

# Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger



**Mémoire de fin cycle pour l'obtention du  
diplôme de master en sciences commerciales**

Spécialité : Finance et comptabilité

Thème

**L'incidence du choix des moyens de paiement sur  
la gestion de trésorerie**

**ETUDE DE CAS : Division laboratoire  
SONATRACH BOUMERDES**

Présenté par :

**Mlle BOULAHBAL Bouchra**

**Mlle BOUTABOUNA Ibtissam**

Encadré par :

**Mme Rania DAI**

**Enseignante-chercheuse**

**12<sup>ème</sup> promotion**

**Juin 2025**



## DEDICACES

*Je dédie ce mémoire*

*Mon très cher père (Salah), pilier de ma vie, source de force et de bienveillance*

*Ma très chère mère (WAHIBA) lumière de ma vie source de tendresse et joie*

*Que dieu vous vous bénisse et vous protège tous mes respects à vous.*

*Je dédie ce travail aussi à mes deux frères (DIDOU et HAROUN), mes deux sœurs Wafa, ANISSA et son mari (Otman) leurs fils AMINE et*

*DJOUD*

*Mes cousins et cousines, oncles et tantes, ainsi que toute la famille BOULAHBAL, BOUDJERDA.*

*A ma binôme IBTISSAM, a tous mes ami(e)s*

*A tous mes enseignants tout au long de mes études.*

*Et pour tous ceux qui m'ont aidé de loin ou de près*

*à la réalisation de ce mémoire*





## *DEDICACES*

*J'ai le grand plaisir de dédier ce travail :*

*A ma très chère mère, qui me donne toujours l'espoir de vivre et qui n'a jamais cessé de prier pour moi.*

*A mon très cher père, pour ses encouragements, son soutien, surtout pour son amour et son sacrifice afin que rien n'entrave le déroulement de mes études,*

*À mes frères, et mes sœurs,*

*À ma copine Bouchra et toute sa famille*

*A mes meilleurs amis : NINA, SAWSAN, IMANE, DOUA, KAMIE, HOUDA, FIFI ; FATI.*

*À tous les membres de ma famille et toute personne qui porte le nom BOUTABOUNA*

*À tous mes amis de promotion de 2<sup>ème</sup> année Master finance et comptabilité a*

*L'EHEC.*



## *Remerciements*

*Après avoir rendu grâce à Dieu le tout puissant et le miséricordieux qui nous a donné la force, la volonté et l'enthousiasme d'accomplir ce travail, nous tenons à remercier vivement nos chers parents d'avoir toujours été là pour nous, de nous avoir soutenu et d'avoir cru en nous.*

*Nous tenons à exprimer notre reconnaissance et nos sincères remerciements à Madame R.DAI, professeure à l'école des hautes études commerciales, qui nous a encadré pour élaborer ce présent travail.*

*Nous tenons à formuler l'expression de notre profonde reconnaissance à notre promoteur au sein de la DIVISION LABORATOIRE BOUMERDES MME A. GUENDEZ pour ses pertinents conseils, ses orientations et sa disponibilité au long de ce travail, ainsi que MR L. AGGOUNINESSOUK pour son aide précieuse.*

*Nos vifs remerciements pour l'ensemble du personnel de la division LABORATOIRE SONATRACH pour leur accueil et leur disponibilité.*

*Nous remercions les membres du jury d'avoir généreusement consacré leur temps et leur expertise à évaluer notre travail*

*Enfin, nous tenons à remercier tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de cet humble mémoire.*

## Résumé

Les opérations réalisées par l'entreprise avec son environnement se traduisent par des flux de trésorerie. La gestion de trésorerie est donc un levier stratégique pour chaque entreprise. Interface entre l'entreprise et la banque, le trésorier doit maîtriser le circuit des moyens de paiement puisque le choix des moyens de paiement a un impact sur la détermination de la trésorerie. La recherche bibliographique et la consultation des documents internes de la Division Laboratoire de SONATRACH nous a permis d'analyser la situation de la trésorerie et les modes et moyens de paiement auxquels elle a eu recours. La Division a atteint son équilibre financier pour les deux exercices 2015 et 2016 et elle a réalisé une trésorerie positive. On conclue aussi, d'après l'analyse de ses moyens de paiement que la remise documentaire est plus avantageuse pour la trésorerie vue qu'elle est moins coûteuse que le crédit documentaire. Quant aux modes de paiement locaux la Division Laboratoire privilégie le virement puisque sa date de débit est maîtrisable comparant aux chèques.

**Mots clés :** Moyens de paiements, la gestion de trésorerie, la trésorerie, le crédit documentaire, le virement.

## ملخص

في إطار التعاملات التي تقوم بها المؤسسة مع محيطها الخارجي، تتعكس هذه العمليات على شكل تدفقات نقدية. وعليه، تُعد إدارة الخزينة أداة استراتيجية لكل مؤسسة. وبحكم أن أمين الخزينة يُمثل حلقة الوصل بين المؤسسة والبنك، فإن عليه إتقان دورة وسائل الدفع، لما لذلك من تأثير مباشر على تحديد وضعية الخزينة. من خلال البحث البيبليوغرافي والاطلاع على الوثائق الداخلية الخاصة بقسم المخبر التابع لمؤسسة سوناطراك، تمكنا من تحليل وضعية الخزينة والوقوف على الوسائل والطرق المعتمدة في عمليات الدفع. وقد تبين أن القسم حقق توازناً مالياً خلال سنتي 2017 و2018، وسجل خزينة إيجابية. ومن خلال تحليل وسائل الدفع المعتمدة، خلصنا إلى أن الاعتماد على "التحصيل المستندي" يُعد أكثر فائدة للخزينة، كونه أقل تكلفة مقارنة بـ"الاعتماد المستندي". أما بالنسبة لوسائل الدفع المحلية، فيُفضل قسم المخبر استخدام التحويل البنكي، نظراً لإمكانية التحكم في تاريخ الخصم مقارنة باستخدام الشيكات.

**الكلمات المفتاحية :** وسائل الدفع، إدارة الخزينة، الخزينة، السيولة النقدية، الاعتماد المستندي، التحويل البنكي.

## Listes des tableaux

Tableau 1: Tableau représente la nature du décalage .....	10
Tableau 2: structure du tableau de financement (première partie).....	22
Tableau 3: structure du tableau de financement (deuxième partie) .....	23
Tableau 4: le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe .....	26
Tableau 5 : le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte .....	27
Tableau 6 : le plan de financement.....	30
Tableau 7: la forme du budget de trésorerie .....	34
Tableau 8: standard sur opérations de débit et de crédit.....	36
Tableau 9: la fiche en valeur .....	37
Tableau 10 : les avantages et les inconvénients d'un virement .....	53
Tableau 11: les avantages et les inconvénients d'une lettre de change .....	54
Tableau 12 : les avantages et les inconvénients d'un billet à ordre .....	55
Tableau 13: Bilan fonctionnel de l'actif des années 2015 et 2016 .....	85
Tableau 14: Bilan fonctionnel du passif des années 2015 et 2016 .....	86
Tableau 15: Le FRNG à partir du haut du bilan .....	87
Tableau 16: Le FRNG à partir du bas du bilan .....	87
Tableau 17 : Le BFR à partir Du bilan .....	88
Tableau 18 : Le BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE) .....	89
Tableau 19: La TN à partir du FRNG et BFR(En DA) .....	89
Tableau 20 : La trésorerie à partir du bilan fonctionnel(En DA).....	90
Tableau 21: Les ratios de liquidités.....	91
Tableau 22: Ratio d'autonomie financière .....	92
Tableau 23: Ratio de l'indépendance financière.....	92
Tableau 24: Ratio de solvabilité générale.....	93
Tableau 25: Délais de paiement clients, fournisseurs .....	94
Tableau 26 : Le Tableau de Financement.....	95
Tableau 27: Tableau des flux de trésorerie .....	96

## Listes des figures

<b>Figure 1:</b> présentation du fonds de roulement financier .....	8
<b>Figure 3:</b> présentation du fonds de roulement par le haut du bilan.....	9
<b>Figure 4:</b> présentation du fonds de roulement par le bas du bilan .....	9
<b>Figure 5 :</b> synthèse des prévisions de la trésorerie .....	29
<b>Figure 6:</b> circuit simplifié du chèque .....	44
<b>Figure 7:</b> circuit simplifié du virement .....	45
<b>Figure 8:</b> circuit du LCR .....	46
<b>Figure 9 :</b> circuit de la remise documentaire .....	57
<b>Figure 10 :</b> circuit du crédit documentaire .....	59
<b>Figure 11 :</b> circuit du paiement contre remboursement .....	63
<b>Figure 12 :</b> classement des instruments de paiement en cas de délais de crédit.....	68
<b>Figure 13 :</b> circuit de la remise documentaire contre paiement .....	105
<b>Figure 14:</b> Circuit du crédit documentaire .....	106

## Liste des abréviations

<b>Abréviation</b>	<b>Signification</b>
ACE	Actif Circulant D'exploitation.
ACHE	Actifs Circulant Hors Exploitation.
ADE	Algérienne Des Eaux
BEA	Banque Extérieure D'Algérie.
BFR	Besoin En Fonds De Roulement.
BFRE	Besoin En Fonds De Roulement D'exploitation.
BFRHE	Besoin En Fonds De Roulement Hors Exploitation.
BIC	Bank Identifier Code
CAF	Capacité D'autofinancement.
CREDOC	Crédit Documentaire.
DLAB	Division Laboratoire
DGE	Direction Des Grandes Entreprises
EBE	Excédent Brut D'exploitation.
ENGTP	Entreprise Nationale De Grands Travaux Pétroliers
ENAFOR	Entreprise Nationale De Forage
ENAGEO	Entreprise Nationale De Géophysique
ES	Emplois Stable.
ETE	Excédent De Trésorerie D'exploitation.
FR	Fonds De Roulement.
FRNG	Fonds De Roulement Net Global.
JC	Les Jours Calendriers
JO	Les Jours Ouverts
IBAN	International Bank Account Numbers
IFRS	International Financial Reporting Standards
GNL	Gaz Naturel Liquéfié.
GPL	Gaz De Pétrole Liquéfié.
KTP	Kondor Trade Processing
LCR	Lettre De Crédit
LTA	Lettre De Transport Aérien
NAFTAL	Société Nationale De Commercialisation Et De Distribution De Produits Pétroliers.
PCE	Passif Circulant D'exploitation
PCHE	Passif Circulant Hors Exploitation
RS	Ressources Stables
SARL	Société A Responsabilité Limité
SONATRACH	Société Nationale Pour La Recherche, La Production, La Transformation, Et La Commercialisation Des Hydrocarbures.
SWIFT	Society For Worldline Interbank Financial Telecommunication
TA	Trésorerie Active.
TF	Tableau De Financement.
TFT	Tableau Des Flux De Trésorerie.
TN	Trésorerie Net
TP	Trésorerie Passive.



# *Sommaire*



# Sommaire

Introduction générale.....	1
<b>Chapitre I : Cadre conceptuel sur la gestion de trésorerie .....</b>	<b>4</b>
Introduction au chapitre I.....	5
<b>Section 01</b> : Les fondements de la trésorerie .....	6
<b>Section 02</b> : La gestion de la trésorerie.....	16
<b>Section 03</b> : les flux et les prévisions de trésorerie .....	21
Conclusion de chapitre I.....	39
<b>Chapitre :02 les moyens de paiement dans les transactions financière .....</b>	<b>40</b>
Introduction au chapitre II .....	41
<b>Section 01</b> : présentation des moyens de paiements classiques et modernes .....	42
<b>Section 02</b> : les instruments et techniques de règlement internationaux .....	50
<b>Section 03</b> : les déterminants du choix des modes et moyens de paiement .....	65
Conclusion du chapitre II.....	72
<b>Chapitres III étude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la division laboratoire sonatrach de boumerdès .....</b>	<b>73</b>
Introduction au chapitre III .....	74
<b>Section 01</b> : présentation de l'organisme d'accueil de la sonatrach.....	75
<b>Section 02</b> : le diagnostic financier de la division laboratoire, sonatrach.....	84
<b>Section 03</b> : détermination de l'incidence du choix des moyens de paiements sur la gestion de la trésorerie au sein de la division laboratoire .....	99
Conclusion du chapitre III .....	108
<b>Conclusion générale.....</b>	<b>109</b>



*Introduction*

*Générale*



Pour atteindre ses objectifs et assurer sa pérennité, l'entreprise doit disposer en permanence de ressources financières pour faire face à ses engagements. A long terme, les décisions financières concernant le choix des investissements, le choix des financements et la politique des dividendes doivent permettre l'équilibre financier durable et assurer la rentabilité et la solvabilité de l'entreprise. A court terme, ces décisions financières doivent assurer la liquidité de l'entreprise. En effet, l'entreprise doit être en mesure d'assurer l'ensemble de ses échéances sous peine de cessation de paiement. Dans ce cadre, la notion de trésorerie est non seulement primordiale, mais aussi un élément moteur qui doit être géré de la meilleure façon.

C'est la raison pour laquelle la gestion de trésorerie est devenue une préoccupation majeure au sein de toute organisation.

Le fonctionnement de l'entreprise dépend inévitablement des opérations réalisées avec son environnement, constitué de ses fournisseurs, ses clients, les institutions financières, l'Etat, etc. Ces relations ont généralement un dénouement financier créant ainsi une obligation de paiement à travers un mode ou un moyen de règlement.

Etant le principal, parfois le seul interlocuteur de l'entreprise auprès des banques, le trésorier intervient dans le circuit des modes de paiement reçus ou émis, tous différents les uns des autres et présentant chacun des avantages et des inconvénients pour la trésorerie de l'entreprise. Il est donc primordial, pour l'entreprise, d'avoir une bonne connaissance des différents moyens de règlement qui sont mis à sa disposition et ce à l'échelle nationale et internationale. Ainsi et en fonction des caractéristiques spécifiques à chaque moyen de paiement, le trésorier est tenu de faire un choix rigoureux afin d'orienter l'entreprise vers le moyen de règlement le plus adéquat.

Pour approfondir nos connaissances sur le sujet et se rapprocher plus de la réalité, nous avons bénéficié d'un stage au sein de la division laboratoire de Sonatrach afin de bénéficier de la diversité de ses techniques de paiement et d'analyser la situation de sa trésorerie. Ce qui nous amène à poser la question centrale suivante :

**Comment les choix des moyens de paiement influencent-ils la gestion de la trésorerie de Sonatrach Boumerdès ?**

Pour répondre à cette question, il est important d'évoquer certaines sous questions :

- Quels sont les déterminants du choix des moyens de paiement ?
- Le choix des moyens de paiement a-t-il une incidence sur la gestion de la trésorerie ?

Notre travail tente d'approfondir la réflexion sur la problématique déjà citée, et cela en se basant sur les hypothèses qui sera par la suite confirmée ou infirmée et que l'on peut formuler comme suit :

- **Hypothèse 01** : Le cout du moyen de paiement détermine le choix dans les transactions internationales.
- **Hypothèse 02** : les moyens de paiement traditionnels, comme les chèques bancaires, sont sources de délais significatifs qui compliquent la gestion de trésorerie.
- **Hypothèse 03** : Le choix des moyens de paiement dans les entreprises comme SONATRACH est réalisé afin d'assurer un niveau de trésorerie optimal.

Afin d'atteindre nos objectifs, nous avons adopté la démarche méthodologique suivante :


- **Etude descriptive** : La recherche bibliographique qui nous a permis de comprendre les notions de base de la gestion de trésorerie et les mouvements de trésorerie, ainsi que les différents moyens de paiements qui existent.
- **Etude qualitative** : s'appuyant sur la technique de l'entretien semi-directif.
- **Etude analytique** : La consultation des documents internes de la division laboratoire de Sonatrach nous a permis de recueillir les données relatives au fonctionnement de la trésorerie à travers l'analyse de ses états financiers et des moyens de paiement auxquels elle a eu recours.

Pour répondre aux questions et vérifier notre hypothèse, nous avons subdivisé ce travail en trois chapitres :


Le premier chapitre est consacré au cadre conceptuel de la gestion de la trésorerie.

Dans le deuxième chapitre, nous abordons les différents instruments et techniques de règlement.

Dans le troisième chapitre, nous traitons le cas pratique de la division laboratoire Sonatrach qui nous permettra de bien cerner et d'apprécier les notions théoriques évoquées dans les deux premiers chapitres.



*Chapitre I : Cadre  
conceptuel sur la  
gestion de trésorerie*



## **Introduction au chapitre I**

La trésorerie représente l'ensemble des décisions et des moyens misent en œuvre pour assurer au moindre coût le maintien de la trésorerie de la firme.

La gestion de trésorerie rassemble toutes les méthodes et stratégies de gestion des ressources financières d'une entreprise. Son objectif est d'assurer la rentabilité de la structure, grâce au suivi et à l'analyse d'indicateurs.

Il est certainement indispensable de mettre en évidence les données analytiques, mais il est toutefois important de prendre en considération des données théoriques afin d'avoir une vision claire sur les principes du thème abordé.

À cet effet, l'objet de ce chapitre consiste à présenter le cadre conceptuel concernant la gestion de trésorerie que nous allons décomposer en trois sections. La première section est consacrée aux fondements de la trésorerie de l'entreprise (historique et définitions). Dans la deuxième section, nous abordons la gestion de la trésorerie dans tout son ensemble (définition, objectifs, enjeux et les risques de la gestion de trésorerie). Enfin, la troisième section porte sur les flux et les prévisions de trésorerie.

## **Section 1 : les fondements de la trésorerie**

La trésorerie correspond à l'argent disponible dans une entreprise, déterminé par la différence entre les entrées et les sorties de fonds. Elle est essentielle pour évaluer la capacité à payer les dettes et reflète la santé financière de l'entreprise. Une gestion efficace de la trésorerie est directement liée à la solvabilité de l'entreprise. Un manque de liquidités prolongé peut entraîner l'insolvabilité et mettre en péril la survie de l'entreprise.

### **1. Historique de la trésorerie :**

- **Le trésorier comptable : les années soixante.<sup>1</sup>**

Dans les années 1960, la fonction trésorerie est discrète et souvent non identifiée. Cependant, la nécessité de suivre les comptes bancaires est reconnue. Le trésorier est alors un comptable chargé de surveiller la position des comptes bancaires en date de valeur, en comparant les informations internes à celles fournies par les banques.

Il compense les limites de la comptabilité traditionnelle et dépend des services comptables pour ses données. Sa mission est de garantir la liquidité de l'entreprise, en maintenant une encaisse suffisante et en prévoyant des lignes de crédit. La négociation des plafonds d'escompte est une part importante de son rôle.

- **La trésorerie-zéro :**

Au début des années 1970, le rôle du trésorier évolue avec le principe de la « trésorerie zéro », qui vise à maintenir le solde bancaire global proche de zéro pour minimiser les coûts financiers. Il commence alors à gérer activement les flux, à faire des prévisions et à négocier des placements ou emprunts selon les soldes prévisionnels.

Il utilise un langage technique proche de celui des banquiers, s'écarte de la seule comptabilité, et produit ses propres données prévisionnelles. A cette époque, le service trésorerie devient autonome au sein de la direction financière, et le trésorier devient un acteur central de la solvabilité de l'entreprise. Pour mener à bien sa mission, le trésorier a besoin de se démarquer de sa source privilégiée d'information comptable. Il doit élaborer une information spécifique fondée sur des données prévisionnelles. À cette époque, le service trésorerie se voit reconnaître une indépendance organisationnelle au sein de la direction financière de l'entreprise. Dès lors, la fonction est clairement identifiée et le trésorier, en charge de la gestion des flux et des relations bancaires, devient le garant de la solvabilité de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> **BRUSLERIE, (H) :** *trésorerie d'entreprise*, édition DUNOD, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2017, P.04.

## **2. Définitions et conceptions de la trésorerie :**

Nous allons donc définir la trésorerie selon quelques auteurs.

« La trésorerie d'une entreprise a une date déterminée est la différence à cette date entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité » MEUNIER, DEBARLOT et BOULMER (1975). Pour ces auteurs ceci revient à dire que, les fonds dont dispose l'entreprise a une date donnée doivent représenter la marge des ressources réalisées en fonction des besoins engagés par l'entreprise.

A la suite de ces travaux, EGLEM, MIKOL, et STOLOWY (1991), affirment que la notion de trésorerie dans les entreprises, est souvent considérée sous deux approches La première correspond à une analyse théorique de la trésorerie qui est fondée sur l'équilibre financier de l'entreprise. Cette approche définit la trésorerie comme la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. La deuxième se fonde sur les éléments constitutifs de la trésorerie. Il s'agit de rassembler l'ensemble des moyens monétaires détenus par l'entreprise et immédiatement disponibles.

Contrairement aux définitions énumérées précédemment, PIERRE VERNIMMEN (2009) affirme que « la trésorerie d'une entreprise a un instant donné est égale à la différence entre ses emplois de trésorerie (placements financiers et disponibilités) et son endettement bancaire et financier à court terme ». Il s'agit donc du cash et quasi liquidité dont elle dispose quoi qu'il arrive. Cette définition fait jaillir les différentes composantes de la trésorerie qui sont le besoin en fonds de roulement, fonds de roulement et l'environnement bancaire.

Au regard de ces définitions nous pouvons retenir que la trésorerie est la différence entre les ressources mises en œuvre pour financer son activité et les besoins entraînés par cette activité.

### **2.1 Trésorerie et équilibre financier :**

L'équilibre financier fonctionnel résulte de la comparaison entre le fonds de roulement et le besoin de financement. La trésorerie en constitue la résultante. L'approche fonctionnelle trouve ainsi son aboutissement.

En distinguant, d'une part, le cycle des emplois et ressources durables, et d'autre part, le cycle d'exploitation, l'équilibre global du bilan permet de déterminer le solde de chacun. Cela met en évidence la relation fonctionnelle de trésorerie.<sup>1</sup>

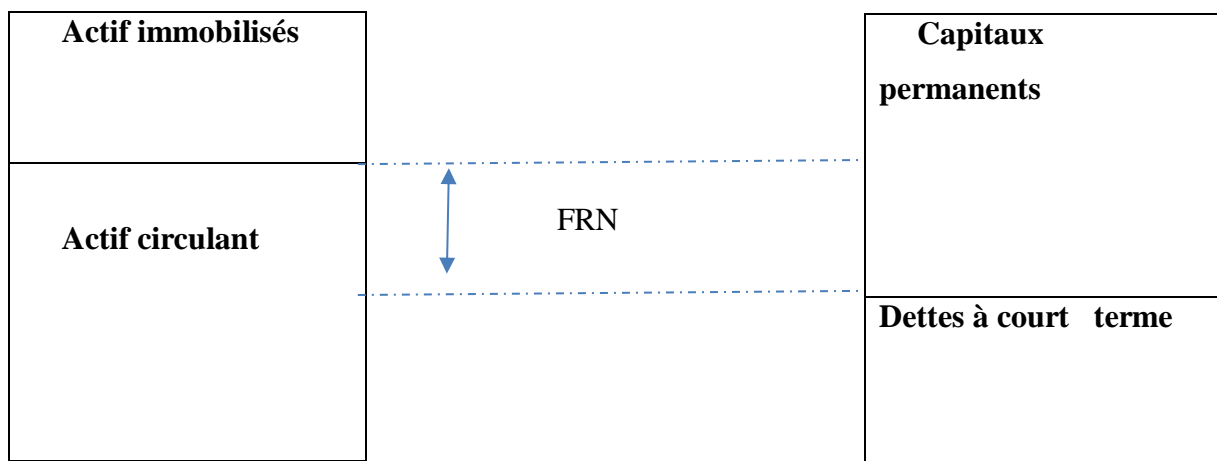
Toutes les opérations de l'entreprise se traduisent par des flux entrants ou sortants de trésorerie. Celle-ci permet d'assurer l'équilibre financier entre le fonds de roulement net global et le besoin en fonds de roulement<sup>2</sup>

### **2.1.1 Le fonds de roulement (FR) :**

Le fonds de roulement net global (FRNG) représente l'excédent des ressources stables sur les emplois stables.

Il représente la partie des ressources stables non utilisée pour financer les emplois stables et qui peut servir à financer le besoin de financement du cycle d'exploitation.

*Figure 1: présentation du fonds de roulement financier*



**Source :** COHEN (E) : *Analyse financière*, édition ECONOMICA, 6<sup>ème</sup> édition, 2006, P.249

<sup>1</sup> BRUSLERIE, (H) : *Analyse financière, Information financière, diagnostic et évaluation*, édition DUNOD, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2010, P.254.

<sup>2</sup> GRANDGUILLOT(B) et (F) : *l'analyse financière*, édition LEXTENSO, Espagne, 2014, p.117.

Il peut être calculé de deux manières <sup>1</sup>

❖ **Par le haut du bilan :**

Le FRNG représente un excédent des capitaux durables par rapport aux actifs immobilisés, ce qui signifie que les capitaux servent à financer deux types d'emplois : les actifs immobilisés et une partie des actifs circulants.

**FR = capitaux permanents - actif immobilisé net**

Actifs immobilisés	Capitaux propres (Fonds propres+ Dettes À long terme)
<b>Fonds de roulement</b>	

**Figure 2:** présentation du fonds de roulement par le haut du bilan

Source : SION (M) : *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, édition DUNOD, Paris, 2003, P.06

❖ **Par le bas du bilan**

Le FRNG représente un excédent des actifs circulants par rapport aux dettes que l'entreprise doit éponger à moins d'un an.

**FR = actifs courants - dettes à court terme**

**Figure 3:** présentation du fonds de roulement par le bas du bilan

Actifs circulants	Dettes à court terme
	<b>Fonds de roulement</b>

Source : SION (M) : *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, édition DUNOD, Paris, 2003, P.07

<sup>1</sup> GRANDGUILLOT(B) et (F) : *L'essentiel de l'Analyse financière*, édition GUALINO ,14<sup>ème</sup> édition, 2016, p.92.

**2.1.2 Le besoin en fonds de roulement :**

Le besoin en fonds de roulement représente un besoin de financement généré par des décalages dans le temps entre :

*Tableau 1: Tableau représente la nature du décalage du BFR*

<b>Nature du décalage</b>	<b>Postes du bilan</b>	<b>Besoin</b>	<b>Ressource</b>
<b>Achat et vente</b>	Stock	X	
<b>Vente et encaissement</b>	Créance	X	
<b>Achat et règlement</b>	Dettes		X

Source : AMELON (J.L) : *Gestion financière, édition MAXIMA,2004, p.117.*

Le besoin en fonds de roulement total est calculé selon la formule suivante :

$$BFR = stocks + créances clients - dettes fournisseurs$$

**2.1.3 La trésorerie :**

La trésorerie chez meunier, BAROLET et BOULMER est un comparateur du fonds de roulement et des besoins en fonds de roulement (besoin de financement courants) qui se mesure par différence entre ces deux indicateurs.

$$Trésorerie = fonds de roulement (FR) - besoin en fonds de roulement (BFR)$$

Cette relation, qualifiée d'équilibre financier, ne représente en réalité qu'une égalité comptable instantanée, continuellement ajustée dans le temps selon les déséquilibres constatés entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement. La notion de trésorerie se distingue de celle d'encaisse ou de disponibilités. D'après l'équation comptable du bilan, l'encaisse correspond à la trésorerie additionnée des concours bancaires

$$Encaisse = trésorerie + concours bancaires$$

Soit encore :

**Trésorerie nette** = encaisse (trésorerie brute) – concours bancaires

Les différentes situations de la trésorerie :

- Si  $FRNG - BFR > 0$ , la trésorerie nette est positive.

Les ressources d'une entreprise permettent de couvrir la totalité de ses emplois

- Si  $FRNG - BFR < 0$ , la trésorerie nette est négative.

L'entreprise ne dispose pas de ressources suffisantes pour faire face à ses besoins.

- Si  $FRNG = BFR$ , la trésorerie nette est nulle.

L'équilibre financier est assuré, les ressources financières de l'entreprise suffisent juste à satisfaire ses besoins.

## 2.2 La trésorerie en tant que solde de flux:

Cette approche permet d'analyser les variations passées de la trésorerie ou d'anticiper son évolution future à partir des flux qui affectent directement l'encaisse : les flux d'encaissements et de décaissements. Elle prend en compte l'ensemble des flux<sup>1</sup> :

- ✚ Flux d'exploitation (achats de matières, salaires, charges sociales...)
- ✚ Flux financiers (remboursements d'emprunts, nouveaux emprunts...)
- ✚ Flux exceptionnels (investissements, cessions d'actifs...)

La variation de trésorerie peut aussi être analysée à partir du flux de liquidités généré par l'activité courante, appelé excédent de trésorerie d'exploitation (ETE), après déduction des flux hors exploitation liés aux investissements ou à l'endettement.

Ces deux approches diffèrent sur un point essentiel :

- ✚ L'approche a posteriori permet une analyse librement découpée dans le temps.
- ✚ L'autre, liée aux documents comptables annuels, est plus contrainte.

Ainsi, pour beaucoup d'entreprises, la première méthode est jugée plus simple et plus opérationnelle, notamment pour l'élaboration du plan de trésorerie.

---

<sup>1</sup> DESBRIERES (P), POINCELOT(E) : *gestion de trésorerie*, édition EMS, 2<sup>ème</sup> édition, 2015, P.13.

