

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION.  
DEPARTEMENT DES SCIENCES FINANCIERES ET COMPTABILITE



# MÉMOIRE DE FIN DE CYCLE

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

Option : Finance d'Entreprise

Thème

**L'incidence du choix des moyens de  
paiement sur la gestion de la trésorerie  
Cas : DIVISION LABORATOIRE  
SONATRACH de Boumerdes**

Présenté par

AMICHI Lynda  
CHAFAI Lila

Dirigé par

KOUDACHE Lynda

Devant les membres du jury composé de :

Présidente: M<sup>me</sup> OUKACI Dahbia, MCA à UMMTO

Examinatrices : M<sup>me</sup> ZIBOUCHE Taous, MCA à UMMTO

M<sup>me</sup> GUERMAH Hayat, MAA à UMMTO

Rapporteuse: M<sup>me</sup> KOUDACHE Lynda, MAA à UMMTO

Promotion 2019

# Remerciements

Nous remercions DIEU le tout puissant de nous avoir donné la force et le courage de mener à terme ce travail

On adresse nos sincères remerciements à Madame KOUDACHE notre encadrante, d'avoir accepté de nous encadrer, son aide sans réserves et les conseils précieux qu'elle nous a prodigué tout au long de ce travail.

L'expression de notre gratitude s'adresse également à notre chef de spécialité Madame OUKACI.

Nous tenons à exprimer notre gratitude à nos professeurs qui nous ont suivis tout au long de notre cursus universitaire.

Nos remerciements vont également à notre encadrant Monsieur BOUGUERNE au niveau de la Division Laboratoire de SONATRACH pour ce qu'il nous a apporté comme connaissances

Nos vifs remerciements pour l'ensemble du personnel de la Division Laboratoire SONATRACH pour leur accueil et leur disponibilité.

Enfin nos remerciements pour tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce travail

# ***Dédicaces***

***Je dédie ce mémoire***

***A mes très chers parents qui ont été toujours à mes côtés, merci pour votre amour, patience, soutien et encouragement.***

***J'espère que ce travail porte ma profonde reconnaissance et ma grande tendresse pour vous.***

***Que dieu m'aide à vous rendre un petit peu de vos sacrifices.***

***A mes frères bien aimés pour leur aide et pour leur présence.***

***A mes très chers amis qui ont été toujours là pour moi, merci pour votre patience, conseils et surtout votre présence à tout moment.***

***Lila***

# ***Dédicaces***

***Je dédie ce mémoire***

***A mes très chers parents qui ont été toujours à mes côtés, merci pour votre amour, patience, soutien et encouragement.***

***J'espère que ce travail porte ma profonde reconnaissance et ma grande tendresse pour vous.***

***Que dieu m'aide à vous rendre un petit peu de vos sacrifices.***

***A mes frères bien aimés pour leur aide et pour leur présence.***

***A mes très chers amis qui ont été toujours là pour moi, merci pour votre patience, conseils et surtout votre présence à tout moment.***

***Lynda***

**ACE** : Actif Circulant d'Exploitation.

**ACHE** : Actifs Circulant Hors Exploitation.

**AG** : Assemblée Générale.

**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.

**C.A** : Chiffre d'Affaire.

**CAF** : Capacité d'Autofinancement.

**CREDOC** : Crédit Documentaire.

**DCT** : Dettes à Court Terme.

**DE** : Dettes d'Exploitation.

**DHE** : Dettes Hors Exploitation.

**DLMT** : Dettes à Long et Moyen Terme.

**EBE** : Excédent Brut d'Exploitation.

**ENIP** : Entreprise Nationale de Pétrochimie.

**ENGTP** : Entreprise Nationale de Grands Travaux Pétroliers

**ENAFOR** : Entreprise Nationale de Forage

**ENAGEO** : Entreprise Nationale de Géophysique

**ENTP** : Entreprise Nationale des Travaux aux Puits

**ENSP** : Entreprise Nationale des Services Pétroliers

**ES** : Emplois Stable.

**ETE** : Excédent de Trésorerie d'Exploitation.

**FR** : Fonds de Roulement.

**FRNG** : Fonds de Roulement Net Global.

## Liste des abréviations

---

**GNL** : Gaz Naturel Liquéfié.

**GPL** : Gaz de Pétrole Liquéfié.

**KTP** : Kondor Trade Processing.

**NAFTAL** : Société Nationale de Commercialisation et de distribution de produits pétroliers.

**NAFTEC** : Société nationale de raffinage de pétrole.

**PNB** : Produit National Brut.

**RAF** : Ratio d'Autonomie Financière.

**RD** : Ressources Durables.

**REG** : Ratio d'Endettement Global.

**RLG** : Ratio de Liquidité Générale.

**RLI** : Ratio de Liquidité Immédiate.

**RLR** : Ratio de Liquidité Relative.

**RO** : Résultat Opérationnel.

**SONTRACH** : Société nationale pour la recherche, la production, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures.

**TA** : Trésorerie Active.

**TF** : Tableau de Financement.

**TFT** : Tableau des Flux de Trésorerie.

**TP** : Trésorerie Passive.

**TTC** : Toute Taxe Comprise.

**TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée.

**VMP** : Valeurs Mobilières de Placement.



# **SOMMAIRE**



<b>Introduction générale.....</b>	<b>1</b>
-----------------------------------	----------

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

Introduction au chapitre I .....	3
<b>Section 1</b> : Les fondements de la trésorerie .....	4
<b>Section 2</b> : La gestion de la trésorerie .....	14
<b>Section 3</b> : Les flux et les prévisions de trésorerie .....	18
Conclusion du chapitre I .....	30

## **Chapitre II : Les modes et moyens de paiement**

Introduction au chapitre II.....	31
<b>Section 1</b> : Présentation des moyens de paiement classiques et modernes .....	32
<b>Section 2</b> : Les instruments et techniques de règlement internationaux .....	41
<b>Section 3</b> : Les déterminants du choix des modes et moyens de paiement.....	55
Conclusion du chapitre II .....	61

## **Chapitre III : Etude de l'impact des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie au sein de la Division Laboratoire SONATRACH**

Introduction au chapitre III .....	64
<b>Section 1</b> : Présentation de l'organisme d'accueil de la SONATRACH .....	65
<b>Section 2</b> : Le diagnostic financier de la division laboratoire SONATRACH.....	72
<b>Section 3</b> : Détermination de l'incidence du choix des moyens de paiement sur la gestion de la trésorerie au sein de la Division Laboratoire .....	84
Conclusion du chapitre III.....	92

## **Conclusion générale ..... 93**

Bibliographie .....	95
Annexes .....	96
Liste des tableaux .....	112
Liste des figures .....	113
Table des matières .....	114



**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 :

**Quel est l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de la trésorerie notamment au sein de la Division Laboratoire de SONATRACH ?**

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 l'hypothèse qui sera par la suite confirmée ou infirmée et que l'on peut formuler comme suit :

**Hypothèse :** 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 :

- 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 ;
- 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 gestion de la trésorerie est un domaine de gestion qui offre des principes et des méthodes qui permettent de mieux appréhender le circuit des flux financiers dans le cadre d'une bonne prise de décisions dans l'entreprise. En se référant à ces principes et méthodes, le trésorier pourra faire un suivi des besoins et disponibilités à court terme de l'entreprise pour gérer au mieux sa trésorerie.

A 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**

Les opérations réalisées par l'entreprise avec son environnement se traduisent immédiatement ou à terme par des flux de trésorerie, il est donc idéal pour l'entreprise d'avoir un niveau de trésorerie optimal.

**1. Historique de la trésorerie**

Au milieu des années soixante-dix, les pressions inflationnistes, l'instabilité des taux de change et la notion de trésorerie zéro ont sorti la fonction de trésorerie du simple service de caisse de l'entreprise<sup>1</sup>.

Avant 1969, les entreprises Européennes bénéficiaient de taux d'intérêt faible, moins de 5% (taux de base bancaire (TBB) entre 3,86 et 5%) depuis 1960 et leurs activités en croissance régulière dégageaient des résultats d'exploitation positifs. Dès 1970, sont apparus les premiers signaux annonciateurs des difficultés économiques, la baisse de la croissance et des résultats des entreprises, inflation, hausse des taux d'intérêt (TBB égale à 7,70 en 1970), la chute des cours de dollar (en moyenne 5,53 FRF<sup>2</sup> en 1970 et 4,28 en 1975) et du pétrole (moins de 2 dollars le baril), et aussi la faillite de la banque Allemande « Herstatt ». Cela a amené les responsables financiers des entreprises à redécouvrir les risques de liquidité, de change et de contre prix et en 1980, les fluctuations de cours des devises incitent une gestion plus rigoureuse de ces risques à laquelle a contribué la création du SME (Système Monétaire Européen).

La gestion de risques de taux se développe à partir de 1982 ; les entreprises dont les résultats s'améliorent passent d'une gestion d'endettement à une gestion d'excédents et redéfinissent la mission des services financiers et le rôle de la trésorerie. Pendant les quinze dernières années du 20<sup>ème</sup> siècle, les services financiers des entreprises, les services de trésorerie en particulier ont vu apparaître des nouveaux marchés et instruments financiers.

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

Selon le lexique de gestion DALLOZ : « la trésorerie est l'ensemble des moyens de financements liquides à court terme dont dispose un agent économique pour faire face à ses dépenses de toute nature... »<sup>3</sup>. La trésorerie est donc l'ensemble des sommes d'argent dont dispose l'entreprise pour couvrir les dépenses générées par son activité. Elle est constituée des

---

<sup>1</sup> GAUGAIN Marc, SAUVE-CRAMBERT Roselyne, gestion de la trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Economica, 2007, P-P.2.3.

<sup>2</sup> FRF : Franc Français

<sup>3</sup> MARTINET Alain Charles, SILEM Ahmed, lexique de gestion, éd : Dalloz-sirey, 2000. P-P. 2-4.

disponibilités dont dispose l'entreprise, qu'elles soient en banques, en centre de chèques postaux ou dans les caisses de l'entreprise.

«La notion de trésorerie peut s'entendre soit, en termes de flux, c'est l'ensemble des flux pendant une période, soit en termes de stocks, c'est la situation de trésorerie à une date donnée. Les flux et les stocks sont liés par la relation suivante :

Situation de trésorerie en début de période  
+ Encaissements pendant la période  
- Décaissements pendant la période  
= Situation de trésorerie en fin de période<sup>1</sup>».

En d'autres termes, la trésorerie d'une organisation est définie à partir du patrimoine de celle-ci (ensemble de ses emplois et de ses ressources). On peut opposer à cette conception permettant de mesurer un stock de liquidités, une approche davantage centrée sur les flux, qui permet d'obtenir une mesure de la trésorerie à partir d'un processus dynamique d'encaissements et de décaissements de liquidités.<sup>2</sup>

## **2.1. Equilibre financier et trésorerie**

L'équilibre financier d'une société peut être appréhendé dans un premier temps à partir de son bilan. Celui-ci répertorie à l'actif ses différents investissements ou emplois et, au passif, les ressources mobilisées pour les financer. Dans ce contexte, la trésorerie est la différence algébrique entre le fonds de roulement (FR) et le besoin en fonds de roulement (BFR) de l'entreprise.

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

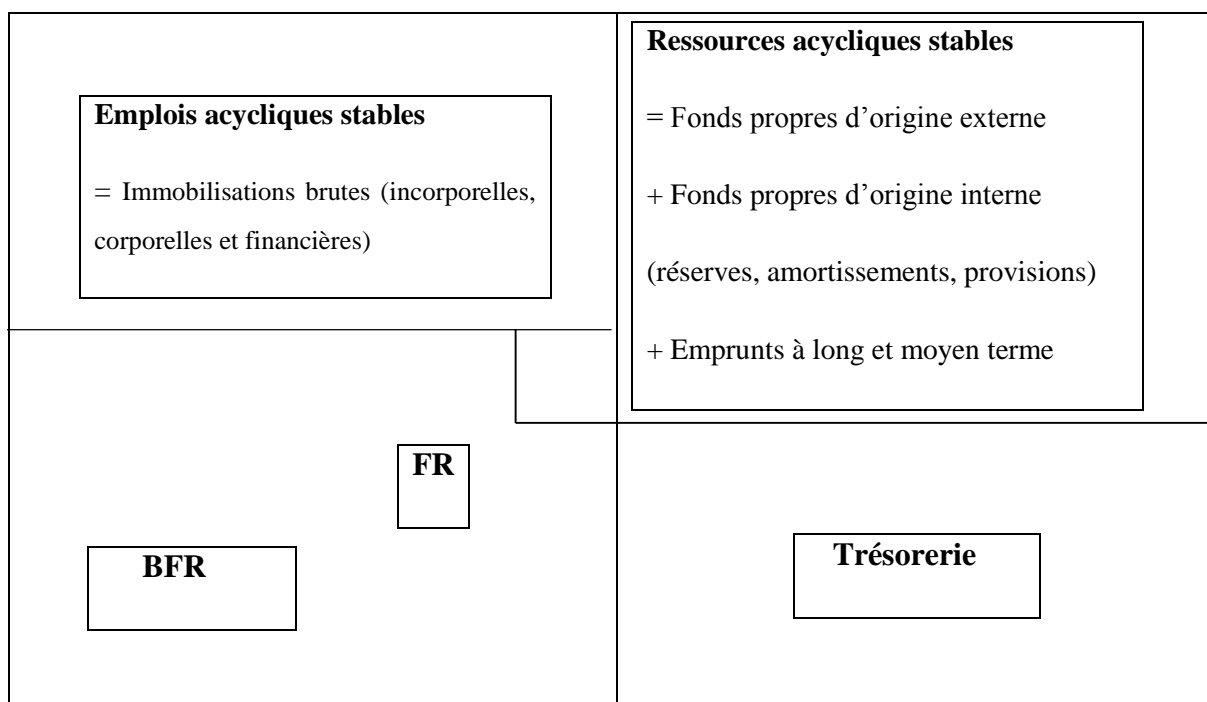
Selon la conception fonctionnelle du bilan, Le FR est défini comme étant la différence entre les ressources et les emplois acycliques stables de l'entreprise, c'est-à-dire entre les ressources et les emplois relevant de ses cycles de financement et d'investissement (le terme cyclique étant réservé aux emplois et ressources résultant du cycle d'exploitation).

---

<sup>1</sup> BELLIER DELIENNE Annie, KHATH Sarun , gestion de trésorerie , éd : Economica, France, 2000, P. 25.

<sup>2</sup> DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne , gestion de trésorerie , 2<sup>ème</sup> éd : EMS, 2015, P. 9.

Figure N° 01 : Le fond de roulement à partir du bilan fonctionnel horizontal



Source : DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne , gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> édition : EMS, 2015, P. 9.

Toutefois, cet indicateur peut être calculé par le bas du bilan, la relation devient alors la suivante :

$$\text{FRN} = \text{ACTIF CIRCULANT} - \text{DETTES A COURT TERME}$$

### 2.1.2. Le besoin en fonds de roulement

Le BFR provient fondamentalement des décalages dans le cycle achat-production-vente, c'est-à-dire le cycle d'exploitation, qui sont alimentés par diverses contraintes d'ordre commercial et technique supportées par l'entreprise.

Le BFR est calculé selon la formule suivante :

$$\text{BFR} = \text{Stocks}^1 + \text{Créances Clients}^2 - \text{Dettes fournisseurs}^3$$

En dehors de certaines entreprises appartenant à des secteurs d'activité bien précis (bâtiment et travaux publics, distribution, presse par abonnement ...), le BFR est positif. Il représente alors un besoin de financement provenant essentiellement du cycle d'exploitation et doit être couvert par des ressources stables, le fonds de roulement (FR), pour que l'équilibre

<sup>1</sup> Ensemble des stocks détenus par l'entreprise, des matières premières, marchandises et produits finis.

<sup>2</sup> Clients + comptes rattachés (Effets à recevoir + Effets escomptés non échus + Charges constatés d'avance + Acomptes versés ...).

<sup>3</sup> Fournisseurs + comptes rattachés (Effets à payer – Avances clients + Charges constatés d'avance + Acomptes reçus ...).

financier de la firme soit assuré .Pour cette raison, ce besoin de financement est appelé besoin en fonds de roulement.

### **2.1.3. La trésorerie**

Selon la conception privilégiée dans ce premier paragraphe, la trésorerie apparaît, à un instant "t" donné, comme résultante de l'équilibre financier de l'entreprise.

Le fonds de roulement représente alors le montant des capitaux stables mobilisés par la firme (en excès du financement des investissements en actifs immobilisés) pour couvrir le besoin de financement provenant du cycle d'exploitation (BFR). La trésorerie est positive si ces ressources (le FR) excèdent le besoin à financer (le BFR). Elle est négative dans le cas contraire ( $BFR > FR$ ), c'est-à-dire que l'entreprise a dû couvrir l'insuffisance de ressources stables pour financer le BFR par des crédits de trésorerie (découvert, escompte...).

#### **2.1.3.1. La trésorerie, résultante de l'équilibre financier de l'entreprise :**

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

#### **2.1.3.2. La trésorerie constatée dans le bilan :**

$$\text{Trésorerie Nette} = \text{Encaisse} - \text{Concours Bancaires Courants}$$

Le niveau de trésorerie obtenu à partir de cette différence algébrique est évidemment confirmé par le solde de trésorerie lisible directement dans le bilan de l'entreprise, à partir des postes comptables qui n'ont pas été pris en compte dans le calcul du FR et du BFR figurent en effet à l'actif (soldes bancaires créditeurs et caisse) ou placées dans des OPCVM<sup>1</sup> monétaires ou obligataires (valeurs mobilières de placement). On trouve au passif du bilan l'ensemble des concours bancaires à court terme, c'est-à-dire les ressources de trésorerie éventuellement mobilisées par la firme pour combler son insuffisante liquidité (découvert, crédits bancaires ..... ) auxquelles il faut rajouter les effets escomptés non échus (EENE) qui correspondent à un financement bancaire à court terme gagé par des effets de commerce.

Quelle qu'en soit la mesure, la trésorerie de l'entreprise et ses composantes explicatives sont des indicateurs par essence statiques. Il s'agit en effet de la mesure instantanée de grandeurs financières qui peuvent connaître d'importantes variations dans le temps .Aussi la

---

<sup>1</sup> OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières.

nature fluctuante de la trésorerie et de ses déterminants fondamentaux rend –elle difficile leur utilisation par le trésorier désirant réaliser des prévisions pour les périodes futures.

Par ailleurs, les développements présentés jusqu’ici, fondés sur une approche comptable, ne rendent compte que de la trésorerie courante. Ces définitions et mesures de la trésorerie, nécessairement limitées, peuvent être utilement complétées par la notion de trésorerie potentielle qui intègre la capacité théorique d’endettement non utilisée, la contrepartie des engagements pris sur les marchés à terme ainsi que l’incidence de certaines décisions comme le règlement comptant de fournisseurs en contrepartie d’un escompte.

## **2.2. La trésorerie en tant que solde de flux**

Cette approche permet d’expliquer les variations passées de la trésorerie ou d’appréhender son évolution future à partir des flux qui affectent directement l’encaisse : les flux d’encaissements et de décaissements. Tous les flux sont pris en compte : flux d’exploitation (achats de matières, salaires, charges sociales...) ; flux financiers (annuités ou mensualités de remboursement d’emprunt, nouveaux emprunts,...) ; flux exceptionnels (investissements, cessions d’actifs,...).

La variation de la trésorerie peut aussi être mise en évidence à partir de la mesure du flux de liquidités généré par l’exploitation courante de l’entreprise, appelé Excédent de trésorerie d’exploitation (ETE), duquel on retire les dépenses ou recettes hors exploitation, liées aux opérations d’investissement ou d’endettement.

Ces deux approches s’opposent sur un point essentiel. Dans une approche a posteriori, la première permet de découper librement la période d’analyse de l’évolution de la trésorerie alors que la seconde est généralement contrainte par le rythme annuel de production des documents de synthèse comptables. Aussi, pour de nombreuses entreprises cette première méthode apparaît-elle plus simple et plus opérationnelle, et est souvent retenue dans la mise en place du plan de trésorerie.

La variation de la trésorerie peut être mesurée à partir du solde des encaissements et décaissements comme suit :

$$\text{Trésorerie finale} = \text{Trésorerie initiale} + \text{encaissements de la période} - \text{décaissements de la période}$$

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

**ETE = EBE<sup>2</sup>+/-Variation du BFR**

**Trésorerie finale = ETE – Investissements + Cessions d'actifs +Nouveaux emprunts  
– Remboursements d'emprunt + Produits financiers – Charges financières– Impôts  
+Apports des actionnaires + Trésorerie initiale**

### **3. Les missions et les qualités du trésorier**

Les trésoriers sont chargés de certaines missions à exercer et doivent avoir certaines qualités pour mieux exercer leur activité. On peut dresser une liste des missions du département trésorerie d'une grande entreprise <sup>3</sup>:

- Prévoir les soldes de trésorerie jour par jour en date de valeur ;
- Rechercher et sélectionner les moyens de financement et les garanties bancaires adéquats ;
- Définir une politique de relation bancaire et négocier avec les partenaires bancaires ;
- Gérer les flux monétaires d'exploitation et hors exploitation ;
- Appréhender, évaluer et gérer le risque de change ;
- Appréhender, évaluer et gérer le risque de taux d'intérêt ;
- Suivre et contrôler la trésorerie des filiales ;
- Contrôler les comptes bancaires ;
- Concevoir et mettre en place un système d'information ;
- Définir une organisation du ou des départements trésorerie et instaurer des procédures ;
- Négocier avec d'autres départements de l'entreprise ;
- Assurer une assistance technique et organisationnelle aux filiales ou aux autres départements de l'entreprise en matière financière ;
- Eviter le risque technique ou le risque de non-maitrise de la technicité d'un instrument ou d'une position financière ;
- Evaluer le risque de contreparties financières ;
- Analyser les résultats de la trésorerie ;
- Participer à la définition de politiques de risque de change et de taux d'intérêt ;

---

<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>Hubert de la Bruslerie, ELIZ Catherine, trésorerie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition : Dalloz, P. 7.

- Rendre compte à la Direction Générale de l'évolution des positions financières de l'entreprise.

Il va de soi que l'ensemble de ces missions ne peut être rempli par un seul individu : le trésorier. Dans une grande entreprise, la fonction Trésorerie est largement reconnue en tant que fonction autonome. Elle recouvre des moyens adéquats en hommes et en outils de traitement de l'information.

La situation est différente dans les PME. La plupart des petites entreprises n'ont pas de trésorier. Souvent, elles n'ont pas non plus de directeur financier, L'inexistence d'un service particulier ne signifie pas que la fonction Trésorerie ne soit pas prise en charge. Elle est alors souvent partagée entre le chef-comptable et le dirigeant de l'entreprise dans les petites entreprises. Dans l'entreprise de taille moyenne, le directeur financier fait office de trésorier.

Afin de mener à bien ses différentes missions, le trésorier doit développer une diversité de compétences :<sup>1</sup>

- **Organisateur** : Il doit créer de façon stricte une démarche de gestion quotidienne ;
- **Technicien** : La gestion de trésorerie est un domaine essentiellement technique. Le trésorier devra maîtriser les différentes fonctions de son logiciel de trésorerie, quelques éléments de mathématiques financières, le fonctionnement des produits de couverture de change et de taux... ;
- **Savoir anticiper** : Le trésorier doit développer une capacité de prévoir les flux futurs de trésorerie sur différents horizons de temps : quelques jours, plusieurs semaines, une année. Il doit également savoir quel comportement adopter en fonction des anticipations des taux d'intérêt. Il doit également savoir quel comportement adopter en fonction des anticipations des taux d'intérêt ;
- **Communicateur** : le trésorier est très dépendant des fonctions opérationnelles qui doivent lui fournir de l'information pour alimenter ses prévisions. Il convient de convaincre celles-ci de l'importance de fournir des données exactes en temps voulu.

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

Pour analyser la trésorerie d'une entreprise on utilise plusieurs ratios.

##### **4.1. Les ratios de liquidité**

Plusieurs degrés de liquidité peuvent être envisagés et différents ratios peuvent être calculés.

---

<sup>1</sup> SION Michel, gérer la trésorerie et la relation bancaire, 6<sup>ème</sup> éd : Dunod, P. 31.

#### 4.1.1. Ratio de liquidité générale (RLG)

Ce ratio exprime la capacité de remboursement des dettes à court terme en utilisant ses actifs à court terme. Il vérifie l'existence d'une marge de sécurité financière au niveau des actifs circulants par rapport au passif circulant :

**RLG = Actif circulant/dettes à court terme**

#### 4.1.2. Ratio de liquidité relative (RLR) ou ratio de liquidité restreinte

Ce ratio mesure la capacité de l'entreprise à faire face au règlement de ses dettes à court terme en utilisant les créances et les disponibilités.

**RLR = (actif circulant–stocks)/dettes à court terme**

$$= (VR^1 + VD^2)/DCT^3$$

#### 4.1.3. Ratio de liquidité immédiate(RTI)

Ce ratio permet de comparer la masse des valeurs disponibles avec celles des dettes à court terme. Il exprime la capacité de l'entreprise à faire face à ses dettes à court terme immédiatement.

**RLI = Valeurs disponibles/dettes à court terme**

### 4.2. Les ratios de solvabilité

L'analyse de la liquidité du bilan permet de déterminer la solvabilité de l'entreprise, c'est-à-dire sa capacité à faire face à ses engagements. Deux notions de solvabilité peuvent-être prises en compte :

- **La solvabilité immédiate** ou à court terme qui est la capacité à payer ses dettes à échéance avec des disponibilités ;
- **La solvabilité globale** ou à long terme qui suppose que l'ensemble des éléments de l'actif soit supérieur à l'ensemble des dettes du passif.

#### 4.2.1. Ratio d'endettement global (REG)

Ce ratio exprime la part de l'ensemble des dettes dans la structure du passif.

**REG = Capitaux étrangers / total du passif**

---

<sup>1</sup> VR : Valeurs Réalisables

<sup>2</sup> VD : Valeurs Disponibles

<sup>3</sup> DCT : Dettes à Court Terme.

#### 4.2.2. Ratio d'autonomie financière

Ce ratio exprime le degré de dépendance financière de l'entreprise vis-à-vis de la banque car il montre si l'entreprise est capable de financer ses besoins par ses capitaux propres ou elle aura besoin de faire appel aux dettes à long terme.

**RAF= Fonds propres / total des dettes**

### 5. Les conditions bancaires

Le trésorier, principal interlocuteur de l'entreprise auprès des banques, est tenu de maîtriser les conditions qui régissent la relation entre la banque et l'entreprise puisque la négociation de ces dernières permet de réduire les frais financiers.

#### 5.1. Concepts liés aux conditions bancaires

Certains concepts doivent être maîtrisés sur les conditions bancaires <sup>1</sup> :

- **Les dates de valeur** : sont les dates de débit ou de crédit en compte. Pour chaque mode de règlement, ces dates sont déterminées à partir de la date d'opération en ajoutant ou en retranchant des jours calendaires ou ouvrés ;
- **Les jours calendaires** : sont l'ensemble des jours du calendrier ;
- **Les jours ouvrés** : sont ceux où la banque travaille effectivement pendant toute la journée. On ne tient donc pas compte des jours de fermeture hebdomadaire ;
- **La date d'opération** : (ou date d'enregistrement comptable à la banque, c'est-à-dire à partir de laquelle la date de valeur est calculée) n'est celle de l'opération (date de remise de chèque par exemple) que si l'heure de caisse est dépassée ;
- **L'heure de caisse** : est l'heure à partir de laquelle les remises ou instructions sont considérés comme ayant eu lieu le lendemain ;
- **Les jours de valeur** : correspondent au temps écoulé entre la date d'opération et la date de valeur.

