

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

Rapport-gratuit.com 
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

GLOSSAIRE

INTRODUCTION - 8 -

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE DE LA COMPAGNIE - 10 -

 CHAPITRE I- DESCRIPTION DE LA CMDMD - 12 -

 CHAPITRE – II - ACTIVITES DE LA CMDMD - 28 -

 CHAPITRE III : THEORIES GENERALES SUR LA NECESSITE DE LA COMPTABILITE - 43 -

DEUXIEME PARTIE : ANALYSES ET AMELIORATIONS DE TRAITEMENT DES OPERATIONS

 DANS LES COMPTES - 49 -

 CHAPITRE – I: ANALYSES DU SYSTEME DE TRAITEMENT COMPTABLE DE LA
 CMDMD - 51 -

 CHAPITRE – II : ANALYSE DES SYSTEMES EXISTANTS - 68 -

 CHAPITRE - III: APPLICATION D'UNE NOUVELLE ORGANISATION DE
 L'ENREGISTREMENT DES PIECES COMPTABLES - 85 -

CONCLUSION - 95 -

ANNEXES

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

BIBLIOGRAPHIE

TABLE DES MATIERES

LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

AUXIMAD	: Auxiliaire Maritime de Madagascar
BOA	: Banq Of Africa
BFV/SG	: Banque Fampandrosoana ny Varotra/ Société Générale
BMOI	: BANQUE MALGACHE DE L'OCEAN INDIEN
BNI/CL	: Banque Nationale pour l'Industrie
CMDMD	: Compagnie Malgache De Manutention de Diego-Suarez
CNaPS	: CAISSE NATIONALE POUR LA PREVOYANCE SOCIALE
C.B.C.A.O	: Compagnie de Batelage et de Charbonnage de l'Afrique Orientale »
CCP	: Centre Cheques Postaux
C.M.A.O	: Compagnie Maritime de l'Afrique Oriental
C.O.M.A.D.I.E	: COmpagnie MALgache de DIEgo
DBRQT	: DEBARQUEMENT
DGI	: Direction Générale des Impôts
DGD	: Direction Générale de Douane
EMBRQT	: EMBARQUEMENT
EUR	: Euro
GL	: GRAND LIVRE
MSC	: Mediterranean Shipping Company
NIF	: Numéro d'Identification Fiscal
PFOI	: Pêche et Froid de l'Océan Indien
PCG	: PLAN COMPTABLE GENERAL
SMIDS	: Service Medical Inter-entreprise de Diego-Suarez
SA	: Société Anonyme
SCAC	: Société Commerciale d'Affrètement et de Combustible
SDV	: SCAC Delmas vielgieux
SEMS	: Société d'Exploitation Maritime Service
TC	: Conteneur
TELMA	: TELECOM MALAGASY
TNR	: Transit National Routier
TP	: Terre-Plein
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée

GLOSSAIRE

Acte : écrit authentifiant un fait ou une convention

Affréteur : C'est celui qui consent à un contrat d'affrètement avec l'armateur

Armateur : Le code maritime confère cette qualité à toute personne qui, après avoir conclu un contrat avec le propriétaire du navire, peut exploiter le navire pour une exploitation commerciale ou pour une simple activité de pêche.

Le propriétaire lui-même peut être armateur.

Assurance : Convention par laquelle, moyennant une prime s'engagent à indemniser d'un dommage éventuel. L'assurance peut être, dans certains cas, obligatoire.

Avaries : Dommage qui survient à un navire ou à sa cargaison dans un transport maritime.

Cargo : Bateau destiné au transport des marchandises

Cargaison : Ensemble des marchandises constituant la charge d'un navire de commerce.

Chargeur : L'expéditeur de la marchandise (qu'il en soit ou non propriétaire)

Consignation : consiste à représenter une compagnie de navigation ou un armateur des bateaux lors de l'exécution des formalités administratives et portuaires liées à l'entrée et à la sortie du navire, dans une frontière donnée.

