

L'importance du développement de l'organisation des entreprises sous formes de groupes dans l'économie est indéniable. Sans aucun doute, les groupes de sociétés contribuent pour une part importante au dynamisme de l'économie. Les différentes analyses qui ont été faites sur les groupes démontrent, que dans différents secteurs d'activité, ils sont souvent plus dynamiques et rentables que les autres sociétés du secteur marchand.

La gestion de la trésorerie se manifeste comme un domaine important et complexe dans l'entreprise, elle englobe plusieurs activités interdépendantes dont leur but est de pousser l'entreprise à maîtriser sa liquidité pour garder sa solvabilité.

L'évolution de l'environnement économique a conduit à l'émergence des groupes de sociétés, ce qui a permis l'apparition d'un nouveau concept ce qu'on appelle une trésorerie groupe. Cette dernière, se définit comme une trésorerie centralisée qui gère l'ensemble des trésoreries de ses filiales, à travers les décisions de placements de leurs excédents ou de financements de leurs besoins.

D'après notre étude de la gestion de trésorerie groupe au sein de la SONATRACH :

SONATRACH avait une vision limitée en matière de trésorerie en raison de la disponibilité permanente de ressources financières et de la faible importance accordée à cette fonction au plan stratégique. Avec l'arrivée de nouvelles technologies et l'alourdissement des tâches comptables, les directeurs financiers et les trésoriers cherchaient des moyens pour optimiser les liquidités tout en maximisant le rendement éventuel du capital investi. La SONATRACH avait un défi à relever pour mettre en place une gestion de trésorerie en mode groupe organisée et structurée via le système KTP, SONATRACH a alors adopté ce système qui offre un modèle de gestion de trésorerie stratégique fournissant aux utilisateurs concernés un outil parfaitement intégré qui contribue à maximiser le rendement, à gérer le risque et à réduire les coûts tout en assurant le meilleur contrôle et la transparence financière, ce qui a induit des mutations fondamentales dans la perception de la fonction Trésorerie au sein du groupe à savoir :

- ✓ Le renforcement de la notion du groupe,
- ✓ Émergence d'un métier nouveau,
- ✓ Homogénéisation des procédures opérationnelles au niveau de tout le Groupe,
- ✓ Généralisation future, de l'utilisation du système à l'ensemble des filiales par les moyens propres de SONATRACH,

- ✓ Mise en place d'une organisation fonctionnelle identique dans toutes les structures,
- ✓ Gestion des flux de trésorerie en temps réel, à l'échelle du groupe,
- ✓ Structure technologique du projet adaptée à l'implémentation d'autres systèmes,

L'adoption de cette solution de gestion de trésorerie a aidé la SONATRACH à réaliser des gains se justifiant par :

- ✓ Prendre des décisions rapides grâce à l'accès en temps réel à l'information financière, comme la situation de trésorerie, les taux de change ainsi que les transactions et les rapprochements en attente.
- ✓ Diminuer le temps consacré à chercher des données et à en faire le rapprochement grâce à une vue globale de l'information.
- ✓ Augmenter ces gains en argent en effectuant un placement des excédents et financement des besoins anticipés grâce aux prévisions.

Actuellement SONATRACH a finalisé la mise en place de l'organisation de la gestion de trésorerie de groupe au niveau de ses directions centrales et ses activités et va incessamment finaliser la phase de mise en production de ses filiales dont elle est actionnaire à 50% et plus.

Cette mise en production au niveau du groupe constitue la clé du succès de ce projet parce qu'elle représente une source de récolte d'informations et de données fiables, qui profite à l'entité juridique, à la prise de décisions et à l'obtention de résultats positifs pour le groupe.

Les recherches menées au niveau de la Direction Finances COM, et la direction de trésorerie groupe nous ont permis de prendre connaissance de la gestion de trésorerie groupe de SONATRACH via le système KTP, dans le but de mettre en évidence non seulement son efficacité, mais aussi ses insuffisances. Cette étude nous a permis de ressortir avec les suggestions suivantes :

- ✓ SONATRACH doit intégrer toutes ses filiales même si elle est actionnaire de moins de 50%. Soit au niveau national ou bien international afin qu'il y'ait un effet de taille comparable au structure internationale.
- ✓ SONATRACH doit avoir une main libre dans le choix de son partenaire financier afin qu'elle puisse négocier et bénéficier par conséquent des meilleurs services qu'ils lui seront offerts.
- ✓ La réglementation doit être plus souple pour permettre d'utiliser les différentes techniques de gestion au niveau international dans le cas de transfère et rapatriement des devises afin de réduire le risque de change.

- ✓ Développer un module de gestion du portefeuille dans le cadre du système de gestion de trésorerie existant KTP.
- ✓ Se procurer des licences permettant d'obtenir l'information financière (sur les taux d'intérêts et de change) en temps réel sur le web.
- ✓ Prévoir la mise en place d'un nouveau système d'information qui va faire intégrer les deux systèmes stratégiques lancés par la SONATRACH à savoir : le système de consolidation des comptes Groupe, aux normes algériennes et aux normes IAS-IFRS et le système de gestion trésorerie groupe.

A la lumière de ces résultats, il est clair que la SONATRACH est une société de groupe algérienne qui utilise une gestion de trésorerie groupe par la centralisation de sa trésorerie à travers un système KTP qui englobe sa gestion. Aussi, cette application de gestion de trésorerie groupe a introduit plusieurs changements sur des différents plans ; organisationnels, fonctionnels, et humains, ainsi que sur les relations bancaires, ce qui a permis au groupe SONATRACH d'avoir la disponibilité de l'information et de prendre les décisions en temps réel, tout en lui permettant de réaliser des gains en temps et en argent. Donc nous pouvons confirmer notre première et deuxième hypothèse.

Malgré que SONATRACH est un pionnier dans le domaine des hydrocarbures sur le niveau national et international, et elle a des filiales un peu partout dans le monde, mais elle n'utilise pas dans sa gestion de trésorerie groupe des techniques conformes aux techniques universelles, comme la cash pooling et le netting parce que la loi algérienne empêche l'utilisation de ces techniques. La première technique du cash ne permet pas à l'entreprise de faire les fonctions de la banque, ce qui a poussé SONATRACH à remplacer cette technique par des avances sur la trésorerie, où elle donne à ses filiales des fonds sous forme de prêts sans intérêts. Et pour le netting aussi la loi algérienne interdit strictement les transferts de fonds à l'étranger et la compensation entre les dettes et les créances. Et compte tenu des hypothèses précédentes nous pouvons infirmer partiellement notre troisième hypothèse.

Cette recherche nous a permis de gagner une petite expérience sur le terrain, et sur la méthodologie de la recherche scientifique. Néanmoins, nous espérons participer à d'autres réflexions sur le sujet de la trésorerie dans les grandes sociétés algériennes, et nous souhaitons que d'autres recherches viennent enrichir notre parcours et découvrir d'autres facettes sur la recherche scientifique.