---

<sup>1</sup> DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne. *Op.cit.*P.26.

**Tableau N°01 : Les dates de valeur standards sur les opérations au crédit**

Opérations	Dates de valeur
Versement d'espèces	Date d'opération +1 jour ouvré
Remise de chèque sur place	Date d'opération
Remise de chèque hors banque	Date d'opération +1 jour ouvré
Virement reçu	Date d'opération
Remise d'effets à l'encaissement	Date d'encaissement +4 jours calendaires
Remise d'effets à l'escompte	Date d'encaissement +1 jour calendaire
Prélèvement créditeur	Date d'opération

Source : Réalisé par nos soins.

**Tableau N°02 : Les dates de valeur standards sur les opérations au débit**

Opérations	Dates de valeur
Retrait d'espèces	Date d'opération
Paiement de chèques	Date de télé compensation -1 jour ouvré
Virement débiteur	Date d'opération
Prélèvement débiteur	Date d'échéance

Source : Réalisé par nos soins.

### 5.2. Le contrôle des conditions bancaires

Les jours de valeur pratiqués sont aisément vérifiables à partir des extraits de compte et avis d'opéré (vérification manuelle) ou après télétransmission des opérations par la banque (vérification à l'aide logiciel de gestion de trésorerie). Indépendamment du contrôle quasi systématique des opérations exceptionnelles (opérations internationales en devise ...) ou ponctuelle (virements...), les entreprises ne vérifient pas toujours la totalité des opérations courantes. Certaines se fixent un seuil minimal de contrôle, fonction de leur taille et des caractéristiques de leur trésorerie, d'autres procèdent par sondage.

Le trésorier peut aussi décider de contrôler systématiquement, lorsqu'elles sont minoritaires, toutes les opérations courantes dont les conditions ont été négociées, afin d'éviter les éventuelles erreurs commises par la banque (application des jours de valeur standards plutôt que ceux, plus avantageux, qui ont été négociés).<sup>1</sup>

### 6. Les commissions bancaires

Les opérations bancaires entraînent souvent le paiement des commissions suivantes <sup>2</sup> :

#### 6.1. Commission du plus fort découvert

Elle s'applique chaque mois sur le plus fort découvert du mois, mais elle est facturée généralement chaque trimestre avec les agios du découvert. Son taux est de 1/2000 (soit 0,05 %). Son impact peut-être très important si la trésorerie de l'entreprise est mal gérée. Elle est

<sup>1</sup> DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne, Op. Cit. P. 41.

<sup>2</sup> ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-Francois , gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd: Dunod, 2017, P-P 189-190.

pendant plafonnée à la moitié des intérêts débiteurs dus. Certaines entreprises négocient la forfaitisation de cette commission qui est incluse dans le taux de découvert.

### **6.2. Commission de mouvement ou de compte**

Elle s'applique sur tous les mouvements débiteurs commerciaux de la période et pas seulement ceux ayant généré un découvert. Son taux est de 1/4000 (soit 0,025). Sont exonérés de cette commission toutes les opérations résultant de mouvements non commerciaux et donc purement financiers (virements, agios...). Certaines entreprises obtiennent des réductions sur cette commission.

### **6.3. Autres commissions et frais sur opérations courantes**

Ils sont très divers et on peut citer à titre d'exemple, sur les opérations domestiques : les commissions de portefeuille qui sont tous les frais générés par la remise d'effets à l'encaissement (réclamation ou prorogation d'effets, changement de domiciliation, effet non domicilié, effet impayé, commission sur encaissement de LCR), ou de caisses dues sur certaines opérations de décaissement (chèques impayés, prélèvement, émission de chèque de banque...)

Certaines entreprises se voient tarifées des frais divers tels que les frais de courrier et de télex, les frais de dépouillement de caisses, ou encore des frais de transfert de fonds,...

Le trésorier doit donc effectuer une synthèse des conséquences monétaires de ces opérations sur la situation de la trésorerie.

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

Une bonne gestion de trésorerie consiste à assurer la solvabilité de l'entreprise au moindre coût. Dans la section présente nous essaierons de développer les différents aspects liés à cette pratique.

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

La gestion de trésorerie regroupe l'ensemble des décisions, règles et procédures qui permettent d'assurer au moindre coût, le maintien de l'équilibre financier instantané de l'entreprise.<sup>1</sup>

Et selon BANGALA ALBERT

« La gestion de trésorerie est un levier stratégique pour chaque entreprise où la maîtrise des flux financiers a un impact direct sur sa performance. Le pilotage de la trésorerie repose sur la qualité

---

<sup>1</sup> BELLIER DELIENNE Annie, KHATH Sarun. Op.cit., P.11.

de l'analyse prévisionnelle, permettant de gérer les déséquilibres éventuels liés à un excédent ou à un manque de liquidité et d'anticiper les risques financiers». <sup>1</sup>

La gestion de trésorerie implique donc de disposer d'outils de gestion prévisionnels afin d'évaluer le besoin de financement immédiat et futur de l'entreprise.

## **2. Les objectifs de la gestion de trésorerie**

Le trésorier cherche toujours à assurer les équilibres instantanés de l'entreprise tout en tenant compte de la minimisation des coûts. La gestion de trésorerie doit veiller à :

- Eviter la cessation des paiements à travers les prévisions et la gestion quotidienne de la trésorerie ;
- Assurer l'utilisation optimale des excédents de trésorerie ;
- Minimiser les coûts de financement utilisés ;
- Surveiller les règlements reçus ou effectués par l'entreprise ;
- Assurer la solvabilité de l'entreprise.

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

La mise en œuvre de la gestion de trésorerie passe par trois étapes importantes, qui sont les suivantes <sup>2</sup> :

### **3.1. Première phase : la prévision**

La gestion prévisionnelle est la première du processus, elle permet d'identifier les flux monétaires afin d'évaluer les différents entrées et sorties de fonds.

Elle permet d'identifier les éventuelles difficultés auxquelles l'entreprise va être confrontée et donc de les anticiper, c'est la démarche budgétaire qui permet de prévoir les risques de cessation de paiement.

La prévision vise à donner une capacité de réaction face aux événements inattendus et de cohérence, les prévisions de trésorerie sont élaborées à partir de l'ensemble des budgets d'exploitation, d'investissement et de financement.

---

<sup>1</sup> BANGALA Albert, les fondements de la gestion financière, Ed l'université liège, Belgique année 2007 P.46.

<sup>2</sup> KHELOUFI Hafida, ZOUAOUI Sakina, procédures et techniques de gestion de la trésorerie : cas de l'EPB (en ligne). Mémoire de master académique, finance d'entreprise, Bejaia : Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, FSEGC, 2014, P. 20

**3.2. Deuxième phase : l'arbitrage**

Dans cette deuxième étape, c'est le choix de moyens de couverture ou de placement en tenant compte des risques liés à la manipulation d'argent, à savoir les risques de liquidités de contrepartie, de taux d'intérêt et de change, elle s'appuie sur :

- Une situation de trésorerie (en valeur) à jour et fiable ;
- Une situation prévisionnelle à très court terme.

**3.3. Troisième phase : le contrôle**

Cette dernière étape consiste à faire l'analyse des écarts résultants de la comparaison entre les prévisions, les réalisations et le contrôle des conditions bancaires grâce à des documents comptables notamment l'extrait de compte et l'échelle d'intérêt.

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

Un des enjeux majeur de la gestion de trésorerie est la réduction des frais financiers supportés par l'entreprise du fait de l'octroi des concours bancaires. Pour se faire, le trésorier a intérêt à se fixer un niveau cible d'encaisse proche de zéro. Il cherchera aussi à éviter trois erreurs fondamentales : l'erreur d'équilibrage, l'erreur de sur-mobilisation et l'erreur de sous-mobilisation.

Ces erreurs sont particulièrement coûteuses et le trésorier cherche à les annuler pour réduire les frais financiers supportés par l'entreprise.<sup>1</sup>

**4.1. Arbitrage entre coût de détention d'encaisse et frais financiers**

Un compte bancaire créditeur fait supporter à l'entreprise un coût d'opportunité. En effet, les liquidités disponibles résultent de son équilibre financier et donc indirectement de la sur mobilisation de financements coûteux (la trésorerie est positive car le FR excède le BFR). Lorsque l'entreprise se trouve en trésorerie nette négative, le coût de financement de cette insuffisance de liquidité (découvert, escompte...) est un coût réel.

Pour le compte bancaire considéré, le trésorier va arbitrer entre le coût de détention d'une encaisse positive et le coût d'obtention des liquidités nécessaires au financement du déséquilibre financier. En général cet arbitrage conduit les trésoriers à déterminer un niveau cible d'encaisse légèrement négatif.

**4.2. Minimisation des erreurs d'équilibrage et de mobilisation**

Le trésorier cherche à éviter trois types d'erreurs :

---

<sup>1</sup> DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne. Op.cit.P.14.

- **L'erreur d'équilibrage** : elle provient de l'existence simultanée de soldes créditeurs en valeur sur certains comptes bancaires et des soldes débiteurs sur d'autres. Cette erreur est très coûteuse puisque les premiers sont en principe peu rémunérés alors que les seconds font supporter des intérêts débiteurs plus importants ;
- **L'erreur de sur-mobilisation** : résulte de l'existence de solde créditeurs à vue peu rémunérés sur les comptes bancaires de l'entreprise. Elle traduit soit un recours inutile aux crédits (escompte, crédit de trésorerie...), soit un défaut de placement ;
- **L'erreur de sous-mobilisation** : provient d'une utilisation du découvert en lieu et place de crédits alternatifs moins coûteux. Cette erreur est généralement moins coûteuse que les autres.

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

Toute entreprise est exposée à un ensemble de risques et parmi les missions du trésorier la gestion des risques spécifiques à la fonction.

### **5.1. Le risque client**

Il est lié à l'éventualité que le client ne soit pas en capacité ou ne soit pas disposé à payer. Un débiteur peut devenir insolvable, partiellement ou totalement à la suite d'une mise en liquidation judiciaire par exemple, Dans certains cas, la créance pourra être récupérée mais les encaissements seront différés et le suivi de chaque dossier engendrera des coûts administratifs.

### **5.2. Le risque de change**

C'est l'incidence financière de fluctuations monétaires sur une transaction ou sur l'ensemble de la situation et des résultats d'une entreprise. Le risque de change est multiple et comprend :

- **Le risque de change de transaction**, lui-même décomposé en deux éléments selon la nature de transaction réalisée :
  - **Le risque de change commercial** si l'entreprise effectue des opérations d'import ou d'export libellées en devises ;
  - **Le risque de change financier** si l'entreprise s'endette, prête en devises.
- **Le risque de change patrimonial** : si la société détient une ou plusieurs filiales ou des participations à l'étranger. Une dépréciation de la devise fait apparaître un écart négatif de conversion qui vient s'imputer sur les capitaux propres du groupe ;

- **Le risque de change stratégique** : les moyens de gérer ce risque sont peu nombreux, pas toujours applicables aux entreprises de petite taille et n'applique pas l'utilisation d'une couverture.

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

Il résulte du risque de fluctuation au cours du temps des taux d'intérêt. Il peut avoir comme conséquence l'augmentation ou la diminution d'une dette, une rémunération plus importante d'un placement, une plus ou moins-value sur une créance ou un placement.

La gestion de trésorerie constitue de ce fait un enjeu majeur et indispensable pour la bonne marche de l'entreprise.

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

L'analyse du bilan doit être complétée par une analyse des flux de trésorerie qui ont conduit à la formation du résultat de l'entreprise et à son évolution dans le temps. Aussi le trésorier doit élaborer des prévisions qui lui permettent d'anticiper les besoins de financement ou bien de placement.

### **1. Les flux de trésorerie**

Seul un raisonnement en termes de flux permet d'apprécier le dynamique des flux financier d'une période.

#### **1.1. Le tableau de financement**

##### **1.1.1. Définition**

« Le tableau de financement étudie l'évolution des grands équilibres bilanciaux, s'intéressant aux nouveaux emplois et nouvelles ressources de l'exercice mais n'accordant à la trésorerie qu'un rôle de résultante calculée par différence entre la variation du FRNG et la variation du BFR »<sup>1</sup>.

Le tableau de financement explique les variations d'emplois et de ressources survenus au cours d'un exercice et permet de donner une idée sur l'évolution de la structure de l'entreprise en apportant des informations sur son équilibre financier. Il met en lumière les facteurs qui ont contribué à la variation du patrimoine entre deux dates.

Le tableau de financement comprend deux parties : <sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> CABANE Pierre, l'essentiel de la finance, éd : Eyrolles, 2006, P. 31.

<sup>2</sup> ROUSSELOT Philippe, VERDE Jean-François. Op.Cit., P. 54.

- Le tableau I analyse la variation du FR par le haut du bilan, c'est-à-dire retrace l'évolution des moyens structurels de l'entreprise : politique d'investissement et de financement :

$$\Delta FR = \Delta \text{Ressources stables} (-) \Delta \text{Actif immobilisé brut.}$$

- Le tableau analyse la variation du FR par le bas du bilan, c'est-à-dire par rapport à la conjoncture de l'activité et de ses incidences sur la trésorerie, il permet aussi de faire ressortir le 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 et de la deuxième partie du tableau de financement se présente comme suit :

**Tableau N°03 : Structure du tableau de financement (première partie)**

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

<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 Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Dunod, 2017, P. 34.

**Tableau N°04 : Structure du tableau de financement (deuxième partie)**

Le deuxième partie du tableau de financement est présenté ainsi :

	Besoins (1)	Dégagements (2)	Solde (2) –(1)
<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 total 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 Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd: Dunod, 2017, P. 34.

### 1.1.3. Analyse du tableau de financement

L’analyse des deux tableaux de financement est essentielle :

#### 1.1.3.1. Le tableau I :

Il permet d’analyser la variation du fond de roulement, il peut s’agir :

- Soit d'une variation positive c'est-à-dire une hausse du fonds de roulement net global, ce qui signifie que les ressources stables sont supérieures aux emplois stables ce qui traduit une amélioration de la structure financière de l'entreprise ;
- Soit d'une variation négative c'est-à-dire une hausse du fond de roulement lorsque les emplois stables de l'exercice sont supérieurs aux ressources durables de la période ce qui traduit une détérioration de l'équilibre financier.

Ainsi, il permet de déduire la politique financière de l'entreprise sur la période, sa politique d'investissement et de versement de dividendes.

### **1.1.3.2. Le tableau II :**

Le deuxième tableau permet de :

- Analyser si l'évolution du fonds de roulement est suffisante pour couvrir le besoin en fond de roulement.
- Déterminer si l'évolution du BFR est expliquée par des opérations d'exploitation ou hors exploitation.

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

### **1.2.1. Définition**

Le tableau des flux de trésorerie présente les flux de trésorerie d'une période en les regroupant selon trois fonctions différentes : exploitation, investissement et financement. Il identifie les sources d'entrées de trésorerie, les éléments qui ont fait l'objet de trésorerie pendant l'exercice, ainsi que le solde de trésorerie à la date de reporting.<sup>1</sup>

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

Dans le tableau des flux de trésorerie les flux sont classés et analysés en trois fonctions :

- **Les flux générés par l'activité opérationnelle** : ce sont les flux non liés aux opérations d'investissement et de financement, mais ceux concernant directement l'activité de l'entreprise et son exploitation ;
- **Les flux générés par les activités d'investissement** : correspondent aux décaissements sur acquisition et aux encaissements sur cession d'actifs à long terme ;
- **Les flux générés par les activités de financement** : activités ayant pour conséquence de modifier la taille et la structure des fonds propres ou des emprunts.

**La trésorerie** : elle résulte de la somme des flux de trésorerie générés par les opérations d'exploitation, d'investissement et de financement

---

<sup>1</sup> Ifac. Normes comptables internationales du secteur public-IPSAS 2, P. 81. Disponible sur : <https://www.ifac.org/system/files/ipsas-2-tableaux-des.PDF> (consulté le 08/04/2019).

- **La trésorerie active** : constituée des comptes de caisse et comptes courants ; les comptes à terme et intérêts détenus et non échus qui s’y rattachent venant à échéance dans un délai maximum de trois mois ; les parts de société d’investissement à capital variable et fonds communs de placement ; les obligations acquises moins de trois mois avant leur échéance.

- **La trésorerie passive** : soldes créditeurs de banque correspondant à des découverts Temporaires et intérêts courus non échus qui s’y rattachent et des comptes courants avec des entreprises liées.

**1.2.3. Méthode et présentation du tableau des flux de trésorerie**

Il existe deux méthodes d’élaboration et de présentation des flux de trésorerie :

- La méthode directe : qui est recommandée, consiste à présenter les principales catégories d’entrées et de sorties de trésorerie liées à l’activité (encaissements reçus des clients, sommes versés aux fournisseurs et au personnel ...) afin d dégager un flux net de trésorerie.

**Tableau N°05 : 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 ©</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 REPUBLIQUE ALGERIENNE N°19, 25 mars 2009, P.31.

- La méthode indirecte : consiste à déterminer les flux de trésorerie opérationnels à partir du résultat net corrigé des retraitements suivants (les éléments sans influence sur la trésorerie : dotation et reprise sur amortissement, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement et de financement...)

**Tableau N°06 : 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 sur 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 ©			
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 REPUBLIQUE ALGERIENNE N°19,25 mars 2009, P.32.

Le tableau des flux de trésorerie fournit des informations sur la capacité de l'entreprise à générer de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et sur l'utilisation de cette trésorerie par l'entreprise. Les données présentées permettent aux utilisateurs d'évaluer la capacité de l'entreprise à adapter la gestion des flux de trésorerie aux évolutions de son environnement.

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

Du fait de l'instabilité de l'environnement de l'entreprise, le trésorier se doit d'anticiper en permanence et prévoir les événements au lieu de les subir.

Les prévisions peuvent-être élaborées à trois niveaux :

- Le plan de financement qui présente les prévisions d'emplois et de ressources sur plusieurs années ;
- Le budget de trésorerie qui affine les prévisions précédentes mois par mois, généralement sur un an ;
- La trésorerie en date de valeur qui correspond aux prévisions au jour le jour, au maximum sur un an.

### **2.1. Le plan de financement**

#### **2.1.1. Définition**

Le plan de financement, établi sur la base des flux prévisionnels, est un outil indispensable à la prise de décisions en matière d'investissement et de financement. En général, la durée des prévisions s'étale sur une période qui varie entre trois et cinq ans.

«C'est un état prévisionnel permettant de mesurer la trésorerie dans les années à venir, dans le but de négocier des prêts pour financer les projets d'investissement, ou de prévenir d'éventuelles difficultés»<sup>1</sup>.

#### **2.1.2. Objectifs du plan de financement**

Le plan de financement permet d'atteindre plusieurs objectifs dont on peut citer :

- S'assurer que les ressources prévisionnelles sont suffisantes pour couvrir les emplois prévisionnels autrement dit que le projet est financièrement réalisable ;
- Convaincre les apporteurs de capitaux sur la rentabilité du projet car un plan de financement équilibré indique la capacité de l'entreprise à rembourser ses emprunts ;
- Prévoir les éventuelles difficultés financières que peut rencontrer l'entreprise.

---

<sup>1</sup> BELLIER DELIENNE Annie, KHATH. Op. cit., P.27.

**2.1.3. Structure du plan de financement**

La structure du plan de financement se présente ainsi :

**Tableau N°07 : Le plan de financement**

Eléments	N	N+1	N+2	N+3	N+4
<b>Ressources</b>					
-Capacité d'autofinancement (CAF)					
-Prix de cession d'éléments d'actifs					
-Augmentation du capital					
-Subventions d'investissement					
-Apport des associés					
-Nouveaux emprunts					
-Autres ressources					
<b>Total des ressources (1)</b>					
<b>Emplois</b>					
-Dividendes à payer					
-Investissements nouveaux					
-Augmentation du BFR					
-Reconstitution du fonds de roulement					
-Remboursement des emprunts					
-Autres besoins à financer					
<b>Total des emplois (2)</b>					
<b>= Solde annuel (1) – (2)</b>					
<b>= Solde cumulé de la période</b>					

Source : Réalisé par nos soins.

**2.2. Le budget de trésorerie**

**2.2.1. Définition**

«Le budget de trésorerie est l'ensemble des budgets de recettes et de dépenses, d'exploitation et hors exploitation, de la société. Il détermine le résultat de chaque mois en termes de flux financiers. Ce budget doit tenir compte des délais de règlement, c'est-à-dire de la date d'échéance des factures. Chaque entreprise doit disposer d'un budget de trésorerie précis, chiffré et vérifiable.<sup>1</sup>»

**2.2.2. Utilité du budget de trésorerie**

Le budget de trésorerie permet de :<sup>2</sup>

- Prévoir les besoins de financement ou les excédents de trésorerie à court terme ;
- Choisir le ou les modes de financement ou de placement les plus adéquats, dans le but de disposer des financements nécessaires, aux meilleures conditions possibles, et d'optimiser le résultat financier de l'entreprise.

<sup>1</sup> BELLIER DELIENNE Annie, KHATH Sarun. Op.cit. P. 29.

<sup>2</sup> Idem.

**2.2.3. Elaboration du budget de trésorerie**

L'élaboration du budget de trésorerie se fait d'abord par la détermination des recettes mensuelles (encaissements) et les dépenses mensuelles (décaissements), puis en construisant un tableau qui va les regrouper nommé le budget de trésorerie.<sup>1</sup>

**2.2.3.1. La détermination des encaissements****▪ Les encaissements d'exploitation**

Les encaissements sont issus du budget des ventes, Bil faut tenir compte de la TVA et le délai de règlement accordé aux clients.

**▪ Les encaissements hors exploitation**

Les encaissements hors exploitation comprennent :

- La ressource de financement stable tel que les nouveaux emprunts, les apports de capital, et les subventions ;
- Les ressources résultant indirectement de la politique d'investissement de l'entreprise (cession d'immobilisation) ;
- Autres opérations qui impliquent une rentrée de fonds pour l'entreprise.

**2.2.3.2 La détermination des décaissements****▪ Les décaissements d'exploitation**

Les décaissements d'exploitation sont issus de budget des approvisionnements, le délai de règlement des fournisseurs est intégré, les dépenses y figurent toute taxes comprises (TTC) puisque les paiements comprennent la TVA.

**▪ Les décaissements hors exploitation**

- L'acquisition des immobilisations ;
- Le remboursement des emprunts ;
- Les dividendes à payer au cours de l'exercice ;
- Les acomptes et solde de l'impôt sur la société.

---

<sup>1</sup> BETTOUCHE Youcef, MESSAOUDI Youghourta, la gestion de la trésorerie dans une entreprise : cas de la SONATRACH la DRGB (en ligne). Mémoire de master académique, Finance d'Entreprise, Bejaia : Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, FSEGC, 2018. P-P. 43-44.

2.2.4. La structure du budget de trésorerie

La structure du budget de trésorerie se présente comme suit :

Tableau N° 08 : Budget de trésorerie

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

Source : ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-Francois , gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Dunod, 2017, P. 48

### 2.2.5. Interprétation du budget de trésorerie

A partir du solde mensuel envisagé, deux hypothèses sont à retenir :<sup>1</sup>

- **Le solde mensuel est positif** : ceci traduit la présence d'un excédent de trésorerie ; le trésorier doit alors envisager l'emploi de cet excédent dans les placements les plus rémunérateurs de façon à ne laisser aucun capital inutilisé ;
- **Le solde mensuel est négatif** : ceci traduit la présence d'un déficit de trésorerie. Il faut, dans ce cas prendre les mesures nécessaires pour couvrir ce besoin de financement. Le crédit à utiliser est fonction de la nature du besoin à financer.

## 2.3. La fiche en valeur

### 2.3.1. Définition

La fiche en valeur constitue un document de travail quotidien de trésorerie, elle représente les dates de détermination du solde réel du compte bancaire (date de valeur) des prévisions quotidiennes de la trésorerie sur un horizon glissant de 30 jours, afin d'optimiser les décisions de trésorerie.<sup>2</sup>

Pour bien comprendre la nature de ce document, il est important de faire quelques remarques :

- La fiche de suivi en date de valeur permet de positionner en date de valeur et non pas en date d'opération comptable les recettes et les dépenses de l'entreprise ;
- La fiche de suivi reprend les flux d'encaissement et de décaissement par nature d'opération : réception ou émission de chèques, virements, avis de prélèvement, encaissement par effet de commerce, etc. ;
- Sur la fiche de suivi en valeur, apparaît le solde avant décision qui est la résultante des opérations du jour cumulées avec le solde de la veille ;
- Les décisions prises par le trésorier apparaissent également sur la fiche en valeur : il s'agit soit des décisions de recettes de financement des déficits de trésorerie avant décisions car elles créditent le compte de l'entreprise, soit de décisions de dépenses de placement ou blocage d'excédents de trésorerie car elles débitent le compte de l'entreprise ;
- L'objectif est d'atteindre un solde de trésorerie zéro.

---

<sup>1</sup> ROUSSELOT Philippe, Verde Jean-François. Op.cit., P.70.

<sup>2</sup> Idem.

2.3.2. Structure de la fiche en valeur

La fiche en valeur est structurée comme suit :

Tableau N°08 : La fiche en valeur

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Ecart
<b>Recettes</b>								
Petits chèques								
Chèques sur place								
Chèques hors place								
Virements								
Effets								
<b>Total</b>								
<b>Dépenses</b>								
Gros chèques								
Petits chèques								
Virements								
Prélèvements								
Domiciliation								
<b>Total</b>								
<b>Soldes avant décisions</b>								
Décisions d'équilibrage								
<b>Soldes après décisions</b>								

Source : GAGAIN Marc, SAUVE-CRAMBERT Roselyne, gestion de la trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Economica, 2000, P. 128.

Le trésorier a ainsi recours à plusieurs documents spécifiques pour chaque horizon temporel de prévision.

**Conclusion du chapitre I**

En conclusion, rappelons que la trésorerie constitue un élément fondamental dans la vie de l'entreprise, elle est au centre de toutes les opérations menées par l'entreprise qu'elles concernent l'exploitation ou les autres activités. Elle est la traduction en terme monétaire de toutes les décisions et opérations de l'entreprise.

Finalement, la gestion quotidienne des soldes de trésorerie vise à minimiser l'ampleur et le coût des erreurs d'équilibrage de sur mobilisation et de sous-mobilisation pour ensuite, permettre un suivi quotidien qui peut se faire à l'aide des fiches pluriannuelles, périodiques et surtout quotidiennes, qui mettent en évidence les excédents et les déficits momentanés de trésorerie.

# *Chapitre II*



## **LES MODES ET MOYENS DE PAIEMENT**



**Introduction au chapitre II**

Il est devenu impératif pour les trésoriers de connaître et de maîtriser les moyens de paiement, qu'il s'agisse des moyens de paiement classiques comme les espèces et les effets de commerce ou modernes comme les cartes bancaires et le télépaiement, nationaux comme le chèque et le virement local ou internationaux comme la remise documentaire et le crédit documentaire présentant chacun des avantages et des inconvénients pour l'entreprise. En effet le choix de l'instrument ou de la technique de paiement ne se fait pas avec légèreté, il est soumis à des critères que nous allons exposer dans ce chapitre.