La variation de la trésorerie se mesure alors par le solde des encaissements et des décaissements comme suit :

**Trésorerie finale**

$$\begin{aligned} &= \text{trésorerie initiale} \\ &+ \text{encaissements de la période} - \text{décaissements de la période} \end{aligned}$$

La variation de la trésorerie, à partir de l'ETE<sup>1</sup> :

$$ETE = EBE^2 + /- \text{variation du BFR}$$

**Trésorerie finale**

$$\begin{aligned} &= ETE - \text{investissements} + \text{cessions d'actifs} + \text{nouveaux emprunts} \\ &- \text{remboursements d'emprunt} \\ &+ \text{produits financiers} - \text{charges financières} - \text{impôts} \\ &+ \text{apports des actionnaires} + \text{trésorerie initiale} \end{aligned}$$

**3. Les missions et les qualités de la trésorerie :**

Le trésorier a pour mission de gérer les flux financiers à court terme. Ses fonctions principales sont : assurer la liquidité de l'entreprise, réduire les coûts bancaires, améliorer le résultat financier, gérer les risques financiers à court terme et sécuriser les transactions.<sup>3</sup>

➤ **Assurer la liquidité de l'entreprise**

La liquidité représente la capacité de l'entreprise à honorer ses obligations financières. Le trésorier veille à ce que l'entreprise dispose des ressources nécessaires pour payer salaires, fournisseurs, charges sociales et fiscales. Cette fonction est cruciale pour la survie de l'entreprise, car un défaut de paiement peut mener à la cessation de paiements.

---

<sup>1</sup> ETE : Excédent de Trésorerie d'Exploitation

<sup>2</sup> Excédent brut d'exploitation : Production – Achats consommés et charges externes – Frais de personnel – Impôts et Taxes + Subventions d'exploitation

<sup>3</sup> NGOULOUB, (A) : *La trésorerie des entreprises*, édition KINSHASA, 2012, P.14.

➤ **Réduire le coût des services bancaires**

Le trésorier est chargé de réduire les frais bancaires en préparant les négociations et en surveillant les conditions obtenues. L'utilisation d'outils technologiques permet aussi de gérer la trésorerie de manière plus efficace et économique.

➤ **Améliorer le résultat financier**

Le trésorier optimise les résultats en réduisant les charges financières ou en augmentant les produits financiers. Il compare les offres de financement, prévoit les besoins à court terme, et prend des décisions adaptées selon la situation de trésorerie.

➤ **Gérer les risques financiers à court terme**

Il traite principalement le risque de change, parfois le risque de taux, en garantissant une marge sur les opérations en devises. Il élabore une politique de couverture avec la direction commerciale.

➤ **Assurer la sécurité des transactions**

Face aux risques de fraude, le trésorier met en place des procédures de contrôle et utilise des systèmes de paiement sécurisés pour garantir la fiabilité des opérations.

**4. Les ratios liés à la trésorerie :**

L'approche relative de la trésorerie est généralement représentée par l'analyse des différents ratios.<sup>1</sup>

**4.1 Les ratios de liquidité :**

Ils mesurent la capacité de l'entreprise pour faire face à ses engagements à court terme.

---

<sup>1</sup> GRANDGUILLOT(B) et (F) : *Analyse financière*, édition GUALINO, 28<sup>ème</sup> édition, 2024, p.151.

#### **4.1.1 Ratio de liquidité générale :**

Ce ratio exprime la capacité de l'entreprise à couvrir ses dettes à court terme avec ses actifs circulants (stocks, créances clients, trésorerie). Il vérifie l'existence d'une marge de sécurité financière au niveau des actifs circulants par rapport au passif circulant :

$$\frac{\text{Actif réel net a moins d'un an}}{\text{Dettes a moins d'un an}} \geq 1$$

#### **4.1.2 Ratio de liquidité restreinte :**

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer ses dettes à court terme à l'aide de l'encaissement des créances et de la trésorerie disponible. Il doit être proche de 1

$$\frac{\text{Créances a moins d'un an + disponibilités}}{\text{Dettes a moins d'un an}}$$

#### **4.1.3 Ratio de liquidité immédiate :**

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à couvrir ses dettes à court terme en utilisant ses disponibilités. Il indique comment l'entreprise faire face à ses obligations immédiates sans avoir à vendre des actifs.

$$\frac{\text{Disponibilités}}{\text{Dettes a moins d'un an}}$$

### **4.2 Les ratios de solvabilité :**

Le ratio de solvabilité est un indicateur clé de la santé financière à long terme d'une entreprise, il mesure la capacité d'une entreprise à couvrir ses obligations financières totales avec ses actifs nets (capitaux propres)

Deux ratios permettent d'analyser la solvabilité de l'entreprise.

**4.2.1 Ratio d'autonomie financière :**

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à s'endetter

$$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$$

Plus ce ratio est élevé, moins l'entreprise est endettée. En principe, les capitaux propres doivent couvrir au minimum un tiers des dettes.

**4.2.2 Ratio de solvabilité générale :**

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à payer l'ensemble de ses dettes en utilisant ses actifs

$$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$$

Il doit être supérieur à 1.

## **Section 2 : la gestion de la trésorerie**

Une gestion efficace de la trésorerie assure la solvabilité de l'entreprise en maintenant une encaisse suffisante et en optimisant les excédents par des placements rentables. Elle équilibre sécurité et rentabilité tout en anticipant les déséquilibres entre encaissements et décaissements.

### **1. Définition de la gestion de la trésorerie :**

D'après LEROY (2001) «la gestion de la trésorerie consiste à gérer les fonds à court terme et à assurer la solvabilité de l'entreprise dans les meilleures conditions tout en optimisant la rentabilité des fonds ». Pour cet auteur l'entreprise prend les décisions en matière de l'engagement de ses moyens de financement prévisionnel.

Par contre DUBOIS (1997) définit la gestion de la trésorerie comme l'ensemble des décisions, règles et des procédures qui permettent d'assurer au moindre coût le maintien de l'équilibre financier de l'entreprise.

FORGET (2005) a l'instar du nombre de dilemmes en gestion, la gestion de la trésorerie est un arbitrage constant entre la sécurité et l'efficacité, la liquidité et la rentabilité, la solvabilité et l'équilibre.

### **2. Objectifs de la gestion de trésorerie :**

La gestion de trésorerie, élément clé de la fonction financière, cherche à optimiser les flux monétaires pour assurer la solvabilité à court terme et améliorer la performance financière de l'entreprise.

Les objectifs principaux de la gestion de trésorerie sont :

- Garantir la liquidité et la solvabilité à court terme : assurer la capacité à honorer les engagements financiers immédiats, prévenir les risques de défaut de paiement, et maintenir des liquidités suffisantes pour faire face aux imprévus.

- Optimiser les flux de trésorerie : prévoir les encaissements et décaissements pour réduire le financement externe, optimiser les délais de paiement, et gérer les stocks de manière efficace.
- Minimiser les coûts financiers : réduire les frais bancaires et optimiser les placements des excédents de trésorerie pour générer des revenus, tout en négociant des conditions bancaires avantageuses.
- Sécuriser la trésorerie : mettre en place des contrôles internes pour prévenir les risques de fraude, diversifier les placements et souscrire des assurances adaptées.

### **3. Processus de la gestion de trésorerie :**

Le processus de gestion de trésorerie repose sur plusieurs étapes essentielles pour garantir la disponibilité des ressources financières tout en optimisant leur utilisation.

- **Prévision** : cette phase permet d'identifier les flux monétaires futurs et d'anticiper les difficultés. Les prévisions sont établies à partir des budgets d'exploitation, d'investissement et de financement, et dépendent de la qualité du système d'information. Les méthodes courantes incluent l'extrapolation proportionnelle (relation entre chiffre d'affaires et trésorerie) et linéaire (relation basée sur des données historiques). Cependant, ces méthodes peuvent être limitées si les relations entre les variables ne sont pas exactes.

- **Ajustements nécessaires/arbitrage** : après les prévisions, l'entreprise peut faire face à une trésorerie positive ou négative. En cas de trésorerie négative, des actions comme la demande de crédits bancaires ou l'optimisation des délais de paiement sont nécessaires. En cas de trésorerie excédentaire, l'entreprise peut envisager des placements ou le remboursement de dettes, afin d'éviter des frais financiers excessifs.

- **Contrôle de la trésorerie** : cette étape compare les prévisions aux réalisations. Le contrôle de la caisse et du compte bancaire permet de vérifier les écarts et d'ajuster les pratiques financières. Le contrôle de la caisse implique une vérification mensuelle des soldes réels par rapport aux prévisions, tandis que le contrôle bancaire consiste à effectuer un rapprochement entre les soldes bancaires et les mouvements enregistrés.

#### **4. Les enjeux de la gestion de trésorerie :**

La gestion de trésorerie d'une entreprise repose sur plusieurs principes clés, visant à maîtriser le coût de revient des produits, les volumes de ventes, les besoins en réapprovisionnement, ainsi que la gestion des stocks, des comptes clients et des créances. Les responsables financiers et les trésoriers doivent particulièrement surveiller les frais financiers, notamment ceux liés aux concours bancaires, afin de réduire leur impact sur l'entreprise.<sup>1</sup>

##### **➤ L'optimisation du niveau d'encaisse et la réduction des frais financiers**

L'objectif est de maintenir une trésorerie nulle, évitant ainsi des soldes créditeurs improductifs ou des soldes débiteurs coûteux. Le trésorier optimise l'encaisse en équilibrant le coût d'une trésorerie excédentaire et celui du financement d'une insuffisance de liquidités.

##### **➤ Arbitrage entre le coût de détention d'encaisse et frais financiers**

En cas de trésorerie positive, les liquidités excédentaires peuvent être le résultat d'un financement trop coûteux. Lorsque la trésorerie est négative, les coûts de financement deviennent réels (découvert bancaire, escompte, etc.). Le trésorier doit donc arbitrer entre maintenir une encaisse positive ou obtenir des liquidités supplémentaires pour équilibrer la situation financière.

##### **➤ Erreurs à éviter en gestion de trésorerie**

- **Erreur d'équilibrage ou de contre-phase** : cette erreur se produit lorsque des soldes créditeurs et débiteurs existent simultanément sur différents comptes bancaires, entraînant des frais financiers inutiles. L'élimination de cette erreur nécessite un suivi quotidien des soldes pour harmoniser les comptes.
- **Erreur de sur-mobilisation** : cela survient lorsque des financements excessifs sont sollicités alors qu'une trésorerie excédentaire est disponible ou un encaissement imprévu survient. Cela entraîne des frais financiers superflus. L'entreprise doit éviter de recourir à des crédits coûteux lorsqu'il n'y a pas de réelle nécessité.

---

<sup>1</sup> DESBRIERES(P), POINCELOT(E): Op.cit, PP.14-19.

- **Erreur de sous-mobilisation** : cette erreur se manifeste par l'utilisation d'un découvert bancaire prolongé plutôt que de crédits alternatifs moins coûteux. Dans certains cas, maintenir un découvert sur une courte période peut être plus avantageux que contracter un crédit à court terme. Cependant, il est préférable d'éviter cette erreur en recourant à des crédits moins coûteux lorsque le découvert est trop long.

Le trésorier doit donc veiller à éviter ces erreurs pour optimiser la gestion des flux de trésorerie, réduire les coûts financiers et améliorer la rentabilité de l'entreprise.

## **5. Les risques de la gestion de trésorerie :**

Les entreprises font face à divers risques pouvant affecter leur fonctionnement, et le trésorier joue un rôle crucial dans l'identification, l'évaluation et la gestion des risques financiers. Ces risques incluent.

### **5.1 Le risque de défaillance des clients :**

Ce risque concerne les retards d'encaissement dus à des impayés ou des retards de paiement. Cela peut perturber le compte courant de l'entreprise et déséquilibrer le plan de trésorerie modifiant ainsi le financement des besoins de l'entreprise.

### **5.2 Le risque de change :**

Le risque de change résulte des fluctuations des devises qui affectent les transactions ou la situation financière de l'entreprise. Il se divise en :

- **Risque de change de transaction** : lié aux opérations commerciales ou financières réalisées en devises (importations, exportations, prêts, dettes).
- **Risque de change patrimonial** : affecte les filiales ou participations étrangères, où une dépréciation de la devise peut entraîner une perte de valeur dans les capitaux propres.
- **Risque de change stratégique** : difficile à gérer, en particulier pour les petites entreprises, et ne toujours pas couvert par des mécanismes de couverture.

### **5.3 Le risque de taux d'intérêt :**

Les variations des taux d'intérêt peuvent modifier le coût de la dette ou la rentabilité des investissements. Ces fluctuations influencent les coûts de financement, ainsi que les rendements des placements et des créances, rendant ainsi la gestion de la trésorerie essentielle pour assurer la stabilité financière de l'entreprise.

### **5.4 Le risque de crédits :**

Ce risque concerne l'insolvabilité des débiteurs, qui peuvent ne pas honorer leurs paiements, ce qui entraîne des coûts administratifs pour le suivi des créances et, dans certains cas, des pertes. Ce risque impacte directement la liquidité de l'entreprise et nécessite une gestion attentive pour limiter ses effets.

### **Section 3 : les flux et les prévisions de trésorerie**

Cette section passe de l'analyse statique du bilan à une approche dynamique de la santé financière de l'entreprise, en se concentrant sur l'étude des flux de trésorerie et des prévisions. L'objectif est d'analyser les flux monétaires ayant influencé les résultats de l'entreprise et leur évolution, tout en permettant au trésorier de prévoir les besoins de financement ou les opportunités de placement.

#### **1. Les flux de trésorerie :**

Les flux de trésorerie, éléments clés de l'analyse financière, reflètent les entrées et sorties de liquidités d'une entreprise sur une période donnée. Ils permettent d'appréhender la véritable situation financière de l'organisation, au-delà des données comptables.

##### **1.1 Le tableau de financement :**

###### **1.1.1 Définition :**

Le plan de financement est un tableau retraçant les variations de la situation financière d'une institution sur une période donnée. Il met en évidence les besoins financiers, les ressources mobilisées pour les couvrir, ainsi que l'impact des opérations sur la trésorerie. Il présente l'origine et l'utilisation des fonds, permettant ainsi de comprendre la gestion du financement sur une période, généralement annuelle.

Le tableau de financement comprend deux parties : <sup>1</sup>

**La première partie du tableau :** analyse la variation du fonds de roulement (FR) par le haut du bilan, en lien avec la politique d'investissement et de financement. Il reflète l'évolution des moyens structurels de l'entreprise :

$$\Delta FR = \Delta \text{ressources stables} (-) \Delta \text{actif immobilisé brut.}$$

---

<sup>1</sup> ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F), *gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 2017, p.54.

**La deuxième partie du tableau** : analyse la variation du Fr par le bas du bilan, en lien avec l'activité conjoncturelle et son impact sur la trésorerie. Il fait apparaître le besoin en fonds de roulement d'exploitation (BFRE) et les variations de trésorerie :

$$\Delta Fr = \Delta BFR + / - \Delta \text{solde de trésorerie}$$

### 1.1.2 Structure du tableau de financement :

La structure de la première partie du tableau de financement se présente comme suit :

**Tableau 2:** structure du tableau de financement (première partie)

<b>Emplois</b>	<b>N</b>	<b>N-1</b>	<b>Ressources</b>	<b>N</b>	<b>N-1</b>
Distribution de dividendes			Capacité d'autofinancement de l'exercice		
Acquisition d'éléments d'actifs immobilisés			Cession d'éléments d'actifs immobilisés		
Charges à répartir sur plusieurs exercices			Augmentation du capital		
Diminution des capitaux propres			Augmentation des autres capitaux propres		
Remboursements des dettes financières			Augmentation des dettes financières		
<b>Total des emplois</b>			<b>Total des ressources</b>		
<b>Variation du FRNG (Ressource nette)</b>			<b>Variation du FRNG (Emploi net)</b>		

Source : ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F), *gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 2017, p.34.

La deuxième partie du tableau de financement est présenté ainsi :

**Tableau 3:** structure du tableau de financement (deuxième partie)

	<b>Besoins</b>	<b>Dégagements</b>	<b>Solde</b>
	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(2) – (1)</b>
<b>Variation « exploitation »</b>			
Variation des actifs d'exploitation			
Stocks et en-cours			
Avances et acomptes versés sur commande			
créances client et comptes rattachés			
Variation des dettes d'exploitation			
Avances et acomptes reçus sur commandes			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés			
<b>Totaux</b>			
Variation nette d'exploitation (a)			
<b>Variation « hors exploitation »</b>			
Variation des autres débiteurs			
Variation des autres créditeurs			
<b>Totaux</b>			
Variation nette hors exploitation (b)			
Variation totale du BFR (c) = (a) + (b)			
<b>Variation « trésorerie »</b>			
Variation des disponibilités			
Variation des concours bancaires			
<b>Totaux</b>			
Variation nette de trésorerie (d)			
Variation du Fr net global (c) + (d)			

Source : ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F), *gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 2017, p.34.

### **1.1.1 Analyse du tableau de financement :**

L'analyse des deux tableaux de financement est primordiale pour évaluer la situation financière d'une entreprise :

#### ➤ **La première partie du tableau :**

Ce premier tableau permet d'apprécier l'évolution du fonds de roulement net global (FRNG), indicateur essentiel de l'équilibre financier à long terme. Deux cas peuvent se présenter :

#### **Variation positive (hausse du FRNG) :**

- ✓ Les ressources stables excèdent les emplois stables.
- ✓ Cela traduit une amélioration de la structure financière.

#### **Variation négative (baisse du FRNG) :**

- ✓ Les emplois stables sont supérieurs aux ressources durables.
- ✓ Cela révèle une dégradation de l'équilibre financier.

Ce tableau permet également de dégager la politique financière de l'entreprise, notamment en matière d'investissements et de distribution des dividendes.

#### ➤ **La deuxième partie du tableau :**

Cette deuxième partie du tableau a pour finalité de :

- ✓ Vérifier si la variation du FRNG permet de couvrir les évolutions du besoin en fonds de roulement (BFR).
- ✓ Identifier si les variations du BFR proviennent d'opérations d'exploitation ou d'éléments hors exploitation.

## **1.2 Le tableau des flux de trésorerie :**

### **1.2.1 Définition :**

Le tableau des flux nets de trésorerie (TFT), selon MICHEL SION, « examine les flux de trésorerie au cours d'une période en les classant en trois catégories distinctes : les flux liés à l'activité opérationnelle, aux investissements et au financement. » l'objectif de ce tableau est de mettre en évidence l'origine des encaissements et d'identifier les causes des décaissements survenus durant la période comptable.

### **1.2.2 La structure du tableau des flux de trésorerie :**

Selon les normes IFRS, toutes les entreprises doivent inclure dans leurs états financiers annuels un tableau des flux de trésorerie, classant les encaissements et décaissements selon la nature de l'activité :

- **Flux liés à l'activité opérationnelle** : correspondent aux activités principales génératrices de revenus, excluant les opérations d'investissement et de financement.
- **Flux liés aux activités d'investissement** : reflètent la différence entre les investissements et les désinvestissements.
- **Flux liés aux activités de financement** : regroupent les flux affectant les ressources externes, tels que les apports en capitaux propres et les variations d'emprunts.
- **Variation de la trésorerie** : résulte de la somme des flux issus des activités opérationnelles, d'investissement et de financement.

### **1.2.3 Présentations du tableau des flux de trésorerie :**

Il existe deux méthodes d'élaboration et de présentation des flux et la présentation du TFT.

#### **1.2.3.1 Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe :**

La méthode directe, recommandée par le système comptable financier, classe les flux de trésorerie selon différentes catégories d'encaissements et de décaissements.

*Tableau 4: le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe*

	NOTE	Exercice N	Exercice N-1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>			
Encaissements reçus des clients			
Sommes versés aux fournisseurs et au personnel			
Intérêts et autres frais financiers payés			
Impôts sur les résultats payés			
<b>Flux de trésorerie avant éléments extraordinaires</b>			
Flux de trésorerie liés à des éléments extraordinaires			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles (A)</b>			
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>			
Décaissement sur acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Encaissement sur cession d'immobilisations corporelles ou incorporelles			
Décaissement sur acquisition d'immobilisations financières			
Encaissement sur cessions d'immobilisations financières			
Intérêts encaissés sur placement financiers			
Dividendes et quote-part de résultats reçus			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement (B)</b>			
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Encaissements suite à l'émission d'actions			
Dividendes et autres distributions effectués			
Encaissement provenant d'emprunts			

Remboursements d'emprunts ou d'autres dettes assimilées			
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement (C)</b>			
Incidences des variations des taux de change sur liquidités et quasi liquidités			
<b>Variations de trésorerie de la période (A+B+C)</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture			
<b>Variation de trésorerie de la période</b>			

Source : journal officiel de la république algérienne n°19, 25 mars 2009, p.31.

**1.2.3.2 Le tableau des flux de trésorerie (TFT) par la méthode indirecte :**

La méthode indirecte part du résultat net pour arriver à la variation de la trésorerie provenant des activités opérationnelles.

*Tableau 5 : le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte*

	NOTE	N	N-1
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles			
Résultat de l'exercice			
ajustement pour :			
Amortissements et provisions			
Variation des impôts différés			
Variation des stocks			
Variation des clients et autres créances			
Variation des fournisseurs et autres dettes			
Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts			

Flux de trésorerie générés par l'activité (A)			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>			
Décaissement su acquisition d'immobilisations			
Encaissement sur cession d'immobilisation			
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)			
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)			
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>			
Dividendes versés aux actionnaires			
Augmentation de capital en numéraire			
Emission d'emprunts			
Remboursement d'emprunts			
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)			
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)			
Trésorerie d'ouverture			
Trésorerie de clôture			
Incidence de variation de cours de devises (1)			
Variation de trésorerie			

Source : journal officiel de la république algérienne n°19,25 mars 2009, p.32.

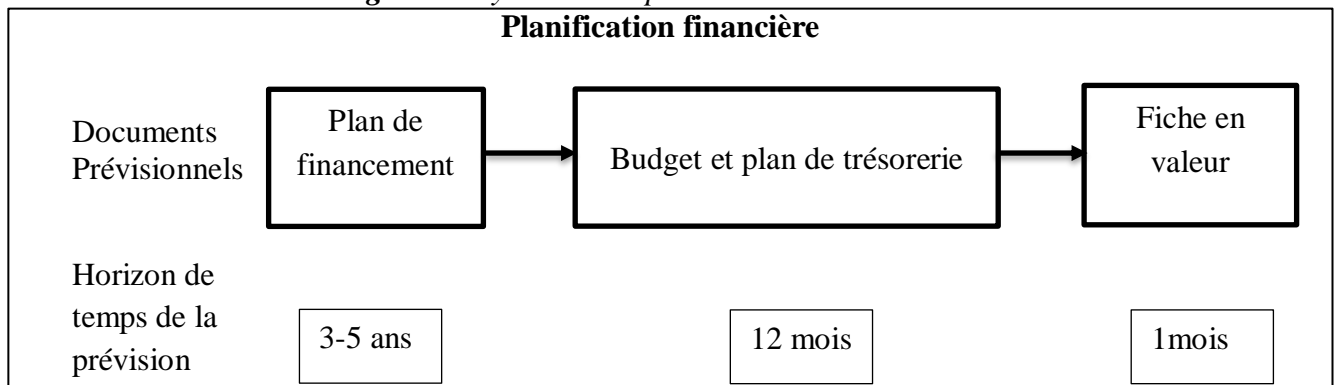
Le tableau des flux de trésorerie informe sur la capacité de l'entreprise a généré et utiliser la trésorerie et ses équivalents. Il permet aux utilisateurs d'apprécier la manière dont l'entreprise gère ses flux de trésorerie face aux évolutions de son environnement.

## **2. Les prévisions de trésorerie :**

La gestion prévisionnelle de trésorerie repose sur un modèle représentant les activités futures de l'entreprise a court, moyen et long terme, en fonction de la stratégie choisie. Elle fait partie d'une approche globale qui équilibre les décisions à court et long terme. Elle permet d'anticiper les besoins de financement, de garantir la liquidité et d'optimiser les flux de trésorerie. Cette approche utilise des outils spécifiques pour suivre de manière rigoureuse les ressources et charges futures.

Cette section présente les principaux outils de gestion prévisionnelle pour planifier et contrôler les flux financiers de l'entreprise.

*Figure 4 : synthèse des prévisions de la trésorerie*



**Source :** COILLE (J.C), Roger (A), « *politique de financement, gestion de la trésorerie et risque de change*, CNAM INTEC ,2014.

## **2.1 Le plan de financement :**

### **2.1.1 Définition du plan de financement :**

Le plan de financement est un tableau prévisionnel crucial pour l'entreprise, permettant d'évaluer la trésorerie sur les années à venir. Il sert à négocier des prêts pour financer des projets d'investissement ou à anticiper d'éventuelles difficultés financières. Son horizon est généralement de 3 à 5 ans et se divise en deux parties : les prévisions des ressources et celles des emplois.

- **Les ressources durables** : elles représentent les fonds dont dispose l'entreprise pour chaque année prévue.
- **Les emplois durables** : ce sont les besoins financiers auxquels l'entreprise devra faire face pendant ces mêmes années.

Selon ROUSSELOT, VERDIE. F (2001) « le plan de financement ou tableau de financement prévisionnel permet de concrétiser dans un même document les objectifs de l'entreprise et de préciser les moyens d'exploitation ainsi que les ressources financières qu'il convient de mettre en œuvre pour les atteindre »<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F) : *Gestion de trésorerie*, édition DUNOD, Paris, 2001, p.64.

**2.1.2 Objectif du plan de financement :**

Le plan de financement est un outil clé pour la gestion prévisionnelle de la trésorerie, permettant d'atteindre plusieurs objectifs :

- Il établit le lien entre le bilan d'ouverture et celui de clôture.
- Il permet de déterminer les ressources nouvelles dont l'entreprise a disposé au cours de l'exercice et comment ces ressources ont été utilisées.
- Lorsqu'il est établi sur plusieurs années, il constitue un document essentiel pour les prêteurs, leur permettant de comprendre l'évolution des structures financières, notamment la capacité de remboursement de l'entreprise.
- Le tableau de financement sert aussi d'instrument prévisionnel, permettant au banquier d'anticiper les besoins réels de l'entreprise et l'évolution probable de sa structure financière et de sa trésorerie.
- Il permet de vérifier la cohérence des décisions stratégiques en matière d'investissement.

**2.1.3 Structure du plan de financement :**

Dans la construction du plan de financement, les ressources doivent légèrement excéder les emplois pour assurer une marge de sécurité. Un excédent de ressources indique un financement excédentaire, tandis qu'un excédent d'emplois signale un besoin de financement.

*Tableau 6 : le plan de financement*

<b>Désignation</b>	<b>N</b>	<b>N+1</b>	<b>N+2</b>	<b>N+3</b>	<b>N+4</b>
<b>Ressources :</b>					
Capacité d'autofinancement (CAF) <sup>1</sup>					
Prix de cession d'éléments d'actifs					
Augmentation de capital					
Emprunt à long et moyen terme					
Subvention d'investissement					
Apports des associés					
Autres ressources					
<b>=total ressources (1)</b>					
<b>Emplois :</b>					
Dividendes					

Remboursement des emprunts					
Variations de BFR <sup>2</sup>					
Investissements nouveaux					
Autres besoins à financer					
<b>=total emplois (2)</b>					
<b>=variations annuelle (3) = (1)-(2)</b>					
<b>Trésorerie initiale (4)</b>					
<b>=solde cumulé (5) = (3) +(4)</b>					

Source : GRANGUILLOT (B), (F) : Analyse financière, Edition GUALINO, 4<sup>ème</sup> édition, paris, 2006, P.153

<sup>1</sup> CAF= résultat net comptable + dotation aux amortissements et provisions - reprise sur amortissements et sur provisions + valeur net comptable des immobilisations cédées - prix de cession des immobilisations - quote part de subventions d'investissement.

<sup>2</sup> Une hausse du BFR supplémentaire à financer suite à la croissance du CA réalisée.

Il est impératif de signaler les méthodes de calcul de BFR :

- ✓ Méthode proportionnelle dans laquelle il s'agit de conserver un rapport constant entre le BFR et le CA.
- ✓ Méthode des temps d'écoulement dite méthode normative.

## **2.2 Le budget de trésorerie (la démarche mensuelle) :**

Avant le début de chaque exercice comptable, toute entreprise doit élaborer des budgets, qui sont des outils financiers permettant de traduire les objectifs de l'entreprise en chiffres et de suivre son activité en comparant les prévisions (budgets) à la réalité (comptes). Le budget de trésorerie est la synthèse de l'ensemble des autres budgets élaborés.

### **2.2.1 Définition et objectifs :**

Le budget de trésorerie regroupe les budgets de recettes et de dépenses, d'exploitation et hors exploitation, et détermine les flux financiers mensuels. Il prend en compte les délais de règlement et doit être précis, chiffré et vérifiable. Cet outil de prévision financière à court terme permet de suivre les encaissements et décaissements, d'anticiper les besoins en trésorerie et

d'envisager des solutions pour maintenir l'équilibre financier. Il aide à établir la situation prévisionnelle de la trésorerie, prévoir le financement à court terme, déterminer le niveau de liquidité nécessaire, et prendre des décisions financières éclairées pour assurer la stabilité financière de l'entreprise. »<sup>1</sup>.

$$\textit{Trésorerie finale} = \textit{Trésorerie initiale} + \textit{Encaissements} - \textit{Décaissements}$$

### **2.2.2 Elaboration du budget de trésorerie :**

Les budgets sont généralement établis en montant hors taxes. Cependant, les encaissements(recettes) et les décaissements (dépenses) doivent être exprimés en toutes taxes comprises (ttc). En outre, les règles de la tva nécessitent un calcul spécifique pour déterminer le montant de la tva à décaisser le mois suivant.

