



CESAG Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG BF – CCA
BANQUE, FINANCE, COMPTABILITE,
CONTROLE & AUDIT

Master Professionnel
en Comptabilité et Gestion
Financière
(MPCGF)

Promotion 6
(2011-2013)

Mémoire de fin d'étude

THEME

**L'analyse et l'évaluation de la gestion des
encaissements de chèques : cas de la Société
Nationale d'Electricité du Sénégal**

Présenté par :

BANE Ndèye Marième

Dirigé par :

M. BA Amadou

Professeur associé CESAG

Octobre 2013

DEDICACES

Je dédie ce mémoire à :

- ✓ mon père BANE Malick, ma mère DIOP Aissatou et mon frère BANE Sidy, qui m'ont toujours soutenu dans toutes mes entreprises et qui m'ont inculqué le goût de la réussite ;
- ✓ toute ma famille, pour le soutien moral ;
- ✓ mes amis (es), pour leur présence et leur sincère collaboration.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENT

Nos sincères remerciements à :

- ✓ monsieur BA Amadou, Directeur du mémoire pour ses conseils, pour son soutien et son encadrement pour la rédaction de ce mémoire ;
- ✓ monsieur YAZI Moussa, Directeur de l'Institut Supérieur de Comptabilité de Banque et de Finance du CESAG pour tous les précieux conseils ainsi que l'appui méthodologique qui nous ont guidés dans la rédaction de ce présent mémoire ;
- ✓ monsieur BA Alioune Ibrahima pour sa disponibilité et ses conseils prodigués ;
- ✓ madame DIENG Seynabou pour ses encouragements ;
- ✓ messieurs NDIAYE Mamadou, COLY Dame, FALL Malick et DIAGNE Moda pour leur disponibilité et l'assistance dont nous avons bénéficié dans la rédaction de notre mémoire ;
- ✓ la Direction Générale de la SENELEC et le personnel, pour la disponibilité qu'ils ont manifestée à notre égard dans le cadre de nos recherches ;
- ✓ l'ensemble du corps professoral du CESAG pour leur œuvre présente, et future dans la formation des cadres indispensables au développement de nos pays ;
- ✓ La 6ème promotion de Master Professionnel en Comptabilité et Gestion Financière pour la solidarité et pour les grands moments que nous avons partagés durant notre formation ;
- ✓ tous ceux qui de loin ou de près ont contribué à la rédaction du présent mémoire.

LISTES DES SIGLES

APV	: Agence Principale Vincens
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CAR	: Compte d'Attente à Régulariser
CBAO	: Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest
CM	: Credit Management
COSO	: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
DFC	: Direction Financière et Comptable
ETIC	: Etat des Informations Complémentaires
FC	: fonction caisse
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
FNCI	: Fichier National des Chèques Irréguliers
JC	: Jour Calendaires
JO	: Jour Ouvré
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
SA	: Société Anonyme
SENELEC	: Société Nationale d'Electricité
SIC	: Système d'Information Clientèle
SYRTIIS	: Système de Transfert d'Information Inter-Sites
SYSCOA	: Système Comptable Ouest Africain
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
UEMOA	: Union Economique Monétaire Ouest Africaine
UMOA	: Union Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Comptabilisation des chèques	11
Tableau 2 Fiche de suivi d'encaissement de chèque en date de valeur	12
Tableau 3 Conditions proposées par les banques en date de valeur.....	13
Tableau 4 Liste des codes mouvements et opérations de la fonction caisse	57
Tableau 5 Liste des codes mouvements et opérations de la fonction hors caisse	60

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES FIGURES

Figure 1 Suivi des encaissements.....	15
Figure 2 Les opérations d'encaissement	19
Figure 3 Modèle d'analyse.....	42

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Table des matières

DEDICACES	i
REMERCIEMENT	ii
LISTES DES SIGLES.....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
LISTE DES FIGURES	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	7
Introduction	8
CHAPITRE I : LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES	8
Introduction	8
1.1 La notion de trésorerie.....	8
1.1.1 Définition	8
1.1.2 La gestion de trésorerie	9
1.1.3 Avantage d'une bonne gestion de trésorerie	9
1.1.4 La gestion date de valeur.....	9
1.1.5 Le principe de la « trésorerie zéro »	13
1.1.6 Les objectifs de la gestion de trésorerie	13
1.1.7 La gestion de liquidité	15
1.1.8 Les composantes de la trésorerie.....	17
1.1.9 Les missions du trésorier.....	19
1.1.10L'utilité de la trésorerie.....	20
1.2 LE CHEQUE.....	21
1.2.2 Les différents types de cheque	22
1.2.3 Les forces et les faiblesses des chèques	25
1.2.3.1 Forces des chèques	25
1.2.3.2 Faiblesses des chèques	25
1.3 La notion de la gestion des encaissements de chèques	26
1.3.1 Définition de la gestion des encaissements	26
1.3.2 La prévision des encaissements.....	26
1.3.3 La prévision des crédits de chèques	26
1.4 Le contrôle interne lié au cycle encaissement.....	27
1.4.1 Définition	27

1.4.2 Les objectifs du contrôle interne	27
1.4.3 Les composantes du contrôle interne	27
1.5 Le processus des encaissements de chèques	29
1.5.1 La rationalisation du traitement des encaissements	29
1.5.2 La sécurisation des encaissements	29
1.5.3 La formalisation des processus manuels	30
1.5.4 L'optimisation des coûts de traitement.....	30
1.5.5 Les étapes d'encaissement d'un cheque	30
1.5.5.1 Faire toutes les vérifications nécessaires.....	30
1.5.5.2 Choisir sa banque	31
1.5.5.3 Choisir le mode d'encaissement.....	31
1.5.5.4 Solder le compte du client.....	31
1.5.5.5 Dépôt du chèque à la banque.....	32
1.6 Les bases de la gestion du « poste clients »	32
1.6.1 La notion de crédit management	32
1.6.2 La gestion du crédit clients.....	33
1.6.3 Les risques et conséquences d'une mauvaise gestion du poste clients.....	35
1.6.4 Les enjeux de la gestion du poste clients	35
Conclusion.....	37
CHAPITRE II : LA GESTION DES RISQUES LIES A L'ENCAISSEMENT DE CHEQUES	38
Introduction	38
2.1 Les risques liés à l'encaissement de chèques	38
2.2 Les dispositifs de maîtrise des risques	39
Conclusion.....	40
CHAPITRE III : LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	41
Introduction	41
3.1 Le modèle d'analyse.....	41
3.2 La collecte des données.....	42
3.2.1 L'observation physique	43
3.2.2 L'entretien	43
3.2.3 L'analyse documentaire	43
3.2.4 L'analyse des données.....	44

3.2.5 Le questionnaire	44
Conclusion.....	44
CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE.....	45
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE DE LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES A LA SENELEC	46
Introduction	47
CHAPITRE IV : LA PRESENTATION DE LA SENELEC.....	47
Introduction	47
4.1 L'historique	47
4.2 La mission de la SENELEC	48
4.3 Le cadre institutionnel.....	49
4.4 Le cadre organisationnel.....	50
4.5 Les services offerts.....	53
4.5.1 La production	53
4.5.2 Le transport	53
4.5.3 La distribution	53
4.5.4 Plan de restructuration.....	53
Conclusion.....	54
CHAPITRE V : LA DESCRIPTION DE LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES DE LA SENELEC	56
Introduction	56
5.1 La fonction caisse.....	56
5.1.1 La création d'une caisse	56
5.1.2 Les systèmes d'exploitation	57
5.1.2.1 le SIC.....	57
5.1.2.1.1 La fonction caisse.....	57
5.1.2.1.2 La fonction hors caisse.....	60
5.1.2.2 Par le SYTRIIS.....	64
5.1.2.2.1 Les type de mouvements SYTRIIS	64
5.1.2.2.2 La caisse SYTRIIS	64
5.1.2.2.3 Les avantages de SYTRIIS	65
5.2 Les types d'opérations d'encaissement.....	65
5.3 Les vérifications des remises de chèques par le caissier.....	66

5.3.1 La vérification de fonds.....	66
5.3.2 La vérification de forme	66
5.4 L'enregistrement	66
5.5 Le rôle du caissier	67
5.5.1 Les niveaux de validation.....	67
5.5.2 Les moyens mis à la disposition du caissier.....	67
5.6 Le rôle du caissier principal	68
5.7 L'examen du chèque par le comptable.....	68
5.7.1 La Vérification de forme	68
5.7.2 La vérification de fond	68
5.7.3 La vérification de l'enregistrement dans le bordereau de chèque sur place et hors place	69
5.7.4 L'établissement des remises de chèques	70
5.7.5 L'établissement du récapitulatif des chèques encaissés.....	70
5.7.6 La remise de chèque en compte de la banque concernée.....	71
5.7.7 Les decats mensuels	71
5.7.8 Les états synthétiques de caisse	71
5.7.9 La pièce de caisse.....	72
5.8 Les pourvoyeurs de fonds	72
5.9 Le circuit suivi par le chèque au niveau de la banque (SGBS).....	72
5.9.1 La réception des remises	72
5.9.2 Le traitement des chèques	73
5.9.2.1 cas d'un chèque sur caisse.....	73
5.9.2.1.1 Le chèque est accepté.....	73
5.9.2.1.2 Le chèque est rejeté.....	74
5.9.2.2 Le cas d'un chèque confrère.....	76
5.10 Récupération du duplicata des bordereaux et des remises de chèques	76
5.10.1 Les avis de débit ou de crédit.....	77
5.10.2 Le rapprochement bancaire au niveau du service financier et comptable.....	77
5.11 La gestion de la trésorerie à la SENELEC	78
5.11.1 La gestion permanente de la trésorerie.....	79
5.11.1.1 Le suivi des mouvements de la trésorerie	79
5.11.1.1.1 Les écritures comptables	79

5.11.1.1.2 La gestion quotidienne de la trésorerie	79
5.11.1.1.3 Le brouillard de caisse.....	80
5.11.1.1.4Le tableau de trésorerie mensuel méthode directe recette / dépense.....	80
5.11.1.2 Le contrôle de la trésorerie.....	80
5.11.2 La gestion prévisionnelle de la trésorerie.....	81
5.11.3 les flux d'activité.....	82
5.11.4 Les flux financiers.....	82
5.12 L'analyse de la trésorerie	82
5.12.1 La gestion des excédents de trésorerie	83
5.12.2 La gestion des déficits	83
5.12.3 l'analyse de la trésorerie.....	83
Conclusion.....	84
CHAPITRE VI : ANALYSE ET EVALUATION DE LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES DE LA SENELEC	85
Introduction	85
6.1 L'analyse de la gestion des encaissements de chèques	85
6.2 L'évaluation des incidents relatifs aux systèmes d'encaissement.....	86
6.3 Les forces et les faiblesses des systèmes d'encaissement	86
6.3 Les risques inhérents à la gestion des encaissements de chèques	88
6.4 Les recommandations.....	89
Conclusion.....	90
CONCLUSION DE LA PARTIE PRATIQUE.....	91
CONCLUSION GENERALE	92
ANNEXES	94
BIBLIOGRAPHIE	117



INTRODUCTION GENERALE

Selon PIEDELIEVRE (2007 : 1), toutes les formes de l'activité commerciale sont concernées par les questions de crédit et de paiement. Ces questions, sont en effet, fondamentales pour la gestion de la trésorerie.

Dans notre économie moderne, l'ensemble des paiements ne peut plus être effectué au moyen d'espèces monétaires. Il en résulte une circulation importante de monnaie scripturale.

Pour Henry & al (2000 : 10), la gestion de trésorerie a longtemps été considérée comme une simple activité d'exécution du budget, sans enjeux particuliers.

Le crédit de trésorerie est essentiel pour chaque entreprise qui est souvent obligée d'accorder des délais de paiements à ses clients. Les instruments de paiement apparaissent comme une simplification des paiements tant nationaux qu'internationaux.

Au cours de ces dernières années, les mutations géopolitiques et économiques ont contribué à l'augmentation des risques au sein des organisations. Ainsi, en période de croissance, comme de crise, la conduite d'une organisation qu'elle soit publique ou privée exige la mise en place de dispositifs de contrôle adaptés. Ceci pour optimiser l'efficacité, l'efficacités et l'économie de la gestion afin d'éviter de graves défaillances tels que les détournements, les pertes "inexpliquées" du chiffre d'affaires, de la clientèle, de la production, les banqueroutes et les fraudes.

Selon GALLET (2010 : 7), la fraude est un acte accompli dans l'illégalité, constituant à tromper délibérément, à soutirer de l'argent contre la volonté de quelqu'un ou à falsifier intentionnellement un document, et portant atteinte aux droits ou aux intérêts d'autrui.

Elle constitue une préoccupation permanente pour les managers car elle cause souvent des dégâts incommensurables. La comptabilité des établissements publics est, en pratique, dans un état très dégradé.

L'entreprise exerce son activité en s'adaptant à un contexte précis: un environnement plus ou moins concurrentiel, une filière technico-économique. Elle est caractérisée par un cadre socioculturel et réglementaire spécifique, ainsi qu'un éventuel impératif de niveau de rentabilité plus ou moins élevé.

Dans une entreprise de grande taille, où les montants des transactions sont significatifs pour l'ensemble des cycles, il sera particulièrement important de disposer d'un système organisationnel et de contrôle à tous les niveaux. L'amélioration des procédures et du système d'audit interne sont nécessaires.

Chaque entreprise doit adopter les meilleures techniques et réflexes pour sa gestion. Le respect des procédures, l'efficacité et la formation des ressources humaines sont une nécessité. En effet un mauvais traitement des encaissements peut avoir un impact sur la gestion financière de l'entreprise.

Le produit des ventes constitue la principale ressource dans beaucoup d'entreprises commerciales. La gestion des encaissements est alors très importante pour toute société. Mais une comptabilisation respectant toutes les normes nécessite une maîtrise des opérations préliminaires.

La SENELEC est une société anonyme à capitaux publics majoritaires, concessionnaire de la production, du transport, de la distribution et de la vente de l'énergie électrique. Elle est également, de l'identification, du financement et de la réalisation de nouveaux ouvrages sur son périmètre. Elle fonctionne avec ses seules ressources et doit assurer l'équilibre de son compte d'exploitation.

L'Etat assure la régulation et le contrôle du secteur pour la recherche de l'efficacité du système économique. L'Etat assure ces fonctions à travers le ministère de l'énergie. Cette dernière est sous la tutelle administrative et technique du secteur de l'énergie par l'intermédiaire de la direction de l'énergie. La SENELEC, après avoir mené son activité, procède à la facturation sur la période concernée à l'échéance. Il y'a différents moyens de paiement : par espèces, par chèque, et par virement.

Etant en difficulté, le sous-secteur des hydrocarbures, notamment celui de l'énergie rencontre d'énormes problèmes. Bien que détenant le monopole du marché en matière de distribution d'énergie électrique, la SENELEC aurait eu l'avantage de bénéficier du maximum de combustible afin de répondre efficacement aux attentes de la population. Hélas il n'en est pas ainsi. Au Sénégal, on est confronté à une distribution insuffisante d'énergie. La SENELEC ne parvient pas à assumer réellement cette tâche et les coupures intempestives d'électricité traduisent au mieux cette insuffisance.

A partir des plans de restructuration, la SENELEC a mis en place certaines procédures afin d'assurer une optimisation de sa trésorerie, un ratio de couverture de ses services et une rentabilité à court et moyen terme. Dans le cadre organisationnel de ses activités qui régissent la structure commerciale, elle a mis en place en 1992 un système d'information clientèle communément appelé SIC. Elle utilise aussi un autre système d'exploitation appelé SYRTIIS

qui vient en renforcement à l'ancien système.

La SENELEC doit avoir une maîtrise avérée de ses ressources financières pour mieux faire face aux éventuels problèmes de gestion. L'encaissement par chèques présente plus de risque que celui en espèces. La Senelec doit mettre en place un système de contrôle sans faille pour être à l'abri des chèques sans provision. Ainsi, nous nous focaliserons plus sur le volet encaissement par chèque.

La SENELEC est confrontée essentiellement à un problème d'encaissement effectif des chèques reçus et cela impacte négativement sur sa trésorerie.

Ce problème est dû notamment à :

- ✓ un encaissement de chèque sans provision ;
- ✓ un système de facturation ;
- ✓ un retard de versement dans les banques partenaires ;
- ✓ à un retour tardif des chèques impayés ;
- ✓ à une fixation des délais de règlement inappropriés ;
- ✓ un service d'audit interne non fonctionnel ;
- ✓ à une absence de formation adéquate du caissier (erreur sur les montants encaissés par le caissier) ;
- ✓ une insuffisance du personnel qualifié ;
- ✓ à une vétusté des équipements informatiques et logistiques ;
- ✓ aux créances douteuses et / ou irrécouvrables.

D'où entre autres conséquences :

- ✓ le manque de liquidités ;
- ✓ le paiement après consommation ;
- ✓ la Perte en date de valeur.

Pour une gestion plus saine de ses encaissements, la SENELEC devra opter pour une mise en place d'un système d'encaissement plus performant. Comme mesures nous pouvons proposer de :

- ✓ exiger le paiement par chèque certifié ;
- ✓ changer de système avec les compteurs woyofal ;

- ✓ disposer d'un personnel suffisant pour gérer tous les chèques clients reçus en temps réel ;
- ✓ procéder systématiquement à une remise des chèques reçus à l'encaissement dès réception ou à défaut 24h après réception ;
- ✓ assurer une distribution immédiate après la facturation ;
- ✓ disposer d'un service d'audit interne fonctionnel ;
- ✓ adapter un système de sanction – récompense pour les caissiers pour plus d'efficacité de leur part ;
- ✓ assurer une bonne formation aux différents agents ;
- ✓ améliorer la fluidité du système d'encaissement ;
- ✓ entamer des procédures contentieuses de recouvrement ;

Parmi toutes les solutions citées celle qui semble être la meilleure est le changement du système WOYOFAL. Le système à prépaiement de l'électricité WOYOFAL a été mis en place pour apporter une réponse aux requêtes d'un segment de la clientèle qui sollicite des délais et des moratoires pour régler ses factures d'électricité. Les clients seront obligés de payer avant de consommer. La SENELEC pourra payer ses fournisseurs au comptant et ainsi réduire ses dettes.

Le processus de la gestion des encaissements de chèques à la SENELEC est-il fiable ?

Pour mieux répondre à cette interrogation, il est obligatoire de requérir un questionnaire pour donner une direction meilleure à notre étude :

- ✓ quelles sont les meilleures procédures d'encaissements de chèque ?
- ✓ quels sont les moyens mis en place par la SENELEC pour la rationalisation de sa gestion des encaissements de chèques ?
- ✓ le manuel de procédure est-il respecté et efficace ?

Telles sont les questions auxquelles nous essayerons de répondre à travers notre étude qui est : « l'analyse et l'évaluation de la gestion des encaissements de chèques dans une société : cas de la société nationale d'électricité du Sénégal SENELEC. »

Les difficultés rencontrées par la SENELEC sont de plusieurs ordres, notre objectif général est de montrer l'impact que l'encaissement des chèques a sur la trésorerie à court et moyen terme.

Pour atteindre notre objectif, il nous faudra :

- ✓ analyser les procédures d'encaissement de chèque au niveau de la SENELEC ;
- ✓ évaluer les capacités et les défaillances du système d'encaissement de chèque ;
- ✓ formuler des recommandations pour le perfectionnement de ce système.

Notre analyse portera essentiellement autour de la gestion des encaissements de chèques à l'agence principale VINCENS de la SENELEC, située au plateau. Nous nous étendrons aussi bien sur la tenue des caisses que sur la gestion des banques.

Ainsi, nous mettrons en évidence tout au long de notre étude les zones d'ombre de ce processus.

L'importance de cette étude pourra se justifier à plusieurs niveaux. Elle permettra à la SENELEC de connaître les forces et faiblesses de sa gestion des encaissements afin de trouver des pistes de solutions aux difficultés financières de l'entreprise.

Pour le CESAG cette étude permettra d'enrichir sa bibliothèque et montrera le résultat de la pratique des enseignements prodigués à ses stagiaires. Ce centre, de par sa performance dans le domaine de la gestion se fera connaître dans les entreprises par la bonne représentation de ses produits (stagiaires).

Pour nous jeunes diplômés, cette étude nous permettra de mettre en pratique tout ce que nous avons appris au CESAG et de mettre à la disposition des entreprises nos connaissances qu'on a pu appréhender tout au long de notre formation dans ce domaine.

Pour mener à bien notre étude, elle s'articulera autour de deux (2) grandes parties :

Dans la première partie nous traiterons une approche théorique de la gestion des encaissements de chèques. Dans la seconde partie nous procéderons d'abord par une prise de connaissance générale de l'entreprise et de son système de traitements des chèques pour enfin formuler des recommandations allant dans le sens de son amélioration.



**PREMIERE PARTIE : CADRE
THEORIQUE**

Introduction

Il est essentiel de disposer de procédures qui clarifient l'organisation quotidienne et permettent d'envisager sereinement une forte croissance. Il faut donc concevoir et formaliser des règles de gestions qui répondent aux objectifs internes de l'organisation et qui garantissent une sécurité de fonctionnement vis-à-vis du tiers et de la législation. Il est demandé alors aux entreprises de mettre en place des règles de base.

CHAPITRE I : LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES

Introduction

Optimiser le traitement des encaissements de chèques constitue l'un des enjeux majeurs des entreprises. La rapidité et la fiabilité de ce traitement conditionnent le niveau de leur trésorerie, la visibilité sur leurs en-cours clients et les coûts administratifs. Or, la sensibilité des données manipulées, l'importance du respect des délais de traitement ou encore les éventuelles variations des volumes à traiter imposent des processus rigoureux.

1.1 La notion de trésorerie

1.1.1 Définition

Selon DEPALLENS & al (1997 : 933), la notion de trésorerie peut être appréhendée en termes de flux, correspond aux encaissements et décaissements pendant une période, ou en termes de stock, représentant la situation de trésorerie à un moment donné.

Selon VERNIMMEN (2002 : 349), la trésorerie est le cash dont dispose l'entreprise quoi qu'il arrive. Même si la banque décidait de ne plus lui prêter à court terme et quasi immédiatement il lui faut juste le temps de débloquer ses placements à court terme.

Le terme de trésorerie recouvre différentes notions liées à la gestion et à l'analyse financière.

Le Petit Larousse le définit comme étant « l'ensemble des actifs liquides d'une entreprise » Compris dans ce sens, elle représente la somme de l'encaisse monétaire, des comptes banques, des titres et effets immédiatement négociables d'une entreprise.

1.1.2 La gestion de trésorerie

Selon FORGET (2005 :11), dans le champ de la gestion financière, la gestion de la trésorerie se rapporte aux flux financiers à court terme, autrement dit concerne les postes de bas de bilan. Or la trésorerie est la traduction financière de l'intégralité des actes de gestion de l'entreprise, qu'il s'agisse du cycle d'exploitation, du cycle d'investissement ou des opérations hors exploitation.

La gestion de trésorerie occupe une place décisive au sein de la fonction financière d'une entreprise. Globalement, la fonction financière doit savoir procurer à l'entreprise les capitaux dont elle a besoin, au moment où elle en a besoin et au moindre coût. Elle doit aussi veiller à ce qu'aucune forme des capitaux dont dispose l'entreprise ne soit utilisée ou mal utilisée.

Selon BONNET (2003 :7), la fonction de gestion de trésorerie recouvre des tâches très diversifiées, plus ou moins importantes et plus ou moins fréquentes selon la taille et l'activité de l'entreprise.

1.1.3 Avantage d'une bonne gestion de trésorerie

La gestion de la trésorerie fait référence aux techniques qui permettent d'établir des prévisions. Et, en conséquence, elle sollicite des sources de financement court terme dans le cadre de besoins, ou à des placements court terme dans le cadre d'excédents de trésorerie. La gestion de trésorerie est cruciale pour toute société. La gestion de la trésorerie permet d'éviter le risque de cessation des paiements qui équivaut à la faillite de l'entreprise et dans ce cas elle ne peut plus honorer ses échéances à court terme.

La gestion de la trésorerie a donc pour but d'assurer la solvabilité à court terme de la société et de veiller à ce que les niveaux de trésorerie restent satisfaisants dans le temps.

De plus, une bonne gestion de la trésorerie permet en outre d'optimiser le résultat financier grâce au placement des excédents et/ou en faisant appel à des sources de financement sur des durées précises. Ceci permet donc de payer moins d'intérêts tout en dégagant du résultat financier.

1.1.4 La gestion date de valeur

Pour la gestion de la date de valeur, il faut maîtriser :

✓ **les jours calendaires et jours ouvrés**

Selon DEPALLENS (1997 : 946), il faut compter la notion de date de valeur par celles des jours calendaires (JC) et des jours ouvrés (JO).

Les jours calendaires sont ceux du calendrier. Alors que les jours ouvrés sont ceux où la banque fonctionne normalement. Il y'a cinq jours ouvrés par semaine, s'il n'y a pas de fériés. Certaines opérations de crédit font intervenir les jours ouvrés, notamment les remises de chèques.

✓ **l'heure de caisse**

Pour gérer une trésorerie en date de valeur, il faut également tenir compte de l'heure de caisse. Cette dernière est l'heure à partir de laquelle les opérations sont transférées au lendemain.

Selon DEPALLENS (1997 : 946), il s'agit de l'heure à partir de laquelle « aujourd'hui devient demain » ; on a pu parler du « minuit des banquiers. »

✓ **les dates de valeurs**

Selon GOVOEI (2007 : 129), la date de valeur est la date considérée par la banque comme étant celle à laquelle elle exécute une opération. Si la date de valeur n'est suivie pas avec rigueur, elle peut entraîner les conséquences fâcheuses pour l'entreprise en termes de gestion.

Les opérations d'encaissements ont une date de valeur postérieure de quelques jours par rapport à celle de leur initiation. Un chèque déposé pour encaissement est porté sur le compte du client plusieurs jours après. L'entreprise qui comptabilise ses opérations au jour le jour peut concéder un décalage important avec la banque et estimer sa trésorerie inférieure ou supérieure à celui de sa banque.

Du point de vue comptable, la notion de date de valeur n'a pas d'incidence directe car toute opération au sein de l'entreprise doit être enregistrée dès l'engagement et non à la date d'encaissement.

Pour une gestion rigoureuse de trésorerie, les entreprises doivent mettre en place des moyens de contrôle et de suivi nécessaires. Afin de s'assurer que les dates de valeurs retenues ou pratiquées par la banque sont juridiquement valides et que le décalage de trésorerie ne conduit pas au rejet de certaines opérations.

