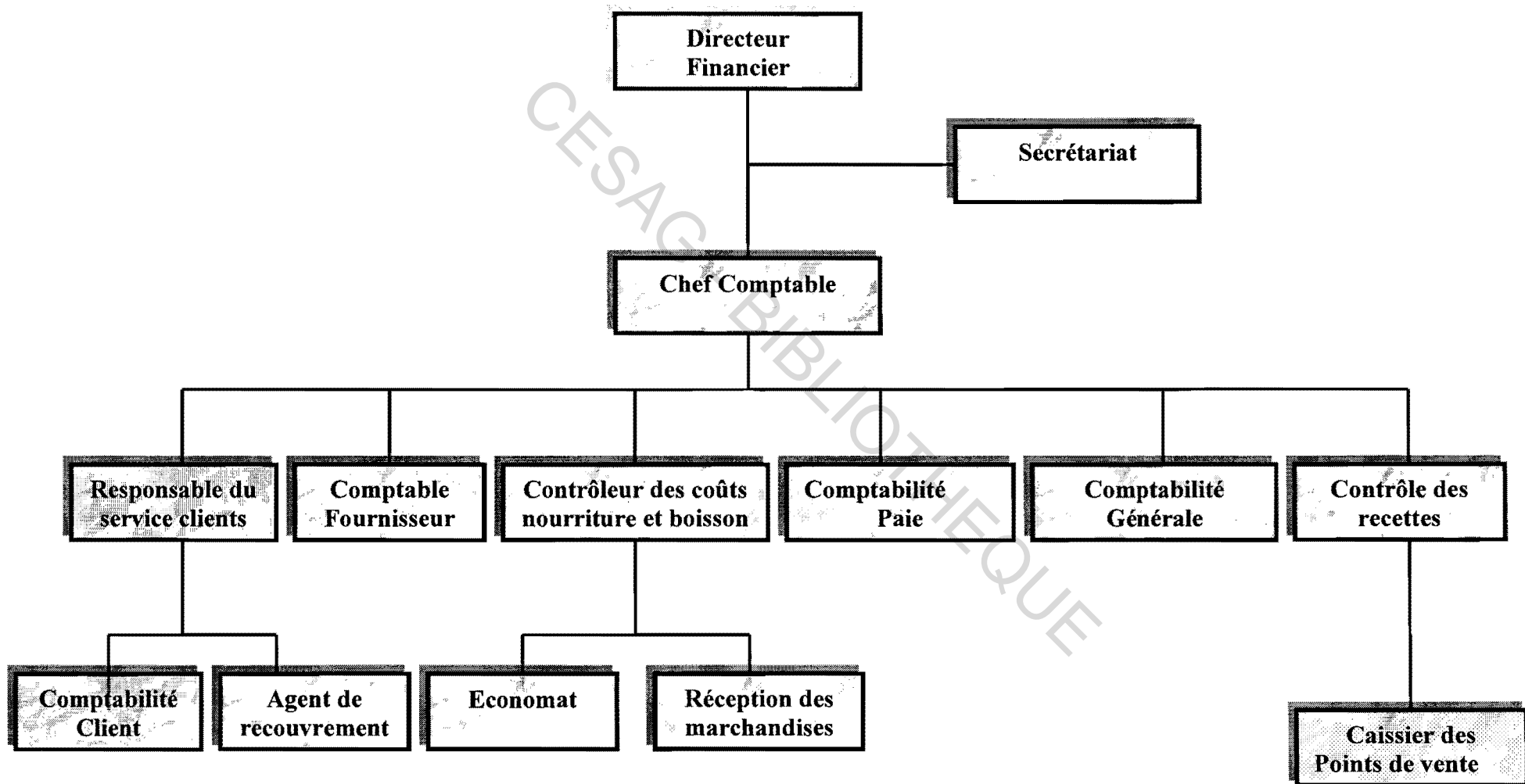
Elle centralise les écritures dans les différents journaux et les livres de l'hôtel et établit la balance avant le paiement du personnel.

Le département financier est organisé de la manière suivante : un directeur financier assisté d'une secrétaire, d'un chef comptable chargé de contrôler et de valider les différentes imputations, et enfin l'équipe.

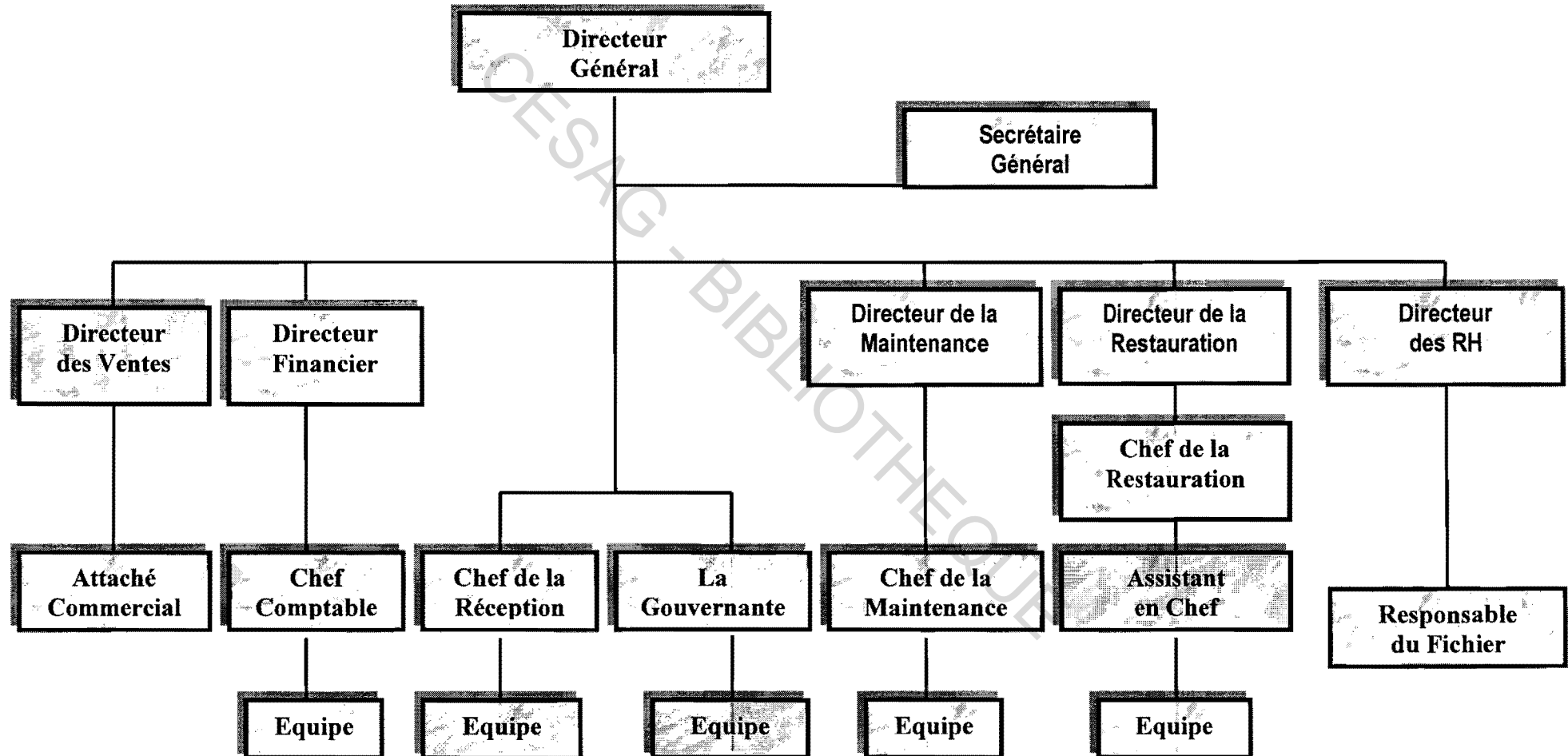
La stature est schématisée à la page 38.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Organigramme du Département Financier



Organigramme de l'Hôtel Le Méridien Brazzaville



CHAPITRE 3 : PROCEDURES COMPTABLES UTILISEES PAR LE MERIDIEN

L'hôtel Le Méridien est actuellement considéré comme étant le plus grand hôtel de Brazzaville, (au sortir de la guerre de 1997), dont l'objectif est la réalisation d'un maximum de profit, pour assurer sa pérennité et de confirmer sa suprématie au plan national.

Ceci étant, l'hôtel présente un long processus de facturation qui comporte quelques biais pouvant léser sa santé financière. C'est justement au cours de l'exécution des tâches que certaines anomalies et biais sont ainsi identifiés.

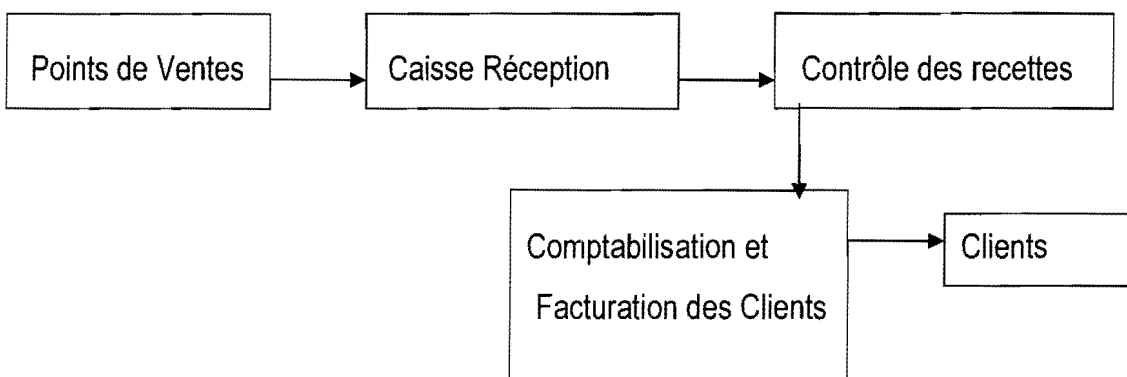
Ce chapitre est entièrement consacré à la présentation intégrale du système de facturation de l'hôtel Le Méridien Brazzaville, puis à la comptabilisation de ses créances et éventuellement à l'incidence que peut avoir ce système de facturation sur la trésorerie de l'hôtel.