Le budget de trésorerie constitue une synthèse de trois budgets spécifiques, élaborés mois par mois pour une période de 6 à 12 mois :

- Un budget des encaissements.
- Un budget des décaissements

#### **2.2.2.1 Le budget des encaissements :**

L'élaboration du budget des encaissements (ou recettes) prend en compte, à leur date d'encaissement, les éléments suivants :

- Les créances du bilan d'ouverture,
- Le budget des ventes ttc,
- Les effets à recevoir du bilan d'ouverture,
- Les acomptes prévisionnels de certains clients,
- Les emprunts et subventions,
- Les cessions d'immobilisations et de titres de placement,
- Les produits financiers,
- Les apports de capital en numéraire,
- Et tout autre élément générant une entrée d'argent.

---

<sup>1</sup> POLONIAT (B) : *La nouvelle gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 1997, P.102.

### **2.2.2.2 Le budget des décaissements :**

L'élaboration du budget des décaissements (dépenses) prend en compte, selon leur date d'exigibilité ou de décaissement, les éléments suivants :

- Les dettes fournisseurs du bilan d'ouverture.
- Les paiements pour les achats de matières premières.
- Les acquisitions d'immobilisations.
- Les charges ttc budgétisées (approvisionnement, production, frais généraux, etc.).
- Les décaissements liés au budget d'investissement.
- Les paiements financiers, comme le remboursement des emprunts.
- Les intérêts des emprunts, les dividendes à payer, et l'octroi de prêts.
- L'impôt sur les bénéfices.
- Le budget de la tva (tva à payer).
- Tout autre élément entraînant une sortie d'argent.

Il regroupe trois sous tableaux :

- Les décaissements sur les achats.
- Les décaissements des frais généraux.
- Les décaissements de la tva à payer.

**Remarque** : les dotations aux amortissements ne constituant pas des charges décaissables (dépenses), ne sont pas prises en compte dans le budget des décaissements.

**2.2.3 Structure de budget de trésorerie :**

*Tableau 7: la forme du budget de trésorerie*

<b>Désignation</b>	Janvier	Février	.....	Décembre
1)Encaissement sur ventes (TTC) 2)Produits financiers à encaisser 3)Autres recettes (TTC) à encaisser				
<b>Total des recettes d'exploitation (1)</b>				
1)Décaissements sur les achats (TTC) 2)Paiement des charges de personnel 3)Impôts et taxes d'exploitation 4)Tva à payer 5)Charges financières déboursées 6)Autres charges d'exploitation payées				
<b>Total des dépenses d'exploitation (2)</b>				
<b>Solde d'exploitation mensuel (3) = (1)–(2)</b>				
1)Cession d'immobilisations (TTC) 2)Nouveaux emprunts contractés 3)Subventions d'investissement 4)Apports d'associés en comptes courants				
<b>Total des recettes hors exploitation (4)</b>				
1) Investissements (TTC) 2) Echéances de remboursement d'anciens emprunts 3) Impôts sur les bénéfices 4) Dividendes payés				
<b>Total des dépenses hors exploitation (5)</b>				
<b>Solde hors exploitation mensuel (6) = (4)–(5)</b>				
<b>Solde global mensuel (7) = (3) +(6)</b>				

<b>(+ ou -) décisions de trésorerie (placements ou financements)</b>				
<b>Solde cumulé mensuel (y compris solde initial début d'année)</b>				

Source : ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F) : *Gestion de trésorerie*, édition DUNOD, Paris, 2017, p.48.

#### **2.2.4 Interprétation du budget de trésorerie :**

Un solde est positif lorsque les recettes dépassent les dépenses, indiquant un excédent de trésorerie. Le trésorier doit alors envisager des placements rémunérateurs pour éviter que des capitaux restent inutilisés.

A l'inverse, un solde est négatif lorsque les recettes sont inférieures aux dépenses, révélant un déficit de trésorerie. Il est alors nécessaire de prendre des mesures pour couvrir ce besoin, comme mobiliser des créances, ajuster les délais de paiement ou négocier des découverts bancaires.

#### **2.3 La fiche en valeur (la démarche journalière) :**

La rémunération des services bancaires aux entreprises inclut les taux d'intérêt, les commissions et les dates de valeur. Il est essentiel pour les trésoriers de bien comprendre ces éléments pour négocier avec les banques et optimiser la gestion de trésorerie. Souvent négligée, la date de valeur est pourtant déterminante, car elle sert de base au calcul des intérêts et peut influencer les coûts ou gains financiers. Ainsi, une bonne gestion des dates de valeur permet de réduire les charges financières et d'améliorer l'efficacité de la trésorerie.

##### **2.3.1 La définition :**

La fiche en valeur est un document de travail quotidien utilisé en trésorerie. Elle indique les dates effectives de débit ou de crédit d'une opération bancaire, qui diffèrent des dates d'opération. Par exemple, un chèque remis le jour j est généralement crédité en J+2.

L'usage des dates de valeur trouve son origine dans les délais de traitement des opérations bancaires. On observe que :

- Les opérations d'encaissement (chèques, espèces, virements, etc.) Sont créditées en valeur après la date d'opération (J+X jours).
- Les opérations de décaissement (paiement par chèque, retrait d'espèces, etc.) Sont débitées en valeur avant la date d'opération (j-x jours).

Ce décalage peut être exprimé en jours calendriers ou en jours ouvrés :

- Les jours calendriers (JC) correspondent aux jours de la semaine du dimanche au samedi, soit 7 jours par semaine et 365 jours par an (366 en année bissextile).
- Les jours ouvrés (Jo) désignent les jours où la banque est ouverte, généralement du dimanche au jeudi, soit 5 jours par semaine.

Présentation des standards des conditions bancaires, Nous distinguons :

- Les standards sur opérations de crédit.
- Les standards sur opérations de débit.

**Tableau 8: standard sur opérations de débit et de crédit**

Nature d'opération	Date de valeur
<b>Opération de crédit</b>	
Versement espèces	Date d'opération
Remise de chèque sur caisse <sup>1</sup>	Date d'opération + 1JO
Remise de chèque sur place <sup>2</sup>	Date d'opération +2JO
Remise de chèque hors place <sup>3</sup>	Date d'opération +5JO
Virement reçu	Date d'opération par la banque+1JC
Remise d'effet à l'encaissement	Date d'échéance +4JC
Remise d'effet à l'escompte	Crédit le lendemain du jour de remise
<b>Opération de débit</b>	
Retrait d'espèce	Date d'opération
Virements émis	Date d'opération -1JC
Chèque émis	Date de compensation – 2JC
Effet domicilié	Veille de l'échéance
Retour d'effet impayé	Veille de l'échéance

Source : BELLIER DELIENNE(A), KHATH(S) : *gestion de trésorerie*, édition ECONOMICA, paris, 2000, p.48.

<sup>1</sup> Le chèque « sur caisse », émis par le titulaire d'un compte situé dans la même agence (ou le même groupe d'agences) que celle où il est remis.

<sup>2</sup> Le chèque « sur place », dit encore « chèque sur rayon », émane d'une banque différente de la banque réceptrice ; mais ces deux banques ont le même lieu de compensation.

<sup>3</sup> Le chèque « hors place », dit encore « chèque hors rayon », est émis par une banque différente de la banque réceptrice ; et de plus, leurs lieux de compensation diffèrent.

Ce tableau montre les dates de valeur des différentes opérations de crédit et de débit lesquelles le trésorier de l'entreprise est censé de connaître pour une meilleure gestion de sa trésorerie.

**2.3.2 Structure de la fiche de valeur :**

Toutes les opérations de débit (paiements) et de crédit (encaissements) sont enregistrées et organisées dans un cadre journalier à l'aide d'un document extra-comptable, appelé fiche en valeur. Ce document permet un suivi quotidien de la trésorerie, facilitant ainsi une gestion précise et réactive des flux financiers de l'entreprise.

La structure de la fiche en valeur peut se présenter comme suit :

**Tableau 9: la fiche en valeur**

	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam
Solde initial							
- Mouvements créditeurs							
- Remise chèque sur place							
- Remise chèque hors place							
- Remise d'espèce							
- Effet à l'encaissement							
- Effet à l'escompte							
- Virement reçue							
- Autres							
Total recette							
- Mouvements débiteurs							
- Chèque émis							
- Effets domiciliés							
- Virements émis impayés							
- Autres							

Total avant décision							
Décision :							
- Escomptes							
- Placement							
- Agios							
- Virement banque à banque							
- Recette change recette							
- Virement banque à banque							
- Dépense change dépense							
Solde après décision							

**Source** : ROUSSELOT(P), VERDIE (J.F) : *gestion de trésorerie*, Edition DUNOD, paris, 1999, p.50.

La gestion de trésorerie regroupe l'ensemble des moyens permettant à l'entreprise d'optimiser sa liquidité. Sa fonction principale est de garantir la solvabilité, de gérer les dettes au moindre coût et de financer l'activité à partir des disponibilités en banque, en caisse ou au centre de chèques postaux. Principalement prévisionnelle, elle vise à anticiper les excédents ou insuffisances de trésorerie selon l'activité, afin d'avoir une vision claire de la situation financière. Une fois les prévisions établies, la gestion quotidienne permet de suivre les flux et de maintenir un solde proche de zéro pour une utilisation optimale des ressources.

## **Conclusion du chapitre I**

A la fin de ce chapitre, nous avons observé que la trésorerie est un élément clé dans la vie et l'activité de l'entreprise. Elle représente la traduction monétaire de toutes les décisions et opérations de l'entreprise. Il ressort de cette présentation que l'objectif principal de la gestion de trésorerie est d'assurer la continuité des activités de l'entreprise tout en maintenant sa solvabilité, afin qu'elle puisse faire face à ses dettes à moindre coût. Quelle que soit la situation de la trésorerie, sa dégradation est souvent le signe d'une détérioration de la situation financière de l'entreprise.

Ainsi, la gestion de la trésorerie joue un rôle crucial dans la santé financière de l'entreprise, ce qui nécessite de mettre en place une stratégie efficace pour équilibrer solvabilité et rentabilité. La trésorerie demeure un indicateur fondamental de la santé de l'entreprise, indépendamment de son poids sur le marché...



# *Chapitre :02*

*les moyens de paiement dans  
les transactions financière*



### Introduction au chapitre II

Dans un environnement économique de plus en plus complexe et mondialisé, la maîtrise des moyens de paiement est devenue une compétence essentielle pour les trésoriers d'entreprise. Qu'il s'agisse de moyens classiques tels que les espèces ou les effets de commerce, ou de solutions plus modernes comme les cartes bancaires et le télépaiement, chaque outil présente des spécificités qu'il convient de connaître. Il en va de même pour les paiements à portée nationale tels que le chèque et le virement local ou internationale comme la remise documentaire et le crédit documentaire, chacun offrant des avantages mais aussi des inconvénients qu'il faut savoir évaluer.

Le choix d'un instrument ou d'une technique de paiement ne se fait donc jamais au hasard. Il répond à un ensemble de critères stratégiques, financiers, juridiques et parfois même culturels, que nous allons détailler dans ce chapitre.

Dans la **première section**, nous reviendrons sur les différents moyens de paiement classiques et modernes. La **deuxième section** sera consacrée aux instruments et techniques de règlement à l'international. Enfin, la **troisième section** analysera les critères déterminants qui guident le choix des modes et moyens de paiement dans un contexte professionnel.

### Section 1 : présentation des moyens de paiements classiques et modernes

#### 1. Les moyens de paiement classiques :

Les moyens de paiement regroupent l'ensemble des instruments permettant à un agent économique de transférer des fonds, indépendamment du support ou du procédé technique utilisé.

##### 1.1 La monnaie fiduciaire :

La monnaie fiduciaire comprend deux éléments principaux :

- Billets de banque.
- Pièces de monnaie.

Elle se caractérise par une double nature monétaire :

- En tant que **support monétaire**, elle matérialise les unités de paiement exprimées dans une unité de compte.
- En tant qu'**instrument monétaire**, elle permet le transfert de ces unités de paiement entre les patrimoines des agents économiques, par simple remise physique ou tradition<sup>1</sup>.

Emise exclusivement par la banque centrale, la monnaie fiduciaire possède un cours légal, ce qui signifie qu'elle est acceptée obligatoirement pour le règlement des dettes. Elle bénéficie également d'un pouvoir libératoire illimité, contrairement à toute autre forme de monnaie dont l'émission par d'autres entités est strictement interdite.

##### 1.2 La monnaie scripturale :

La monnaie scripturale désigne les avoirs détenus sur des comptes bancaires, représentés sous forme d'écritures comptables. Elle correspond à des chiffres inscrits dans les livres d'une banque au crédit d'un client, qu'il s'agisse d'un particulier ou d'une entreprise qui ont un compte bancaire ou chèques postaux.

---

<sup>1</sup> PIEDELVIÈRE (S) : *instrument de crédit et de paiement*, édition DALLOZ, paris, 1999, p.151.

Toutefois, pour circuler, la monnaie scripturale nécessite l'usage d'instruments de paiement spécifiques tel que :

### 1.2.1 Le chèque :

Les opérations en espèces, bien que simples à exécuter, deviennent peu pratiques lorsqu'il s'agit d'effectuer des règlements à distance ou pour des montants importants. Dans ce cas, le chèque présente de nombreux avantages.

Selon LUC BERNE T-ROLLAND : « le chèque est un écrit par lequel une personne dénommée le tireur donne l'ordre à une autre personne dénommée le tiré de payer une certaine somme au titulaire ou à un tiers, appelé le bénéficiaire à concurrence des fonds déposés chez le tiré. »<sup>1</sup> donc le chèque est un écrit par lequel un client donne l'ordre à sa banque de payer une certaine somme à la personne qu'il désigne.

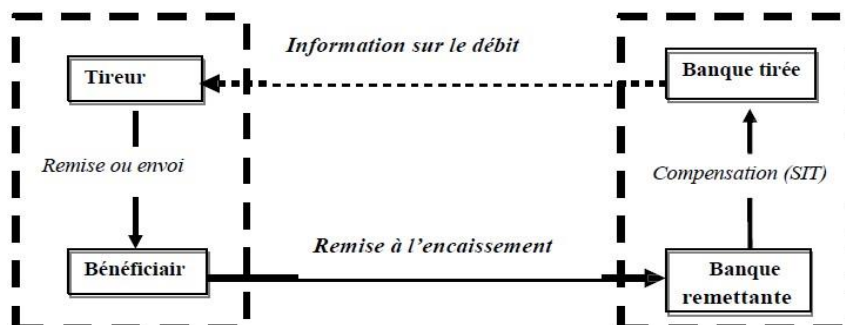
Trois parties interviennent dans l'émission d'un chèque :

- **Le tireur** : la personne qui émet et signe le chèque ; elle doit être juridiquement capable.
- **Le tiré** : la personne (souvent une banque, une société de bourse ou un trésorier payeur) qui détient les fonds et effectue le paiement.
- **Le bénéficiaire** : la personne qui reçoit la somme. Le chèque peut être libellé au nom d'une personne déterminée, au porteur (s'il n'est pas barré), ou en blanc, auquel cas il est assimilé à un chèque au porteur. Il peut également être établi au profit du tireur lui-même.

---

<sup>1</sup> ROLLAND (L) : *Principe de technique bancaire*, édition DUNOD, 21<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001, p.42.

*Figure 5: circuit simplifié du chèque*



Source : BOUYALA (R) : *le mode de paiement*, édition REVUE BANQUE, Paris, 2005, p.23.

### 1.2.2 Le versement :

Le versement est l'opération bancaire qui consiste pour le client, à remettre des espèces destinées à alimenter son compte ou celui d'un tiers<sup>1</sup>. Les versements peuvent être effectués non seulement par le titulaire du compte, mais également par toute autre personne, sans obligation de justifier son identité

Le bordereau de versement en espèces doit mentionner le nom du titulaire du compte, le numéro du compte, ainsi que, le cas échéant, le nom de la personne ayant réalisé le versement si elle n'est pas le titulaire. Ces versements peuvent être réalisés dans n'importe quelle agence de la banque.

### 1.2.3 Le virement :

Luc Bernard a défini le virement comme étant une opération qui consiste à débiter un compte pour en créditer un autre. Et selon DOMINIQUE RAMBURE : « l'ordre de virement émis par le débiteur est adressé à sa banque <sup>2</sup> afin d'effectuer un transfère sur une autre banque ou sur un autre compte de la même banque »<sup>3</sup>. c'est la technique par laquelle, un donneur d'ordre demande de débiter son compte d'une somme déterminée pour créditer, de cette même somme, un autre compte d'un bénéficiaire. Ce dernier peut être le donneur d'ordre lui-même ou une tierce

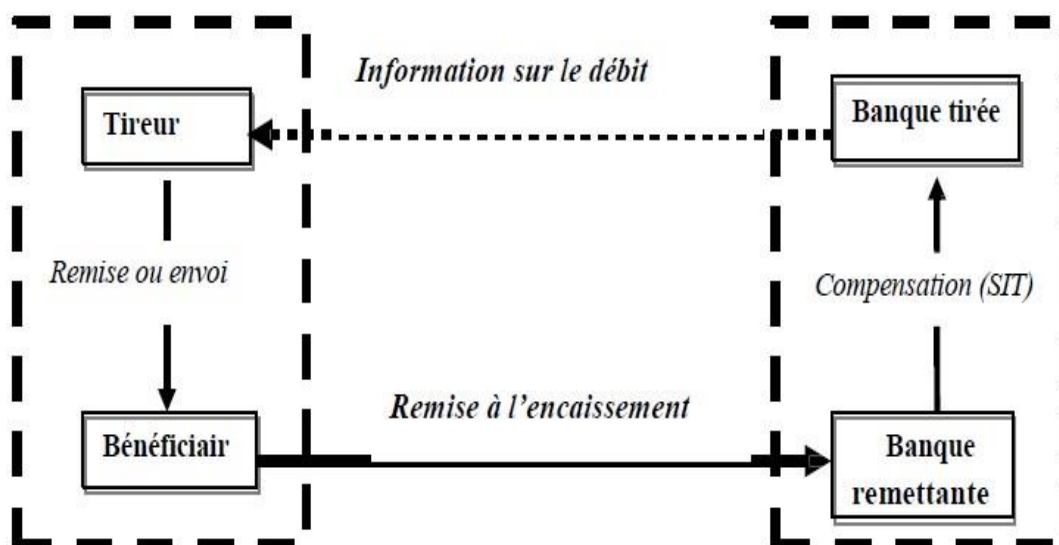
<sup>1</sup> DOMINIQUE (R) : *Les systèmes de paiement*, édition ECONOMICA, 2005, p.12.

<sup>3</sup> Ibid., p.54.

personne. Le virement permet ainsi, le transfert des fonds de compte a compte sans déplacement de numéraire.

Le virement présente de nombreux avantages : il est facilement automatisable. Son utilisation est d'une grande simplicité, moins chère et le risque d'impayé est inexistant.

*Figure 6: circuit simplifié du virement*



Source : BOUYALA (R) : *le mode de paiement*, édition REVUE BANQUE, Paris, 2005, p.23.

### 1.2.4 Le prélèvement :

Le titulaire du compte autorise un créancier à prélever sur son compte toute somme qui lui est due. Il convient de préciser que cette autorisation est, en principe, générale et n'est que rarement limitée en termes d'échéances ou de montant les prélèvements sont couramment utilisés pour le règlement des factures d'électricité ou de téléphone, pour le paiement des échéances d'un crédit, et de manière générale, pour les dettes récurrentes.

### 1.2.5 Les effets de commerce :

Lorsque les entreprises réalisent des prestations de services ou assurent la livraison de marchandises, elles peuvent exiger un paiement comptant. Toutefois, afin de faire face à la concurrence ou de respecter les usages de leur secteur d'activité, elles sont le plus souvent amenées à accepter, voire à proposer, un paiement différé.

Pour garantir le règlement à l'échéance, le vendeur peut exiger la remise d'un document appelé **effet de commerce**. Nous allons ainsi étudier successivement la **lettre de change**, le **billet à ordre** et le **warrant**...

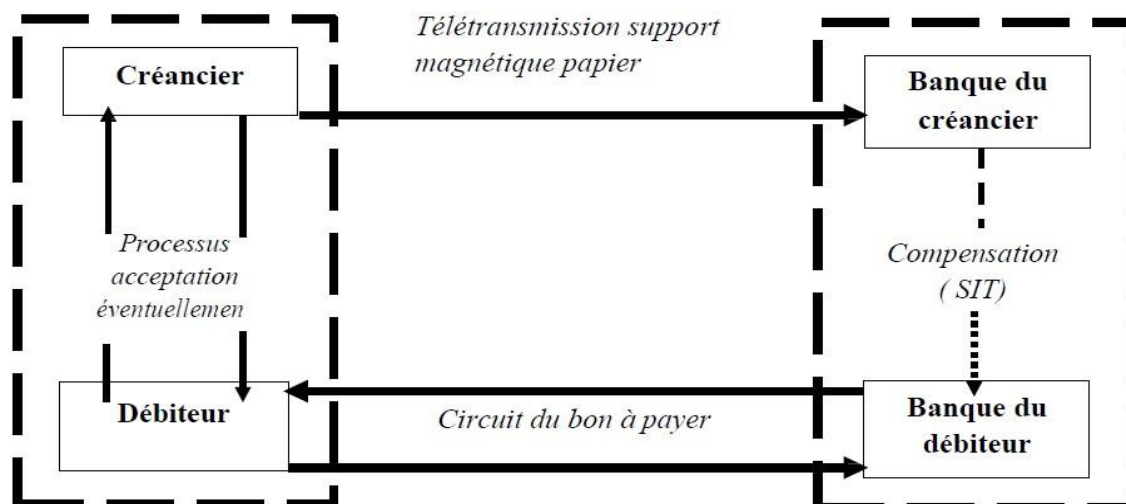
### 1.2.5.1 La lettre de change :

Une lettre de change est un « écrit par le quel une personne ordonne à une autre personne de payer, sans condition, une somme d'argent précise, sur demande a une échéance déterminée, soit à une troisième personne, ou à son ordre, soit au porteur<sup>1</sup>».

Aujourd'hui, la quasi-totalité des lettres de change sont émises sous forme informatique. il s'agit de la lettre de change relevé (LCR)

Dans le cadre de son utilisation électronique, la banque du tiré adresse à ce dernier un relevé de lettre de change pour acceptation.

*Figure 7: circuit du LCR*



Source : BOUYALA (R) : *le mode de paiement*, édition REVUE BANQUE, Paris, 2005, p.23.

### 1.2.5.2 Le billet à ordre :

Le billet à ordre<sup>2</sup> est un écrit par lequel une personne appelée souscripteur s'engage à payer à une autre personne, appelée bénéficiaire, une certaine somme a une époque déterminée.

<sup>1</sup> SILEM (A) et alii : *Dictionnaire lexique économique*, édition DALLOZ, 7<sup>ème</sup> édition, Paris, 2002, P.243.

<sup>2</sup> PROVENCE (R) : *la banque*, édition DUNOD, 27<sup>ème</sup> édition, paris, 1967, p.85.

### 1.2.5.3 Le warrant :

Le warrant est un bulletin de gage remis au moment du dépôt de marchandises dans des magasins généraux, accompagné d'un récépissé qui constitue le titre de propriété de ces marchandises. Il est défini comme une forme spécifique de billet à ordre, dont le paiement est garanti par un gage.

## 2. Les moyens de paiements modernes :

La monétique est aujourd'hui considérée comme l'un des principaux leviers de la bancarisation de la population. Au-delà de ses avantages en matière de sécurisation des transactions, la monétique à travers la carte magnétique ou à puce et les technologies qui l'accompagnent répond aux exigences de transparence, de rapidité et de proximité. Elle est largement utilisée dans les pays développés, comme la France, mais demeure encore peu généralisée dans des pays comme l'Algérie.

Les moyens de paiement modernes en Algérie se basent sur les cartes à puces et le paiement mobile

### 2.1 La carte bancaire :

Le code du commerce algérien<sup>1</sup> défini :

La carte de paiement comme « toute carte émise par les banques et les institutions financières dûment habilitées et permettant à son titulaire de retirer ou de transférer des fonds »

Et la carte de retrait comme : « constitue une carte de retrait, toute carte émise par les banques ou les institutions financières, dûment habilitées et permettant à son titulaire, exclusivement, de retirer des fonds ».

Elle présente l'avantage essentiel d'être inaltérable grâce à son support en plastique, tout en assurant la protection des informations qu'elle contient. La carte permet à son titulaire d'effectuer des achats, que ce soit en magasin ou en ligne, ainsi

---

<sup>1</sup>L'article.543 bis 23-(lois n° 05-02 du 6/02/2005) du Code de commerce algérien. Édition Berti, Alger, 2006, p.158.

que des retraits d'argent aux distributeurs automatiques ou aux guichets. L'utilisation de toute carte implique au minimum deux parties : le porteur de la carte et la banque émettrice. Toutefois, une tierce personne peut également intervenir : le commerçant ou le bénéficiaire du paiement.

La carte bancaire est définie par :

- **Numéro de carte** : un numéro unique composé de 13 à 19 chiffres, utilisé pour identifier la carte.
- **La date d'expiration** : elle indique la durée de validité de la carte
- **Puce électronique** : les cartes modernes incluent une puce électronique qui stocke des informations sécurisées et permet l'authentification des transactions.
- **Cryptogramme visuel** : un code de sécurité composé de trois chiffres imprimés au dos de la carte, il vous est demandé pour payer à distance, par internet ou par téléphone.
- **L'hologramme** : est une petite image aux reflets changeants avec un effet 3d. Très difficile à reproduire, il est destiné à rendre la carte infalsifiable. Il peut s'agir d'un oiseau, d'une abeille, etc.
- **La bande magnétique** : sauvegarde les informations financières du client, le type de compte bancaire associé et le type de transaction qu'il est autorisé à effectuer

### 2.2 Le paiement mobile :

Au lieu d'utiliser des espèces, un chèque ou une carte bancaire, le consommateur peut désormais régler ses transactions à l'aide de son téléphone mobile.

Le télépaiement<sup>1</sup> est un « acte de payer par un moyen téléphonique ou télématique »

Le télépaiement, ou paiement mobile, regroupe l'ensemble des transactions effectuées à distance à l'aide d'un moyen de communication tel qu'internet (paiement en ligne), le téléphone fixe, le téléphone mobile, le porte-monnaie électronique (pme), le courrier, etc.

---

<sup>1</sup> BOULEY (F) : *moyens de paiement et monétique*, édition EYROLLES, Paris ,1990, p.108.

L'évolution des moyens de paiement a conduit à la création de la monnaie électronique, tandis que la monétique connaît un développement croissant. Cela contribue au bon fonctionnement des banques, à l'amélioration de la qualité des services, ainsi qu'à la diversification des produits proposés.

### Section 2 : les instruments et techniques de règlement internationaux

Avant de parler des moyens de paiement internationaux, il y a lieu de faire la distinction entre les instruments et les techniques de paiement.<sup>1</sup>

#### 1. Différence entre instruments et techniques de paiement :

➤ Instruments de paiement : ce sont les supports monétaires utilisés pour régler une dette contractée. Ils peuvent prendre la forme de monnaie divisionnaire (pièces), de monnaie fiduciaire (billets de banque) ou de monnaie scripturale (chèques, lettres de change, virements bancaires). Ces instruments permettent le transfert de valeur monétaire entre les parties impliquées dans la transaction.

➤ Techniques de paiement : il s'agit des méthodes et procédures mises en œuvre pour garantir que le moyen de paiement convenu dans un contrat soit transféré en toute sécurité. Ces techniques intègrent des mécanismes de sécurité destinés à protéger les parties concernées, en particulier dans le cadre des transactions internationales. Par exemple, un exportateur peut utiliser une lettre de crédit comme technique de paiement, garantissant que l'acheteur ne recevra la marchandise qu'après avoir effectué le paiement.

Plus la technique de paiement offre des garanties de sécurité élevées, plus elle est sophistiquée et, par conséquent, coûteuse pour les parties.

#### 2. Les instruments de règlement internationaux :

Bien que les modalités de paiement des opérations d'importation et d'exportation soient très variées, elles impliquent toujours l'utilisation d'un support pour effectuer le règlement. A l'échelle internationale, les principaux modes de paiement sont : le chèque, le virement bancaire (Swift) et l'effet de commerce.

---

<sup>1</sup> MONOD (D) : *moyens et techniques de paiement internationaux*, édition ESKA, 4<sup>ème</sup> édition, 2007, p.79.

### 2.1 Le chèque :

#### 2.1.1 Définition :

Le chèque<sup>1</sup> est un moyen de paiement reposant sur l'intervention d'une banque ou d'un établissement financier. Il s'agit d'un ordre écrit et inconditionnel de verser une somme déterminée à un bénéficiaire.

Son utilisation dans le cadre des paiements internationaux est soumise à la réglementation des changes.

Le chèque est un moyen de paiement relativement lent. Emis par l'importateur, il est envoyé à l'exportateur, qui le remet à sa banque. Cette dernière le présente à la banque de l'importateur, sur laquelle le chèque a été tiré. Le montant est alors débité du compte de l'importateur et crédité au compte de l'exportateur, sous réserve de l'application d'un certain délai de valeur.

#### 2.1.2 Types de chèque :

L'utilisateur du chèque n'est pas dénué de tout risque. Le premier est purement matériel : les chèques peuvent être facilement perdus ou volés. Le deuxième est un risque de non-paiement. Le troisième est le risque de change. Il tient aux délais d'acheminement et à la liberté de l'exportateur quant à la date à laquelle il peut présenter le chèque.

En commerce internationale, il existe en général deux types de chèque :

##### 2.1.2.1 Le chèque d'entreprise :

Il s'agit d'un chèque tiré sur un compte bancaire. Toutefois, au moment où l'exportateur le présente à sa banque, il se peut que la provision sur le compte de l'importateur soit insuffisante, voire inexistante.

Pour garantir le paiement, ce chèque doit être certifié ou visé par une banque, ce qui permet à l'exportateur d'avoir l'assurance d'être réglé.