Selon GOVOEI (2007 : 131), l'utilisation du compte 513 « chèques à encaisser » peut limiter les risques de détournement au sein d'une entreprise. En effet dès que le chèque parvient à l'entreprise, sa possession par cette dernière est constatée.

Dans tous les cas, le droit comptable OHADA propose pour le créancier qui reçoit de son client un chèque de l'enregistrer directement au débit d'un compte bancaire sans avoir reçu au préalable l'avis de crédit.

Tableau 1 Comptabilisation des chèques

CHEQUE DETENU AU SEIN DE L'ENTREPRISE				
Débit	Crédit	libellés	débit	Crédit
513		Chèques à encaisser	x	
	4	Compte de tiers concerné		x
REMISE DE CHEQUE A L'ENCAISSEMENT				
DEBIT	CREDIT	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
514		Chèque à l'encaissement	x	
	513	Chèque à encaisser		x
SUIVANT AVIS DE CREDIT				

DEBIT	CREDIT	LIBELLES	DEBIT	CREDIT
52/53		Banques ou établissements financiers	x	
	514	Chèque à l'encaissement		x
52/53		Banques ou établissements financiers	x	

Source : GOVOEI (2007 : 130)

Tableau 2 Fiche de suivi d'encaissement de chèque en date de valeur

Mouvements	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche
Remise cheque sur place	X						
Remise cheque hors place		X	X		X		
TOTAL							

Source : Nous-mêmes

Tableau 3 Conditions proposées par les banques en date de valeur

Operations	Conditions standards	Conditions limites
<u>Operations au crédit</u>		
Remise cheque sur place	J+1 ouvrable	J+1 ouvrable
Remise cheque hors place		
• Bancable	J+15 calendaires	J+8 calendaires
• non bancable	J+25 calendaires	J+15 calendaires
• étrangers	J+25 calendaires	J+15 calendaires
<u>Operations au débit</u>		
Chèques émis	J-1 ouvrable	J+1 ouvré

Source : CBAO

Selon ROUSSELOT & al (1999 : 53), l'objectif de la gestion de la trésorerie en date de valeur est d'atteindre, dans toute la mesure du possible, la trésorerie zéro.

1.1.5 Le principe de la « trésorerie zéro »

Selon COILLE (1997 : 241), vérifier que l'objectif de « trésorerie zéro » est satisfait, c'est assurer que tous les placements possibles sont réalisés et les financements à court terme les moins onéreux mis en œuvre.

Le principe de la « trésorerie zéro », plus exactement de l'encaisse zéro, est une règle de bonne gestion simple à comprendre. Elle signifie que le trésorier doit éviter l'apparition d'excédents de trésorerie qui impliquent des coûts d'opportunité. Comme celle de déficits qui, s'ils ne peuvent être comblés par le recours au découvert bancaire, signifient l'incapacité à faire face aux paiements prévus.

1.1.6 Les objectifs de la gestion de trésorerie

Selon COOPERS & all (2000 : 50), la contre-performance dans la gestion de trésorerie est très souvent liée à une absence, ou une insuffisance de définition des objectifs qui lui sont assignés. La définition des objectifs est donc d'une importance capitale dans le management

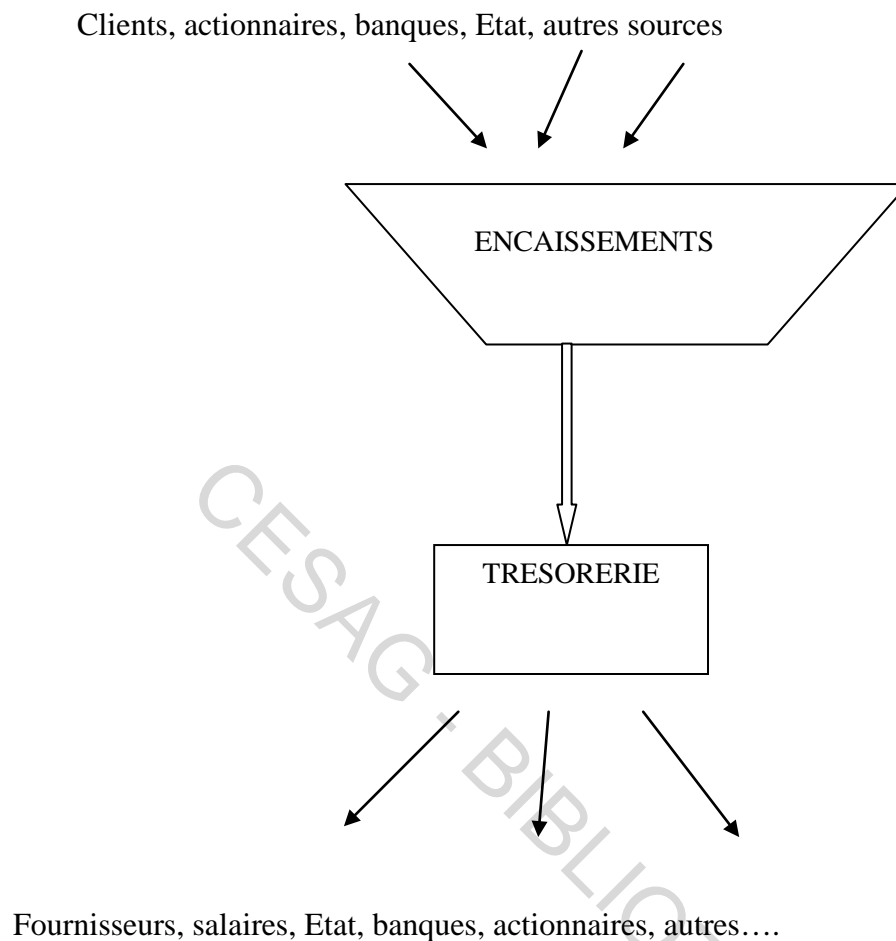
des risques inhérents à la fonction de trésorerie. Ainsi, les objectifs assignés au gestionnaire de trésorerie par les dirigeants, doivent être clairs et aisément compréhensible.

La gestion de la trésorerie est généralement assurée par le responsable financier de l'entreprise. Selon LEROY (1999 : 27), les objectifs sont entre autres :

- ✓ assurer la sécurité des disponibilités par la prévision de plusieurs sources de financements ;
- ✓ tirer un rendement maximal des disponibilités, en ne les laissant pas inutilisées ;
- ✓ réduire les disponibilités au maximum ;
- ✓ éviter les découverts (en faisant la chasse aux banques, en contrôlant les dates de valeurs...);
- ✓ motiver, intéresser, informer tous les responsables de la gestion de trésorerie ;
- ✓ contrôler, voire raccourcir le crédit-clients en accélérant les appels de trésorerie ;
- ✓ contrôler, voire allonger le crédit-fournisseur ;
- ✓ négocier le plus longtemps à l'avance les éventuels placements d'excédents de trésorerie et crédit pour faire face aux insuffisances de trésorerie ;
- ✓ mettre en concurrence les fournisseurs de fonds ;
- ✓ saisir les opportunités de rendements élevés.

En somme l'importance de la trésorerie tient au fait qu'elle est solidaire de toutes les autres fonctions, puisque tous les actes juridiques et commerciaux qui caractérisent la vie de l'entreprise entraînent un encaissement ou un décaissement. On peut dire qu'une entreprise ne peut durer que si les encaissements sont supérieurs aux décaissements.

Figure 1 Suivi des encaissements



Source : nous-mêmes d'après LEROY (1999 : 15)

1.1.7 La gestion de liquidité

Selon DE LA BRUSLERIE (2012 : 120), une politique de gestion de liquidité se définit comme étant l'application par l'entreprise de mécanismes, de techniques et d'outils de réaffectation temporelle des flux.

Selon DE LA BRUSLERIE (2012 : 333), le maintien d'actifs de trésorerie s'explique par des motifs de solvabilité et de sécurisation des flux d l'entreprise. Il explique aussi par des préoccupations stratégiques qui sont totalement indépendante à la solvabilité.

Le trésorier est chargé de la gestion des liquidités. Cette responsabilité ne fait pas de lui un cadre fonctionnel semblable aux autres cadres de l'entreprise. Le principe d'unité de caisse dans l'entreprise veut que la gestion des liquidités implique une centralisation unique des flux

dans « le réservoir » que constitue l'encaisse de l'entreprise. Ainsi, une encaisse positive excédentaire quelque part, ailleurs. Ce principe d'unité de l'encaisse est crucial pour les grandes entreprises et les groupes.

Une crise de liquidité désigne un phénomène au cours duquel un Etat ou une entreprise ne dispose pas des liquidités nécessaires pour faire face à ses engagements. Dans une crise de solvabilité, les entreprises ou les Etats ne peuvent pas faire face non à cause de difficultés temporaires de trésorerie mais parce qu'ils présentent des déficits structurels entre recettes et dépenses.

Dans le domaine bancaire, on parle de crise de liquidités lorsque les banques et autres établissements financiers refusent de se prêter mutuellement de l'argent (c'est-à-dire des liquidités) entre eux.

La raison est une perte de confiance : les autres établissements sont susceptibles de détenir des créances douteuses ou de faire faillite et donc de ne pas pouvoir faire face à leurs engagements. Le phénomène de l'effet multiplicateur du crédit amène alors à un cercle vicieux, et la crise est auto-entretenu. Pour éviter cela, les banques centrales peuvent intervenir sur le marché en prêtant de l'argent (on parle d'injection de liquidités).

Selon CAMARA (2006 : 43), la liquidité c'est la somme totale d'argent immédiatement disponible pour faire face aux dépenses urgentes et aux demandes d'encaisses des clients.

A quelles fins une entreprise maintient-elle un niveau approprié de liquidités? Nous pouvons en identifier quatre :

- ✓ opération (c'est la principale raison) : une entreprise doit faire de nombreux paiements pour payer les achats de marchandises, les salaires, les taxes, les dividendes, les emprunts et les autres charges d'exploitation. Elle doit honorer ses paiements dans les délais prescrits. De plus, elle doit être capable de profiter des escomptes accordés par les fournisseurs ;
- ✓ précaution : la détermination des liquidités à la fin d'une période est liée aux prévisions des encaissements et des décaissements. En général, plus les encaissements et les décaissements d'une entreprise sont difficiles à prévoir, plus ses besoins de liquidités à des fins de précaution ne devraient être élevés. Mais l'entreprise peut les diminuer, si elle est capable d'emprunter rapidement ;
- ✓ spéculation : il peut arriver que certaines entreprises gardent un solde de liquidités pour profiter d'une hausse d'intérêt ou d'une offre d'achat alléchante. Elles vont

utiliser plutôt leur capacité d'emprunt ou des capitaux propres pour profiter de ces occasions ;

- ✓ maintien d'un solde compensateur : les institutions financières offrent certains services gratuitement ou à taux avantageux. Pourvu que l'entreprise maintienne un solde minimal d'encaisse au-dessous duquel les avantages consentis ne s'appliquent plus. C'est ce qu'on appelle le solde compensateur. L'offre de services varie d'une institution à l'autre. Parmi ces services, on retrouve notamment la compensation des chèques, les services de boîtes postales, des renseignements sur le crédit, des conseils divers, des taux d'intérêt avantageux sur le solde, etc.

1.1.8 Les composantes de la trésorerie

Les deux aspects fondamentaux de la trésorerie sont essentiellement les encaissements et les décaissements de l'entreprise qui se répartissent selon leurs origines aux types d'opérations suivantes :

- ✓ les opérations d'exploitation : elles sont liées au cycle d'exploitation de l'entreprise entraînant à la fois des augmentations et des diminutions de trésorerie ;
- ✓ les opérations de financement : elles veillent à alimenter la trésorerie par des rentrées de fonds nouvellement acquis qui nécessitent par moment des remboursements, d'où des sorties de trésorerie à constater ;
- ✓ les opérations d'investissement : elles ne constatent que des sorties de trésorerie en vue de leur transformation en immobilisation.

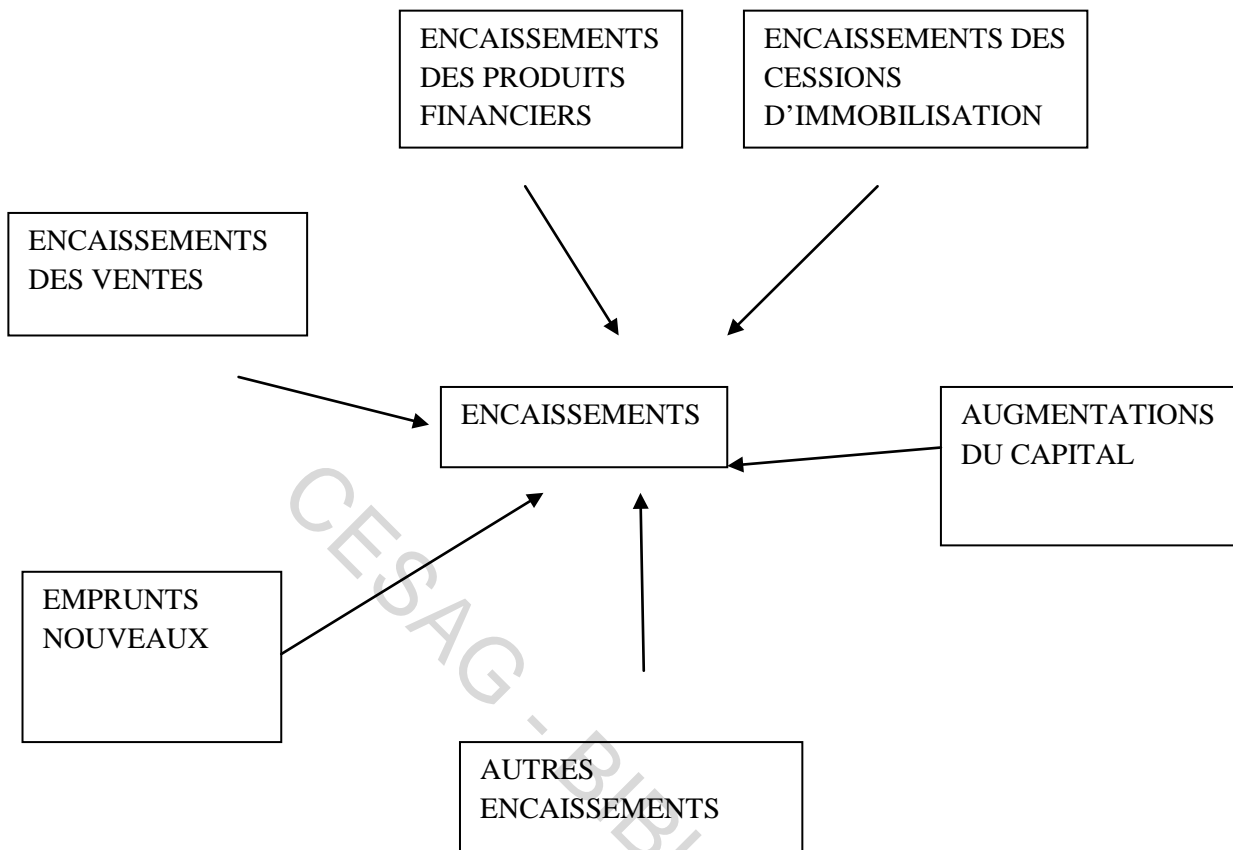
Selon ROUSSELOT (1999 :44), les ventes représentent, le plus souvent la partie la plus importante de rentrées de fonds dans l'entreprise.

Ils regroupent les opérations de l'entreprise générant des recettes, qui constituent des entrées de trésorerie lui permettant d'honorer ses différents engagements. Ces recettes s'articulent comme suit :

- ✓ les ventes des produits : elles concernent les ventes au comptant comme à crédit des biens et services produits par l'entreprise. Les ventes constituent la source importante des revenus ;
- ✓ les règlements des clients : ils représentent la contrepartie des ventes de biens et services aux tiers clients. La périodicité des encaissements est fonction du mode de règlement (comptant ou crédit). Dans le dernier cas on tient compte des délais de règlement fixés et qui peuvent être à 30 jours ; 60 jours ; 90 jours ; fin de mois ;

- ✓ les avances et acomptes versés par les clients : elles représentent les paiements anticipés ou partiels reçus des tiers clients ;
- ✓ les cessions d'immobilisations : elles représentent la vente des immobilisations de l'entreprise aux tiers. Ces cessions ont un caractère d'opérations courantes si elles sont répétitives et occasionnelles si elles sont hors activités ;
- ✓ les aides financières : elles constituent les subventions accordées à l'entreprise par l'Etat ou les collectivités en vue de compenser une faiblesse de prix ou de faire face à des charges d'exploitation ;
- ✓ les augmentations du capital : elles représentent les versements reçus des actionnaires en vue d'accroître le capital ;
- ✓ les emprunts et dettes assimilées : ils représentent les prêts contractés auprès des établissements de crédit ou des tiers au profit de l'entreprise. Généralement, ils sont remboursés selon un échéancier préétabli ;
- ✓ les intérêts et les dividendes : les intérêts constituent le rendement que rapporte une somme d'argent placée auprès d'un établissement financier ou prêtée à un tiers pendant une certaine période. Les dividendes représentent la portion de bénéfice qui revient à l'entreprise en tant qu'actionnaire. En somme ces deux revenus sont des rémunérations de capital ;
- ✓ les encaissements des loyers : ce sont les règlements des loyers des immobilisations par les tiers locataires. En général, la périodicité des encaissements est le mois ;
- ✓ les autres encaissements : ils constituent les recettes occasionnelles de l'entreprise ;

Figure 2 Les opérations d'encaissement



Source : nous-mêmes d'après ROUSSELOT (1999 :44)

1.1.9 Les missions du trésorier

L'objet de la gestion de la trésorerie à très court terme ne consiste pas seulement à effectuer des prévisions et à rechercher les meilleur financements et placements.

Le trésorier doit également utiliser tous les moyens susceptibles d'entraîner des conséquences positives sur le niveau des frais financiers à savoir :

- ✓ la gestion des liquidités : il s'agit d'améliorer les équilibrages entre les différents comptes bancaires, d'arbitrer les différents modes de financement ou de placement, d'améliorer les circuits de transmission des flux de trésorerie et de piloter si possible une trésorerie zéro ;

- ✓ la négociation des conditions bancaires qui doivent être les plus avantageuses possibles ;
- ✓ la maîtrise instruments financiers pour mettre l'entreprise à l'abri des risques de change, de taux, de contrepartie (fournisseurs et clients) ;
- ✓ la réduction du coût des services bancaires par la maîtrise des supports de règlement adéquats ;
- ✓ la mise en place des outils permettant l'optimisation des frais financiers et la maximisation des produits financiers (arbitrage entre le découvert bancaire et l'escompte d'effets de commerce ou le découvert bancaire et le placement...) tout en respectant la stratégie financière définie par la Direction Générale ou le Directeur Financier ;
- ✓ la mise en place de procédures assurant la sécurité des moyens de paiement afin d'éviter la falsification des chèques, des ordres de transfert, les détournements de fonds... ;
- ✓ la mise en place de procédures améliorant le circuit d'encaissement : les règlements par chèques et espèces doivent être remis en banque le même jour, avant l'heure de caisse, il est donc nécessaire de mettre en place une centralisation des recettes ;
- ✓ la mise en place d'outils d'aide à la décision et à la réflexion pour la Direction Générale ou la Direction Financière tels que : divers tableaux de bord et des documents servant à la présentation de l'activité et des budgets annuels ;
- ✓ la maîtrise des comptes à caractère financier et des engagements hors bilan, auprès des commissaires aux comptes ;
- ✓ la mise en place d'une veille technologique : le trésorier doit être attentif à veille technique, informatique et financière.

1.1.10L'utilité de la trésorerie

Dans le souci de bien fonctionner, l'entreprise a besoin de disposer d'une trésorerie pour les motifs suivants :

- ✓ motifs de transaction : l'entreprise, en effectuant des opérations d'achats ventes quotidiennes dont la majeure partie est à crédit, est obligée de disposer de liquidité suffisante à échéance, tout en pouvant bénéficier de réductions commerciales si l'exécution était immédiate ;
- ✓ motifs de précaution : la trésorerie, telle que présentée dans l'entreprise n'est pas une science tout à fait exacte. Les meilleures prévisions sont parfois prises en défaut ne

serait-ce qu'à cause des jours non ouvrés. Les précautions seront d'autant moins nécessaires vu la diligence de la banque et la rapidité des formalités. Selon MERIC (2009 : 189), la prévention concerne toutes les activités qui participent à l'élimination et / ou des risques et à la préparation à l'urgence. Qu'il s'agisse d'acquérir une connaissance sur celui-ci, de développer des habitudes de réponses, notamment au travers de campagnes de sensibilisation ;

- ✓ motifs de spéculation : l'entreprise, dès lors qu'elle dispose de grandes quantités de fonds, peut placer une partie dans des conditions intéressantes. Ses placements se font sur des produits financiers standards en particulier, auprès des institutions financières ou des banques.

1.2 LE CHEQUE

Les différentes variétés de chèques sont les titres proches du chèque bancaire. Le chèque ordinaire est un titre formaliste dont les mentions revêtent une grande importance. Le droit du chèque sanctionne d'ailleurs le non-respect des mentions obligatoires.

1.2.1 Définition du cheque

Le chèque est un titre par lequel une personne appelée tireur donne l'ordre à un banquier ou un établissement assimilé de payer à vue une somme déterminée soit à son profit, soit à une troisième personne, le bénéficiaire ou le porteur. Selon NDOYE (1999 :21), le chèque ne peut être tiré que sur un banquier ayant au moment de la création du titre, des fonds suffisants à la disposition du tireur. Et conformément à une convention, expresse ou tacite, d'après laquelle le tireur a le droit de disposer de ces fonds.

Selon GAMDJI (1998 :16), l'émission d'un chèque implique alors trois parties : le tireur, le bénéficiaire et le tiré. La sécurité du chèque concerne toutes les parties. Elle concerne surtout le commerçant, appelé bénéficiaire, qui livre un bien ou réalise une prestation de service contre remise d'un chèque.

Selon SOW (2004 :56), le chèque peut être à l'ordre du tireur lui-même. Le chèque peut être tiré pour le compte d'un tiers. Le chèque ne peut être tiré sur le tireur lui-même, sauf dans les cas où il s'agit d'un chèque tiré entre différents établissements d'un même tireur et à condition que ce chèque ne soit pas au porteur.

Selon ROUSSELOT & al (1999 : &101), les modalités pratiques sont les suivantes :

- ✓ émission du chèque : le chèque est émis soit par un débiteur soit par une banque sur instructions du débiteur ;
- ✓ acheminement et présentation du chèque : le chèque est adressé au bénéficiaire qui le remet à sa banque pour présentation et règlement à la banque chez laquelle il est payable ;
- ✓ encaissement et paiement : pour le débiteur, le compte est débité à une date de valeur conventionnelle calculée à partir du moment de la présentation du chèque à sa banque. Pour le créancier, le chèque est crédité sur le compte à une date de valeur conventionnelle variable selon la devise et le pays dans lequel ce chèque est payable.

1.2.2 Les différents types de cheque

Il n'existe divers types de chèques, chacun répondant à une réglementation spécifique et un usage particulier :

✓ Le chèque de banque

Selon ROUSSELOT & al (1999 : &101), le chèque de banque est un écrit émis par une banque sur les instructions d'un débiteur donnant l'ordre de payer la somme indiquée au profit d'un créancier.

Le chèque de banque est un moyen de paiement délivré par les banques aux particuliers ou aux entreprises. Ces derniers peuvent le commander auprès de leur banque. Leur émission n'est pas gratuite. Ils permettent de payer le bénéficiaire à vue et par endossement. Il ne protège pas cependant pas du risque bancaire.

✓ Le chèque d'entreprise

Selon ROUSSELOT & al (1999 :101), le chèque d'entreprise est un écrit par lequel un débiteur donne ordre à sa banque de payer la somme indiquée au profit d'un créancier.

Egalement appelé chèque de société, dont le tireur est l'entreprise titulaire du compte, peut être visé ou encore certifié. Ce type de visa permet de fournir à l'entreprise exportatrice la certitude que le compte est provisionné.

✓ **Le chèque barré**

Le chèque barré ne peut être encaissé que par une banque. Un particulier ne peut pas l'encaisser par voie d'endossement et il n'est pas payable à vue. Ces chèques sont émis par les banques à la demande du particulier. Le particulier pourra ensuite s'en servir librement mais l'endossement devra obligatoirement passer par le compte d'une banque. Le compte du bénéficiaire du chèque n'est pas directement crédité. La banque du bénéficiaire joue donc un rôle d'intermédiaire servant de garantie supplémentaire à la personne qui a délivré le chèque.

Selon Ndoye (1999 : 32), un chèque à barrement spécial ne peut être payé par le tiré qu'au banquier désigné ou, si celui-ci est le tiré, qu'à son client. Toutefois le banquier désigné peut recourir pour l'encaissement à un autre banquier. Le tiré ou le banquier qui n'observe pas les dispositions nécessaires est responsable du préjudice jusqu'à concurrence du montant du chèque.

Pour éviter le vol ou la perte du chèque, le tireur ou le porteur peut le barrer au moyen de deux droites parallèles. Il ne peut être encaissé mais viré au compte du bénéficiaire, on distingue deux types de barrement :

- barrement général : entre les deux barres ne figure aucune mention;
- barrement spécial : entre les deux barres, on indique le nom d'une banque, dans ce cas le chèque ne peut être qu'à la banque désignée ;

✓ **Le chèque non barré**

Le chèque non barré est endossable. Il peut nous être délivré sur demande de notre part à la banque. Mais la loi nous imposera alors d'acquitter un droit de timbre. Les banques sont obligées de tenir à la disposition de l'administration des impôts les numéros de chèques ainsi délivrés et l'identité des personnes qui les ont demandés. Il conserve toutes les caractéristiques de chèques ordinaires. Il peut en plus être payé en espèces au guichet de notre agence, au bénéficiaire désigné sur le chèque.

Selon SOW (2004 : 60), toute personne qui remet un chèque en paiement doit justifier de son identité, d'un document officiel en cours de validité portant sa photographie.

✓ **Le chèque certifié**

Selon NDOYE (1999 : 28), le tireur ou le porteur d'un chèque peut en demander la certification au banquier tiré, s'il y a provision au compte. Toutefois, le chèque ne peut être certifié que sur l'accord écrit du tireur.