La première section de ce chapitre a pour objet de rappeler les moyens de paiement classiques et modernes. Dans la deuxième section, nous abordons les divers instruments et techniques de règlement internationaux. La troisième section analysera les déterminants du choix des modes et moyens de paiement.

**Section 01 : Présentation des moyens de paiement classiques et modernes**

Les moyens de paiement sont la matière première des systèmes de paiement, ils facilitent les échanges de biens et services, en répondant à des besoins bien précis. En effet, les banques fournissent une gamme de produits en passant par des moyens de paiement classiques qui synthétisent la monnaie fiduciaire et la monnaie scripturale, puis aux moyens de paiement modernes qui se composent de la monnaie électronique.

**1. Les moyens de paiement classiques****1.1. Définition des moyens de paiement**

En Algérie, selon l'article 112 de la loi n°90-10 du 14/04/1990 relative à la monnaie et au crédit «sont considérés comme moyens de paiement tous les instruments permettant à toute personne de transférer des fonds quel que soit le support ou le procédé utilisé».

Les moyens de paiement permettant de faciliter les échanges de biens et services, en répondant à des besoins précis de la clientèle.<sup>1</sup>

**1.2. Les types de moyens de paiement classiques**

Chaque instrument de paiement a son histoire sociale et technologique qui oriente son exploitation dans un domaine particulier. De nos jours, une banque fournit une gamme de moyens de paiement adaptés à l'automatisation du support monétaire. Les modes utilisés varient d'un pays à l'autre. En général on recense les moyens suivants.<sup>2</sup>

**1.2.1 Les espèces (pièces métalliques et billets)**

Les espèces constituent la monnaie fiduciaire émise par la banque centrale et le trésor public de chaque pays sous forme de billets et de numéraires (pièces métalliques). Ce moyen de paiement est le plus ancien est celui qui nous semble le plus naturel, puisque on échange des devises réelles contre un ou plusieurs produits. C'est une solution qui convient surtout pour des achats à faible montant.<sup>3</sup>

Les pièces constituent un moyen de paiement individuel privilégié dans tous les commerces de proximité. La tendance dans les pays occidentaux, est d'utiliser les espèces pour les valeurs relativement faibles alors que les montants moyens et forts sont de plus en plus réglés par l'intermédiaire de moyens scripturaux.

---

<sup>1</sup> MOUSTAFA HASHEM SHERIF, « Paiement électronique sécurisé », édition presses polytechniques et universitaires romandes, 2007, P.29.

<sup>2</sup> MOUSTAFA HASHEM ; Op.cit, P.29.

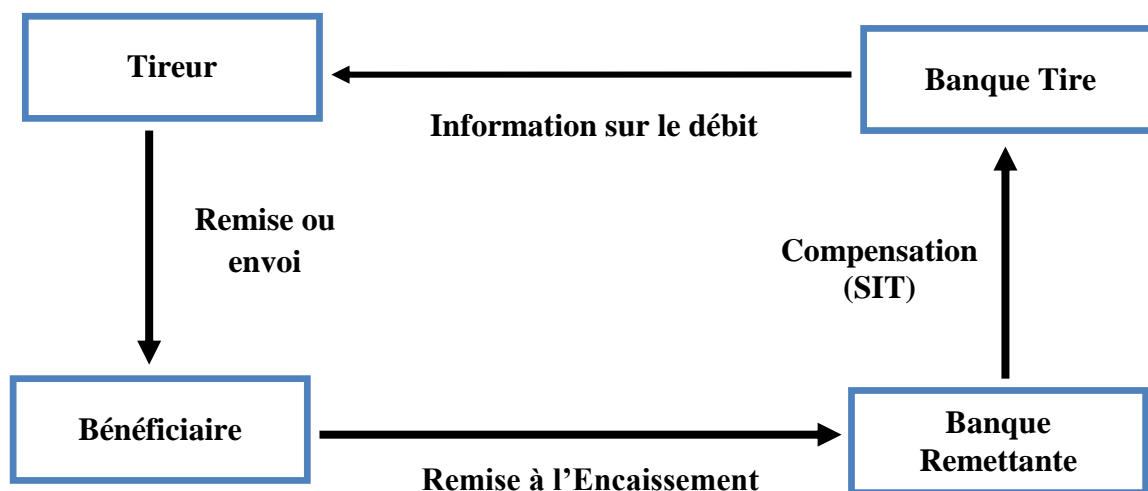
<sup>3</sup> www .pour une économie.fr, consulté le (12 /05 /2019).

### 1.2.2. Les chèques

Le chèque est un ordre de paiement libellé sur une formule délivrée par l'établissement qui tient le compte, que le payeur remet au bénéficiaire, celui-ci le remettra pour encaissement à sa banque.

Selon Stéphane Piédelièvre, le chèque se définit comme «un titre par lequel une personne, dite tireur, donne l'ordre à une banque ou un établissement de crédit assimilé, dite tirée, de payer à vue une somme d'argent au profit d'une troisième personne dite porteur »<sup>1</sup>

Figure N°02 : Circuit simplifié du chèque



Source : Régis Bouyala, le monde de paiement, édition : Revue banque, 2005, p .2.

Le chèque se remet donc en présence de trois personnes :<sup>2</sup>

- **Le tireur** : signataire du chèque, d'instruction de payer ;
- **Le tiré** : c'est –à-dire qui a précédemment reçu la monnaie et qui doit la disposer sur l'ordre de son client ;
- **Le bénéficiaire** : qui recevra la monnaie du tireur a noté que le bénéficiaire peut être le tuteur lui-même.

La remise en paiement d'un chèque par une novation, c'est la raison par laquelle que la provision doit exister au moment même de l'émission du chèque sous peine de sanctions sévères.

<sup>1</sup> STEPHANE PIEDELIEVRE, instruments de crédit et de paiement , édition : Dalloz, 2014, p.259.

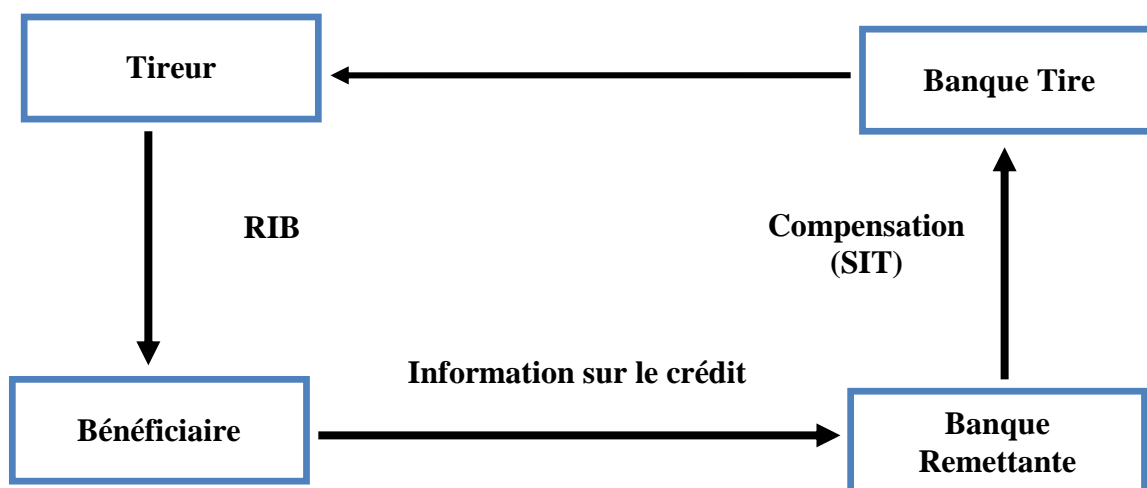
### 1.2.3. Le virement

Le virement est une opération comptable par laquelle une banque débite le compte d'un certain montant et porte la même somme au crédit d'un autre compte. Selon Luc-BERNET ROLAND (2001), le virement est l'opération qui consiste à débiter un compte pour créditer un autre. L'ordre de virement peut être donné par écrit sur papier libre, mais il est généralement donné au moyen de formules délivrées par banque, un virement peut être effectué par deux comptes tenus dans un même établissement ou tenus par deux établissements différents, dans le dernier cas, l'opération s'effectue par le biais de la compensation.<sup>1</sup>

On appelle le virement « direct » celui qui est effectué par la banque qui tient le compte des deux personnes intéressées. Le virement est dit « indirect » lorsque le compte de deux personnes est ouvert chez des banquiers différents. Il s'effectue par le biais de la télé-compensation.

**Figure N°03 : Circuit simplifié du virement**

**Guichet /Courrier /Télétransmission**



Source : Régis Bouyala, le monde de paiement, édition : Revue banque, 2005, p 45.

En Algérie, selon l'article 543 bis 19 du code de commerce, l'ordre du virement contient :

- Le mandat donné au teneur de compte par les teneurs de compte de transférer des fonds, valeurs ou effets dont le mandat est déterminé ;
- L'indicateur de compte à débiteur ;
- L'indication du compte à créditer et de son titulaire ;
- La carte d'exécution ;
- La signature du donneur d'ordre.

<sup>1</sup> ROLLANDLUC-BERNET, principe de technique bancaire , 21<sup>ème</sup> édition : DUNOD, 2008 ,p .66.

### 1.2.4 L'avis de prélèvement

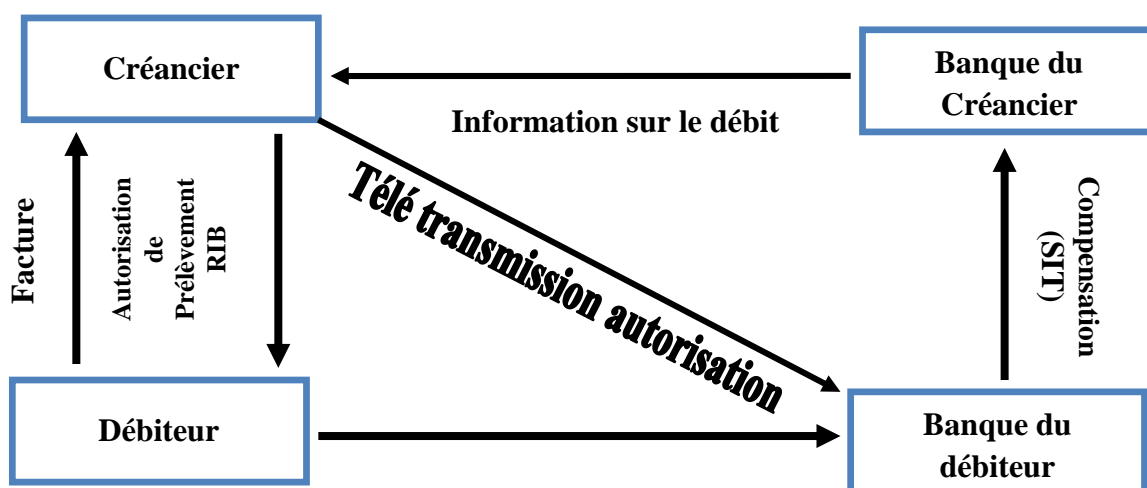
Ce moyen de paiement est utilisé pour le recouvrement périodique (paiement électricité, renouvellement d'abonnement ...). Pour lancer un avis de prélèvement, le débiteur s'engage à payer les montants à venir en signant un papier une seule fois.

L'avis de prélèvement est un double mandat permanent, mais révocable, donné par le débiteur :

- D'une part, à son compte de créancier pour l'autoriser à débiter son compte ;
- D'autre part, à sa banque pour l'autoriser à débiter son compte.

**Figure N°04 : Circuit simplifié de l'avis de prélèvement**

Télétransmission /support magnétique



Source : Régis Bouyala, le monde de paiement, édition : Revue banque, 2005, p.55.

En Algérie, selon l'article 543 bis 21, l'ordre de prélèvement contient les éléments suivants :

- Le nom et les coordonnées bancaires du débiteur, donneur d'ordre du prélèvement ;
- L'ordre de transfert des fonds valeurs ou effets ;
- Le mandat du virement ;
- La périodicité du prélèvement ;
- La signature du débiteur donneur d'ordre.

### 1.2.5. Le titre interbancaire de paiement (TIP)

Le titre interbancaire de paiement est un moyen créé en France en 1989.<sup>1</sup> On peut définir le titre interbancaire de paiement comme une autorisation de prélèvement ponctuel en faveur d'un créancier pour un montant unique prédéfini, il ne s'agit en aucun cas d'une autorisation

<sup>1</sup> MOUSTAFA HASHEM. Op.cit, P.39.

permanente. Le TIP a le format du chèque et comporte, en code, toutes les références de l'opération.

**1.2.6. Les effets de commerce**

Lorsqu'un commerçant accorde un délai de paiement à l'un de ses clients, il est souhaitable que cet accord soit matérialisé par un document commercial (autre qu'une simple reconnaissance de dette écrite) : un effet de commerce s'impose.

Les effets de commerce sont partagés en deux catégories d'instrument : la lettre de change ou traite et le billet à ordre.<sup>1</sup>

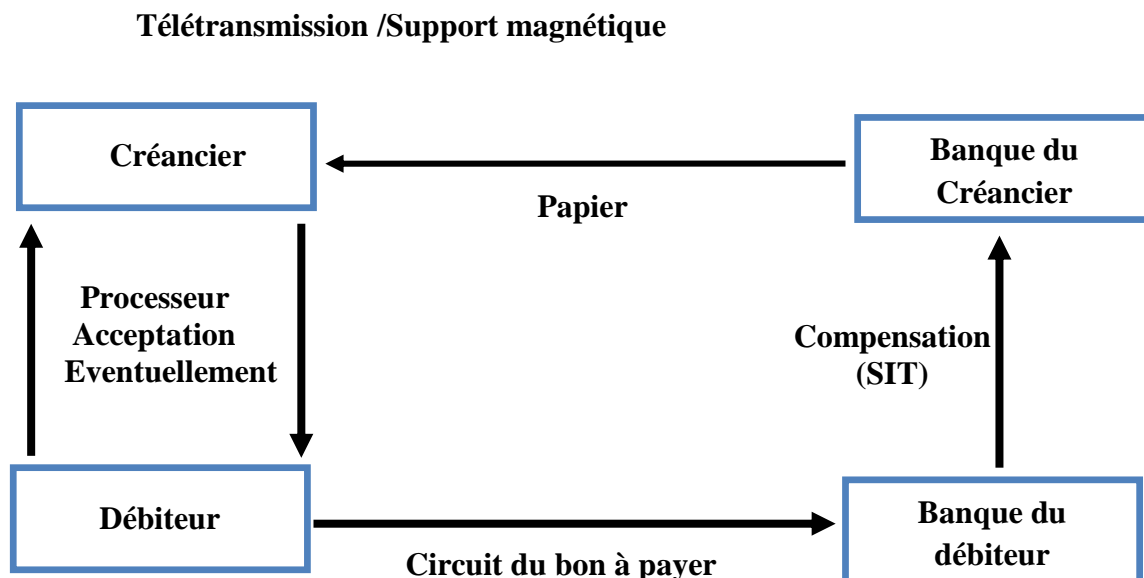
**1.2.6.1. Le billet à ordre**

Le billet à ordre est un écrit par lequel une personne (le souscripteur ou le débiteur) s'engage à payer une certaine somme à l'ordre d'une autre personne (le bénéficiaire ou le créancier) à une certaine échéance.

**1.2.6.2. La lettre de change**

La lettre de change est un écrit par lequel une personne (le tuteur) donne ordre à une autre personne (tiré, débiteur) de payer une certaine somme à une troisième personne (le bénéficiaire) à une certaine échéance. Le bénéficiaire peut être le tuteur lui-même ou bien une tierce personne.

**Figure N°05 : Circuit de la lettre de change**



Source : LAZREG MOHAMMED, la Monétique en Algérie en 2007 : réalité et perspectives, Mémoire de Magister en sciences commerciales option management, Université d'Oran Es-sénia, 2008-2009, p.44.

<sup>1</sup> JEAN-MARC et ARNAUD BERNARD, l'essentiel des techniques bancaires , éd : Group Eyrolles,

**1.3. Les avantages des moyens de paiements classiques****▪ Pour les espèces (les pièces et les billets)**

- Sa création ne génère pas d'endettement ;
- Elles facilitent les transactions entre les agents économiques ;
- Les pièces et les billets de banque se sont de liquidité pour gagner du temps ;
- Elles peuvent émit pour relancer l'activité si nécessaire lorsque l'économie est en récession, une stricte procédure de contrôler est à mettre en place pour éviter les surchauffes ;
- Ce sont des outils pour évaluer la masse monétaire dans l'activité économique ;
- C'est un moyen pour contrôler l'inflation, donc ce sont des moyens pour la prise de décision par la banque centrale de chaque pays.

**▪ Pour le chèque**

- Le chèque matérialisé et constitue un titre de créance qui peut être présenté en cas de litige ;
- Il n'est y a pas des frais bancaires ;
- Il permet à son détenteur de gagner le temps ou lieu d'utiliser une grande somme des pièces métallique ou des billets de banque ;
- C'est un instrument pour faciliter les transactions entre les agents économiques ;
- Le paiement par chèque est valable même au niveau international ;
- L'utilisation du chèque elle diminue le risque de vol.

**▪ Pour le virement**

- Pas de risque de falsification, de perte ou de vol ;
- Le virement est rapide, sûre et peu coûteux.

**▪ Pour le prélèvement**

- Une rapidité d'exécution de virement ;
- Souplesse et simplicité des formalités ;
- Bonne ambiance commerciale.

**▪ Pour l'effet de commerce**

- Elle matérialise une créance qui peut être négocié (escompter) auprès d'une banque ;
- L'exportateur peut être assuré du paiement de sa créance en demandant l'aval de la banque de l'importateur, cette garantie bancaire n'est évidemment pas donnée automatiquement et gratuitement ;
- La lettre de change peut être transmise par endossement pour régler une dette ;

- L'effet est émis à l'initiative du vendeur et non de l'acheteur ce qui est toujours plus intéressant pour ce premier ;
- La lettre de change précise la date de paiement ;
- Elle élimine le risque de change ;
- Elle au vendeur de bénéficier des avantages du droit comblées de lieu de domiciliation en cas de problème de paiement.

#### **1.4. Les limites des moyens de paiement classiques**

Nous allons montrer que les moyens de paiement ont toutefois une source de limites concernant notamment chacune de leurs caractéristiques :

##### **▪ Pour les espèces (les pièces et les billets)**

- Conservation risquée car ils peuvent s'abîmer ;
- Pas de recours possible en cas de perte ou de vol.

##### **▪ Pour le chèque**

- Risque de vol et de falsification ;
- Risque de chèque sans provision ;
- Le coût souvent élevé ;
- Utilisation difficile en cas de paiement à l'étranger.

##### **▪ Pour le virement**

- Le virement peut être long, s'il s'effectue par courrier ;
- Gravité des conséquences en cas d'incident de paiement.

##### **▪ Pour le prélèvement**

- Les frais peuvent être parfois très élevés ;
- Insuffisance du risque de prévision ;
- Risque d'oubli dans la gestion de son budget.

##### **▪ Pour l'effet de commerce**

- La déchéance du débiteur peut entraîner des conséquences lourdes pour lui ;
- Risque de perte, de vol et de falsification ;
- Ne supprime pas le risque des impayés.

### **2. Les moyens de paiement modernes**

#### **2.1. La carte bancaire**

En tant que moyen de paiement, la carte bancaire ne représente que des avantages pour toutes les parties : pour le porteur de la carte c'est un moyen de paiement simple et universel, pour le commerçant, elle comporte une garantie de paiement et dispense d'entreposer du cash,

pour les banques. La carte est un instrument entièrement informatisé dont les couts de traitement sont faibles.

Elle se présente sous la forme d'une carte plastique de taille 4,5, 8,5 cm. Elle est équipée d'une bande magnétique et /ou d'une puce électronique. De plus, la carte bancaire est un moyen sur, rapide et pratique pour effectuer des opérations financières en tous lieux.

La carte bancaire permet de :

- Retirer des espèces aux distributeurs automatiques de billets ;
- Payer des fournisseurs possédant un « terminal de paiement » ;
- Payer sur internet.

La carte bancaire est définie par :<sup>1</sup>

- **Le numéro de la carte bancaire** : un BIN (Bank Identification Number) qui donne l'identité de l'établissement émetteur de la carte ;
  - **La date fin de validité** : elle détermine la date à partir de laquelle la carte ne sera plus valide ;
  - **Cryptogramme visuel** : appelé aussi le code de sécurité, il est utilisé pour les achats sur internet afin de vérifier que le consommateur a bien la carte en sa possession ;
  - **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 ;
  - **Puce électronique** : contient les programmes informatiques et les mécanismes de sécurité qui chiffrent les données lors de leur transmission sur internet.
- **Les avantages de la carte bancaire**
    - Rapidité d'utilisation lors des paiements et des retraits d'espèces ;
    - Evite de devoir circuler avec des espèces en soi ;
    - Très large acceptation par les commerçants ;
    - Facilite les paiements en ligne ;
    - Inclusion d'assurance et d'assistance dans l'offre.
  - **Les inconvénients de la carte bancaire**
    - Impose aux consommateurs un cout annuel ;
    - Frais sur certains retraits ;
    - Plafonnement des montants lors du retrait ;
    - Ne permet pas le paiement entre particuliers.

---

<sup>1</sup> [www.banque.comprendrechoisir.com/comprendre/carte-bancaire\\_consulté](http://www.banque.comprendrechoisir.com/comprendre/carte-bancaire_consulté) le 25/05/2019. A 19h30.

**2.2. Le télépaiement**

Le télépaiement est un « acte de payer par un moyen téléphonique ou télématique <sup>1</sup>», donc le télépaiement regroupe l'ensemble des transactions réalisées à distance par l'intermédiaire d'un moyen de communication tel que Internet (paiement en ligne), le téléphone fixe, le téléphone mobile, le porte-monnaie électronique (PME), le courrier, etc.

On trouve plusieurs instruments de télépaiement :

- Le prélèvement automatique ; -Le titre interbancaire de paiement (TIP) ;
- La carte de débit ;
- La carte de crédit ;
- Le porte-monnaie électronique ;
- Opérateurs téléphoniques ;
- SMS (service de messagerie SMS, Short Message Service).

Les principales raisons d'utiliser le télépaiement qui expliquent son développement sont :

- Guichets électroniques de paiement ouvert 24h/24 ;
- Permet d'éviter les déplacements vers un guichet de paiement, certaines personnes ont du mal où ne peuvent physiquement se déplacer ;
- Gain de temps pour le client ;
- Une partie de la population est éloignée des institutions financières ;
- Rapidité des transactions ;
- Possibilités de comparer les concurrents entre eux ;
- Sécurité des paiements est garantie par les créanciers.

Les moyens de paiement classiques et modernes sont multiples et chacun d'eux présente des avantages et des inconvénients pour leurs utilisateurs.

---

<sup>1</sup> BOULEY François , moyens de paiement et monétique , édition : Eyrolles, Paris 1990, p108.

**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 instrument et technique de paiement**

- **Les instruments de paiement** : ils concernent le véhicule monétaire qui annule la dette contractée. Il s'agit soit de monnaie divisionnaire (pièces de monnaie) ou fiduciaire (billets de banque), soit de monnaie scripturale (chèque, lettre de change, virement) ;
- **Les techniques de paiement** : concernent les méthodes utilisées pour rapatrier le moyen de paiement convenu dans le contrat. Grâce aux techniques de sécurité de paiement, l'exportateur expédie ses marchandises avec un filet de protection : l'acheteur ne prendra possession des biens qu'en échange d'un instrument de paiement. Plus la garantie de paiement devient sûre, plus la technique est sophistiquée, plus elle devient coûteuse.

**2. Les instruments de règlement internationaux**

De nombreux moyens de paiement domestiques peuvent servir à effectuer des règlements internationaux. Des particularités spécifiques apparaissent néanmoins qui s'expliquent par l'intervention de systèmes bancaires différents et l'interposition de banques étrangères.

**2.1. Le chèque**

Le chèque peut-être établi par le client ou par sa banque. Il peut être envoyé au créancier ou à sa banque. Dans le cas d'opérations internationales, le chèque peut-être libellé en monnaie nationale ou en devises.

**2.1.1. Le circuit du chèque**

Le chèque émis pour un paiement à l'étranger n'est présenté à la banque tirée qu'à l'issue d'un circuit dont la durée peut-être longue. La première étape est le délai de courrier nécessaire à la réception du chèque par l'exportateur étranger. Celui-ci remet le chèque à sa banque qui le retourne dans le pays de l'émetteur pour encaissement. Ce second délai recouvre le temps matériel nécessaire (par voie postale ou par messagerie) pour transmettre le chèque à la banque domestique correspondante de la banque étrangère dans le pays de l'importateur.

Le chèque est présenté pour paiement de manière bilatérale à la banque tiré. Il ne transite pas par le SIT (sauf cas particuliers). La banque tirée paye directement la banque nationale correspondante. Les fonds seront ensuite portés au crédit du compte de la banque

---

<sup>1</sup>MONOD Didier-Pierre, moyens et techniques de paiement internationaux, 4<sup>ème</sup> éd : Eska, 2007, p. 79.

étrangère doit être avisée du crédit du chèque avant de créditer en fin de course le compte de son client<sup>1</sup>.

## **2.2. Le virement international**

Le virement bancaire international résulte d'un ordre donné au banquier par un tiers de débiter son compte pour créditer le compte d'un autre tiers. Le principe de fonctionnement est le même qu'au niveau domestique ; toutefois une plus grande variété de supports existe au niveau international : télex et surtout Swift.

Les types de virement international sont :

### **2.2.1. Le virement par courrier**

Cet ordre de virement transite par la poste, ce qui fait que les délais peuvent être plus ou moins longs en fonction de l'éloignement et de l'organisation postale du pays concerné.

### **2.2.2. Le virement par télex**

C'est un moyen plus rapide que le virement courrier, il offre également l'avantage de sécurité. Il permettait d'exécuter rapidement l'ordre donné de débiter son compte au profit du compte de l'exportateur étranger. Il repose néanmoins sur l'utilisation du réseau des correspondants de la banque d'émission du virement. Le circuit suivi reste complexe et est exposé à des erreurs matérielles (mauvais numéro de compte, confusion des noms...) : le débiteur transmet un ordre de virement à sa banque domestique, celle-ci doit le faire parvenir à sa banque correspondante à l'étranger, le compte du correspondant est crédité, celui de l'importateur est débité. Au niveau du pays étranger, il ya ensuite compensation et débit/crédit entre la banque correspondante et la banque du bénéficiaire. Les décalages sont donc importants.

### **2.2.3. Le virement SWIFT**

SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications) est une société de droit belge dont le siège social est à Bruxelles. Il s'agit en fait d'un réseau de télécommunication géré par ordinateur dont l'usage est réservé aux banques membres de la société.<sup>2</sup>

Les virements internationaux par SWIFT sont à privilégier car ils utilisent un réseau privé international d'ordinateurs qui présentent les caractéristiques de rapidité (opérations de paiement automatisées effectuées quasi en temps réel entre banques correspondantes), de

---

<sup>1</sup>Hubert de la Bruslerie, ELIEZ Catherine, trésorerie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> éd : Dalloz, p. 61.

<sup>2</sup>ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François, gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Dunod, 2017, p. 209.

sécurité car les membres SWIFT sont identifiés, et de confidentialité car les communications sont sécurisées<sup>1</sup>.