##### 2.1.2.2 Le chèque de banque :

Le chèque de banque est émis par une banque qui apporte ainsi une garantie au bénéficiaire contre le risque commercial.

Toutefois, ce type de chèque ne protège pas contre le risque bancaire, c'est-à-dire

---

<sup>1</sup> Yves (S) : *Techniques Financières Internationales*, édition ECONOMICA, 5<sup>ème</sup> édition, 1993, p.501.

l'insolvabilité éventuelle de la banque émettrice. La durée de validité de ce chèque est fixée à trois ans et vingt jours.

### 2.2 Le virement international :

#### 2.2.1 Principe du virement<sup>1</sup> :

Le virement bancaire est couramment utilisé au niveau international. Il constitue sans doute le moyen de paiement le plus simple et le plus rapide. Il résulte d'un ordre donné par l'importateur à sa banque de débiter son compte pour créditer celui de l'exportateur.

Il s'agit d'un transfert d'un compte à un autre effectué par une banque sur ordre de l'importateur débiteur, au profit de l'exportateur créancier, et réalisé dans la devise de paiement spécifiée par le débiteur.

Le paiement par virement met en jeu quatre opérateurs :

- Le débiteur importateur qui initie l'opération et donne l'ordre de virement :
- La banque de l'importateur qui débite le compte de l'importateur par le crédit du compte de la banque de l'exportateur :
- La banque de l'exportateur qui crédite le compte de
- L'exportateur par le débit de la banque de l'importateur l'exportateur créancier dont le compte bancaire est crédité

L'entreprise souhaitant recevoir un virement Swift doit communiquer à l'émetteur ses coordonnées bancaires :

L'IBAN (international Bank account Numbers) est une norme internationale d'identification des comptes bancaires ;

Le BIC (Bank identifier code) (ou adresse Swift) est l'identifiant universellement reconnu de la banque.

#### 2.2.2 Types de virement bancaire international :

Le virement peut être effectué de diverses manières :

---

<sup>1</sup> ARZUMANYAN (L), CHUAH (P), AYMARD (T) : *Exporter -Pratique du commerce international*, édition FOUCHER, 28<sup>ème</sup> édition, 2024, p.517.

### 2.2.2.1 Par courrier :

Dans ce cas, l'émetteur est débité dès qu'il donne l'ordre de virement à sa banque, mais le bénéficiaire peut attendre plusieurs semaines avant que son compte ne soit crédité.

### 2.2.2.2 Par télex :

Il s'agit d'un mode de paiement rapide. Toutefois, le virement par télex devient de moins en moins adapté à l'évolution du commerce international, les banques utilisant désormais des données informatisées plutôt que des documents papier.

### 2.2.2.3 Par Swift :

Le Swift (*society for Worldline Interbank Financial télécommunication*) est un réseau bancaire international hautement sécurisé, conçu pour tirer parti des technologies informatiques émergentes et réduire les coûts liés aux anciens systèmes de télécommunication.

Il permet d'automatiser les échanges de messages financiers standardisés entre banques membres, de manière fiable et sécurisée.

C'est aujourd'hui le moyen de règlement international le plus utilisé : le débiteur (acheteur/importateur) donne instruction à sa banque de régler son créancier (exportateur) par virement.

## 2.2.3 Les avantages et les inconvénients d'un virement :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'un virement comme moyen de paiement.

**Tableau 10** : les avantages et les inconvénients d'un virement

Avantages	Inconvénients
-Très rapide et sûr sur le plan technique. -Peu onéreux. -Pas de risque d'impayé si le virement est fait avant expédition.	-Émission à l'initiative de l'acheteur. -Temps plus ou moins long selon le circuit bancaire utilisé. -Risque de change si le virement est libellé en devises.

Source : MARTINI (H) : *techniques de commerce international*, édition DUNOD, 2017, p. 179.

### 2.3 La lettre de change :

#### 2.3.1 Définition :

La lettre de change (appelée aussi traite) est un effet de commerce transmissible par lequel l'exportateur (le tireur) donne l'ordre à l'importateur (le tiré) ou son représentant (son banquier) de lui payer une certaine somme, à une date déterminée. L'exportateur expédie la traite à l'importateur pour que celui-ci la lui retourne acceptée, c'est à dire signé.

A travers de la traite, l'exportateur octroie à son client un délai de paiement plus ou moins long. Il peut lui-même mobiliser ce crédit auprès de la banque en lui demandant l'escompte de cette traite. Le titulaire d'une traite peut également la conserver et l'encaisser à l'échéance ou encore la remettre en règlement à un créancier par voie d'endossement. L'aval d'un banquier de premier ordre assure le paiement à l'échéance. Il s'agit d'un engagement par lequel un tiers ou un signataire de la lettre de change se porte garant en vertu de la lettre de change. L'aval peut être donné pour le montant total de la lettre de change ou pour une partie seulement. Sur base de ce mécanisme, il est recommandé de demander à l'acheteur dès la signature du contrat une promesse d'aval émanant de sa banque.<sup>1</sup>

#### 2.3.2 Les avantages et les inconvénients d'une lettre de change :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'une lettre de change comme moyen de paiement.

*Tableau 11: les avantages et les inconvénients d'une lettre de change*

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"><li>-L'effet est émis à l'initiative du vendeur (le créancier).</li><li>-Il matérialise une créance qui peut, dans certains cas, être mobilisée (escomptée) auprès d'une banque</li><li>-Il détermine précisément la date d'échéance.</li><li>-Cadre juridique fort : la convention de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-La lettre de change ne supprime pas les Risques d'impayé, de perte et de vol.</li><li>-Elle est soumise à l'initiative de l'acheteur.</li><li>-Temps plus ou moins long selon le circuit Bancaire utilisé.</li></ul>

<sup>1</sup> LASARY : *le commerce international*, édition DALLOZ, Belgique, 2005, p.159.

Genève 1930.	-Risque de change pendant le délai technique d'encaissement si le montant est libellé en devises.
--------------	---

Source : MARTINI (H) : *techniques de commerce international*, édition DUNOD, 2017, p. 181.

### 2.4 Le billet à ordre :

#### 2.4.1 Définition :

C'est un écrit par lequel l'importateur s'engage à payer l'exportateur une certaine somme a une certaine date. Il a les mêmes caractéristiques que la lettre de change. Il peut être à vue ou à terme. Il peut être également négociable ou transmissible. Comme pour la traite le risque de non-paiement encouru par l'exportateur eut être couvert par l'opération d'avalisations du billet à ordre. Le billet à ordre est émis par l'importateur, il est à l'initiative de l'importateur donc c'est un inconvénient pour l'exportateur

#### 2.4.2 Les avantages et les inconvénients d'un billet à ordre :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'un billet à ordre comme moyen de paiement.

*Tableau 12 : les avantages et les inconvénients d'un billet à ordre*

Avantages	Inconvénients
-Reconnaissance de dette matérialisant une créance commerciale. -Protéger par le droit cambiaire. -Négociable et s'échange par endos (transmissible). -Mobilisable (escomptable auprès d'une banque).	-Le billet à ordre ne supprime pas les risques d'impayés. -Risque de perte ou de vol. -Emis a l'initiative de l'acheteur.

Source : BENAMMAR (J.M) : *technique du commerce international*, édition TECHNI PLUS, Yvelines, 1995, p.120.

### 3. Les techniques de paiement internationales :

Il existe deux familles de techniques de paiement :

- **L'encaissement simple** : marchandises contre paiement.

- **L'encaissement documentaire** : documents représentatifs de la marchandise contre paiement. Les documents transitent par les banques qui les contrôlent uniquement dans le cas du crédit documentaire.

Dès que l'exportateur identifie un risque réel de non-paiement sur l'acheteur ou sur le pays de l'acheteur (risque pays). Les techniques documentaires prennent le pas sur les techniques d'encaissement simple.

Les quatre techniques documentaires sont envisageables :

- La remise documentaire.
- Le crédit documentaire.
- La lettre de crédit stand-by.
- Le paiement contre remboursement.

### 3.1 La remise documentaire :

#### 3.1.1 La définition :

La remise documentaire est une procédure de recouvrement dans laquelle une banque reçoit mandat de l'exportateur (vendeur) pour encaisser une somme due par l'acheteur, contre remise de documents. L'exportateur fait généralement établir les documents de transport à l'ordre de la banque de l'acheteur ou d'une banque dans le pays de l'acheteur. Celles-ci doivent remettre les documents commerciaux et de transport à l'acheteur, contre paiement ou acceptation d'effets de commerce. La remise documentaire est soumise à des règles et usances uniformes.

#### 3.1.2 Les intervenants :

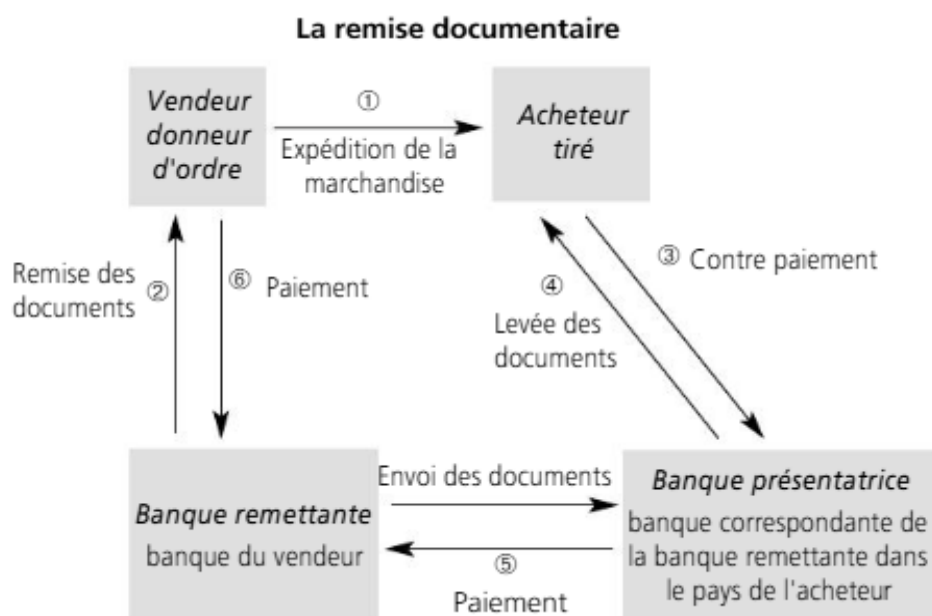
Cette technique fait intervenir généralement quatre parties :

Les intervenants	Rôle
Donneur d'ordre	Le vendeur exportateur qui donne mandat a sa banque
Banque remettante	La banque du vendeur a qui l'opération a été confiée par le vendeur

Banque présentatrice	C'est la banque à l'étranger chargée de l'encaissement, il peut s'agir de la banque correspondante de la banque remettante. Cette banque effectue la présentation des documents à l'acheteur et reçoit son règlement.
Bénéficiaire	Destinataire des documents qui devra s'acquitter du montant du contrat pour lever les documents

**Source :** Elaboré par nous même à partir de la recherche documentaire

**Figure 8 :** circuit de la remise documentaire



**Source :** Ghislaine(I), Huber(M) : *techniques du commerce international*, édition GUALINO, 3<sup>ème</sup> édition, 2002, p.146.

### 3.1.3 Avantages et inconvénients de la remise documentaire :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'une remise documentaire .

<b>Les avantages</b>	<b>Les inconvénients</b>
----------------------	--------------------------

<p>-L'acheteur ne peut retirer la marchandise en douane sans avoir préalablement réglé à sa banque le montant de la facture due au fournisseur étranger.</p> <p>-La procédure est plus souple que le crédit documentaire, moins formaliste, moins rigoureuse sur le plan des documents et des dates.</p>	<p>-Si le client ne se manifeste pas, la marchandise est immobilisée. Il faudra la vendre sur place à bas prix ou la rapatrier et donc payer à nouveau des frais de transport.</p> <p>-L'acheteur peut invoquer de nombreux motifs pour ne pas payer.</p>
--	---

**Source :** Ghislaine(I), Huber(M) : *management des opérations de commerce international*, édition Dunod, 7<sup>ème</sup> édition, 2005. P. 97.

### 3.2 Le crédit documentaire :

#### 3.2.1 La définition :

Le crédit documentaire<sup>1</sup> est un engagement écrit et conditionnel pris par une banque (la banque émettrice) à la demande de l'acheteur (le donneur d'ordre), en faveur du vendeur (le bénéficiaire). Cet engagement stipule que le vendeur sera payé, pourvu qu'il présente à la banque émettrice un ensemble de documents conformes aux termes du contrat, attestant de l'expédition des marchandises ou de l'exécution des prestations. Le crédit documentaire est une technique de paiement sécurisée, bien que complexe à gérer.

#### 3.2.2 Les intervenants :

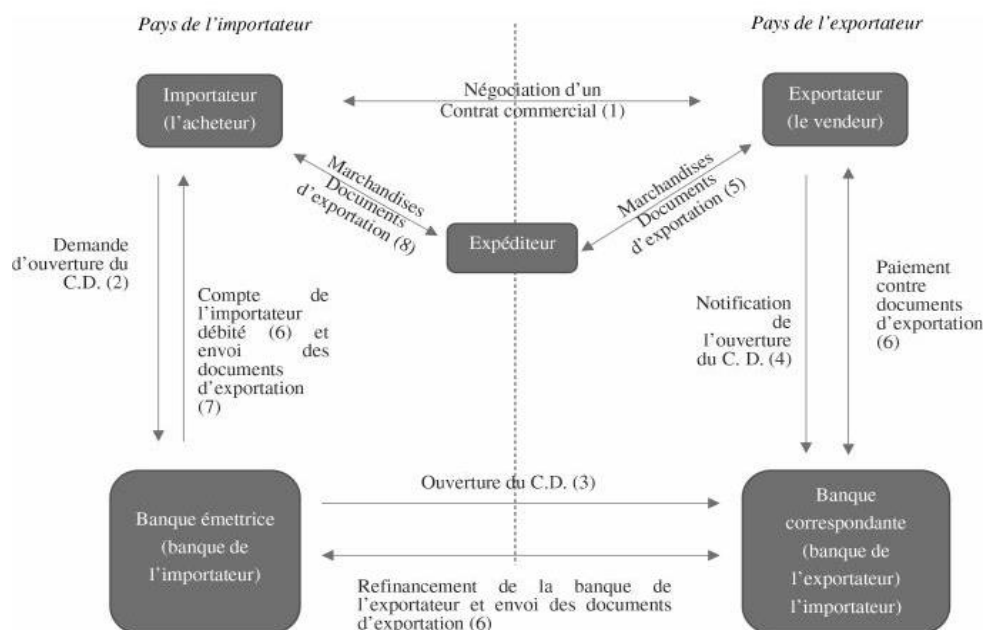
<b>Donneur d'ordre</b>	C'est l'acheteur qui négocie un contrat commercial avec un fournisseur étranger. Il donne ensuite à sa banque des instructions pour l'ouverture d'un crédit documentaire en faveur de ce fournisseur, en précisant notamment les documents souhaités ainsi que le mode de règlement.
<b>Banque émettrice</b>	Il s'agit de la banque de l'acheteur qui, après avoir reçu les instructions de son client, procède à l'émission du crédit documentaire.

<sup>1</sup> Ibid., P.148.

<b>Banque notificatrice</b>	Il s'agit de la banque correspondante de la banque émettrice, située dans le pays du vendeur. Elle notifie au vendeur l'ouverture du crédit documentaire en sa faveur. Cette banque n'est pas nécessairement celle avec laquelle le vendeur traite habituellement.
<b>Le bénéficiaire</b>	Le vendeur est le « bénéficiaire » de l'engagement bancaire de paiement. D'autres banques peuvent intervenir, telles que la banque du bénéficiaire, la banque de remboursement, etc.

**Source :** Elaboré par nous même à partir de la recherche documentaire

**Figure 9 :** circuit du crédit documentaire



Source : BOUAISS (k), LOBEZ (F), STATNIK (J :CH) : *économie et gestion de la banque*, éditions EMS, 2019, p.129.

### 3.2.3 Les modes de réalisation de crédit documentaire :

Paiement a vue	Paiement différé	Acceptation	Négociation
Le règlement des documents est	La banque désignée règle le bénéficiaire a la	La créance du bénéficiaire est représentée par une traite	Grâce à la négociation, le bénéficiaire bénéficie

effectué à vue, sous réserve de leur conformité aux conditions du crédit documentaire.	date spécifiée dans le crédit. En cas d'expéditions partielles autorisées, le paiement peut être effectué en plusieurs échéances successives.	émise par ce dernier (le tireur), et tirée sur la banque émettrice (le tiré). En aucun cas, cette traite ne doit être tirée sur le donneur d'ordre (l'acheteur), puisque le bénéficiaire bénéficie d'un engagement irrévocable émanant d'une banque.	d'une avance de fonds accordée par la banque notificatrice. Cette facilité n'engage en aucun cas la banque émettrice, qui reste libre d'apprécier la conformité des documents aux conditions du crédit, indépendamment de l'avance de fonds accordée.
--	---	--	---

### 3.2.4 Avantages et inconvénients de crédit documentaire :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'un crédit documentaire .

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Garanties et moyens de paiement.</li> <li>-Contrôle de la conformité apparente des prestations documentaires.</li> <li>-Seule la fraude permet l'opposabilité au paiement.</li> <li>-Les conditions d'un crédit documentaire doivent être claires et précises afin d'éviter les interprétations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formalisme dans la vérification des documents (plus de 75 % des remises de documents en banque présentent des irrégularités fussent-elles minimales).</li> <li>-Durée trop longue dans la circulation des documents originaux pour les expéditions en aérien ou les trajets maritimes courts.</li> <li>-Coût assez élevé surtout pour les crédits de faible montant.</li> <li>-Mauvaise couverture du risque d'interruption de marché (risque de fabrication)</li> </ul>

Source : Ghislaine(I), Huber(M) : *management des opérations de commerce international*, édition Dunod, 7<sup>ème</sup> édition, 2005. P. 103.

### 3.3 La lettre de crédit stand-by :

#### 3.3.1 La définition :

La lettre de crédit stand-by<sup>1</sup> est une garantie émise par la banque de l'acheteur en faveur du vendeur, pour un montant défini lors de la signature du contrat commercial. En cas de non-respect des délais de paiement de la facture, cette garantie peut être activée. Il s'agit d'un instrument de sécurité, qualifié de « garantie de non-paiement », car son activation signifie que le donneur d'ordre n'a pas respecté les engagements contractés envers le bénéficiaire.

#### 3.3.2 Le circuit de la lettre de crédit stand-by :

Le circuit de la lettre de crédit stand-by<sup>2</sup> est le suivant :

- L'acheteur importateur demande à sa banque d'émettre une lettre de crédit stand-by en faveur du vendeur.
- Elle peut être confirmée par la banque de l'exportateur.
- Pour appeler la garantie, le vendeur doit prouver qu'il a bien rempli ses obligations, en produisant notamment les documents d'expédition ainsi que les factures concernées. Il faut joindre à ces documents une déclaration signée, sur papier à en-tête, attestant que l'acheteur n'a pas rempli son obligation de paiement à l'échéance prévue.
- La banque de l'importateur paie alors immédiatement le montant dû, dans la limite de son engagement.

#### 3.3.3 Avantages et inconvénients de la lettre de crédit stand-by :

Nous présentons ci-après les principaux avantages et inconvénients liés à l'utilisation d'un crédit stand-by.

Avantages	Inconvénients
-----------	---------------

<sup>1</sup> Ibid., p.148.

<sup>2</sup> PIC (J), ERAULT (J) : *Optimiser sa trésorerie par le crédit client*, édition VUIBERT, 2009, p.62-63.

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Son coût est moins élevé qu'un crédit documentaire classique.</li> <li>-Sa date de validité permet de connaître avec certitude la date de fin d'engagement des deux parties.</li> <li>-Elle peut se concrétiser en quelques heures.</li> <li>-Elle est soumise aux règles et usances relatives aux crédits documentaires.</li> <li>-Les règlements partiels sont déduits du règlement final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-L'exportateur doit être vigilant concernant les documents qu'on va lui demander de présenter,</li> <li>-Ce seront obligatoirement des copies.</li> <li>-L'importateur doit garder la preuve de paiement qu'il a effectué de manière à la présenter</li> <li>-A la première demande de la banque émettrice, il est préférable que le règlement se fasse par son intermédiaire.</li> </ul>
---	--

Source : MARTINI (H) : *techniques de commerce international*, édition DUNOD, 2017, p. 206.

### 3.4 Le paiement contre remboursement :

#### 3.4.1 La définition :

Le contre remboursement<sup>1</sup> consiste à ne livrer la marchandise qu'en échange de son paiement, l'encaissement étant assuré par les transporteurs ou les transitaires. Cette technique est généralement utilisée pour des opérations de faible montant. Le règlement peut s'effectuer en espèces, par chèque ou par acceptation de traite.

#### 3.4.2 Les intervenants :

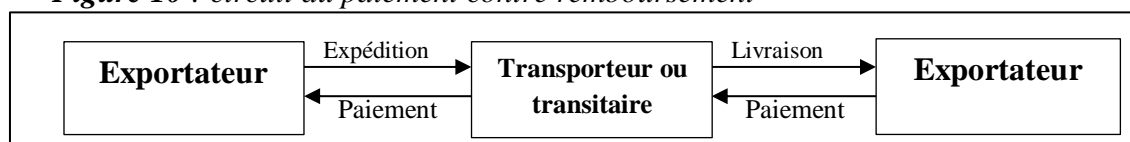
Les intervenants	Rôle
<b>L'expéditeur</b>	Remet la marchandise au transporteur et, par lettre d'instructions, lui précise la somme qui doit être inscrite sur le moyen de paiement qu'il doit récupérer en échange de la remise des marchandises au destinataire.
<b>Le transporteur</b>	Doit accepter le mandat qui lui est confié et exécuter la mission.

<sup>1</sup> LEGRAND (GH), MARTINI (H) : *Management des opérations de commerce international*, édition DUNOD, 7<sup>ème</sup> édition, 2005, p.137.

<b>L'importateur</b>	Reçoit, comme convenu, les marchandises, et se voit réclamer par le chauffeur la somme correspondante
----------------------	---

### 3.4.3 Circuit du paiement contre remboursement :

*Figure 10 : circuit du paiement contre remboursement*



**Source :** LEGRAND (GH), MARTINI (H) : *Management des opérations de commerce international*, édition DUNOD, 7<sup>ème</sup> édition, 2005, p.137.

## 4. Comparaison des différents modes de règlement internationaux :

*Tableau 13: Tableau comparatif des différents modes de règlement internationaux*

	Sécurité délai de paiement	Garantie de paiement	Gestion administrative	Coût y compris rapatriement	Acceptabilité Client	Financement
<b>Crédit documentaire irrévocable</b>	Très sûr	Très important	Très lourde	Faible	Mauvaise	Presque inutile
<b>Crédit documentaire Irrévocable</b>	Totale	Totale	Très lourde	Faible	Mauvaise	Inutile

<b>Et confirmé</b>						
<b>Lettre de Crédit Stand-by</b>	Totale	Totale	Très simple	Faible	Correct sauf dans certains Pays africains Du moyen orient	Inutile à l'échéance proche
<b>Remise documentaire</b>	Assez sûr	Très importante	Légère	Assez faible	Médiocre	Presque inutile
<b>Virement Postal</b>	Pas sûr	Nulle	Pas spécifique	Lourd	Très bonne	Nécessaire
<b>Virement Téléx</b>	Peu sûr	Nulle	Très légère	Faible	Bonne	Nécessaire
<b>Virement Swift</b>	Peu sûr	Nulle	Très légère	Très faible	Bonne	Nécessaire
<b>Chèque</b>	Peu sûr	Aléatoire	Pas spécifique	Lourd	Bonne	Nécessaire
<b>Effets de commerce</b>	Assez sûr	Aléatoire	Légère	Assez lourd	Médiocre	Nécessaire mais aisé

**Source :** LEGRAND (GH), MARTINI (H) : *Gestion des opérations import-export*, édition DUNOD, 2008, p.159.

D'après le tableau, on peut conclure que le choix du mode de règlement international doit être minutieusement étudié, en considérant l'équilibre entre la sécurité financière, les coûts administratifs et la rapidité d'exécution.

L'analyse du tableau révèle que les entreprises optant pour une sécurité maximale privilégieront le crédit documentaire, tandis que celles privilégiant la rapidité se tourneront vers les virements, en acceptant un risque accru.

Le crédit documentaire (irrévocable ou confirmé) se positionne comme l'instrument le plus sécurisé, mais aussi le plus complexe et coûteux. Il est donc privilégié pour les transactions à haut risque ou impliquant des montants importants.

### **Section 3 : les déterminants du choix des modes et moyens de paiement**

Le choix des moyens de paiement influe directement sur la gestion de la trésorerie. Le trésorier d'entreprise doit prendre en compte plusieurs critères lors de cette sélection, tels que la prévision des dates d'encaissement ou de décaissement, la sécurité des transactions, le délai de crédit, la rapidité d'encaissement des fonds et les coûts liés au traitement des paiements.

### 1. La prévision des dates de valeur <sup>1</sup> :

Le positionnement en valeur de certains flux est facile puisque l'entreprise détermine la date d'opération (remises de chèques et des effets à l'escompte, virements émis, retraits et versements d'espèces, remise d'effets à vue ou d'effets brûlants) ou, tout au moins, elle est informée de la date de valeur applicable (remise d'effets à l'encaissement pour lesquels la date d'échéance est spécifiée).

En revanche, pour certaines opérations, la détermination de la date de valeur s'avère plus complexe, soit en raison d'un manque d'informations provenant de la banque (comme pour les virements à recevoir), soit parce que l'entreprise ignore le délai de transmission au bénéficiaire, ou encore le délai entre la réception et l'encaissement effectif (comme dans le cas des chèques émis ou des effets domiciliés).

#### 1.1 Les virements à recevoir :

Les virements à recevoir font généralement l'objet d'un avis de crédit envoyé à l'entreprise plusieurs jours après la réception des fonds. Cela peut entraîner une distorsion des soldes de trésorerie prévisionnels. Une solution simple consiste à demander à la banque d'informer l'entreprise dès la réception des fonds, en particulier pour les montants dépassant un seuil prédéfini. Même si le trésorier consulte les relevés bancaires par télétransmission, il n'aura connaissance des virements crédités que la veille. En réalité, la date de valeur n'est confirmée que le jour ouvré suivant la réception des fonds.

#### 1.2 Les chèques émis :

Deux approches sont couramment utilisées pour estimer la date de valeur des chèques émis:

- Suivi individuel des chèques de montant élevé : cette méthode consiste à prévoir la date de valeur du prochain chèque, sur la base d'un historique des paiements à un même fournisseur, en calculant la moyenne des délais de débit observés.
- Loi statistique pour les chèques de faibles montants : pour les petits chèques, les dates de débit sont déterminées en appliquant la loi des grands nombres. À partir d'un échantillon représentatif d'un historique de plusieurs centaines de chèques, il convient

---

<sup>1</sup> BELLIER DELIENNE (A), KHATH (S) : *gestion de trésorerie*, édition ECONOMICA, France, 2000, P.60.

de repérer le pourcentage débité chaque jour après leur envoi, afin d'en établir une loi de répartition.

### 1.3 Les effets domiciliés :

Le traitement des effets domiciliés repose sur l'élaboration d'une loi de débit similaire à celle utilisée pour les chèques, mais avec des paramètres supplémentaires. En règle générale, l'effet est débité la veille de sa présentation pour compensation, et la date d'échéance correspond à la date de compensation. Une proportion importante des effets sera débitée le jour précédant la date d'envoi, souvent en raison du respect d'un délai de 6 jours ouvrés entre l'envoi et l'encaissement. Dans ce cas, la date d'échéance et la date de compensation coïncident.

### 1.4 Les impayés :

En suivant l'historique des opérations, le trésorier pourra estimer un pourcentage moyen d'impayés sur les remises de chèques et de traites.

## 2. Le délai de crédit :

Lorsqu'il y a délai de crédit, le plus important pour le créancier est de s'assurer du respect de la date d'échéance. La lettre de change relevée, le billet à ordre relevé ou le virement au jour d'échéance, sont des moyens de règlement qui leur donnent la quasi-certitude d'être payé à l'échéance, alors que l'encaissement d'un chèque dépend de la date d'envoi par le débiteur. En effet, des délais de paiement systématiquement dépassés entraînent pour l'entreprise créancière des déséquilibres de trésorerie.<sup>1</sup>

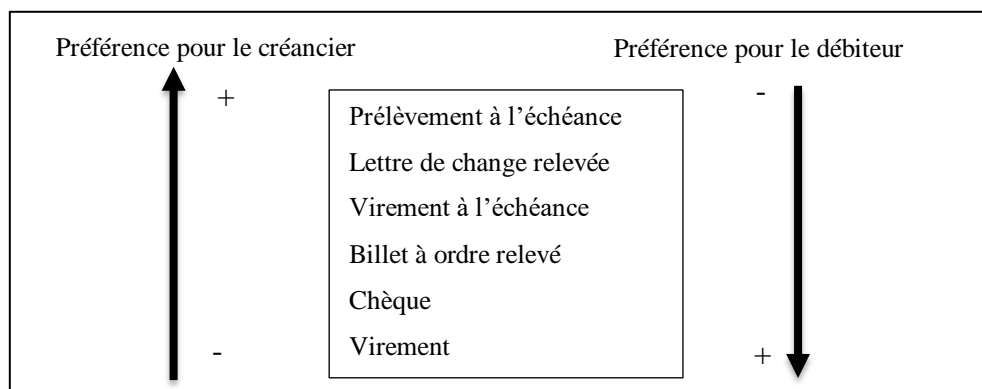
En cas de paiement comptant, le chèque peut être un moyen satisfaisant pour les deux parties. Le créancier appréciera ce mode de règlement, surtout si les chèques sont tirés « sur banque » sans jour de valeur, car cela lui garantit que les fonds seront rapidement disponibles. Du côté du débiteur, ce mode de paiement présente l'avantage d'un certain délai avant le décaissement effectif, qui peut être variable. Le virement « valeur compensée » est également un moyen de paiement comptant apprécié, bien que le bénéficiaire puisse être dans l'incertitude quant à la date exacte de l'opération.