Il résulte de l'apposition sur le chèque par le tiré d'une formule comportant. Outre sa signature, les mentions relatives à la certification et à la date de celle-ci, au moment pour lequel il a été établi et à la désignation de l'établissement. Ces mentions doivent être apposés au moyen d'un procédé mécanique de marquage ou d'impression indélébile offrant toute garantie de sécurité.

Dans tous de certification, il peut être valablement, satisfait à cette exigence par la remise d'un chèque émis.

✓ **Le chèque de voyage**

Selon PIEDELIEVRE (2007 :278), il s'apparente plutôt au rôle que jouait la lettre de change au moyen âge. Pour cela il ne peut être considéré ni comme un chèque bancaire ni comme un billet de banque. Il s'agit seulement d'un titre à ordre.

Ils doivent être signés par le demandeur au moment de la délivrance et contresignés lors de l'utilisation. Ils sont utilisables pour paiement ou contre espèces au Sénégal ou à l'étranger. En cas de perte ou de vol, s'ils n'ont pas été contresignés par le demandeur, ils sont remboursables.

Selon PIEDELIEVRE (2007 :278), l'avantage d'un chèque de voyage tient à ce qu'il offre aux porteurs certaines garanties en cas de perte ou de vol. L'existence d'une seconde signature sur le titre est peu protectrice, compte tenu des possibilités d'imitation des signatures. Mais ils subissent de plus en plus la concurrence des cartes de crédit qui permettent d'effectuer facilement et avec une relative sécurité des paiements à l'étranger.

✓ **cheque sur caisse**

Chèque remis et payable à la banque qui l'a délivré. Le bénéficiaire et l'émetteur ont un compte ouvert dans la même banque.

✓ **cheque sur place**

Chèque pour lequel l'encaissement se fera dans la même ville. Ce sont les chèques présentés par le client pour encaissement et tiré sur des tiers qui disposent de comptes dans une banque

ou bien chez les confrères. Ces chèques sont compensés à la chambre de compensation tenue chaque jour à la BCEAO.

✓ **cheque hors place**

Chèque pour lequel l'encaissement se fera dans une autre ville que celle du remettant. Ces chèques sont tirés sur des tiers disposant de comptes dans une banque ou bien chez les confrères des autres villes; ils sont envoyés par courrier aux villes correspondantes pour être compensés.

Selon PIEDELIEVRE (2007 : 234), le chèque a été pendant de nombreuses années le principal moyen de paiement. Mais, comme la lettre de change, il a été victime de son succès.

1.2.3 Les forces et les faiblesses des chèques

Cette sous-section présente les forces et les faiblesses de l'utilisation des chèques.

1.2.3.1 Forces des chèques

L'utilisation des chèques a un certain nombre d'avantages aussi bien pour l'émetteur, le bénéficiaire et le tireur. Ainsi les chèques :

- ✓ facilitent la comptabilité ;
- ✓ évitent les risques de vol ;
- ✓ facilitent les paiements ;
- ✓ évitent le transport d'énormes sommes d'argent sur soi ;
- ✓ permettent la discrétion (chèques de guichet) ;
- ✓ permettent de faire des garanties ;
- ✓ facilitent les transactions financières entre les institutions (endossement) ;
- ✓ assurent le suivi des traces (chèques barrés qui vont de compte en compte).

1.2.3.2 Faiblesses des chèques

Bien que l'utilisation des chèques ait un certain nombre d'avantages, il n'en demeure pas moins qu'elle ait des inconvénients. On peut en citer :

- ✓ les chèques sans provision (chèques émis sans provision dans le compte de l'émetteur) ;

- ✓ les chèques falsifiés ;
- ✓ la perte et le vol des chèques ;
- ✓ l'exigence d'un minimum de niveau d'études (savoir lire et écrire) ;
- ✓ les chèques nécessitent une pièce d'identification pour pouvoir les encaisser.

1.3 La notion de la gestion des encaissements de chèques

1.3.1 Définition de la gestion des encaissements

La gestion de la trésorerie est l'un des pôles stratégiques du management de l'entreprise. Il est primordial de s'assurer que tous les encaissements sont régulièrement enregistrés afin de réduire les risques de détournements des recettes pour pallier l'insuffisance de liquidité.

Selon GRIFFITHS (2004 :201), les encaissements sont la résultante surtout des ventes et des cessions.

1.3.2 La prévision des encaissements

Les encaissements dont la date de valeur et dont le montant sont certains ou quasi certains sont essentiellement les crédits de chèques, les remises d'effets et les prélèvements créditeurs.

1.3.3 La prévision des crédits de chèques

Pour initialiser le positionnement sur remise de chèque, le trésorier utilise un état mensuel récapitulatif des flux d'encaissement. A l'aide de ce tableau il va éclater le montant mensuel par journée possible de crédit en compte. Une fois les remises réellement effectuées à la banque, le trésorier va remplacer les montants prévisionnels précédemment positionnés, par ceux effectivement reçus. Il s'agit, en réalité, de flux quasi certains dans le sens où il subsiste néanmoins un risque d'impayés.

1.4 Le contrôle interne lié au cycle encaissement

1.4.1 Définition

Selon ROUSSEAU & al à partir de COSO II (2012 : 23), le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs qui sont la réalisation et l'optimisation des opérations, la fiabilité des informations financières et la conformité aux lois et aux règlements en vigueur.

1.4.2 Les objectifs du contrôle interne

Selon AHOUANGANSI (2010 : 69), objectifs avec incidence sur les comptes annuels :

- ✓ protection du patrimoine de l'entreprise ;
- ✓ fiabilité et qualité des informations comptables.

Objectifs sans incidence directe sur les comptes annuels sont :

- ✓ le respect de la politique de la direction et contrôle de l'application de ses instructions ;
- ✓ l'amélioration des performances et de l'efficacité opérationnelle.

1.4.3 Les composantes du contrôle interne

- ✓ **L'environnement de contrôle**

L'environnement de contrôle constitue la base de la construction du contrôle interne COSO. Cette notion d'environnement du contrôle implique une éthique et une politique générale sensibilisée au contrôle.

L'éthique se diffuse grâce à un conseil d'administration et un management conscients de la nécessité de montrer l'exemple et de déployer une culture de l'entreprise valorisant le besoin de contrôle auprès du personnel.

Selon ROUSSEAU & al (2012 :24), une politique s'appuie sur des normes de procédures appropriées et sur un code de conduite valorisant l'adhésion aux valeurs de l'organisation.

Elle compte également sur une conception des systèmes et une exploitation quotidienne adaptée à l'organisation et sur des valeurs humaines.

✓ **L'évaluation des risques**

L'évaluation des risques réside dans la détection et l'analyse des facteurs susceptibles de perturber la réalisation des objectifs. C'est un processus continu et répétitif.

Les risques couverts sont aussi bien internes qu'externes, avec une attention particulière aux spécifiques et aux changements.

La finalité est d'aboutir à une gestion des risques. La classification est en deux grandes catégories : le risque non acceptable et le risque acceptable et résiduel.

Selon COSO (in HAMZAOU, 2005 : 109), « la gestion des risques d'entreprise est un processus conçu et exécuté par le conseil d'administration d'une entité, sa direction et tout autre personnel dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de l'ensemble de l'entité, pour identifier les événements potentiels qui peuvent l'affecter et pour gérer les risques, en fournissant une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de l'entité ». Les risques peuvent être de nature différente à savoir économique, financier, organisationnel ou autre. La réalisation du risque peut entraîner des pertes financières ou d'opportunités et entraver l'atteinte des objectifs.

✓ **L'activité de contrôle**

Les activités de contrôle sont le contrôle de la mise en application des normes et des procédures définies par la direction et le management dans la dynamique de la maîtrise des risques.

Une attention particulière sera apportée aux activités informatiques de contrôle.

✓ **L'information et la communication**

L'information doit être pertinente, précise, exacte, en temps voulu et diffusée au bon destinataire. Sa circulation doit être multifonctionnelle et intégrer les informations externes.

La communication est l'outil indispensable pour la transmission de l'information note notamment les directives de la direction générale et ses caractéristiques essentielles sont l'efficacité et la clarté.

✓ **Le pilotage**

Le système de pilotage permet de valider que le contrôle interne est efficace. Il doit intégrer le traitement des faiblesses de contrôle interne détectées dans le but de renforcer l'atteinte des objectifs.

Le cycle de trésorerie comporte comme nous l'avons signalé ci-dessus, des risques importants en matière de détournements. Il est indispensable que les informations comptables relatives aux caisses et aux banques soient disponibles dans les délais suffisamment rapprochés pour permettre les contrôles nécessaires.

Par ailleurs, eu égard à ces risques, il est primordial d'assurer une séparation des fonctions comptables avec celles d'autorisation des règlements et la gestion de fonds.

1.5 Le processus des encaissements de chèques

SELON LEROY (2000 : 28), quelle que soient sa taille, son métier, son portefeuille d'activités, le nombre de ses clients, une entreprise doit répondre à son instinct de survie en formalisant un projet stratégique.

1.5.1 La rationalisation du traitement des encaissements

Il faut mettre en place le circuit de traitement des règlements adapté à tous les moyens de paiement utilisés par les clients :

- ✓ réception centralisée des flux entrants multi-formats ;
- ✓ paramétrage de l'outil pour tout type de configuration ;
- ✓ traitement à jour de tous les règlements conformes et des actions concomitantes (remises en banque, mise à jour comptable, etc.).

1.5.2 La sécurisation des encaissements

Le processus de traitement des encaissements sécurise les opérations physiques. Les outils experts réduisent les risques d'erreur relatifs aux traitements et aux transferts de flux :

- ✓ respect des normes de la société et de l'intégrité des données traitées ;
- ✓ séparer les fonctions de comptabilisation et de remise à l'encaissement ;

- ✓ avoir un programme de vérifications régulières ;
- ✓ faire des contrôles inopinés ;
- ✓ faire des rapprochements journaliers ;
- ✓ faire des vérifications de fonds et de forme ;
- ✓ avoir une stratégie de travail.

1.5.3 La formalisation des processus manuels

Pour la formalisation des processus manuels, le traitement des règlements doit être conforme. Ensuite les flux du jour pour l'envoi quotidien et les données comptables sont intégrés. Enfin, les rapprochements bancaires sont effectués. Les outils assurent ensuite une traçabilité complète du processus d'encaissement :

- ✓ automatisation des processus ;
- ✓ transparence des opérations ;
- ✓ capture de données par numérisation et prise en compte.

1.5.4 L'optimisation des coûts de traitement

Il s'agit de centraliser l'ensemble des flux et de prendre en compte les différents supports. Et ainsi s'affranchir de la gestion des cas particuliers qui génèrent pour vous des pertes de temps et d'argent :

- ✓ gestion des moyens de paiement physiques et dématérialisés ;
- ✓ accélération des remontées de fonds.

1.5.5 Les étapes d'encaissement d'un cheque

Le caissier doit respecter le processus mis en place pour la sécurité des encaissements de chèque. Ainsi, il y a plusieurs étapes à suivre pour gérer les chèques reçus.

1.5.5.1 Faire toutes les vérifications nécessaires

- ✓ vérifier tous les éléments écrits au recto et au verso du chèque pour en garantir la validité ;
- ✓ vérifier la concordance entre le montant en chiffres et en lettres figurant sur le chèque ;

- ✓ vérifier la présence de la signature et de la date d'établissement du chèque ;
- ✓ vérifier l'ordre du chèque qui doit être celui du déposant ;
- ✓ vérifier l'endossement du chèque : numéro du compte dépôt de fonds au Trésor sur lequel le chèque est à encaisser, signature ;
- ✓ vérifier l'absence de surcharge, grattage ou tout autre constat (couleur inhabituelle, épaisseur anormale) pouvant laisser penser à une falsification du chèque ;
- ✓ vérifier que le chèque n'a pas été plié.

A noter que l'endossement du chèque vaut mandat au banquier pour encaisser le chèque auprès de la banque tirée (c'est-à-dire celle qui tient le compte du tireur -personne qui émet le chèque). Il permet de suivre le cheminement du chèque et d'établir les responsabilités en cas de problème. L'endos ayant pour effet de transmettre la propriété du chèque, c'est une information essentielle.

1.5.5.2 Choisir sa banque

Il faut savoir où déposer notre chèque. Le meilleur endroit pour cela est bien évidemment la banque où vous avez un compte. Si nous n'avons pas actuellement de compte bancaire, nous pouvons aussi choisir d'aller dans un centre d'encaissement de chèques. Cependant, ces centres font payer des frais, en opposition à la plupart des banques qui offrent gratuitement ce service.

1.5.5.3 Choisir le mode d'encaissement

Si nous avons un compte bancaire sur lequel nous voulons déposer le chèque, nous pouvons le faire soit au guichet, soit via un distributeur automatique, soit en le glissant dans une boîte prévue à cet effet. La méthode la plus courante consiste à déposer le chèque directement au guichet.

1.5.5.4 Solder le compte du client

L'assistant du chef comptable enregistre les références du chèque dans le registre de chèque puis établit un reçu de paiement par chèque pour attester le paiement de la facture. Il remet l'original de reçu au client, garde la copie remplie et les informations nécessaires. Il enregistre aussi le nom, le prénom et numéro de compte, la date et le montant de la facture du client dans le logiciel d'encaissement.

1.5.5 Dépôt du chèque à la banque

Il transmet ensuite le chèque ainsi que la copie au chef comptable. Ce dernier est chargé de déposer le chèque à la banque au plus tard le lendemain. Les copies du chèque et du reçu sont classées dans une chemise intitulée « chèques reçus ».

1.6 Les bases de la gestion du « poste clients »

D'une manière générale, on entend par « poste clients » l'ensemble des créances commerciales de l'entreprise. C'est-à-dire celles engendrées par la vente régulière de biens ou de services, matérialisées par les factures clients. Le terme poste clients est l'ensemble des créances qu'une entreprise a sur les clients.

Selon LABADIE & al (1996 : 15), pour bien gérer le risque client, il faut aussi parfaitement connaître la structure de l'entreprise, c'est-à-dire l'organisation de ses divisions, son organisation commerciale, l'organisation de sa production.

D'un point de vue comptable et financier, le poste clients se caractérise par l'ensemble des comptes comptables de la classe 41 (« clients et comptes rattachés »), relatifs aux factures de vente non encore réglées par les clients concernés. Leur montant total apparaît à l'actif du bilan de l'entreprise, sous la rubrique « créances clients et assimilées », et apparaît souvent comme un actif important du patrimoine entreprises, car il correspond in fine aux crédits qu'elles consentent à leur clientèle. Dans la pratique, ce montant représente plus de 50 % de l'actif total ; ce qui est loin d'être négligeable.

1.6.1 La notion de crédit management

Selon LABADIE & al (1996 : 27), le CM occupe un poste de charnière entre les fonctions financières et les fonctions commerciales. En tant que financier, il doit minimiser le risque lié au poste clients de l'entreprise. C'est-à-dire minimiser les pertes dues aux défaillances des clients, et maximiser la rotation du poste clients pour que le coût de son financement soit le plus faible possible.

En tant que commercial, il doit accompagner les ventes, ou mieux, aider à leur développement.

Le crédit management doit donc rentabiliser au mieux l'investissement de l'entreprise dans son poste clients. Il doit participer au développement du chiffre d'affaires avec un minimum

de sécurité financière. Il doit arbitrer entre un développement maximum et un risque minimum. Il fait respecter le contrat commercial en garantissant le paiement et le respect de l'échéance.

Nous pouvons dire que le rôle du crédit management peut être structuré autour de trois axes :

- ✓ le crédit management (CM) doit avoir un rôle préventif en évaluant les risques clients et en déterminant les limites de crédit, en fixant les délais et conditions de paiement et en veillant au respect des conditions contractuelles. Il doit par ailleurs participer à la maîtrise du besoin en fonds de roulement et à la prévention du risque de défaillance des entreprises clientes ;
- ✓ le CM, au côté des commerciaux, participe à la réalisation de leurs objectifs de vente tout en protégeant les intérêts financiers de l'entreprise. Il doit aussi être une force de proposition pour le financement des encours clients ;
- ✓ le CM doit responsabiliser les forces de vente et sensibiliser les services comptables et financiers. Par sa juste appréciation des affaires et des problèmes, il doit connaître et suivre régulièrement l'évolution de la situation financière des clients de l'entreprise.

1.6.2 La gestion du crédit clients

La gestion du crédit clients consiste à gérer les créances commerciales de l'entreprise, depuis la négociation des conditions de paiements (délais de règlement, moyens de paiement, montant maximum de l'encours de chaque compte client, etc.) jusqu'au recouvrement des factures de vente.

Selon VAN PRAAG (1995 : 18), il est capital pour que l'entreprise soit efficace de bien comprendre que le crédit management est l'une des variables stratégiques de l'entreprise au même titre que sa politique marketing.

La gestion du crédit clients est donc une opération qu'il est nécessaire de réaliser de manière constante et déterminée, afin de permettre aux entreprises de mieux résister aux difficultés ou aux insuffisances de trésorerie. Pour ce faire, la gestion du crédit clients utilise un large éventail de compétences et de méthodes techniques, allant du domaine financier au domaine juridique, alliant qualités commerciales (notamment pour la négociation des litiges avec les

clients) et relationnelles (pour travailler en harmonie avec les autres fonctions de l'entreprise : direction commerciale, comptabilité, trésorerie, service juridique, direction générale, etc.).

Parmi les différentes missions réalisées par les responsables de la gestion du crédit clients les plus courantes sont :

- ✓ l'optimisation du besoin en fonds de roulement, afin de limiter le recours aux découverts bancaires ;
- ✓ la fixation et la négociation des délais de paiement accordés aux clients, que ces derniers soient des particuliers ou des professionnels (entreprises, associations, institutions privées ou publiques, collectivités locales, etc.) ;
- ✓ l'analyse des états financiers des entreprises clientes (bilans, comptes de résultat, annexes, rapports de gestion) ;
- ✓ l'évaluation du risque clients et le suivi de l'encours du crédit accordé aux clients (particuliers ou professionnels) ;
- ✓ l'amélioration du flux des encaissements, en réduisant au maximum les retards de paiement de la part des clients, ainsi que les pertes sur créances irrécouvrables ;
- ✓ la relance des clients avant et après l'échéance de leurs factures ;
- ✓ la participation à la résolution des litiges clients (constitution du dossier, négociation, arbitrage, rédaction des protocoles d'accord) ;
- ✓ la sensibilisation des commerciaux, des vendeurs et des livreurs aux conséquences négatives des impayés ou retards de paiement (afin notamment de privilégier la fidélisation des clients bons payeurs) ;
- ✓ l'alerte de la direction commerciale sur les clients professionnels à risque (à l'aide des résultats de l'analyse financière de leurs états financiers) ;
- ✓ la mise en place d'outils juridiques et financiers visant à limiter au maximum le risque d'avoir des créances impayées (escompte-client, affacturage, cession d'effets de commerce, assurance-crédit, etc.) ;
- ✓ la préparation des dossiers de contentieux et le suivi des procédures judiciaires pour récupérer des créances commerciales impayées ;
- ✓ la gestion de l'externalisation éventuelle des opérations de recouvrement (affacturage) et la cession de créances commerciales (appelée techniquement la « titrisation »).

Selon LABADIE & al (1996 : 40), l'information a souvent du mal à circuler. Dans la mesure où elle est un des facteurs clefs de succès du service de crédit management, il y'a lieu d'y

accorder une importance toute particulière. Ainsi, il faut trouver une méthode permettant aux commerciaux et au crédit manager de communiquer directement de façon régulière et formalisé.

1.6.3 Les risques et conséquences d'une mauvaise gestion du poste clients

Selon MOREAU (2002 :8), la création d'entreprise supporte et génère d'avantage d'incertitudes que la gestion d'une entreprise mature.

Sous-estimer ou ignorer la réelle importance d'une gestion régulière du poste clients peut s'avérer très dangereux pour une entreprise. En effet, dans la pratique, plus de 25 % des petites entreprises disparaissent du fait de problèmes de trésorerie. Or ces problèmes sont essentiellement basés sur une réduction significative de leurs recettes (alors que leurs dépenses restent stables ou augmentent), alors même que leur chiffre d'affaires ne baisse pas ou très peu.

Ce curieux constat a en fait pour origine une augmentation importante des créances impayées, ainsi qu'un allongement sensible des retards de paiement de la part de la majorité des clients. Ce qui a pour conséquences d'augmenter de manière démesurée le crédit commercial accordé ou toléré, jusqu'à ce que le volume des décaissements soit tous les mois supérieur à celui des encaissements, et ce bien que l'entreprise réalise des bénéfices substantiels.

En négligeant la gestion de son poste clients, une entreprise prend le risque de ne plus encaisser suffisamment de bénéfices. Et ainsi ne pourra plus investir et faire face à ses dettes à court, moyen et long termes : factures fournisseurs, découverts bancaires négociés, escomptes d'effets de commerce, remboursement de prêts bancaires ou de subventions remboursables, etc.

Si les entreprises réalisent des pertes du fait d'une mauvaise conjoncture, la mauvaise gestion de leurs créances commerciales ne fera qu'accélérer leurs difficultés de trésorerie. Ceci accentue le déséquilibre négatif entre encaissements et dépenses d'où un besoin en fonds de roulement fortement positif.

1.6.4 Les enjeux de la gestion du poste clients

Selon LABADIE & al (1996 :51), le fichier clients sert presque à tous les services de l'entreprise.

Pour bon nombre d'entreprises, la gestion du crédit clients est un enjeu majeur, dans la mesure où leur poste clients représente un actif très important de leur patrimoine (entre 30 et 50 % en moyenne, suivant leur taille et la nature de leurs activités économiques et commerciales). L'ignorer ou le minorer peut leur coûter très cher, comme nous avons pu le voir précédemment. En conséquence, pour limiter les effets négatifs du risque clients, il est nécessaire de mettre en place une véritable gestion du crédit clients. Il est aussi appelé techniquement « l'encours-client » et juridiquement le « crédit inter-entreprises » ou le « crédit commercial ».

On entend par crédit clients, le montant des factures de vente dont le règlement n'est pas immédiat mais différé, dans la mesure où :

- ✓ l'entreprise fournisseur propose à tout ou partie de ses clients des délais de paiement (de 30, 60, 90 ou 120 jours) ;
- ✓ les clients règlent leurs factures en retard.

Ce qui signifie que le crédit clients peut être contractualisé (clause du contrat de vente, conditions générales de vente), négocié (accord amiable, protocole d'accord, procédure judiciaire de conciliation, etc.) ou subi par le fournisseur (retards de paiement ou impayés).

Il est primordial que les entreprises optimisent au maximum les délais de paiement qu'elles accordent à leurs clients, que ces derniers soient des professionnels ou des particuliers. Autrement dit, elles doivent trouver un compromis entre deux situations extrêmes :

- ✓ 1er scénario : tous les clients bénéficient d'importants délais de paiement, par exemple un délai supérieur à 90 jours ;
- ✓ 2nd scénario : aucun client ne peut être livré sans avoir au préalable réglé le montant total de sa facture.

Dans la pratique, il est souvent rare qu'une petite entreprise puisse avoir une activité pérenne, si elle applique l'un ou l'autre de ces deux scénarios.

En effet, dans le premier cas, il est rapidement impossible de faire face régulièrement à toutes les dépenses de l'entreprise, sans un découvert bancaire élevé et coûteux. Cela dans la mesure où l'entreprise peut difficilement obtenir de ses fournisseurs des délais de règlement aussi élevés que ceux qu'elle accorde à ses clients. Ceci ne peut qu'engendrer une rupture de trésorerie permanente, ne pouvant être résolue à court terme que par un découvert bancaire conséquent. D'où, à terme, un risque élevé de cessation de paiement définitive.

Quant au second scénario, bien qu'il soit très positif pour une entreprise sur le plan théorique, il s'avère, dans la pratique, très difficile à faire accepter à la majorité de sa clientèle. Seul le secteur de la distribution (détaillant, grande distribution, commerçant, etc.) peut exiger facilement de sa clientèle (la majorité étant constituée de particuliers) un paiement comptant immédiat, à condition néanmoins que les montants facturés soient peu élevés. À défaut, il est bien souvent nécessaire de proposer un règlement en plusieurs fois ou un crédit à la consommation (pour les particuliers uniquement), surtout si ces clients sont réguliers. Car c'est parfois la seule manière de les fidéliser durablement et à moindre coût.

En définitive, pour que les entreprises puissent limiter au maximum le risque d'une cessation de paiement, tout en fidélisant au mieux leurs clients les plus rentables, elles doivent prendre en compte plusieurs paramètres :

- ✓ le montant minimum et maximum de crédit clients à accorder ;
- ✓ le délai minimal et maximal de paiement proposé aux clients ;
- ✓ la politique d'encours-clients et de délais de règlement à appliquer, suivant les différentes catégories de clients de l'entreprise ;
- ✓ les différents moyens juridiques et financiers à leur disposition pour réduire le poids de leurs créances commerciales et ainsi augmenter le montant de leurs recettes mensuelles.

Conclusion

Le processus de gestion des comptes clients doit être analysé et optimisé, parce qu'il fait appel à la facturation, la comptabilisation et le crédit client. Les tâches administratives souvent considérées comme tâches de routine, recevant peu d'attention de l'art de la structure de management, est essentielle à l'efficacité globale du processus.

CHAPITRE II : LA GESTION DES RISQUES LIÉS A L'ENCAISSEMENT DE CHEQUES

Introduction

La gestion du risque s'attache à identifier les pertes potentielles et quantifiables, inhérentes à une situation ou une activité, associées à l'occurrence d'un événement. Cette prévention des risques aboutit à établir une grille des risques et des contre-mesures adaptées.

Selon FILIGA & al (2002 :11), le principe de prudence est pour une appréciation raisonnable des événements et des opérations à enregistrer afin d'éviter de transférer sur des risques actuels.

2.1 Les risques liés à l'encaissement de chèques

Selon SAMBE & al (2003 : 431) et SHICK (2007: 154), les risques liés aux procédures d'encaissement sont :

- ✓ le risque de détournement d'encaissement ou par création de dépenses fictives : difficulté d'assurer un contrôle correct des caisses ; difficulté d'exercer un contrôle séquentiel des pièces de caisse ;
- ✓ risque de détournement des encaisses significatives détenues par le caissier ;
- ✓ existence de bons de caisse non régularisés, correspondant à des prêts déguisés ;
- ✓ risque de détournement des encaissements clients et de falsification des comptes clients concernés ;

A cela s'ajoute :

- ✓ la perte ou le vol du chèque ;
- ✓ l'utilisation frauduleuse ou la falsification du chèque ;
- ✓ le chèque sans provision ;

Le porteur du chèque impayé doit faire constater le non-paiement par un huissier ou un notaire qui établit un protêt. Le protêt doit être établi avant l'expiration du délai de présentation .On parle d'un porteur diligent.