Section 1 : Le système de facturation de l'hôtel Le Méridien

Au cours de cette section, nous verrons la naissance du processus de facturation, son mode d'exécution, puis ses principes de comptabilisation.

1.1- Le circuit de facturation

L'hôtel dispose d'un système de facturation très particulier que nous pouvons schématiser de la façon suivante :



1.1.1- Les points de vente

Les différents tickets de consommation des clients sont établis par divers points de vente de l'hôtel, au dessus desquels ils portent leur identité, leur numéro de chambre et leur signature.

Ainsi, ces différents tickets sont communément appelés facture à l'hôtel et font l'objet d'une récapitulation mensuellement dans la balance carrée. Le solde fera l'objet d'un contrôle de caisse réception, par le contrôleur des recettes.

L'hôtel établit deux types de tickets :

- des tickets complets : qui comportent aucune réduction et dont le montant est fixé à 9.000FCFA ; appelés note de petit déjeuner complet ;
- des tickets continentaux : qui comportent une réduction et dont le montant de 7.500FCFA est réservé aux parties liées à l'hôtel par un contrat et d'un montant de 5.000FCFA pour les compagnies aériennes qui également ont signé un contrat avec l'hôtel.

1.1.2- La Caisse réception

A ce stade, la Caisse traite tous les tickets émanant de différents points de vente de l'hôtel. Outre ce traitement, les factures de caisse sont directement établies grâce au logiciel adapté aux hôtels Le Méridien ; appelé le « GHM ». Il permet de récapituler l'ensemble des prestations fournies au client de la date d'arrivée jusqu'à sa date de départ. Ces factures sont éditées sous plusieurs formes :

- les factures de caisse crédit, lorsque le client travaillant pour le compte de son employeur est lié avec l'hôtel par un contrat ;
- les factures de caisse portant cartes de crédit (annexe I);
- les factures de caisse cash.

Ainsi, avant l'établissement de la facture définitive du Méridien, un relevé récapitulatif du montant dû à l'hôtel est édité et présenté au client pour vérification.

1.1.3- Le contrôle des recettes

Toutes les recettes journalières du Méridien sont contrôlées à ce niveau, en comparant les soldes du suivi clients fourni par la caisse réception et du récapitulatif de chaque point de vente. Ainsi, s'achève le traitement des factures de caisse payées cash.

1.1.4- Le service clients

Après l'édition des relevés (factures de caisses) par la caisse réception et le contrôle exercé sur ces relevés, il est établi par la suite des factures administratives qui seront jointes à tous les éléments, envoyés par le truchement d'un agent de recouvrement. C'est effectivement à ce stade que responsable enregistre les factures clients dans la comptabilité du Méridien.

1.2- Le mode de facturation du Méridien

Le Méridien dispose de deux systèmes de facturations qui sont agréés par le réseau à travers le monde. Il s'agit notamment de :

- la facturation d'une vente cash ;
- la facturation d'une vente à crédit.

1.2.1- La facturation d'une vente cash

Ce système de facturation n'est réservé qu'aux clients n'ayant pas de contrat avec l'hôtel. Il s'agit des clients individuels qui paient au comptant après avoir bénéficié des services de l'hôtel. Les factures de caisse sont éditées ensuite remises immédiatement aux clients pour le règlement.

Le Méridien exige aux clients de faire un « déposité » désigné sous forme de caution avant de bénéficier les services qu'offre cet hôtel.

1.2.2- La facturation d'une vente à crédit

Ce système de facturation est le plus courant à l'hôtel. Ce mode de facturation n'est réservé qu'à la partie contractante avec l'hôtel. Ceci dit, une fois les factures de caisses à crédit sont traitées au contrôle de recettes, un second contrôle est effectué au service client qui, pour sa part établit une

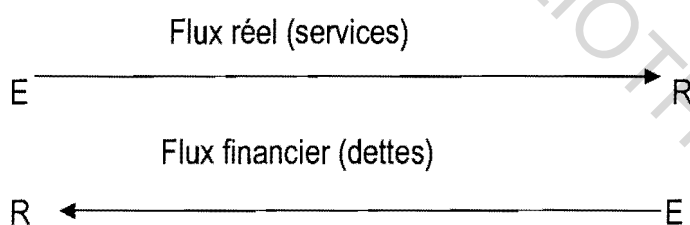
facture administrative ; appelée couramment facture de « doit » et celle-ci sera comptabilisée et envoyée au client concerné.

Il sied de noter qu'au Méridien toute transaction commerciale est matérialisée par une facture. L'hôtel n'édite pas des factures d' « avoir » en cas d'une éventuelle omission ou erreur et retour de facture, l'hôtel par contre annule les factures erronées et reproduit une nouvelle facture de doit. La facture doit ne comporte point de mention « doit », il est précédé de la lettre « M » qui signifie « Méridien » ; suit ensuite la date.

1.3- La politique de crédit

La politique de crédit consentie aux clients a non seulement une très grande importance en matière de besoin en fonds de roulement mais constitue également une source de financement par la pratique de l'escompte commercial.

En effet, toute opération de crédit entraîne deux flux opposés. Dans le cadre de cette étude, il s'agira d'un flux réel (service) et un flux financier (dette) ; ainsi schématisé :



Par ailleurs, Le Méridien offre ses services à quiconque ayant manifesté le désir d'en bénéficier. Nous présenterons de prime à bord et très succinctement la clientèle de l'hôtel puis insisterons sur le traitement réservé au crédit accordé par l'hôtel.

1.3.2- La clientèle de l'hôtel

« Le Méridien accueille divers types de clients et en compte généralement sept qui constituent sa clientèle cible qui sont »²⁴ :

²⁴ Disponible au service clients

- l'administration (l'Etat);
- les individuels ;
- les sociétés ;
- les ambassades et organismes internationaux ;
- les agences de voyage ;
- les compagnies aériennes ;
- les cartes de crédits.

1.3.2- Le traitement du crédit client à l'hôtel

Le crédit peut être défini comme, « un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèces consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement convenue d'avance »²⁵.

Le chiffre d'affaires du Méridien provenant pour une grande partie des ventes à crédit, il est utile et nécessaire de s'interroger sur le traitement réservé au système de crédits octroyés aux clients de l'hôtel.

1.3.3- Le contrôle du crédit client de l'hôtel

Le crédit client a une très grande importance pour le développement des activités de l'entreprise ; et il est important d'avoir un œil sur le déroulement de ces opérations de crédits nées au cours de cette transaction commerciale.

Ainsi, le contrôle doit impérativement porter sur :

- la durée du crédit ;
- le volume du crédit ;
- le respect des échéances.

1.3.3.1- La durée du crédit

La durée du crédit, en se référant au délai de règlement accordé au client, pratiqué au Congo, elle oscille autour de trente (30) à quatre vingt dix (90) jours. Toutefois, elle reste variable selon les branches professionnelles.

²⁵ Définition extraite du *lexique de gestion*, 6^{ème} éd Dalloz, 2003

Pour Le Méridien, l'idéal serait que les factures soient réglées dès leur réception avec une marge de quatre huit heures (48h). Mais dans la pratique, après remise de la facture au client, une durée de 25 à 30 jours lui est accordée pour vérification et règlement de la dette compte tenu des lenteurs administratives. Par ailleurs, certaines factures doivent respecter les délais prescrits dans les clauses les différents contrats.

1.3.3.2- Le volume de crédit

L'octroi du crédit est un instrument de la politique commerciale de l'entreprise et le contrôle de ce volume est du ressort du département financier. Au Méridien, 70% des ventes sont à crédit. Il est alors important de minimiser le risque en le ramenant à un niveau acceptable très faible ; de fixer un plafond de crédit à 500.000 FCFA et de s'en tenir au volume de crédit initialement défini. Ce sont là des mesures de prévention drastiques prises par l'hôtel.

Dans la pratique, les montants des factures à crédit dépassent très largement le plafond initialement fixé, entraînant un volume très élevé du portefeuille client, avec des risques énormes.

1.3.4- Le respect des échéances

L'échéance est définie comme étant la date d'exigibilité du paiement de la dette. Elle est justement fixée par rapport aux relations existant entre commerçants, par rapport aux usages en vigueur dans la profession et enfin par rapport au niveau de la concurrence.

Le contrôle portant sur le respect des échéances est très important, dans l'optique où il permet de mesurer la solvabilité des clients et surtout d'éviter les fluctuations répétées du niveau de trésorerie.

Très souvent dans la pratique, au Méridien, les clients ne respectent guère les échéances, et demandent des rallonges. La rallonge ainsi accordée est défavorable pour l'hôtel dans la mesure où il doit aussi faire face à certains engagements vis-à-vis de ses fournisseurs et financer son besoin en fonds de roulement.

En somme, le contrôle du crédit peut se faire globalement ou singulièrement par type de clients détaillés. Un contrôle global est très rapide et peut être fait pour mesurer la vitesse de rotation des

créances exprimées en nombre de jours. Par contre, pour une analyse très pertinente et approfondie, il convient de voir la procédure de recouvrement de chaque client.