---

<sup>1</sup> DE LA BRUSLERIE (H), ELIZ (C) : *trésorerie d'entreprise*, édition DUNOD, 2ème édition, p.59.

Il est possible d'établir un classement des instruments de paiement en fonction de l'ordre de préférence, tant pour le créancier que pour le débiteur, en particulier lorsqu'il existe des délais de crédit. Ce classement est souvent symétrique, car ce qui représente un avantage pour le créancier peut devenir un inconvénient pour le débiteur.

**Figure 11** : classement des instruments de paiement en cas de délais de crédit



Source : DE LA BRUSLERIE (H), ELIZ (C), *trésorerie d'entreprise*, édition DALLOZ, 2<sup>ème</sup> édition, p. 59.

### 3. La rapidité :

Le délai d'encaissement varie selon les moyens de paiement, ce qui impacte directement la gestion de la trésorerie. Le trésorier doit ainsi privilégier les modes de paiement offrant une rapidité d'encaissement optimale, afin d'améliorer la liquidité de l'entreprise. Ce choix contribue à une gestion efficace des flux financiers.

#### 3.1 Le crédit documentaire :

Le crédit documentaire est considéré comme le moyen de paiement le plus performant. Le paiement est effectué entre un et deux jours ouvrés après la remise des documents conformes à la banque. Toutefois, en cas de réserve majeure, ce délai peut être prolongé de plusieurs jours, voire de plusieurs semaines.

#### 3.2 Le virement :

Le virement interbancaire Swift est le deuxième moyen de paiement le plus rapide après le crédit documentaire. Il permet un paiement instantané, avec une émission de quelques secondes seulement. Le paiement est reçu immédiatement par la banque du bénéficiaire, à condition que toutes les banques concernées fassent partie du réseau. Une fois reçu par la banque du

bénéficiaire, le virement devient irrévocable, similaire à un virement national. La banque du bénéficiaire est immédiatement informée, et l'information peut être instantanée pour le bénéficiaire si son agent est connecté au réseau.

### **3.3 Le chèque :**

Le chèque est un moyen de paiement relativement lent, surtout dans les transactions internationales. Les délais de règlement peuvent être longs, souvent supérieurs aux délais nationaux. Le chèque émis pour un paiement international suit un circuit complexe, avec plusieurs étapes de transmission entre l'exportateur, sa banque, la banque de l'importateur, et parfois des délais postaux ou de messagerie. Ce processus rend le chèque peu adapté pour des paiements rapides à l'étranger.

### **3.4 La lettre de change et le billet à ordre :**

Les effets de commerce internationaux, tels que la lettre de change et le billet à ordre, impliquent un circuit de paiement long. Il est essentiel de remettre l'effet à la banque avant l'échéance pour être crédité à temps. Ce mode de paiement est lent et peu sûr, et il est préférable de le réserver uniquement lorsque d'autres moyens de paiement ne sont pas possibles. Le traitement administratif de ces instruments est également plus long en raison des démarches informatiques et de l'édition des effets en fonction de l'échéance et du débiteur.

## **4. Renforcer la sécurité des transactions :**

La sécurité des transactions est cruciale, mais elle peut être renforcée en adoptant des technologies innovantes. Plutôt que de se concentrer uniquement sur la confidentialité et l'intégrité des informations, les entreprises peuvent explorer des solutions de cryptage avancées et des méthodes de vérification biométrique pour protéger les transactions.

### **4.1 Le chèque : vers une utilisation plus stratégique :**

Le chèque, bien que vulnérable aux fraudes, peut être utilisé de manière plus stratégique. En intégrant des technologies de sécurité avancées, comme l'impression à gaufrage et l'utilisation

de stylos à bille, les entreprises peuvent réduire les risques de falsification. De plus, l'envoi de chèques sous enveloppe banalisée peut minimiser les risques de détournement.

### **4.2 Le virement : vers une automatisation sécurisée :**

Les virements peuvent être sécurisés en adoptant des méthodes d'automatisation avancées. En utilisant des plateformes bancaires en ligne sécurisées et en prohibant les ordres sur papier, les entreprises peuvent réduire les risques de fraude. L'intégration dans des systèmes comme Swift offre une garantie supplémentaire grâce à des procédures de contrôle sophistiquées.

### **4.3 Les espèces :**

Les paiements en espèces, bien que pratiques, posent des problèmes de sécurité et de conservation. En promouvant l'utilisation de moyens de paiement électroniques, les entreprises peuvent réduire ces risques tout en améliorant l'efficacité des transactions.

### **4.4 La remise documentaire ;**

La remise documentaire, bien qu'elle présente des risques, peut être utilisée de manière plus ciblée. En la réservant aux transactions avec des partenaires de confiance, les entreprises peuvent minimiser les risques d'impayés.

### **4.5 Le crédit documentaire :**

Le crédit documentaire, bien qu'il soit coûteux, offre une sécurité maximale. En l'utilisant de manière optimale, les entreprises peuvent garantir des transactions sécurisées tout en minimisant les coûts associés.

## **5. Les implications financières du choix des moyens de paiement :**

Le choix des instruments de paiement représente un enjeu financier majeur pour l'entreprise, avec des coûts directs et indirects qui peuvent impacter significativement la rentabilité. Ces coûts comprennent les frais d'émission, de transaction, de traitement administratif, ainsi que les éventuelles charges liées aux incidents de paiement ou aux opérations internationales. Une analyse approfondie est donc essentielle pour optimiser les choix et minimiser les dépenses.

### **5.1 Le chèque :**

Si le chèque demeure un instrument courant pour les transactions nationales, avec l'avantage d'être généralement sans frais pour l'émetteur et le bénéficiaire, son utilisation à l'international engendre des coûts d'encaissement souvent prohibitifs. Les banques étrangères appliquent des commissions élevées, notamment pour les petits montants, ce qui rend le chèque peu attractif pour les fournisseurs étrangers. De plus, les risques de fraude et les délais de traitement contribuent à son déclin progressif.

### **5.2 Les effets de commerce :**

Les effets de commerce se déclinent en deux catégories : les versions papier, traditionnellement utilisées, et les versions dématérialisées, représentées par la lettre de change et le billet à ordre

La gestion des lettres de change papier représente une charge administrative importante pour l'entreprise créancière. Les opérations manuelles, telles que l'envoi des effets, l'obtention de l'acceptation du débiteur, le suivi des échéances et la gestion des impayés, génèrent des coûts significatifs en termes de personnel et de temps. De plus, les risques de perte ou de falsification des documents papier accentuent ces inconvénients.

### **5.3 La lettre de change :**

La LCR et le Bor offrent une alternative moderne et efficace grâce à la dématérialisation des échanges. Ces instruments permettent de supprimer la circulation physique des documents, de simplifier les procédures et de réduire considérablement les coûts de traitement. La transmission électronique des informations, la gestion automatisée des échéances et la diminution des risques d'erreurs contribuent à une meilleure efficacité et à une réduction des charges administratives.

### **5.4 Le virement :**

Le virement constitue un moyen de paiement simple, rapide et économique. Les coûts de transaction sont généralement faibles, voire inexistantes, ce qui en fait une solution privilégiée pour de nombreuses entreprises. De plus, le virement offre une sécurité accrue par rapport aux instruments papier et permet un suivi précis des transactions.

### **5.5 Le crédit documentaire :**

Le crédit documentaire, quant à lui, représente l'instrument de paiement le plus sécurisé pour les transactions internationales. Il offre des garanties solides aux deux parties : l'exportateur est assuré d'être payé dans les délais, sous réserve de la présentation de documents conformes aux conditions du crédit, tandis que l'importateur a la certitude que son fournisseur respectera ses engagements. Cette sécurité accrue se traduit par des coûts plus élevés, car le crédit documentaire implique l'intervention et l'engagement des banques, qui facturent des commissions pour leurs services. Ces coûts comprennent les frais d'ouverture, de confirmation, de négociation et de gestion documentaire. Le coût élevé du crédit documentaire est donc la contrepartie de la sécurité et des garanties qu'il offre.

### **5.6 La remise documentaire :**

La remise documentaire se distingue par des coûts généralement faibles, car elle n'implique pas d'engagement direct de la part des banques. Les commissions bancaires sont donc limitées, reflétant le faible risque financier assumé par ces institutions. Cependant, cette absence d'engagement se traduit par un risque accru pour l'exportateur, qui ne bénéficie d'aucune garantie de paiement en cas de défaillance de l'acheteur. Le coût réduit de la remise documentaire doit donc être mis en balance avec le risque de non-paiement.

## **Conclusion du chapitre II**


En conclusion, la pluralité des moyens et modes de paiement s'adapte à la diversité des situations dans lesquelles les entreprises peuvent se retrouver, au cours de leurs transactions.

Cette souplesse vise à faciliter les opérations financières et à assurer leur fluidité, tout en limitant au maximum les litiges potentiels. Ainsi, le trésorier oriente l'entreprise vers les modes de paiement les moins coûteux, les plus souples, offrant la meilleure garantie contre le risque d'impayé et de fraude.



# *Chapitre III*

*Etude de l'impact du choix des moyens  
de paiement sur la gestion de trésorerie  
au sein de la Division Laboratoire  
SONATRACH de Boumerdès*



### **Introduction au chapitre III**

Après avoir analysé, sur le plan théorique, l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de la trésorerie, nous nous intéresserons à son application concrète au sein de la division laboratoire de Sonatrach. Dans le cadre d'un stage pratique d'une durée de 04 mois, nous avons eu l'opportunité de visiter les différentes directions et services rattachés à cette division, laquelle constitue un outil scientifique et technique essentiel pour les structures opérationnelles de Sonatrach, aussi bien en amont qu'en aval du secteur pétrolier.

Ce chapitre débutera par une présentation générale de l'entreprise, en abordant son historique, ses missions, ainsi que l'organisation structurelle de la division laboratoire de Sonatrach.

Le deuxième point sera dédié à l'analyse financière de cette division. Enfin, le troisième point traitera de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de sa trésorerie.

### **Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil de la Sonatrach**

#### **1. Présentation de Sonatrach :**

La société Sonatrach (société nationale pour le transport et la commercialisation des hydrocarbures) a été fondée le 31 décembre 1963 conformément au décret n°63/491. A l'origine, elle s'occupait exclusivement du transport ainsi que de la commercialisation des hydrocarbures. Ses statuts ont ensuite été modifiés par le décret n°66/292 afin qu'elle devienne la société nationale chargée de la recherche, de la production et de la transformation des hydrocarbures.

Depuis plus de cinquante ans, Sonatrach continue de jouer un rôle central dans le développement économique du pays. Elle a pour vocation de valoriser les vastes ressources en hydrocarbures dont dispose l'Algérie. Reconnue comme un acteur incontournable du secteur pétrolier, souvent appelée « la major africaine », Sonatrach tire sa force de son intégration sur l'ensemble de la chaîne de valeur des hydrocarbures.

Dans le domaine de l'amont, Sonatrach opère seule ou en collaboration avec des sociétés pétrolières étrangères pour exploiter des gisements parmi les plus importants au monde, répartis dans plusieurs zones du Sahara algérien, telles que Hassi Messaoud, Hassi R'MEL, Hassi BERKINE, OURHOUD, TIN FOUYE TABANKORT, RHOURE NOUSS, IN SALAH et IN AMENAS.

Pour le transport, le groupe dispose d'un réseau de canalisations très étendu, atteignant aujourd'hui près de 22 000 kilomètres à l'échelle nationale. De plus, il a aménagé quatre ports spécialisés dans le chargement des hydrocarbures : ALGER, ARZEW, BEJAÏA et SKIKDA, capables d'accueillir des tankers d'une capacité variant entre 80 000 et 320 000 tonnes métriques, ainsi que des méthaniers.

Dans l'aval, Sonatrach compte six raffineries fonctionnelles sur le territoire national, en plus de deux complexes pétrochimiques, quatre unités de liquéfaction du GNL, ainsi que deux installations destinées à la séparation du GPL.

En termes d'effectifs, la société emploie environ 50 000 salariés permanents à l'échelle nationale, et le groupe dans son ensemble regroupe plus de 200 000 personnes.

Le groupe compte un total de 154 filiales et participations, parmi lesquelles une quinzaine est détenue à 100 %. Ces entités œuvrent quotidiennement à la valorisation de l'ensemble de la chaîne de valeur pétrolière et gazière du pays. On peut citer, entre autres, l'entreprise nationale de géophysique (ENAGEO), l'entreprise nationale de forage (ENAFOR), l'entreprise nationale de grands travaux pétroliers (ENGTP), ainsi que la société nationale de distribution et de commercialisation des produits pétroliers, NAFTAL.

### **1.1 Les missions de Sonatrach :**

Sonatrach est impliquée dans plusieurs activités majeures, parmi lesquelles :

- La prospection, la recherche, l'exploitation, la transformation, le raffinage et la liquéfaction des hydrocarbures gazeux, ainsi que le transport et la commercialisation de ces derniers.
- Le développement, l'exploitation, la commercialisation et la gestion des infrastructures de transport, de stockage et de chargement des hydrocarbures.
- L'étude, la promotion et la valorisation d'autres sources et formes d'énergie.
- Le développement de toute activité en lien direct ou indirect avec l'industrie des hydrocarbures.
- La reconstitution et l'augmentation des réserves d'hydrocarbures.
- La distribution et la vente des hydrocarbures ainsi que des produits dérivés, aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale.

Sonatrach assure ainsi un ensemble de fonctions couvrant toute la chaîne de l'industrie des hydrocarbures, de l'exploration à la distribution, en passant par la transformation et la commercialisation.

### **1.2 Les activités fonctionnelles de Sonatrach :**

L'organisation de Sonatrach se divise en cinq grandes activités, à savoir :

- L'activité exploration-production
- L'activité transport par canalisation
- L'activité raffinage et pétrochimie
- L'activité liquéfaction et séparation
- L'activité commerciale

### 1.3 Organisation de SONATRACH :

La structure organisationnelle globale de Sonatrach s'articule autour des éléments suivants :

- La direction générale
- Les lignes fonctionnelles
- Les activités opérationnelles

### 2. Présentation de la division laboratoire de Sonatrach :

L'activité exploration-production repose sur les opérations d'exploration, le forage, les services au puits, le développement et l'exploitation des gisements. Cette activité est structurée en plusieurs divisions, parmi lesquelles figure la division laboratoire.

Créée en 1973 à dar el Beida, la division laboratoire a été transférée à Boumerdes en 1975. Depuis, elle est devenue un outil scientifique et technique essentiel pour les unités opérationnelles de Sonatrach, intervenant à la fois en amont et en aval du secteur pétrolier.

Cette division regroupe trois directions opérationnelles, ainsi que six départements fonctionnels, tous localisés à Boumerdes.

La division laboratoire est structurée d'une part :

#### De cinq directions techniques :

- ❖ **Direction recherche**
  - Projet A ;
  - Projet B ;
  - Projet C.

### ❖ **Direction gisement**

- Département caractérisation des réservoirs ;
- Département études thermodynamiques ;
- Département caractérisation produits pétroliers stabilisés.

### ❖ **Direction géologie**

- Département sédimentologie ;
- Département géochimie ;
- Département stratigraphie.

### ❖ **Direction assistance aux unités industries**

- Département environnement ;
- Département traitement et contrôle des fluides ;
- Département corrosion.

### ❖ **Direction laboratoires et cartothèque centrale**

- Département analyses ;
- Département roches réservoirs ;
- Département cartothèque centrale ;
- Département administration générale.

### **Et de trois directions de soutien :**

#### ❖ **Direction gestion personnel et moyens**

- Département développement des ressources humaines ;
- Département gestion des ressources humaines ;
- Département moyens généraux ;
- Département approvisionnement.

#### ❖ **Direction finance et juridique**

- Département budget et financement ;
- Département comptabilité et facturation ;
- Département juridique.

#### ❖ **Direction générale a qui sont rattachés directement département technique :**

- Département GHSE ;

### **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

79

- Département technologie de l'information ;
- Assistant sureté interne ;
- Conseil scientifique ;
- Centre conservation d'exposition du patrimoine géo & HC.

# Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

## 2.1 L'organigramme de la division laboratoire :



Source : schéma réalisé par les responsables de la division laboratoire, SONATRACH de Boumerdès

## **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

81

Cette division possède un total de 40 laboratoires, dont 30 sont implantés à Boumerdès, tandis que les autres se trouvent à Hassi Messaoud. Ces laboratoires sont répartis entre trois directions techniques, qui collaborent étroitement :

- La direction géologie
- La direction gisement
- La direction assistance aux unités industrielles

Les missions de cette division s'inscrivent dans le cadre global de la recherche, de l'exploitation et du développement des gisements d'hydrocarbures, et peuvent être résumées comme suit :

- Développer et promouvoir la recherche en association avec les entreprises concernées
- Assurer la performance des services liés à l'analyse, à l'expérimentation, à la recherche et au développement des études en rapport avec l'exploration, la production d'hydrocarbures, ainsi que le transport du gaz naturel liquéfié ;
- Fournir un appui scientifique et effectuer les évaluations nécessaires pour résoudre les problématiques nécessitant des études et des analyses, en particulier celles relatives aux travaux et au suivi géologique ;
- Intervenir à tous les stades, depuis le forage jusqu'au client demandeur du service.

### **3. Présentation du département budget et financement :**

Ce département est chargé de la gestion comptable et financière de la division laboratoire. Il se compose de trois services.

#### **3.1 Service budget :**

Ce service a pour mission de :

## **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

82

- Etudier et élaborer les plans de financement en vue de l'établissement du budget de fonctionnement ;
- Assurer le suivi ainsi que la mise en œuvre des budgets qui ont été approuvés ;
- Traiter les demandes relatives aux accords d'achat.

### **3.2 Service trésorerie :**

Ce service est responsable de :

- La comptabilisation des opérations de trésorerie ;
- La gestion quotidienne des opérations bancaires en collaboration avec les établissements bancaires ;
  - Le règlement des factures des fournisseurs et prestataires, qu'ils soient locaux ou étrangers, ainsi que des opérations relatives au personnel ;
  - La gestion des comptes bancaires conformément à la réglementation en vigueur;
  - Le suivi du système KTP et la mise à disposition des ressources financières nécessaires aux différentes structures de la division laboratoire ;
  - Procéder au paiement des fournisseurs, des créanciers, ainsi que des prestations et charges associées ;
  - Assurer la gestion des fonds, le règlement des opérations financières, et effectuer les rapprochements bancaires ;
  - La domiciliation et la pré-domiciliation des contrats conclus avec des partenaires étrangers auprès de la banque.

### **3.3 Service comptabilité analytique :**

Ce service a pour rôle de :

- Etudier, planifier et élaborer le plan comptable analytique, tout en assurant sa mise à jour et sa diffusion ;
- Déterminer les méthodes de ventilation des charges et établir les clés de répartition, en veillant à leur actualisation ;
- Saisir les données relatives au budget d'exploitation ;
- Saisir les codes de facturation ainsi que les tarifs correspondants ;

### **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

83

- Veiller à la mise à jour des clés de répartition des charges ;
- Valider chaque mois la facturation interne et externe (sur la base des fichiers transmis par le service facturation et finances) ;
  - Préparer et analyser les états de rapprochement entre la production et la facturation par structure ;
    - Elaborer et analyser de manière périodique les résultats analytiques pour chaque centre de coût ;
      - Veiller à la concordance entre les comptes de la comptabilité analytique et ceux de la comptabilité générale en ce qui concerne les charges et produits ;
      - Veiller à la bonne imputation des charges dans les comptes analytiques ;
      - Elaborer le coût de revient réel annuel pour chaque centre de coût.

La présentation globale de la division laboratoire de Sonatrach nous a permis de comprendre son mode de fonctionnement ainsi que son organisation. Le cas pratique que nous avons réalisé s'est déroulé au sein du département budget et financement de cette entité.

**SECTION 02 : Le diagnostic financier de la Division Laboratoire,  
SONATRACH**

Nous avons choisi d'utiliser une étude analytique pour notre recherche, afin d'analyser et de bien comprendre notre sujet de recherche à travers une analyse de la situation de la trésorerie ainsi que de son évolution sur les exercices 2015 et 2016, en nous appuyant sur :

- L'interprétation des équilibres financiers à savoir le Fonds de Roulement Net Global (FRNG), le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) et la Trésorerie Nette (TN).
- L'analyse des ratios.
- L'analyse de la trésorerie par les flux à travers l'interprétation du tableau de financement et du tableau des flux de trésorerie.

**1. Elaboration des bilans financiers**

Il convient, dans un premier temps, de présenter les bilans financiers, élaborés à partir des ajustements opérés sur les bilans comptables de 2015 et 2016 (voir annexes N°01 et N° 02). Ces ajustements nous permettent de présenter le bilan sous forme de grandes catégories.

### Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

*Tableau 14: Bilan fonctionnel de l'actif des années 2015 et 2016*

<b>ACTIF</b>	<b>EXERCICE</b>	<b>EXERCICE</b>
<b>Désignation</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
□ Emplois stables :		
Immobilisations Brut		
Immobilisations incorporelles	126 444 311 ,62	96 889 896 ,60
Immobilisations corporelles	6 501 908 547,77	5681 805 881,46
Immobilisations en cours	452 281 059 ,54	240 383 620 ,52
Immobilisations financière	109 362 599,57	110 247 987 ,72
<b>Total emplois stables</b>	<b>7 189 996 518,50</b>	<b>6 129 327 386,3</b>
□ Actif circulant d'exploitation (ACE) :		
Stocks et encours	187 037 178 ,28	172 021 993 ,17
Impôts et assimilés	85 760 058 ,00	85 014 693 ,00
Créances sur clients	411 149 860 ,44	301 646 989 ,04
<b>Total ACE</b>	<b>683 947 096,7</b>	<b>558 683 675,21</b>
□ Actif circulant hors exploitation (ACHE) :		
Autre actif courant	10 188 827,75	11 933 632 ,88
Autre débiteurs	19 762 642,69	28 205 672 ,69
<b>Total ACHE</b>	<b>29 951 470,44</b>	<b>40 139 305,57</b>
□ Trésorerie active (TA) :		
Disponibilité	66 186 456 ,55	163 146 236 ,30
<b>Total TA</b>	<b>66 186 456 ,55</b>	<b>163 146 236 ,30</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>7 970 081 542,21</b>	<b>6 891 296 603,38</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

*Tableau 15: Bilan fonctionnel du passif des années 2015 et 2016*

<b>Passif</b>	<b>EXERCICE</b>	<b>EXERCICE</b>
<b>Désignation</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
☐ Ressources durables :		
Capitaux propres	2 409 502 245 ,48	1798 982 177 ,01
Dettes financières	285 866 855 ,01	283 382 303 ,01
Amortissements et provisions	4 784 858 217 ,84	4273 247 723 ,46
<b>Total ressources durables</b>	<b>7 480 227 318,33</b>	<b>6 355 612 203,48</b>
☐ Passif circulant d'exploitation (PCE) :		
Dettes de stock fournisseur	267 560 862,11	254 730 356 ,62
Impôts	11 125 524,80	9 144 749,91
<b>Total PCE</b>	<b>278 686 386,91</b>	<b>263 875 106,53</b>
☐ Passif circulant hors exploitation (PCHE) :		
Autre dettes	211 167 836,97	271 809 293 ,37
<b>Total PCHE</b>	<b>211 167 836,97</b>	<b>271 809 293 ,37</b>
☐ Trésorerie passive (TP) :	-	-
<b>Total TP</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total Passif</b>	<b>7 970 081 542,21</b>	<b>6 891 296 603,38</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH

### 2. L'analyse des équilibres financiers :

Pour analyser la situation financière de la division on va déterminer les indicateurs de l'équilibre financier à long terme (fonds de roulement), à court terme (besoin en fonds de roulement), et à très court terme (trésorerie nette).

#### 2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG) :

Il représente l'excédent de ressources stables, d'origine interne et/ou externe, non nécessaires pour financer les emplois stables et qui peut ainsi servir à financer les besoins circulants de financement.

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

### 2.1.1 Le FRNG à partir du haut du bilan :

$$FRNG = \text{Ressources stables} - \text{Emplois stables}$$

*Tableau 16: Le FRNG à partir du haut du bilan*

Désignation	Exercice 2016	Exercice 2015
RS	7 480 227 318,33	6 355 612 203,48
ES	7 189 996 518,50	6 129 327 386,3
<b>FRNG =</b> <i>Ressources stable - Emplois stables</i>	<b>290 230 799,83</b>	<b>226 284 817,18</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH

### 2.1.2 Le FRNG à partir du bas du bilan :

$$FRNG = (\text{Actif circulant d'exploitation} + \text{Actif circulant hors exploitation} + \text{Trésorerie active}) - (\text{Dettes d'exploitation} + \text{Dettes hors exploitation} + \text{Trésorerie passif})$$

*Tableau 17: Le FRNG à partir du bas du bilan*

Désignation	Exercice 2016	Exercice 2015
<i>ACE + ACHE</i> <i>+ TA</i>	683 947 096,7 + 29 951 470,44 + 66 186 456 ,55 <b>= 780 085 023,69</b>	558 683 675,21 + 40 139 305,57 + 163 146 236 ,30 <b>= 761 969 217,08</b>
<i>PCE + PCHE</i> <i>+ TP</i>	278 686 386,91 + 211 167 836,97 + 0 <b>= 489 854 223 ,88</b>	263 875 106,53 + 271 809 293 ,37 + 0 <b>= 535 684 399,9</b>
<b>FRNG =</b> <i>(ACE + ACHE</i> <i>+ TA) -</i> <i>(DE + DHE +</i> <i>TP)</i>	780 085 023,69 - 489 854 223 ,88 <b>= 290 230 799,81</b>	761 969 217,08 - 535 684 399,9 <b>= 226 284 817,18</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division Laboratoire SONATRACH

Le fonds de roulement des deux années (2016 – 2015) est positif, ce qui explique que les ressources permanentes de la compagnie couvrent tous les emplois stables.

On constate que le FRNG est positif pour les deux années 2016 et 2015, cela signifie que les emplois durables sont intégralement financés par des ressources stables. Ce qui signifie que l'entreprise est en équilibre financier à long terme.

➤ **La variation du FRNG 2016 et 2015 :**

*FRNG 2016 – FRNG 2015*

$(290\,230\,799,81) - (226\,284\,817,18) = 63\,945\,982,63$

**2.2 Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) à partir du bilan :**

Le besoin en fonds de roulement est le besoin de financement que génère essentiellement le déroulement permanent du cycle achat/production/vente, il résulte des décalages dans le temps entre les achats, les ventes, les décaissements et les encaissements.

$$BFR = (ACE + ACHE) - (DE + DHE)$$

*Tableau 18 : Le BFR à partir Du bilan*

Désignation	Exercice 2016	Exercice 2015
<i>ACE + ACHE</i>	683 947 096,7 + 29 951 470,44 = <b>713 898 567,14</b>	558 683 675,21 + 40 139 305,57 = <b>598 822 980,78</b>
<i>PCE + PCHE</i>	278 686 386,91 + 211 167 836,97 = <b>489 854 223,88</b>	263 875 106,53 + 271 809 293,37 = <b>535 684 399,9</b>
<b>BFR =</b> <i>(ACE + ACHE) –</i> <i>(PCE + PCHE)</i>	713 898 567,1 – 489 854 223,88= <b>224 044 343,26</b>	598 822 980,78 – 535 684 399,9 = <b>63 138 580,88</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division laboratoire SONATRACH

Le besoin en fonds de roulement est positif pour les deux exercices 2016 et 2015 ce qui implique qu'une partie de l'actif courant n'est pas financée par le passif circulant tout en notant une diminution au cours de l'année 2016.

**2.2.1 Calcul de BFR à partir de ses décompositions (BFRE, BFRHE) :**

$$BFR = BFR \text{ d'exploitation (BFRE)} + BFR \text{ hors exploitation (BFRHE)}$$

$$BFRE = \text{actif circulant d'exploitation} - \text{dettes d'exploitation}$$

$$BFRHE = \text{actif circulant hors exploitation} - \text{dettes hors exploitation}$$

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

*Tableau 19 : Le BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE)*

Désignation	Exercice 2016	Exercice 2015
<b><i>BFRE = ACE – PCE</i></b>	683 947 096,7 – 278 686 386,91 = <b>405 260 709,79</b>	558 683 675,21 – 263 875 106,53 = <b>294 808 568,68</b>
<b><i>BFRHE = ACHE – PCHE</i></b>	29 951 470,44 – 211 167 836,97 = <b>–181 216 366,53</b>	40 139 305,57 – 271 809 293,37 = <b>–231 669 987,8</b>
<b><i>BFR = BFRE + BFRHE</i></b>	405 260 709,79 – 181 216 366,53 = <b>224 044 343,26</b>	294 808 568,68 – 231 669 987,8 = <b>63 138 580,88</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division Laboratoire SONATRACH

➤ **La variation du BFRE : 2016 et 2015**

*BFRE* 2016 – *BFRE* 2015

$$(405\ 260\ 709,79) - (294\ 808\ 568,68) = 110\ 452\ 141,11$$

➤ **La variation du BFRHE : 2016 et 2015**

*BFRHE* 2016 – *BFRHE* 2015

$$(-181\ 216\ 366,53) + (231\ 669\ 987,8) = 50\ 453\ 621,27$$

### 2.3 La trésorerie nette (TN) :

La trésorerie nette d'une entreprise est le solde de la situation financière global de l'entreprise. Elle exprime l'excédent ou l'insuffisance de FRNG après financement du BFR. La trésorerie nette se calcule à partir de deux méthodes :

#### 2.3.1 La TN à partir du FRNG et du BFR :

$$TN = FRNG - BFR$$

*Tableau 20: La TN à partir du FRNG et BFR (En DA)*

Désignation	Exercice 2016	Exercice 2015
<b>FRNG</b>	290 230 799,81	226 284 817,18

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

<b>BFR</b>	224 044 343,26	63 138 580,88
<b>TN</b>	290 230 799,81 – 224 044 343,26 = <b>66 186 456,55</b>	226 284 817,18 – 63 138 580,88 = <b>163 146 236,3</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH.