En cas d'endossement du chèque, le porteur doit donner un avis de non-paiement à son endosseur et au tireur dans les quatre jours ouvrables qui suivent celui de protêt. Chaque

endosseur doit aviser les autres dans les deux jours ouvrables qui suivent la date à laquelle il a reçu l'avis.

L'objectif du recours porte sur le montant du chèque impayé, les intérêts, les frais de protêt, ceux des avis donnés et les autres frais.

Selon LABADIE & al (1996 : 31), l'analyse du risque est le champ primaire d'intervention du crédit manager. C'est la première compétence technique qu'il doit maîtriser pour mener à bien sa mission.

✓ Les risques liés à l'émission des factures :

Les risques liés à l'émission des factures peuvent être la surfacturation, les erreurs de saisie, la non-facturation des prestations fournies. Pour éviter que ces risques ne se réalisent, les bonnes pratiques stipulent que l'entreprise ait un modèle de facture. Qu'elle ait un agent qui s'occupe spécialement de la facturation, qu'elle ait un modèle de facture prédéfini, conçu et sauvegardé sur un support. Elle doit aussi avoir un logiciel de gestion de la clientèle. Le même modèle est utilisé pour toutes les factures afin de s'assurer que l'étape est réalisée conformément aux bonnes pratiques ;

✓ les risques liés à l'émission des factures :

Les risques qui peuvent survenir à cette étape sont notamment le risque de détournement, l'omission, l'absence de recouvrement des factures, l'absence de suivi des factures. Les bonnes pratiques stipulent que la transmission de la facture doit toujours faire l'objet de décharge. Pour cela, l'entreprise doit disposer d'un registre « courrier transmis » dans lequel il est inscrit le n° d'ordre, la date, le destinataire et le réceptionnaire. Il faut également faire une copie de la facture et la classer.

2.2 Les dispositifs de maîtrise des risques

Selon MOREAU (2002 : 199), les options de traitement en matière de gestion des risques visent à augmenter, maintenir ou diminuer la prise de risques.

Voici quelques exemples de contrôles que l'entreprise peut mettre en place pour atténuer les risques liés aux encaissements :

- ✓ faire l'analyse de la solvabilité des clients : entreprise peut avoir intérêt à se renseigner sur la solvabilité d'un client avant de conclure un contrat important avec elle. De nombreux sites proposent des informations sur les entreprises. Certaines grandes entreprises disposent d'un service dédié à l'analyse financière de leur client.
- ✓ avoir son propre service de recouvrement ou faire appel à des entreprises spécialisées pour le recouvrement des créances ;
- ✓ S'assurer contre les impayés. L'entreprise peut payer une prime d'assurance qui est fonction de son chiffre d'affaires et de son secteur d'activité. En contrepartie l'assureur règle les impayés ;
- ✓ utiliser des caisses enregistreuses munies de rubans internes qui ne peuvent pas être manipulés;
- ✓ procéder à des comptages à l'improviste de l'encaisse et comparer les rubans de caisse avec le contenu du tiroir-caisse;
- ✓ séparer les tâches incompatibles liées aux encaissements, au comptage de l'encaisse, aux dépôts bancaires ;
- ✓ placer les caisses enregistreuses à proximité les unes des autres afin qu'elles soient bien en vue. Comme l'écroulement ne découle généralement pas de la collusion entre des employés, la crainte d'être pris en flagrant délit peut avoir un effet dissuasif non négligeable;
- ✓ installer des caméras vidéo sur les caisses enregistreuses;
- ✓ encourager les clients à demander leurs reçus ;
- ✓ numéroter tous les encaissements selon un ordre séquentiel et procéder fréquemment à des rapprochements;
- ✓ souscrire une assurance caution à l'égard de tous les employés ayant accès aux encaissements ;

Conclusion

Selon BARTHELEMY (2002 : 49), traiter le risque n'est pas une fin en soi. Ce qui compte, c'est l'optimum entre les coûts de traitement et le coût du risque.

L'entreprise est sa propre source de risque, du fait de ses activités, de son organisation, des décisions prises par ses dirigeants.

CHAPITRE III : LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Introduction

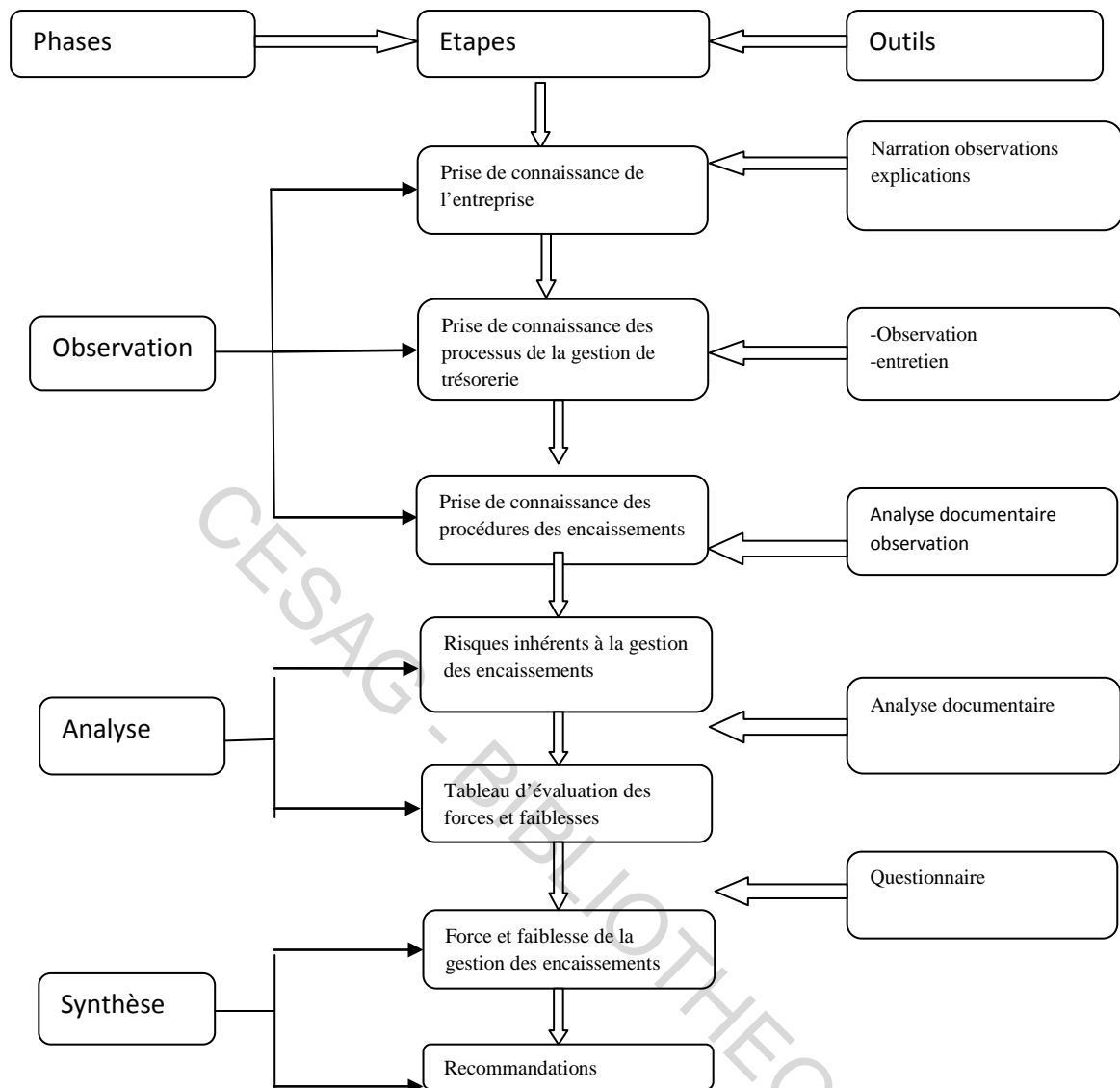
Dans ce chapitre il sera question pour nous, de présenter la méthodologie adoptée afin d'atteindre l'objectif que nous nous sommes fixés. Cette méthodologie de l'étude nous permettra de faire ressortir les variables qui nous aideront à bien appréhender les contours de la pratique de la gestion des encaissements de chèques.

3.1 Le modèle d'analyse

Selon JIMENEZ & al (2007 :55), « un modèle est une représentation schématique de tout ou partie de l'entreprise dans un langage de présentation approprié ».

Le modèle que nous présentons dans le cadre de notre étude, va mettre en exergue le système de la gestion de l'encaissement de chèques au sein de l'entreprise.

Figure 3 Modèle d'analyse



Source : nous-mêmes

3.2 La collecte des données

Selon CASLEY (1991 : 2), les données réunies pour le suivi et l'évaluation ont trois objets : description, explication et prédiction. Ces objets ne s'excluent pas mutuellement ; au contraire, une progression logique conduit du premier au dernier.

La description d'un phénomène ou d'un processus est la première étape servant à expliquer sa nature, ses causes, ses relations et son contexte.

Toute notre étude incluant la collecte des données s'est effectuée à la direction financière et comptable de la SENELEC précisément au service de la gestion des chèques.

3.2.1 L'observation physique

Selon la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) (1992 : 17), l'observation physique permet d'atteindre certains de ces objectifs et notamment de vérifier l'existence des éléments physiquement identifiables.

L'observation consiste à aller sur le terrain pour constater les faits, ainsi donc il sera question d'assister à la mise en œuvre des activités du caissier au sein de l'entreprise.

Selon DAYAN (2004 : 935), l'observation physique permet de regarder ce que les autres font.

Elle permet de comprendre les étapes d'encaissement afin de confronter la description narrative aux différentes pratiques. Aussi apprécier les moyens mis en œuvre pour l'exécution de ces tâches. C'est une des meilleures techniques pour rassembler des preuves. Elle sera utilisée pour mieux comprendre la gestion d'encaissement des chèques.

3.2.2 L'entretien

Selon LEMANT (1995 :181), « une interview est avec une personne en vue de l'interroger sur ses actes, ses idées, etc..., et de divulguer la teneur de l'entretien ». Il s'agira donc de faire des entretiens individuels avec les acteurs qui interviennent dans la gestion des encaissements de cheque. Cet outil très déterminant dans notre étude, nous permettra de cerner l'organisation des activités d'encaissement de chèques.

Selon ROUFF (2001 : 14), c'est un échange verbal au cours duquel, un auditeur pose des questions à son interlocuteur, tout en s'interdisant le plus possible d'exprimer ses propres opinions.

3.2.3 L'analyse documentaire

L'analyse documentaire a consisté pour nous, à exploiter tout document nécessaire à la compréhension et à la rédaction de notre travail. Nous avons exploité des articles, ouvrages qui concernent l'entreprise et certains documents internes comme : le manuel de procédures relatifs à l'encaissement, les rapports sur le contrôle caisse.

Elle est une opération qui consiste à présenter sous forme concise et précise les données caractérisant l'information continue.

3.2.4 L'analyse des données

Les données ainsi collectées seront analysées par le moyen des outils comme l'analyse documentaire, le questionnaire auprès des caissiers et du chef comptable.

Selon VOLLE (1997 : 18), l'analyse des données permet de décrire plus rapidement et plus sûrement de grands gisements de données. Elle est un outil précieux pour le chercheur qui veut extraire le maximum des données qu'il a collectées.

Même si on recueille et traite de façon exacte les données appropriées, il est essentiel de les analyser et de les interpréter si l'on veut qu'elles facilitent la prise de décision.

3.2.5 Le questionnaire

Cet outil est un préétabli pour chaque étape de l'encaissement des chèques. Il permet de relever les mesures de contrôle qu'il est nécessaire de prévoir. Le questionnaire permet également de constater les points forts et points faibles du processus d'encaissement mis en place.

Conclusion

Nous avons présenté dans ce chapitre la démarche que nous allons adopter dans le cadre de l'élaboration du manuel de procédures de l'entreprise de construction générale. Cette démarche a mis en évidence les différents outils d'analyses et de collectes de données qui seront utilisés dans le cadre de nos travaux.

CONCLUSION DE LA PARTIE THEORIQUE

La revue de littérature nous a permis de présenter les principes des encaissements de chèques ainsi que notre modèle d'analyse.

La trésorerie est un domaine très sensible au regard des conséquences énormes que pourrait engendrer leur mauvaise gestion. Dès lors, la gestion des risques qui leur sont inhérents constituent des points capitaux pour une maîtrise de trésorerie. La gestion de ces risques nécessite un bon dispositif de contrôle interne, une culture du risque d'entreprise et une organisation méthodologique qui influe sur la trésorerie.

Le suivi au quotidien des encaissements et l'enregistrement rapide des règlements sont indispensables pour suivre la situation du client. Un bon système des encaissements permet de limiter les risques de fraudes et de détournements des fonds qui déséquilibrent la situation de la trésorerie d'une entreprise. Notamment le détournement des recettes non encore comptabilisées par la société.



**DEUXIEME PARTIE : CADRE
PRATIQUE DE LA GESTION DES
ENCAISSEMENTS DE CHEQUES A
LA SENELEC**

Introduction

Après notre revue de littérature sur la gestion des encaissements et singulièrement sur la gestion des encaissements de chèques, cette deuxième partie est pour nous l'occasion de nous faire une idée sur la procédure d'encaissement de chèques à la SENELEC.

Notre appréciation dans ce cas portera d'une part sur les contrôles globaux et d'autre part sur les contrôles spécifiques.

CHAPITRE IV : LA PRESENTATION DE LA SENELEC

Introduction

Pour comprendre la SENELEC, il est nécessaire de connaître son historique et son organisation. Elles explicitent les aspects juridiques, statutaires, commerciaux etc. Ces aspects conditionnent son fonctionnement, son évolution et son extension. Il est alors important de connaître la SENELEC et son agence principale de VINCENS qui nous a accueillis.

4.1 L'historique

La SENELEC, est née de la fusion entre l'ex-société d'électricité du Sénégal et l'ex-société chargée de l'exploitation des ouvrages, la société sénégalaise de distribution d'énergie électrique, instituée par la loi n° 83/72 du 5 juillet 1983.

La constitution de la Société Nationale d'Electricité (SENELEC) a été autorisée par la loi n° 83-72 du 5 juillet 1983 sous la forme d'une société par action. Ses statuts ont été approuvés par décret n° 83-823 en date du 1er août 1983. La durée de vie de la société est de 99 ans à compter du 1^{er} janvier 1983.

La première décennie après sa création, la société a permis la mise en œuvre du premier projet du secteur électrique destinée à l'accroissement des infrastructures de celle-ci. C'est ainsi que le renforcement du parc de production, des réseaux de transport et de distribution se sont effectués progressivement. Ceci a comme conséquence, l'augmentation du volume des ventes d'énergie.

Dans le cadre de la réforme du secteur de l'énergie, le gouvernement décide en janvier 1998, d'ouvrir le capital de la société au public, pour remédier à son problème de financement. Elle

est régie par l'acte uniforme relatif au droit commercial et du groupement d'intérêt économique. La loi n° 98-6 du 28 janvier 1998, dite loi de privatisation, autorisait la transformation de la SENELEC en société anonyme à participation publique majoritaire. Son nouveau capital s'élève à 125,676 milliards de francs CFA. Le 31 mars 1999, son capital est ouvert avec comme partenaires stratégiques HYDRO QUBEC et ELYO.

Face à la persistance des difficultés dans la distribution de l'électricité, le gouvernement sénégalais décide de rompre avec ses partenaires stratégiques, après une concertation ceux-ci. La rupture est consommée et le 21 septembre 2000, et l'Etat sénégalais redevient l'unique actionnaire.

Aujourd'hui, le principal défi que la société doit relever est celui du financement de son développement dans un contexte caractérisé par la globalisation de l'économie mondiale.

Le gouvernement du Sénégal a adopté un certain nombre de textes qui prévoit la libéralisation du secteur tout en gardant le monopole du transport de l'électricité sur l'ensemble du territoire.

4.2 La mission de la SENELEC

La SENELEC a pour objet, la production, le transport, la distribution, l'achat, la vente en gros et au détail, l'importation et l'exportation d'énergie électrique. Elle veille sur toutes les opérations juridiques, civiles, commerciales, industrielles, financières, immobilières et mobilières. Et sur tous autres objets similaires ou connexes de natures qui favorisent directement ou indirectement son extension, ou son développement.

La SENELEC exerce sa mission dans le cadre de la politique sectorielle du gouvernement et dans le respect d'une loi dite d'orientation. A ce titre, elle doit élaborer un programme d'investissement déroulant d'un plan directeur Production-Transport-Distribution conforme aux objectifs de développement et de redressement du sous-secteur de l'électricité. Ainsi, le plan directeur doit être axé sur l'amélioration de la qualité de service, le gain de productivité, l'extension ou le renouvellement des installations.. Ainsi, le plan directeur doit être axé sur l'amélioration de la qualité de service, le gain de productivité, l'extension ou le renouvellement des installations, afin d'atteindre les objectifs suivants :

- ✓ la satisfaction de la clientèle ;
- ✓ la reconstitution de la capacité de production ;

- ✓ l'augmentation du nombre de clients ;
- ✓ la satisfaction des attentes du personnel ;
- ✓ la rentabilisation et la modernisation de la SENELEC ;
- ✓ le respect de l'environnement.

L'un des objectifs clés est la nécessité de s'attirer des fonds, surtout privés, pour réaliser des investissements substantiels dans le domaine de la production d'énergie électrique. Avec les producteurs indépendants et la capacité de production, la SENELEC vise aussi de l'augmentation l'offre et la qualité. Pour elle, il s'agit de renforcer et de fiabiliser son parc de production dans la limite de la puissance installée, arrêtée par le contrat de concession qui la lie à l'Etat et de faire appel à des producteurs indépendants pour répondre à une demande sans cesse croissante.

Au lendemain de la privatisation, la direction générale a diagnostiqué, des faiblesses de la SENELEC, avec l'état de vieillesse du parc et la sous capacité de production. La SENELEC se trouve toujours dans une phase de transition. Les problèmes identifiés comme étant des obstacles au développement de l'entreprise et du sous-secteur de l'électricité restent sans solution définitive. Il s'agit notamment du financement des investissements, de la qualité de service et de la rentabilité de l'entreprise.

Pour répondre à la demande réelle d'électricité au moindre coût des investissements ont été réalisés pour relever le rendement global du réseau, et améliorer la qualité de service. Mais ces derniers restent insuffisants. Les besoins en investissements sont importants. La « Task Force » mise sur pied par l'Etat en 2002 pour réfléchir sur le devenir de la SENELEC, avait évalué 77 milliards de F CFA les sommes nécessaires au financement d'un programme minimum d'investissement. Les investissements concernent toutes les filières techniques.

4.3 Le cadre institutionnel

La SENELEC est une société anonyme à capitaux publics majoritaires, concessionnaire de la production, du transport, de la distribution et de la vente de l'énergie électrique. Elle est également concessionnaire de l'identification, du financement et de la réalisation de nouveaux ouvrages sur son périmètre. Elle fonctionne avec ses seules ressources et doit assurer l'équilibre de son compte d'exploitation.

L'Etat assure la régulation et le contrôle du secteur pour la recherche de l'efficacité du système économique eu égard à la position stratégique de l'industrie électrique dans

l'économie nationale. L'Etat assure ces fonctions à travers le Ministère de l'Energie et des Mines qui assure la tutelle administrative et technique du secteur de l'énergie par l'intermédiaire de la Direction de l'Energie et de la Commission de Régulation du Secteur de l'Energie.

Depuis sa création en 1984, SENELEC a été l'un des moteurs les plus dynamiques du développement économique et social du Sénégal. De 604 GWh en 1983, ses ventes sont passées à 1540 GWh en 2005. Dans le même temps, sa pointe de 99 MW à 343 MW et sa puissance installée de 184 MW à 582,60 MW dont 150 MW de production privée.

Aujourd'hui, le principal défi que la société doit relever est celui du financement de son développement dans un contexte caractérisé par la globalisation de l'économie mondiale. Pour garantir le succès de cette entreprise, le Gouvernement du Sénégal a adopté un certain nombre de textes qui prévoient la libéralisation du secteur autour des axes suivants :

- ✓ ouverture du segment de la production au secteur privé pour la réalisation et la gestion de centrales électriques ;
- ✓ maintien à SENELEC, du monopole du transport de l'électricité sur l'ensemble du territoire ainsi que de l'exclusivité de la distribution sur son périmètre.

4.4 Le cadre organisationnel

En tenant compte de la position stratégique dans l'économie nationale, l'Etat assure la régulation et le contrôle du secteur pour la recherche de l'efficacité du système économique. Il assure ces fonctions à travers le Ministère de l'Energie et des Mines qui assure la tutelle administrative et technique du secteur de l'énergie par l'intermédiaire de la Direction de l'Energie et de la Commission de Régulation du secteur de l'Energie.

La SENELEC, pour pouvoir mettre en application ses projets de développement, s'est dotée d'une nouvelle structure organisationnelle depuis 2009 à travers la note de direction n° 13/2009 qui règlemente l'organigramme général et le fonctionnement de la SENELEC. La nouvelle organisation se présente comme suit :

- ✓ la direction générale (DG) : coordonne toutes les activités de la SENELEC ;
- ✓ la direction générale adjoint (DGA) : avec la délégation du DG, supervise les structures de support suivantes qui sont directement rattachées :
 - la direction du contrôle générale ;

- la direction de l'administration, du patrimoine et des approvisionnements ;
 - la direction des affaires juridiques ;
 - la direction des systèmes d'informations ;
 - la direction de la qualité, de la sécurité et de l'environnement ;
 - le projet de gestion du rendement global ;
 - le projet de maîtrise de la demande et Economies d'Energie ;
 - le projet courant Porteur Ligne et Innovation Technologique.
- ✓ la direction de l'audit interne et du contrôle de gestion (DAICG) : elle assure la transparence des opérations et l'exactitude des transactions. Elle est chargée de l'audit technique, financier, comptable et social des procédés et règles de gestion des unités. Elle est également chargée de contrôler, mesurer et analyser l'activité de l'entreprise. Elle apporte au DG, à travers un système d'information fiable, les éléments essentiels pour le mangement de l'entreprise. Elle fait un contrôle de vérification mais surtout le pilotage, détermine des indicateurs de gestion technique, commerciale comptable et financière pertinents. De plus elle s'occupe du reporting, de l'analyse des résultats, pour le DG, de l'élaboration du budget général de l'entreprise et du suivi de son exécution ;
 - ✓ la direction du contrôle général (DCOG) : elle a pour mission de protéger les biens de l'entreprise en exerçant un contrôle ciblé sur le respect des procédures administratives, comptables, financières, commerciales, d'achat et de gestion de stocks. Elle contrôle également le respect des normes techniques de réalisation des ouvrages d'exploitation et de maintenance ;
 - ✓ la direction des ressources humaines (DRH) : elle est chargée de la gestion prévisionnelle et de la gestion administrative centralisée des ressources humaines. Elle est aussi responsable de l'élaboration de la stratégie de formation, élabore puis exécute les plans de formation ;
 - ✓ la direction de la production (DP) : elle assure la maintenance et l'exploitation des installations de production de la société et le suivi des contrats opérations et maintenances. Elle gère également les stocks de combustibles et lubrifiants mis à sa disposition ;
 - ✓ la direction du transport (DT) : elle assure la maintenance et l'exploitation des réseaux de transport et de télécommunications. Elle est également responsable du placement

optimal des moyens de production du réseau interconnecté, des achats, exportations et importations d'énergie ;

- ✓ la direction de la distribution (DD) : elle a pour mission l'élaboration des politiques et la fixation des objectifs globaux dans le domaine de la distribution. Elle assure aussi la maintenance et l'exploitation du réseau moyenne tension et basse tension de Dakar et de sa banlieue ;
- ✓ la direction commerciale et de la clientèle (DCC) : elle a pour mission d'élaborer les politiques et la fixation des objectifs globaux dans le domaine de la gestion commerciale et du processus clientèle ;
- ✓ la direction des études générales (DEG) : elle est chargée des études économiques générales, tarifaires, de la planification stratégique, de planification technique, économiques et financière ;
- ✓ la direction de l'équipement (DEQ) : elle assure le processus de réalisation des projets d'investissements retenus. elle est responsable de l'ingénierie et des travaux de tous les projets de renforcement et d'extension des installations de production et des réseaux de transport et de distribution ;
- ✓ la direction des finances et de la comptabilité (DFC) : elle est responsable de l'enregistrement exact, exhaustif et de la traçabilité de toutes les transactions comptables et financières de la SENELEC ;
- ✓ la direction de la communication (DCOM) : elle élabore la stratégie de communication et doit utiliser des outils efficaces pour donner une perception positive de l'image de l'entreprise. Elle est aussi responsable de la communication interne et externe de l'entreprise.
- ✓ la direction des systèmes d'informations (DSI) : elle élabore le plan directeur informatique optimal. Elle est responsable de la sécurité informatique et assure la gestion du parc de matériel informatique, la maintenance et l'exploitation du matériel et des logiciels de gestion ;
- ✓ la direction de l'administration, du patrimoine et des approvisionnements (DAPA) : elle gère le patrimoine, l'élaboration et la mise en place des procédures administratives et des notes d'organisation ;
- ✓ la direction des affaires juridiques (DAJ) : elle est responsable du traitement des dossiers contentieux entre la SENELEC et ses clients ou les tiers avec des conseils. Elle joue le rôle de « risk manager » de l'entreprise.

4.5 Les services offerts

La SENELEC assure la production, le transport et la distribution de l'électricité sur toute l'étendue du territoire sénégalais.

4.5.1 La production

Toute la production électrique du pays est d'origine thermique. Une grande partie du parc thermique fonctionne au pétrole. La SENELEC dispose de plusieurs zones de production. La puissance totale installée au parc de production est de 601,5 MW. Mais différentes contraintes dont la vieillesse de certains équipements, font que la puissance assignée du parc de production n'est que de 528,4 MW en 2006.

4.5.2 Le transport

La fonction du réseau de transport est d'acheminer l'électricité en haute tension (90 et 225KV) des centrales où elle est produite vers les centres de consommation. Au Sénégal, le réseau de transport comprend un réseau national et un réseau supranational.