1.3.5- Le niveau de créances par type de client de l'hôtel

Le niveau des créances durant ces trois dernières années n'a cessé de croître. Il a en effet augmenté de 3,5% de 2003 à 2004 puis régressé à 4,8% de 2004 à 2005. En soulevant ce point, nous voulons voir le type de client que Le Méridien facture plus à crédit.

Soit le tableau suivant, représentant l'évolution du niveau de créance durant ces trois (3) dernières années (2003, 2004 et 2005) par catégorie de client :

Clients	Etat	Sociétés	Individuels	Ambassades et organismes internationaux	Agences de voyages	Compagnies aériennes	Cartes de crédit
Années							
2003	85%	3,02%	5,04%	0,4%	0,04%	4,5%	2%
2004	95%	1,15%	1%	0,02%	0,1%	1,37%	1,36%
2005	90,38%	2,78%	1,12%	0,42%	2,03%	1,09%	2,18%

Source : données disponibles au service client

En observant ce tableau, nous constatons aisément que l'Etat, durant ces trois dernières années est resté le plus grand débiteur de l'hôtel. Son niveau de crédit, de 85% en 2003 est passé à 95% en 2004 puis régressé à 90,38% en 2005 ; soit une moyenne de 90,13%.

Cependant, les autres clients de l'hôtel à savoir : les sociétés, les individuels, les ambassades et organismes internationaux, les agences de voyage, les compagnies aériennes et les cartes de crédits représentent respectivement une moyenne de : 2,32%, 2,39%, 0,28%, 0,72%, 2,32% et 1,85%. Comparé à l'Etat, les autres clients représentent très peu.

En définitive, nous pouvons conclure que l'Etat est le plus gros client de l'hôtel que ce dernier facture à crédit. Alors des mesures de recouvrement urgentes doivent être prises pour entrer en possession de cette créance gigantesque.

1.3.6- Le recouvrement des créances

Le recouvrement peut être défini comme une technique consistant à obtenir le paiement d'une créance facturée en amont.

Au Méridien, le recouvrement se fait en trois étapes : le traitement des factures, le dépôt des factures et enfin l'application, proprement dite, des mécanismes de recouvrement.

1.4- Le traitement des factures

Il consiste à faire un travail de contrôle sur les pièces justificatives et sur les factures administratives (vérification des signatures, contrôle arithmétique des soldes, vérification des noms des clients et du siège social).

1.4.1- Le dépôt des factures

Il s'agit justement de la remise des factures au client par l'agent de recouvrement. Après ce dépôt, un accusé réception lui est établi et un délai de 25 à 30 jours lui est accordé pour toute vérification avant de le paiement.

1.4.2- Les mécanismes de recouvrement

A l'échéance, le chargé de recouvrement se rend chez le débiteur (client) pour recouvrer la créance.

Plusieurs techniques sont utilisées lorsque le montant du débiteur arrive à l'échéance ; soit on attend que le client se manifeste, soit on procède par des rappels.

Dans l'hypothèse où le client ne se manifeste pas malgré moult rappels qui demeurent sans suite, une procédure judiciaire est immédiatement ouverte à cet effet après transfert du dossier au cabinet conseil de l'hôtel. Théoriquement, l'idéal serait que toutes les créances soient recouvrées avant l'échéance accordée par l'hôtel pour éviter des tensions de trésorerie; ce qui n'est toujours pas le cas.

1.4.3- Les modalités de paiement des factures accordées au Méridien

L'hôtel Le Méridien accorde deux (2) modalités de paiement des factures :

- les paiements cash : il n'est accordé qu'aux clients individuels ainsi qu'aux clients les liant à un contrat. Les clients individuels sont tenus de faire un déposité, sous forme de caution, effectivement en espèces avant de pouvoir bénéficier des services qu'offre l'hôtel. Pour les clients ayant un contrat avec l'hôtel, le règlement peut se faire par versement d'espèces ou par l'émission des chèques.
- les paiements à crédit : cette possibilité n'est offerte qu'à la partie contractante avec l'hôtel. Le paiement n'est effectué qu'après le départ du client de l'hôtel. Ce mode de paiement se fait soit par chèques, soit par virement bancaire, soit par espèces (ce sont des cas généralement isolé qui existent à l'hôtel).

1.4.4- Les cartes de crédit

La carte de crédit est un moyen de paiement donné aux opérateurs économiques pour faciliter leurs opérations commerciales. Ce sont des moyens de paiement, comme les chèques, permettant de régler les biens et services et, dans certains cas, d'effectuer des retraits dans des distributeurs automatiques des billets. L'hôtel Le Méridien n'agrée que quatre (4) compagnies différentes auxquelles il verse des commissions. Les commissions exigées sont ainsi détaillées :

Compagnies	Commissions (%)
American Express	3,15
Cartes bleues	2,50
Marter card.	5,6
Diness club	3,25

Source : Données disponibles au service client

1.5- Le traitement comptable des factures clients au Méridien

La comptabilité est une technique d'organisation et de traitement de l'information d'une entreprise.

Elle permet de :

- saisir, classer, enregistrer les opérations commerciales et financières de l'entreprise et de retracer toutes les transactions qui affectent son patrimoine ;
- fournir après traitement les documents de synthèse (le Bilan, le Compte de Résultat et le TAFIRE).

« Elle doit non seulement établir des comptes sincères et réguliers; mais être aussi la source d'une information normalisée et véritable à destination des tiers »²⁶.

En effet, tout système de traitement de l'information établi en amont, doit garantir toutes les possibilités d'un éventuel contrôle, en aval.

Au Méridien, le traitement des factures clients se fait à la comptabilité client qui vérifie des factures en provenance des caissiers, établit les factures administratives et ensuite procède à leurs enregistrements comptables.

Après réception desdites factures, elles subissent deux types de traitement : un traitement extra comptable qui correspond à la pré comptabilisation et la comptabilisation proprement dite.

1.5.1- Le traitement extra comptable

Il s'agit d'une analyse effectuée par le responsable du service client. Celui-ci porte sur chaque document du client et un ensemble de documents pré totalisés afin d'éviter les doubles enregistrements ou encore des factures fictives.

Concrètement ce travail de contrôle porte sur :

- les cartes de crédit : il s'agit de vérifier les dates d'expiration, les noms et enfin de les classer par compagnies ;
- les fiches clients : il consiste à vérifier des modalités de consommation de clients et de voir justement si le client a été facturé à prix réduit ;

²⁶ A. Fayel D. PERNOT, Comptabilité générale de l'entreprise, 4^{ème} éd. CLET. Paris 1998 Page 8

- le total de l'ensemble des factures à crédit de caisse récapitulé sur une bande établie par le contrôleur de recettes : il s'agit de retrouver le total mis sur la bande (refaire le contrôle arithmétique des factures à crédit) ;
- les tickets de consommation qui sont joints aux factures de caisse : le contrôle consiste à revoir les dates d'établissement desdits tickets, de vérifier les noms des clients.

Ainsi, toutes ces mesures visent naturellement à garantir l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables et la production en temps opportun d'un certain nombre d'informations financières fiables.

1.5.2.1- Principes comptables

Au méridien, tout enregistrement comptable se fait à la base du plan des comptes OHADA, en vigueur dans les pays membres depuis 1998, portant harmonisation du droit des affaires en Afrique. Le Méridien, dispose d'un plan des comptes adapté en fonction de ces activités.

a. De la taxe sur la valeur ajoutée

Le Méridien en qualité de fournisseur, collecte la TVA auprès de ses clients et la reverse à l'Etat qui en est le bénéficiaire. Comptablement, elle est enregistrée au crédit du compte 443200 ; avec un taux de 18%, et 5% des centimes additionnelles. Cette taxe est supportée d'une part par certains clients et par contre d'autres en sont exonérés.

- les clients supportant la TVA : les sociétés (Celtel-Congo, MTN-Congo, ...), les concessionnaires à caractère commercial (Ram Dam, Casino, Cyber café, ...) ;
- les clients exonérés de taxe : les clients individuels, les compagnies aériennes, les agences de voyage, les organismes internationaux, les concessionnaires à caractère non commercial et les ambassades.

a.1- Des différentes taxes prélevées par l'hôtel et les principaux bénéficiaires

L'hôtel Le Méridien facture plusieurs taxes dont beaucoup de structures bénéficient. Il s'agit entre autres de :

- les taxes de restauration : 1% du chiffre d'affaires restauration, réservées à la Mairie ;

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville.

- les taxes communales : 2% du chiffre d'affaires hébergement reversées à la Mairie ;
- les taxes de séjour : 10% du chiffre d'affaires chambre reversées à la Caisse Congolaise d'amortissement ;
- la TVA et les centimes additionnels respectivement : 18% et 0,9% du chiffre d'affaires hors taxe ; reversés aux impôts.

Ainsi, le stipule le plan des comptes du SYSCOA, toute opération de vente réalisée par l'hôtel constitue un produit enregistré au crédit du compte « 702 ». Ce compte est considéré comme un compte général réservé à la vente de nourriture, de boisson. Par contre, s'agissant du compte « 706 », il est exclusivement réservé à la location chambre, à la buanderie, la photocopie, au téléphone, etc.

b. Enregistrement comptable des factures clients

b.1- Les factures de vente au comptant

Il sied de rappeler que cette forme est réservée aux clients individuels ; dans ce cas d'espèce, nous ne tenons pas compte de la TVA facturée. Les règlements comptants se font à la caisse réception soit en espèces, soit par chèques. Bien que le paiement se fait par au comptant, un compte intermédiaire « 411.120 », client comptant est utilisé lors de l'enregistrement. C'est seulement à la fin du mois qu'il est soldé par le compte « 571 » Caisse.