Consignataire : peut être l'armateur même du navire, ou une autre entité : une personne physique ou morale qu'il désigne pour exécuter des travaux à son compte.

Contrat : Acte qui enregistre une convention entre deux ou plusieurs personnes

Frais : Dépenses liées à certaines circonstances

FRET : C'est la somme que l'affréteur doit verser au fréteur (armateur) en contrepartie du service rendu par ce dernier dans le transport des marchandises

Litige : Contestation donnant lieu à arbitrage au procès

Navire : Tout bâtiment employé pour le transport de marchandises par mer.

Quai : Il s'agit d'un espace se trouvant le long du port sur lequel l'on peut mettre des marchandises et où l'on peut aussi fixer un dispositif pour immobiliser les navires.

Ici à Diégo Suarez, le quai est long de 330 mètres.

Rade : C'est le grand bassin libre dans la mer. Être en rade c'est être au niveau de la mer.

Risque : Inconvénient possible ou sinistre éventuel que les compagnies d'assurances garantissent moyennant le paiement d'une prime.

Transbordement : Transfert de la cargaison d'un navire dans un autre.

Vente : Transfert de la propriété d'un bien ou prestation d'un service, à titre onéreux

INTRODUCTION

A l'heure actuelle chaque entité doit adopter un projet d'entreprise adéquat et mettre en œuvre une stratégie très diversifiée et efficace. Toute entreprise doit considérer que la performance des processus d'amélioration doit être jugée sur les résultats et non sur les activités. L'amélioration y afférente fournit une recette dans toutes entreprises qui permettent d'associer des ingrédients qui étaient déjà présents dans la structure pour leur permettre de créer la valeur à long terme.

Tant dans les pays développés que dans les pays sous-développés, les entreprises comme étant prestataires de service s'intéressent de plus en plus aux activités professionnelles.

L'activité de manutention connaît de nos jours un développement considérable, liée à l'intensification des activités portuaires; l'augmentation du tonnage des navires, la nécessité d'un chargement et d'un déchargement rapides et l'importance du poids et de la valeur de la cargaison, ont fait que l'équipage ne pouvait plus s'occuper des opérations de manutention. Les transporteurs ont ainsi fait appel à des entrepreneurs spécialisés dans la manutention, disposant d'un outillage performant et d'un personnel qualifié. Face à ces affrontements, les entreprises prestataires de service sont prêtes à une compétitivité.

Actuellement, toutes entreprises non performantes sont vouées à disparaître. A la libéralisation du secteur d'acconage, chaque compagnie assiste à une menace concurrentielle. La prise d'une mesure de détermination des défaillances antérieures est inévitable suite à des efforts à poursuivre et aux actions à améliorer. Pour avoir une meilleure performance, il faut savoir tenir compte aussi de la comptabilisation et savoir profiter les opportunités afin d'atteindre l'objectif.

Toute entreprise devrait être capable de s'adapter au contexte existant et devrait être en mesure de savoir sa position sur le marché et identifier sa stratégie pour aboutir à des résultats.

Positif ou négatif, ces résultats vont lui permettre de définir les orientations futures. C'est en fonction de ces résultats qu'elles pourraient déterminer l'efficacité de ces actions. D'où le choix du thème :

**« CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU SYSTEME COMPTABLE
D'UNE COMPAGNIE MANUTENTIONNAIRE
(Cas de la CMDMD) »**

Il est important d'analyser les perspectives d'avenir de la compagnie tant qu'elle est prestataire de service opérant dans le secteur d'acconage.

Face à ce thème, notre travail se divise en deux grandes parties autour desquelles s'articulent trois chapitres de chaque.

Dans la première partie, nous nous sommes consacrés sur la généralité de la CMDMD ; les caractéristiques et infrastructures de la compagnie en particulier les moyens dont elle dispose, son organisation et les différentes activités sur lesquelles elle s'opère.

La deuxième partie qui constitue l'essentiel de notre étude, essaye d'évoquer l'analyse et l'amélioration de traitement des opérations dans les comptes.