4.5.3 La distribution

Alimenté à partir des postes HT /MT et MT/MT, les réseaux électriques diffusent l'électricité vers les autres utilisateurs : particuliers, administrations, industries et commerces. Les transits entre la production et les points de consommation constituent un processus complexe du fait de l'impossibilité de stocker l'électricité de faire face à une demande variable à tout instant. Au cœur de ce processus se trouve le site de Hann, véritable centre d'aiguillage de l'électricité qui, 24heures sur 24, veille au maintien de l'équilibre production / consommation. Il est assisté par le bureau central de conduite qui veille en permanence sur le réseau MT de Dakar.

4.5.4 Plan de restructuration

Dans le contexte actuel marqué par une crise profonde dans le secteur de l'énergie, le Gouvernement a engagé d'importantes mesures. Elles sont orientées vers le redressement de la situation à travers le Plan de restructuration et de relance du secteur de l'Energie, dénommé « Plan TAKKAL ».

Parmi les mesures en cours de réalisation, l'approvisionnement régulier de SENELEC en produits pétroliers pour le fonctionnement des centrales figure en bonne place.

En effet la SENELEC a régulièrement été contrainte de mettre à l'arrêt des centrales à cause des difficultés d'approvisionnement en combustible. Cela est souvent le cas pour des Turbines à Gaz (TAG).

Aujourd'hui, les efforts déployés dans l'exploration pétrolière ont permis d'obtenir du gaz dont l'utilisation, en priorité pour le marché national, est retenue par le Code pétrolier.

Ce marché est composé d'unités industrielles privées, de la SENELEC et de ses fournisseurs, producteurs indépendants d'électricité. Il demeure cependant que, devant les difficultés traversées par cette société ces dernières années, la SENELEC n'a pas suffisamment pu tirer profit de cette source d'énergie, efficace et moins coûteuse.

De plus, l'absence de dispositions fixe les modalités pratiques de répartition de la production dans le marché national. En application des dispositions de la loi n° 98-05 du 8 janvier 1998 portant Code pétrolier fixant les modalités et conditions d'application de ladite loi, le gaz produit a plutôt bénéficié au segment privé du marché national.

Pourtant, la demande de fourniture d'électricité est de plus en plus forte de la part des entreprises et de ménages qui dépendent exclusivement de la distribution d'énergie électrique.

Pour redresser cette situation préjudiciable et à la mise en œuvre du Plan TAKKAL, il est devenu nécessaire de réserver l'utilisation du gaz obtenu du sous-sol national à la SENELEC. Mais aussi aux producteurs indépendants de l'électricité qui lui fournissent la totalité de leur production d'énergie.

SENELEC pourra alors sécuriser le fonctionnement continu de ses turbines à gaz, et mieux faire face aux attentes des populations en matière de fourniture, à la fois régulière et au moindre coût, de l'électricité.

Conclusion

La SENELEC a connu beaucoup de problèmes sur le plan financier. L'Etat du Sénégal s'est vu dans l'urgence de prendre un certain nombre de mesures pour essayer d'accroître la qualité des services de l'entreprise.

Après la présentation de la structure organisationnelle et fonctionnelle de la SENELEC, nous allons passer à la description de son système d'encaissement plus précisément celui des chèques, qui fera l'objet de notre étude.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE V : LA DESCRIPTION DE LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES DE LA SENELEC

Introduction

Le service commercial, notamment celui des caisses, est chargé de l'encaissement des chèques à la SENELEC. De ce fait, il existe un certain nombre d'étapes à accomplir avant de remettre les chèques à la banque.

5.1 La fonction caisse

Elle a pour but la gestion des sessions d'encaissement qui sont :

- ✓ l'ouverture et la fermeture d'une caisse ;
- ✓ la saisie des mouvements ;
- ✓ la validation d'une journée ;
- ✓ les contrôles ;
- ✓ l'édition des journaux de caisse.

Elle est réservée au responsable des caisses. Elle permet de créer une caisse au sein d'un établissement et d'affecter une caisse à un agent pour une période définie par le responsable. Il doit connaître l'état des caisses et doit suspendre une caisse suite à un incident.

5.1.1 La création d'une caisse

La création d'une caisse consiste à attribuer un numéro de caisse à un agent disposant du module FC. Le responsable devra déterminer une période d'encaissement et la renouveler si nécessaire pour les caissiers occasionnels.

Les fonctions caisse (FC) et hors caisse (FH) permettent :

- ✓ de matérialiser dans le système les encaissements et les décaissements ;
- ✓ de mouvementer au débit et/ ou au crédit l'auxiliaire des comptes clients ASC ou CAR.

5.1.2 Les systèmes d'exploitation

A la SENELEC, nous avons deux systèmes d'exploitations : le SIC et le SYTRIIS

5.1.2.1 le SIC

Dans le cadre organisationnel des activités qui régissent la structure commerciale, SENELEC a mis en place en 1992 un système d'information clientèle communément appelé SIC. Le dit système a favorisé une nouvelle gestion administrative, technique et financière du portefeuille clients énergie suivant la mise en application de fonctions appropriées.

A ce titre, la connaissance des codes est nécessaire aux agents commerciaux (chef de service, chef d'unité ou de groupe) pour qu'ils puissent analyser les restrictions informatiques, apurer et corriger la comptabilité auxiliaire du compte clients.

5.1.2.1.1 La fonction caisse

Tableau 4 Liste des codes mouvements et opérations de la fonction caisse

Codes mouvements	Désignations	Codes opérations portefeuille particulier	Codes opérations portefeuille administratif	modules
01	SYTRIIS compte clients	170	170	FC 10
10	Encaissement d'espèces	150	150	FC 11
11	Encaissement chèques	150	150	FC12
12	Encaissement regroupe cheque	150	150	FC 13
13	Encaissement monétique	153	153	FC 14
14	Encaissement ASC	650	651	FC 15

15	Remboursement avoir	195	195	FC 15
16	Encaissement suite rupture	150	150	FC 16
22	Encaissement CAR	250	350	FC 22
23	Encaissement sur relevé	150	150	FC 23
24	Encaissement sans débit	150	150	FC 24
27	Liquidation dossier clients	154	154	FC 27
28	Liquidation dossier BP	155	155	FC 28
29	Encaissement facture BP	160	160	FC 29

Source : nous-mêmes

Notons que les codes mouvement 24 encaissement sans débit et 28 liquidation dossier sont désactivés dans le SIC puisque les fonctions caisse FC24 et FC28 sont verrouillés.

L'utilisation des codes mouvement de la fonction caisse :

➤ **Le code mouvement 10 encaissement espèces**

Exceptionnellement, le caissier peut commettre une erreur de saisie en utilisant les modules 10 ou 23 (espèces) pour encaisser une facture Energie payée par chèque. Si l'erreur est décelée avant la validation de la caisse, il suffit simplement d'annuler le mouvement en considérant le numéro d'ordre et reprendre l'opération en utilisant les modules 11 ou 23 (chèques). Par contre si l'erreur est constatée après la validation de la caisse, nous avons deux solutions possibles :

- ✓ soit établir et saisir une pièce comptable dans oracle GL. Il faut enregistrer le chèque sur le bordereau de remise de chèque sur place de la banque concernée avant endossement. Il n'y a pas de mouvement dans l'auxiliaire SIC ;
- ✓ ou débiter le module hors caisse 90 dans le SIC. Il faudra encaisser le chèque au j+1.

Il est très important que le chef comptable consulte et signe les pièces comptables avant la saisie dans oracle GL.

➤ **Le code mouvement 11, 12, 13, 16 et 23 (chèque)**

Les erreurs constatées sur les codes 11, 12, 13, 16 et 23 concernent souvent les doubles saisies des factures effectuées sur les encaissements par chèques ou monétiques :

- ✓ si l'erreur est décelée avant la validation de la caisse, il suffit simplement d'annuler le mouvement en considérant le numéro d'ordre et de reprendre l'opération en utilisant le numéro d'ordre en utilisant le module concerné ;
- ✓ si l'erreur est constatée après la validation de la caisse, la solution est la suivante :
auxiliaire SIC : HC 90 mouvement débiteur code 36.

Nous pouvons dire que les erreurs énumérées peuvent être corrigées avant la validation des encaissements si le caissier rapproche la restitution informatique module 2 contrôle des chèques par banque et le montant des chèques disponibles.

➤ **Le code mouvement 22**

L'examen des mouvements permet de constater une utilisation abusive du module 22 de la fonction caisse de SIC. En effet la quasi-totalité des écritures concernent des frais de coupures et des rompus positifs de caisse.

Certes, le procédé favorise l'encaissement des frais de coupure apurés automatiquement (code 630) mais parallèlement le solde du compte 471250 DM5003 (CAR SIC) augmente considérablement en écritures difficiles à apurer.

Le rompu de caisse est l'écart négociable rencontré pendant les encaissements de cheque et d'espèces. Il peut être positif ou négatif :

- ✓ positif lorsque le montant encaissé est inférieur au montant du chèque ;
- ✓ négatif lorsque le montant encaissé est supérieur au montant du chèque.

S'agissant des mouvements 22 portant sur les rompus positifs, des correspondances seront adressées aux deux (2) agences concernées. Afin que les caissiers n'encaissent plus les surplus de caisse avec le module 22 et à l'informatique pour un apurement des CAR SIC inférieurs à 1000 f CFA.

Nous comptabilisons toujours les rompus et différences de caisse en établissant des pièces manuelles à saisir dans oracle GL.

Il est important de noter que l'utilisation du module 22 ne concerne que les encaissements de facture et ASC relatifs aux clients Energie. Le montant créditeur de la police CAR doit être extourne obligatoirement dans un compte client auxiliaire pour apurer une facture ou dans une police.

Nous utilisons le module 22 dans les cas suivants :

- ✓ cas 1 : encaissement de caution d'abonnement hors fiche navette ;
- ✓ cas 2 : encaissement de facture impayée, mais qui est apurée dans le système pour diverses raisons (erreur d'encaissement, de saisie, ou de régularisation) ;
- ✓ cas3 : encaissement de provision financière versée par un client pour régler les factures qui échoiront pendant une période d'absence bien déterminée (mission ou vacances).

Les clients sollicités du cas 3 ne sont pas satisfaits dans certaines agences.

Egalement, il importe d'informer que les modules hors caisse 60 et 70 permettent d'apurer successivement les factures et les ASC comptabilisés avec le module 22 de la fonction caisse.

5.1.2.1.2 La fonction hors caisse

Tableau 5 Liste des codes mouvements et opérations de la fonction hors caisse

Codes mouvements	Désignations	Codes opérations portefeuille particulier	Codes opérations portefeuille administration	modules
30	Régularisation extra comptable	900	900	HC 50
31	Avis de crédit	300	300	HC 20
33	Avis de débit	303	303	HC 10
34	Avis de crédit CAR	306	306	HC 20
35	Extourne CAR vers compte client	158	158	HC 60
36	Redressement	990	990	HC 90

	compte client			
37	Extourne CAR vers ASC	159	159	HC 70
38	Extourne vers ASC	159	159	HC 70
39	Précompte de TVA	980	980	HC 80
		Unité commerciale		
50	Redressement de compte	990	990	
90	Prélèvement agent SENEEC débit	506	506	
92	Assainissement compte client	920	920	
95	KALPE	950	950	
96	Prélèvement bancaire crédit	960	960	
97	Prélèvement bancaire débit	970	970	
98	redressement	630	630	
99	Prélèvement agent SENELEC crédit	505	505	
		Unité informatique		

L'examen des tableaux précités permet de :

- ✓ obtenir les restrictions informatiques nécessaires aux contrôles comptables et financiers des mouvements effectués par les acteurs et aux rapprochements comptables entre l'auxiliaire et la comptabilité générale ;

- ✓ favoriser la correction ou régularisation des erreurs de saisies faites par les caissiers ;
- ✓ connaître la nature de l'opération en combinant les codes mouvements et opérations puisque le sous module de la gestion des abonnés favorise le déroulement de l'historique des mouvements, sauf pour le mouvement 23 encaissement sur relevé ;

L'utilisation des codes mouvements de la fonction hors caisse :

Aujourd'hui, il importe de souligner que l'utilisation des fonctions énumérées par les opérateurs ont permis d'améliorer nettement la gestion du portefeuille client Energie, mais des efforts sont nécessaires pour le respect des procédures qui régissent particulièrement les opérations hors caisse dans le système SIC.

➤ **Le code module 10 : avis de débit**

Il est utilisé pour positionner au débit du client, la police d'abonnement, le montant du chèque impayé et les frais bancaires.

➤ **Le module 20 : avis de crédit**

Il permet d'apurer la créance prélevée sur le compte bancaire ou postal de l'abonné.

Lorsque le numéro de police du client et les factures payées par l'avis de crédit ne sont pas retrouvés, l'avis doit être en CAR.

➤ **Le module 50 : régularisation intra auxiliaire**

Il sert à apurer le mouvement financier et le crédit sans débit correspondant appartenant à une police X. Actuellement, le déverrouillage informatique dudit module favorise les régularisations (débit, crédit) sur deux (2) polices appartenant à la même agence.

Egalement, il importe de signaler l'utilisation du module d'apurement automatique (code 901) effectué par le système informatique pour assainir le compte client.

➤ **Le module 60 extourne CAR**

Il permet de régulariser :

- ✓ le mouvement de la police CAR qui est généré par l'encaissement effectué avec le module 22 de la fonction caisse au crédit de la police classique concernée ;
- ✓ le CAR concerne l'avis de crédit saisi avec le module HC 20 si les éléments sont retrouvés.

➤ **Le module 65 liste des CAR**

Il récapitule l'ensemble des polices CAR qui sont mouvementées avec le module 22 de la fonction caisse.

➤ **Le module 80 précompte de la TVA**

Il permet d'apurer la TVA précomptée sur la facture Energie par les sociétés telles que SONATEL, SDE...

Trois préalables :

- ✓ mise à disposition de l'attestation de précompte de TVA par la société cliente avant l'étape encaissement ;
- ✓ vérification de l'exactitude du montant précompté avant la saisie du mouvement dans le système SIC ;
- ✓ transmission des attestations au service fiscalité pour exploitation ;

Tous les mouvements financiers effectués avec les modules hors caisse précités sont directement déversés dans les comptes correspondants de la comptabilité générale. Il n'y a pas de pièce comptable à saisir dans oracle.

➤ **Le module 90 : redressement compte client**

Il permet d'effectuer une ou des régularisations avec ou sans contrepartie dans un ou des comptes de l'auxiliaire.

Le redressement du compte client avec le module HC 90 est accompagné généralement par une pièce comptable qui est saisie dans oracle pour équilibrer les deux comptabilités (générale et auxiliaire) parce qu'il n'y a pas de déversement automatique.

➤ **Le module 99 : prélèvement agent SENELEC**

Exceptionnellement des doubles saisies sont constatées sur le relevés de compte clients des agents SENELEC. Ce qui entraîne un crédit sans débit correspondant qu'il faut apurer :

- ✓ soit en remboursant l'avoir à l'agent concerné s'il présente le bulletin de salaire comptabilisant les deux retraits ;
- ✓ soit en transmettant une correspondance à l'informatique pour le traitement de l'erreur de saisie.

5.1.2.2 Par le SYTRIIS

Le système de transfert d'information inter-sites (SYTRIIS) est une application qui permet la décentralisation des fonctionnalités d'édition et d'encaissement. Il a été implanté en 2004 pour venir renforcer le système de base de SIC qui connaît quelques troubles de fonctionnement dus à sa vétusté (implanté depuis 20 ans).

5.1.2.2.1 Les type de mouvements SYTRIIS

Le type de mouvement précise la nature du flux de données ainsi que les règles de routages d'information qui doivent lui être appliquées. Chaque type de mouvement se réfère à :

- ✓ la classe émissaire renfermant l'ensemble des règles de gestions fonctionnelles à appliquer ;
- ✓ l'origine interne ou externe des flux d'informations correspondantes ;
- ✓ l'autorisation de circulation des flux d'informations correspondantes entre les sites SYTRIIS ;
- ✓ les fichiers de description pour les chargements en blocs des flux d'informations.

Ainsi à la SENELEC, les types de mouvements sont :

- ✓ la facture base tension ;
- ✓ la facture moyenne tension ;
- ✓ l'écriture ;
- ✓ l'encaissement SYTRIIS.

5.1.2.2.2 La caisse SYTRIIS

Elle permet l'exécution de l'ensemble des fonctionnalités liées à un poste de caisse de façon autonome. Le principal rôle de la caisse est d'enregistrer toutes les opérations d'encaissements et de décaissements avec les contraintes de fiabilité et de sécurité requises pour chaque type de transactions. La caisse autonome assure l'ensemble des opérations suivantes :

- ✓ l'opération de déclarations de caisse ;
- ✓ l'opération de gestion de session de caisse ;
- ✓ l'opération d'encaissement :

- encaissement de facture ;
 - encaissement divers ;
 - encaissement frais de coupure ;
 - annulation d'encaissement ;
 - transfert de fonds ;
- ✓ l'opération de contrôle de caisse .

5.1.2.2.3 Les avantages de SYTRIIS

Certaines agences n'utilisent encore SYTRIIS. Il est plus ouvert que le SIC en matière d'encaissement de chèque. Car avec la rubrique AUTRE et AUTRE VD le SYTRIIS encaisse tous les chèques même ceux libellés pour le paiement de polices verrouillées. C'est-à-dire celles qui ont été bloquées par SENELEC pour incident de chèque. Avec SYTRIIS la validation de l'opération est immédiate. Toutefois toutes les opérations enregistrées sur ce logiciel se déversent sur le SIC à la fin de la journée pour apurer le compte du client. Avec SYTRIIS, il est aussi possible d'ouvrir plusieurs sessions contrairement au SIC.

La consultation des sessions de caisse sur le site décentralisé, permet d'identifier la date de validation de celle-ci, ainsi que le numéro du transfert vers le site central qui assure le transfert de cet encaissement.

5.2 Les types d'opérations d'encaissement

Nous avons plusieurs types d'encaissement à la SENELEC dont les utilisés sont :

- ✓ l'encaissement facture : cette transaction permet d'effectuer le règlement de factures d'énergie client. Les factures engagées dans les encaissements sont automatiquement soldées, en temps réel. Les encaissements partiels sur facture ne sont pas permis. Pour encaisser une facture, nous n'avons pas besoin d'attendre la date d'échéance ;
- ✓ l'encaissement de frais de coupure : cette transaction permet d'effectuer le règlement des frais de coupure. Le montant des frais de coupure est paramétré. Mais il peut être redéfini à tout moment sur le site décentralisé ;
- ✓ l'encaissement divers : cette transaction permet d'effectuer le règlement de factures émises. Les opérations d'encaissements divers passent sur un compte général appelé « DIVERS » ;

- ✓ le transfert de fonds : cette transaction permet d'effectuer une sortie de caisse et une entrée de caisse ;
- ✓ l'annulation encaissement : cette transaction permet d'annuler un encaissement. Et ne peut se faire que sur les encaissements de la session ouverte.

5.3 Les vérifications des remises de chèques par le caissier

5.3.1 La vérification de fonds

En principe nous n'avons pas les moyens des vérifications de fonds car c'est vérifié si le compte est bien provisionné.

5.3.2 La vérification de forme

Le caissier doit s'assurer que le montant en chiffre est le même que le montant en lettre, d'après la règle on dit que la lettre prime sur les chiffres mais pour la SENELEC on demande l'équivalence pour ne pas porter préjudice ultérieurement aux clients. Il doit aussi vérifier la date, si le chèque est à l'ordre de la SENELEC, s'il est barré ou endossé et si le code banque est correct. Le caissier doit demander au client son numéro de téléphone et écrire le numéro du chèque au verso pour pouvoir le contacter en cas de problème.

5.4 L'enregistrement

Si toutes les mentions obligatoires pour l'émission d'un chèque sont respectées nous procédons à l'enregistrement. Le client se présente à la caisse muni de sa facture et de son chèque qu'il remet au caissier. Ce dernier enregistre toutes les informations nécessaires dans le logiciel ayant comme support « C », le code de la banque. Nous pouvons prendre l'exemple du compte 20 pour la CBAO (Compagnie Bancaire de l'Afrique de l'Ouest). Ensuite, il saisit le numéro de police du client.

En général les chèques des petites banques sont encaissés à la Société Générale de Banques au Sénégal.

5.5 Le rôle du caissier

Au cours de journée, le caissier de l'agence procède à :

- ✓ l'encaissement de la facture ;
- ✓ l'édition de son journal de caisse ;
- ✓ les écritures des fonctions de caisse ;
- ✓ la vérification de la fiabilité de la fin de la session par comparaison du total avec le montant cumulé des tickets d'encaissement ;
- ✓ l'édition de l'OT (ordre de transfert) des fonds encaissés du journal des encaissements et du journal des opérations hors caisse ;
- ✓ classer des numéraires par type de billet et d'espèces et des chèques par banque ;
- ✓ l'édition de la fin de session des encaissements Woyofal ;
- ✓ rapprocher le montant du journal de caisse au total billetterie ;
- ✓ lister tous les chèques reçus par banque ;
- ✓ la remise en fin de journée du versement au caissier principal qui lui fait une décharge.

5.5.1 Les niveaux de validation

A la fin de journée, la validation est effectuée à deux niveaux :

- ✓ premier niveau : après avoir fait la clôture de caisse, la session est définitivement fermée. Alors, le chef de groupe recouvrement ou le chef d'agence ou le comptable valide les opérations ;
- ✓ deuxième niveau : le deuxième niveau est appelé le ramassage, les informaticiens sont formés pour valider les opérations de la journée et contrôler le déversement de SIC sur la comptabilité générale.

5.5.2 Les moyens mis à la disposition du caissier

Pour une bonne procédure d'encaissement le caissier dispose d'un TPE monétique, d'un lecteur code barre. Il dispose aussi d'un composteur pour relever la date de paie, l'agence qui a reçu le chèque le nom du caissier qui l'a encaissé et son numéro de matricule.

Le caissier ne doit jamais laisser son composteur sans surveillance car un mal intentionné peut s'en emparer pour l'utiliser à ses fins et c'est le propriétaire qui remboursera.

5.6 Le rôle du caissier principal

En fin de journée le caissier principal doit :

- ✓ collecter des espèces, des chèques et des états ou fonctions de caisse tirés par les caissiers;
- ✓ contrôler l'exactitude des espèces, des chèques et des états ou fonction de caisse tirés par les caissiers;
- ✓ centraliser le niveau de la position comptable le tout appelé journée composée des éléments collectés ;
- ✓ transmettre l'ensemble des documents à l'adjoint au chef comptable pour des vérifications.

5.7 L'examen du chèque par le comptable

Le fond et la forme du chèque sont dûment examinés par le comptable à la fin de chaque journée avant de le remettre au chef des caissiers.

5.7.1 La Vérification de forme

Elles sont effectuées par le comptable qui doit :

- ✓ classer d'abord tous les chèques en fonction des différentes banques ;
- ✓ déterminer ensuite le nombre de chèques pour chaque banque ;
- ✓ vérifier leur exhaustivité par rapport aux différentes fonctions de caisse ;
- ✓ s'assurer enfin que des bordereaux de chèques non encore remplis sont annexés aux fonctions de caisse.

5.7.2 La vérification de fond

Après le travail précédent, le comptable qui est l'organe de contrôle doit :

- ✓ vérifier si tous les chèques déclarés ont été enregistrés ;
- ✓ calculer les montants apparus sur les états synthétiques de session (états qui font apparaître le montant total reçu en chèques) ;
- ✓ les comparer ensuite à ceux qu'il a sur les fonctions de caisse ;
- ✓ signaler sur le brouillard de caisse les éventuels écarts constatés ;

- ✓ compléter le remplissage du brouillard en veillant à ce que le montant en débit soit égal à celui en crédit ;
- ✓ vérifier toutes les mentions obligatoires du chèque ;
- ✓ vérifier si la date du chèque n'est pas supérieure à 2 ans car dans ce cas il ne serait plus valable ;
- ✓ vérifier si le chèque est daté dans les 8 jours sinon la personne ne sera pas punie en cas d'impayé ;
- ✓ vérifier le lieu de paiement ;
- ✓ trouver le numéro de police au verso pour identifier le client ;
- ✓ soumettre l'ensemble des versements accompagnés du brouillard de caisse dûment rempli au chef comptable pour d'autres contrôles approfondis sur les chèques.

La SENELEC utilise la compensation, tous les chèques doivent être endossés avec un endos comportant la signature du DFC.

Après avoir récupéré les chèques et effectué tous les contrôles nécessaires, le comptable le remet au caissier principal et lui, au pourvoyeur de fonds.

5.7.3 La vérification de l'enregistrement dans le bordereau de chèque sur place et hors place

La SENELEC vérifie si les chèques ont été enregistrés dans le bordereau de chèques sur place. Ce document quant à lui contient trois(3) feuilles identiques : dont l'une restera au niveau du service comptable et les deux(2) autres seront remises à la banque. Le montant de chaque récépissé de la carte bancaire préalablement enregistré au niveau des caisses dans la rubrique est déduit de la liste des chèques. C'est valable aussi pour tous les chèques hors place (exemple : les chèques de Touba, Louga, Ziguinchor ...). Les problèmes d'écart sont réglés par rapport à la fiche comptable, appelé fonction caisse (FC) qui accompagne les chèques (annexe 3) sont C'est-à-dire faire une confrontation entre le récapitulatif du fiche comptable et la montant total des chèques à notre disposition.

Pour le cas des chèques hors place, on établira un bordereau pour ceux provenant des différentes régions du Sénégal.

En fait, ce bordereau n'existe pas en tant que tel, nous conservons le bordereau de cheque sur place tout y changeant juste la mention « sur » par la mention « hors » place.

Enfin la somme des montants de chèques restant est faite et le résultat obtenu est inscrit au bas du bordereau dans la case totale.

Les chèques ne doivent pas dépasser le nombre de 25 pour chaque bordereau classé par banque.

Le comptable refait le total des encaissements de chèques par SIC et SYTRIIS pour voir si le caissier a le même montant. Ensuite il tire les bordereaux des SYTRIIS qu'il rassemble avec ceux des SIC. Pour le SIC il y'a trois exemplaires (blanc, bleu, et rose) et pour le SYTRIIS aussi un pour la comptabilité, et les deux autres pour la banque qui retournera 1 à la trésorerie.

5.7.4 L'établissement des remises de chèques

Ainsi, une fois les vérifications faites sur les bordereaux de chèques sur place et hors place, les remises de chèques sont établies (annexe 2) en prenant soin au préalable de regrouper par banque les différents chèques. Ensuite, le montant total de l'ensemble des chèques de la banque concernée est inscrit.