Exemple N°1 : Considérons la facture de caisse de l'annexe II dont le montant hors taxe est de 493.500FCFA. La comptabilisation d'une telle facture se fait de la manière suivante :

- **A la date de la facturation :**

N° de comptes		Débit	Crédit
411.120	Client comptant	493.500	
702	Ventes de produits finis Facture n°M061368, du 12/06/06		493.500

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville.

- A la fin du mois (le compte intermédiaire est soldé par le compte Caisse)

N° de comptes		Débit	Crédit
571	Caisse	493.500	
411.120	Client comptant Facture n°M061368, du 12/06/06		493.500

b.2- Les factures de vente à crédit

Comme nous l'avons vu précédemment, l'hôtel Le Méridien n'établit, qu'en principe, des factures de vente «facture de doit ». En cas de retour pour omission ou erreur, la technique utilisée consiste à annuler ladite facture ; puis à établir une nouvelle à la place.

Ces factures peuvent comporter plusieurs réductions :

- Réduction de nourriture (702.110) ;
- Réduction de boisson (702.210);
- Réduction des chambres (706.110).

Au lieu d'utiliser tous ces comptes ci-dessus au journal, le mieux serait d'utiliser un compte général pour toutes les réductions obtenues « 708.000 » réduction sur ventes.

Exemple N°2 : Considérons la facture administrative de l'annexe III dont le montant hors taxe est de 86.459FCFA. La comptabilisation de la dite facture, pour un client supportant la TVA, se fait de la façon suivante :

N° de comptes		Débit	Crédit
411	Clients VERITAS	102.800	
443200	TVA collectée (TVA + Ca)		16.341
706	Services vendus Facture n°M060998, du 25/04/06		86.459

Calculs annexes :

$$\text{TVA} = 86.459 \times 18\% = 15.563$$

$$\text{Ca} = 86.459 \times 0,9\% = 778 \text{ ou } 15.563 \times 5\% = 778$$

TVA collectée : 15563 + 778 = 16341

b.3- Le règlement des clients lors du départ de l'hôtel

Après avoir analysé la facture, les écritures sont passées comme s'il s'agissait d'une facturation au comptant. Un compte intermédiaire « 410.999 » client est débité par le crédit de l'un des comptes 702/706 ventes de produits finis ou services vendus. Et à la fin de chaque mois, le compte « 410.999 » est soldé par le débit du compte « 521 » Banque.

Exemple N° 3 : Reprenons l'exemple N°2 ci-dessus, et en prenant le montant toutes taxes comprises ; les écritures suivantes seront passées :

➤ Lors du règlement

N° de comptes		Débit	Crédit
410.999	Client VERITAS	86.459	
702	Vente de produits finis Facture n°M060998, du 25/04/06		86.459

➤ A la fin du mois

N° de comptes		Débit	Crédit
521	Banque	86.459	
410.999	Client VERITAS Cheque n°..., Règlement facture n°M060998		86.459

b.4- Le règlement des clients lors du départ de l'hôtel

Après analyse et vérification des factures, les écritures se présentent de la façon suivante :

- au moment de l'édition des factures, le compte « 419.200 » Client règlement, un compte d'intermédiaire, est débité par le crédit du compte 411... Clients ;
- à la fin du mois, le compte intermédiaire « 419.200 » est soldé par le compte « 521 » banque.

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville.

Le journal se présente de la façon suivante :

➤ Au moment de l'édition

N° de comptes		Débit	Crédit
419.200	Client règlement	86.459	
411	Client VERITAS		86.459
	Facture n°M060998, du 25/04/06		

➤ A la fin du mois

N° de comptes		Débit	Crédit
521	Banque	86.459	
419.200	Client règlement		86.459
	Cheque n°.... Règlement facture n°M060998		

Section 2 : Incidences de la facturation sur la trésorerie

Dans cette section, nous mettrons l'accent sur la facturation des ventes à crédit dans l'optique où elle constitue le point central qui affecte le plus souvent la trésorerie de l'entreprise. « Longtemps considérée comme accessoire, la trésorerie occupe une place capitale dans la gestion de l'entreprise. Elle est considérée comme un indicateur central pour l'analyse financière »²⁷.

Une entreprise qui génère régulièrement une trésorerie importante et en même temps solvable est apte à assurer son développement. Cela dit, plusieurs questions peuvent être posées, celles de savoir par exemple : Comment la facturation des ventes à crédit influence-t-elle la trésorerie de l'entreprise ? Quels sont les indices qui témoignent de la vulnérabilité ou de la bonne santé de la trésorerie ?

Bien évidemment pour répondre aux deux questions, nous retiendrons deux cas de figure : celui portant sur le délai de recouvrement des créances d'une part ; et celui portant sur le délai de règlement des factures (fournisseurs). Ainsi, l'analyse d'une partie de la trésorerie peut être établie à posteriori à partir des documents comptables passés ou à priori en fonction d'une démarche prévisionnelle. Dans notre cas d'espèce, nous allons utiliser la première option. Pour mieux apprécier les conséquences de la facturation sur la trésorerie, nous mettrons en évidence le ratio du crédit client et celui du crédit fournisseur. Cette étude porte sur l'analyse des ratios de trois (3) dernières années à savoir : 2003, 2004 et 2005.

2.1- Le délai de recouvrement des créances

Le crédit est défini comme un acte de confiance qui se traduit par un prêt en nature ou en espèce consenti et en contre partie d'une promesse de règlement.

En effet, la facturation des ventes à crédit nécessite une bonne réputation de solvabilité.

D'ordinaire, lorsque les créances, nées de la facturation des ventes à crédit, sont recouvrées à l'échéance, elles entraînent une augmentation de l'encaisse de l'entreprise.

²⁷ Cours de Gestion Financière Aminta DIOP MPTCF 1 - CESAG

A contrario, lorsque les créances ne sont pas recouvrées à l'échéance l'encaisse se détériore et rend l'entreprise de plus en plus dépendante de ses fournisseurs, en portant préjudice par la même occasion à l'image de marque de l'entreprise.

Au Méridien, il peut arriver que les clients régularisent tardivement leur compte ou deviennent totalement insolvable. Le retard accusé par certains clients est probablement causé entre autres par des erreurs survenues lors de l'établissement de la facture.

2.1.1- Le ratio de rotation du crédit Clients du Méridien

« Par définition, un ratio est un rapport entre deux grandeurs comptables »²⁸. Il permet de faire des comparaisons avec les entreprises du même secteur d'activité.

Bien qu'importantes et largement supérieures aux chiffres d'affaires, les créances sont par rapport à l'exercice 2003 en augmentation relative de 3,5 %, et elles ont régressé de 4,8% en 2005. La durée d'écoulement du poste « clients » qui est la durée moyenne du crédit « clients » est ci-dessous présentée.

Eléments	Evolution du crédit Client au Méridien		
	Années		
	2003	2004	2005
Clients	5 391 485 328	5 580 765 705	5 310 995 928
Clients avances reçues	0	-31 911 980	-10 118 135
Encours Clients	5 391 485 328	5 548 853 725	5 300 877 793
Chiffre d'affaires HT	3 517 608 650	2 867 767 676	2 359 724 439
Chiffre d'affaires TTC	4 182 436 685	3 409 775 767	2 805 712 358
Durée de crédit moyen (en jours)	464	586	680

Encours client = client + E à R + E escompté non échu – avances reçues des clients

Chiffre d'affaires TTC = Chiffre d'affaires HT*1,189

Durée de crédit moyen = Encours Client *360/ Chiffre d'affaires TTC

²⁸ Lexique de gestion (2000), 5^e édition Dalloz, Page 359.

On constate un accroissement du crédit clients qui est passé de 464 jours à 586 jours soit une augmentation 26%, et de 586 jours à 680 jours, soit un accroissement de 16%. Ceci traduit le manque de sérieux de l'Etat, principal débiteur, qui ne paie pas ses dettes.

2.2- Le délai de règlement des factures

Le délai de règlement des factures accordé au client par l'entreprise revêt une grande importance dans la mesure où il a des répercussions énormes sur la trésorerie. Généralement, lorsqu'une entreprise éprouve des tensions de trésorerie, cela signifie qu'elle s'est laissée imposer des délais fournisseurs très courts. Alors, qu'elle devrait d'abord encaisser les règlements des clients pour faire face à ses fournisseurs.

2.2.1- Le ratio de rotation du crédit Fournisseurs du Méridien

La durée du crédit fournisseurs est calculée de la manière suivante :

Eléments	Evolution du crédit Fournisseurs au Méridien		
	Années		
	2003	2004	2005
Fournisseurs	140 551 351	225 183 173	406 490 468
Avances versées	-67 503 193	-22 327 459	-25 667 857
Encours Fournisseurs	73 048 158	202 855 714	380 822 611
Achats (RA+RC+RE)	1 045 821 389	973 954 057	909 326 248
Charges externes (RI+RJ)	982 137 453	862 581 693	705 470 953
Total achats et autres charges HT	2 027 958 842	1 836 535 750	1 614 797 201
Achats TTC	2 411 243 063	2 183 641 007	1 919 993 872
Durée de crédit moyen (en jours)	11	33	71

Encours fournisseurs = fournisseurs + E à P – avances versées aux fournisseurs

Achats TTC : Total achats et autres charges HT*1,189

Durée de crédit moyen = Crédit Fournisseurs net*360/ Achats TTC

Les dettes vis à vis des fournisseurs sont en nette augmentation de 202.855.714 FCFA en 2004 à 73.040.158 FCFA en 2003 ; soit une hausse vertigineuse de 178%, et sont passées de 78% en 2005. Ceci semble présenter une certaine confiance, mais cependant dans le même temps les achats et les charges extérieures ont considérablement diminué de 11,22% en 2004 ; puis de 12,01% en 2005.