L'analyse intègre sur la tenue de comptabilité, les systèmes existants notamment les principes comptables de la CMDMD, ses procédures d'opération et enfin les critiques et améliorations du système de traitement comptable de la CMDMD, en essayant d'appliquer un nouveau traitement des pièces comptables, tout en visant sur les perspectives du marché.

**PREMIERE PARTIE :
PRESENTATION GENERALE DE LA
COMPAGNIE**

La présentation générale de la compagnie consiste à étudier globalement le sujet à traiter. Dans le cadre de notre étude, nous aborderons dans cette partie les informations nécessaires sur:

- la description de la compagnie CMDMD ;
- les activités de la CMDMD ;
- la théorie générale de la comptabilité.

Le premier point s'appuie sur le fondement, les structures internes ainsi que les mécanismes et le rôle de la compagnie.

Ensuite, le deuxième nous montre les différentes activités de la compagnie ainsi que les procédures pour sa réalisation.

Et enfin, le troisième analyse les éléments nécessaires afin de comprendre à bien le sujet.

C'est pourquoi, cet ouvrage est agrémenté sur les problèmes rencontrés au niveau du système comptable,

Donc, nous allons voir ces trois cas dans 3 chapitres bien distincts.

CHAPITRE I- DESCRIPTION DE LA CMDMD

Section I : Caractéristiques de la CMDMD

§1- Nature juridique de la CMDMD

La CMDMD est une société dont la gestion est régie par le droit commun des sociétés anonymes. Sa raison sociale est COMPAGNIE MALGACHE DE MANUTENTION DIEGO SUAREZ (CMDMD) et son siège social se trouve à Antsiranana mais la direction générale se trouve à Antananarivo. Dotée d'une autonomie financière, elle a un capital de un milliard huit cent vingt et un millions Ariary (Ar 1 821 000 000). Elle est inscrite au registre de commerce n°2001-B-0022, ayant comme numéro statistique 000 003 et d'identification fiscale 105 001 397. Et la durée de cette société est fixée à 99 années.

§2- Historique de la CMDMD

La première compagnie de manutention à Antsiranana a été créée sous le nom « Compagnie de Batelage et de Charbonnage de l'Afrique Orientale » (C.B.C.A.O) vers 1830.

La plupart des employés qui travaillaient dans cette compagnie étaient des étrangers notamment des Yéménites et des Comoriens. Ils étaient venus à Diégo Suarez pour un travail contractuel d'une durée de 5 ans au maximum.

A cette époque, les engins n'existaient pas encore et la manutention était assurée par des dockers dont l'effectif variait de 800 à 1000.

L'on ne tenait pas compte du diplôme comme critère essentiel pour l'embauche mais il a suffi d'avoir des conditions physiques requises (la force et la santé).

C'était à partir de 1837 que la compagnie s'est fait éprouvée suite à l'installation des acconages, le besoin de gros engins.

Et en 1900, la C.B.C.A.O a pris le nom de la Compagnie Maritime de l'Afrique Orientale (C.M.A.O). La C.M.A.O suivait la méthode du travail pratiqué par la C.B.C.A.O. Les employés étrangers étaient logés et un médecin Français nommé HOUAREAU a été mis à leur disposition.

Vers 1950, la C.M.A.O commençait à utiliser des engins servant aux travaux de manutention, le premier engin, grue Bondy, pouvant soulever et déplacer de lourdes marchandises. L'utilisation de ces engins permettait à la compagnie de répartir les ressources humaines.

C'est à partir de 1961 que la C.M.A.O devint Compagnie Malgache de Manutention (C.M.D.M) sous forme juridique SARL au Capital de 105 000 000Fmg (Ar 21 000 000).

Pendant ce temps, Diégo Suarez n'était qu'une filiale car elle a été sous la direction d'une compagnie appelée S.E.M.S sise à Majunga.