Autres avantages : impossibilité de perte, vol ou falsification puisqu'il n'y a pas de support papier et impossibilité d'impayé. Néanmoins, deux inconvénients demeurent : l'initiative de l'ordre de virement est laissée au débiteur, et il peut exister un risque de change dans le cas d'un virement en devises.

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

- L'IBAN (International Bank Account Number) 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.

**2.3. La lettre de change**

Il s'agit d'un écrit par lequel l'exportateur (le tireur) donne l'ordre à son client étranger (le tiré) de payer un certain montant (le nominal) à vue ou à l'échéance. Un certain nombre de mentions doivent obligatoirement apparaître : la dénomination de lettre de change, le mandat de payer une somme déterminée, le nom du tiré, l'échéance, le lieu de paiement, la date et le lieu de création de l'effet, le nom du bénéficiaire et la signature du tireur. Par ce moyen de paiement, le vendeur accorde à son client un délai de paiement plus ou moins long.<sup>2</sup>

Ce type de d'effet comporte plusieurs avantages et inconvénients.

**Tableau N°10 : Les avantages et les inconvénients d'une lettre de change**

<b>Avantages</b>	<b>Inconvénients</b>
-L'effet est émis à l'initiative du vendeur (créancier) -Il matérialise une créance qui peut, dans certains cas, être mobilisée (escomptée) auprès d'une banque. -Il détermine précisément la date de paiement.	-La lettre de change ne supprime pas les risques d'impayés, de perte et de vol. -Elle est soumise à l'acceptation de l'acheteur (le tiré) et son recouvrement peut être long, en raison de sa transmission postale et de l'intervention de plusieurs établissements financiers.

Source : LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op. Cit., p. 97.

<sup>1</sup>Hubert de la Bruslerie, ELIEZ Catherine. Op.cit., P. 63.

<sup>2</sup>LEGRANS Ghislaine, MARTINI Hubert, management des opérations de commerce international, 7<sup>ème</sup> éd : Dunod, 2005. P. 97.

### 3. Les techniques de paiement internationales

La technique de paiement est l'application d'une méthode rationnelle et spécifique, utilisée pour encaisser (rapatrier) le paiement d'une transaction pour l'un des moyens décrits précédemment.

#### 3.1. Le paiement contre remboursement

Le contre remboursement consiste à ne livrer la marchandise que contre son paiement, l'encaissement étant confié aux transporteurs ou transitaires. Cette technique s'utilise pour des opérations de faible montant. Le règlement peut s'effectuer soit en espèces, soit par chèque ou par acceptation de traite.<sup>1</sup>

Cette technique fait intervenir trois parties :<sup>2</sup>

- **L'expéditeur** : 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 ;
- **Le transporteur** : doit accepter le mandat qui lui est confié et exécuter la mission ;
- **L'importateur** : reçoit, comme convenu, les marchandises, et se voit réclamer par le chauffeur la somme correspondante.

L'inconvénient majeur pour l'exportateur provient du risque de refus de la marchandise par l'acheteur pour des raisons fondées (marchandises endommagées ou non conformes à la commande) ou pour des motifs qui lui sont propres. La marchandise a déjà été expédiée, port payé. Il s'agira soit de la rapatrier, soit de la vendre sur place à des conditions sûrement désavantageuses.

**Figure N°06 : Circuit du paiement contre remboursement**



Source : LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op.cit., p. 137.

<sup>1</sup>LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op.Cit., p.137.

<sup>2</sup>MONOD Didier-Pierre. Op.cit., p. 103.

### 3.2. La remise documentaire

#### 3.2.1. Définition et réalisation de la remise documentaire

La remise documentaire est un mécanisme de paiement utilisé dans les transactions commerciales internationales par lequel le débiteur effectue un règlement à son créancier contre la remise de documents convenus lors de la conclusion de vente. L'exportateur expédie les marchandises et remet au même moment à son banquier les documents prévus dans le contrat de vente. Ces documents sont très divers : certificat d'origine, certificat sanitaire, facture commerciale, polices d'assurance (ventes CAF), documents de transport (connaissance maritime, lettre de voiture, lettre de transport aérien)<sup>1</sup>.

Les documents sont remis à l'acheteur contre paiement ou acceptation d'effets de commerce, selon le mode de réalisation de la remise documentaire, à savoir :

- La remise D/P qui signifie documents contre paiement (la banque présentatrice ne remet les documents que contre le paiement de la somme due) ;
- La remise D /A qui signifie documents contre acceptation. Dans ce cas, la banque présentatrice ne donne les documents à l'acheteur que contre l'acceptation par ce dernier d'une ou de plusieurs traites payables à une échéance ultérieure.

#### 3.2.2. Les intervenants dans la remise documentaire

Cette technique fait intervenir généralement quatre parties :<sup>2</sup>

- **Le remettant ou donneur d'ordre** : C'est l'exportateur ; il remet les documents à sa banque et lui donne un ordre d'encaissement ;
- **La banque remettante** : C'est la banque de l'exportateur, elle transmet les documents à une banque qui agira comme correspondant. Cette banque sera chargée de l'encaissement ;
- **La banque présentatrice** : C'est la banque chargée de l'encaissement ; c'est une banque correspondante de la banque de l'exportateur ;
- **Le tiré** : C'est l'acheteur ; il paye le montant de la facture ou il signe une lettre de change. Il reçoit en échange les documents qui lui permettront de dédouaner les marchandises.

<sup>1</sup> Hubert de la Bruslerie, ELIEZ Catherine. *Op.cit.*, p. 64.

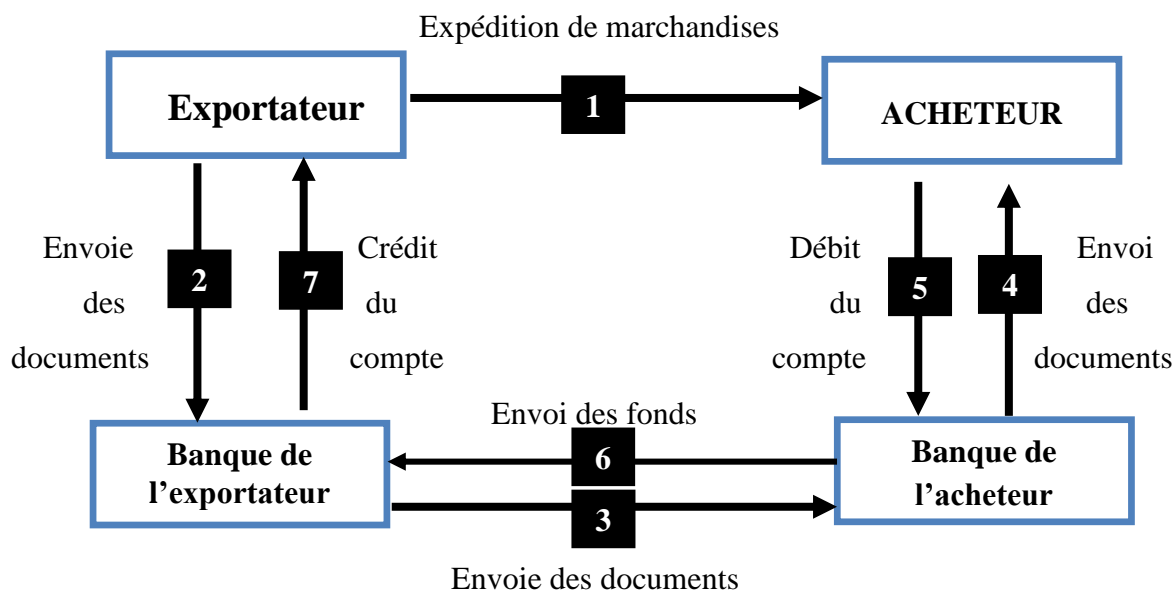
<sup>2</sup> LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert, *commerce international*, 3<sup>ème</sup> éd, Paris, 2010, p. 105.

### 3.2.3. Circuit de la remise documentaire

Le mécanisme de la remise documentaire peut-être résumé à travers ces étapes :

- 1) L'exportateur expédie les marchandises convenues dans le contrat.
- 2) Il remet à sa banque les documents valant titres de propriété.
- 3) La banque de l'exportateur envoie les documents à la banque de l'importateur.
- 4) La banque de l'acheteur notifie son client de l'arrivé des documents.
- 5) La banque de l'acheteur débite le compte du client ou lui demande l'acceptation de l'effet de commerce contre la remise des documents.
- 6) La banque transfère les fonds ou l'effet de commerce à la banque de l'exportateur.
- 7) La banque de l'exportateur crédite le compte de son client ou lui remet l'effet de commerce.

Figure N°07 : Circuit de la remise documentaire



Source : Schéma élaboré par nos soins à partir de la recherche bibliographique.

### 3.2.4. Les avantages et inconvénients de la remise documentaire

#### 3.2.4.1. Avantages de la remise documentaire

- L'exécution administrative de cette technique est simplifiée ;
- Le coût bancaire est minime ;
- La remise des documents se fait contre paiement ou acceptation de l'effet de commerce ;
- La bonne ambiance commerciale, le vendeur envoie d'abord la marchandise à l'acheteur car il lui fait confiance.

**3.2.4.2. Inconvénients de la remise documentaire**

- Sur le plan de sécurité, l'exportateur court le risque d'impayé ou de refus de paiement dont il ne sera averti qu'à l'échéance ;
- L'acheteur peut invoquer de nombreux motifs pour ne pas payer. C'est la raison pour laquelle un acompte à la commande est fortement recommandé pour éviter cette situation ;
- Lorsque l'acheteur refuse de payer à cause de sa défaillance ou autre chose, l'exportateur est obligé de vendre la marchandise à perte ou de supporter les lourds frais de son rapatriement ;
- La remise documentaire ne couvre pas le risque sur la qualité de la marchandise.

**3.3. Le crédit documentaire****3.3.1. Définition du crédit documentaire**

Le crédit documentaire, quand il est choisi comme technique de paiement, permet au vendeur d'encaisser le montant de sa facture, contre la présentation à une banque de documents préalablement convenus, établissant la preuve de l'expédition des marchandises ou de la bonne exécution de la prestation de services.

En Algérie, le crédit documentaire a été institué par l'article 69 de la loi de finance 2009 qui stipule que : «le paiement des importations s'effectue obligatoirement au moyen du seul crédit documentaire»<sup>1</sup>.

En 2014 l'article 69 de la loi de finances 2009 a été modifié par l'article 81 de la loi de finances 2014 comme suit «le paiement des importations destinées à la vente en l'état ne peut s'effectuer qu'au moyen du crédit documentaire ou de la remise documentaire»<sup>2</sup>.

En 2017, l'article 69 de la loi de finances 2009 a été abrogé par l'article 111 de la loi de finances 2017.

**3.3.2. Circuit du crédit documentaire**

Le circuit du crédit documentaire suscite généralement l'intervention de quatre parties mai qui peut atteindre jusqu'à cinq et qui sont :<sup>3</sup>

---

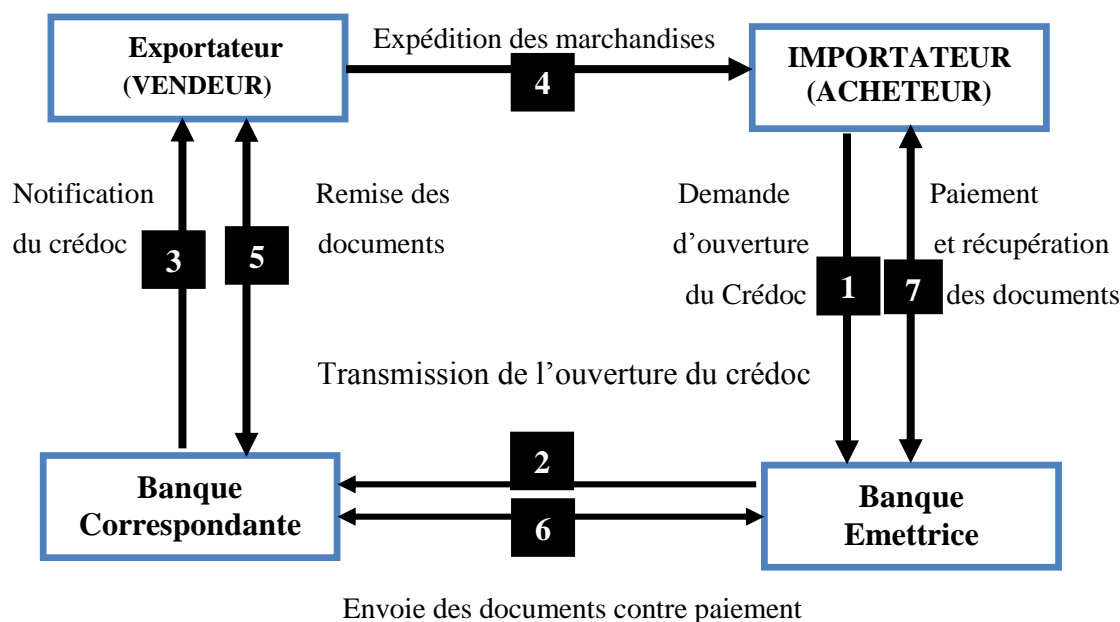
<sup>1</sup> Secrétariat général du gouvernement, Algérie. Loi n°09-01 du 22 Janvier 2009 portant loi de finances complémentaire pour 2009[en ligne]. Journal officiel, 26/08/2009, n°44, p14. <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/algerie/Algerie-LF-2009-complementaire.pdf> consulté le (15/05/2019).

<sup>2</sup> Secrétariat général du gouvernement, Algérie. Loi n°81 du 31 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014[en ligne]. Journal officiel, 31/décembre/2013, n°68, p23. <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/algerie/Algerie-LF-2014.pdf> (consulté le 15/05/2019)

<sup>3</sup> LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op.cit., P.150.

- **Donneur d'ordre** : C'est l'acheteur qui a négocié un contrat commercial avec un fournisseur étranger, a banque des instructions d'ouverture du crédit documentaire en faveur de son client ;
- **Banque émettrice** : C'est la banque qui émet un crédit pour son propre compte ou pour le compte de son client acheteur ;
- **Bénéficiaire** : C'est le fournisseur étranger (l'exportateur) qui bénéficiera de l'engagement bancaire d'être payé par la banque émettrice et éventuellement la banque confirmatrice.
- **Banque notificatrice** : C'est la banque correspondante de la banque émettrice dans le pays du vendeur. Elle va notifier à ce dernier l'ouverture du crédit documentaire en sa faveur.

Figure n°08 : circuit du crédit documentaire



Source : LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op, Cit., p.150.

1. L'importateur demande à sa banque d'émettre une lettre d'ouverture de crédit en faveur de l'exportateur ;
2. La banque de l'importateur transmet le crédit à son correspondant à l'étranger ;
3. La banque de l'exportateur (notificatrice) informe son client de l'ouverture du crédit documentaire ;
4. L'exportateur expédie les marchandises ;
5. Le vendeur remet tous les documents requis à sa banque qui les contrôle et le paye après vérification ;

6. La banque de l'exportateur envoie les documents à la banque émettrice contre paiement.
7. L'acheteur paye et récupère les documents de la banque émettrice ;
8. Muni des connaissements, l'acheteur prend possession des marchandises à l'arrivé.

### **3.3.3. Les formes du crédit documentaire**

Pendant la négociation du contrat commercial, les parties en présence doivent impérativement se mettre d'accord sur la nature du crédit documentaire, en fonction des risques qu'elles souhaitent couvrir.

#### **3.3.3.1. Le crédit documentaire révocable**

Ce type de crédit peut-être annulé ou amendé, à tout moment et sans avis préalable au bénéficiaire, par la banque émettrice, à son initiative ou celle de l'importateur. Il ne procure pas une réelle sécurité au vendeur bien qu'il apporte beaucoup de souplesse à l'acheteur. Par conséquent, cette forme de crédit documentaire est annulée par la brochure 600 (RUU 600)<sup>1</sup>.

#### **3.3.3.2. Le crédit documentaire irrévocable**

Un crédit documentaire irrévocable est émis par la banque de l'importateur qui s'engage à en payer le montant, à condition que les documents qui lui sont présentés soient conformes aux termes du crédit documentaire. La banque émettrice s'engage à maintenir le crédit en vigueur sans possibilité d'annulation jusqu'à la date ultime de validité inscrite sur le crédit documentaire.<sup>2</sup>

#### **3.3.3.3. Le crédit documentaire irrévocable et confirmé**

Dans ce type de crédit documentaire une banque située dans le pays de l'exportateur s'engage, au même titre que la banque émettrice, à effectuer les conditions fixées dans le crédit documentaire.<sup>3</sup>

Selon l'article 8b des RUU 600 : « Une banque confirmatrice est irrévocablement tenue d'honorer ou de négocier dès qu'elle ajoute sa confirmation au crédit».

En acceptant d'ajouter sa confirmation à un crédit documentaire (ce qui veut dire qu'elle a la liberté de refuser) la banque confirmatrice prend un engagement identique à celui pris par la banque émettrice, elle prend un engagement personnel irrévocable de payer à vue, ou à l'échéance convenue, des documents conformes, son accord est requis pour toute modification apportée au crédit documentaire.

---

<sup>1</sup>SEGUENI Smail, ZANOUN Nouara. Les instruments et les techniques de paiement à l'international. Mémoire de master en sciences économiques, banque et marché financier, Tizi-Ouzou : Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, FSEGC, p. 64.

<sup>2</sup>MONOD Didier-Pierre. Op.cit., p. 121.

<sup>3</sup>Idem P-P 123,124.

**3.3.4. La réalisation (paiement) du crédit documentaire**

Selon l'article 6 b des RU U 600 : « Un crédit doit indiquer s'il est réalisable à vue, paiement différé, acceptation ou négociation ». Ainsi, on distingue quatre modes de réalisation du crédit documentaire :

**3.3.4.1. Réalisation par paiement à vue**

Dans cette forme de crédit, le paiement du bénéficiaire (l'exportateur) se fait dès présentation des documents exigés par l'importateur. Ces documents doivent, bien sûr, être conformes aux clauses du contrat conclu entre l'importateur et l'exportateur ; leur vérification doit être faite dans un délai très court par la banque.

**3.3.4.2. Réalisation par paiement différé**

Dans le cas d'un crédit documentaire à paiement différé, le paiement au bénéficiaire n'a pas lieu au moment où les documents sont présentés mais à une date ultérieure, précisée dans le crédit documentaire. Le crédit à paiement différé équivaut en fait à un octroi de crédit (délai de financement) en faveur de l'acheteur. En présentant les documents requis, le bénéficiaire reçoit de la banque mandatée (banque émettrice ou banque confirmante) la confirmation écrite qu'elle effectuera le paiement à l'échéance prévue.

**3.3.4.3. Réalisation par acceptation**

Avec un crédit d'acceptation, le paiement se fait sous la forme d'une lettre de change à terme tirée sur la banque émettrice ou la banque désignée. Une fois qu'il a rempli les conditions du crédit, le bénéficiaire peut exiger que la lettre de change lui soit renvoyée munie de l'acceptation. La lettre de change acceptée remplace un paiement en espèces. Le bénéficiaire peut remettre la lettre de change acceptée à sa banque pour paiement à l'échéance ou pour escompte s'il veut disposer de l'argent tout de suite. Pour simplifier les choses, le bénéficiaire donne généralement d'ordre de laisser la lettre de change, jusqu'à l'échéance, auprès d'une des banques participant à la transaction.

**3.3.4.4. Réalisation par négociation**

Dans le cadre d'un paiement par négociation, le vendeur adresse à la banque notificatrice les documents apportant la preuve de l'expédition des marchandises ou de la prestation de service accompagnés d'une traite tirée sur l'acheteur, la banque vérifie la conformité des documents puis elle négocie la traite et en effectue le paiement sous réduction des intérêts et commissions. La banque notificatrice adresse les documents à la banque émettrice accompagnés de la traite tirée par le vendeur sur l'acheteur ; la banque émettrice vérifie les documents et elle rembourse la banque confirmatrice qui a négocié la traite.

**3.3.5. Les avantages et les inconvénients du crédit documentaire****3.3.5.1. Les avantages du crédit documentaire**

- Une technique sûre dès lors qu'il est réputé « irrévocable et confirmé » ;
- Une technique bancaire qui facilite le recouvrement des créances sur l'étranger ;
- Une technique rapide qui permet au bénéficiaire d'entrer rapidement dans sa trésorerie ;
- Une technique souple : le crédit documentaire peut s'adapter à toutes les situations, les modalités de règlement les plus diverses sont permises ;
- Le crédit documentaire peut couvrir aussi bien des règlements de marchandises que des prestations de services ;
- Une technique précise : les conditions d'un crédit documentaire doivent être claires et précises afin d'éviter les interprétations<sup>1</sup>.

**3.3.5.2. Les inconvénients du crédit documentaire**

- Lourdeur, complexité et formalisme rigoureux de la procédure ;
- Il est d'une moindre garantie pour l'acheteur sachant que le paiement s'effectue sur la base des documents et non de la marchandise ;
- Cherté de son coût surtout lorsqu'il s'agit d'un montant de crédit important ;
- Les banques encourent plusieurs risques, le premier est d'ordre technique et peut résulter d'une erreur dans la vérification des documents. Le risque d'insolvabilité de la banque émettrice, le risque politique ainsi que ce celui de non transfert, ne sont pas à écarter.

**3.3.6. Les crédits documentaires spéciaux****3.3.6.1. Le crédit documentaire revolving**

Ce type de crédit documentaire évite à l'acheteur d'ouvrir plusieurs crédits dans le cadre d'un courant d'affaires régulier avec des expéditions de volume et de montant constant. Il se renouvelle selon des modalités diverses : montant global, nombre de renouvellements, périodicité, période validité. C'est un crédit qui se renouvelle par lui-même. Par exemple, ce type de technique permet la remise en vigueur ou la reconduction automatique du crédit après la première utilisation dans les limites d'un plafond maximum autorisé.

**3.3.6.2. Crédit Red Clause**

Un crédit red clause est tout autant un préfinancement qu'un instrument de règlement international. Dans cette procédure, la banque émettrice autorise la banque notificatrice à

---

<sup>1</sup>AREZKI Chafia, TABELLOUT Nassima. Crédit documentaire, technique de paiement sécurisée à l'international : Cas de la BEA-BNA/ENAPAL. Mémoire de master en sciences économiques, banque et marchés financiers, Tizi-Ouzou : Université Mouloud MAMMER de Tizi-Ouzou, FSEGC, 2016, p.51.

effectuer un premier paiement partiel du crédit à titre d'avance sur marchandises à l'exportateur, cela avant même que ce dernier ait procédé à l'expédition.<sup>1</sup>

### **3.3.6.3. Crédit transférable**

«Le crédit documentaire transférable est un crédit documentaire irrévocable qui permet au bénéficiaire du crédit (premier bénéficiaire), n'étant pas le fournisseur de la marchandise, de déléguer cette responsabilité à un ou plusieurs fabricants (bénéficiaires du transfert) qui auront le statut de seconds bénéficiaire. Ceux-ci n'ont aucun lien avec le donneur d'ordre. Ainsi, le négociant assume la responsabilité de premier bénéficiaire du crédit vis-à-vis du donneur d'ordre. Il devient «l'exportateur» et le responsable du respect des délais de fabrication, de livraison et de la préparation des documents »<sup>2</sup>.

### **3.3.6.4. Le crédit adossé (back to back)**

Si l'importateur refuse d'ouvrir un crédit documentaire transférable ou que l'exportateur ne désire pas que son client ait connaissance qu'il en sous-traite la réalisation, il n'est à l'intermédiaire qu'à ouvrir un second crédit documentaire en faveur de ses sous-traitants. Dans ce cas, le bénéficiaire du crédit peut demander à la banque notificatrice /confirmatrice d'émettre un second crédit documentaire en faveur de ses sous-traitants. La banque notificatrice /confirmatrice du premier crédit devient la banque émettrice du second crédit. Le bénéficiaire du premier crédit devient donneur d'ordre du second crédit. Ce second crédit sera «adossé» au premier crédit. Ce dernier sera appelé «crédit de base ou crédit maitre», l'autre sera qualifié de «contre-crédit, crédit adossé ou crédit subsidiaire». Le crédit adossé sera dénommé «concordant» s'il exige les mêmes documents que le crédit initial et donne seulement lieu à une substitution de facture. S'ils sont «non concordants», l'exportateur demande à ses fournisseurs d'autres documents que ceux exigés en premier lieu par son client<sup>3</sup>.

## **3.4. La lettre de crédit Stand-by**

### **3.4.1. Définition**

La lettre de crédit stand-by est une garantie émise par la banque de l'acheteur, en faveur du vendeur, pour un montant convenu à la signature du contrat commercial. En cas de non-respect des délais de paiement de la facture, l'acheteur fera appel à cette garantie. C'est un instrument de sécurité, une « garantie de non-paiement », puisque sa réalisation signifie que le donneur d'ordre n'a pas rempli les obligations qu'il a contractées envers le bénéficiaire<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>Hubert de la Bruslerie, ELIEZ Catherine. Op.cit., p. 68

<sup>2</sup>Luc BERNET Rolland. Principes et techniques bancaires, 25<sup>ème</sup> éd. Paris, 2008, P. 356.

<sup>3</sup>AREZKI Chafia, TABELLOUT Nassima. Op.cit., p. 70

<sup>4</sup>MONOD Didier-Pierre. Op, Cit., p. 148.

**3.4.2. Le circuit de la lettre de crédit Stand-by**

Le circuit de la lettre de crédit stand-by est le suivant <sup>1</sup>:

- 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.

**3.4.3. Les avantages et inconvénients de la lettre de crédit stand-by**

La lettre de crédit stand-by est caractérisée par les avantages suivants :

- C'est une opération facile à mettre en place ;
- Son coût est moins élevé qu'un crédit documentaire classique ;
- Elle permet d'avoir des encours clients ;
- Sa date de validité permet de connaître avec certitude la date de fin d'engagement des deux parties ;
- Elle peut se concrétiser en quelques heures ;
- Elle est soumise aux Règles et Usances relatives aux crédits documentaires ;
- Les règlements partiels sont déduits du règlement final.

Elle présente les inconvénients suivants :

- L'exportateur doit être vigilant concernant les documents qu'on va lui demander de présenter. Ce seront obligatoirement des copies ;
- L'importateur doit garder la preuve de paiement qu'il a effectué de manière à la présenter à la première demande de la banque émettrice, il est préférable que le règlement se fasse par son intermédiaire.

---

<sup>1</sup> PIC Jean-Christophe, ERAULT Jean-Michel. Optimiser sa trésorerie par le crédit client. Edition Vuibert, 2009, p 62-63.

## 4. Comparaison des différents modes de règlement internationaux

Tableau N°12 : Tableau comparatif des différents modes de règlement internationaux

	Sécurité délai de paiement	Garantie de paiement	Gestion adminis- trative	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 Et confirmé</b>	Totale	Totale	Très lourde	Faible	Mauvaise	Inutile
<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 Télex</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 sur	aléatoire	Pas spécifique	Lourd	Bonne	Nécessaire
<b>Effets de commerce</b>	Assez sur	aléatoire	Très lourde	Assez lourd	Médiocre	Nécessaire mais aisé

Source : LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op. Cit., p. 138.

Parmi les trois instruments de paiement, le chèque paraît le moins adaptés aux transactions internationales vu son risque. Le virement SWIFT est le plus utilisé car c'est un moyen peu coûteux et très rapide.