Les mentions obligatoires sur les remises de chèques :

- ✓ le nom de l'établissement payeur ;
- ✓ le nom du titulaire du compte ;
- ✓ le nom de l'agence qui détient le compte ;
- ✓ le numéro de compte ;
- ✓ le nombre de chèques ;
- ✓ la date d'émission de la remise ;
- ✓ la signature de l'agent de la Senelec qui reçoit le chèque.

Puis la remise de chèques est jointe au bordereau de chèques tout en y ôtant une des trois(3) pages qui constituent le bordereau et le tout, dument agrafé avec le ou les chèques afférents à cette remise.

5.7.5 L'établissement du récapitulatif des chèques encaisses

C'est un document dressé par la SENELEC, dans lequel est inscrit le nom de chaque banque où la société a domicilié ses comptes. Le rôle de ce document consiste à avoir une vue générale du montant total des chèques de chaque banque encaissé ainsi que le montant total de

tous les chèques. Ce document n'est pas joint à la remise, il reste dans l'entreprise et est remis au DFC, plus exactement au service trésorerie pour les besoins de cette dernière. Nous y inscrivons également le montant total des récépissés de cartes bancaires tout en haut du document.

Aussi, pour les chèques hors place, nous y ajoutons des cases supplémentaires pour le nom de la banque et le montant du chèque.

5.7.6 La remise de chèque en compte de la banque concernée

La remise de chèques en compte se fait une fois que le traitement, la vérification des bordereaux, que les remises et le récapitulatif sont terminés. Ils sont d'abord remis au trésorier qui se charge de faire une nouvelle vérification par rapport à ses informations sur les encaissements de la journée de la veille. Ensuite elles sont acheminées à la banque concernée avant la fermeture de celle-ci pour bénéficier de la date de valeur. Car pour les chèques sur caisse la banque travaille en jour j pour les chèques sur caisse et en jour j+1 en chèque sur place.

5.7.7 Les decats mensuels

Tous les 10 jours, le comptable et le chef comptable font un decat qu'ils envoient à la direction service gestion et contrôle (SGC) qui se trouve à la patte d'oie. C'est l'exploitation de toutes les opérations comptables. C'est l'état des remboursements, suivi des opérations diverses et l'état synthétique de chaque caissier SIC et SYTRIIS et les talons de versement à acheminer au niveau du SGC. Concernant toutes les pièces le comptable garde les copies et les envoie au SGC. S'agissant des remboursements le chef comptable et le comptable doivent signer pour qu'ils soient effectués. Pour les chèques, seules les pièces sont envoyées au SGC, les états synthétiques restent à l'agence.

5.7.8 Les états synthétiques de caisse

Cette transaction permet de consulter et d'éditer les informations de synthèse de caisse. Il s'agit de relever :

- ✓ le numéro de caisse ;
- ✓ le matricule du caissier ;

- ✓ la date de l'opération ;
- ✓ Les encaissements de la journée ;
- ✓ les décaissements de la journée.

Les états synthétiques sont valables pour le SIC et le SYTRIIS. S'il y'a une erreur avec les états synthétiques de la journée envoyés par le caissier, le comptable peut rectifier et remplacer avec son bouillard. Ce dernier sont au nombre de deux, un pour le comptable et un pour le chef comptable.

5.7.9 La pièce de caisse

Tout ce qui passe par la comptabilité doit avoir une pièce de caisse et un numéro inscrit en haut de la feuille. C'est le logiciel qui gère tous les numéros.

5.8 Les pourvoyeurs de fonds

Les agents de la DIS (Dakar Intérim Sécurité) sont alors chargés de passer ramasser les bordereaux de dépôt et les dits chèques déjà traités de la journée précédente. Des copies de ces bordereaux de dépôt et des décharges sont alors archivées à l'agence pour la traçabilité en cas de controverses. Le caissier principal remet aux pourvoyeurs de fonds un document qu'ils signent avant d'acheminer les encaissements à la banque.

5.9 Le circuit suivi par le chèque au niveau de la banque (SGBS)

Lorsque les chèques sont remis à la banque pour encaissement ceux-ci subissent un autre traitement avant de passer au débit ou au crédit d'un compte.

5.9.1 La réception des remises

Lors de la réception la banque remet aux agents de DIS une décharge. Ensuite elle procède à un contrôle préliminaire qui s'effectue. Ce contrôle permet de vérifier un certain nombre de détails avant l'encaissement des chèques proprement dit. Le banquier vérifie que :

- ✓ le montant en chiffre est conforme au montant en lettre ;
- ✓ le chèque est endossé à l'ordre de la SENELEC ;
- ✓ le chèque indiqué sur le bordereau y est joint ;

- ✓ le chèque soit payable au lieu indiqué par la remise.

5.9.2 Le traitement des chèques

La banque devra envoyer une image scannée et vérifier pour chaque client si le montant du chèque est supérieur ou égal au solde du compte. Pour les chèques sur caisse, compte à compte elle devra débiter le compte ou le rejeter moyennant des frais suivant la nature du rejet. Pour les chèques des confrères il faut faire une compense physique à la BCEAO pour la validation ou le rejet du chèque moyennant aussi des frais suivant la nature du rejet.

5.9.2.1 cas d'un chèque sur caisse

Il s'agit de tous les chèques SGBS. Il n'est pas nécessaire de passer par la chambre de compensation. De ce fait, s'il n'y a aucune incidence sur la date d'écriture, les dates de valeur et la disponibilité de fonds s'en trouvent réduites par le gain de temps réalisé en raison de l'absence d'échange entre confrères.

Nous pouvons penser que la trésorerie de la banque n'est pas affectée par ce type d'opération dans la mesure où encaissement et décaissement de fonds sont internes à l'établissement. Néanmoins, il faut distinguer cette notion de flux d'information portée à la connaissance des tiers d'où la justification des dates de valeurs.

Le banquier enregistre toutes les informations nécessaires à la validation du chèque dans la base de données de la banque afin d'identifier le client et de procéder soit au débit ou crédit de l'émetteur ou bénéficiaire du chèque.

Si le chèque est recevable alors l'on valide les écritures, puis l'agent en charge de cette tâche renvoie les informations au comptable de la banque pour les besoins de l'élaboration des états de fin de mois et l'établissement de la pièce comptable. Dans tous les cas deux possibilités se présenteront.

5.9.2.1.1 Le chèque est accepté

Le chèque est accepté à condition que l'émetteur soit solvable, qu'il n'est pas eu auparavant des antécédents bancaires entraînant une sanction conduisant à une interdiction d'émission. Puis les écritures de cette opération sont envoyées aux services comptables de la banque, afin

qu'elles les intègrent dans le registre des chèques portés à l'encaissement. Et plus tard cette opération sera inscrite dans le relevé ou l'extrait de compte du client pour des besoins de suivi de ses différentes transactions lors de l'établissement de ce document.

5.9.2.1.2 Le chèque est rejeté

Un chèque peut être rejeté pour diverses raisons. En ce qui concerne la SGBS lorsqu'un chèque est rejeté, un montant est imputé au bénéficiaire et à l'émetteur pour les frais de rejet. Il est important de préciser que ces sanctions concernent uniquement les clients de la SGBS. Il est clair que chaque établissement financier à sa spécificité. Il sera du ressort du bénéficiaire (SENELEC) de contacter l'émetteur pour l'établissement d'un autre chèque et pour également le remboursement des frais de rejet qui lui ont été imputés.

Un chèque peut être rejeté pour différentes raisons :

- ✓ défaut ou insuffisance de provision : il y'a chèque sans provision lorsqu'il y'a défaut de provision lorsque l'établissement bancaire ne peut immédiatement utiliser l'argent porté sur le compte pour payer le chèque. Il revient dans ce cas impayé par défaut ou insuffisance de provision. Le bénéficiaire devra supporter les frais de rejet comme cela a été dit précédemment de même que l'émetteur du chèque. La banque adresse à l'entreprise une lettre dans laquelle elle stipule le motif du rejet de même que l'attestation de rejet (annexe 6). La SENELEC devra prendre contact avec l'émetteur du chèque pour qu'il vienne solder son compte en espèce ;
- ✓ opposition : c'est le cas où le chèque est opposé pour perte, vol, utilisation frauduleuse, redressement fiscal ou liquidation judiciaire du porteur. La SENELEC doit prendre contact avec l'émetteur pour qu'il lève l'opposition auprès de sa banque. Sinon, de définir avec lui d'un autre moyen de paiement. Dans ce cas les frais de rejets seront imputés aux deux parties ;
- ✓ irrégularité : un chèque est irrégulier lorsqu'il est faux ou qu'il manque une mention obligatoire, signature non-conforme, falsification, surcharge ou encore qu'il n'a pas été signé au dos. Pour y remédier, le bénéficiaire demande une régularisation du chèque ou alors convient avec l'émetteur d'autres modalités de perception de fonds. Toujours est-il que les frais de rejet subsistent ;
- ✓ prescription : un chèque est rejeté pour prescription s'il est présenté au-delà de la durée légale de validité (2ans 8mois), à compter de la date de création du chèque. L'unique recours serait dans ce cas de définir avec l'émetteur d'autres moyens de

règlement ou de la rédaction d'un nouveau cheque. Les frais de rejet seront également facturés ;

- ✓ indisponibilité du compte : c'est quand le compte de l'émetteur fait l'objet d'une saisie, d'un avis à tiers détenteur ou d'une dénonciation de convention de compte collectif. Ou encore dans le cas où le titulaire du compte sur lequel le chèque a été mis est décédé. Dans ce cas, le bénéficiaire prend contact avec ses proches pour la présentation d'un nouveau chèque ou d'un autre moyen de paiement. Toutefois, les frais de rejet seront payés par les deux parties.

Il est important de signaler que les frais de rejet sont opposables aux deux parties par la banque si l'une des deux possède un compte dans la même banque. A cet effet la banque procède au débit des deux comptes et adresse à l'émetteur du chèque les conséquences du défaut de provision et des moyens possibles de régularisation de sa situation.

La banque adresse à l'émetteur du chèque par lettre d'injection avec accusé de réception, pour signaler l'incident de paiement. Cette lettre précise le numéro, le montant du chèque en cause et le solde du compte à la date de rejet. Lorsqu'un incident de paiement survient sur le même compte après un précédent incident non régularisé, une nouvelle injonction est adressée au moyen d'une lettre simple. L'incident de paiement est enregistré au plus tard le 2eme jour ouvré qui suit le refus de paiement du chèque.

Si l'incident devient récurrent, la banque peut demander au titulaire du compte en cause de restituer tous les carnets de cheque qui lui ont été délivrés. La banque peut également lui interdire d'émettre de nouveaux chèques pour une durée de cinq (5) ans.

Par ailleurs, il pourra en émettre s'il s'agit de chèque certifié (annexe 6) qui atteste de l'existence d'une provision qu'elle bloque pour une durée de 8jours.

Dans les deux (2) jours qui suivent le rejet, la banque signale l'incident à la BCEAO qui recense tous les autres comptes et informe les établissements bancaires. Elle inscrit les références sur le fichier national des chèques irréguliers (FNCI).

Le titulaire du compte peut aussi lever l'interdiction en payant tous les chèques sans provision et toutes les pénalités. Et la banque informera la BCEAO dans les deux (2) jours qui suivent la présentation de toutes les pièces justificatives.

Une fois la situation réglée, la banque qui a rejeté le chèque doit adresser au titulaire du compte une attestation de régularisation.

5.9.2.2 Le cas d'un chèque confrère

Pour le cas d'un chèque hors SGBS c'est-à-dire un chèque confrère, la procédure de règlement en faveur du bénéficiaire est la même. Mais s'il s'avère que lors de l'opération d'enregistrement du chèque, l'émetteur de ce dernier n'est pas solvable, le chèque est remis à l'agent de compensation de la banque qui se chargera le lendemain de le déposer à la BCEAO. Ensuite l'agent de compensation du ou des chèques est convoqué pour les récupérer. Les frais de compensation s'élèvent à 100 FCFA par chèque.

L'échange passe par la chambre de compensation, la banque du bénéficiaire est généralement créditée le jour même ou le lendemain.

Au niveau des banques confrères, le chèque est à nouveau traité. Si une irrégularité est constatée, le chèque est retourné soit au titulaire du compte soit au bénéficiaire. Pour le cas où le chèque est remis au titulaire du compte, la banque de ce dernier le lui retourne en notifiant le motif du rejet.

5.10 Récupération du duplicata des bordereaux et des remises de chèques

Cette étape consiste à aller récupérer les duplicatas des bordereaux et les remises de chèques. Rappelons que le bordereau de cheque sur ou hors place est un imprimé qui accompagne les remises à l'encaissement. C'est un document administratif qui comprend trois (3) feuillets auto carbonés. Le premier est la pièce comptable, il reste dans l'entreprise et servira plus tard d'appui pour les états de fin du mois. Le deuxième et le troisième constituent le bordereau d'envoi des chèques. L'un sera conservé à la banque pour également les besoins de ses états de fin du mois, mais aussi pour celui de l'établissement de l'avis de confirmation d'encaissement. L'autre sera renvoyé à la SENELEC afin de rendre compte à celle-ci du sort des chèques après traitement de ces derniers.

Les remises sont aussi un imprimé constitué de trois (3) feuillets auto carbonés qui accompagnent les chèques. L'un sera retourné à l'entreprise dument agrafé avec l'un des feuillets du bordereau (annexe 7) restitué et les deux autres resteront à la banque pour les besoins précités.

La récupération de ces documents sera suivie d'un avis de débit ou de crédit adressé à la SENELEC.

5.10.1 Les avis de débit ou de crédit

L'avis de débit (annexe 8) ou de crédit (annexe 9) sont des pièces comptables établies par les établissements bancaires afin d'attester qu'une opération de débit ou de crédit a été passée sur nos comptes suite à un versement en espèces, une remise de chèques ou encore virement.

Ce document permettra à la SENELEC, plus précisément à la DFC de procéder à une confrontation de chiffres, un réajustement des montants disponibles en trésorerie en cas d'écart constater lors de son examen par le trésorier ou lors des rapprochements bancaires.

Il s'accompagne aussi d'une attestation de rejet en cas de cheque impayé. Nous serons en présence d'un avis de débit qui stipulera le motif du débit, le montant du chèque, de même que les frais et taxes afférents. Le trésorier de la SENELEC doit extourne dans le 513 par le débit du compte client (rééditer) du nominal et des frais. Ensuite précéder au recouvrement et au verrouillage du compte client.

5.10.2 Le rapprochement bancaire au niveau du service financier et comptable

La DFC est le département qui a en charge tout ce qui est encaissements, décaissements, appel de fonds, gestion de la trésorerie et rapprochement bancaire.

Le rapprochement bancaire est un contrôle réalisé par le comptable, dans le but d'amener les comptes bancaires au plus proche de la réalité des relevés de compte. C'est-à-dire vérifier la concordance des deux comptes (compte banque et extrait de compte). Cette technique va permettre de justifier les différences de soldes.

Le rapprochement bancaire consiste donc à letter les opérations déjà enregistrées par la SENELEC et par la banque afin de faire apparaître les écritures isolées. C'est-à-dire enregistrées uniquement par la banque ou la SENELEC. Il permet de détecter :

- ✓ les oublis d'enregistrement ;
- ✓ les agios, frais bancaires ;
- ✓ les erreurs d'enregistrements comptables ;
- ✓ les décalages de l'enregistrement de certaines opérations.

Ainsi, les documents nécessaires à la réalisation de l'état de rapprochement sont :

- ✓ un extrait de compte reçu de la banque ;

- ✓ le grand livre comptable ;
- ✓ le dernier état de rapprochement.

Ainsi, au niveau de l'APV, le comptable procède à un rapprochement d'écritures de la société à celles à recueillies à la banque. Il faut noter que le trésorier travaille en J-1 c'est-à-dire qu'il anticipe sur les données de l'entreprise.

En effet lorsqu'un chèque est envoyé à la banque ou que l'on procède à un versement, le trésorier enregistre cette opération en prévision dans e-cash. Un logiciel de sélection sur les opérations courantes qui s'effectuent tant au niveau de la banque que de l'entreprise. Une fois que la provision a été faite, la banque nous envoie le relevé journalier de la veille que le trésorier imprime chaque matin sur les différents sites web des banques.

Ensuite nous procédons au rapprochement bancaire proprement dit avec les données du service comptable et les données de la banque. Il faut noter préciser que cette opération est encore provisoire. Elle sera réalisée définitivement lorsqu'on sera en possession des avis de crédit ou de débit qui attesteront de manière formelle que l'opération a été réalisée. C'est à cet instant que tout ce qui a été enregistré préalablement en prévision sera transféré en « RT » réalisation trésorerie. Cette opération se fera avec à l'appui bien entendu les relevés journaliers, les différents avis et duplicatas des bordereaux de remise retourné par la banque.

Une fois les écritures enregistrées, le trésorier envoie les duplicatas de bordereaux ou remise de chèques à la comptabilité afin que celle-ci extourne les opérations dans le compte du client SENELEC. Le comptable va modifier plusieurs ou l'un des comptes, sans remettre en cause les montants de celle-ci, le flux représenté par l'écriture n'est pas annulé mais la manière dont il avait été enregistré est modifié. Dans le brouillard, c'est l'écriture originale qui est corrigée. Quand l'écriture est validée, il faudra ajouter une écriture comptable qui permet de réaffecter un des montants de l'écriture originale dans un autre compte.

Enfin nous archiverons les bordereaux ou remises de chèques et l'opération de rapprochement bancaire est ainsi close.

5.11 La gestion de la trésorerie à la SENELEC

La gestion de la trésorerie peut être définie comme l'ensemble des moyens et techniques permettant à l'entreprise de prévoir et gérer les excédents et les déficits issus des activités d'exploitations. Le trésorier de la SENELEC s'occupe ainsi de gestion des risques à travers le

contrôle des règlements effectués et les créances accordées grâce au suivi de leur compte individuel.

5.11.1 La gestion permanente de la trésorerie

Comme le préconisent les principes comptables, les opérations de l'entreprise sont enregistrées au jour le jour et suivant la chronologie de leur réalisation. L'importance d'une gestion quotidienne de la trésorerie permet d'avoir chaque jour une idée sur la situation financière afin d'opérer des décisions adéquates pour les transactions.

5.11.1.1 Le suivi des mouvements de la trésorerie

Il consiste à suivre les mouvements de la banque et de la caisse. Il est constitué des enregistrements comptables des opérations, de la tenue d'un tableau de gestion de la trésorerie et de l'établissement des brouillards de caisse.

5.11.1.1.1 Les écritures comptables

La SENELEC utilise pour la saisie des opérations comptables, les logiciels de gestion e-cash ou oracle. Pour la saisie des mouvements de la trésorerie, les informations suivantes sont obligatoires :

- ✓ le journal de trésorerie concerné ;
- ✓ la date de la pièce comptable ;
- ✓ l'immutation par ligne (Le numéro de compte, le montant au débit ou au crédit, la nature de l'opération et le libellé) ;
- ✓ le numéro de la pièce (étape facultative car la numérotation est automatiquement effectuée par le logiciel) ;
- ✓ la codification des flux de trésorerie ;
- ✓ la date de la pièce et l'échéance.

5.11.1.1.2 La gestion quotidienne de la trésorerie

L'objectif de la gestion quotidienne de la trésorerie est de faire la récapitulation des opérations. Vu l'importance en montant des opérations qui se font au niveau de la banque par

rapport à celles faites au niveau des caisses, la gestion au jour le jour fait état seulement des mouvements de la banque. Elle est gérée sur un tableau Excel qui est rempli chaque jour à partir des relevés bancaires reçus ou extraits sur les sites des banques. Le trésorier y reporte pour chaque banque et par date les montants correspondants à chaque nature (encaissements ou décaissements).

L'importance de ce tableau est de permettre d'avoir chaque jour une idée des disponibilités en banque et globalement de la trésorerie afin de permettre aux banques d'effectuer les règlements fournisseurs, TVA et autres charges.

5.11.1.1.3 Le brouillard de caisse

Le brouillard de caisse (annexe 11) de la SENELEC est un registre dans lequel le caissier note les encaissements et les décaissements de fonds au jour le jour et en tire le solde. Il permet à tout moment d'avoir une idée des disponibilités en caisse. Le brouillard de caisse est rempli sur la base d'une pièce de caisse (annexe 12) indiquant la nature de l'opération.

5.11.1.1.4 Le tableau de trésorerie mensuel méthode directe recette / dépense

Il est dressé chaque mois et récapitule tous les mouvements de la trésorerie. La méthode consiste à faire une confrontation entre les prévisions de recettes et de dépenses et leurs réalisations au cours du mois afin d'en évaluer les écarts.

Ce tableau permet d'alerter le trésorier et les dirigeants sur les niveaux d'atteinte des objectifs à partir de l'analyse des écarts prévisions réalisations. Il permet également de voir le cumul des flux de trésorerie budgétés et réalisés depuis le début de l'exercice, ainsi que celui des écarts de réalisation des prévisions (annexe 13).

5.11.1.2 Le contrôle de la trésorerie

Le contrôle de la trésorerie consiste en une comparaison des soldes théoriques avec les soldes réels des différents comptes de trésorerie. La SENELEC utilise différentes méthodes de contrôles :

- ✓ le pointage : le pointage consiste en une vérification de la correspondance des montants des versements bancaires aux montants sur les états d'encaissement en fin de journée. Le lendemain matin, le trésorier les imprime, et compare les montants y

figurant avec ceux des relevés bancaires. Cela lui permet de voir les versements non encore positionnés et de tenir compte des dates de valeurs ;

- ✓ la conciliation bancaire : la conciliation bancaire ou état de rapprochement est indispensable pour le contrôle de mouvement de la banque. Les comptes banque dans les livres de l'entreprise et celui de l'entreprise dans les comptes de la banque sont des comptes réciproques. Donc leurs soldes en fin de période doivent être opposés mais égaux. Cependant, du fait du décalage entre les enregistrements des opérations par la banque et par l'entreprise, les soldes des comptes tenus par chacun d'eux ne sont pratiquement jamais opposés et égaux. Il est donc nécessaire d'en vérifier la concordance en présentant un état de conciliation. Pour cela, il faut :
 - disposer de l'état de conciliation précédent des deux comptes ;
 - comparer les opérations enregistrées dans les deux (2) comptabilités ;
 - inscrire les opérations non comptabilisées de part et d'autre ;
 - inscrire les soldes à la date de conciliation dans un tableau ;
 - calculer les deux (2) soldes qui doivent être égaux mais opposés ;
 - le contrôle de caisse.

Ce procédé consiste à dresser au niveau de la SENELEC ce que l'on appelle le tableau de suivi des encaissements /versements. Il retrace les différents encaissements et versements effectués durant le mois au niveau d'une banque avec toutes les informations relatives à la transaction. Notons aussi que cela se fait chaque mois car la gestion de la trésorerie de l'entreprise s'effectue mensuellement.

5.11.2 La gestion prévisionnelle de la trésorerie

Le budget est un document annuel prévisionnel qui se présente comme une simulation de l'incidence de tous les flux économiques sur la trésorerie. Il est composé de rubriques encaissement et décaissement dont la différence permet d'avoir le solde de la trésorerie.

Dans sa présentation classique, le budget de trésorerie est un tableau présentant en colonne les mois de l'année et en ligne les encaissements, les décaissements, le solde, la trésorerie initiale et la trésorerie finale.

Pour élaborer un budget de trésorerie, il est indispensable d'avoir les informations suivantes (annexe 14) :

- ✓ le bilan de clôture de l'exercice précédent pour distinguer les créances et les dettes qui arriveront à échéance de la période budgétaire ;
- ✓ les budgets approuvés de toutes les directions ;
- ✓ les modes de règlement des clients et fournisseurs ;
- ✓ les opérations HAO.

Le budget de trésorerie de la SENELEC regroupe les informations tels que les flux d'activité, les flux d'investissement hors taxe et les flux financiers.

5.11.3 les flux d'activité

Les flux d'activité concernent les révisions d'encaissement et décaissement liées aux activités ordinaires. On peut citer :

- ✓ les encaissements clients ;
- ✓ les décaissements fournisseurs ;
- ✓ les décaissements frais de personnel ;
- ✓ les impôts et autres taxes ;
- ✓ les décaissements à court et long terme.

La différence entre les encaissements et décaissements donne le flux net d'activité.

5.11.4 Les flux financiers

Ils sont constitués des prévisions de décaissements liés aux opérations financières. Nous avons entre autre :

- ✓ les remboursements d'emprunts long et moyen terme ;
- ✓ la variation de l'endettement financier qui est la différence entre les remboursements d'emprunt et le nominal des emprunts ;
- ✓ la variation de la trésorerie qui est l'augmentation ou la diminution de la trésorerie d'un mois à l'autre.

5.12 L'analyse de la trésorerie

La gestion des excédents et déficits de trésorerie est la base de la gestion de la trésorerie. Il consiste en la recherche de placements rentables et sécurisés pour les excédents, et de

financements de faibles coût pour les déficits. Une fois ces excédents et déficits trouvés, il faudra en chercher les origines. C'est là qu'intervient l'analyse de la trésorerie.

5.12.1 La gestion des excédents de trésorerie

En cas d'excédents de trésorerie, la SENELEC opte pour les placements suivants :

- ✓ un dépôt à terme : c'est le blocage d'une somme dans un compte bancaire moyennant une rémunération pour une période déterminée ;
- ✓ les soldes des comptes bancaires sont très souvent créditeurs. Elle réussit à obtenir de ses banques la rémunération de ses comptes ;
- ✓ les avances en comptes courants : ce sont les prêts et acomptes octroyés soit à ses entreprises fournisseurs d'énergie, soit pour l'achat ou la réfection d'une centrale.

5.12.2 La gestion des déficits

Ce sont les manques à gagner de trésorerie. La mauvaise gestion de ces déficits engendre des frais financiers importants. La SENELEC fait appel à des financements bancaires à court ou long terme tels les découverts et les emprunts en cas de trésorerie négative. Les emprunts sont essentiellement destinés à couvrir les insuffisances de trésorerie.

5.12.3 l'analyse de la trésorerie

Cette analyse est faite par le contrôleur de gestion dans le but de mieux comprendre le solde de la trésorerie. Le solde de la trésorerie est déterminé à partir de l'analyse des opérations effectuées par celle-ci. Ces opérations sont regroupées en trois catégories : financement, investissement, exploitation. Il est alors intéressant de faire à partir du bilan fonctionnel. Le bilan fonctionnel est indiqué pour cela car il permet de mieux appréhender la structure du bilan comptable par le classement des postes de celui-ci en cycles. On a les cycles suivants :

- ✓ le cycle d'exploitation ;
- ✓ le cycle d'investissement ;
- ✓ le cycle de financement.