2. 3- Commentaires des deux ratios obtenus

« Toutes les opérations que l'entreprise réalise avec son environnement se traduisent, immédiatement ou à terme, par des flux de trésorerie »²⁹.

D'une manière générale, l'entreprise jouit d'une bonne santé financière lorsqu'elle recouvre ses créances dans les brefs délais pour faire face à ses fournisseurs. Ceci étant, lorsque le délai client est supérieur au délai fournisseur ; l'entreprise consomme de la trésorerie au lieu d'en dégager, elle se trouve dans une situation de dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs. A contrario, lorsque le délai client est inférieur au délai fournisseur ; elle dégage parfois un excédent de trésorerie lui permettant de faire face à ses engagements. Dans ce cas échéant, elle se trouve dans une situation d'indépendance.

En observant ces deux tableaux ci-dessus, nous constatons que :

- En 2003, l'hôtel se trouvait dans une situation de dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs ; dans l'optique où le délai client était très largement supérieur au délai fournisseur ; dégradant ainsi par la même occasion le niveau de la trésorerie de l'hôtel.
- De 2004 à 2005, cette situation de dépendance perdure et s'aggrave davantage. Car les délais clients et fournisseurs augmentent presque proportionnellement. Pour le délai fournisseur, il y a une amélioration (de 11 jours en 2003, on passe à 71 jours, soit une augmentation de 60 jours); ceci témoigne une confiance des fournisseurs vis-à-vis de l'hôtel. Quant au délai client, il continue à grimper de 464 en 2003 à 680 en 2005 ; soit une augmentation de 216 jours. Cela dénote des

²⁹ Jean BARREAU et Jacqueline DELAHAYE, Gestion financière, DECF 4, 12^e édition DUNOD, Page 231.

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville.

faiblesses du service de recouvrement d'une part et le manque de sérieux de l'Etat qui est non seulement le principal actionnaire et le principal débiteur qui rechigne à payer ses dettes.

Pour, évidemment, affiner notre analyse (Crédit Clients et Crédit Fournisseurs) montre le sévère resserrement du crédit fournisseurs et qui par là présente une marque de défiance des fournisseurs à l'égard de la SHMM- Méridien.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Remarques et Suggestions

I- Remarques

En observant les points évoqués et analysés plus haut et en s'appuyant justement sur les recherches réalisées au Méridien, nous avons relevé quelques faiblesses qui méritent d'être amendées pour assurer la bonne santé financière, la pérennité et la continuité de l'exploitation de l'entreprise.

Ils portent notamment sur :

- La présentation de la facture de vente ;
- Les procédures de traitement des pièces comptables ;
- La politique d'octroi de crédit à la clientèle ;
- Le mode de détermination de la TVA ;
- La politique de recouvrement des créances ;
- Les échéances de règlement des dettes ;
- Cumul des fonctions incompatibles de celui qui édite les factures et les comptabilise.

En somme, dans la perspective de continuité d'exploitation, toutes ces remarques formulées doivent en principe être prises en compte, corrigées, afin de permettre à l'entreprise d'être pérenne et performante ; pour justement atteindre ses objectifs.

II- Suggestions

Les remarques évoquées plus haut, nous permettent de faire des suggestions afin de remédier et justement améliorer le système de facturation ainsi étudié.

Il s'agit entre autres de :

➤ La présentation de la facture de vente

L'acte uniforme OHADA portant organisation et harmonisation des comptabilités des sociétés commerciales et des GIE en vigueur dans les Etats membres, oblige ceux-ci à se conformer aux respects des normes mises en place. Dans la présentation des factures, l'acte oblige aux vendeurs ou prestataires des services à mettre la mention « doit », puis les références du client pour justement attirer son attention au plus vite.

Le Méridien dispose d'un système de facturation propre aux entreprises hôtelières qui permet un calcul des taxes et une édition automatiques de la facture.

Par principe, toute facture constatant le droit de créance du vendeur et la dette de l'acheteur devrait être entachée de la mention « doit ».

Ceci, étant, Le Méridien doit impérativement se conformer à cette règle ; au lieu de mettre l'insigne « M » devant chaque numéro pour montrer qu'il s'agit une facture de débit.

➤ Les procédures de traitement des pièces comptables

Le mauvais traitement des pièces justificatives peut non seulement avoir des incidences sur la trésorerie, mais aussi engendrer une perte de temps et peut aussi entamer l'image de l'entreprise vis-à-vis des partenaires.

Elles concernent notamment :

- La lenteur dans la circulation des pièces comptables qui est constatée tout au long du circuit de facturation, et qui a pour conséquence l'accumulation massive des factures de caisse à la comptabilité client. Cela peut être la source de multiples erreurs de contrôle dans l'enregistrement des factures de doit ; pouvant entraîner par la même occasion des réclamations émanant des clients.

Le Méridien a intérêt à améliorer son circuit de traitement des pièces, afin que toutes les factures soient enregistrées au jour le jour dans le respect des séquences numériques.

- Le traitement des cartes de crédit

Les cartes de crédit constituent un mode de règlement de plusieurs clients, les occidentaux.

Ces cartes représentent des « disponibilités » pour l'entreprise mais se trouvent en France. Les chiffres sont très éloquentes, rien pour le mois de juillet, l'hôtel a totalisé les cartes de crédit d'un montant de 59.618.975 FCFA. Ce montant constitue une trésorerie oisive et dormante ; qui pouvait bien être placée et lui engendrer des produits financiers, et d'autre part éponger certaines dettes contractées en amont.

Ceci dit, Le Méridien, au lieu de traiter ces cartes à la fin de chaque mois, doit en principe procéder à leur traitement hebdomadaire, pour entrer rapidement en possession de ses fonds. Ainsi l'hôtel non seulement pourrait financer son exploitation qui souffre parfois de tensions de trésorerie, mais aussi, récolter des produits financiers et éventuellement financer ses investissements.

- La correction des erreurs

Les dispositions du plan comptable SYSCOA précisent : « toute correction d'erreur s'effectue exclusivement par inscription en négatif des éléments erronés ; l'enregistrement exact est ensuite opéré »³⁰.

➤ **La politique d'octroi de crédit à la clientèle**

Il sied de rappeler qu'une mauvaise politique de crédit peut être l'une des causes du déséquilibre de l'entreprise.

Cette politique comporte :

- la non limitation du volume de crédit :

Pour effectivement réduire le risque de non recouvrement, l'hôtel doit en principe limiter son plafond de crédits accordé à son personnel ; d'autant plus que le volume du crédit du personnel augmente de façon exponentielle pour atteindre des proportions inquiétantes. A ce stade, les

³⁰ André ERSA : Précis de comptabilité, SYSCOA (2004) Tome 1, Page 54

crédits doivent faire l'objet d'une retenue à la source au moment du règlement des salaires. En ce qui concerne les sociétés les liant à un contrat, et les clients qui font des déposités, le problème ne se pose pas.

Quant à l'Etat, principal actionnaire et grand débiteur réglant toujours très tardivement ses factures, des mesures appropriées en matière de gestion doivent être prises ; dans la pratique cela n'est pas facile à appliquer. Par exemple : fixer un seuil de crédit à accorder puis éventuellement définir les modalités de paiement de ses factures. Ceci contribuerait à la bonne marche de l'entreprise. Car, ce que les actionnaires attendent de leurs gérants, c'est de dégager des dividendes et assurer la pérennité de l'entreprise.

➤ **Le mode de détermination de la TVA**

La taxe sur la valeur ajoutée appliquée sur toutes opérations de ventes, répond justement aux exigences de l'OHADA. Mais, le taux d'imposition varie d'un pays à l'autre ; évidemment cela dépend des dispositions fiscales en vigueur dans les pays membres.

En guise d'exemple, au Congo, il est 18,9%, au Sénégal, il est de 18%, au Niger, il est de 19%. Ainsi, les entreprises évoluant dans ces pays doivent se conformer à la législation en vigueur ; faute de quoi, elles feront l'objet d'un redressement.

Au Méridien, il s'agit d'un taux de 18,9% (la TVA : 18% et les centimes additionnels : 0,9%) et il est imputé au crédit du compte 443 : Etat, TVA facturée. Ce taux pratiqué par Le Méridien répond effectivement à la législation Congolaise ; tout en respectant les dispositions du plan comptable SYSCOA. De l'harmonisation comptable née en 1998, nous passerons très prochainement à une harmonisation fiscale dans l'espace OHADA.

➤ **La politique de recouvrement des créances**

Cette action consiste à aller vers les clients ayant consommés les services pour leur demander de régler leur facture. A ce niveau, l'hôtel ne dispose que d'un agent de recouvrement pour plusieurs

clients. Alors, celui-ci, à cause d'une charge de travail trop importante, est manifestement dans l'impossibilité de contacter tous les clients à temps.

Nous proposons justement au Méridien, d'une part, de mettre sur pied un service chargé du recouvrement et le doter des moyens matériels inhérents à l'accomplissement de sa mission, et d'autre part de mettre en place des procédures claires et fiables en matière de recouvrement.

➤ **Les échéances de règlement des dettes**

La plupart des clients ne respectent pas les échéances fixées par Le Méridien. Cela met l'hôtel dans l'incapacité financière à régler ses dettes vis-à-vis de ses fournisseurs, et assurer son autonomie financière. Car, Le Méridien doit attendre le règlement des clients pour faire face à ses fournisseurs.