Le crédit documentaire, avec son adaptation aux différentes activités commerciales et industrielles, demeure la technique de règlement la plus sécurisante malgré la lourdeur de sa gestion et son coût élevé.

**Section 3 : Les déterminants du choix des moyens de paiement**

Le choix des moyens de paiement n'est pas neutre sur la détermination de la trésorerie. Le trésorier d'entreprise doit privilégier, dans son choix, les critères suivants : la prévision de la date effective d'encaissement ou de décaissement, la sécurité, le délai de crédit, la rapidité de l'encaissement des fonds, les coûts de traitement.

**1. La prévision des dates de valeur**

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)<sup>1</sup>.

En revanche pour d'autres opérations, la date de valeur est plus délicate à établir, soit par manque d'informations émanant de la banque (virements à recevoir), soit parce que l'entreprise ne connaît pas le délai de transmission au bénéficiaire, voire le délai entre la réception et la remise à l'encaissement (chèques émis, effets domiciliés).

**1.1. Les virements à recevoir**

Les virements à recevoir font l'objet d'un avis de crédit envoyé généralement à l'entreprise plusieurs jours après la date de réception des fonds. Cette opération fausse les soldes de trésorerie prévisionnels. Une solution simple consiste à demander au banquier d'être informé le jour même de la réception des fonds (généralement au-delà d'un montant convenu à l'avance). Même si le trésorier consultait les relevés bancaires par télétransmission, il ne prendrait connaissance que des virements crédités la veille. Plus précisément, la date de valeur n'est certaine que le lendemain ouvré du jour de la réception des fonds.

**1.2. Les chèques émis**

Deux méthodes sont généralement utilisées pour estimer la date de valeur des chèques émis :

- **Un suivi individuel des chèques d'un montant élevé** : le principe consiste à parier sur la date de valeur du prochain chèque, après connaissance d'un historique de plusieurs envois au même fournisseur, en calculant la moyenne des nombres de jours débitables obtenus
- **Une loi statistique pour les chèques de faibles montants** : le traitement des petits chèques est simplifié. Les dates de débit sont déterminées en appliquant la loi des grands nombres.

---

<sup>1</sup>BELLIER DELIENNE Annie, KHATH Sarun. Op.cit., P.p 60-63.

A partir d'un échantillon représentatif d'un historique de quelques centaines de chèques, il convient de repérer le pourcentage débité chaque jour après leur date d'envoi, afin d'en établir une loi d'éclatement.

### **1.3. Les effets domiciliés**

Le traitement des effets domiciliés nécessite l'élaboration d'une loi de débit établie selon le principe précédent mais en tenant compte de ces nouveaux paramètres : la condition standard est la veille de présentation de l'effet de compensation et la date J correspondant à la date d'échéance.

Vraisemblablement, une proportion importante des effets sera débitée le jour débitable précédant la date d'envoi. En effet cela correspond au cas le plus fréquent où le fournisseur remet l'effet à l'encaissement en respectant un délai de 6 jours ouvrés. Les dates d'échéance et de compensation coïncident.

### **1.4. Les impayés**

Par un suivi historique, le trésorier calculera un pourcentage moyen d'impayés sur les remises de chèques et traites.

On retient ainsi que le choix du mode de règlement n'est pas neutre quant à la précision dans la prévision des flux. Par conséquent, le mode de règlement retenu a une incidence sur la détermination précise du BFR et de sa couverture quotidienne puisque la date de valeur est maîtrisée avec plus ou moins de certitude.

## **2. La sécurité de transaction**

La sécurité s'exprime au moyen de deux critères : la confidentialité de la transaction et de son contenu et l'intégrité des informations contenues dans le message qui véhicule l'ordre de paiement.

Le trésorier privilégie les supports ou techniques qui offrent la plus grande sécurité en matière de transfert d'information et de flux. Ainsi, tout support susceptible d'être altéré, falsifié, intercepté...est déconseillé.

Les années récentes ont vu le développement, sans précédent, des fraudes aux modes de paiement. Ils portent en majorité sur les chèques émis, les ordres de transfert et les lettres de change.

### **2.1. Le chèque**

Le chèque est assez facilement falsifiable. Le passage au congélateur ou un traitement chimique assurent l'effacement de l'ancre. Le fraudeur est alors en mesure d'inscrire le nom d'un nouveau bénéficiaire.<sup>1</sup>

Les carnets de chèque ou lettres de chèques doivent bien entendu être gardés dans un lieu sûr, si possible dans un coffre-fort. Différents procédés rendent toutefois le chèque difficilement effaçable :

- L'impression laser est à proscrire car elle est superficielle. L'utilisation d'une traditionnelle imprimante à gaufrage permet à l'inverse de marquer le papier en profondeur ;
- Utiliser un stylo à bille ;
- Répéter le montant dû et la zone bénéficiaire sur le chèque pour en occuper toute la surface ;
- Certaines banques réalisent des fonds de chèque avec une encre effaçable ;
- Le procédé « Optoseal » consiste à opposer un adhésif transparent sur la zone réservée au montant.

La plupart des chèques étant détournés lors de leur expédition à leurs destinataires, il est plus prudent de les faire parvenir sous enveloppe banalisée, sans le logo de l'entreprise, afin de ne pas attirer l'attention.

Certaines entreprises font le choix de réduire au maximum le paiement par chèque, le remplaçant par un virement télétransmis. Elles continuent d'émettre des chèques pour les paiements en faveur de bénéficiaires occasionnels dont elles n'ont pas les coordonnées bancaires. Elles utilisent alors des chèques sécurisés garantis infalsifiables par la banque. L'entreprise télétransmet à sa banque un fichier des chèques et envoie ceux-ci directement aux bénéficiaires. Elle contrôle le montant et le nom du bénéficiaire lorsqu'ils se présentent au paiement.

### **2.2. Le virement**

Les entreprises sont également victimes de faux ordres de transfert. Les fraudeurs se procurent un papier à en-tête de l'entreprise, les coordonnées bancaires ainsi qu'un spécimen de signature autorisée. Le montant est habituellement choisi de manière à passer inaperçu dans le flot des paiements émis. Le transfert est à l'ordre d'un compte situé à l'étranger où les fonds seront immédiatement retirés. Différents moyens permettent de se mettre à l'abri de ces tentatives<sup>2</sup>:

---

<sup>1</sup> SION Michel., Op.cit. P-P 76-77.

<sup>2</sup> Idem .P-P 77-78.

- Prohiber les ordres de transfert sur papier. Il reste au trésorier entre remettre des ordres de transfert via le site web de sa banque ou par télétransmission. La garantie est à priori totale si les ordres sont automatiquement déversés dans le système SWIFT, sans saisie manuelle supplémentaire. Et cela grâce à des procédures de contrôle très sophistiquées : cryptage des messages empêchant les écoutes pirates, accès au système par l'émetteur grâce à une clé codée et normalisation des messages évitant les risques d'erreur et d'incompréhension.
- Si la complexité des virements émis est trop grande pour les informatiser, le trésorier pourra sécuriser les transactions en spécialisant les banques par mouvement. Il indiquera à chacune quels sont les mouvements qu'elle est habilitée à traiter. Si seule la banque A est habilitée à émettre les transferts, la banque B sera alertée lorsqu'elle recevra un ordre. Le trésorier aura également intérêt à les confirmer par téléphone auprès de son interlocuteur habituel...

### **2.3. Les espèces**

L'importance relative des espèces se réduit de plus en plus car elles posent divers problèmes de :

- Conservation et de sécurité (coffres, transfert de fonds et par les banques) ;
- Contrefaçon (faux billets ou fausses pièces).

Ces inconvénients dépassent le plus souvent l'avantage d'un paiement immédiat. Ces difficultés sont reportées vers les banques lorsqu'elles doivent recevoir les dépôts d'espèces (notamment en dehors des heures d'ouverture) et gérer les espèces collectées.

### **2.4. La remise documentaire**

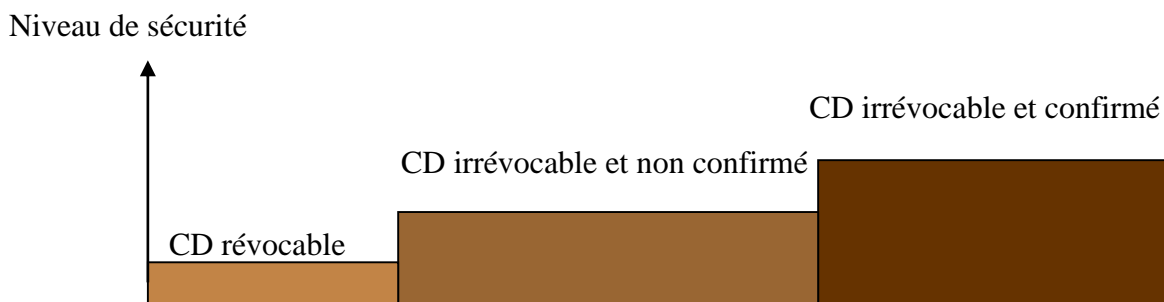
La remise documentaire possède un inconvénient majeur sur le plan de sécurité, l'exportateur ne bénéficie d'aucune garantie de paiement en cas de remise contre acceptation d'un effet. N'étant précédée d'aucune lettre, avis ou promesse d'une banque du pays de l'importateur, le vendeur supporte un risque d'impayé ou de refus de paiement dont il ne sera averti qu'à l'échéance. C'est la raison pour laquelle la remise documentaire est un procédé de paiement qui se justifie pleinement au niveau international lorsque les partenaires se connaissent, ou lorsque la fiabilité et la solvabilité de l'acheteur sont reconnues.

### **2.5. Le crédit documentaire**

Le crédit documentaire demeure la technique de règlement la plus sécurisante, d'autant plus qu'il serait irrévocable et confirmé. Il offre des garanties aux deux partenaires commerciaux, l'exportateur a la certitude d'être payé dans les délais du fait de l'engagement

pris par la banque, et l'importateur est assuré que son fournisseur ne sera réglé que s'il lui envoie les documents conformément aux termes et conditions de crédit.

**Figure N°09 : Classement du crédit documentaire par niveau de sécurité**



Source :LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert. Op, Cit., p.104..

### 3. Le délai de crédit

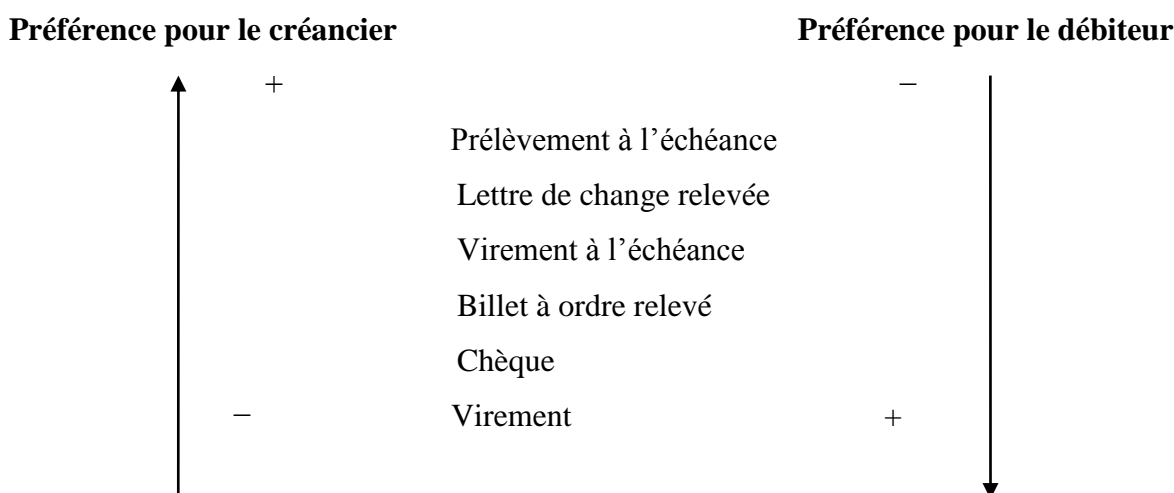
Lorsqu'il y a délai de crédit, le plus important pour le créancier est de s'assurer du respect de la date d'échéance. La lettre de change relevée, le billet à ordre relevé ou le virement au jour d'échéance, sont des moyens de règlement qui leur donnent la quasi-certitude d'être payé à l'échéance, alors 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>

Mais en cas de paiement comptant, le chèque peut satisfaire les deux parties. Le créancier appréciera ce moyen de règlement surtout si les chèques sont tirés « sur banque » sans jour de valeur. Le débiteur de son côté sait qu'il peut profiter d'un certain délai variable avant le décaissement effectif. Le virement « valeur compensée » est aussi un moyen de paiement comptant apprécié, même si le bénéficiaire est dans le flou quant à la date exacte d'exécution de l'opération.

On peut établir un classement des instruments de paiement selon l'ordre de préférence du créancier et celui du débiteur, en cas de délais de crédit. Ce type de classement est symétrique car ce qui constitue un avantage pour le créancier, constitue souvent un inconvénient pour le débiteur.

<sup>1</sup>Hubert de la Bruslerie, ELIZ Catherine. Op Cit. P-P 59-60.

Figure N°10 : Classement des instruments de paiement en cas de délais de crédit



Source : Hubert de la Bruslerie, Eliz Catherine, trésorerie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> éd : Dalloz, p. 60.

#### 4. Le coût de la transaction

Le coût des instruments de paiement comprend les coûts d'émission, de transaction, de traitement, etc.

##### 4.1. Le chèque

Comme instrument de règlement domestique, le chèque n'inclut pas de frais bancaires lors de l'encaissement par le bénéficiaire, ni de frais lors de l'émission et lors du paiement. Par contre, lorsqu'il est utilisé au niveau international, les frais d'encaissement à l'étranger sont souvent très élevés surtout pour les chèques de faibles montants, raison pour laquelle certains fournisseurs étrangers refusent les chèques provenant de l'étranger.

##### 4.2. Les effets de commerce

On distingue entre les effets- papier et la lettre de change relevé et le billet à ordre relevé.<sup>1</sup>

##### 4.2.1. Les effets de commerce « papier »

La gestion matérielle des lettres de change est particulièrement lourde pour l'entreprise créancière. Les effets se présentent sous la forme de supports papiers sur lesquels il faut que le tiré précise l'adresse de la banque domiciliaire, c'est-à-dire la banque où il procédera au paiement de l'effet. Traditionnellement, l'effet papier était envoyé par l'entreprise à son débiteur pour acceptation. Cette formalité - qui n'est pas obligatoire - signifie que le débiteur reconnaît formellement sa dette et accepte les conditions, notamment de date qui figure sur la lettre de change. Toutes ces opérations induisent des coûts de manipulation et de contrôle au

<sup>1</sup> Hubert de la Bruslerie, ELIZ Catherine. Op Cit. P-P 51-52.

niveau de l'entreprise, qui sont élevés. La gestion d'un portefeuille d'effets de commerce est une activité administrative lourde et coûteuse à laquelle aucune entreprise n'échappe.

Le billet à ordre traditionnel implique, aussi, une gestion matérielle assez lourde et une manipulation d'effets papiers qui entraîne des coûts de gestion administrative au sein de l'entreprise. Il doit obligatoirement être créé sous une forme papier, souscrit et envoyé au créancier.

La circulation matérielle des effets de commerce «papier» entre banque a été supprimé en mai 1994, ce qui favorise leur forme relevée.

#### **4.2.2. La lettre de change relevé et le billet à ordre relevé**

En cas de LCR (lettre de change relevé) et de BOR (billet à ordre relevé), l'effet de commerce fait l'objet d'un traitement dématérialisé. Ces procédés permettent de réduire le coût du traitement des effets de commerce.

Le principe de ces effets de commerce consiste à éviter la circulation matérielle d'effets de commerce qui sont remplacés par des fichiers informatiques. La dématérialisation des effets est effectuée, soit au niveau de l'entreprise qui crée un fichier informatique et le télétransmet dans un format exploitable à la banque, soit au niveau de la banque remettante qui convertit les effets-papier en un fichier qui transitera dans SIT.

Les effets de commerce « papier » avaient pour inconvénient manifeste la lourdeur du système d'acceptation, la possibilité offerte alors au débiteur de modifier la date ou le montant figurant sur l'effet, et les coûts administratifs explicites liés à la gestion des effets. La LCR et le BOR suppriment ou limitent ces inconvénients, ce qui explique leur succès auprès des créanciers.

#### **4.3. Le virement**

Lors du règlement par virement, les coûts de transaction sont réduits au minimum

#### **4.4. La remise documentaire et le crédit documentaire**

Dans la remise documentaire, il n'y a aucun engagement de la part des banques, leur risque financier et commercial s'en trouve considérablement allégé, et cela se ressent dans le taux de leurs commissions.

Le crédit documentaire possède de nombreux avantages en termes de garanties, fiabilité et d'évitement de retard. Tout cela implique néanmoins des coûts assez élevés pour l'exportateur qui sont la contrepartie de la sécurité.

#### **5. La rapidité**

Le délai d'encaissement diffère d'un moyen de paiement à un autre et le trésorier a plus intérêt de choisir le moyen de paiement qui assure la rapidité.

**5.1. Le crédit documentaire**

Le moyen de paiement le plus performant est le crédit documentaire. Dans ce cas, le crédit intervient entre un jour et deux jours ouvrés après remise des documents conformes à la banque. En cas de réserve majeure, le délai sera allongé de plusieurs jours voir plusieurs semaines.

**5.2. Le virement**

Après le crédit documentaire, le moyen de paiement le plus rapide est le virement interbancaire SWIFT. En effet, son premier avantage est d'être un paiement instantané, son émission ne dure que quelques secondes. Il est reçu instantanément par la banque du bénéficiaire, à condition que les banques fassent toutes partie du réseau. En outre, une fois reçu par la banque du bénéficiaire, le paiement est irrévocable comme un virement national.

La connaissance de virement par la banque du bénéficiaire est également immédiate car les adhérents s'engagent à demeurer connectés au réseau toute la journée. L'information n'est toutefois généralement immédiate pour le bénéficiaire que si son agent est directement relié au réseau.

**5.3. Le chèque**

Le chèque est un moyen de paiement très lent lorsqu'il est utilisé à l'international. Les délais de règlement peuvent être très longs, en aucun cas inférieurs aux délais nationaux. Le chèque émis pour un paiement à l'étranger n'est présenté à la banque tirée qu'à l'issue d'un circuit dont la durée peut-être longue. La première étape est le délai de courrier nécessaire à la réception du chèque par l'exportateur étranger. Celui-ci remet le chèque à sa banque qui le retourne dans le pays de l'émetteur pour encaissement. Ce second délai recouvre le temps matériel nécessaire (par voie postale ou par messagerie) pour transmettre le chèque à la banque domestique correspondante de la banque étrangère dans le pays de l'importateur.

**5.4. La lettre de change et billet à ordre**

Le circuit de paiement d'un effet de commerce international est long. Il importe de pouvoir remettre l'effet en banque un certain temps avant l'échéance si l'on souhaite être crédité à temps. Ce moyen de règlement est lent, peu sûr et on ne doit pas le privilégier si l'on peut en retenir un autre.

Le délai de traitement administratif est plus long dans le cas des lettres de change relevé et des billets à ordre relevé car il implique un traitement informatique d'édition des effets qui se présentent à l'échéance par débiteur et par date.

**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 DES MOYENS DE  
PAIEMENT SUR LA GESTION DE  
TRÉSORERIE AU SEIN 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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès**

---

### **Introduction au chapitre III**

Après avoir étudié l'impact du choix des moyens de paiement sur la gestion de la trésorerie dans son cadre théorique. Nous allons étudier son application sur le terrain réel au niveau de la Division Laboratoire de SONATRACH. Dans le cadre d'un stage pratique de 3 mois, nous avons eu l'occasion de visiter les différentes directions et services afférant à la Division Laboratoire, outil scientifique et technique incontournable pour les structures opérationnelles de la SONATRACH, aussi bien en amont qu'en aval du domaine pétrolier.

Dans le présent chapitre, nous allons présenter un aperçu général de l'entreprise, et cela en passant par son historique, ses missions, ainsi que l'organisation structurelle de la Division Laboratoire de SONATRACH.

Le second point de ce chapitre sera consacré au diagnostic financier de la Division Laboratoire SONATRACH. Le troisième point, portera sur la détermination de l'incidence du choix des moyens de paiements sur la gestion de la trésorerie 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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès**

---

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

L'entreprise SONATRACH (Société nationale pour la recherche, la production, le transport, la transformation, et la commercialisation des hydrocarbures) est la première entreprise à l'échelle africaine, elle est classée 11<sup>ème</sup> parmi les compagnies pétrolières mondiales, 2<sup>ème</sup> exportateur de GNL et GPL et 3<sup>ème</sup> explorateur de gaz naturel. Sa production globale était de 202 millions tonnes en 2002, ses activités constituent environ 30% du PNB algérien, elle emploie 120 000 personnes dans l'ensemble du groupe.

La SONATRACH est la compagnie algérienne de la recherche, d'exploitation, de transport par canalisation et de commercialisation des hydrocarbures et leurs dérivés.

Cette entreprise possède plusieurs filiales, parmi elles on trouve la Division Laboratoire qui se situe à Boumerdès.

### **1. Présentation de SONATRACH**

#### **1.1. Historique de la SONATRACH**

Depuis 1955, date des premières découvertes du pétrole et du gaz en Algérie, l'industrie pétrolière s'était développée sous contrôle des sociétés étrangères pour la plupart françaises, selon un régime de concession codifié dans ce qu'on appelait le code pétrolier saharien.

En 1962, ce code réglementait les activités des sociétés engagées dans la recherche, la production et le transport des hydrocarbures, fut par l'accord d'Evian maintenu provisoirement jusqu'au 31 décembre 1963.

Par ailleurs, l'Algérie indépendante, confrontée à de graves problèmes nés de son état de sous-développement économique et social, entendait mobiliser l'ensemble de ses ressources pour édifier une économie indépendante et assurer un niveau de vie décent à ses habitants.

Néanmoins, ce but ne pouvait être atteint tant que les ressources naturelles de l'Algérie restaient exploitées par des sociétés étrangères qui restaient indifférentes aux préoccupations et aux intérêts supérieurs de la collectivité algérienne, lesquels estiment-elles ne s'accordaient pas avec les leurs.

C'est ainsi qu'a été créée par le décret N° 63-491 du 31 décembre 1963, la société nationale SONATRACH, société d'Etat dont le but initial limité au transport et à la commercialisation des hydrocarbures fut élargi en 1966 à toutes les autres activités de l'industrie pétrolière.

## **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**

---

Et depuis, les décisions de nationalisation du secteur des hydrocarbures prises par l'Etat algérien le 24 février 1971, qui était l'aboutissement d'une grave crise entre l'Algérie et les sociétés concessionnaires, les activités de la SONATRACH se confondent, à peu de choses près avec l'ensemble des hydrocarbures.

Les proactivités avaient consisté à prendre pied progressivement dans le domaine du transport, de l'exploration, de la production de la pétrochimie et de la distribution des produits finis.

Aujourd'hui, la SONATRACH assure les missions stratégiques centrées sur les domaines de la recherche, de la production, du transport, ainsi que ceux du traitement du gaz naturel (quatrième plus grand fournisseur de gaz au monde) et la commercialisation des hydrocarbures liquides et gazeux sur le marché international.

Dans le cadre de sa nouvelle organisation, SONATRACH détient désormais la totalité des capitaux des sociétés de distribution, de raffinage et de pétrochimie : NAFTAL, NAFTEC, ENIP. D'autre part, le capital des sociétés de services pétroliers ENGTP, ENAFOR, ENAGEO, ENTP et ENSP est détenu à 51% par SONATRACH.

### **1.2. Missions de la SONATRACH**

- La prospection, la recherche et l'exploitation des hydrocarbures ;
- Le développement, l'exploitation et la gestion des réseaux de transport, de stockage et de chargement des hydrocarbures ;
- La liquéfaction du gaz naturel, le traitement et la valorisation des hydrocarbures gazeux.
- Le développement de toute forme d'activités conjointes en Algérie avec les sociétés étrangères, la prise et la détention de tout portefeuille d'actions, les prises de participation et autres valeurs mobilières dans toute société existante ou à créer, en Algérie ou à l'étranger ;
- L'approvisionnement du pays en hydrocarbures à moyen et long terme ;
- L'étude, la promotion et la valorisation de toute forme d'énergie ;
- Le développement par tout moyen de toute activité ayant un lien direct ou indirect avec l'industrie des hydrocarbures et de toute activité pouvant engendrer un intérêt pour la SONATRACH et généralement toute opération quel que soit sa nature, pouvant se rattacher indirectement à son objet social.

## **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**

---

### **2. Présentation de la Division Laboratoire de SONATRACH**

L'activité Exploration-Production est basée sur les travaux d'explorations, le forage, les services au puits, le développement des gisements et l'exploitation des gisements, cette activité est divisée en plusieurs divisions y compris la Division Laboratoire.

La Division Laboratoire a été créée en 1973 à Dar El Beida, et a été installée à Boumerdès en 1975, cette structure est devenue un outil scientifique et technique indispensable pour les structures opérationnelles de la SONATRACH, aussi bien en amont qu'en aval du domaine pétrolier.

La Division Laboratoire comprend trois directions opérationnelles et six départements fonctionnels situés à Boumerdès.

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 Etudes 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 ;

### **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**

---

- 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**

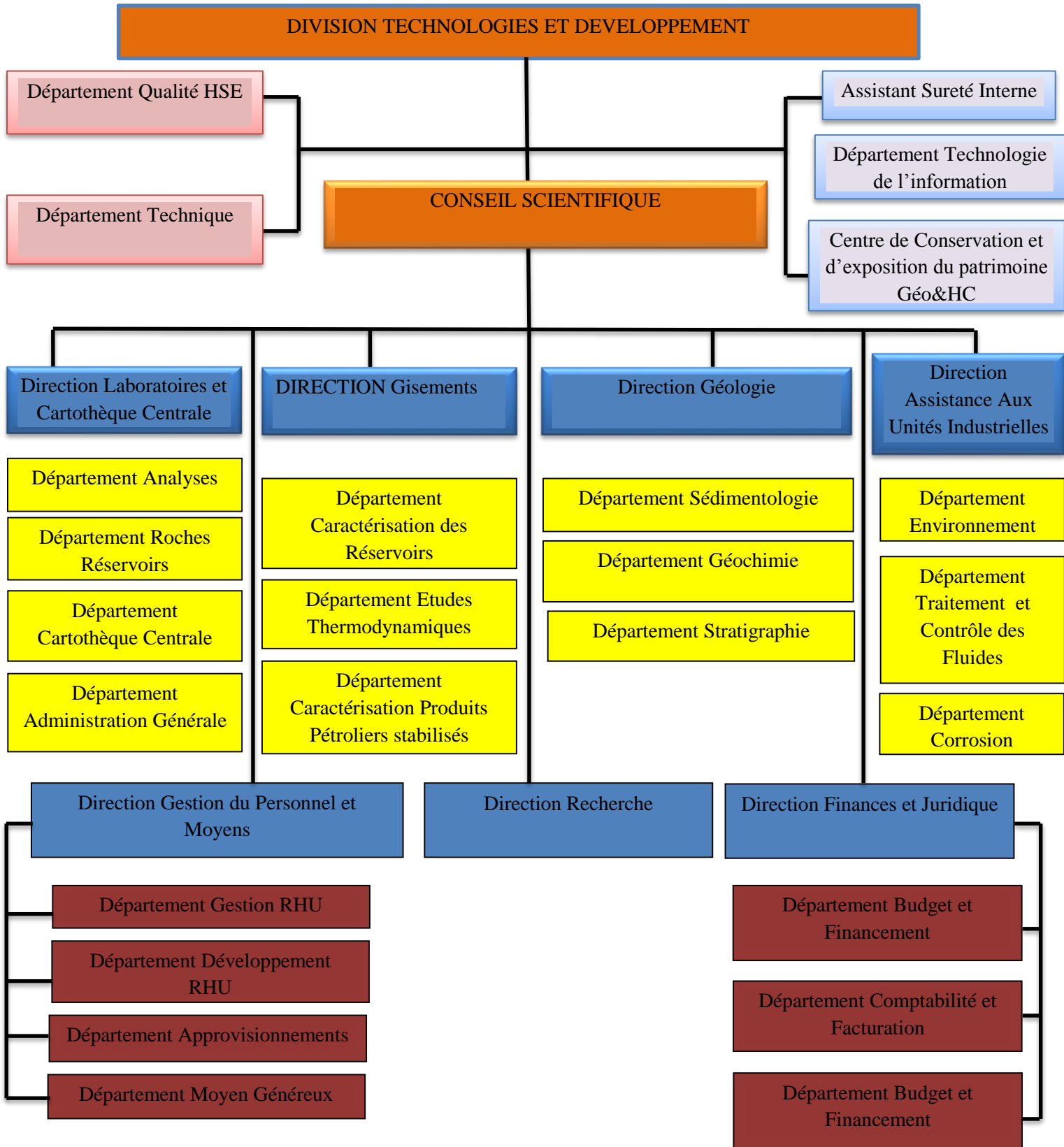
- Département Budget et Financement ;
- Département Comptabilité et Facturation ;
- Département Juridique.