Le contrôleur de gestion appréciera la trésorerie par l'analyse de l'équilibre du bilan fonctionnel à travers les notions de fonds de roulement net global (FRNG), d'excédent de trésorerie d'exploitation (ETE) et de besoin de financement d'exploitation (BFE).

Notre analyse sera axée sur le BFE qui permet une meilleure explication du solde de la trésorerie et directement lié à l'activité de l'entreprise. Nous pouvons le calculer à partir de la formule suivante :

$$\text{BFE} = \text{actif circulant d'exploitation} - \text{passif circulant d'exploitation}$$

Conclusion

Ce chapitre nous a permis de nous faire une idée sur l'ensemble des processus d'encaissement de chèques à la SENELEC.

Nous passons à l'évaluation des résultats obtenus ainsi qu'aux recommandations proposées. C'est l'objet du prochain et dernier chapitre de notre étude.

CHAPITRE VI : ANALYSE ET EVALUATION DE LA GESTION DES ENCAISSEMENTS DE CHEQUES DE LA SENELEC

Introduction

Dans cet ultime chapitre nous allons effectuer une synthèse des forces et faiblesses constatées à la SENELEC, et nous finirons par des recommandations.

6.1 L'analyse de la gestion des encaissements de chèques

Le principe de séparation des tâches n'est pas respecté, l'archivage des copies des reçus n'est pas exhaustif, l'entreprise ne dispose pas de coffre-fort pour sécuriser sa caisse. En ce qui concerne les encaissements par chèque, nous avons constaté que les copies des chèques remis en banque ne sont pas bien conservées.

Pourtant c'est un moyen de paiement très pratique pour le client. En effet, il n'a pas besoin d'ajouter les frais de timbre au montant de la facture. Les différences non significatives entraînent des refus d'encaissement et parfois même des positionnements de frais de coupure pour retard de paiement. Les caissiers ont parfois des problèmes à se prononcer sur la validité et la régularité d'un chèque. Ils acceptent souvent des chèques qui finissent par être rejetés par le dispositif de traitement interne ou par la banque des clients.

Le traitement des chèques fait consommer beaucoup de temps et de papiers imprimés (bordereaux de chèque sur place, bordereaux de dépôt, brouillards de caisse, etc.) occasionnant ainsi des charges supplémentaires. Ces dernières font croître les charges de la Senelec.

La société perd souvent deux ou trois jours de valeur ce qui correspondent à des montants importants suite aux calculs d'intérêts rapportés au nombre de jour de dépôt. Le traitement des chèques est jugé trop lent par les agents chargés du recouvrement. Ces lenteurs sont imputables au manque d'ardeur et de sérieux de certains agents incompetents non astreints directement aux critères de performances personnelles.

Les auteurs de chèques sans provision sont sanctionnés tardivement (deux ou trois mois plus tard).

A partir du questionnaire (annexes 15, 16, 17), nous avons pu évaluer les incidents relatifs aux systèmes d'encaissement ainsi que les forces et faiblesses de la SENELEC.

6.2 L'évaluation des incidents relatifs aux systèmes d'encaissement

SIC	SYTRIIS
Fermeture de session : plantage de la machine	Session non transférée : lenteur du réseau internet
Réinitialisation mot de passe : incapacité du chef d'agence de le faire	Synchronisation : lenteur du réseau internet
Attribution modules : incapacité du chef d'agence de le faire	Mise à jour fichier : lenteur du réseau internet
Activation et création de matricules pour contractuelles de l'agence : incapacité du chef d'agence de le faire	Transfert des documents : incapacité du chef d'agence de le faire
Changement de localité (mot de passe agent) : incapacité du chef d'agence de le faire	Non apurement de sessions : lenteur du réseau internet
Sécurité des données : absence d'anti-virus	Instabilité du réseau : coupure d'électricité
Edition différée : arrêt du système	Session non validée : lenteur du réseau internet
Relance : lenteur du système internet	Problème de visualisation du journal de caisse : problème de configuration
Accès sic : lenteur du système internet	Activation facturation : incapacité du chef d'agence de le faire

Source : nous-mêmes

6.3 Les forces et les faiblesses des systèmes d'encaissement

forces	Faiblesses
Le pouvoir de passer outre attribution des caisses est réservé au chef d'agence ;	Absence de mise à jour des connaissances des utilisateurs ;
Les superviseurs vérifient tous les jours les opérations effectuées ;	L'exhaustivité des sorties des routines d'extraction ne sont pas contrôlées ;

Des droits d'autorisation sont accordés à des utilisateurs sur la base de leurs rôles et de leur besoin d'utiliser l'application ;	Il n'est pas opéré un contrôle de la fiabilité des données et de leur degré de réponse aux attentes et besoins des utilisateurs ;
Le contrôle d'exhaustivité est respecté ;	Problème récurrent de formation des caissiers
Le suivi automatisé des changements apportés aux données, attribuant le changement à un utilisateur précis ;	La maintenance n'est effectuée qu'en cas d'incident ;
Vérification automatique des données reçues depuis les systèmes en amont par les entrepôts de données ou les grands livres ;	Les documentations ne sont pas mises à jour en cas de changement, modification ou de mise à jour ;
La politique de sauvegarde existe avec une périodicité connue et automatisée ;	Les contrôles de sauvegarde ne sont pas régulièrement réalisés ;
Un contrat de service pour les solutions informatiques qui ont été acquises ;	Absence de politique de contrôle des applications et des équipements informatiques ;
L'existence d'une documentation utilisateur, d'un dossier d'exploitation et de maintenance;	Les mots de passe de certains agents sont communiqués à leurs collègues pour continuer le travail ;
Cette documentation prévoit des illustrations des différents écrans de saisies et les rubriques sont bien expliquées ;	Souvent les droits d'accès de certains agents qui changent d'environnement ne sont pas supprimés par le chef d'agence responsable ;
Les procédures de contrôle et d'autorisation des accès sont formalisées	Lenteur dans le traitement des opérations (déversement des caisses-SYTRIIS dans le SIC) dans certaines agences ;
les documents importants sont sécurisés	Les agents ne peuvent pas faire les contrôles nécessaires sur le solde du compte des clients avant d'accepter le chèque ;
	Obsolescence du SIC (vétusté de l'application installé depuis 20ans)
	La vétusté des équipements informatiques et logistiques ;
	Le système de facturation est à revoir
	Absence de mission d'audit des outils

	informatiques
--	---------------

Source : nous-mêmes

Des caissiers utilisent le module 23 pour encaisser les factures de résiliation ; la pratique solde le compte. Mais, ne favorise pas l'élimination de la police d'abonnement résilié dans le fichier SIC.

L'examen de l'historique des mouvements 23 ne permet pas de connaître la nature de l'encaissement espèces ou chèques puisque les deux modes de paiement enregistrent le même code d'opération (code 150).

Au niveau des codes mouvements concernant l'unité commerciale nous pouvons dire qu'à Dakar les modules HC 10 et 20 sont gérés par le département grands comptes, mais ils impactent automatiquement les portefeuilles des clients agences. Ce qui se traduit par des problèmes d'analyse et de traitement en cas de contestation d'irrégularités sur les comptes auxiliaires.

Nous pouvons prendre l'exemple des créances impayées résultant des chèques rejetés par les banques. Ils sont traités tardivement par les agences à cause des longs délais de repositionnement des factures en plus des frais bancaires sur les comptes clients auxiliaires.

Ou encore les crédits sans débit correspondants générés par les erreurs de saisie concernant le traitement des avis ne pouvant pas être régularisés par les agences qui n'exploitent pas lesdits avis.

Solutions

La mise à disposition des restitutions informatiques mensuelles concernant les codes mouvements et l'application d'un chronogramme pour la gestion des modules hors caisse permettront de solutionner les difficultés qui affectent la gestion des caisses.

6.3 Les risques inhérents à la gestion des encaissements de chèques

Les détournements, les pertes de chèques, l'erreur ou l'omission d'enregistrement, les fraudes ou malversations et le non-respect de la période concernée à l'enregistrement sont les risques liés à cette étape. Pour éviter que ces risques ne se réalisent, la Senelec doit faire enregistrer les chèques dès leur réception dans un registre, demander aux clients de favoriser les chèques

barrés. Elle doit aussi classer une copie du chèque reçu, mettre en place une procédure pour faciliter les encaissements. Le niveau des risques doit être maîtrisé en vérifiant que les chèques sont enregistrés dès leur réception, le libellé des chèques reçus et l'existence des bordereaux de versement.

6.4 Les recommandations

Nous souhaitons le renforcement des points forts que nous avons soulevé dans les paragraphes ci-dessus. Toutefois, en mettant en place une politique de réduction des coûts et une bonne gestion des exportations de pétrole la SENELEC parviendra à minimiser le prix de revient du baril. Face à la hausse de la production, elle doit chercher des centrales moins dépendantes des produits pétroliers, notamment l'électricité éolienne, fluviale et solaire.

L'insuffisance de formation :

- ✓ la formation du personnel surtout pour les nouvelles recrues doit être obligatoire ;
- ✓ le recrutement des agents déjà formés.

Le retournement tardif des chèques impayés :

- ✓ relance immédiate du client concerné ;
- ✓ exigence de chèques certifiés ;
- ✓ création d'une cellule chargée de gérer les chèques retournés impayés ;
- ✓ négocier avec les banques l'automatisation des prélèvements.

La vétusté du matériel de travail :

- ✓ renouvellement du matériel utilisé ;
- ✓ la mise en place d'un mécanisme ou seuil d'alerte pour assurer le suivi des matériaux obsolètes pouvant affecter le système d'encaissement.

L'audit permanent de l'efficacité du matériel utilisé pour :

- ✓ veiller à ce que les actifs informatiques soient analysés périodiquement ;
- ✓ acquérir ou développer une nouvelle application de gestion de la clientèle, qui répond aux besoins spécifiques de l'organisation et des utilisateurs, en vue de remplacer le SIC qui est obsolète ;
- ✓ augmenter le débit du réseau (internet et intranet) de la SENELEC, ce qui permettra de résoudre le problème de lenteur dans le traitement des opérations d'encaissement.

L'exécution de tâches incompatibles par le chef comptable :

- ✓ éviter le cumul des postes ;
- ✓ recruter pour spécifier les différents postes ;
- ✓ mettre en place un dispositif d'audit interne performant.

L'exposition à des risques liés à l'environnement :

- ✓ mieux sécuriser les caisses par des grilles protectrices ;
- ✓ recruter plus de vigiles.

La sécurité des données :

- ✓ veiller au changement régulier des mots de passe ;
- ✓ veiller à ce qu'un contrôle de fiabilité des données soit effectué ;
- ✓ mettre en place une procédure pour évaluer régulièrement les droits et accès aux utilisateurs.

La difficulté à convaincre les clients à opter pour le woyofal :

- ✓ prévoir des facilités pour les clients qui prennent le woyofal ;
- ✓ obliger les nouveaux abonnés à prendre le woyofal ;
- ✓ sensibiliser les clients sur le woyofal.

Conclusion

L'analyse du traitement des encaissements de chèque de la SENELEC a nécessité l'élaboration d'un questionnaire approprié et minutieusement orienté avec un contrôle systématique de la conformité des réponses obtenues à la réalité.

CONCLUSION DE LA PARTIE PRATIQUE

Ainsi, au sortir de cette section, nous avons pu voir comment se déroule la gestion de la trésorerie à la SENELEC. De ce fait nous avons constaté qu'il est plus facile en théorie qu'en pratique. Le métier de trésorier exige de la vigilance pour le suivi des frais financiers et de l'ordre pour l'archivage des justificatifs. Il est important pour une entreprise de s'assurer un meilleur avenir en montrant une vigilance concernant sa situation financière et de gérer sa trésorerie au quotidien.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



CONCLUSION GENERALE

La gestion de trésorerie tend actuellement à se focaliser sur l'optimisation des processus de transferts financiers et sur le développement de systèmes d'information permettant de suivre en temps réel l'évolution de l'ensemble de paramètres internes de l'entreprise et d'établir les connections adéquates avec les marchés financiers. La gestion des encaissements a toujours occupé une place primordiale dans le bon fonctionnement d'une entreprise. Car elle engage la politique financière de la société à tous les niveaux.

C'est le problème de financement qui a été longtemps l'objet principal de la gestion financière. A ce titre, il est d'une importance cruciale que l'entreprise adopte une très bonne politique de gestion de ses encaissements, notamment en ce qui concerne les chèques.

Notre travail portait sur la gestion des encaissements de chèques à la SENELEC. Et pour cela il fallait au préalable que nous ayons une idée de la manière dont elles sont effectuées dans une entreprise, afin de mener une analyse probante sur la question.

Ainsi, il est plus judicieux pour la SENELEC de revoir l'ensemble des procédures et conditions qui régissent les encaissements de chèques.



ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 La carte bancaire.....	96
Annexe 2 La remise.....	96
Annexe 3 La fiche comptable ou fonction caisse.....	97
Annexe 4 Bordereau de chèques sur place.....	98
Annexe 5 Bordereau récapitulatif	99
Annexe 6 Attestation de rejet et chèque certifié ou chèque de banque.....	100
Annexe 7 Souche de bordereau et remise retournée à l'entreprise.....	101
Annexe 8 Avis de débit.....	102
Annexe 9 Avis de crédit.....	103
Annexe 10 Codification des flux de trésorerie.....	104
Annexe 11 Brouillard de caisse.....	105
Annexe 12 Pièce de caisse	106
Annexe 14 Tableau budget de trésorerie.....	111
Annexe 15 Questionnaire concernant le contrôle des encaissements	112
Annexe 16 Questionnaire concernant l'environnement et les matériaux.....	114
Annexe 17 Questionnaire concernant la sécurité.....	116

Annexe 1 La carte bancaire

Annexe 2 La remise

Annexe 1 : La carte bancaire

Site : VINCENNE
 Centre : AGENCE COMMERCIALE VINCENNE
 Utilisateur : PASCAL MINE NGOM
 Date : 15/02/2010 08:58:13

RECU DE CAISSE

Caisse : 56
 NP : 36005458160
 Emission : 15/02/2010 11:50:58
 Pse : PASCAL MINE NGOM
 Police : 1628100004

Niv. : 11 (AUTRES)

Ref. : monnaie,
 Banque : SGBS ROUMBE
 Titulaire : monnaie
 Montant Facture (C) : 221 270

DETAIL DES OPERATIONS:

Numéro capture	Montant
180668	221 270
S/TOTAL	221 270
Taux de	0
Montant Encassé	221 270

CARTE BANCAIRE OK

A0000000031010
 VISA DEBIT
 le 15/02/10 a 11h53m20
 SENELEC
 RUE VINCENT
 DAKAR
 0500211
 2010
 4973019659152404
 A795ABDC12CD981B
 fin 31/01/12
 001 000001 000141 c e
 No AUTO : 125105
MONTANT = 221270 CFA
 DEBIT
 TICKET COMMERCANT
 A CONSERVER

Annexe 2 : La remise

SOCIETE GENERALE DE BANQUES AU SENEGAL
 SIEGE SOCIAL 19, AVENUE Léopold Sédar SENGHOR - DAKAR

REMISE DE CHEQUES SUR PLACE

NOM DU TITULAIRE DU COMPTE	chèque émis par	établissement payeur : nom et ville	montant
NOM DE L'AGENCE QUI TIENT LE COMPTE			

code banque	code guichet	numéro de compte	clé RIB	montant total	Date et visa de la SGBS	Date et Signature du client
référence (facultatif)						
nombre de chèques :						

PT1 VOLANT A JOINDRE A LA REMISE Ne rien inscrire au-delà de cette zone

Annexe 3 La fiche comptable ou fonction caisse

Annexe 3 : La fiche comptable ou fonction caisse

ORDRE
MESSAGE 0002 (TRANS)RETOUR MENU

SENELEC 103 VINCENS JOURNEE DU 13/02/2010

FONCTION CAISSE EC/3

03-CONTROLE DE LA CAISSE

CAISSE 004

MONTANT DEBUT DE JOURNEE	:	
TOTAL ENCAISSEMENT ESPECES	:	
TOTAL RETRAITS ESPECES	:	
TOTAL ESPECES EN CAISSE	:	
TOTAL CHEQUES EN CAISSE	:	9705407
-----> TOTAL DE LA CAISSE	:	9705407
NBRE MVTS : 91	DONT TIMBRE	:
		CHOIX :

ORDRE
MESSAGE 0002 (TRANS)RETOUR MENU

SENELEC 103 VINCENS JOURNEE DU 13/02/2010

FONCTION CAISSE EC/3

03-CONTROLE DE LA CAISSE

CAISSE 004

MONTANT DEBUT DE JOURNEE	:	
TOTAL ENCAISSEMENT ESPECES	:	
TOTAL RETRAITS ESPECES	:	
TOTAL ESPECES EN CAISSE	:	
TOTAL CHEQUES EN CAISSE	:	9705407
-----> TOTAL DE LA CAISSE	:	9705407
NBRE MVTS : 91	DONT TIMBRE	:
		CHOIX :

Annexe 5 Bordereau récapitulatif

Annexe 5 : Bordereau récapitulatif

SENELEC

a
DD/DCRD1/ACV


BORDEREAU RECAPITULATIF
JOURNEE DU

BANK OF AFRICA	BANK ISLAM.	BICIS	BHS	ATTIJARI BANK	CREDIT DU SGL	BANK ATLANTIQUE	BSIC
CITY BANK	CNCAS	CBAO	LA POSTE	ECOBK	SGBS	BRS	ICE
TOTAL							

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 6 Attestation de rejet et chèque certifié ou chèque de banque

Annexe 6 : Attestation de rejet et chèque certifié ou chèque de banque

 **CBAO** Groupe Attijariwafa bank

Agence :

ATTTESTATION DE REJET POUR INFRACTION AUX DISPOSITIONS DE LA LOI N° 96-13 DU 28 AOÛT 1996 SUR LES INSTRUMENTS DE PAIEMENT


Le chèque n° 8236156 ci-joint émis sur le compte n° 026154723301/13 ouvert au nom de M. M. EANGDS a été rejeté pour le motif suivant :

défaut de provision
 insuffisance de provision
 autre

Fait à Dakar, le 18/06/09

N° de Chèque 71044 Ordre SEWEL Montant 308380
Date 23/06/09 En règlement de

Série Chèque N° 8271044

 **CBAO** Groupe Attijariwafa bank

Payez contre ce chèque

LA SOMME DE 308.380 CFA

non endossable sauf au profit d'une banque

À l'ordre de SENELEC A DAKAR Le 23 JUN 2009

Payable
ENTOUTES AGENCES
CBAO
Groupe Attijariwafa bank

Code Banque Code Guichet N° de Compte
K0012 01283 027210060500 45

CHEQUES DE BANQUE
1 PLCR INDEPENDANCE

DAKAR

23 JUN 2009

027210060500

Annexe 7 Souche de bordereau et remise retournée à l'entreprise

Annexe 7 : Souche de bordereau et de remise retournée à l'entreprise

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE DE BANQUES AU SÉNÉGAL
SIEGE SOCIAL : 19, AVENUE Léopold Sédar SENGHOR - DAKAR

REMISE DE CHEQUES SUR PLACE

NOM DU TITULAIRE DU COMPTE : SENELEC (U. 0222) chèque émis par : _____ établissement payeur : nom et ville : _____ montant : _____

NOM DE L'AGENCE QUI TIENT LE COMPTE : SEBS (Rég.) lieu : _____ SCSBS (K.F.) 6389318

code banque : _____ code guichet : _____ numéro de compte : _____ clé RIB : _____

référence (facultative) : _____ montant total : 1638193118 Date et Signature du client : 29/06/09

nombre de chèques : 30

RECUISE
15 JUIN 2009
Société Générale de Banques au Sénégal
ROUME ENTREPRISES

VOLANT DESTINE AU CLIENT Ne rien inscrire au-delà de cette zone

110	1200701967	042	0204	AMADOU LAFITE	
111	1060198201	042	0204	OLIVIERE SOU	
112	1354313222	042	0204	STEFANE DIOUF	107 000
113	1040103113	042	0204	FOLIOU HOUDEH	240 150
114	1039203337	042	0204	ABDUL RAHMAN	200 000
115	1100200158	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
116	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
117	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
118	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
119	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
120	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
121	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
122	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
123	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
124	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
125	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
126	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
127	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
128	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
129	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
130	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
131	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
132	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
133	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
134	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
135	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
136	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
137	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
138	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
139	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
140	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
141	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
142	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
143	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
144	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
145	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
146	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
147	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
148	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
149	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
150	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
151	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
152	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
153	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
154	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
155	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
156	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
157	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
158	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
159	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
160	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
161	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
162	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
163	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
164	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
165	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
166	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
167	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
168	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
169	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
170	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
171	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
172	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
173	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
174	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
175	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
176	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
177	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
178	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
179	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
180	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
181	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
182	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
183	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
184	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
185	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
186	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
187	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
188	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
189	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
190	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
191	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
192	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
193	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
194	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
195	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
196	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
197	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
198	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
199	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000
200	1300704831	042	0204	ALPHONSE MARIE	200 000

NOMBRE DE CHEQUES : _____ TOTAL (A REPORTER) : _____

VISA CAISSIER	VISA CONTROLEUR	POUR LE DIRECTEUR	POUR LA BANQUE
			T = 6.389.318

Annexe 8 Avis de débit

Annexe 8 : Avis de débit

**SOCIETE GENERALE DE BANQUES
AU SENEGAL**



AVIS DE DEBIT

N° COMPTE 05007102344-4 LE 18 Juin 2009

Service : SGBS

Agence : ROUME-ENTREPRISES
Valeur : 18/06/2009
Type ...: 004 EFFETS AVALISES SENEG
FRANC C.F.A.
CPT. STE

SENELEC
Casier 34

G


Dossier	Motif	Montant
	Depot de garantie initial sur caution SAR N 064411 DE 1.299.787.700 XOF	
	Depot de garantie initial a 80,000 %	1.039.930.160
Total a votre debit XOF :		1.039.930.160

Centre d'appels ☎ (221) 33 839 42 42 - Ouvert du Lundi au Vendredi de 07H30 à 18H00
Perte ou vol de carte : (221) 33 839 55 94 @ www.sgbs.sn 3030 sogetel 📞 vocah 88 628 06 99 (du Sénégal) - (221) 33 841 00 55 (de l'étranger)
LSB N° P6 - SIEGE SOCIAL 19, AVENUE PDL LEOPOLD SEDAR SENGHOR - BP 323 DAKAR - RCCM : SN-DKR-70 08 B
NINJA - 00140E1 0 03 - TEL : (221) 33 830 55 00 - TR. FX - 01801 SG SOGEMER - TR. ECOPIER - (221) 33 838 00 36 - SWIFT : SGBSSN33 - E.MAR - en@sgbs

Annexe 9 Avis de crédit

Annexe 9 : Avis de crédit

**SOCIETE GENERALE DE BANQUES
AU SENEGAL**



AVIS DE CREDIT

N° COMPTE 05007102344-4 LE 18 Juin 2009

Service: SGBS SENELEC
Casier 34

Agence: ROUME-ENTREPRISES
Valeur: 18/06/2009
Type: 004 EFFETS AVALISES SENEG
FRANC C.F.A. G
CPT.STE

Doossier	Motif	Montant
	Restitution de garantie initiale sur caution SAR N 064411 DE 1.299.787.700 XOF Depot de garantie initial a 60,000 %	779.872.620
Total a votre credit XOF :		779.872.620

Centre d'appels ☎ (221) 33 839 42 42 - Ouvert du Lundi au Vendredi de 07H30 à 18H00
Perte ou vol de carte : (221) 33 839 55 94 @ www.sgbs.sn 3020 sngtel ☎ voca/la 88 628 06 99 (du Sénégal) - (221) 33 841 00 55 (de l'étranger)
LSB N° PS - SIEGE SOCIAL 19, AVENUE PDT LEOPOLD SEDAR SENGHOR - BP 223 DAKAR - ROOM : SN-DKH-70.08 B

Annexe 10 Codification des flux de trésorerie

Annexes 10 : Codification de flux de trésorerie


Page: 6 / 12
05/06/2013 14:41

CODE	LIBELLE	CATEGORIE	CLASSE DE SUIVI	NATURE	CANEXE	STATUT	FRAIS 1	FRAIS 2	END	C4
CHOC	Chèques	CC	Dépense en compte courant	FDIV		P			N	0
VIRE	Virements Etranger	CC	Dépense en compte courant	FDIE		P	COMM	COMM	N	0
VIRE	Virements France	CC	Dépense en compte courant	FDIV		P			N	0
FHI	Frais Financiers	CC	Dépense en compte courant	FHI		P	COMM		E	0
EPENC	Rem. Effets Encasés	CC	Recette en compte courant	CLIV		P				0
EPESC	Rem. Effets Escoupté	CC	Recette en compte courant	CLIV		P				0
CHBP	Rem. chèques s/ France	CC	Recette en compte courant	CLIV		P				0
CHSC	Rem. chèques s/ France	CC	Recette en compte courant	CLIV		P				0
CHSP	Rem. chèques s/ France	CC	Recette en compte courant	CLIV		P				0
EAP	Effets à payer	CC	Dépense en compte courant	EDIV		P			E	0
IMPA	Chèques impayés	CC	Dépense en compte courant	EDIV		P			E	0
YESP	Virements espères	CC	Recette en compte courant	CLIV		P			E	0
VIES	Virements SENELEC	CC	Dépense en compte courant	FDIV		P			E	0
VIRS	Virements SENELEC	CC	Recette en compte courant	CLIV		P			E	0
DIVD	Divers Dépenses	CC	Dépense en compte courant	DDIV		P			N	0
DIVR	Divers Recettes	CC	Recette en compte courant	RDIV		P			N	0
DOMI	Domiciliations	CC	Dépense en compte courant	FOUI		P			N	0
PREL	Prélèvements	CC	Dépense en compte courant	FOUI		P			N	0
VIEF	Virements France	CC	Dépense en compte courant	FOUI		P			N	0
IMP	Impôts	CC	Dépense en compte courant	CLUI		P			N	0
FRAN	Frais et Contributions	CC	Dépense en compte courant	FRAN		P	COMFX	COMOP	E	0
RCHR	Rem. Chèques HRayon	CC	Recette en compte courant	CLFI		P				0
RCSA	Rem. Chèques SCAses	CC	Recette en compte courant	CLFI		P				0
RCSR	Rem. Chèques SRayon	CC	Recette en compte courant	CLFI		P				0
ESP	Remise Espères	CC	Recette en compte courant	CLFI		P				0
VIRF	Virements France	CC	Recette en compte courant	CLFI		P				0
VIRE	Virements Etranger	CC	Virement émis	VIR		P			E	0
VICE	Virements France	CC	Virement émis	VIR		P			E	0
VIBR	Virements Recu	CC	Recette en compte courant	VIR		P			E	0
VIGR	Virements Recu	CC	Recette en compte courant	VIR		P			E	0
VEG	Virements Etranger	CC	Dépense en compte courant	VIG		P			E	0
VRG	Virements France	CC	Recette en compte courant	VIG		P			E	0
CDD	Certificat de Dépôt	CC	Dépense en compte courant	CDD		P			F	0
ECDD	Ech. Certif. Dépôt	CC	Recette en compte courant	CDD		P			F	0
DAT	Dépôt à Terme	CC	Dépense en compte courant	DAT		P			E	0
EDAT	Ech. Dépôt à Terme	CC	Recette en compte courant	DAT		P			E	0
MCTR	Mob. Crédit Trésor	CC	Recette en compte courant	CTR		P				0
ECTR	Ech. Crédit Trésor	CC	Dépense en compte courant	CTR		P				0
MFTMT	Mob. Fin. MT	CC	Recette en compte courant	FMT		P			F	0
EFMT	Ech. Fin. MT	CC	Dépense en compte courant	FMT		P			F	0
MBT	Ech. Bille. Trésor	CC	Recette en compte courant	BT		P			E	0
EBT	Ech. Bille. Trésor	CC	Dépense en compte courant	BT		P			E	0
SBT	Sous. Bille. Trésor	CC	Dépense en compte courant	SBT		P			E	0
ESBT	Ech. B. Trésor	CC	Recette en compte courant	SBT		P			E	0
MSPOT	Mobilisation Spot	CC	Recette en compte courant	SPOT		P				0
ESPT	Ech. Mobilisation Spot	CC	Dépense en compte courant	SPOT		P				0
ASIC	Achats de Sucre	CC	Dépense en compte courant	SIC		P			E	0

e-Cash

Annexe 11 Brouillard de caisse

Annexe 11 : Brouillard de caisse

 **BROUILLARD DE CAISSE** N° 139351

REGION Dakar LE 21/05 2008

SECTEUR / CENTRE DE VIAREUS

ENCAISSE AU		
1	CASH	620 000
2	CASH	6 085 515
3	CASH	1 310 000
4	CASH	8 250 000
5	CASH	1 120 000
6	CASH	2 500 000
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
TOTAUX		
ENCAISSE AU		620 000
		76 48 000
		26 48 000

ELEMENTS JUSTIFICATIFS CJOINTS

CHEQUES POUR DE FRANCS 26 48 000

RECUS A.S.G. POUR DE FRANCS

REF. 19 (AV. PERS.) POUR DE FRANCS

FACTURES + BONS DE COMMANDE

Le Caissier. Le Comptable Le Chef de Secteur L'A.A.C.R.