### 2.3.2 La trésorerie à partir du bilan fonctionnel :

$$TN = Trésorerie active - Trésorerie passive$$

*Tableau 21 : La trésorerie à partir du bilan fonctionnel (En DA)*

Désignation	Exercice 2016	%	Exercice 2015	%
<b>TA</b>	66 186 456 ,55	<b>0,83%</b>	163 146 236 ,30	<b>2,37%</b>
<b>TP</b>	<b>00</b>	<b>0%</b>	<b>00</b>	<b>0%</b>
<b>TN = TA – TP</b>	66 186 456 ,55 – <b>0</b> = <b>66 186 456 ,55</b>	<b>0,83%</b>	163 146 236 ,30 – <b>0</b> = 163 146 236 ,30	<b>2,37%</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de La Division Laboratoire SONATRACH

L'entreprise enregistre une trésorerie nette positive pour les deux exercices 2016 et 2015, elle réalise donc un équilibre financier immédiat ce qui signifie que le fonds de roulement est suffisant pour couvrir le besoin né du cycle d'exploitation.

Nous remarquons une diminution de la Trésorerie Nette en 2016 à (66 186 456 ,55 DA) et cela par rapport à l'exercice 2015 qui est de :( 163 146 236 ,30DA) avec une évolution négative de 1,54% de la trésorerie entre les deux années 2016 et 2015.

### 3. Analyse de la situation financière par la méthode des ratios :

L'analyse de l'équilibre financier à elle seule ne permet pas d'évaluer la situation financière de l'entreprise. C'est pourquoi une analyse par les ratios est utilisée pour apprécier sa santé financière.

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

### 3.1 Les ratios de liquidités :

Ce type de ratio vise à vérifier que les actifs à moins d'un an (qui peuvent être transformés rapidement en monnaie) dépassent les dettes à moins d'un an (les plus rapidement exigibles) dans ce cas, le risque de faillite est faible à court terme. (Voir Annexe n°03). Afin de synthétiser nos calculs, nous présentons le tableau suivant :

*Tableau 22: Les ratios de liquidités*

Désignation	Formule	Exercice 2015	Exercices 2016
Ratio de liquidité générale	$\frac{\text{Actif circulant réelle à moins d'un an}}{\text{dettes à court terme}}$	$\frac{557052116,94}{535684399,9}$	$\frac{574541508,9}{489854223,88}$
Total		<b>1,04</b>	<b>1,17</b>
Ratio de liquidité réduite	$\frac{(\text{Actif circulant} - \text{stock})}{\text{Passif réel à moins d'un an}}$	$\frac{(557052116,94 - 163645839,14)}{535684399,9}$	$\frac{(574541508,9 - 178728774,58)}{489854223,88}$
Total		<b>0,73</b>	<b>0,81</b>
Ratio de liquidité immédiate	$\frac{\text{Disponibilités} + \text{VMP}}{\text{Passif réel à moins d'un an}}$	$\frac{163146236,3}{535684399,9}$	$\frac{66186456,55}{489854223,88}$
<b>Total</b>		<b>0,30</b>	<b>0,14</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division Laboratoire SONATRACH

- **Ratio de liquidité générale :** Après avoir calculé le ratio de liquidité générale, qui reste supérieur à 1 tout au long de la période examinée, cela indique que l'entreprise est en mesure de rembourser l'intégralité de ses dettes à court terme (DCT) avec ses actifs circulants (un actif circulant considérable couvre ses dettes à court terme)
- **Ratio de liquidité réduite :** Le ratio de liquidité réduite est inférieur à 1 pour les deux années 2016 et 2015 cela nous indique que pour pouvoir honorer ses échéances à court terme, la division devra vendre ses stocks puisque la somme des valeurs réalisables et des disponibilités sont insuffisantes pour régler les dettes à court terme.
- **Ratio de liquidité immédiate :** Le ratio de liquidité immédiate est inférieur à 1 pour les 2 exercices 2016 et 2015 ce qui implique que l'entreprise n'est pas capable de

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

92

payer ses dettes à court termes à cause d'un manque de forte valeur de disponibilité pour faire face à ses dettes.

### 3.2 Ratio d'autonomie financière :

C'est un indicateur de la capacité de l'entreprise à rembourser ses dettes par ses capitaux propres. Sa valeur doit être supérieure à 0,5.

$$\text{Ratio d'autonomie financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$$

*Tableau 23: Ratio d'autonomie financière*

Désignation	Formule	Exercice 2015	Exercice 2016
Ratio d'autonomie financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total des dettes}}$	$\frac{1798982177,01}{819066702,91}$	$\frac{2409502245,48}{775721078,89}$
	<b>Total</b>	<b>2,2</b>	<b>3,11</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division Laboratoire SONATRACH

Le ratio d'autonomie financière est supérieur à 0,5 pour les deux exercices 2015 et 2016 ce qui est principalement dû à une forte valeur dans les capitaux propres par apport aux dettes de l'entreprise qui signifie que l'entreprise est autonome.

### 3.3 Ratio de l'indépendance financière :

Ce ratio permet de savoir si l'entreprise dispose ou non d'une autonomie financière vis à-vis des bailleurs des fonds

$$\text{Ratio de l'indépendance financière} = \frac{\text{Capitaux propres}}{\text{capitaux permanent}}$$

*Tableau 24: Ratio de l'indépendance financière*

Désignation	Formule	Exercice 2015	Exercice 2016
Ratio de l'indépendance financière	$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{capitaux permanent}}$	$\frac{1798982177,01}{2\ 082\ 364\ 480,02}$	$\frac{2409502245,48}{2695369100,49}$
	<b>Total</b>	<b>0,86</b>	<b>0,89</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

93

Le ratio de l'indépendance financière est supérieur à 0,5 pour les 2 exercices 2015 et 2016 cela signifie que l'entreprise est indépendante financièrement, ce résultat est de principalement à une forte valeur des capitaux propres par rapport à ses dettes.

### 3.4 Ratio de solvabilité générale :

Ce ratio doit être supérieur à 1 pour que l'entreprise soit jugée capable de payer ses dettes.

$$\text{Ratio de solvabilité générale} = \frac{\text{Total actif}}{\text{Total des dettes}}$$

*Tableau 25: Ratio de solvabilité générale*

Désignation	Formule	Exercice 2015	Exercice 2016
Ratio de solvabilité générale	$\frac{\text{Total actifs}}{\text{Total des dettes}}$	$\frac{2618048879,92}{819066702,91}$	$\frac{3185223324,37}{775721078,89}$
<b>Total</b>		<b>3,2</b>	<b>4,11</b>

Source : Elaboré par nous même à partir des documents de la Division Laboratoire SONATRACH

Nous remarquons que le ratio de solvabilité générale est supérieur à 1 pour les deux exercices 2015 et 2016, cela indique que la Division Laboratoire SONATRACH est solvable ce qui est principalement dû à un total des actifs trop élevé par rapport au total des dettes.

### 3.5 Délais de paiement clients, fournisseurs :

Les délais de paiement clients, fournisseur consistent à déterminer les délais de paiement moyens observés des factures d'achat ou de ventes ; ils sont également exprimés en jours. Dans ce qui suit nous allons comparer les délais de paiement client, fournisseur pour les deux exercices (2015,2016)

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

**Tableau 26:** Délais de paiement clients, fournisseurs

Désignation	Formule	Exercice 2015	Exercice 2016
Délais de Paiement Clients	$\frac{\text{Créances clients}}{\text{CA (TTC)}} * 360$	$\frac{208097378,62 * 360}{(1709404661,56 * 1,17)}$ = 37 jours	$\frac{317651450,02 * 360}{(3046505191,54 * 1,17)}$ = 32 jours
Délais de Paiement Fournisseur	$\frac{\text{Dettes fournisseurs}}{\text{Consommation en provenance des tiers (TTC)}} * 360$	$\frac{254730356,62 * 360}{(772390538,01 * 1,17)}$ = 101 jours	$\frac{267560862,11 * 360}{(866756223,65 * 1,17)}$ = 94 jours

**Source :** Elaboré par nous même à partir des documents de LA Division Laboratoire SONATRACH

Les délais de paiement clients des deux exercices 2015 et 2016 sont inférieurs aux délais de paiement fournisseurs cela nous indique que l'entreprise a une bonne gestion de ses créances.

### 4. Analyse de la trésorerie par les flux :

Au long de cette section, nous présenterons l'analyse par les flux de la trésorerie

#### 4.1 Le Tableau de Financement :

Pour analyser si l'évolution du fonds de roulement est suffisante pour couvrir la variation du besoin en fonds de roulement, on va établir le tableau de financement pour les deux exercices 2015, 2016.

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

**Tableau 27 : Le Tableau de Financement**

	Besoin (1)	Dégagement (2)	Solde (2) – (1)
<b>Variation Exploitation</b>			
<b>Variation des actifs d'exploitation</b>			
Stocks et en –cours	15 015 185,11		
Impôts et assimilés	745 365		
Créances sur Clients	109 502 871,4		
<b>Variation des dettes d'exploitation</b>			
Dettes fournisseurs		12 830 505,49	
Impôts		1 980 774,89	
<b>Variation du BFRE (1)</b>	<b>125263421,51</b>	<b>14 811 280 ,38</b>	<b>(110 452 141,13)</b>
<b>Variation Hors exploitation</b>			
Autre actif courant		1 744 805,13	
Autres débiteurs		8 443 030	
Autres dettes	60641456 ,4		
<b>Variation du BFRHE (2)</b>	<b>60 641 456 ,4</b>	<b>10 187 835,13</b>	<b>(50 453 621 ,27)</b>
<b>Variation totale du BFR 3= (1+2)</b>			<b>(160 905 762 ,4)</b>
<b>Variation Trésorerie</b>			
<b>Variation trésorerie active</b>		96 959 779,75	
<b>Variation trésorerie passive</b>		00	
Variation nette de trésorerie (4)		96 959 779,75	96 959 779,75
Variation du FRNG (3) +(4)			(63 945 982 ,65)

Source : Elaboré par nous-mêmes à partir des documents de la division laboratoire SONATRACH

A partir du tableau de financement on constate que le solde de la variation du besoin en fonds de roulement entre 2015 et 2016 est négative ce qui implique une augmentation du BFR de (160 905 762 ,4) DA induite par l'augmentation simultanée du BFRE et du BFRHE respectivement de (110 452 141,13) DA et (50 453 621 ,27) DA. Concernant la trésorerie nette, le solde de sa

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

variation est positif ce qui implique une diminution de (96 959 779,75) DA entre les deux exercices 2015 et 2016. Par conséquent et à partir des deux variations précédentes, on constate une diminution du fonds de roulement de (63 945 982 ,65) DA entre 2015 et 2016

### 4.2 Le Tableau des Flux de Trésorerie :

A partir du tableau des flux de trésorerie de la Division Laboratoire (annexe N° 04) on va analyser l'origine de l'évolution de la trésorerie.

*Tableau 28: Tableau des flux de trésorerie*

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2015
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
<b>Résultat net de l'exercice</b>	-2 174 668,18	-995 678 283,15
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	514 095 046,38	307 821 598,49
Variations des impôts différés	-745 365,00	6 006 829,00
Quote-part des subventions virées au résultat	-	-
Variation des stocks	-15 015 185,11	-12 460 286,86
Variation des clients et autres créances	-107 918 066 ,27	-3 213 674,82
Variation des fournisseurs et autres dettes	-37 227 146,02	93 622 041,84
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts	-	-
Report à nouveau et comptes de liaison	-382 983 546,50	908 132 969,84
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>	<b>-31 968 930,70</b>	<b>304 231 194,47</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-1061554 520,35	-874062062,39
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Acquisitions d'immobilisations financières	-33424 990,46	-69 765 600,02
Cessions d'immobilisations financières	34 310 378,46	28 412 831,33
Subventions d'équipement et d'investissement	-	-
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)	-	-
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations (B)</b>	<b>-1 060 669132,20</b>	<b>-915 414 831,08</b>

## Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.

97

<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectation du résultat (N-1)		
Coupons et Dividendes	995 678 283,15	721 174 853,22
Réserves facultatives		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>99 567 828,15</b>	<b>721 174 853,22</b>
<b>Flux de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	<b>-96 959 779,75</b>	<b>109 991 216,61</b>
Trésorerie d'ouverture	163 146 236,30	53 155 019,69
Trésorerie de clôture	66 186 456,55	163 146 236, 30
Incidence des variations de cours des devises (1)		
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-96 959 779,75</b>	<b>109 991 216,61</b>

Source : Elaboré par nos soins à partir des documents internes de la Division Laboratoire.

### Pour l'année 2015

Les flux issus des activités opérationnelles ont affectée positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (304 231 194,47DA).

Les flux issus des activités d'investissements ont affectée négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (-915 414 831,08DA) suite à l'acquisition d'immobilisation corporelles, incorporelles et financières.

Les flux issus des activités de financement ont affectée positivement la trésorerie en faisant augmenter ses flux d'une valeur de (721 174 853,22DA), suit à l'enregistrement des réserves positives d'une valeur de (721 174 853,22DA), On remarque aussi l'absence d'autre type de financement comme l'emprunt.

Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2015, une variation positive de trésorerie d'une valeur de (109 991 216,61DA).

### Pour l'année 2016

### **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

98

Les flux issus des activités opérationnelles ont affectée négativement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (-31 968 930,70DA)

Les flux issus des activités d'investissements ont affectée négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (-1 060 669 132,20DA) suite à l'acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

Les flux issus des activités de financement ont affectée positivement la trésorerie en faisant augmenter ses flux d'une valeur de (99 567 828,15DA), suit à l'enregistrement des réserves positives d'une valeur de (99 567 828,15 DA), On remarque aussi l'absence d'autres types de financement comme l'emprunt.

Les trois types de flux ont engendré à la fin de l'année 2016, une variation négative de trésorerie d'une valeur de (-96 959 779,75 DA).

En conclusion, ce travail en étude d'un cas pratique qui nous a permis de comprendre le fonctionnement de la trésorerie sur le terrain au sein d'une entreprise réelle.

### **Section 3 : Détermination de l'incidence du choix des moyens de paiements sur la gestion de la trésorerie au sein de la division Laboratoire**

Dans le cadre de cette recherche portant sur l'incidence des choix des moyens de paiement sur la gestion de la trésorerie au sein de la Division Laboratoire de SONATRACH, nous avons opté pour une étude qualitative s'appuyant sur la technique de l'entretien semi-directif avec Mme GUENDAZ, chef du service Trésorerie (voir annexe N°14).

**L'entretien semi-directif** est une méthode de collecte de données qualitatives qui repose sur une grille thématique souple. Le chercheur guide l'échange à l'aide de questions ouvertes, tout en laissant à l'interviewé une certaine liberté d'expression. Ce type d'entretien permet d'approfondir des sujets précis tout en laissant émerger de nouveaux éléments non prévus initialement.

L'objectif de cet entretien était de mieux comprendre le fonctionnement du service Trésorerie, les pratiques de gestion en place, ainsi que les principales difficultés rencontrées. Il s'est déroulé dans un cadre professionnel, en présence de Mme GUENDAZ, dont l'expertise a permis d'apporter un éclairage précieux sur les aspects opérationnels du service.

**Nous présentons ci-après une synthèse des principaux enseignements recueillis lors de l'entretien semi-directif mené avec Mme GUENDAZ.**

#### **1. Les missions du service trésorerie de la division laboratoire :**

Le service trésorerie est chargé de toutes les missions liées aux modes et moyens de règlement de la division à savoir :

- L'établissement des documents de paiement à savoir le chèque, l'ordre de virement, la remise documentaire et la lettre de crédit documentaire ;
- La domiciliation des contrats étrangers auprès de la banque et de la Direction des Grandes Entreprises (DGE) ;
- Le contrôle des dossiers de paiement ;
- La comptabilisation des frais bancaires ;
- L'établissement des rapprochements entre les différents comptes bancaires de la société ;

- L'alimentation des mensuels via le système KTP ;
- La gestion des garanties bancaires ;
- L'obtention des autorisations de transfert de devises à l'étranger auprès de la DGE.

### **2. La finalité de la gestion de trésorerie au niveau de la division laboratoire**

La gestion de la trésorerie au sein de la division laboratoire a pour finalité :

- L'identification et le reversement des recettes au profit du compte principal de la direction générale de SONATRACH ;
- Assurer la solvabilité des différents comptes en prévoyant tout au moment opportun ;
- La garantie de la bonne exécution des ordres de virement et des chèques ;
- Refus des paiements non prévus.
- Tout en sachant que l'objectif primordial est d'atteindre un niveau de trésorerie proche de zéro à la fin de chaque quinzaine.

### **3. Les déterminants du choix des moyens de paiement au sein de la division au niveau local et international :**

L'optimisation de la trésorerie est également dépendante du choix des moyens de paiement utilisables par l'entreprise ou ses partenaires. Ils sont nombreux et variés et le trésorier doit effectuer, lorsqu'il en a la possibilité, une sélection rigoureuse de ceux qu'il peut ou doit utiliser.

#### **3.1 Les instruments de règlement domestiques**

Pour le règlement des achats et des prestations au niveau local, la division utilise trois instruments de paiements : le chèque, le virement et la caisse régis.

##### **3.1.1 Le chèque émis :**

La division cherche à réduire le paiement par chèque au maximum. Raison pour laquelle il est seulement utilisé quand il est exigé par le fournisseur comme les structures étatiques comme l'algérienne des Eaux (ADE) et SONELGAZ donc pour régler les charges d'électricité, de gaz, du téléphone et de l'eau, les impôts et la douane ; et certains fournisseurs qui souhaitent être

réglé au comptant au lieu d'attendre un délai d'un ou de deux mois, la durée du circuit de la facture au sein de la division dans le cas du paiement par virement. Ceci est dû au fait que le chèque est un moyen de paiement incontrôlable.

La date du décaissement ne peut être connue à l'avance par le débiteur. Ce dernier sait quand il envoie le chèque mais ignore quand le créancier le recevra et quand il le remettra à sa banque pour encaissement. La date de valeur du débit d'un chèque est donc aléatoire et nécessite un suivi rigoureux de la part du trésorier. Lors d'un paiement par chèque, le trésorier est obligé de bloquer la somme correspondante dans le compte de la division en attendant qu'il soit encaissé par le fournisseur afin d'éviter de se retrouver à découvert. Mais certains créanciers sont plus longs à encaisser que d'autres, par conséquent cette somme peut être bloquée pendant longtemps sans aucune plus-value au lieu d'être investie dans un bien ou dans le cadre d'un placement bancaire ou boursier en échange d'intérêts. Donc l'utilisation du chèque engendre des soldes créditeurs à vue non rémunérés ce qui empêche l'entreprise d'atteindre un niveau de trésorerie proche de zéro.

### **3.1.2 Le virement émis :**

Le virement est le mode de règlement le plus utilisé au sein de la division laboratoire pour régler les fournisseurs locaux. Ceci s'explique par le fait que c'est un mode de paiement très souple, et contrairement au chèque, son décaissement est maîtrisable.

En effet, si l'ordre de virement est déposé avant midi le compte sera débité par la banque le même jour et si l'ordre de virement est effectué l'après-midi alors il sera débité le jour suivant ; et puisque le système KTP de la division est relié au compte bancaire alors le trésorier est informé en temps réel de la date de valeur du débit ce qui facilite la tâche du trésorier et lui permet d'avoir des soldes bancaires à zéro.

### **3.1.3 La caisse régis :**

La place des espèces au sein de la division laboratoire est très réduite. En effet, elle en a recours que pour le règlement des achats et des prestations de faible montant. Pour cela la caisse régis dispose un montant ne dépassant pas 50 000,00 DA pour couvrir les dépenses d'un mois.

### **3.2 Les techniques documentaires de paiement et leurs coûts :**

Dans le cas du paiement par remise documentaire, la banque joue le rôle d'intermédiaire entre la division laboratoire et le fournisseur étranger, elle n'assume aucun engagement ni responsabilité pour le non-respect des instructions qu'elle transmet. Le rôle de la Banque Extérieure d'Algérie se résume à recevoir les documents expédiés par l'exportateur pour les transmettre à la division sans vérifier leur conformité et à créditer le compte du fournisseur une fois que la division a effectué son ordre de virement. En ce qui s'agit du crédit documentaire, direction financière de SONATRACH a déjà émis une note préconisant les paiements autres qu'en crédit documentaire afin de ne pas supporter les frais considérables qu'il engendre. Ce coût élevé s'explique par l'engagement des banques. En effet, la banque émettrice qui est dans ce cas la Banque Extérieure d'Algérie, s'engage et se porte garante vis-à-vis du fournisseur étranger, d'effectuer ou de faire effectuer un règlement sous réserves que le vendeur présente les documents conformes aux instructions de la division.

En revanche, le paiement par crédit documentaire peut-être exigé par un fournisseur en monopole et qui détient un équipement stratégique pour la division, dans ce cas la division est obligée de recourir au crédit documentaire, si elle n'arrive pas à négocier autrement, pour acheter l'équipement. Dans le cas où l'exportateur a des doutes sur la banque émettrice ou/et a des craintes sur la situation du pays de son client, il peut exiger d'être réglé par crédit documentaire irrévocable et confirmé. Ce crédit lui offre une double garantie, celle de la banque émettrice et celle d'une banque de son pays ou d'un autre pays qui ajoute sa confirmation, son engagement irrévocable de payer.

Par conséquent, la division laboratoire supporte les frais de deux banques : ceux de la banque émettrice et ceux de la banque confirmatrice. Ce surcout se répercute bien évidemment sur la trésorerie de l'entreprise.

Les incidences financières de la remise documentaire et du crédit documentaire sont calculées par la Banque Extérieure d'Algérie dans le cadre de la convention bancaire SONATRACH/BEA Comme le montre le tableau lors du paiement par crédit documentaire, la division laboratoire supporte les commissions suivantes :

- **Commission d'ouverture** : elle rémunère l'engagement de payer pris par la banque émettrice pour le compte du donneur d'ordre, son client, dans ce cas la division;
- **Commission de modification** : modification pour une augmentation du montant du crédit documentaire, ou pour une demande de prorogation ;
- **Commission de règlement** : elle rémunère l'examen des documents de la banque émettrice
- **Commission d'engagement** : elle rémunère l'engagement de paiement pris par la banque émettrice au titre de son acceptation ou du paiement différé jusqu'à l'échéance du paiement. Alors que dans le cas du règlement par remise documentaire, la division ne supporte que trois commissions :
  - **Commission de transfert** : facturée sur toute opération de transfert vers le compte d'un tiers ;
  - **Commission d'acceptation** : elle rémunère la banque lorsqu'elle se charge de faire accepter par les tirés les effets de commerce de leurs clients. Cependant, le paiement contre les documents, au sein de la division, se fait toujours à vue.
  - **Commission d'encaissement**

Ainsi, afin d'optimiser sa trésorerie, la division privilégie toujours le paiement par **remise documentaire** lors des négociations avec les fournisseurs étrangers car cela lui permet de réaliser des économies non négligeables sur les frais bancaires comme le montre le tableau des commissions sur les opérations facturées par la Banque Extérieure d'Algérie ci-dessus.

#### **4. Déroulement d'opérations d'importation réalisées par remise documentaire et par crédit documentaire :**

Dans ce qui suit nous allons illustrer par des cas pratiques les notions théoriques présentés précédemment. Les exemples choisis traitent la mise en place d'une opération de remise documentaire et de crédit documentaire pour le règlement des importations des équipements et du transfert simple pour le paiement de l'installation et des formations liées à ces équipements au sein de la division laboratoire, SONATRACH.

### **4.1 La procédure de la remise documentaire :**

Lorsque la division laboratoire, SONATRACH exprime un besoin d'équipement, elle procède à un avis d'appel d'offre national et international pour l'acquérir. Après avoir remporté le marché, un contrat doit être établi entre la division laboratoire et le fournisseur étranger TOPINDUSTRIE pour l'acquisition d'un équipement de mesure des perméabilités relatives en conditions de réservoir et services liés. Une fois le contrat est signé, l'entreprise doit procéder à sa domiciliation au niveau de la Banque Extérieur d'Algérie (BEA) sur une présentation des documents suivants :

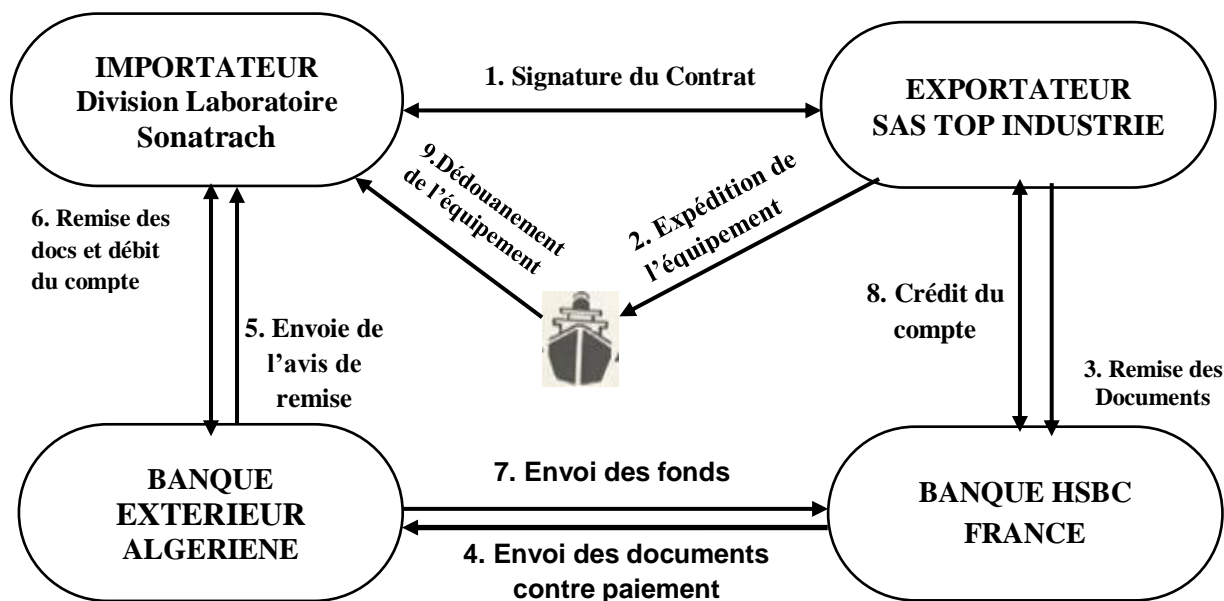
- Demande d'imputation bancaire (voir annexe n°05) ;
- Le contrat ;
- Engagement stipulant que les équipements ne seront pas destinés à la revente en l'état (voir annexe n°06).
- Lors de la réception des documents expédiés du fournisseur par la banque, elle envoie un avis de remise accompagné d'une copie de la facture à la division pour la notifier (voir annexe n°07).

Le trésorier prévoit ensuite une date pour le règlement de la facture sur le système KTP en attendant la fin du circuit de l'avis de remise. A la fin de la quinzaine, le trésorier demande la somme de l'équipement auprès de la direction générale. A la fin du circuit, le trésorier dépose l'ordre de virement (voir annexe n°08) au niveau de la BEA pour payer le fournisseur et récupérer les documents expédiés s'ils sont conformes à savoir :

- La facture ;
- Le document de transport : Lettre de Transport Aérien LTA (voir annexe n°09);
- Liste de colisage ;
- Certificat de garantie de l'équipement ;
- Certificat d'origine (voir annexe n°10) ;
- Certificat de conformité (voir annexe n°11) ;

Une fois les documents sont récupérés la direction logistique s'en sert pour dédouaner la marchandise.