##### **- Direction Générale à qui sont rattachés directement**

- Département Technique ;
- Département QHSE ;
- 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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès

## 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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès**

---

Cette division dispose de **40** laboratoires, dont **30** à Boumerdès et le reste à Hassi Messaoud répartis sur les trois directions techniques fonctionnant en étroite collaboration :

- **Direction géologie ;**
- **Direction gisement ;**
- **Direction assistance aux unités industrielles.**

Ses missions se situent dans le cadre général de la recherche, de l'exploitation et du développement des gisements d'hydrocarbures et sont résumées dans les points suivants :

- Développer et promouvoir la recherche avec la participation des entreprises concernées ;
- La performance des services d'analyse, d'expérimentation, la recherche et développement des études liées à l'exploration, la production des hydrocarbures ainsi que le transport du gaz naturel liquéfié ;
- Fournir le support et l'évaluation scientifique pour la résolution des problèmes qui nécessitent des études et analyses plus particulièrement pour les travaux et le suivi géologique ;
- L'intervention à tous les niveaux en commençant du forage jusqu'au client demandeur de service.

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

Ce département prend en charge la gestion comptable et financière de la Division Laboratoire, il comprend trois services

#### **3.1. Service budget**

Ce service a pour objet de :

- Etudier et d'élaborer des plans de financement afin d'établir un budget de fonctionnement ;
- Assurer le suivi et la réalisation des budgets approuvés ;
- Traiter les demandes d'accord d'achats ;

#### **3.2. Service trésorerie**

Ce service est chargé de :

- La comptabilisation des opérations de trésorerie ;
- La gestion courante des opérations bancaires en relation avec les banques ;
- Le règlement des factures (*fournisseurs et prestataires locaux et étrangers*) et opérations liées au personnel ;

## **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**

---

- La gestion des comptes bancaires en conformité avec la réglementation bancaire ;
- Le suivi du système KTP et de la mise à disposition des structures de la Division Laboratoire des ressources financières nécessaires ;
- Procéder au règlement des fournisseurs et autres créanciers ainsi qu'aux services et charges connexes ;
- Assurer la gestion des fonds et des règlements et effectuer le rapprochement des comptes bancaires ;
- La domiciliation et pré-domiciliation des contrats étrangers auprès de la banque.

### **3.3. Service comptabilité analytique**

Ce service a pour rôle de :

- Etudier, de planifier et d'élaborer le plan comptable analytique, ainsi que sa mise à jour et sa diffusion ;
- Déterminer et actualiser les méthodes de ventilation des charges et l'établissement des clés de répartition ;
- Saisir les données du budget d'exploitation ;
- Saisir les codes et les tarifs de facturation ;
- Veiller à la mise à jour (*actualisation*) des clés de répartition des charges ;
- Valider mensuellement la facturation (*fichier émis par le service facturation et Finances DLCC*) interne et externe ;
- Préparer et analyser des états de rapprochement Production/facturation par structure ;
- Elaborer et analyser périodiquement les résultats analytiques par centre de coût ;
- Veiller à la concordance des comptes comptables analytiques avec ceux de la comptabilité générale relatifs aux charges et produits ;
- Veiller aux bonnes imputations analytiques ;
- Elaborer le coût de revient réel annuel par centre de coût.

La présentation générale de la Division Laboratoire de SONATRACH, nous a permis de comprendre son fonctionnement et la manière dont elle est organisée. Notre cas pratique a été réalisé au niveau du département budget et financement de cette entreprise.

## 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

### Section 2 : Le diagnostic financier de la Division Laboratoire, SONATRACH

Au long de cette section, nous allons analyser la situation de la trésorerie et son évolution au cours des deux exercices 2017 et 2018 à travers :

- 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. Présentation des bilans fonctionnels

Après avoir effectué des retraitements sur les bilans comptables de 2017 et 2018 (voir annexes n°01 et n° 02), nous avons pu dégager une présentation du bilan fonctionnel.

**Tableau N° 012 : Bilan fonctionnel de l'actif des années 2017 et 2018**

(En DA)

ACTIF	EXERCICE	EXERCICE
Désignation	2018	2017
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplois stables :</li> <li>- Immobilisations brut</li> <li>- Immobilisations incorporelles</li> <li>- Immobilisations corporelles</li> <li>- Immobilisations en cours</li> <li>- Immobilisations financière</li> </ul>	<p>169 760 585 ,44</p> <p>8 101 579 304,08</p> <p>404 375 366 ,54</p> <p>121 594 061 ,13</p>	<p>153 414 267,94</p> <p>7495 875 820 ,83</p> <p>269 937 731 ,68</p> <p>118 149 460, 87</p>
<b>Total emplois stables</b>	<b>8 797 309 317, 19</b>	<b>8 037 377 281, 32</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actif circulant d'exploitation (ACE) :</li> <li>- Stocks et encours</li> <li>- Impôts et assimilés</li> <li>- Créances sur clients</li> </ul>	<p>207 652 577 ,96</p> <p>180 245 318 ,97</p> <p>403 753 475,54</p>	<p>209 335 729 ,40</p> <p>132 280 881 ,59</p> <p>444 030 299 ,50</p>
<b>Total ACE</b>	<b>791 651372 ,47</b>	<b>785 646 910, 49</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actif circulant hors exploitation (ACHE) :</li> <li>- Autre actif courant</li> <li>- Autre débiteurs</li> </ul>	<p>11 705 600 ,73</p> <p>58 536 627 ,98</p>	<p>11 532 511 ,37</p> <p>18 186 642 ,69</p>
<b>Total ACHE</b>	<b>70 242 228,71</b>	<b>29 719 154 ,06</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trésorerie active (TA) :</li> <li>- Disponibilité</li> </ul>	<p>220 397 189 ,23</p>	<p>109 927 904 ,94</p>
<b>Total TA</b>	<b>220 397 189 ,23</b>	<b>109 927 904 ,94</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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès

**Tableau N°13 : Bilan fonctionnel du passif des années 2017 et 2018**

(En DA)

Passif	EXERCICE	EXERCICE
Désignation	2018	2017
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressources durables :</li> <li>- Capitaux propres</li> <li>- Dettes financière</li> <li>- Amortissements et provisions</li> </ul>	<p>2 319 396 562,07</p> <p>434 729 088 ,95</p> <p>6 332 622 795 ,78</p>	<p>2390 209 318 ,13</p> <p>330 800 424, 01</p> <p>5 578 349 397,39</p>
<b>Total ressources durables</b>	9086 748 446 ,8	8299 359 139 ,53
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passif circulant d'exploitation (PCE) :</li> <li>- Dette de stock fournisseur</li> <li>- Impôts</li> </ul>	<p>466 758 597, 89</p> <p>21 188 957, 99</p>	<p>404 652 585 ,18</p> <p>18 842 541 ,32</p>
<b>Total PCE</b>	487 947 555,88	423 495 126 ,5
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passif circulant hors exploitation(PCHE) :</li> <li>- Autre dettes</li> </ul>	<p>304 904 104 ,92</p>	<p>239 816 984 ,78</p>
<b>Total PCHE</b>	304 904 104 ,92	239 816 984 ,78
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trésorerie passive (TP) :</li> </ul>	-	-
<b>Total TP</b>	-	-
<b>Total Passif</b>	9 879 600 107 ,6	8962 671 250 ,81

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.

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

**FRNG = Ressources stables – Emplois stables**

## 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

**Tableau N° 14 : Le FRNG à partir du haut du bilan**

(En DA)

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2017
RS	9 086 748 446 ,8	8 299 359 139 ,53
ES	8 797 309 317 ,19	8 037 377 281 ,32
<b>FRNG = Ressources stable – Emplois stables</b>	289 439 129 ,61	261 981 858 ,21

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

### Le FRNG à partir du bas du bilan

FRNG = (Actif circulant d'exploitation+ Actif circulant hors exploitation + Trésorerie active)-  
(Dettes d'exploitation +Dettes hors exploitation +Trésorerie passif)

**Tableau N°15 : Le FRNG à partir du bas du bilan**

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2017
ACE+ACHE+AT	791 651 372,47 + 70 242 228,71+220 397 189,23 <b>=108 229 0790 ,41</b>	785 646 910,49 + 29 719 154,06+109 927 904,94 <b>=925 293 969,49</b>
PCE+PCHE+PT	487 947 555,88 +304904104,92 <b>=792 851 660,8</b>	423495126,5+239 816 984,78+0 <b>=663312111,28</b>
<b>FRNG=</b> (ACE+ACHE+TA)- (DE+DHE+TP)	1082290790,41- 792 851 660,8= <b>289 439 129,61</b>	925293969,49-663312 111,28 <b>=261 981 858,21</b>

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

On constate que le FRNG est positif pour les deux années 2017 et 2018, 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 2017 et 2018

FRNG 2018-FRNG 2017

(289 439 129,61)-(261 981 858,21)= 27 457 271,4

### 2.2. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) à partir du bilan

Le besoin de fond 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)**

## 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

**Tableau N°16 : Le BFR à partir du bilan**

(En DA)

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2017
ACE+ACHE	791 651 372,47+70 242 228,71 <b>=861 893 601,18</b>	785 646 910,49 +29 719 154,06 <b>=815 366 064,55</b>
DE+DHE	487 947 555,88+304 904 104,92 <b>=792 851 660,8</b>	423 495 126,5+239 816 984,78 <b>=663 312 111,28</b>
<b>BFR=</b> (ACE+ACHE)- (DE+DHE)	861 893 601,18- 792 851 660,8 <b>=69 041 940,38</b>	815 366 064,55-663 312 111,28 <b>=152 053 953,27</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 2017 et 2018 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 2018.

### Calcul de BFR à partir de ses décompositions (BFRE, BFRHE)

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

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

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

**Tableau N° 17 : Le BFR à partir de ces décompositions (BFRE, BFRHE)**

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2017
<b>BFRE=ACE-PCE</b>	791 651 372,47-487 947 555,88 <b>=303 703 816,59</b>	785 646 910,49- 423 495 126,5 <b>=362 151 783,99</b>
<b>BFRHE=ACHE-PCHE</b>	70 242 228,71 -304 904 104,92 <b>= -234 661 876 ,21</b>	29 719 154,06-239 816 984,78 <b>=-210 097 830 ,72</b>
<b>BFR=BFRE+BFRHE</b>	303 703 816,5 -234 661 876,21 <b>=69 041 940 ,38</b>	362 151 783,99-210 097 830,72 <b>=152 053 953 ,27</b>

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

### La variation du BFRE : 2018 et 2017

BFRE 2018-BFRE 2017

$$(303 703 816,59)-(362 151 783,99)=-58 447 967,4$$

### La variation du BFRHE : 2018 et 2017

BFRHE 2018-BFRHE 2017

$$(-234 661 876 ,21)+( 210 097 830,72)=- 24 564 045,49$$

## 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

### 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 :

#### La TN à partir du FRNG et du BFR

$$TN = FRNG - BFR$$

**Tableau N°18 : La TN à partir du FRNG et BFR**

(En DA)

Désignation	Exercice 2018	Exercice 2017
<b>FRNG</b>	289 439 129,61	261 981 858,21
<b>BFR</b>	69 041 940,38	152 053 953,27
<b>TN</b>	289 439 129,61-69 041 940,38 <b>=220 397 189 ,23</b>	261 981 858,21-152 053 953,27 <b>=109 927 904,94</b>

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

#### La trésorerie à partir du bilan fonctionnel

$$TN = \text{Trésorerie active} - \text{Trésorerie passive}$$

**Tableau N°19 : La trésorerie à partir du bilan fonctionnel**

Désignation	Exercice 2018	%	Exercice 2017	%
<b>TA</b>	<b>220 397 189,23</b>	<b>2,23%</b>	<b>109 927 904,94</b>	<b>1,33%</b>
<b>TP</b>	<b>00</b>	<b>0%</b>	<b>00</b>	<b>0%</b>
<b>TN=TA-TP</b>	<b>220 397 189,23-0=</b> <b>220 397 189,23</b>	<b>2,23%</b>	<b>109 927 904,94-0=</b> <b>109 027 904,94</b>	<b>1,33%</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 2017 et 2018, 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 augmentation de la Trésorerie Nette en 2018 à (220 397 189,23 DA) et cela par rapport à l'exercice 2017 qui est de :(109 027 904,94 DA) avec une évolution positive de 0,9% de la trésorerie entre les deux années 2018 et 2017.

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

L'analyse de l'équilibre financier lui seul ne suffit pas pour étudier la situation financière de l'entreprise. Pour cela, on procède à une analyse par les ratios pour juger la santé financière de l'entreprise.

## 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

### 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 et 04).** Afin de synthétiser nos calculs, nous présentons le tableau suivant

**Tableau N°20 : Les ratios de liquidités**

(En DA)

Désignation	Formule	Exercice 2018	Exercice 2017
Ratio de liquidité générale	Actif circulant réelle à moins d'un an/dettes à court terme	796 673 393,98/792851660,80	680 811 607,33 /663312111,28
<b>Total</b>	//	<b>1,00</b>	<b>1,03</b>
Ratio de liquidité réduite	(Actif circulant-stock) /Passif réel à moins d'un an	(796 673 393,98- 200 193 870,53) / 792851660,80	(680 811 607,33 –201 522 933,94) / 663 312 111,28
<b>Total</b>	//	<b>0,75</b>	<b>0,72</b>
Ratio de liquidité immédiate	Disponibilités +VMP /Passif réel à moins d'un an	220397189,23/792 851 660,80	109 927 904,94 /663312 111,28
<b>Total</b>	//	<b>0,28</b>	<b>0,16</b>

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

- **Ratio de liquidité générale** : Le ratio de liquidité générale est égale à 1 pour les deux exercices 2017/2018 donc l'entreprise est capable de payer ses dettes à court terme en utilisant ses actifs à court terme ;
- **Ratio de liquidité réduite** : Le ratio de liquidité réduite est inférieur à 1 pour les deux années 2017 et 2018 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 2017 et 2018 ce qui implique que l'entreprise n'est pas capable de payer ses dettes

## 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

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.

Ratio d'autonomie financière = capitaux propres / total des dettes.

**Tableau N°21 : Ratio d'autonomie financière**

Désignation	Formule	Exercice 2018	Exercice 2017
Ratio d'autonomie financière	Capitaux propres / Total des dettes	2319396562,07/1227580749,75	2390209318,13/994112535,29
<b>Total</b>		<b>1,88</b>	<b>2,4</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 2017 et 2018 ce qui est principalement dû à une forte valeur dans les capitaux propres par rapport 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.

**Ratio de l'indépendance financière = capitaux propres / capitaux permanent**

**Tableau N°22 : Ratio de l'indépendance financière**

Désignation	Formule	Exercice 2018	Exercice 2017
Ratio de l'indépendance financière	Capitaux propres / Capitaux permanent	2319396562,07/2754125651,02	2390209318,13/2721009742,14
<b>Total</b>		<b>0,84</b>	<b>0,88</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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès

Le ratio de l'indépendance financière est supérieur à 0,5 pour les 2 exercices 2017 et 2018 cela signifie que l'entreprise est indépendante financièrement, ce résultat est dû 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.

Ratio de solvabilité générale = Total actif / Total des dettes

**Tableau N°23 : Ratio de solvabilité générale**

Désignation	Formule	Exercice 2018	Exercice 2017
Ratio de solvabilité générale	Total actifs / Total des dettes	3546977311,82 / 1227580749,75	3384321853,42 / 994112532,29
<b>Total</b>		<b>2,89</b>	<b>3,40</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 2017 et 2018, 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 (2017,2018)

**Tableau N°24 : Délais de paiement clients, fournisseur**

Désignation	Formule	Exercice 2018	Exercice 2017
Délais de paiement clients	Créances clients / CA(TTC) *360	316 737 873,12/ 4244725510,1064 *360=27jours	350 531 889,08/ 4088119742,0223*360=31jours
Délais de paiement fournisseur	Dettes fournisseurs / Consommation en provenance des tiers(TTC)*360	466 758 597,89/ 1 411 689 164,9352*360=119jour	404 652 585,18/1266930604,1466 *360=115jours

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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès

Les délais de paiement clients des deux exercices **2017 et 2018** 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 fond de roulement est suffisante pour couvrir la variation du besoin en fond de roulement, on va établir le tableau de financement pour les deux exercices 2017,2018.

**Tableau N°25 : Présentation du tableau de financement de l'année 2017 et 2018**

	Besoin (1)	Dégagement (2)	Solde (2) – (1)
<b>Variation Exploitation</b>			
<b>Variation des actifs d'exploitation</b>			
Stocks et en –cours		1 683 151,44	
Impôts et assimilés	47 964 437,38		
Créances sur Clients		40 276 823,96	
<b>Variation des dettes d'exploitation</b>			
Dettes fournisseurs		62 106 012,71	
Impôts		2 346 416,67	
<b>Variation du BFRE(1)</b>	<b>47 964 437,38</b>	<b>106 412 404,78</b>	<b>58 447 967,4</b>
<b>Variation Hors exploitation</b>			
Autre actif courant	173 089,36		
Autres débiteurs	40 349 985,29		
Autres dettes		65 087 120,14	
<b>Variation du BFRHE(2)</b>	<b>40 523 074,65</b>	<b>65 087 120,14</b>	<b>24 564 045,49</b>
<b>Variation totale du BFR 3= (1+2)</b>			<b>83 012 012,89</b>
<b>Variation Trésorerie</b>			
<b>Variation trésorerie active</b>	<b>110 469 284,29</b>		
<b>Variation trésorerie passive</b>			
<b>Variation nette de trésorerie (4)</b>			<b>-110 469 284 ,29</b>
<b>Variation du FRNG (3) +(4)</b>			<b>-27 457 271 ,4</b>

Source : Elaboré par nous-mêmes 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 Division Laboratoire SONATRACH de Boumerdès**

---

A partir du tableau de financement on constate que le solde de la variation du besoin en fonds de roulement entre 2017 et 2018 est positive ce qui implique une diminution du BFR de 83 012 012,89 DA induite par la diminution simultanée du BFRE et du BFRHE respectivement de 58 447 967,4 DA et 24 564 045,49 DA.

Concernant la trésorerie nette, le solde de sa variation est négatif ce qui implique une augmentation de 110 469 284, 29 DA entre les deux exercices 2017 et 2018.

Par conséquent et à partir des deux variations précédentes, on constate une augmentation du fonds de roulement de 27 457 271,4 DA entre 2017 et 2018.

#### **4.2 Le Tableau des Flux de Trésorerie**

A partir du tableau des flux de trésorerie de la Division Laboratoire (**annexe n°05**) on va analyser l'origine de l'évolution de la trésorerie.

### 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

**Tableau N° 26 : Tableau des flux de trésorerie**

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2017
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		
Résultat net de l'exercice	-146 498 615, 59	-20 193 110, 12
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	858 202 063, 33	838 424 748, 55
Variations des impôts différés	-47 964 437, 38	-39 434 455, 59
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	1 683 151, 44	-22 298 551, 32
Variation des clients et autres créances	39 725 648, 68	-32 562 223, 68
Variation des fournisseurs et autres dettes	89 567 650, 15	166 285 620, 40
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		
Report à nouveau et comptes de liaison	55 492 749, 41	-1 274 285, 41
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	850 208 210, 04	888 947 543, 03
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-756 487 435, 05	-838 593 901, 52
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisitions d'immobilisations financières	-36 536 700,17	-46 040 743,16
Cessions d'immobilisations financières	33 092 099, 80	37 253 881, 86
Subventions d'équipement et d'investissement		
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)		
Flux de trésorerie provenant des opérations (B)	-759 932 035, 87	847 380 762, 82
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		
Variation des capitaux propres		
Variation des emprunts et dettes financières		
Affectation du résultat (N-1)		
Coupons et dividendes		
Réserves facultatives	20 193 110, 42	2 174 668, 18
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement ©	20 193 110, 42	2 174 668, 18
Flux de trésorerie de la période (A+B+C)	110 169 281, 39	43 741 448, 39
Trésorerie d'ouverture	109 927 904, 94	66 186 456, 55
Trésorerie de clôture	220 397 189, 23	109 927 904, 94
Incidence des variations de cours des devises (1)		
Variation de trésorerie	110 469 284, 29	43 741 448, 39

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

### **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**

---

#### **▪ Pour l'année 2017**

Les flux issus des activités opérationnelles ont affectées positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (888 947 543,03DA).

Les flux issus des activités d'investissements ont affectées négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (-847 380 762,82 DA) suite à l'acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

Les flux issus des activités de financement ont affectées positivement la trésorerie en faisant augmenter ses flux d'une valeur de (2 174 668,18 DA), suit à l'enregistrement des réserves positives d'une valeur de (2 174 668,18 DA), 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 2017, une variation positive de trésorerie d'une valeur de (43 741 448,39DA).

#### **▪ Pour l'année 2018**

Les flux issus des activités opérationnelles ont affectées positivement la trésorerie par l'enregistrement d'une valeur de (850 208 210,04 DA) malgré, la réalisation d'un résultat net négative d'une valeur de (- 146 498 615,59 DA), et une variation du besoin en fonds de roulement positive d'une valeur (69 041 940,38DA).

Les flux issus des activités d'investissements ont affectées négativement la trésorerie en faisant diminuer ses flux d'une valeur de (-759 932 035,87DA) suite à l'acquisition d'immobilisations corporelles, incorporelles et financières.

Les flux issus des activités de financement ont affectées positivement la trésorerie en faisant augmenter ses flux d'une valeur de (20 193 110,12DA), suit à l'enregistrement des réserves positives d'une valeur de ( 20 193 110,12 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 2018, une variation positive de trésorerie d'une valeur de (110 469 284,29 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.

## **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**

---

### **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 les chapitres précédents, nous avons présenté les différents instruments et techniques de paiement et leurs incidences sur la gestion de la trésorerie. Afin de mieux appréhender ces notions théoriques, nous avons eu l'occasion d'effectuer un stage au sein de la division laboratoire SONATRACH.

#### **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.

## **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**

---

### **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'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 délais 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 investit 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.

## **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**

---

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 elle dispose d'une caisse régis d'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 Extérieur 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 Extérieur 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

### **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**

---

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 surcote 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 Extérieur d'Algérie dans le cadre de la convention bancaire SONATRACH/BEA (Voir annexe n°06)

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 Extérieur d'Algérie ci-dessus.

## **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**

---

### **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 SARL MAT-LIB pour l'acquisition et l'installation de divers générateurs.

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°07**) ;
- Le contrat ;
- Engagement stipulant que les équipements ne seront pas destinés à la revente en l'état (**voir annexe n°08**).

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°09**).

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°10**) au niveau de la BEA pour payer le fournisseur et récupérer les documents expédiés s'ils sont conformes à savoir :

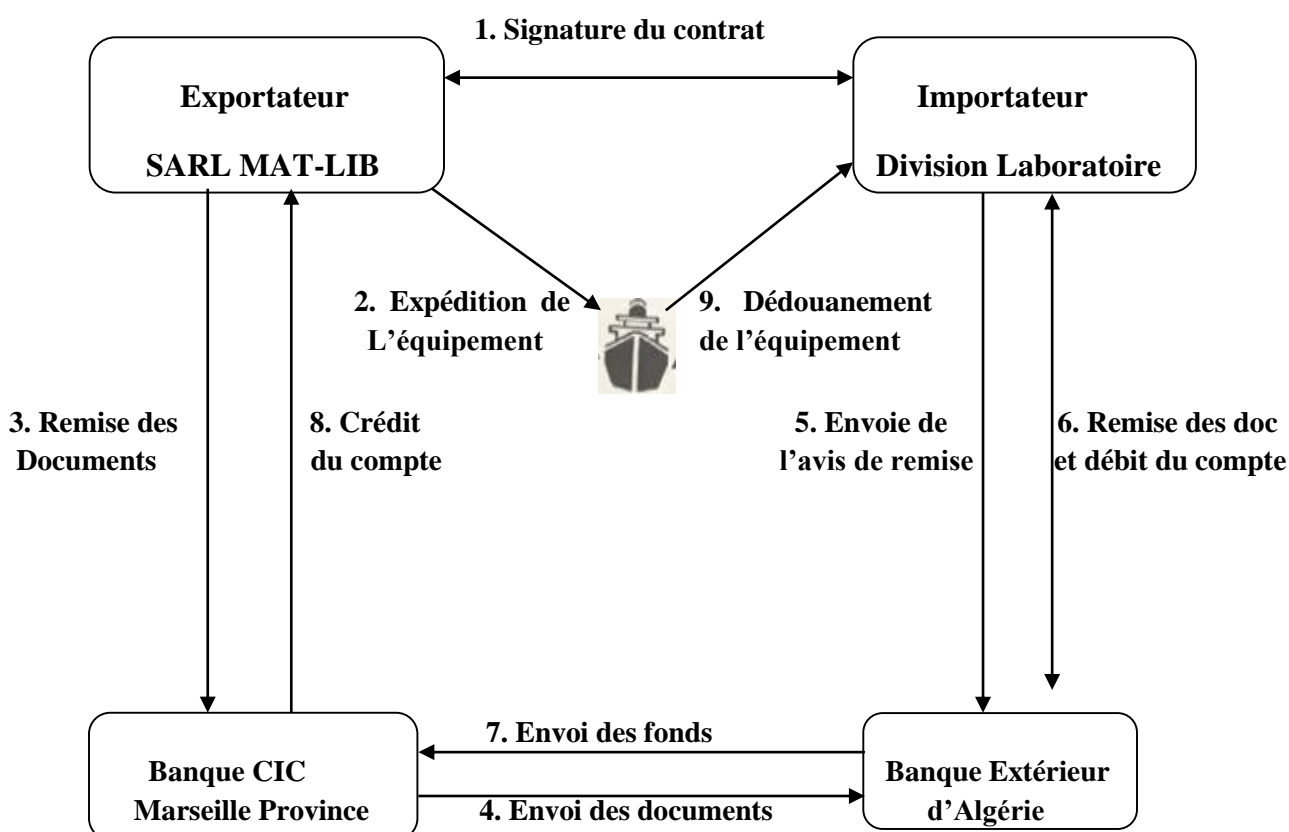
- La facture ;
- Le document de transport : Lettre de Transport Aérien LTA (**voir annexe n°11**) ;
- Liste de colisage ;
- Certificat de garantie de l'équipement ;

## 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

- Certificat d'origine (voir annexe n°12) ;
- Certificat de conformité (voir annexe n°13) ;
- Certificat de contrôle de qualité.