A établir en 3 exemplaires : 2 à joindre aux PC. (Original et Double) 1 reste en souche.

Annexe 12 Pièce de caisse

Annexe 12 : Pièce de caisse

PIECE DE CAISSE

CAISSE	DATE PIECE	N° PIECE:
N°	20 01 2010	

CLE COMPTABLE FLEXIBLE	MONTANT
-------------------------------	----------------

STE	FILIALE	COMPTE	S/COMPTE	C.RESP.	NATURES	LOCALE	DEBIT	CREDIT
DEBIT								
01	04	618 900	000000	47310	001	1000	10 000	
01						1000		
01						1000		
CREDIT								
01	04	571 150	000000	00000	000	1000		10 000
01						1000		
01						1000		

LIBELLE	SOMME EN TOUTE LETTRE
REMBOURSEMENT FRAIS DE TRANSPORT POUR DEPOT COURRIERS BANQUE FAVEUR : DAM COLY MLE 6784	Dix Mille Francs

POUR ACCORD				
Le comptable MLE 6433	Service Trésorerie	Département Finances	Département Comptable	BIEN RECU

SENELEC

T 21 JAN. 2010

TRESORERIE

Annexe 13. Trésorerie mensuelle par la méthode directe recette

Annexe 13 : Le tableau de trésorerie mensuelle par la méthode directe Recettes/Dépenses (année 2008)

	SOLDE INITIAL	JANVIER	FÉVRIER	MARS	AVRIL	MAI
DÉPENSES						
COMBUSTIBLES		12 000 000	2 180 484 436	-	1 709 330 351	5 001 514 232
ACHATS ENERGIE		892 094 098	3 156 245 818	822 616 463	3 297 124 267	678 823 286
EFFETS/ACHATS COMBUSTIBLES		3 999 999 531	-	5 706 768 930	713 451 281	-
TRAITE AVALISEE ITOC						
TRAITE AVALISEE SAR		3 999 999 531		5 706 768 930	713 451 281	
AUTRES DEPENSES		6 802 127 615	9 025 378 689	7 665 524 950	4 277 906 484	6 032 686 495
CHARGES DE PERSONNEL		987 935 267	1 495 040 244	1 484 551 336	1 071 357 373	1 048 939 508
AUTRES ACHATS		431 295 112	78 064 282	236 921 896	-	271 767 710
SERVICES EXTERIEURS		353 299 355	862 688 885	863 063 096	1 213 223 295	1 067 048 212
TRANSPORT		25 082 247	144 532 884	65 635 583	28 133 973	47 217 520
COMMISSION DE REGULATION			157 523 418			
AUTRES CHARGES		7 783 516	103 062 215	7 712 008	-	7 712 008
FRAIS FINANCIERS		350 795 972	621 559 299	279 767 899	157 750 753	214 713 693
IMPOTS ET TAXES		230 604 827	391 878 727	369 530 837	214 018 903	1 368 268 527
DROITS DE DOUANE ENREGISTRES						
REMBOURSEMENT EMPRUNT		333 359 583	2 097 446 743	2 931 843 533	204 394 098	852 269 098
INVESTISSEMENTS		3 881 951 736	3 073 581 992	1 426 498 762	1 389 028 089	1 154 810 217
ARRIERES		20 192 827 547	18 117 322 782	10 682 797 383	9 010 900 631	12 981 441 510
ARRIERES 2008		4 290 278 886	4 449 321 077	9 213 090 323	4 395 053 698	5 620 742 482
COMBUSTIBLES		4 290 278 886	3 233 510 618	7 792 542 314	3 553 120 954	3 540 183 189
ENERGIE		-	1 215 810 459	1 420 548 009	841 932 744	2 080 559 293
AUTRES DEPENSES						
ARRIERES 2007		15 902 548 661	13 668 001 705	1 469 707 060	4 615 846 933	7 360 699 028
COMBUSTIBLES		1 994 715 853	9 003 494 282	1 335 044 508	1 113 820 808	-
ENERGIE		1 500 000 000	1 077 206 451	-	-	6 000 000 000
AUTRES DEPENSES		12 407 832 808	3 587 300 972	134 662 552	3 502 026 125	1 360 699 028
TOTAL GENERAL DES DEPENSES		31 899 048 791	32 479 431 725	24 877 707 726	19 008 713 014	24 694 465 521

RESSOURCES						
ENCAISSEMENTS/VENTES		16 918 017 545	17 619 957 156	17 621 898 672	17 366 682 432	17 847 917 872
RECETTES SOCIALES COMPLEMENTAIRES/COMPENSATION						
REVENUS ADDITIONNELS SUITE HAUSSE TARIFAIRE						
PONCTION SUR CREANCES ADMINISTRATION		- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333
CREDIT RELAIS/SUBVENTION ECLAIRAGE PUBLIC 2008			4 500 000 000			
MISE EN PLACE CREDIT CT						4 000 000 000
MISE EN PLACE CREDIT MT						2 000 000 000
FINANCEMENT INVESTISSEMENTS		1 666 529 898	1 037 994 608	565 399 581	76 355 284	
FONDS RECAPITALISATION		14 426 709 331	9 336 706 347		1 216 584 322	
COMPLEMENT DU FINANCEMENT DEFICIT TRESORERIE						
CREDIT DE TVA		600 889 682	420 704 514		220 000 000	
DECLASSEMENT COMBUSTIBLE						
REMBOURSEMENT/DROITS DE DOUANE SAR				3 531 594 125		
FONDS NATIONAL DE L'ENERGIE						
DEPOT A TERME/COMPTES BANCAIRES		3 999 999 531				
RECETTES DIVERSES		86 581 407		24 207 560	13 006 879	
LIGNE DECOUVERT BANCAIRE						
TOTAL RESSOURCES		36 865 394 061	32 102 029 292	20 909 766 605	18 059 295 584	23 014 584 539
SOLDE		4 966 345 270	- 377 402 433	- 3 967 941 121	- 949 417 430	- 1 679 880 982
CUMUL	372 832 187	5 339 177 457	4 961 775 024	993 833 902	44 416 472	- 1 635 464 510

L'analyse et l'évaluation de la gestion des encaissements de chèques dans une société : cas de la Société Nationale d'Electricité du Sénégal SENELEC

JUIN	JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	TOTAL
1 315 245 936		2 103 614 359	1 910 100 481	4 676 232 988	3 201 766 404	1 308 048 873	23 418 338 060
2 064 387 043	847 882 883			-	234 167 774		11 993 341 632
3 952 819 960	-	-	7 000 000 000	7 000 000 000	-	23 418 483 664	51 791 523 366
			6 304 002 337			8 418 483 664	14 722 486 001
3 952 819 960			695 997 663	7 000 000 000		15 000 000 000	37 069 037 365
7 199 797 224	5 390 749 450	5 512 101 340	7 582 611 532	7 072 600 824	6 860 818 466	7 362 460 082	80 784 763 148
1 590 826 356	1 283 609 164	1 008 867 231	2 013 674 486	1 185 855 145	1 465 673 067	1 967 031 079	16 603 380 256
292 108 591	260 091 172	238 785 856	188 635 199	155 768 919	152 802 765	250 237 351	2 556 478 853
751 655 518	1 174 929 365	565 804 028	1 442 528 134	2 101 743 743	833 020 096	1 942 968 503	13 371 972 230
242 680 726	5 432 292	37 482 485	96 624 812	182 131 115	73 950 182	131 834 477	1 080 738 296
100 000 000	100 000 000			100 000 000	50 000 000	112 000 000	619 523 418
7 712 008	7 712 008	7 712 008	7 712 008	7 712 008	7 712 008	7 712 008	180 253 805
415 534 598	349 863 168	1 345 647 786	640 961 511	797 738 334	128 195 667	310 359 720	5 612 888 400
294 061 634	205 169 698	518 802 180	367 889 022	705 346 763	1 115 805 116	519 382 261	6 300 698 495
			493 286 830				493 286 830
2 255 217 792	753 942 583	1 086 619 405	1 081 299 530	1 136 304 796	2 035 659 565	1 820 934 683	16 587 291 409
1 250 000 000	1 250 000 000	702 380 361	1 250 000 000	700 000 000	1 000 000 000	300 000 000	17 378 251 157
5 763 237 814	17 274 286 528	11 476 851 581	10 334 982 177	8 382 585 560	5 307 233 612	9 508 896 957	139 033 364 082
3 822 843 794	15 418 846 192	11 274 882 070	8 362 493 274	6 555 139 409	5 108 695 251	7 165 132 458	85 676 518 914
1 158 108 490	13 000 000 000	8 577 340 241	5 827 000 491	4 051 340 677	2 995 250 121	3 805 710 662	61 824 386 643
2 664 755 304	2 418 846 192	2 697 541 829	2 535 402 783	2 503 798 732	1 717 856 524	3 359 421 796	23 456 543 665
					395 588 606		395 588 606
1 940 394 020	1 855 440 336	201 969 511	1 972 488 903	1 827 446 151	198 538 361	2 343 764 499	53 356 845 168
-	365 635 757	195 469 511	145 152 342	-	-	-	14 153 333 061
-	-	-	-	-	-	-	8 577 206 451
1 940 394 020	1 489 804 579	6 500 000	1 827 336 561	1 827 446 151	198 538 361	2 343 764 499	30 626 505 656
							-

20 295 487 977	23 512 918 861	19 092 567 280	26 827 694 190	27 131 419 372	15 603 986 256	41 597 889 576	307 021 330 288
							-
18 314 910 170	18 264 616 542	14 972 329 876	16 098 909 720	23 800 795 257	19 718 525 713	20 927 022 956	219 471 583 911
		6 000 000 000				11 498 655 306	17 498 655 306
							-
- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 833 333 333	- 10 000 000 000
				- 4 500 000 000			-
7 000 000 000	9 000 000 000	4 500 000 000		- 20 500 000 000	2 500 000 000		6 500 000 000
							2 000 000 000
258 366 336	221 880 727		675 923 210	562 092 482	305 523 528		5 370 065 654
							25 000 000 000
				24 124 255 759		13 700 000 000	37 824 255 759
		200 000 000					1 441 394 196
							-
	1 142 729 557						4 674 323 682
							-
							3 999 999 531
83 797 777	43 703 219	25 916 970	42 027 726	116 094 157	2 018 502	53 969 939	491 324 136
							-
24 823 740 950	27 839 596 712	24 864 913 513	15 983 527 323	22 769 904 322	21 692 734 410	45 346 314 868	314 271 802 175
4 528 252 973	4 326 677 851	5 772 346 233	- 10 844 166 868	- 4 361 515 050	6 088 748 154	3 748 425 292	
2 892 788 463	7 219 466 314	12 991 812 546	2 147 645 679	- 2 213 869 371	3 874 878 782	7 623 304 074	

Annexe 13 Tableau budget de trésorerie

Annexe 14 : Tableau du budget de trésorerie

Budget de trésorerie TTC	Jan	Fev	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Aou	Sep	Oct	Nov	Déc
ENCAISSEMENTS												
Exploitations												
- Chiffre d'affaires encaissé TTC												
- Subvention d'exploitation (Compensation 2008)												
- Recouvrement arriérés												
- Produits exceptionnels												
- Produits financiers												
- Autres (Crédit de TVA, rembt SARR)												
Hors Exploitation												
- Apports en capital												
- Prêts d'actionnaires												
- Prêts participatifs												
- Subventions d'investissement												
- Pénalités Kounoune												
- Financement acquis (Rachat prêt ECOBANK/dispatching national)												
- Crédit relais (Rachat cession de créances administration 2010 ECOBANK)												
- Financement à rechercher												
- Autres (Fonds de l'énergie, déclassement combustibles, fonds de préférence...)												
- Remboursement frais financiers à la charge de l'Etat												
- Reversements deposits pour rembt traites avalisées et emprunts												
- Lignes découvert												
Soldes des comptes spéciaux												
Report solde initial de trésorerie												
TOTAL DES DECAISSEMENTS												

Annexe 14 Questionnaire concernant le contrôle des encaissements

N°	question	oui	non
1	Existe-t-il un référentiel de gestion des risques dans l'entreprise ?		X
2	existe-t-il un manuel sur les encaissements de chèques ?	X	
3	un plan d'action sur la gestion des risques est-il mis en place ?		X
4	existe-t-il un organe qui gère les chèques impayés?	X	
5	Est-ce que les mots de passe de chaque agent sont confidentiels ?		X
6	des contrôles de sauvegarde sont-ils régulièrement réalisés ?	X	
7	les chèques impayés reviennent ils dans les délais pour une relance rapide des clients ?		X
8	les procédures de contrôle et d'autorisation des accès sont-elles formalisées ?	X	

9	la vérification des données est-elle automatique ?	X	
10	le contrôle d'exhaustivité est-il respecté ?	X	
11	le produit woyofal est-il plus bénéfique pour la SENELEC ?	X	

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 15 Questionnaire concernant l'environnement et les matériaux

N°	Questions	Oui	Non
1	Est-ce qu'un processus a été mis en place pour gérer les infrastructures informatiques ?	X	
2	le système d'encaissement SIC est-il toujours parfait ?		X
3	est-ce que l'accès aux locaux des caissiers est limité aux agents concernés ?	X	
4	pour chaque application informatique, existe-il une documentation utilisateur ?	X	
5	cette documentation est-elle mise à jour régulièrement ?		X
6	cette documentation est-elle communiquée aux utilisateurs concernés ?	X	
7	cette documentation est-elle facilement compréhensible ?	X	
8	cette documentation prévoit-elle des différents écrans de saisies et de sortie ?	X	
9	la politique de sauvegarde est-elle connue de tous ?	X	
10	la politique de		X

	sauvegarde est-elle toujours appliquée ?		
11	une formation supplémentaire des agents est-elle souhaitable ?	X	
	est-ce que le réseau est stable ?		X

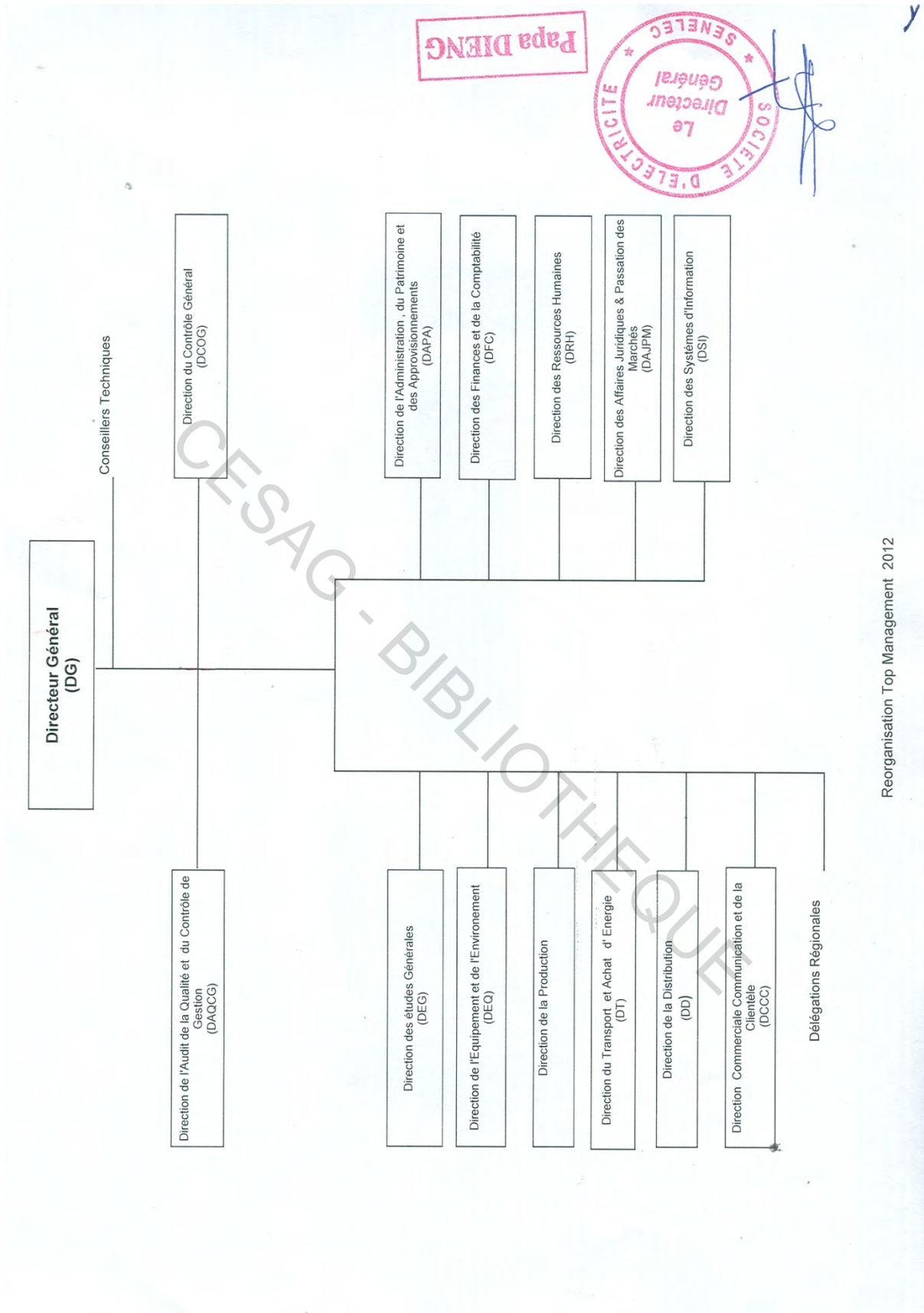
CESAG - BIBLIOTHEQUE

Annexe 16 Questionnaire concernant la sécurité

N°	questions	oui	non
1	est-ce qu'une politique a été définie et mise en place pour contraindre les sites informatiques de respecter les mesures de contrôles d'accès ?	X	
2	si oui, cette politique est elle régulièrement mise à jour ?		X
3	est-ce que l'accès aux sites informatiques sensibles est limité par le biais d'une protection périmétrique ?	X	
4	un processus est-il mis en place pour s'assurer que les périphériques de stockage contenant les informations confidentielles sont physiquement détruits ?	X	
5	pour la sécurité des données est ce qu'il y'a un antivirus ?		X
6	les droits d'accès des		X

	agents qui changent d'environnement sont-ils automatiquement supprimés ?		
--	--	--	--

CESAG - BIBLIOTHEQUE



Reorganisation Top Management 2012



BIBLIOGRAPHIE

Article

1. ROUFF Jean Pierre (2001), *des moyens traditionnels toujours d'actualités*, revue française d'audit interne, N°154 : 14-15

Ouvrages

1. AHOUANGANSI Evariste (2010), *Audit et révision des comptes : aspects internationaux et espace OHADA*, 2eme édition, Mondexperts, Abidjan, 923 pages.
2. BARTHELEMY Bernard (2002), *gestion des risques*, deuxième tirage, édition d'organisation, France, 337 pages.
3. BERNARD Frédéric, GAYRAUD Rémi , ROUSSEAU Laurent (2010), *Contrôle interne : concepts et aspects réglementaires, gestion des risques, guide d'audit de la fraude, mise en place d'un dispositif de contrôle permanent, référentiels, questionnaires, bonnes pratiques...*, 3eme édition , Maxima, France, 325 pages.
4. BONNET François(2003), *entreprises en difficulté et gestion de trésorerie*, édition Economica, Paris, 271 pages.
5. CAMARA Lucien (2006), *la gestion des risques en micro finance*, édition Plantation, Abidjan 176 pages.
6. CASLEY Denis J. et KUMAR Krishna (1991), *collecte, analyse et emploi des données de suivi et d'évaluation*, Washington : Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, USA, 193 pages.
7. (CNCC)(1992), *Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes*, édition CNCC, paris, 106 pages.
8. COILLE Jean-Claude (1997), *applications et cas de gestion financière, la politique financière*, Paris, 345 pages.
9. COOPERS & LYBRAND (2000), *la nouvelle pratique du contrôle interne*, cinquième tirage, éditions d'organisation, Paris, 378 pages.
10. COZIAN Maurice, DEBOISSY Florence (2012), *précis de fiscalité des entreprises*, 36e Edition, Edition lexis nexis, France, 871 pages.
11. DEPALLENS Georges, JOBARD Jean-Pierre(1997), *gestion financière de l'entreprise*, édition Dalloz, Paris, 1078 pages.

12. DE LA BRUSLERIE Hubert(2012), *trésorerie d'entreprise gestion des liquidités et des risques*, édition Duno, paris, 707 pages.
13. DAYAN Armand (2004), *manuel de gestion*, volume 1, 2^e édition, ELLIPSES/AUF, Paris 1088 pages.
14. FORGET Jack(2005), *gestion de trésorerie, édition d'Organisation*, France, 239 pages.
15. JIMENEZ Christian & al (2008), *risque opérationnel, de la mise en place du dispositif à son audit*, Revue banque Edition, 271 pages.
16. GAMDJI Mohamadou (1998), *la sécurité du chèque prévention et répression de l'émission de chèques irréguliers*, édition l'Harmattan, 336 pages.
17. GOVOEI Bernard Dansou (2007),*Précis de comptabilité générale : Droit et système comptable OHADA : contribution à l'amélioration et à la vulgarisation du système convergence vers les normes comptables internationales IAS/IFRS*, 2^e édition, Etidis, Abidjan, 863 pages
18. GRIFFITHS Stéphane, DEGOS Jean-Guy (2004), *de l'analyse de la stratégie, édition d'organisation*, Paris, 255pages.
19. HAMZAoui, Mohamed & PIGE Benoît (2005), *Audit : gestion des risques d'entreprise et contrôle interne : normes ISA 200, 315, 330 et 500*, Paerson Education, Paris, 243 Pages
20. LABADIE Axelle, ROUSSEAU Olivier (1996), *crédit management : » gérer le risque clients »*, Edition Economica, paris, 238 pages
21. LEMANT Olivier (1995), *la conduite d'une mission d'audit interne* ,2^{ème} édition, édition Duno, Paris, 279 pages.
22. LEROY Michel, (1999), *Gestion de trésorerie*, Editions SODIFOR Collection Multimédia Finance, 165 pages
23. MERIC Jérôme, PESQUEUX Yvon et SOLE Andreu (2009) *la « société du risque » : analyse et critique*, édition Economica, Paris, 271 pages.
24. MOREAU Franck (2002), *comprendre et gérer les risques*, éditions d'organisations, paris, 222 pages.
25. NDOYE Doudou (1999), *le nouveau droit du chèque, de la carte de crédit, de la lettre de change et du billet à ordre dans les pays de l'UMOA*,Sénégal, 89 pages.
26. PIEDELIEVRE Stéphane (2007), *instruments de crédit et de paiement*, Dalloz, Paris, 353 pages.

27. ROUSSELOT Philippe et VERDIE Jean-François (1999), *la gestion de la trésorerie*, édition Duno, Paris, 292 pages.
28. SAMBE, Oumar & DIALLO Mamadou Ibra (2003), *Le Praticien Comptable : Système comptable OHADA (SYSCOHADA)*, ECJ, Dakar, 1055 Pages.
29. SHICK Pierre (2007), *mémento d'audit interne : Méthode de conduite d'une mission*, édition Dunod, Paris, 217 Pages.
30. SOW Ousseynou (2004), *règlement 15/2002/CM/UEMOA relatif aux systèmes de paiement dans les états membres de l'UEMOA*, édition Ciga, SENEGAL, 211 pages
31. VAN PRAAG Nicolas, *crédit mangement et crédit-scoring(1995)*, édition Economica, Paris 112 pages
32. VERNIMMEN Pierre(2002), *finance d'entreprise*, édition Dalloz, paris , 1137 pages.
33. VOLLE Michel (1997), *analyse des données 4 e Edition*, édition Economica, Paris, 323 pages.