*Figure 12 : circuit de la remise documentaire contre paiement*

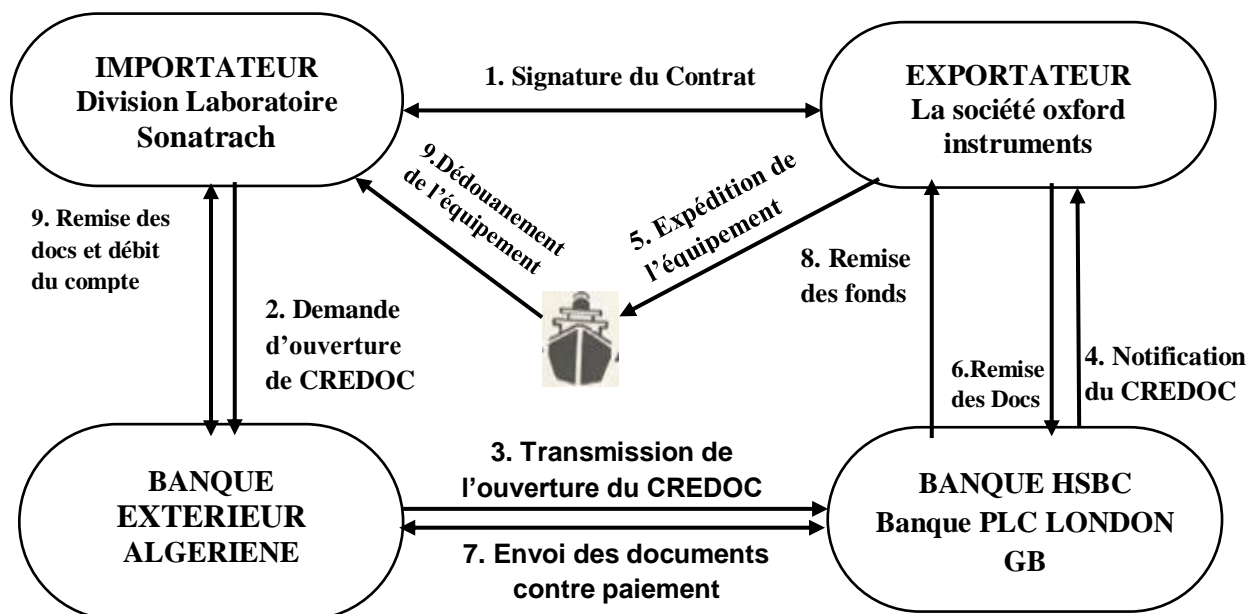


#### **4.2 La procédure du crédit documentaire**

Comme dans le cas du règlement par remise documentaire, la division laboratoire, SONATRACH et le fournisseur LA SOCIETE OXFORD INSTRUMENTS se sont mis d'accord sur les termes du contrat ayant pour objet l'acquisition une fourniture avec services liés. La division laboratoire procède ensuite à la domiciliation de ce contrat au niveau de la BEA. La division donne à sa banque des instructions d'ouverture du crédit documentaire en faveur de son fournisseur où il précise : le matériel à acquérir, le montant, les documents qu'il désire, le mode de règlement, etc. L'ouverture nécessite de déposer au niveau de la banque : une demande d'ouverture du crédit documentaire à l'importation (voir annexe n°12) et une copie du contrat.

La BEA procède à l'ouverture du crédit documentaire. Si les documents expédiés par le fournisseur sont conformes, la BEA procède directement au règlement de la banque notificatrice et débite par la suite le compte de la division qui peut ainsi récupérer les documents nécessaires pour le dédouanement de l'équipement.

Figure 13: Circuit du crédit documentaire



### 4.3 La procédure du transfert simple :

Le paiement des services liés à l'acquisition de fourniture (frais d'installation et mise en service) auprès de LA SOCIETE OXFORD INSTRUMENTS (premier cas) se fait par transfert libre qui est précisé au préalable lors de l'établissement du contrat. La facture des services liés parvient à la division comme toutes les autres factures locales c'est-à-dire sans passer par la banque. Lorsqu'elle arrive au service trésorerie, le trésorier lui prévoit une date de règlement, approximativement, après la fin du circuit de la facture pour demander l'alimentation après de la direction générale.

Lors du paiement par transfert simple, les grandes entreprises algériennes sont tenues de régler une taxe de 3% auprès de la Direction des Grandes Entreprises (DGE) pour avoir une quittance qui sera utilisée pour avoir l'autorisation de transférer des fonds à l'étranger :

- Copie de l'ordre de virement ;
- Copie de la quittance ;
- Copie de l'engagement (contrat ou bon de commande) ;
- Copie de la déclaration de transfert de fonds (Voir annexe n°13).

### **Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la DLAB.**

---

107

Avant de procéder au règlement, le trésorier doit vérifier si les documents exigés dans le contrat sont envoyés par le fournisseur à savoir : les attestations de formation, le procès-verbal de mise en service.

Le trésorier dépose l'ordre de virement au niveau de la banque muni des documents suivants :

- Original de l'ordre de virement ;
- Original de la facture ;
- Original de la quittance ;
- Original de l'autorisation de transfert de fonds.

Un avis de débit est envoyé par la banque, pour informer la division que le compte a été débité dix jours après le dépôt de l'ordre de virement. Comme finalité, le trésorier réalise l'opération sur le système KTP. Ainsi, chaque mode de paiement international a une procédure unique à suivre au sein de la division laboratoire de SONATRACH et le trésorier est tenu de maîtriser ces circuits.

### **Conclusion du chapitre III**

L'analyse financière permet à l'entreprise d'étudier sa situation financière à court, moyen et long terme. Dans notre cas l'analyse faite pour la Division Laboratoire de SONATRACH par les différentes méthodes à savoir les équilibres, les ratios, le tableau de financement ainsi que le tableau des flux de trésorerie, nous a permis d'établir un diagnostic sur sa situation financière.

Durant notre stage au sein de la Division Laboratoire, on a pu voir le déroulement du règlement des importation par remise documentaire, crédit documentaire et transfert simple ainsi que les déterminants du choix des moyens et modes de règlement nationaux et internationaux et leur incidence sur la gestion de la trésorerie.

D'après l'analyse des instruments et techniques de paiement utilisées au sein de la division laboratoire de SONATRACH et de l'évolution de sa trésorerie, en conclue qu'au niveau international la remise documentaire est plus avantageuse pour trésorerie vu qu'elle est moins coûteuse que le crédit documentaire. Quant aux règlements des fournisseurs locaux la division laboratoire privilégie le virement puisque sa date de débit est maitrisable comparant aux chèques.



*Conclusion générale*



D'après l'étude que nous avons menée, il nous paraît que la gestion de trésorerie d'une manière générale est un domaine très sensible qu'il y a lieu de gérer au quotidien à l'appui de certains outils d'analyse appropriés et en développant une variable stratégique qui permettra aux managers d'être en contacts direct permanent avec le flux réel et prévisionnel entrants et sortants et d'optimiser la gestion financière de son entreprise à court terme notamment avec l'aide de ses partenaires financiers comme les banques.

Donc, la gestion de la trésorerie est devenue au cours de ces dernières années, une fonction de première importance qui influence la gestion financière de l'entreprise. La gestion de la trésorerie constitue un vrai tableau de bord qui participe pleinement au développement de l'activité et à dégager de bons résultats lorsque celle-ci est bien maîtrisée. Ces résultats permettront l'amélioration de sa rentabilité et constitueraient une nouvelle source de financement. C'est pour cette raison, il est essentiel de bien planifier et gérer ses flux de trésorerie.

Ce stage nous a permis d'avoir des connaissances sur le processus de la gestion de trésorerie au sein de la Division Laboratoire de SONATRACH qui passe par trois étapes essentielles : la prévision, la réalisation et le rapprochement. Actuellement la Division a mis en place un système d'informations pour la trésorerie appelé KTP (KONDOR TRADE PROCESSING). C'est un logiciel qui permet d'intégrer les bases de données sur les opérations de trésorerie à l'échelle de l'entreprise. Par conséquent, KTP (KONDOR TRADE PROCESSING) contrôle en temps réel de toutes les données de trésorerie et plusieurs autres opérations, ce qui permet de recueillir plusieurs informations sur les transactions financières, Cet outil relie la Division Laboratoire à la Direction Générale et à la banque. Il permet à la division de faire ses prévisions chaque quinzaine, puis la direction générale va alimenter le compte de la division selon le montant de ses prévisions. Cet outil permet aussi de suivre le mouvement bancaire ainsi le rapprochement des opérations prévues et celles exécutées par la banque et de repousser les opérations restantes à la quinzaine suivante. Donc la gestion de la trésorerie de la division laboratoire est centralisée au niveau de siège Alger vise à améliorer la circulation des flux de trésorerie.

Nous avons examiné la trésorerie à partir trois documents comptables : le bilan, le tableau de financement et le TFT. Le premier document nous a permis d'aborder la notion de trésorerie constatée et expliquée, le deuxième nous a permis d'étudier son évolution entre les deux

exercices 2015 et 2016. Tandis le tableau des flux de trésorerie nous a renseigné sur la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et sur l'origine de ses flux. A partir du diagnostic financier qu'on a effectué sur la division, on a constaté qu'elle a atteint son équilibre financier pour les deux exercices 2015 et 2016 et elle a réalisé une trésorerie positive.

D'après l'analyse des instruments et techniques de paiement utilisées au sein de la Division Laboratoire, on a déduit que la remise documentaire est la technique de paiement la plus utilisée pour les règlements internationaux. En effet cette technique est la moins coûteuse comparée au crédit documentaire qui engendre des frais énormes puisque cette dernière offre plus d'assurance et de garantie aux exportateurs qui se préoccupent de la solvabilité de leurs partenaires. Ainsi la remise documentaire est la technique la plus avantageuse pour la trésorerie de l'entreprise. Cela nous permet de confirmer notre première hypothèse.

Les modes de paiement impactent directement sur la gestion de la trésorerie, comme la politique de Sonatrach exige la gestion des règlements par quinzaine du mois, tout dépassement nous fait gonfler le solde bancaire, et ne nous permet pas l'atteinte de la trésorerie zéro, qui est calculée comme suit : prévisions - réalisations = 0, de ce fait nous concluons ce qui suit : L'émission des chèques nous augmente le solde, car au rapprochement nous nous retrouvons avec des chèques non encaissés, et pour cause le dépassement de quinzaines.

Quant aux règlements des fournisseurs locaux la division laboratoire privilégie le virement au chèque du fait de la précision de sa date de valeur qui lui permet d'atteindre le niveau de trésorerie optimal proche de zéro. Puisque la gestion de la trésorerie est un outil déterminant dans l'analyse de la situation financière de l'entreprise, Cela nous permet de confirmer notre deuxième hypothèse.

Nous recommandons à la Division Laboratoire :

Suivre les risques qui sont liés à la trésorerie de l'entreprise ;

Suivre la trésorerie quotidiennement ;

Faire partager à l'ensemble de l'entreprise le réflexe de trésorerie ;

Privilégier les fournisseurs qui n'exigent pas le crédit documentaire ou le chèque.

Cela nous permet de confirmer notre troisième hypothèse qui stipule que le choix des moyens de paiement au sein de la Division Laboratoire affecte positivement la trésorerie de l'entreprise

## Bibliographie

### Ouvrages :

- AMELON (J.L) : *Gestion financière, édition MAXIMA,2004,*
- ARZUMANYAN (L), CHUAH (P), AYMARD (T) : *Exporter -Pratique du commerce international, édition FOUCHER, 28<sup>ème</sup> édition, 2024.*
- BELLIER DELIENNE (A), KHATH (S) : *gestion de trésorerie, édition ECONOMICA, France, 2000.*
- BOUAISS (k), LOBEZ (F), STATNIK (J :CH) : *économie et gestion de la banque, éditions EMS, 2019.*
- BOULEY (F) : *moyens de paiement et monétique, édition EYROLLES, Paris ,1990.*
- BOUYALA (R) : *le mode de paiement, édition REVUE BANQUE, Paris, 2005.*
- COHEN (E) : *Analyse financière, édition ECONOMICA, 6<sup>ème</sup> édition, 2006.*
- COILLE (J.C), Roger (A), « *politique de financement, gestion de la trésorerie et risque de change, CNAM INTEC ,2014.*
- DE LA BRUSLERIE (H), ELIZ (C) : *trésorerie d'entreprise, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition.*
- DE LA BRUSLERIE, (H) : *Analyse financière, Information financière, diagnostic et évaluation, édition DUNOD, 4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2010.*
- DE LA BRUSLERIE, (H) : *trésorerie d'entreprise, édition DUNOD,4<sup>ème</sup> édition, Paris, 2017.*
- DESBRIERES (P), POINCELOT(E) : *gestion de trésorerie, édition EMS, 2<sup>ème</sup> édition, 2015.*
- DOMINIQUE (R) : *Les systèmes de paiement, édition ECONOMICA, 2005.*
- Ghislaine(l), Huber(M) : *techniques du commerce international, édition GUALINO, 3<sup>ème</sup> édition, 2002.*
- GRANDGUILLOT(B) et (F) : *l'analyse financière, édition LEXTENSO, Espagne, 2014.*
- GRANDGUILLOT(B) et (F) : *Analyse financière, édition GUALINO, 28<sup>ème</sup> édition, 2024.*
- GRANDGUILLOT(B) et (F) : *L'essentiel de l'Analyse financière, édition GUALINO ,14<sup>ème</sup> édition, 2016.*
- GRANGUILLOT (B), (F) : *Analyse financière, Edition GUALINO, 4<sup>ème</sup> édition, paris, 2006.*
- LASARY : *le commerce international, édition DALLOZ, Belgique, 2005.*
- LEGRAND (GH), MARTINI (H) : *Management des opérations de commerce international, édition DUNOD, 7<sup>ème</sup> édition, 2005.*
- MARTINI (H) : *techniques de commerce international, édition DUNOD, 2017.*

- MONOD (D) : *moyens et techniques de paiement internationaux*, édition ESKA, 4<sup>ème</sup> édition, 2007.
- NGOULOUB, (A) : *La trésorerie des entreprises*, édition KINSHASA, 2012
- PIC (J), ERAULT (J) : *Optimiser sa trésorerie par le crédit client*, édition VUIBERT, 2009.
- PIEDELVIÈRE (S) : *instrument de crédit et de paiement*, édition DALLOZ, paris, 1999.
- POLONIAT (B) : *La nouvelle gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 1997.
- PROVENCE (R) : *la banque*, édition DUNOD, 27<sup>ème</sup> édition, paris, 1967.
- ROLLAND (L) : *Principe de technique bancaire*, édition DUNOD, 21<sup>ème</sup> édition, Paris, 2001.
- ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F) : *Gestion de trésorerie*, édition DUNOD, Paris, 2001.
- ROUSSELOT (P), VERDIE (J.F), *gestion de trésorerie*, édition DUNOD, 2<sup>ème</sup> édition, 2017.
- SILEM (A) *et alii* : *Dictionnaire lexique économique*, édition DALLOZ, 7<sup>ème</sup> édition, Paris, 2002.
- SION (M) : *Gérer la trésorerie et la relation bancaire*, édition DUNOD, Paris, 2003, P.06.
- YVES (S) : *Techniques Financières Internationales*, édition ECONOMICA, 5<sup>ème</sup> édition, 1993.

### **Les journaux**

- Journal officiel de la république algérienne n°19, 25 mars 2009.

### **Loi et règlement**

- Code de commerce algérien.
- L'article.543 bis 23-(lois n° 05-02 du 6/02/2005) du Code de commerce algérien. Édition Berti, Alger, 2006.

### **Autres documents**

- Documents internes de la Division Laboratoire de SONATRACH.



*Annexes*



# ANNEXE N°01 : Bilan 2015



SONATRACH s.p.a

UNITE : 2010 / DIVISION LABORATOIRE

Edité le : 06/05/2025 11:12

Par : ht2010

## B I L A N

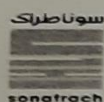
Exercice 2015

( Edition définitive )

ACTIF					PASSIF		
RUBRIQUE	N Brut	N Amort-Prov.	N Net	N-1 Net	RUBRIQUE	N	N-1 Net
<b>ACTIF NON COURANT</b>					<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					Capital émis		
Immobilisations incorporelles	96 889 896,60	89 018 273,46	7 871 623,14	9 036 982,40	Capital non appelé		
Immobilisations corporelles	5 681 805 881,46	4 064 327 042,86	1 617 478 838,60	1 154 918 521,21	Prime et réserves (Réserves consolidées(1))		
Immobilisations en cours	240 383 620,52		240 383 620,52	155 575 658,32	Ecart de réévaluation		
Immobilisations financières	110 247 987,72		110 247 987,72	68 895 219,03	Ecart d'équivalence (1)		
Titres mis en équivalence - entreprises associées					<b>Résultat net(Résultat net part du groupe(1))</b>	-995 678 283,15	-721 174 853,22
Autres participations et créances rattachées					Autres capitaux propres Report à nouveau		
Autres titres immobilisés					Comptes de liaison	2 794 660 460,16	1 886 527 490,32
Prêts et autres actifs financiers non courants	110 247 987,72		110 247 987,72	68 895 219,03	<b>Part de la société consolidante (1)</b>		
Impôts différés actifs	85 014 693,00		85 014 693,00	91 021 522,00	<b>Part des minoritaires (1)</b>		
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>6 214 342 079,30</b>	<b>4 153 345 316,32</b>	<b>2 060 996 762,98</b>	<b>1 479 447 902,96</b>	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES - I</b>	<b>1 798 982 177,01</b>	<b>1 165 352 637,10</b>
<b>ACTIF COURANT</b>					<b>PASSIF NON COURANT</b>		
Stocks et en-cours	172 021 993,17	8 376 154,03	163 645 839,14	151 119 573,88	Emprunts et dettes financières		
Créances et emplois assimilés					Impôts (différés et provisions)		
Clients	301 646 989,04	93 549 610,42	208 097 378,62	204 476 258,85	Autres dettes non courantes		
Autre débiteurs	28 205 672,69	17 976 642,69	10 229 030,00	790 000,00	Provisions et produits comptabilisés d'avance	283 382 303,01	303 405 068,00
Impôts					<b>TOTAL PASSIF NON COURANT-II</b>	<b>283 382 303,01</b>	<b>303 405 068,00</b>
Autres actifs courants	11 933 632,88		11 933 632,88	12 272 277,83	<b>PASSIF COURANTS</b>		
Disponibilités et assimilés					Fournisseurs et comptes rattachés	254 730 356,62	173 057 351,05
Placements et autres actifs financiers courants					Impôts	9 144 749,91	9 482 591,57
Trésorerie	163 146 236,30		163 146 236,30	53 155 019,69	Autres dettes	271 809 293,37	249 963 385,49
					Trésorerie Passif		
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>676 954 524,08</b>	<b>119 902 407,14</b>	<b>557 052 116,94</b>	<b>421 813 130,25</b>	<b>TOTAL PASSIF COURANT III</b>	<b>535 684 399,90</b>	<b>432 503 328,11</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>6 891 296 603,38</b>	<b>4 273 247 723,46</b>	<b>2 618 048 879,92</b>	<b>1 901 261 033,21</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 618 048 879,92</b>	<b>1 901 261 033,21</b>
Contrôle équilibre Actif & Passif >>>					<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	



# ANNEXE N°03 : Tableau des comptes de résultats



DIRECTION CENTRALE RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

( Edition Définitive )

EDITE LE: 23/04/25 10:13:06

SONATRACH s.p.a		TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS						EN DINARS
UNITE	DIVISION LABORATOIRE	2010	31 DECEMBRE 2016					
CPTE	DESIGNATION		N			N-1		TOTAL
			EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	
70	Ventes et produits annexes	647 722 965,00		2 398 782 226,54	3 046 505 191,54	480 034 951,20	1 229 369 710,36	1 709 404 661,56
72	Production stockée ou destockée							
73	Production immobilisée							
74	Subventions d'exploitation							
	<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>647 722 965,00</b>		<b>2 398 782 226,54</b>	<b>3 046 505 191,54</b>	<b>480 034 951,20</b>	<b>1 229 369 710,36</b>	<b>1 709 404 661,56</b>
60	Achats consommés	133 388 443,78			133 388 443,78	92 196 902,06		92 196 902,06
61	Services extérieurs	362 848 700,50		47 390 060,55	410 238 761,05	321 398 853,50	76 393 718,55	397 792 572,05
62	Autres services extérieurs	287 066 038,02		36 062 980,80	323 129 018,82	250 182 543,88	32 218 520,02	282 401 063,90
	<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>783 303 182,30</b>		<b>83 453 041,35</b>	<b>866 756 223,65</b>	<b>663 778 299,44</b>	<b>108 612 238,57</b>	<b>772 390 538,01</b>
	<b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>- 135 580 217,30</b>		<b>2 315 329 185,19</b>	<b>2 179 748 967,89</b>	<b>- 183 743 348,24</b>	<b>1 120 757 471,79</b>	<b>937 014 123,55</b>
63	Charges de personnel	1 632 223 167,03			1 632 223 167,03	1 664 903 694,51		1 664 903 694,51
64	Impôts, taxes et versements assimilés	32 891 789,51			32 891 789,51	25 477 208,27		25 477 208,27
	<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 1 800 695 173,84</b>		<b>2 315 329 185,19</b>	<b>514 634 011,35</b>	<b>- 1 874 124 251,02</b>	<b>1 120 757 471,79</b>	<b>- 753 366 779,23</b>
75	Autres produits opérationnels	16 339 271,79			16 339 271,79	69 301 470,20	29 808 190,00	99 109 660,20
65	Autres charges opérationnels	11 446 498,46		1 836 510,00	13 283 008,46	25 121 352,32		25 121 352,32
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	712 053 731,97			712 053 731,97	452 544 789,40		452 544 789,40
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	226 201 573,33			226 201 573,33	181 988 388,57		181 988 388,57
	<b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>- 2 281 654 559,15</b>		<b>2 313 492 675,19</b>	<b>31 838 116,04</b>	<b>- 2 100 500 533,97</b>	<b>1 150 565 661,79</b>	<b>- 949 934 872,18</b>
76	Produits financiers	5 078 900,87			5 078 900,87	2 791 599,21		2 791 599,21
66	Charges financières	39 837 050,09			39 837 050,09	42 528 181,18		42 528 181,18
	<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>	<b>- 34 758 149,22</b>			<b>- 34 758 149,22</b>	<b>- 39 736 581,97</b>		<b>- 39 736 581,97</b>
	<b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>- 2 316 412 708,37</b>		<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 920 033,18</b>	<b>- 2 140 237 115,94</b>	<b>1 150 565 661,79</b>	<b>- 989 671 454,15</b>
695/8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/3	Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires	- 745 365,00			- 745 365,00	- 6 006 829,00		- 6 006 829,00
	- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRE (c)	895 342 710,99		2 398 782 226,54	3 294 124 937,53	734 116 409,18	1 259 177 900,36	1 993 294 309,54
	- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRE (d)	3 211 010 054,36		85 289 551,35	3 296 299 605,71	2 880 360 354,12	108 612 238,57	2 988 972 592,69
	<b>VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRE (c-d)</b>	<b>- 2 315 667 343,37</b>		<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 174 668,18</b>	<b>- 2 146 243 944,94</b>	<b>1 150 565 661,79</b>	<b>- 995 678 283,15</b>
77	Eléments extraordinaire (produits)							
67	Eléments extraordinaire (charges)							
	<b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>							
	<b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>- 2 315 667 343,37</b>		<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 174 668,18</b>	<b>- 2 146 243 944,94</b>	<b>1 150 565 661,79</b>	<b>- 995 678 283,15</b>

# ANNEXE N°04 : Tableau des flux de trésorerie



SONATRACH s.p.a  
DIVISION LABORATOIRE (2010)

Edité Le : 23-04-25 10:13

Par : DIRECTION CENTRALE  
RECHERCHE ET  
DEVELOPPEMENT

## TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

( Edition définitive )

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2015
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat net de l'exercice	-2 174 668,18	-995 678 283,15
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	514 095 046,38	307 821 598,49
Variation des impôts différés	-745 365,00	6 006 829,00
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	-15 015 185,11	-12 460 286,68
Variation des clients & autres créances	-107 918 066,27	-3 213 674,82
Variation des fournisseurs et autres dettes	-37 227 146,02	93 622 041,79
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		
Report à nouveau & Comptes de liaisons	-382 983 546,50	908 132 969,84
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>	<b>-31 968 930,70</b>	<b>304 231 194,47</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-1 061 554 520,35	-874 062 062,39
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisitions d'immobilisations financières	-33 424 990,46	-69 765 600,02
Cessions d'immobilisations financières	34 310 378,61	28 412 831,33
Subventions d'équipement & d'investissement		
Incidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-1 060 669 132,20</b>	<b>-915 414 831,08</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectations du résultat (n-1)		
Coupons & Dividendes		
Reserves facultatives	995 678 283,15	721 174 853,22
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>995 678 283,15</b>	<b>721 174 853,22</b>
<b>Flux de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	<b>-96 959 779,75</b>	<b>109 991 216,61</b>
Trésorerie d'ouverture	163 146 236,30	53 155 019,69
Trésorerie de clôture	66 186 456,55	163 146 236,30
Incidence des variations de cours des devises (1)		
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>-96 959 779,75</b>	<b>109 991 216,61</b>
<b>Contrôle Ecart &gt;&gt;&gt;</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

(1) À utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

# ANNEXE N°05 : Demande d'imputation bancaire



SONATRACH  
Activité Amont

Division Technologies et Développement

N° de Compte Bancaire : 002 00005 0503264208 01

## DEMANDE D'IMPUTATION BANCAIRE

Boumerdes, le

**BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE**  
AGENCE : SITE SH, Djenane El Malik, Hydra ALGER

CONCERNANT : Contrat N° E21/14/EQ/INV/GIS/DTD du 08/03/2015  
FOURNISSEUR : SAS TOP INDUSTRIE  
ADRESSE : 80, Rue Marinoni – B.P 38 F - 77013 VAUX - LE PENIL CEDEX France  
ORIGINE : ETATS UNIS PROVENANCE : FRANCE

### VENTILATION PAR POSITION TARIFAIRE

TARIFS DOUANIER	NATURE DES PRODUITS	MONTANTS	
		(EUR)	DINARS
90.27.80.00	- Fourniture de l'équipement Flow system	449 000.00	
90.22.12.00	-Scanner linaire	757 000.00	
85.35.10.00	- Jeu de fusibles	900.00	
90.33.00.00	- Jeu de thermocouples	3 500.00	
85.04.50.00	- Alimentation électrique	590.00	
84.84.10.00	- Jeu de joints pour pompes	6 580.00	
90.32.20.00	- manomètres	830.00	
90.27.80.00	- Kit de rechange pour back Pressure	3 800.00	
84.81.80.90	- Vanne 1/8	1 680.00	
49.90.59.90	- Tubing 1/4 et 1/8	15 140.00	
85.16.90.00	- Rouleau de ruban chauffant	5 680.00	
84.84.90.00	- Jackettes viton	11 700.00	
84.84.10.00	- Jeu complet de joints	15 600.00	
27.10.19.90	- Tube de lubrifiant	1 240.00	
84.21.39.00	- Filtres	1 180.00	
82.02.99.00	- Disque de rupture	2 400.00	
	- Livraison CPT Aéroport d'Alger	9 000.00	
	- Formation des utilisateurs et maintenanciers	98 500.00	
	- installation et mise en service	16 000.00	
	<b>Montant du Contrat en CPT Aéroport d'Alger</b>	<b>1 400 100.00</b>	

NOTA : Les renseignements sont communiqués par la banque domiciliatrice sous l'entière responsabilité de l'importateur.

Le Directeur de la Division  
Technologies et développement  
Le Responsable Intérimaire

F.M.R. FERFERA

<b>BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE</b>			
AGENCE SITE SONATRACH HYDRA 005			
DOMICILIATION - IMPORT			
160317	20	15	2 10 00 213 EUR
ALGER LE		13 MAI 2015	

②

# ANNEXE N°06 : Engagement



Activité Amont  
Division Technologies et Développement  
Direction Finance et juridique

N° 1422 /-15/AMT/DTD

Boumerdès, le 13 MAI 2015

## ENGAGEMENT

Je soussigné, Monsieur **Fethi Mohamed Rachid**, Directeur de la Division Technologies & Développement SONATRACH par intérim, m'engage à ce que l'équipement ainsi que les accessoires y afférents qui seront importés dans le cadre du contrat N°E21/14/EQ/INV/GIS/DTD auprès du fournisseur SAS TOP INDUSTRIE pour un montant de **Un Million Quatre Cents Mille Cent Euros (1 400 100.00 Euros)** ne seront pas destinés à la revente en l'état.

P/Le Directeur de la Division  
Technologies et développement  
Le Responsable Intérimaire

3

# ANNEXE N°07 : Avis de remise

OUVERTURE DE REMISE PORTEFEUILLE IMPORT No 011126  
DOSSIER No IRD15000758

619137

0503270304-46

7 Septembre 2015 a 11:49

Agence .....: 00005 HYDRA SONATRACH  
Devise .....: D7D DINAR ALGERIEN

Type .....: 001 REMDOC IMPORT A VUE  
Guichetier ..: CB49

S.P.A  
SONATRACH DIVISION TECHNOLOGIES ET  
AVENUE DU 1ER NOVEMBRE  
BOUMERDES  
BOUMERDES  
35000 BOUMERDES

Remettant .....: TOP INDUSTRIE SAS  
Correspondant ..: 11410-00001 CREDIT COMMERCIAL DE FRANCE  
103 AVENUE DES CHAMPS ELYSEES  
75419 PARIS CEDEX 08 75008

Créance .....