Nous suggérons alors au Méridien de :

- recruter un agent pour aider le responsable de crédit. Il s'occupera principalement du traitement des cartes de crédit, pour effectivement le plus rapidement possible entrer en possession des fonds;
- attribuer une prime de recouvrement à l'agent qui en a la charge ; lorsque celui-ci procède par ses efforts propres au recouvrement d'une créance dite douteuse ;
- apposer la mention saisie sur les factures pour indiquer qu'elles ont déjà été comptabilisées, car cela éviterait de les ressaisir à nouveau ;
- transférer l'édition des factures de l'hôtel à la Direction commerciale, afin de laisser le soin à la comptabilité de les enregistrer, comme cela est de coutume dans les autres organisations et entreprises ;
- mobiliser la provision réglementée en raison d'insuffisance de la trésorerie.

CONCLUSION

La facturation consiste à matérialiser toutes les opérations commerciales réalisées par l'entreprise avec ses tiers. L'objectif étant d'éditer les pièces comptables, de les enregistrer au jour le jour et de les justifier en cas d'un éventuel contrôle qu'il soit interne ou externe.

Au cours de notre étude, nous avons fait une revue de la littérature, nous permettant d'énoncer de façon générale les principes fondamentaux de la facturation qui sont identiques dans les entreprises. Le problème qui se pose est celui d'adaptation ; raison pour laquelle nous avons présenté ses principes et fait un rapprochement avec le système hôtelier en prenant l'hôtel Le Méridien Brazzaville comme référence.

Ceci étant, notre objectif, en choisissant ce thème était de déceler les faiblesses qui peuvent enfreindre le système de facturation et par la suite proposer des solutions pour les régler.

Ainsi, les remarques et suggestions ci-dessus formulées, après avoir rapproché les principes généraux acquis en cours théoriques et en vigueur dans d'autres entreprises et ceux pratiqués par Le Méridien, peuvent effectivement permettre à l'hôtel d'améliorer son système de facturation ; en vue de la pérennité de son exploitation.

D'une manière générale, le méridien est comme d'autres institutions, sujet à des difficultés d'ordre financier et humain. Ainsi, en se référant à ses états financiers des quatre (4) dernières années (jointes en annexes), nous avons observé à une baisse considérable de son niveau de trésorerie de 2002 en 2004 ; avec une légère embellie en 2005, des pertes cumulées importantes, un accroissement des charges de personnel, etc. Sur ce, Le Méridien se dirige incontestablement et à terme vers son dépôt de bilan ; conséquence de sa mauvaise santé financière.

Pour étayer ce diagnostic négatif sur quelques indicateurs de gestion, l'hôtel va de mal en pis et des sources concordantes et bien informées annoncent une imminente privatisation de l'hôtel. Nous espérons que les éventuels acquéreurs mettront les bases d'une gestion saine et orthodoxe cet hôtel ; pour ainsi le rendre rentable, prospère et pérenne.

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

1. **André ERSA** « *Précis de comptabilité* » (2004), SYSCOA tome 1, Edition
2. **Anne-Marie KEISER** « *Gestion Financière* » (2004), Editions ESKA, Page 622.
3. **Catherine Maillet & Anne Le Manh** « *Les normes comptables internationales IAS/IFRS* », (2005), 3^e édition Foucher, Page 192 ;
4. Dictionnaire « *Le Petit LAROUSSE illustré* » (2006), Page 1855 ;
5. **Enst & Young international** « *Acte Uniforme relatif au Droit des sociétés commerciales et du GIE* » (1998), EDICEF/Editions FFA, Page 206 ;
6. **Jean BARREAU & Jacqueline DELAHAYE** « *Gestion financière – Manuel & Applications*», DECF 4 (2003), 12^e édition Dunod Paris, Page 500 ;
7. **Jean-Yves Eglem, Hervé Stolowy, Alain Mikol, ... Valérie Taupin** « *Les mécanismes comptables de l'entreprise* » (1998), 3^e édition : Montchrétien, Page 520 ;
8. « *Lexique de gestion* » (2000), 5^e édition Dalloz, Page 453 ;
9. **Mamadou BARRY** « *Audit Contrôle Interne : Les entreprises d'Etat et du secteur privé* » (2004), Page 267 ;
10. **Mor Niang** « *Comptabilité des sociétés commerciales – comptabilité approfondie* » (2002), 2^{ème} Edition ; Page 438 ;
11. **Oumar SAMBE & Mamadou Ibra DIALLO** : « *Le Praticien, Système Comptable OHADA* » (2003), Editions comptables et juridiques, Page 1055 ;

12. **Philippe ROUSELOT & Jean-François Verdié** « *La Gestion de la Trésorerie* » (1999),
Edition : Dunod, Page 292 ;
13. SYSOA, « *Guide d'application* » (1997), Edition : Foucher, Page 671 ;
14. SYSCOA « *Plan comptable général des entreprises* », Edition : Foucher (1996) ; Page 829.

Supports de formation du CESAG

- Aminata **DIOP** « *Cours de Gestion financière* », MPTCF 1, 2004
- Mamadou **BA** « *Cours de Comptabilité approfondie* », MPTCF1, 2005
- Souleymane **BOUSSO** « *Cours de Contrôle de Gestion* », MPTCF2, 2006
- Yazi **Moussa** « *Cours de contrôle interne et procédures* », 2006
- Yazi **Moussa** « *Cours de Méthodologie de recherche* », 2006

Analyse du système de facturation et ses incidences sur la trésorerie :
Cas de l'hôtel Le Méridien Brazzaville

ANNEXES

HOTEL MERIDIEN

I




GRAVIN LISTER
BP 60666

ABUPHADI

DATE DU JOUR : 20/08/06 N° FACTURE : 70611 N° CHAMBRE : 503 DATE ARRIVEE : 19/08/2006

DATE	QTE	DESIGNATION	PU HT	CODE TVA	PU TTC	MONTANT TTC
20/08/06	1,00	PETIT DEJEUNER BUFFET		0 F	7 500 F	7 500 F
20/08/06	1,00	BUSINESS CENTER		0 F	14 000 F	14 000 F
20/08/06	1,00	BAR BOISSON		0 F	5 000 F	5 000 F
20/08/06		MASTER CARD				-26 500 F

HOTEL MERIDIEN
BRAZZAVILLE
Caisse Réception
Payé le
Signature

9471 1114 0032 2740		75895	
2006 10/07		MONTANT TOTAL EN EUROS	
GRAVIN ERIC LIST		N° AUTORISATION	
NOM ET ADRESSE DU COMMERÇANT		DATE	
3243452013		111	
HOTEL MERIDIEN		540895	
BRAZZAVILLE			
SIGNATURE DU CLIENT		N° CERTIFICAT	
		CASH - ADVANCE	
		  	

EXEMPLAIRE COMMERÇANT

SOUS-TOTAL : 0 F

TAXES : 0 F

TOTAL : 0 F

REPORT : 0 F

NET A PAYER 0 F

EN EURO 0,00 €

B.P. 588 - BRAZZAVILLE - REPUBLIQUE DU CONGO

Téléphone : (242) 81 03 02

Réervations : (242) 81 03 07

Fax : (242) 81 55 49

email : meridienbrazzaville@hotmail.com

www.lemeridien-brazzaville.com

IN PARTNERSHIP WITH NIKKO HOTELS

Le MERIDIEN
BRAZZAVILLE

AMBASSADE DE LA RSA

REPRESENTATION AU CONGO

BRAZZAVILLE

Facture

NUMERO	DATE	REFERENCE
M061368	12/06/06	BON N° 029/SAE/

Référence	Désignation	Qté	Px unitaire	Remise	Montant HT
11	SEJOUR DE Mr LABUSCHAGNE DU 05 AU 12 06 06	1	493 500		493 500

Code	Base	Taux	Montant
Total	493 500		0

Total HT	Escompte	Total TTC	Acompte	NET A PAYER
493 500	0	493 500	0	493 500

FACTURE PAYABLE A LA RECEPTION

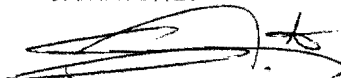
Comptes Bancaires: - CLC N° 20 200 301 0300 000

- BGF I N° 620031 - 01 - F

- COFIPA N° 0500103862 - 41

- Congolaise de banque N° 105 294 - 0100 1

SIGNATURES

5/0 

Directeur Financier

Le MERIDIEN
Directeur Général

B.P. 588 - BRAZZAVILLE - REPUBLIQUE DU CONGO

Téléphone : (242) 81 03 02

Réservations : (242) 81 03 07

Fax : (242) 81 55 49

email : meridienbrazzaville@hotmail.com

www.lemeridien-brazzaville.com

IN PARTNERSHIP WITH NIKKO HOTELS

Le **MERIDIEN**
BRAZZAVILLE

BUREAU VERITAS

B. P. 687 TEL---94 84 56/59

POINTE-NOIRE

Facture

NUMERO	DATE	REFERENCE
M060998	25/04/06	BON N° 1410

Référence	Désignation	Qté	Px unitaire	Remise	Montant HT
10	SEJOUR DE Mr BOYER DU 24 AU 25 04 06	1	86 459		86 459

Code	Base	Taux	Montant
TVA	86 459	18,00%	15 563
CA	86 459	0,90%	778
Total	86 459		16 341