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

Figure N°10: circuit de la remise documentaire contre paiement



Source : Réalisée par nos soins à partir des documents internes de la Division Laboratoire de SONATRACH

### 4.2. La procédure du crédit documentaire

Comme dans le cas du règlement par remise documentaire, la division laboratoire, SONATRACH et le fournisseur CORE LAB INSTRUMENT se sont mis d'accord sur les termes du contrat ayant pour objet l'acquisition d'un appareil de mesure de la pression capillaire et de la résistivité de la roche sous pression de confinement. La division laboratoire procède ensuite à la domiciliation de ce contrat au niveau de la BEA.

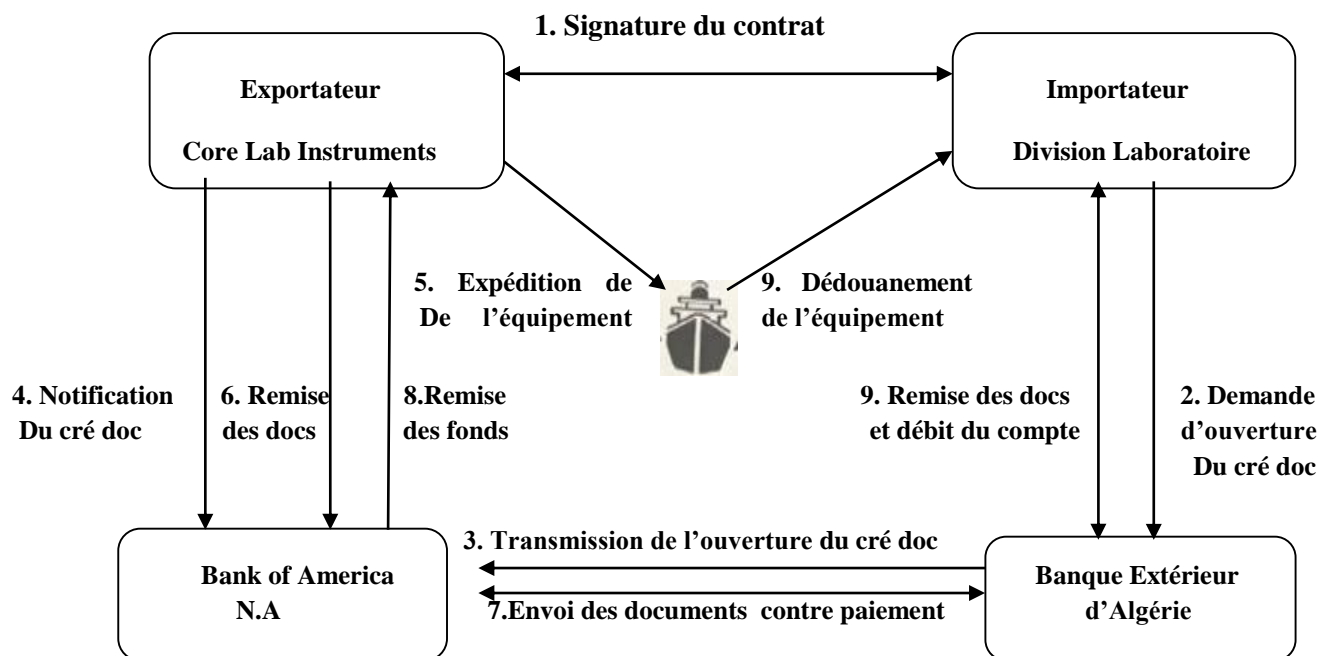
La division donne à sa banque des instructions d'ouverture du crédit documentaire en faveur de son fournisseur où il précise : le matériel à acquérir, le montant, les documents

## 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

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°14**) 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 N°11 : Circuit du crédit documentaire



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

### 4.3. La procédure du transfert simple

Le paiement des services liés à l'acquisition de divers générateurs (frais d'installation et mise en service) auprès de la SARL MAT-LIB (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. Lorsque 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.

### **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**

---

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 (**Voir annexe n°15**) ;
- Copie de la quittance ;
- Copie de l'engagement (contrat ou bon de commande) ;
- Copie de la déclaration de transfert de fonds (**Voir annexe n°16**).

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.

## **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**

---

### **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, on conclue qu'au niveau international la remise documentaire est plus avantageuse pour la trésorerie vu qu'elle est moins coûteuse que le crédit documentaire d'ailleurs on a constaté une nette amélioration de la trésorerie en 2018 quand elle n'a pas eu recours au 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 permanant 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 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 2017 et 2018. 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 2017 et 2018 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.

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, nous recommandons à la Division Laboratoire

- Faire les placements vu la positivité de la trésorerie ;
- 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 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

1. BANGALA Albert, les fondements de la gestion financière, édition : université liège, Belgique, 2007.
2. BEGUN Jean-Marc et BERNARD Arnaud, l'essentiel des techniques bancaires, édition : Group Eyrolles, 2008.
3. BELLIER DELIENNE Annie, KHATH Sarun , gestion de trésorerie, édition : Economica, France, 2000.
4. CABANE Pierre, l'essentiel de la finance, édition : Eyrolles, 2006.
5. DESBRIERES Philippe, POINCELOT Evelyne, gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> édition : EMS, 2015.  
Edition Eska, 2007.
6. FRANCOIS, Bouley, moyen de paiement et monétique, édition : Eyrolles, Paris 1990.
7. GAUGAIN Marc, SAUVE-CRAMBERT Roselyne, gestion de la trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd : Economica, 2007.
8. Hubert de la Bruslerie, ELIZ Catherine, trésorerie d'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition : Dalloz.
9. LEGRAND Ghislaine, MARTINI Hubert, commerce international, 3<sup>ème</sup> éd : Paris, 2010.
10. LEGRANS Ghislaine, MARTINI Hubert, management des opérations de commerce international, 7<sup>ème</sup> éd : Dunod, 2005.
11. Luc BERNET Rolland, principes et techniques bancaires, 25<sup>ème</sup> éd : Paris, 2008.
12. MARTINET Alain Charles, SILEM Ahmed, lexique de gestion, édition : Dalloz-sirey, 2000.
13. MONOD Didier-Pierre, moyens et techniques de paiements internationaux, 4<sup>ème</sup> éd :
14. MOSTAFA HASHEM SHERIF, paiement électronique sécurisé, édition presses polytechniques et universitaires romandes, 2007.
15. ROLLANDLUC-BERNET, principe de technique bancaire, 21<sup>ème</sup> éd : DUNOD, 2008.
16. ROUSSELOT Philippe, VERDIE Jean-François. Gestion de trésorerie, 2<sup>ème</sup> éd. Dunod, 2017.
17. SION Michel. Gérer la trésorerie et la relation bancaire, 6<sup>ème</sup> édition, Dunod, 2015.

### Mémoires

1. AREZKI Chafia, TABELLOUT Nassima. Crédit documentaire, technique de paiement sécurisée à l'international : Cas de la BEA-BNA/ENAPAL. Mémoire de master en sciences économiques, banque et marchés financiers, Tizi-Ouzou : Université Mouloud MAMMER de Tizi-Ouzou, FSEGC, 2016.
2. SEGUENI Smail, ZANOUN Nouara. Les instruments et les techniques de paiement à l'international. Mémoire de master en sciences économiques, banque et marché financier, Tizi-Ouzou : Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, FSEGC.

3. KHELOUFI Hafida, ZOUAOUI Sakina, procédures et techniques de gestion de la trésorerie : cas de l'EPB (en ligne). Mémoire de master académique, finance d'entreprise, Bejaia : Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, FSEGC, 2014.
4. BETTOUCHE Youcef, MESSAOUDI Youghourta, la gestion de la trésorerie dans une entreprise : cas de la SONATRACH la DRGB (en ligne). Mémoire de master académique, Finance d'Entreprise, Bejaia : Université ABDERRAHMANE MIRA de Bejaia, FSEGC, 2018.

### Sites internet

1. IFAC, « tableaux des flux de trésorerie », disponible à <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ipsas-2-tableaux-des.pdf>.
2. WWW .pour une économie.fr.
3. [WWW.banque.comprendrechoisir.com/comprendre/carte-bancare](http://WWW.banque.comprendrechoisir.com/comprendre/carte-bancare).
4. Secrétariat général du gouvernement, Algérie. Loi n°09-01 du 22 Janvier 2009 portant loi de finances complémentaire pour 2009[en ligne]. Journal officiel, 26/08/2009, n°44, p14. <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/algerie/Algerie-LF-2009-complementaire.pdf>.
5. <sup>1</sup> Secrétariat général du gouvernement, Algérie. Loi n°81 du 31 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014[en ligne]. Journal officiel, 31/décembre/2013, n°68, p23. <http://www.droit-afrique.com/upload/doc/algerie/Algerie-LF-2014.pdf>.

### Autres documents

- Documents internes de la Division Laboratoire de SONATRACH.



# **ANNEXES**







## Annexe N°03 : Tableau des comptes de résultats 2017

		31 DECEMBRE 2017					
C/PTE	DESIGNATION	N			N-1		
		EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	TOTAL
70	Ventes et produits annexes	670 794 270,66	2 652 880 316,35	3 323 674 587,01	647 722 965,00	2 398 782 226,54	3 046 505 191,54
72	Production stockée ou destockée						
73	Production immobilisée						
74	Subventions d'exploitation						
	<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>670 794 270,66</b>	<b>2 652 880 316,35</b>	<b>3 323 674 587,01</b>	<b>647 722 965,00</b>	<b>2 398 782 226,54</b>	<b>3 046 505 191,54</b>
60	Achats consommés	139 273 054,22		139 273 054,22	133 388 443,78		133 388 443,78
61	Services extérieurs	400 657 917,62	71 620 109,75	472 278 027,37	362 848 700,50	47 390 060,55	410 238 761,05
62	Autres services extérieurs	383 032 838,73	35 440 961,10	418 473 799,83	287 066 038,02	36 062 980,80	323 129 018,82
	<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>922 963 810,57</b>	<b>107 061 070,85</b>	<b>1 030 024 881,42</b>	<b>783 303 182,30</b>	<b>83 453 041,35</b>	<b>866 756 223,65</b>
	<b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>- 252 169 539,91</b>	<b>2 545 819 245,50</b>	<b>2 293 649 705,59</b>	<b>- 135 580 217,30</b>	<b>2 315 329 185,19</b>	<b>2 179 748 967,89</b>
63	Charges de personnel	1 498 169 237,04		1 498 169 237,04	1 632 223 167,03		1 632 223 167,03
64	Impôts, taxes et versements assimilés	28 190 866,35		28 190 866,35	32 891 789,51		32 891 789,51
	<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 1 778 529 643,30</b>	<b>2 545 819 245,50</b>	<b>767 289 602,20</b>	<b>- 1 800 695 173,84</b>	<b>2 315 329 185,19</b>	<b>514 634 011,35</b>
75	Autres produits opérationnels	19 686 491,57	16 688 400,00	36 374 891,57	16 339 271,79		16 339 271,79
65	Autres charges opérationnels	33 731 311,34	30 231 532,30	63 962 843,64	11 446 498,46	1 836 510,00	13 283 008,46
68	Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	876 944 911,35		876 944 911,35	712 053 731,97		712 053 731,97
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	97 378 332,24		97 378 332,24	226 201 573,33		226 201 573,33
	<b>V. RESULTAT OPERATIONNEL</b>	<b>- 2 572 141 042,18</b>	<b>2 532 274 113,20</b>	<b>- 39 864 928,98</b>	<b>- 2 281 654 559,15</b>	<b>2 313 492 675,19</b>	<b>31 838 116,04</b>
76	Produits financiers	1 448 985,26		1 448 985,26	5 078 900,87		5 078 900,87
66	Charges financières	32 646 296,39		32 646 296,39	39 837 050,09		39 837 050,09
	<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>	<b>- 31 197 311,13</b>		<b>- 31 197 311,13</b>	<b>- 34 758 149,22</b>		<b>- 34 758 149,22</b>
	<b>VII. RESULTAT ORDINAIRES AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>- 2 603 338 353,31</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 71 062 240,11</b>	<b>- 2 316 412 708,37</b>	<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 920 033,18</b>
695/8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires						
692/3	Impôts différés (variations) sur résultat ordinaires	- 50 869 129,99		- 50 869 129,99	745 365,00		745 365,00
	<b>- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES (c)</b>	<b>789 308 079,73</b>	<b>2 669 568 716,35</b>	<b>3 458 876 796,08</b>	<b>895 342 710,99</b>	<b>2 398 782 226,54</b>	<b>3 294 124 937,53</b>
	<b>- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES (d)</b>	<b>3 341 777 303,05</b>	<b>137 292 603,15</b>	<b>3 479 069 906,20</b>	<b>3 211 010 054,36</b>	<b>85 289 551,35</b>	<b>3 296 299 605,71</b>
	<b>VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (c-d)</b>	<b>- 2 552 469 223,32</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 20 193 110,12</b>	<b>- 2 315 667 343,37</b>	<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 174 668,18</b>
77	Eléments extraordinaire (produits)						
67	Eléments extraordinaire (charges)						
	<b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>						
	<b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>- 2 552 469 223,32</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 20 193 110,12</b>	<b>- 2 315 667 343,37</b>	<b>2 313 492 675,19</b>	<b>- 2 174 668,18</b>

## Annexe N°04 : Tableau des comptes de résultats 2018

SONATRACH s.p.a		TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS						EN DINARS
UNITE	DIRECTION CENTRALE RECHERCHE ET DEVELOPPE	31 DECEMBRE 2018						
C/PTE	DESIGNATION	N			N-1			
		EXTERNES	INTERNES	TOTAL	EXTERNES	INTERNES	TOTAL	
70	Ventes et produits annexes	884 231 027,70	2 566 765 321,98	3 450 996 349,68	670 794 270,66	2 652 880 316,35	3 323 674 587,01	
72	Production stockée ou destockée							
73	Production immobilisée							
74	Subventions d'exploitation							
	<b>I. PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>	<b>884 231 027,70</b>	<b>2 566 765 321,98</b>	<b>3 450 996 349,68</b>	<b>670 794 270,66</b>	<b>2 652 880 316,35</b>	<b>3 323 674 587,01</b>	
60	Achats consommés	166 837 659,92	65 421,89	166 903 081,81	139 273 054,22		139 273 054,22	
61	Services extérieurs	467 654 493,78	63 774 869,50	531 429 363,28	400 657 917,62	71 620 109,75	472 278 027,37	
62	Autres services extérieurs	390 698 540,20	58 683 782,95	449 382 323,15	383 032 838,73	35 440 961,10	418 473 799,83	
	<b>II. CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>	<b>1 025 190 693,90</b>	<b>122 524 074,34</b>	<b>1 147 714 768,24</b>	<b>922 963 810,57</b>	<b>107 061 070,85</b>	<b>1 030 024 881,42</b>	
	<b>III. VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)</b>	<b>- 140 959 666,20</b>	<b>2 444 241 247,64</b>	<b>2 303 281 581,44</b>	<b>- 252 169 539,91</b>	<b>2 545 819 245,50</b>	<b>2 293 649 705,59</b>	
63	Charges de personnel	1 667 936 217,66		1 667 936 217,66	1 498 169 237,04		1 498 169 237,04	
64	Impôts,taxes et versements assimilés	38 059 021,48		38 059 021,48	28 190 866,35		28 190 866,35	
	<b>IV. EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 1 846 954 905,34</b>	<b>2 444 241 247,64</b>	<b>597 286 342,30</b>	<b>- 1 778 529 643,30</b>	<b>2 545 819 245,50</b>	<b>767 289 602,20</b>	
75	Autres produits opérationnels	12 025 721,81	63 857 542,00	75 883 263,81	19 686 491,57	16 688 400,00	36 374 891,57	
65	Autres charges opérationnels	14 340 202,11	180 320,00	14 520 522,11	33 731 311,34	30 231 532,30	63 962 843,64	
68	Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur	849 421 771,21		849 421 771,21	876 944 911,35		876 944 911,35	
78	Reprises sur pertes de valeur et provisions	23 119 529,09		23 119 529,09	97 378 332,24		97 378 332,24	
	<b>V. RESULTAT OPER - TIONNEL</b>	<b>- 2 675 571 627,76</b>	<b>2 507 918 469,64</b>	<b>- 167 653 158,12</b>	<b>- 2 572 141 042,18</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 39 864 928,98</b>	
76	Produits financiers	6 080 827,91		6 080 827,91	1 448 985,26		1 448 985,26	
66	Charges financières	32 890 722,76		32 890 722,76	32 646 296,39		32 646 296,39	
	<b>VI. RESULTAT FINANCIER</b>	<b>- 26 809 894,85</b>		<b>- 26 809 894,85</b>	<b>- 31 197 311,13</b>		<b>- 31 197 311,13</b>	
	<b>VII. RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOT (V+VI)</b>	<b>- 2 702 381 522,61</b>	<b>2 507 918 469,64</b>	<b>- 194 463 052,97</b>	<b>- 2 603 338 353,31</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 71 062 240,11</b>	
695/8	Impôts exigibles sur résultats ordinaires							
692/3	Impôts différés(variations) sur résultat ordinaires	- 47 964 437,38		- 47 964 437,38	50 869 129,99		50 869 129,99	
	- TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRE (c)	925 457 106,51	2 630 622 863,98	3 556 079 970,49	789 308 079,73	2 669 568 716,35	3 458 876 796,08	
	- TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRE (d)	3 579 874 191,74	122 704 394,34	3 702 578 586,08	3 341 777 303,05	137 292 603,15	3 479 069 906,20	
	<b>VIII. RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRE (c-d)</b>	<b>- 2 654 417 085,23</b>	<b>2 507 918 469,64</b>	<b>- 146 498 615,59</b>	<b>- 2 552 469 223,32</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 20 193 110,12</b>	
77	Eléments extraordinaire (produits)							
67	Eléments extraordinaire (charges)							
	<b>IX. RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>							
	<b>X. RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>- 2 654 417 085,23</b>	<b>2 507 918 469,64</b>	<b>- 146 498 615,59</b>	<b>- 2 552 469 223,32</b>	<b>2 532 276 113,20</b>	<b>- 20 193 110,12</b>	

## Annexe N°05 : Tableau des flux de trésorerie



Par : DIVISION  
TECHNOLOGIE ET  
DEVELOPPEMENT

### TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE ( Edition provisoire )

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2017
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		
Résultat net de l'exercice	-146 498 615,59	-20 193 110,12
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	858 202 063,33	838 424 748,55
Variation des impôts différés	-47 964 437,38	-39 434 455,59
Quote-part des subventions virées au résultat		
Variation des stocks	1 683 151,44	-22 298 551,12
Variation des clients & autres créances	39 725 648,68	-32 562 223,68
Variation des fournisseurs et autres dettes	89 567 650,15	166 285 620,40
Plus ou moins-values de cessions, nettes d'impôts		
Report à nouveau & Comptes de liaisons	55 492 749,41	-1 274 485,41
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>	<b>850 208 210,04</b>	<b>888 947 543,03</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-756 487 435,61	-838 593 901,52
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisitions d'immobilisations financières	-36 536 700,12	-46 040 743,16
Cessions d'immobilisations financières	33 092 099,86	37 253 881,86
Subventions d'équipement & d'investissement		
Indidence des variations de périmètre de consolidations (1)		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-759 932 035,87</b>	<b>-847 380 762,82</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	20 193 110,12	2 174 668,18
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>20 193 110,12</b>	<b>2 174 668,18</b>
<b>Flux de trésorerie de la période (A+B+C)</b>	<b>110 469 284,29</b>	<b>43 741 448,39</b>
Trésorerie d'ouverture	109 927 904,94	66 186 456,55
Trésorerie de clôture	220 397 189,23	109 927 904,94
Indidence des variations de cours des devises (1)		
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>110 469 284,29</b>	<b>43 741 448,39</b>
<b>Contrôle Ecart &gt;&gt;&gt;</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

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

## Annexe N°06 : Convention bancaire SONATRACH / BEA

### Section 09: OPERATIONS DE COMMERCE EXTERIEUR

Natures des opérations	Commissions	Date de valeur
<b>Opérations à l'import :</b>		
Domiciliation	1200 DA	Date d'ouverture
<b>Crédoc à l'import (D/P ou D/A) :</b>		
Ouverture	2400 DA+ frais telex/swift	
Modification	800 DA +frais telex/swift	
Règlement	1,5/mille	
<b>Engagement :</b>		
Crédoc à vue non provisionné	4/mille min+ frais du correspondant + frais de télex / swift	Sur montant nominal du crédoc, par trimestre mobile(Prélèvement trimestriel)
crédoc refinancé et crédoc avec différé de paiement	(comm.garantie) 5/mille min 4000 DA	Sur montant nominal du crédoc, par trimestre mobile (Prélèvement trimestriel)
crédoc ouvert avec mention "environ"	Montant indiqué + 10%	
<b>Remdoc à l'import</b>		
Commission d'aval <del>X</del>	4/mille flat min 4000 DA	Par trimestre mobile indivisible(Prélèvement trimestriel)
Commission de transfert	1,5/mille min 1500 DA	date de paiement
Commission d'acceptation	800 DA	
Commission d'encaissement	800 DA	
<b>Opérations de transfert</b>		
Libre par compte DA	1,5/mille min 800 DA+ frais de corresp.	Date de paiement
Libre par compte Devise	0,25/mille min 800 DA+ frais de corresp.	Date de paiement

Toutes les commissions sur les opérations de la banque, facturées, sont soumises à la TVA, au taux en vigueur

# Annexe N°07 : Demande d'imputation bancaire

**DEMANDE D'IMPUTATION BANCAIRE**

**SONATRACH**  
 Société Anonyme  
 Direction Technologies et Développement  
 N° de Compte Bancaire : 002 00005 0503264208 01

Boumerdes, le

**BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE**  
 AGENCE SITE SNE Ujenane El Matih, Hydra ALGER

**CONCERNANT** : CONTRAT N°E12/14/GEO/DTD/MAT-LIB DU 23/09/2014

**FOURNISSEUR** : SARI MAT LIB

**ADRESSE** : 466 RUE DES SATRANES ZI PLAINES DU CAIRE IV 13600 BOGUEBOFF  
 LA BEDOULE FRANCE

**ORIGINE** : USA / UE      **PROVENANCE** : France

**VENTILATION PAR POSITION TARIFAIRE**

TARIFS DOUANIER	NATURE DES PRODUITS	MONTANTS	
		DEVISES (Euros)	DINARS
84.02.10.00	- Divers générateurs	25 794.00	
84.05.50.00	- Lot de pièces de rechanges et consommables	6 451.00	
	- Frais d'installation et mise en service	604.00	
	- Frais d'emballage, mise à FOB et Fret	790.00	
	- Montant total en CPT Aéroport d'Alger	33 619.00	

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

Le Directeur de la Division  
Technologies et développement

**BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE**  
 AGENCE SITE SONATRACH HYDRA 005  
 DOMICILIATION - IMPORT  
 160317 | 20/14 | 4 | No 00 136 EUR  
 ALGER LE 02 NOV. 2014

②

## Annexe N°08 : Engagement



Activité Amont  
Division Technologies et Développement  
Direction Finance et juridique

N° 828 /-14/AMT/DTD

Boumerdès, le 27 OCT. 2014

### ENGAGEMENT

Je soussigné, Monsieur **ADJEB Azzedine**, Directeur de la Division Technologies & Développement SONATRACH, m'engage à ce que les équipements ainsi que la pièce de rechange qui seront importés dans le cadre du contrat N° E12/14/INV/GEO/DTD/MAT-LIB auprès du fournisseur MAT-LIB France pour un montant de **Trente Trois Mille Six Cent Dix-Neuf Euros (33 619.00 Euros)** ne seront pas destinés à la revente en l'état.

Le Directeur de la Division  
Technologies & Développement

A. ADJEB

SONATRACH - Activité Amont  
Division Technologies et Développement  
Avenue du 1er Novembre  
Boumerdès (35 000) Algérie



## Annexe N°10 : Ordre de virement



Boumerdes, le 05/06/2015

BEA HYDRA – SIEGE SONATRACH  
BP 452  
Alger

DIRECTION CENTRALE  
RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT  
DIRECTION FINANCES

N° OV : /15

Montant : **EUR 33 015.00**

Compte à débiter : 002 00005 0503264208 01

Au bénéfice de : **MAT-LIB**  
**466, Rue des Safranés ZI Plaine du Caire**  
**IV 13830 Roquefort La Bédoule France**

Messieurs,

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

**Trente-trois mille quinze Euros et zéro Centimes**

En date de valeur : 05/06/2015


Au compte du bénéficiaire ouvert chez :  
**PAIEMENT REMISE DOCUMENTAIRE**  
**PORTEFEUILLE IMPORT N°016646**  
**DOSSIER N°IRD18000765**

En règlement du décompte ci – dessous

**PORTEFEUILLE IMPORT N°010484–DOSSIER N°IRD15000116 DU 26/02/2015**  
**CONTRAT N°E12/14/INV/GIS/DCRDT–DOMICILIATION N°2014.4.10 00136 EUR**

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

# Annexe N°11 : Lettre de transport aérien



157MRS87790802 157-8779080

Shipper's Name and Address MAT-LIB ZI PLAINES DU CAIRE IV 466 RUE DES SAFFRANES 13420 ROQUEFORT LA BEDO 13420 FR Telephone: +33 4-4232-0260		Shipper's Account Number	Not Negotiable <b>Air Waybill</b> Issued by QATAR AIRWAYS (W.L.L.) ALMANA TOWER, P.O. BOX 22550, AIRPORT ROAD DOHA, QATAR	
Consignee's Name and Address SONATRACH, ACT.AMONT, DIVISION TECHNOLOGIES ET DEVELOPPEMENT AV. DU 1 ER NOVEMBRE 1954 BOUMERDES 16000 DZ		Consignee's Account Number	Copies 1, 2 and 3 of this Air Waybill are originals and have the same validity. It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent 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 ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPMENT 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 a higher value for carriage and paying a supplemental charge if required.	
Issuing Carrier's Agent Name and City DIMOTRANS OVERSEAS AGENCE DE MARIIGNANE MARIIGNANE		Accounting Information GEN FRET SECURISE SPX GEN FR/IRA/09007-02/0710		
Agent's IATA Code 20-4 7272/1312		Account No.		
Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing MARSEILLE		Reference Number C00013490	Optional Shipping Information	
To CDG	By First Carrier QR	Routing and Destination DOH QR	to ALGER (ALGIERS)	by QR 8923 / 13QR 1379 / 16
Currency EUR		Declared Value for Carriage NVD	Declared Value for Customs NCV	
Amount of Insurance XXX		INSURANCE - If Carrier offers insurance, and such insurance is requested in accordance with the conditions hereof, indicate amount to be insured in figures in box marked "amount of insurance".		
Handling Information 4 PARCELS + DOCS ATTACHED CONTRAT E12/14/INV/GEO/DTD		PMT: 45263581 SCI X		

No. of Pieces RCP	Gross Weight	Rate Class	Chargeable Weight	Rate	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
4	252.0	K Q	269.0			GENERATEURS NOT RESTRICTED DIMS 55x50x86 CM x 2 DIMS 120x80x82 CM x 1 DIMS 60x50x118 CM x 1 VOL 1.62 M3
4	252.0					

Prepaid	Weight Charge	Collect	Other Charges
			CHC AIRWAY BILL FEE
			XDC WAR RISK SURCHARGE / IRC
			MYC FUEL SURCHARGE
			AWA AIR WAYBILL FEE
			21.00
			40.35
			161.40
			17.00
Total Other Charges Due Agent			
17.00			
Total Other Charges Due Carrier			
222.75			
Total Prepaid			
239.75			
Total Collect			

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.