Montant .....: 1.285.600,00 EUR Tx change ..: 118,4987000  
Soit .....: 152.341.928,72 DZD



Frais étranger ..: 0,00 EUR Taxe .....: 0,00 DZD  
Mont. garantie ..: 0,00 DZD

Date de valeur ..: 07/09/2015

Solde .. ..: 153.482.956,78  
Disponibilité ..: 153.485.739,88  
Autorisation ..: 0,00 au  
Desaccords ...: VETR

DEROGATION DEMANDEE 920

BK : 30.07.2015

6

# ANNEXE N°08 : Ordre de virement



ACTIVITE EXPLORATION ET PRODUCTION  
Division Technologies et Développement  
Direction Finances et Juridique

Réf : 670791 / N° OV 386 116

Bourmerdes, le 17/04/2016

BEA HYDRA - SIEGE SONATRACH  
BP 452  
Alger

Montant : EUR 58 500,00

Compte à débiter : 002 00005 0503264208 01

Au bénéfice de : TOP INDUSTRIE  
80, RUE MARINONI-BP 38 F-77013 VAUX  
LE PENIL CEDEX FRANCE

Messieurs,

Nous vous prions de bien vouloir exécuter par le débit de notre compte cité ci-dessus,  
le virement de la somme de :

**Cinquante-huit mille cinq cents Euros**

En date de valeur : 17/04/2016

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

HSBC  
18 PLACE ST JEAN 77000 MELUN FRANCE  
IBAN : FR 76 3005 6002 7702 7700 2791 167  
SWIFT : CCFRFRPP

En règlement du décompte ci-dessous

FACTURE N° FA031475 PORTANT FORMATION 1ERE ETAPE SUR L'EQUIPEMENT DE  
MESURE DE PERMEABILITE DANS LE CADRE DU CONTRAT N° E21/14/EQ/INV  
DOMICILIATION N°160317-2015-2-10-00213EUR DU 13/05/2015

Veuillez agréer, Messieurs, l'expression de nos salutations distinguées

(7)

*[Handwritten signature and stamp]*

# ANNEXE N°09 : Lettre de transport aérien

47A CDG 14323772 Nom et adresse de l'expéditeur Shipper's Name and Address <b>TOP INDUSTRIE</b> 3 RUE HIPPOLYTE MARINON 77013 VAUX LE PENIL	Nombre de compte de l'expéditeur Shipper's Account Number	176 - 14323772 LETTRE DE TRANSPORT AERIEN Non négociable Emise par Not negotiable AIR WAYBILL Issued by <b>EMIRATES EMIRATES EMIRATES DUBAI, UNITED ARAB EMIRATE PO BOX 686 - DUBAI</b>
Nom et adresse du destinataire Consignee's Name and Address <b>SOCIÉTÉ D'ACTIVITÉS AMONT/DIVISION TECHNOLOGIES ET DÉVELOPPEMENT AVENUE DU 1ER NOVEMBRE 1954 35000 BOUMERDES ALGERIE TEL: 21324611123</b>	Nombre de compte du destinataire Consignee's Account Number	Les exemplaires 1, 2 et 3 de cette lettre de transport aérien sont originaux et ont la même validité. Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity. Il est convenu que les marchandises décrites dans le présent document sont acceptées pour le transport en leur état et qu'elles sont soumises aux conditions du contrat qui précèdent au 100001 des conditions générales de transportées par tout autre moyen y compris par route ou par tout autre transporteur à moins que les instructions contraires précises à ce sujet ne soient données par l'expéditeur, et l'expéditeur accepte que les marchandises soient acheminées via des points d'arrêt intermédiaires, que le transporteur aille jusqu'à l'origine, l'expéditeur est attribué sur l'avis concernant la limitation de responsabilité du transporteur. L'expéditeur peut également accepter de responsabilité en déclarant une valeur pour le transport plus élevée et en payant des frais supplémentaires s'il y a lieu. It is agreed that the goods described herein are accepted in shipment good order and condition except as noted for carriage SUBJECT TO THE CONDITIONS OF CONTRACT ON THE REVERSE HEREOF. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR BY OTHER CARRIERS UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREIN BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPPER MAY BE CARRIED VIA INTERMEDIATE STOPPING PLACES WHICH THE CARRIER DEEMS APPROPRIATE. THE SHIPPER'S ATTENTION IS DRAWN TO THE NOTICE CONCERNING CARRIER'S LIMITATION OF LIABILITY. Shipper may increase such limitation of liability by declaring higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.
Nom et adresse de l'agent de transporteur aérien Agent's Name and Address <b>QUALITAIR &amp; SEA INTL CDG 4 RUE DU MEUNIER 95724 ROISSY CDG CEDEX</b>	Remarque(s) comptable(s) Accounting Information AGENT HABILITE FR/RA/04012-01/0211 SPX 15ERC0617C07100621 AN5911183	
Code IATA de l'agent Agent's IATA Code <b>204 7158/0515</b>	Numéro de compte Account Number	Informations supplémentaires (Facultatif) Optional Information
Adresse de départ (adresse de l'expéditeur et l'adresse demandée) Departure Address (Shipper's and Requested Routing) <b>ROISSY CDG</b>	Numéro de l'itinéraire Itinerary Number	Informations supplémentaires (Facultatif) Optional Information
À la (Destination) <b>DWC</b>	Par (Via) <b>LG EK</b>	Valeur déclarée pour le transport Declared Value for Carriage <b>NVD</b>
Aéroport de destination (adresse de destination) Destination Airport (Address of Destination) <b>AEROPORT H.B ALGER</b>	Numéro de l'assurance (Facultatif) Insurance Number (Optional) <b>EK9754/30 EK9503/01</b>	Valeur déclarée pour le transport Declared Value for Carriage <b>NVD</b>
Remarque(s) pour le traitement de l'expédition Handling Information		
ONE POUCH ATTACHED X		
Nature et quantité des marchandises Nature and Quantity of Goods	Poids net Net Weight <b>4220</b>	Tarif/Montant Rate/Charge <b>1,40</b>
Total <b>6 080,00</b>	Total <b>6 080,00</b>	Total <b>8 600,00</b>
Total des autres frais dus à l'agent Total Other Charges Due Agent <b>18,00</b>	Total des autres frais dus au transporteur Total Other Charges Due Carrier <b>140,00</b>	Total des autres frais dus à l'agent et au transporteur Total Other Charges Due Agent and Carrier <b>158,00</b>
Total payé par l'agent Total Paid by Agent <b>6 098,00</b>	Total payé par le transporteur Total Paid by Carrier <b>158,00</b>	Total payé par l'agent et le transporteur Total Paid by Agent and Carrier <b>6 256,00</b>
Taxes douanières et autres taxes Customs and Other Taxes	Frais de manutention de l'expédition Handling Charges	Total des taxes et autres frais Total of Taxes and Other Charges
Remarque(s) à l'attention du destinataire Remarks for Consignee's Use only at Destination	Frais et taxes à l'attention du destinataire Charges and Taxes for Consignee's Use only at Destination	Total des taxes et autres frais Total of Taxes and Other Charges

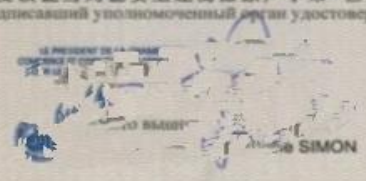
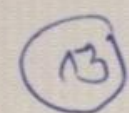
MOU, 5071  
 Vente par correspondance : QUALITAIR & SEA INTL CDG, 4 Rue du Meunier, 95724 Roissy-CDG, France - Tél : 01 48 82 81 81 - Fax : 01 48 82 81 83 - Site Internet : www.qualitair.com

L'expéditeur certifie que les déclarations portées sur le présent document sont exactes et que, dans la mesure où une partie quelconque de l'expédition contient des marchandises dangereuses, cette partie d'expédition est correctement dénommée et bien préparée pour le transport par air conformément à la réglementation applicable.  
 Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods regulations.

RET CS21500017  
 Signature de l'expéditeur ou de son agent  
 Signature of Shipper or Agent  
**QUALITAIR & SEA INTL CDG**  
 QUALITAIR & SEA INTL CDG

LIL  
 Signature du transporteur ou de son agent  
 Signature of Carrier or Agent  
**EMIRATES**  
 176 - 14323772

# ANNEXE N°10 : Certificat d'origine

<p>1. Expéditeur (nom, adresse, pays) <i>Consignor Expedidor</i>          المرسل / 发货人 / Отправитель  <b>TOP INDUSTRIE</b>          79 RUE MARINONI          77013 VAUX-LE-PENIL France / France</p>	<p>N° 2015_08_25_996867</p>	<p>ORIGINAL</p>
	<p>COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE          EUROPEAN COMMUNITY COMUNIDAD EUROPEA          المجموعة الأوروبية          ЕВРОПЕЙСКОЕ СООБЩЕСТВО  <b>CERTIFICAT D'ORIGINE</b>          CERTIFICATE OF ORIGIN CERTIFICADO DE ORIGEN          شهادة المنشأ / 原产地证明          СЕРТИФИКАТ О ПРОИСХОЖДЕНИИ ТОВАРА</p>	
<p>2. Destinataire (nom, adresse, pays) <i>Consignee Destinataro</i>          المرسل اليه / 收货人 / Получатель  <b>SONATRACH Activités Amont</b>          Division Technologies et Développement          avenue du 1er Novembre 1954          35000 Boumerdes          Algérie / Algeria</p>	<p>3. Pays d'origine <i>Country of origin País de origen</i>          بلد المنشأ / 原产国 / Страна происхождения          USA / USA</p>	
<p>4. Informations relatives au transport (mention facultative)  <i>Transport details Expedición بواسطة / 运输情况</i>          Вид транспорта и маршрут следования (насколько это известно)          air</p>	<p>5. Remarques <i>Remarks Observaciones</i>          ملاحظات / 备注 / Для служебных отметок          NO REFERENCE : FACTURE F301460</p>	
<p>6. N° d'ordre ; marques, numéros, nombre et nature des colis ; désignation des marchandises  <i>Item number ; marks, numbers, number and kind of packages ; description of goods</i>          N° de orden ; marcas, numeros, nombre y naturaleza de los bultos ; designación de las mercancías          مواصفات البضاعة : رقم التتبع , العلامة , رقم الطرود , عدد وطبيعة الطرود          序号 ; 商标 ; 号码 ; 包装件数量和性质 ; 商品种类 ;          Порядковый номер, маркировочные знаки, нумерация, количество мест и вид упаковки, описание товара</p>	<p>7. Quantité <i>Quantity Cantidad</i>          الكمية / 数量          Количество</p>	
<p>FLOW SYSTEM XRF5 150          SCANNER LINEAIRE PAR RAYON X          LOT DE PIÈCES DE RECHANGE ET CONSOMMABLES :          jeux de fusible et relais          jeux de Thermocouples          alimentations électriques          jeux de joints pompes          manomètres          kits de rechange          vannes 1/8          tube 1/8          tube 1/4          rouleaux de 5 m de ruban chauffant          jackettes viton 1          jackettes viton 1.5          jeux de joints complets          tubes de lubrifiant          filtres          disques de rupture          9 CAISSES - POIDS TOTAL</p>	<p>1 pièce(s) - piece(s)          1 pièce(s) - piece(s)          1 unité(s) - item(s)          5 pièce(s) - piece(s)          10 pièce(s) - piece(s)          2 pièce(s) - piece(s)          5 pièce(s) - piece(s)          3 pièce(s) - piece(s)          4 pièce(s) - piece(s)          8 pièce(s) - piece(s)          200 m mètre(s) - meter(s)          80 m mètre(s) - meter(s)          8 pièce(s) - piece(s)          3 pièce(s) - piece(s)          15 pièce(s) - piece(s)          8 pièce(s) - piece(s)          4 pièce(s) - piece(s)          4 pièce(s) - piece(s)          10 pièce(s) - piece(s)          4229 kg poids brut - gross weight</p>	
<p>8. L'autorité soussignée certifie que les marchandises désignées ci-dessus sont originales du pays figurant dans la case N°3          THE UNDERSIGNED AUTHORITY CERTIFIES THAT THE GOODS DESCRIBED ABOVE ORIGINATE IN THE COUNTRY SHOWN IN BOX 3          LA AUTORIDAD INFRASCRITA CERTIFICA QUE LAS MERCANCIAS DESIGNADAS SON ORIGINARIAS DEL PAIS INDICADO EN LA CASILLA N°3          تشهد السلطة الموقعة أدناه أن البضائع المذكورة أعلاه مصدرها البلاد المذكورة في الحقل رقم ٣          签发该证当局证实上述商品原产于第3栏内所注明的国家          Подписавший уполномоченный орган удостоверяет, что вышеприведенные товары происходят из страны, указанной в графе N° 3</p>		
<p>REPRODUCTION INTERDITE</p> <p>   </p> <p>Lieu et date de délivrance ; désignation, signature et cachet de l'autorité compétente          Place and date of issue ; name, signature and stamp of competent authority          Lugar y fecha de expedición ; designación, firma y sello de la autoridad competente          Место и дата выдачи ; наименование, подпись и печать уполномоченного органа</p>		
<p>Ref. 36011 - CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS</p> <p style="text-align: right;">N° 2454636</p>		

# ANNEXE N°11 : Certificat de conformité

## Déclaration de Conformité

N° produit / N° lot	HS code	Description des produits/marchandises	Quantité	Standard(s) référence normative
2733.0000	9027808000	1 SCANNER LINEAIRE PAR RAYON X	1	ISO9001 : 2008

Nous (fournisseur et exportateur), déclarons sur l'honneur que la Déclaration de Conformité recensant nos produits respecte les standards requis et autres documents normatifs applicables pour l'exportation de biens vers la République algérienne démocratique et populaire.

Nom et fonction:

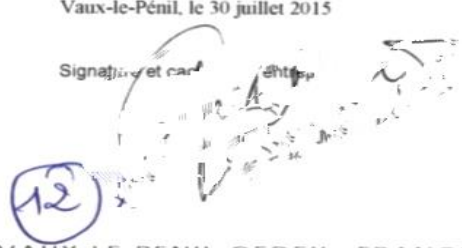
Gildas MERIAN, PRESIDENT

Date et lieu:

Vaux-le-Pénil, le 30 juillet 2015

**TOP INDUSTRIE sas**  
79 rue Marinoni - BP 38  
F - 77013 Vaux Le Pénil CEDEX  
Tél. : +33 (0)1 64 10 45 50  
RCS B 328 824 891 - APE 2812 Z

Signature et cachet



79, rue Marinoni, BP 38, 77013 VAUX LE PENIL CEDEX FRANCE  
Téléphone : (33) 01 64 10 45 50 - FAX : (33) 01 64 37 62 08  
E-mail : info@top-industrie.fr - Site Internet : http://www.top-industrie.com

# ANNEXE N°12 : Demande d'ouverture d'un CREDOC



Monsieur Le Directeur Finances

Direction Centrale Recherche & Développement  
Direction Logistique

N° 325 /2018/DCRDT/DLOG

Boumerdès, le 20 MARS 2018

Objet Demande d'ouverture d'un crédit documentaire

Dans le cadre du contrat N° E01/17/INV/DLCC-DTD-DCRDT/OXFORD-ENGLAND,  
veuillez procéder à l'ouverture d'un crédit documentaire comme suit

1. **Irrévocable** : les frais bancaires de la lettre de crédit en Algérie sont à  
Notre Charge et à l'étranger à la charge du fournisseur
2. **Montant Maximum** : 1 533 535.00 USD (Un Mille Cinq Cent Trente Trois Mille Cinq Cent  
Trente Cinq USD)
3. **En faveur de** : OXFORD - England  
Tubney Woods, Abingdon Oxon OX13 5QX UK
4. **Auprès de la banque** : HSBC  
65 Cornmarket Street, Oxford, OX1 3HY, UK  
IBAN: GB29 MILD 4005 1570 9243 08.  
CODE SWIFT: MIDLGB22
5. **Durée de validation de crédit** : Trois (03) mois
6. **Utilisation** : A vue

SONATRACH  
Direction Centrale Recherche  
et Développement  
Direction Finances  
Courrier Arrivée  
N° AAO  
Le: .....  
20 MARS 2018

Contre remise des documents suivants :

# ANNEXE N°13 : Déclaration de transfert de fonds

République Algérienne Démocratique et Populaire

MINISTÈRE DES FINANCES

DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

DECLARATION DE TRANSFERT DE FONDS

(Article 182 ter du code des impôts directs et taxes assimilés)

### IDENTIFICATION DU DECLARANT

Raison sociale : SONATRACH ACTIVITE EXPLOERATION-PRODUCTION DIVISION LABORATOIRES-  
 Adresse en Algérie : Avenue du 1er Novembre 35000 BOUMERDES  
 Numéro d'identification fiscale (NIF) : 00001600137674435012  
 Banque de domiciliation : B.E.A DJENNANE EL MALIK HYDRA  
 Compte bancaire N° 002 00005 0503264208 01 code de banque : 00005  
 Représentant légal : L. DJABRI  
 Qualité : Directeur Finances  
 Adresse du représentant : 1er Novembre Boumerdes  
**Identification du contrat de l'entreprise étrangère :**  
 Objet du contrat ou de l'avenant : Fournitures Avec services Lies D'un Geospec 2/100 And Rock Core NMR  
 Analyser System For Core Analysis And Core MRI.  
 Date de signature : 29/06/2017 Durée du contrat ou de l'avenant : 20 Mois  
 Lieu de réalisation des travaux : Division Laboratoires BOUMERDES  
 Adresse : Avenue du 1er Novembre Boumerdes  
 Représentant du contractant :

### DESTINATION ROUITE DES FONDS

**Destinataire :**

Nom et prénom ou raison sociale : OXFORD INSTRUMENTS INDUSTRIAL PRODUCTS LIMITED  
 Adresse du destinataire : Tubney Woods, Abingdon, Oxon OX13 5QX. ENGLAND

Nature des fonds	Période concernée (*)	Montants
Retournements .....		
Produits de cession, de désinvestissement ou de liquidation .....		
Fermetures .....		
Intérêts .....		
Dividendes (Revenus de capitaux) .....		
Autres (à préciser) : Installation, mise en service et formation sur l'équipement importé conformément au contrat N° 001/17/INV/DLCC).	Autre	86 465,00 USD
	Année 2024	11 730 291,52 DZD

Facture N° 052A00004192 du 01/06/2024  
 (Taux de change USD/DZD : 135,6652 du 31/12/2024)

Feuille  
 Direction des Grandes Entreprises  
 Vise du service  
 Sous Direction de Hydrocarbures  
**ARRIVÉE / SEP / D.S.F**

L. DJABRI  
 Signature et cachet du déclarant

(\*) Période d'exécution des travaux concernée par le paiement (Paiement de la situation mensuelle, trimestrielle ou autre)

NB : une attestation précisant le traitement fiscal des sommes objet de transfert, sera adressée au déclarant au plus tard dans un délai de sept (07) jours à compter de la date du dépôt de cette déclaration.

# ANNEXE N°14 : Guide d'entretien

## GUIDE D'ENTRETIEN

Q°01 Pouvez-vous nous présenter brièvement vos fonctions ?

.....

Q°02 Depuis combien de temps occupez-vous ce poste ?

.....

Q°03 SONATRACH utilise-t-elle des logiciels ou des technologies spécifiques pour optimiser la gestion de sa trésorerie ?

.....

Q°04 Pouvez-vous décrire les principales missions confiées au service trésorerie de la Division Laboratoire ?

.....

Q°05 Quel est, selon vous, le rôle stratégique de la gestion de la trésorerie au sein de la Division Laboratoire ?

.....

Q°06 Quels sont les critères qui orientent le choix entre chèque, virement ou caisse régie pour les paiements locaux au sein de la division ?

.....

Q°07 Quel est le mode de paiement local le plus utilisé par la division ? Pourquoi ?

.....

Q°08 Pourquoi l'utilisation du chèque est-elle limitée au sein de la division ?

.....

Q°10 Quel est l'objectif final de la gestion de la trésorerie au sein de la division laboratoire ?

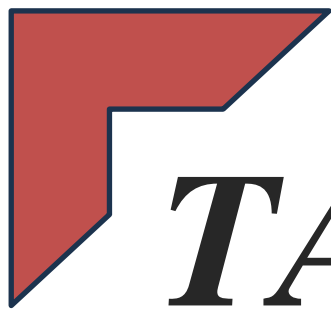
.....

Q°11 Quels sont les critères à considérer pour choisir un moyen de paiement adapté aux opérations internationales ?

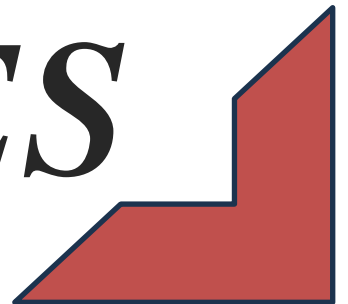
.....

Q°12 Dans quelle mesure le choix des moyens de paiement impacte-t-il la gestion et l'optimisation de la trésorerie au sein de l'entreprise ?

.....



***TABLE DES  
MATIERES***



# Table des matières

Remerciements	
Dédicaces	
Dédicaces	
Listes des tableaux	
Listes des figures	
Liste des abréviations	
Sommaire	
<b>Introduction Générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : Cadre conceptuel sur la gestion de trésorerie</b> .....	4
Introduction au chapitre I .....	5
<b>Section 1 : les fondements de la trésorerie</b> .....	6
1. Historique de la trésorerie :.....	6
2. Définitions et conceptions de la trésorerie : .....	7
2.1 Trésorerie et équilibre financier :.....	7
2.1.1 Le fonds de roulement (FR) :.....	8
2.1.2 Le besoin en fonds de roulement : .....	10
2.1.3 La trésorerie : .....	10
2.2 La trésorerie en tant que solde de flux :.....	11
3. Les missions et les qualités de la trésorerie :.....	12
4. Les ratios liés à la trésorerie : .....	13
4.1 Les ratios de liquidité : .....	13
4.1.1 Ratio de liquidité générale : .....	14
4.1.2 Ratio de liquidité restreinte : .....	14
4.1.3 Ratio de liquidité immédiate : .....	14
4.2 Les ratios de solvabilité : .....	14
4.2.1 Ratio d'autonomie financière :.....	15
4.2.2 Ratio de solvabilité générale :.....	15
<b>Section 2 : la gestion de la trésorerie</b> .....	16
1. Définition de la gestion de la trésorerie :.....	16
2. Objectifs de la gestion de trésorerie : .....	16
3. Processus de la gestion de trésorerie : .....	17
4. Les enjeux de la gestion de trésorerie : .....	18
5. Les risques de la gestion de trésorerie :.....	19
5.1 Le risque de défaillance des clients :.....	19
5.2 Le risque de change : .....	19
5.3 Le risque de taux d'intérêt : .....	19
5.4 Le risque de crédits :.....	20
<b>Section 3 : les flux et les prévisions de trésorerie</b> .....	21
1. Les flux de trésorerie :.....	21
1.1 Le tableau de financement : .....	21
1.1.1 Définition : .....	21
1.1.2 Structure du tableau de financement : .....	22

1.1.1	Analyse du tableau de financement :	24
1.2	Le tableau des flux de trésorerie :	25
1.2.1	Définition :	25
1.2.2	La structure du tableau des flux de trésorerie :	25
1.2.3	Présentations du tableau des flux de trésorerie :	25
1.2.3.1	Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe :	25
1.2.3.2	Le tableau des flux de trésorerie (TFT) par la méthode indirecte :	27
2.	Les previsions de tresorerie :	28
2.1	Le plan de financement :	29
2.1.1	Définition du plan de financement :	29
2.1.2	Objectif du plan de financement :	30
2.1.3	Structure du plan de financement :	30
2.2	Le budget de trésorerie (la démarche mensuelle) :	31
2.2.1	Définition et objectifs :	31
2.2.2	Elaboration du budget de trésorerie :	32
2.2.2.1	Le budget des encaissements :	32
2.2.2.2	Le budget des décaissements :	33
2.2.3	Structure de budget de trésorerie :	34
2.2.4	Interprétation du budget de trésorerie :	35
2.3	La fiche en valeur (la démarche journalière) :	35
2.3.1	La définition :	35
2.3.2	Structure de la fiche de valeur :	37
	Conclusion du chapitre I.....	39
	<b>Chapitre :02 les moyens de paiement dans les transactions financière.....</b>	<b>40</b>
	Introduction au chapitre II.....	41
	<b>Section 1 : présentation des moyens de paiements classiques et modernes.....</b>	<b>42</b>
1.	Les moyens de paiement classiques :	42
1.1	La monnaie fiduciaire :	42
1.2	La monnaie scripturale :	42
1.2.1	Le chèque :	43
1.2.2	Le versement :	44
1.2.3	Le virement :	44
1.2.4	Le prélèvement :	45
1.2.5	Les effets de commerce :	45
1.2.5.1	La lettre de change :	46
1.2.5.2	Le billet à ordre :	46
1.2.5.3	Le warrant :	47
2.	Les moyens de paiements modernes :	47
2.1	La carte bancaire :	47
2.2	Le paiement mobile :	48
	<b>Section 2 : les instruments et techniques de règlement internationaux.....</b>	<b>50</b>
1.	Différence entre instruments et techniques de paiement :	50
2.	Les instruments de reglement internationaux :	50
2.1	Le chèque :	51
2.1.1	Définition :	51

2.1.2	Types de chèque :	51
2.1.2.1	Le chèque d'entreprise :	51
2.1.2.2	Le chèque de banque :	51
2.2	Le virement international :	52
2.2.1	Principe du virement :	52
2.2.2	Types de virement bancaire international :	52
2.2.2.1	Par courrier :	53
2.2.2.2	Par télex :	53
2.2.2.3	Par Swift :	53
2.2.3	Les avantages et les inconvénients d'un virement :	53
2.3	La lettre de change :	54
2.3.1	La définition :	54
2.3.2	Les avantages et les inconvénients d'une lettre de change :	54
2.4	Le billet à ordre :	55
2.4.1	La définition :	55
2.4.2	Les avantages et les inconvénients d'un billet à ordre :	55
3.	Les techniques de paiement internationales :	55
3.1	La remise documentaire :	56
3.1.1	La définition :	56
3.1.2	Les intervenants :	56
3.1.3	Avantages et inconvénients de la remise documentaire :	57
3.2	Le crédit documentaire :	58
3.2.1	La définition :	58
3.2.2	Les intervenants :	58
3.2.3	Les modes de réalisation de crédit documentaire :	59
3.2.4	Avantages et inconvénients de crédit documentaire :	60
3.3	La lettre de crédit stand-by :	60
3.3.1	La définition :	60
3.3.2	Le circuit de la lettre de crédit stand-by :	60
3.3.3	Avantages et inconvénients de la lettre de crédit stand-by :	61
3.4	Le paiement contre remboursement :	61
3.4.1	La définition :	61
3.4.2	Les intervenants :	62
3.4.3	Circuit du paiement contre remboursement :	62
4.	Comparaison des différents modes de règlement internationaux :	63
<b>Section 3 : les déterminants du choix des modes et moyens de paiement</b>		<b>65</b>
1.	La prévision des dates de valeur :	65
1.1	Les virements à recevoir :	65
1.2	Les chèques émis :	65
1.3	Les effets domiciliés :	66
1.4	Les impayés :	66
2.	Le délai de crédit :	66
3.	La rapidité :	67
3.1	Le crédit documentaire :	67
3.2	Le virement :	68

3.3	Le chèque :	68
3.4	La lettre de change et le billet à ordre :	68
4.	Renforcer la securite des transactions :	68
4.1	Le chèque : vers une utilisation plus stratégique :	69
4.2	Le virement : vers une automatisation sécurisée :	69
4.3	Les espèces :	69
4.4	La remise documentaire :	69
4.5	Le crédit documentaire :	69
5.	Les implications financieres du choix des moyens de paiement :	70
5.1	Le chèque :	70
5.2	Les effets de commerce :	70
5.3	La lettre de change :	70
5.4	Le virement :	71
5.5	Le crédit documentaire :	71
5.6	La remise documentaire :	71
	Conclusion du chapitre II	72
	<b>Chapitre III : Etude de l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès</b>	73
	Introduction au chapitre III	74
	<b>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil de la Sonatrach</b>	75
1.	Presentation de sonatrach :	75
1.1	Les missions de Sonatrach :	76
1.2	Les activités fonctionnelles de Sonatrach :	76
1.3	Organisation de SONATRACH :	77
2.	Presentation de la division laboratoire de sonatrach :	77
2.1	l'organigramme de la division laboratoire :	80
3.	Presentation du departement budget et financement :	81
3.1	Service budget :	81
3.2	Service trésorerie :	82
3.3	Service comptabilité analytique :	82
	<b>Section 02 : Le diagnostic financier de la Division Laboratoire, SONATRACH</b>	84
1.	Elaboration des bilans financiers	84
2.	L'analyse des equilibres financiers :	86
2.1	Le fonds de roulement net global (FRNG) :	86
2.1.1	Le FRNG à partir du haut du bilan :	87
2.1.2	Le FRNG à partir du bas du bilan :	87
2.2	Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) à partir du bilan :	88
2.2.1	Calcul de BFR à partir de ses décompositions (BFRE, BFRHE) :	88
2.3	La trésorerie nette (TN) :	89
2.3.1	La TN à partir du FRNG et du BFR :	89
2.3.2	La trésorerie à partir du bilan fonctionnel :	90
3.	Analyse de la situation financiere par la methode des ratios :	90
3.1	Les ratios de liquidités :	91
3.2	Ratio d'autonomie financière :	92
3.3	Ratio de l'indépendance financière :	92
3.4	Ratio de solvabilité générale :	93
3.5	Délais de paiement clients, fournisseurs :	93

4.	Analyse de la tresorerie par les flux :.....	94
4.1	Le Tableau de Financement :.....	94
4.2	Le Tableau des Flux de Trésorerie :.....	96
	<b>Section 3 : Détermination de l'incidence du choix des moyens de paiements sur la gestion de la trésorerie au sein de la division Laboratoire</b> .....	99
1.	Les missions du service tresorerie de la division laboratoire :.....	99
2.	La finalite de la gestion de tresorerie au niveau de la division laboratoire .....	100
3.	Les determinants du choix des moyens de paiement au sein de la division au niveau local et international : .....	100
3.1	Les instruments de règlement domestiques .....	100
3.1.1	Le chèque émis :.....	100
3.1.2	Le virement émis :.....	101
3.1.3	La caisse régis : .....	101
3.2	Les techniques documentaires de paiement et leurs coûts :.....	102
4.	Deroulement d'operations d'importation realisees par remise documentaire et par credit documentaire : .....	103
4.1	La procédure de la remise documentaire :.....	104
4.2	La procédure du crédit documentaire .....	105
4.3	La procédure du transfert simple :.....	106
	Conclusion du chapitre III.....	108
	<b>Conclusion générale</b> .....	109
	Bibliographie .....	112
	Annexes .....	114