Total HT	Escompte	Total TTC	Acompte	NET A PAYER
86 459	0	102 800	0	102 800

FACTURE PAYABLE A LA RECEPTION

Comptes Bancaires: - CLC N° 20 200 301 0300 000

- BGFI N° 320031 - 01 - F

- COFIPA N° 0500103862 - 41

- Congolaise de banque N° 105 294 - 0100 1

SIGNATURES

Ramif
Directeur Financier

Le MERIDIEN

Directeur Général

TV

BILAN

Réf	ACTIF	Exercice 2003			Exercice 2002
		Brut	Amort./Prov.	Net	Net
	ACTIF IMMOBILISE (1)				
AA	Charges Immobilisées				
AX	Frais d'établissement				
AY	Charges à répartir				
AC	Primes de rembst. des oblig.				
AD	Immobilisations Incorp.				
AE	Frais de recherche et dévelop.				
AF	Brevets, licences, logiciels				
AG	Fonds commercial				
AH	Autres Immobilisations Incorp.				
AI	Immobilisations corporelles				
AJ	Terrains	280 000 000		280 000 000	280 000 000
AK	Bâtiments	2 609 118 161	2 609 118 161	-	
AL	Installations et Agencements	2 047 006 711	1 780 328 693	266 678 018	398 833 952
AM	Matériel et Mobiliers	1 601 543 003	942 251 175	659 291 828	819 997 732
AN	Matériel de transport	75 173 524	67 626 115	7 547 409	13 355 864
AP	Avances, comptes versés s/Im.			-	
AQ	Immobilisations financières				
AR	Titres de participation			-	
AS	Autres immobilisations financ.	9 379 663	2 168 303	7 211 360	2 072 360
AW	(1) dont HAO. : Brut/..... Net...../.....			-	
	TOTAL ACTIF IMMOB.(1)	6 622 221 062	5 401 492 447	1 220 728 615	1 514 259 908
BA	Actif Circulant HAO				
BB	Stocks				
BC	Marchandises	16 424 505		16 424 505	10 753 310
BC	Matières premières et autres approvisionnements	130 327 398		130 327 398	138 398 249
BE	En cours			-	
BF	Produits fabriqués			-	
BG	Créances et emplois assim.				
BH	Fournisseurs, avances versées	67 503 193		67 503 193	69 280 109
BI	Clients	5 731 525 903	340 040 575	5 391 485 328	3 722 695 936
BJ	Autres créances	423 494 793		423 494 793	224 026 571
BK	TOTAL ACT. CIRCUL. (II)	6 369 275 792	340 040 575	6 029 235 217	4 165 154 175
	TRESORERIE - ACTIF				
BQ	Titres de placement			-	
BR	Valeurs à encaisser				
BS	Banques, chèques postaux, caisse Virement interne	47 598 877 4 619 822		47 598 877 4 619 822	84 354 222 4 785 417
BT	TOTAL TRESORERIE - ACTIF	52 218 699		52 218 699	89 139 639
BU	Ecart de conversion - Actif (IV) (Pertes probable de change)				
BZ	TOTAL G. (I+II+III+IV)	13 043 715 553	5 741 533 022	7 302 182 531	5 768 553 722

BILAN

Réf	PASSIF	Exercice clos le 31/12/2003	Exercice clos le 31/12/2002
	CAPITAUX PROPRES & RESSOURCES ASSIMILEES		
CA	CAPITAL	1 370 000 000	1 370 000 000
CB	Dotation Complémentaire	5 263 754 679	5 263 754 679
CC	PRIMES ET RÉSERVES		
CD	Primes d'apport, d'émission		
CE	Écarts de réévaluation		
CF	Réserves indisponibles		
CG	Réserves libres	6 184 888	6 184 888
CH	Report à nouveau	-4 091 764 288	-4 506 832 757
CI	Résultat net de l'exercice (Bénéfice+ ou perte-)	104 944 736	415 068 649
CK	AUTRES CAPITAUX PROPRES		
CL	Subventions d'investissement		
CM	Provisions réglementées et fonds assimilés	610 528 175	
	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSI.	3 263 648 190	2 548 175 459
	DETTES FINANCIÈRES ET RESSOURCES ASSIMILEES		
DA	Emprunts		
DB	Dettes de crédit-bail et contrats assimilés		
DC	Dettes financières diverses	19 077 000	18 525 000
DD	Provisions financières pour risques et charges		
	TOTAL DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSI.	19 077 000	18 525 000
	PASSIF CIRCULANT		
DH	Dettes circulantes HAO et ressources assimilées		
DI	Clients, avances reçues		
DJ	Fournisseurs d'exploitation	14 306 744	
DK	Dettes fiscales	140 551 351	288 607 541
DL	Dettes sociales	103 647 938	301 594 819
DM	Autres dettes	15 495 306	13 437 568
DN	Risques provisionnés	3 725 097 318	2 567 551 789
	TOTAL PASSIF CIRCULANT	3 999 098 657	3 171 191 717
	PASSIF TRÉSORERIE		
DQ	Banques, crédit d'escompte		
DR	Banques crédit de trésorerie	20 358 684	30 661 546
DS	Banques découverts Virements de fonds		
	TOTAL PASSIF DE TRESORERIE	20 358 684	30 661 546
	PASSIF-ECARTS DE CONVERSION		
DV	ÉCARTS DE CONVERSIONS PASSIF		
	TOTAL GÉNÉRAL	7 302 182 531	5 768 553 722

VI
COMPTES DE RÉSULTAT

Réf	CHARGES	Exercice clos le 31/12/2003	Exercice clos le 31/12/2002
	ACTIVITÉ D'EXPLOITATION		
RA	Achats de marchandises	84 986 623	72 800 789
RB	Variation de stocks		78 000
TB	Marge brute sur marchandises (voir TB)		
RC	Achats de matières et fournitures	271 410 159	239 912 851
RD	Variation de stocks		119 500
TG	Marge brute sur matières (voir TG)		
RE	Autres achats	689 424 607	570 544 872
RH	Variations de stock		640 000
RI	Transports	73 908 855	48 720 280
RJ	Services extérieurs	908 228 598	1 034 850 011
RK	Impôts et taxes	60 627 381	91 981 879
RL	Autres charges	125 508 696	-65 817 372
TN	Valeur Ajoutée (voir TN)		
RP	Charges de personnel	713 655 232	706 025 932
RQ	Excédent brut d'exploitation (voir TQ)		
RS	Dotations aux amortissements et provisions	420 580 894	552 473 682
TX	Résultat d'exploitation (voir TX)		
	ACTIVITÉ FINANCIÈRE		
SA	Frais financiers		
SC	Pertes de change		-120 341
SD	Dotations aux amortissements et provisions		
UG	Résultat Financier (voir UG)		
	CHARGES ACTIVITÉS ORDINAIRES		
UI	Résultat des activités ordinaires (voir UI)		
SH	TOTAL DES CHARGES ACTIVITÉS ORDI	3 348 331 045	3 252 210 083
	CHARGES HORS ACTIVITÉS ORDINAIRES		
SK	Valeurs comptables des cessions d'immobil		
SL	Charges H.A.O.		
SM	Dotations H.A.O.		
UP	Résultat hors activités ordinaires (voir UP)		
	PARTICIPATION ET IMPÔTS		
SQ	Participation des travailleurs		
SR	Impôts sur le Résultat	64 320 968	265 371 760
	TOTAL GÉNÉRAL DES CHARGES	3 412 652 013	3 517 581 843

VII

COMPTES DE RÉSULTAT

Réf	PRODUITS	Exercice clos le 31/12/2003		Exercice clos le 31/12/2002	
	ACTIVITÉ D'EXPLOITATION				
TA	Ventes de marchandises			286 173 357	302 345 387
TB	MARGE BRUTE SUR MARCHANDISES	201 186 734	229 466 598		
TC	Ventes de produits fabriqués			689 192 624	642 614 510
TD	Travaux, services vendus			2 447 880 073	2 876 421 511
TE	Production stockée (ou déstockage)				
TF	Production immobilisée				
TG	MARGE BRUTE SUR MATIÈRE PREMIÈRES	2 865 662 538	3 279 003 670		
TH	Produits accessoires			94 362 596	111 315 585
TI	CHIFFRES D'AFFAIRES (TA + TC + TD + TH)	3 517 608 650	3 932 696 993		
TJ	dont à l'exportation				
TK	Subventions d'exploitation				
TL	Autres produits				
TN	VALEUR AJOUTÉE	1 303 513 731	1 938 866 183		
TQ	EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	589 858 499	1 178 840 251		
TS	Reprises des provisions				
TT	Transferts de charges				
TX	RÉSULTAT D'EXPLOITATION	169 277 605	626 366 569		
	ACTIVITÉ FINANCIÈRE				
UA	Revenus financiers				
UC	Gains de change			-11 901	-46 501
UD	Reprises de provisions				
UE	Transferts de charges				
UG	RÉSULTAT FINANCIER	-11 901	73 840		
	ACTIVITÉS ORDINAIRES				
UH	Produits activités ordinaires				
UI	RÉSULTAT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	169 265 704	626 440 409		
UJ	dont impôt correspondant				
	HORS ACTIVITÉS ORDINAIRES				
UK	Produits de cession d'immobilisations				
UL	Produits HAO				
UM	Reprises HAO				
UN	Transferts de charges				
UP	RÉSULTAT HORS ACTIVITÉS ORDINAIRES				
	RÉSULTAT NET				
UZ	RÉSULTAT NET : Bénéfice (+) Perte (-)	104 944 736	415 068 649		
	TOTAL GÉNÉRAL DES PRODUITS			3 517 596 749	3 932 650 492