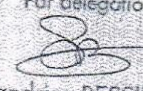

**DIMOTRANS OVERSEAS**  
**DIMOTRANS OVERSEAS AGENCE DE MARIIGNANE**

Signature of Shipper or his Agent  
**DIMOTRANS OVERSEAS AS AGENT FOR THE CARRIER: QATAR AIR**  
13-Feb-15 MARIIGNANE PASCALE LAIGNEA

Executed on (date) at (place) Signature of Issuing Carrier or its Ag  
157-8779080

Original 3 - (for Shipper)

# Annexe N°12 : Certificat d'origine

<p>1. Expéditeur (nom, adresse, pays) <i>Consignor Expéditeur</i>  المُرْسِلُ 发货人 Отправитель  <b>mot-lib</b>  466, rue des Safranés - ZI Plaine du Caire IV  13830 Roquefort-la Bédoule - France</p>	N° 02182	<b>ORIGINA</b>
<p>2. Destinataire (nom, adresse, pays) <i>Consignee Destinatarío</i>  المُرْسَلُ 收货人 Получатель  SONATRACH, ACT. AMONT, DIVISION  TECHNOLOGIES ET DEVELOPPEMENT  av. du 1er novembre 1954  BOUMERDES  Algérie</p>	<p><b>COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE</b>  EUROPEAN COMMUNITY COMUNIDAD EUROPEA  المجموعة الأوروبية  <b>欧洲共同体</b>  ЕВРОПЕЙСКОЕ СООБЩЕСТВО  <b>CERTIFICAT D'ORIGINE</b>  CERTIFICATE OF ORIGIN CERTIFICADO DE ORIGEN  شهادة المنشأ 原产地证明  <b>СЕРТИФИКАТ О ПРОИСХОЖДЕНИИ ТОВАРА</b></p>	
<p>4. Informations relatives au transport (mention facultative)  <i>Transport details Expedición</i> مواصفات النقل 运输情况  Вид транспорта и маршрут следования (насколько это известно)</p>	<p>3. Pays d'origine <i>Country of origin País de origen</i>  بلد المنشأ 原产国 Страна происхождения  <b>USA</b></p>	
<p>6. N° d'ordre ; marques, numéros, nombre et nature des colis ; désignation des marchandises  Item number ; marks, numbers, number and kind of packages ; description of goods  N° de orden ; marcas, numeros, nombre y naturaleza de los bultos ; designacion de las mercancías  مواصفات البضاعة : رقم التسلسل، الطلقة، 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 упаковок; описание товара</p> <p>Générateurs et pièces de rechange  partie de 4 colis</p>	<p>5. Remarques <i>Remarks Observaciones</i>  ملاحظات 备注 Для служебных отметок</p>	
<p>7. Quantité <i>Quantity Cant</i>  الكمية 数量  Количество</p> <p style="text-align: right; font-size: 1.2em;">72 kg</p>		
<p>8. L'autorité soussignée certifie que les marchandises désignées ci-dessus sont originaires 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  شهد السلطة الموقعة أدناه أن البضائع المذكورة أعلاه مصدرها البلاد المذكورة في الحقل رقم 3  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 style="text-align: center;"> <b>MARSEILLE</b>  <b>18 FEB. 2015</b> </p> <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>Pr le Président de la Chambre  de Commerce et d'Industrie  Par déléguation</p>   <b>Sandrine BESSIRON</b> </div> <div style="text-align: center;">  </div> </div> <p style="font-size: 0.8em;"> 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  موقع وتاريخ وشعبة وشعبة المكان 发证地点和日期；发证当局的名称、签字和印章  Место и дата выдачи ; наименование, подпись и печать уполномоченного органа </p>		

REPRODUCTION INTERDITE

# Annexe N°13 : Certificat de conformité



466, rue des Safranés • ZI Plaine du Caire IV  
13830 Roquefort-la Bédoule • France  
Tél +33 (0) 442 320 260  
Fax +33 (0) 442 320 261  
www.mat-lib.com

## CERTIFICAT DE CONFORMITÉ

Client SONATRACH ACTIVITE AMONT - DTD  
BOUMERDES

Contrat E12/14/INV/GEO/DTD

Date **18 févr. 2015**

N/Réf **8310-FC**

Nous, soussignés Mat-Lib, certifions que le matériel objet de :

**Facture n° 1726 du 12 février 2015**

est conforme aux spécifications exigées par l'importateur Algérien, aux normes Algériennes en vigueur ou à défaut aux normes applicables au matériel dans le pays exportateur.

Fait à Roquefort-la Bédoule, le 18 févr. 2015



466, rue des Safranés • ZI Plaine du Caire IV  
13830 Roquefort-la Bédoule • France  
tél: +33 442 320 260 • fax: +33 442 320 261

## Annexe N°14 : Demande d'ouverture du Credoc



ACTIVITE AMONT  
DIVISION TECHNOLOGIES ET DEVELOPPEMENT  
Avenue du 1er Novembre 35000 Boumerdes ALGERIE  
Tel : : 213 024 81 11 23 à 25  
FAX : : 213 024 81 58 32

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



Objet : Demande d'ouverture de crédit documentaire à l'importation

Par le débit de notre compte n°002 00005 0503264208 01, veuillez procéder par télex à l'ouverture d'un crédit documentaire libellé comme suit :

1°) Irrévocable et confirmé : Les frais bancaires de la lettre de crédit, en Algérie sont à notre charge et à l'étranger sont à la charge du fournisseur, Les frais d'amendement ou de prorogation seront à la charge du fournisseur.

2°) Montant Maximum : 415 025.00 USD (Quatre Cent quinze Mille Vingt Cinq Dollars Américains)

- Valable au : 03 AOUT 2014  
- Date limite d'expédition :

3°) En faveur de : CORE LAB INSTRUMENT  
Adresse: 4616 North Mingo, Tulsa, Oklahoma, USA 74117 .

4°) Auprès de la Banque : Bank of America N.A  
Compte N° : 2662372753  
Code SWIFT: BOFAUS3N  
Adresse : 700, Louisiana Street, Houston, Texas USA 77252-2518

5°) Utilisation à vue

6°) Contrat : CPT Aéroport d'Alger

Contre remise des documents suivants :

- Facture commerciale en cinq (05) exemplaires dont deux (02) originales, dûment signées et cachetées par le fournisseur;
- Lettre de Transport Aérien (LTA) « marquée fret payé » en trois (03) exemplaires dont un (01) original, à l'ordre de SONATRACH/Activité Amont/ Division Technologies et Développement Boumerdes ;
- Liste de colisage et la note de poids en trois « 03 » exemplaires dont un (01) original, délivrés par le fournisseur ;
- Certificat de garantie de l'équipement original établi et signé par le fournisseur ;
- Certificat d'origine en trois (03) exemplaires dont un (01) original, délivrés par la chambre de commerce des USA avec origine Américaine ;

## Annexe N°14 : Demande d'ouverture du Credoc

- Certificat de conformité de la fourniture en trois (03) exemplaires dont un (01) original, établis par le fabricant (CORE LAB Instrument) ;
- Certificat de contrôle qualité en double exemplaire dont un (01) original, délivrés par un organisme habilité autre que le fournisseur ;
- Copie de la caution bancaire de bonne fin d'exécution d'un montant de cinq (05%), soit Vingt Mille Sept Cent dollars Américains (20 700.00 USD), établie par la Banque Extérieur d'Algérie (BEA).

07°) Concernant : Acquisition d'un appareil de mesure de la pression capillaire et de la résistivité de la roche sous pression de confinement conformément au contrat n° E13/13/INV/DL/CORE LAB du 31/12/2013.

08°) Embarquement : Aéroport USA  
Destination : Aéroport d'Alger  
Expéditions partielles : Non Autorisés

Nous nous engageons à vous verser le montant de votre paiement à l'arrivée des documents à Alger, déduction faite de provisions versée plus votre commission et frais-accessoires et ce quelle que soit l'issue de l'affaire pour laquelle vous aurez effectué le paiement.

Nous nous engageons, si l'assurance est soignée par nous, à vous remettre un avenant à votre profit aussitôt que nous connaissons de manière certaine l'embarquement.

Cette opération est soumise aux règles et usances uniformes relatives au crédit documentaire, approuvé par la chambre de commerce internationale et actuellement en vigueur, sous réserve de l'application des règles et usages propres aux pays où l'opération se déroulera, qui n'auraient pas adopté les règles et usances uniformes.

T.D N° code statistique : 90.26.20.00 / 90.26.90.00

DOM N° : 160317 2014 1 10 00368 USD du 20/03/2014

Le Directeur de la Division  
Technologies et Développement

A.ADJEB 

## Annexe N°15 : Ordre de virement



Boumerdes, le 05/06/2015

BEA HYDRA – SIEGE SONATRACH  
BP 452  
Alger

DIRECTION CENTRALE  
RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT  
DIRECTION FINANCES

N° OV : /15

Montant : EUR 604.00

Compte à débiter : 002 00005 0503264208 01

Au bénéfice de : Mat-LIß  
466, Rue des Safranés ZI Plaine du Caire  
IV 13830 Roquefort La Bédoule France

Messieurs,

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

**Six cent quatre Euros**

En date de valeur : 05/06/2015

Au compte du bénéficiaire ouvert chez :

**Banque du fournisseur**  
**Adresse du fournisseur**  
**IBAN : 76 0000000000000000**  
**Swift : SOGFRFRPP**

En règlement du décompte ci – dessous

**Facture N°1726 DU 12/02/2015 PORTANT INSTALLATION MISE EN SERVICE DE L'EQUIPEMENT IMPORTE  
CONFORMEMENT AU CONTRAT N°E12/14/GIS – DOMICILIATION N°2014.4.10 00136 EUR FE N°101205**

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

# Annexe N°16 : Déclaration de transfert de fonds

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DES FINANCES  
 DIRECTION GENERALE DES IMPOTS.  
 DIRECTION DES GRANDES  
 ENTREPRISES

DECLARATION  
 DE TRANSFERT DE FONDS  
 Instruction n°61/MF/DG/09 du 21 janvier 2009

**IDENTIFICATION DU DECLARANT :**

Raison sociale : **SONATRACH ACTIVITE EXPLORATION-PRODUCTION/DIVISION LABORATOIRES.**  
 Adresse en Algérie : **Avenue du 1<sup>er</sup> Novembre .35000. BOUMERDES**  
 Adresse à l'étranger : /  
 Numéro d'Identification Fiscale (NIF) : **0 0 0 0 1 6 0 0 1 3 7 6 7 4 4 3 5 0 1 2**  
 Banque de domiciliation : **B.E.A DJENNANE EL MALIK HYDRA**  
 Compte bancaire n° : **002 00005 0503270304 46** codes d'agence : **00005**  
 Représentant légal : **Nom du Directeur**  
 Qualité : **Directeur Finances**  
 Adresse du représentant : **Avenue du 1<sup>er</sup> Novembre Boumerdes.**

**DESTINATION PROJETEE DES FONDS :**

Destinataires :  
 Nom, Prénom ou Raison sociale : **MAT-LIB**  
 Adresse du destinataire : **466, Rue des Safranés ZI Plaine du Caire IV 13830 Roquefort La Bédoule France**

Nature des fonds	Période concernée	Montant
Rapatriement de capitaux : .....	/	/
Remboursements : .....	/	/
Produits de cession, de désinvestissement ou de liquidation : .....	/	/
Redevances : .....	/	/
Intérêts : .....	/	/
Dividendes (revenus de capitaux) : .....	/	/
Autres : (installation mise en service de l'équipement importé). Facture N° 1726 du 12/02/2015 (Taux de change TC EUR: (135,4158 du 29/03/2015)	<b>Février/2019</b>	<b>640.00 EUR</b> <b>81 791,14 DZD</b>

A : **Boumerdes** Le :  
 Signature et cachet du déclarant

Reçue le : ... ..

Visa du service :

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



**LISTE DES  
ILLUSTRATIONS**



### Liste des tableaux

<b>Tableau N°01</b> : Les dates de valeur standards sur les opérations au crédit .....	13
<b>Tableau N°02</b> : Les dates de valeur standards sur les opérations au débit .....	13
<b>Tableau N°03</b> : Structure du tableau de financement (01 <sup>ère</sup> partie).....	19
<b>Tableau N°04</b> : Structure du tableau de financement (02 <sup>ème</sup> partie) .....	20
<b>Tableau N°05</b> : Le tableau des flux de trésorerie par la méthode directe .....	22
<b>Tableau N°06</b> : Le tableau des flux de trésorerie par la méthode indirecte .....	23
<b>Tableau N°07</b> : Le plan de financement.....	25
<b>Tableau N°08</b> : Budget de trésorerie.....	27
<b>Tableau N°09</b> : La fiche en valeur .....	29
<b>Tableau N°10</b> : Les avantages et les inconvénients d'une lettre de change.....	43
<b>Tableau N°11</b> : Le tableau comparatif des différents modes de règlement internationaux..	54
<b>Tableau N°12</b> : Bilan fonctionnel de l'actif des années 2017 et 2018.....	72
<b>Tableau N°13</b> : Bilan fonctionnel du passif des années 2017 et 2018.....	73
<b>Tableau N°14</b> : Le FRNG à partir du haut du bilan .....	74
<b>Tableau N°15</b> : Le FRNG à partir du bas du bilan .....	74
<b>Tableau N°16</b> : Le BFR à partir du bilan .....	75
<b>Tableau N°17</b> : Le BFR à partir de ses décompositions (BFRE, BFRHE).....	75
<b>Tableau N°18</b> : La TN à partir du FRNG et BFR .....	76
<b>Tableau N°19</b> : La trésorerie à partir du bilan fonctionnel .....	76
<b>Tableau N°20</b> : Les ratios de liquidité .....	77
<b>Tableau N°21</b> : Ratio d'autonomie financière .....	78
<b>Tableau N°22</b> : Ratio d'indépendance financière .....	78
<b>Tableau N°23</b> : Ratio de solvabilité générale .....	79
<b>Tableau N°24</b> : Délais de paiement clients, fournisseurs .....	79
<b>Tableau N°25</b> : Présentation du tableau de financement de l'année 2017 et 2018.....	80
<b>Tableau N°26</b> : Tableau des flux de trésorerie.....	82

### Liste des figures

<b>Figure N° 01</b> : Le fonds de roulement à partir du bilan fonctionnel horizontal.....	6
<b>Figure N°02</b> : Circuit simplifié du chèque .....	33
<b>Figure N°03</b> : Circuit simplifié du virement .....	34
<b>Figure N°04</b> : Circuit simplifié de l'avis de prélèvement .....	35
<b>Figure N°05</b> : Circuit de la lettre de change.....	36
<b>Figure N°06</b> : Circuit de paiement contre remboursement .....	44
<b>Figure N°07</b> : Circuit de la remise documentaire.....	46
<b>Figure N°08</b> : Circuit du crédit documentaire.....	48
<b>Figure N°09</b> : Classement des instruments de paiement.....	59
<b>Figure N°10</b> : Circuit de la remise documentaire.....	89
<b>Figure N°11</b> : Circuit du crédit documentaire.....	90



# **TABLE DES MATIÈRES**



<b>Remerciements</b>	
<b>Dédicace</b>	
<b>Sommaire</b>	
<b>Liste des abréviations</b>	
<b>Introduction générale</b> .....	1
<b>Chapitre I : Cadre conceptuel sur la gestion de trésorerie</b> .....	3
Introduction au chapitre I .....	3
<b>Section 1 : Les fondements théoriques de la trésorerie</b> .....	4
1. Historique de la trésorerie .....	4
2. Définitions et conceptions de la trésorerie .....	4
2.1. Equilibre financier et trésorerie .....	5
2.1.1. Le fonds de roulement.....	5
2.1.2. Le besoin en fonds de roulement.....	6
2.1.3. La trésorerie.....	7
2.1.3.1. La trésorerie résultante de l'équilibre financier de l'entreprise .....	7
2.1.3.2. La trésorerie constatée dans le bilan.....	7
2.2. La trésorerie en tant que solde de flux .....	8
3. Les missions et les qualités du trésorier .....	9
4. Les ratios liés à la trésorerie .....	10
4.1. Les ratios de liquidité .....	10
4.1.1. Ratio de liquidité générale.....	11
4.1.2. Ratio de liquidité relative .....	11
4.1.3. Ratio de liquidité immédiate .....	11
4.2. Les ratios de solvabilité.....	11
4.2.1. Ratio de l'endettement global .....	11
4.2.2. Ratio d'autonomie financière .....	12
5. Les conditions bancaires .....	12
5.1. Concepts liés aux conditions bancaires .....	12
5.2. Le contrôle des conditions bancaires .....	13
6. les commissions bancaires .....	13
6.1. Commission du plus fort découvert .....	13
6.2. Commission du mouvement ou de compte .....	14
6.3. Autres commissions et frais sur opérations courantes .....	14
<b>Section 2 : La gestion de la trésorerie</b> .....	14
1. Définition de la gestion de la trésorerie .....	14
2. Les objectifs de la gestion de trésorerie .....	15
3. Processus de la gestion de trésorerie .....	15
3.1. Première phase : la prévision .....	15
3.2 Deuxième phase : l'arbitrage.....	16
3.3 Troisième phase : le contrôle .....	16
4. Les enjeux de la gestion de trésorerie .....	16
4.1. Arbitrage entre cout détention d'encaisse et frais financiers .....	16
4.2. Minimisation des erreurs d'équilibrage et de mobilisation.....	16

5. Les risques de la gestion de trésorerie.....	17
5.1. Le risque client.....	17
5.2. Le risque de change.....	17
5.3. Le risque de taux d'intérêt.....	18
<b>Section 3 : Les flux et les prévisions de trésorerie.....</b>	<b>18</b>
1. Les flux de trésorerie.....	18
1.1. Le tableau de financement.....	18
1.1.1. Définition du tableau de financement.....	18
1.1.2. Structure du tableau de financement.....	19
1.1.3. Analyse du tableau de financement.....	20
1.1.3.1. Le tableau I.....	20
1.1.3.2. Le tableau II.....	21
1.2. Le tableau des flux de trésorerie.....	21
1.2.1. Définition du tableau des flux de trésorerie.....	21
1.2.2. La structure du tableau des flux de trésorerie.....	21
1.2.3. Méthodes et présentation du tableau des flux de trésorerie.....	22
2. Les prévisions de trésorerie.....	24
2.1. Le plan de financement.....	24
2.1.1. Définition de plan de financement.....	24
2.1.2. Objectifs du plan de financement.....	24
2.1.3. Structure du plan de financement.....	25
2.2. Le budget de trésorerie.....	25
2.2.1. Définition du budget de trésorerie.....	25
2.2.2. Utilité du budget de trésorerie.....	25
2.2.3. Elaboration du budget de trésorerie.....	26
2.2.3.1. La détermination des encaissements.....	26
2.2.3.2. La détermination des décaissements.....	26
2.2.4. La structure du budget de trésorerie.....	27
2.2.5. Interprétation du budget de trésorerie.....	28
2.3. La fiche en valeur.....	28
2.3.1. Définition de la fiche en valeur.....	28
2.3.2. Structure de la fiche en valeur.....	29
Conclusion du chapitre I.....	30
<b>Chapitre II : Les modes et moyens de paiements.....</b>	<b>31</b>
Introduction au chapitre II.....	31
<b>Section 1 : Présentation des moyens de paiements classiques et modernes.....</b>	<b>32</b>
1. Les moyens de paiement classiques.....	32
1.1. Définition des moyens de paiement.....	32
1.2. Les types de moyens de paiement classiques.....	32
1.2.1. Les espèces (pièces métalliques et billets).....	32
1.2.2. Les chèques.....	33
1.2.3. Les virements.....	34
1.2.4. L'avis de prélèvement.....	35

1.2.5. Le titre interbancaire de paiement(TIP) .....	35
1.2.6. Les effets de commerce .....	36
1.2.6.1. Le billet à ordre .....	36
1.2.6.2. La lettre de change .....	36
1.3. Les avantages des moyens de paiements classiques .....	37
1.4. Les limites des moyens de paiements classiques .....	38
2. Les moyens de paiements modernes .....	38
2.1. La carte bancaire .....	38
2.2. Le télépaiement .....	40
<b>Section 2</b> : Les instruments et techniques de règlement internationaux .....	41
1. Différence entre instrument et technique de paiement .....	41
2. Les instruments de règlement internationaux.....	41
2.1. Le chèque .....	41
2.1.1. Le circuit du chèque .....	41
2.2. Le virement international .....	42
2.2.1. Le virement par courrier.....	42
2.2.2. Le virement par télex.....	42
2.2.3. Le virement SWIFT .....	42
2.3. La lettre de change .....	43
3. Les techniques de paiement internationales .....	44
3.1. Le paiement contre remboursement .....	44
3.2. La remise documentaire .....	45
3.2.1 Définition et réalisation de la remise documentaire.....	45
3.2.2. Les intervenants de la remise documentaire.....	45
3.2.3. Circuit de la remise documentaire.....	46
3.2.4. Les avantages et les inconvénients de la remise documentaire.....	46
3.2.4.1. Les avantages de la remise documentaire .....	46
3.2.4.2. Les inconvénients de la remise documentaire.....	47
3.3. Le crédit documentaire.....	47
3.3.1. Définition du crédit documentaire.....	47
3.3.2. Circuit du crédit documentaire .....	47
3.3.3. Les formes du crédit documentaire .....	49
3.3.3.1. Le crédit documentaire révocable .....	49
3.3.3.2. Le crédit documentaire irrévocable.....	49
3.3.3.3. Le crédit documentaire irrévocable et confirmé.....	49
3.3.4. La réalisation du crédit documentaire .....	50
3.3.4.1. Réalisation par paiement à vue.....	50
3.3.4.2. Réalisation par paiement différé .....	50
3.3.4.3. Réalisation par acceptation.....	50
3.3.4.4. Réalisation par négociation .....	50
3.3.5. Les avantages et les inconvénients du crédit documentaire .....	51
3.3.5.1. Les avantages du crédit documentaire .....	50
3.3.5.2. Les inconvénients du crédit documentaire .....	51
3.3.6. Les crédits documentaires spéciaux .....	51

3.3.6.1. Le crédit documentaire revolving.....	51
3.3.6.2. Crédit Red Clause.....	51
3.3.6.3. Crédit transférable .....	52
3.3.6.4. Le crédit adossé (back to back) .....	52
3.4. La lettre de crédit stand-by .....	52
3.4.1. Définition de la lettre de crédit.....	52
3.4.2. Le circuit de la lettre de crédit Stand-by .....	53
3.4.3. Les avantages et inconvénients de la lettre de crédit Stand-by .....	53
4. Comparaison des différents modes de règlement internationaux.....	54
<b>Section 3 : Les déterminants du choix des modes et moyens de paiement.....</b>	<b>55</b>
1. Les prévisions des dates de valeur .....	55
1.1. Les virements à recevoir .....	55
1.2. Les chèques émis.....	55
1.3. Les effets domiciliés.....	56
1.4. Les impayés.....	56
2. La sécurité de transaction .....	56
2.1. Le chèque .....	57
2.2. Le virement .....	57
2.3. Les espèces .....	58
2.4. La remise documentaire .....	58
2.5. Le crédit documentaire.....	58
3. Le délai de crédit .....	59
4. Le coût de la transaction.....	60
4.1. Le chèque .....	60
4.2. Les effets de commerce .....	60
4.2.1. Les effets de commerce «papier».....	60
4.2.2. La lettre de change relevé et le billet à ordre relevé.....	61
4.3. Le virement .....	61
4.4. La remise documentaire et le crédit documentaire.....	61
5. La rapidité .....	61
5.1. Le crédit documentaire.....	62
5.2. Le virement .....	62
5.3. Le chèque .....	62
5.4. La lettre de change et le billet à ordre .....	62
Conclusion du chapitre II .....	63
<b>Chapitre III : Etude de l'impact des moyens de paiement sur la gestion de trésorerie</b>	
<b>au sein de la division Laboratoire SONATRACH .....</b>	
Introduction au chapitre III .....	64
<b>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil de la SONATRACH .....</b>	<b>65</b>
1. Présentation de SONATRACH.....	65
1.1. Historique de la SONATRACH.....	65
1.2. Missions de la SONATRACH .....	66
2. Présentation de l'organisation Division Laboratoire.....	67

3. Présentation du département budget et financement.....	70
3.1. Service budget.....	70
3.2. Service trésorerie.....	70
3.3. Service comptabilité analytique.....	71
<b>Section 2 : Le diagnostic financier de la division laboratoire SONATRACH.....</b>	<b>72</b>
1. Présentation des bilans fonctionnels et leur analyse.....	72
2. L'analyse des équilibres financiers.....	73
2.1. Le fonds de roulement net global (FRNG).....	73
2.2. Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR).....	74
2.3. La trésorerie nette (TN).....	76
3. Analyse de la situation financière par la méthode des ratios.....	76
3.1. Les ratios de liquidités.....	77
3.2. Ratio d'autonomie financière.....	78
3.3. Ratio de l'indépendance financière.....	78
3.4. Ratio de solvabilité générale.....	79
3.5. Délais de paiement clients, fournisseurs.....	79
4. Analyse de la trésorerie par les flux.....	80
4.1. Le Tableau de Financement.....	80
4.2. Le Tableau des Flux de Trésorerie.....	81
<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>	<b>84</b>
1. Les missions du service trésorerie de la division laboratoire.....	84
2. La finalité de la gestion de trésorerie au niveau de la division laboratoire.....	84
3. Les déterminants du choix des moyens de paiement au sein de la division au niveau local et international.....	85
3.1. Les instruments de règlement domestiques.....	85
3.1.1. Le chèque émis.....	85
3.1.2. Le virement émis.....	85
3.1.3. La caisse régis.....	86
3.2. Les techniques documentaires de paiement et leurs coûts.....	86
4. Déroulement d'opérations d'importation réalisées par remise documentaire et par crédit documentaire.....	88
4.1. La procédure de la remise documentaire.....	88
4.2. La procédure du crédit documentaire.....	89
4.3. La procédure du transfert simple.....	90
Conclusion du chapitre III.....	92
<b>Conclusion Générale.....</b>	<b>93</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>95</b>
<b>Annexes.....</b>	<b>97</b>
<b>Liste des tableaux.....</b>	<b>112</b>
<b>Liste des figures.....</b>	<b>113</b>
<b>Table des matières.....</b>	<b>114</b>