VIII

BILAN

Exercice clos le 31/12/2005

Réf.	Actif	Exercice 2005			Exercice 2004
		Brut	Amortissement/Provisions	Net	Net
	ACTIF IMMOBILISE (1)				
AA	Charges immobilisées
AX	Frais d'établissement
AY	Autres charges à répartir
AC	Primes de remboursement des obligations
AD	Immobilisations Incorporelles				
AE	Frais de recherche et de développement	4 000 000	4 000 000
AF	Brevets, licence, logiciels
AG	Fonds commercial
AH	Autres Immobilisations incorporelles
AI	Immobilisations Corporelles				
AJ	Terrains	280 000 000	280 000 000	280 000 000
AK	Bâtiments	2 609 118 161	2 609 118 161	0
AL	Installation, Agencements	2 444 213 530	2 016 027 387	428 186 143	170 053 591
AM	Matériels et mobiliers	1 825 445 527	1 297 945 783	527 499 744	531 070 664
AN	Matériels de transport	102 065 242	62 747 835	39 317 407	2 473 704
AP	Avances et acomptes versés sur immobilisations
AQ	Immobilisations Financières				
AR	Titres de participation
AS	Autres Immobilisations financières	9 379 663	2 168 303	7 211 360	7 211 360
AW	(1) dont H.A.O.
	Brut...../.....
	Net...../.....
AZ	Total Actif Immobilisé (1).	7 274 222 123	5 988 007 469	1 286 214 654	990 809 319

Réf.	Actif	Exercice 2005			Exercice 2004
		Brut	Amortissement/Provisions	Net	Net
AZ	Report total actif immobilisé	7 274 222 123	5 988 007 469	1 286 214 654	990 809 319
	ACTIF CIRCULANT				
BA	Actif Circulant H.A.O.
BB	Stocks
BC	Marchandises	28 868 371		28 868 371	28 917 259
BD	Matières premières et autres approvisionnements	83 343 987		83 343 987	87 072 777
BE	En-cours
BF	Produits fabriqués
BG	Créances et emplois assimilés
BH	Fournisseurs, avances versées	25 667 857		25 667 857	22 327 459
BI	Clients	6 071 519 188	760 523 260	5 310 995 928	5 580 765 705
BJ	Autres créances	745 708 280		745 708 280	766 676 322
BK	Total Actif Circulant (II)	6 955 107 683	760 523 260	6 194 584 423	6 485 759 522
	TRESORERIE ACTIF				
BQ	Titres de placement
BR	Valeurs à encaisser
BS	Banques, chèques postaux, caisse	178 518 257		178 518 257	46 871 255
BT	TOTAL TRESORERIE - ACTIF (III)	178 518 257	0	178 518 257	46 871 255
BU	Ecart de conversion - Actif (IV) (perte probable de change)
BZ	TOTAL GENERAL (I + II + III + IV)	14 407 848 063	6 748 530 729	7 659 317 334	7 523 440 096

Réf.	Passif	Exercice 2005	Exercice 2004
	CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES		
CA	Capital	1 370 000 000	1 370 000 000
CB	Dotation Complémentaire	5 263 754 679	5 263 754 679
CC	Primes et Réserves
CD	Primes d'apport, de fusion, d'émission
CE	Ecart de réévaluation
CF	Réserves indisponibles
CG	Réserves libres	6 184 888	6 184 888
CH	report à nouveau	-4 081 045 410	-3 986 819 552
CI	Résultat net de l'exercice (bénéfice + ou pertes -)	-829 020 041	-94 225 858
CK	Autres capitaux propres
CL	Subventions d'investissement
CM	Provisions réglementées et fonds assimilés	715 912 175	663 220 175
CP	TOTAL CAPITAUX PROPRES (I)	2 445 786 291	3 222 114 332
	DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES (1)		
DA	Emprunts	15 477 000	15 477 000
DB	Dettes de crédits bail et contrats assimilés
DC	Dettes financières pour risques et charges
DD	Provision financières pour risques et charges
DE	(1) dont H.A.O. :		
DF	TOTAL DETTES FINANCIERES (II)	15 477 000	15 477 000
DG	TOTAL RESSOURCES STABLES (I + II)	2 461 263 291	3 237 591 332

<i>Réf.</i>	<i>Passif</i>	<i>Exercice 2005</i>	<i>Exercice 2004</i>
DG	Report total ressources stables	2 461 263 291	3 237 591 332
	PASSIF CIRCULANT		
DH	Dettes Circulants H.A.O. et ressources assimilées
DI	Clients, avances reçues	10 118 135	31 911 980
DJ	Fournisseurs d'exploitation	406 490 468	225 183 173
DK	Dettes fiscales	3 617 375 512	2 938 763 973
DL	Dettes sociales	394 017 542	341 339 871
DM	Autres dettes	770 052 386	713 095 111
DN	Risques provisionnés		
DP	TOTAL PASSIF CIRCULANT (III)	5 198 054 043	4 250 294 108
	TRESORERIE - PASSIF		
DQ	Banques, Crédits d'escompte
DR	Banques, Crédits de trésorerie
DS	Banques, découvertes		35 554 656
DT	TOTAL TRESORERIE PASSIF (IV)	0	35 554 656
DU	ECARTS DE CONVERSION - PASSIF (V) (gain probable de changes)		
DZ	TOTAL GENERAL (I + II + III + IV + V)	7 659 317 334	7 523 440 096

COMPTES D'EXPLOITATION (Résultat)



Réf.	CHARGES	Exercice 2005	Exercice 2004
	ACTIVITE D'EXPLOITATION		
RA	Achat de marchandises	202 476 525	241 605 267
RB	- Variation de stocks <i>(Marges brute sur marchandises voir TB)</i>		-12 492 754
RC	Achat de matières premières et fournitures liées	42 472 614	61 695 256
RD	- Variations de stocks <i>(Marge brutes sur matières voir TG)</i>		43 254 621
RE	Autres achats	664 377 109	726 400 909
RH	- variations de stocks		
RI	Transports	82 941 589	89 194 274
RJ	Services extérieurs	622 529 364	773 387 419
RK	Impôts et taxes	21 356 743	44 324 635
RL	Autres Charges <i>(Valeur Ajoutée voir TN)</i>	442 008 510	-46 016 823
RQ	Charges de personnel (1) dont personnel extérieur	748 871 369	695 909 231
RQ	<i>(Excédent Brut d'Exploitation voir TQ)</i>		
	Dotation aux amortissements et aux provisions	367 313 984	341 219 303
RW	Total charges d'exploitation	3 194 347 807	2 958 481 338
	<i>(Résultat d'exploitation voir TX)</i>		

Réf.	2 ^e partie	Exercice 2005	Exercice 2004
RW	Report total des charges d'exploitation	3 194 347 807	2 958 481 338
	Activité Financière		
SA	Frais Financiers		2 577 171
SC	Perte de change
SD	Dotations aux amortissements et aux provisions	
SF	Total Charges Financières	0	2 577 171
	(Résultat financier voir UG)		
SH	Total des charges des activités ordinaires	3 194 347 807	2 961 058 509
	(Résultat des activités ordinaires voir UI)		
	HORS ACTIVITES ORDINAIRES (H.A.O.)		
SK	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations		23 329 683
SL	Charges hors activités ordinaires
SM	Dotations Hors Activités Ordinaires		-13 400 000
SO	Total des charges H.A.O.	0	9 929 683
	(Résultat Hors Activités Ordinaires voir UP)		
SQ	Participation de travailleurs		
SR	Impôts sur le résultat
SS	Total participation et Impôts		
ST	TOTAL GENERAL DES CHARGES	3 194 347 807	2 970 988 192
	(Résultat net voir UZ)		

COMPTES D'EXPLOITATION (Résultat)

Réf.	PRODUITS			Exercice 2005	Exercice 2004
TA	Vente des Marchandises (A)			161 689 032	608 501 910
TB	Marge Brute sur Marchandises	-40 787 493	379 389 397		
TC	Ventes de produits fabriqués (B)			432 684 818	238 956 300
TD	Travaux, services vendus (C)			1 659 545 538	1 939 575 457
TE	Production stockée (ou désosage)				
TF	Production Immobilisée				
TG	Marge Brute sur Matières	2 049 757 742	2 073 581 880		
TH	Produit accessoires (H)			105 805 051	30 734 009
TI	CHIFFRE D'AFFAIRES	2 359 724 439	2 867 767 676		
TJ	(1) dont à l'exploitation				
TK	Subventions d'Exploitation			
TL	Autres produits			5 593 674
TN	VALEUR AJOUTEE	281 561 985	946 414 872		
TQ	EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	-467 309 384	250 505 641		
TS	Reprises de provisions		
TT	Transferts de charges		
TW	Total des produits d'exploitation			2 365 318 113	2 867 767 676
TX	Résultat d'exploitation	-834 623 368	-90 713 662		
		Bénéfice (+);	Perte (-)		

Réf.	PRODUITS (2è Partie)	Exercice 2005	Exercice 2004
TW	Report Total des produits d'exploitation	2 365 318 113	2 867 767 676
	ACTIVITE FINANCIERE		
UA	Revenus financiers	9 653	414 975
UC	Gains de change		
UD	Reprises de provisions
UE	Transfert de charges
UF	Total des Produits financiers	9 653	414 975
UG	RESULTAT FINANCIER (+ ou -)	9 653	-2 162 196
UH	Total des produits des activités ordinaires	2 365 327 766	2 868 182 651
UI	RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES	-834 613 715	-92 875 858
UJ	dont impôt correspondant		
	HORS ACTIVITES ORDINAIRES (H.A.O.)		
	Produit des cession d'immobilisations		8 579 683
UK	Produit hors activités ordinaires
UL	Reprises hors activités ordinaires
UM	Transferts de charges
UN			
UO	Total des produits hors activités ordinaires	0	8 579 683
UP	RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES	0	-1 350 000
UT	TOTAL GENERAL DES PRODUITS	2 365 327 766	2 876 762 334
UZ	RESULTAT NET	-829 020 041	-94 225 858
		Bénéfice (+);	Perte (-)