Depuis le 1er janvier 1998, la C.M.D.M devient finalement C.M.D.M.D étant une Société Anonyme (S.A.). Elle est devenue autonome et ne dépend plus de Majunga (SEMS). Mais sa direction générale se trouve actuellement à Antananarivo.

§3- Objet de la CMDMD

La CMDMD est une entreprise de manutention des marchandises et notamment au port d'Antsiranana. Elle gère et exploite ses activités pendant une période déterminée :

- les achats et les ventes de fournitures de combustibles, de fourniture d'eau douce et de tous objets denrées destinés à l'approvisionnement et au fonctionnement de navires ;
- L'aconage, le batelage¹, le remorquage, tous transports et manipulations complémentaires des entreprises d'armement ;
- Le magasinage des marchandises ;

¹ Spécialisé dans la navigation fluviale
Microsoft® Encarta® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation.

§4- Infrastructures de la CMDMD

La C.M.D.M.D est très performante et bien équipée tant sur le domaine technique que professionnel. Son organisation est peu restreinte mais efficace ; surtout au niveau du personnel car chacun est placé selon ses responsabilités.

Pour assurer son bon fonctionnement, la CMDMD met en œuvre des moyens humains aptes et compétents, des moyens matériels fiables, moyens financiers nécessaires à l'accomplissement de ses activités habituelles.

Du côté matériel, la compagnie utilise des engins performants et bien assurés. Elle possède de gros engins et de gros matériels modernes qui facilitent la manutention.

A- Moyens d'exploitations

La CMDMD dispose de surface de terre plein (TP) environ 3 510 m², de divers engins (Grue sur pneu, camion remorque, manitou, Hyster et Kalmar) à l'élaboration des travaux de manutention et des magasins sous douane pour l'entreposage des marchandises pour le compte des clients.

B- Moyens de production



a- Moyens matériels

1- Matériels informatiques :

La CMDMD utilise des matériels informatiques performants (haute technologie) : des ordinateurs portatifs ; des ordinateurs de bureau ; des imprimantes, des onduleurs ; et des autres,...

2- Les moyens de communication utilisés :

Pour une grande société comme la CMDMD la communication tient une place très importante pour son exploitation. Pour cela elle utilise les réseaux locaux tels que : la TELMA [Télécommunications Malagasy] et ORANGE Madagascar,...

3- Les matériels de roulage :

Ci-dessous les différents types de matériels roulants mis en œuvre par la CMDMD :

Tableau N° 1 : liste des matériels de roulage

CAMIONS	CAPACITES
5 CAMIONS MERCEDES	25 tonnes
5 CAMIONS RENAULT	25 tonnes
ENGINS	CAPACITES
2 GRUES NORDEST	2 tonnes
3 HYSTERS	18 à 35 tonnes
1 KALMAR	28 tonnes
4 MANITOU MC 25C	2 à 3 tonnes
1 MANITOU MC 30 CP	-3 tonnes
2 MANISCOPIQUES MLT 26	-3 tonnes
1 MANITOU MVT 675	6 tonnes
2 TRACTEURS OTTAWA	18 tonnes
2 TRACTEURS REMORQUE	20 tonnes

Source : Statuts CMDMD / année 2007

Les engins sont utilisés à la manutention des marchandises que ce soit au débarquement qu'à l'embarquement, au niveau des bateaux sur le port.

Des véhicules de transport du personnel tels que :

- pour les Cadres : un CABSTAR / un Peugeot 205 et personnels permanent : un camion.
- pour le personnel permanent : un camion

4- Matériels et mobiliers de bureau :

Ils sont composés d'armoires avec tiroirs, des tables de bureau avec tiroirs, chaises, et autres,...

5- Les machines et autres équipements :

Ce sont des machines et équipements utilisés à chaque atelier de la CMDMD : les machines à bois, poste soudure, groupe électrogène ; et autres...

6- Les moyens immobiliers : Bâtiments /terrains / magasins :

La compagnie possède un terrain où sont construits par des ateliers (garages, soudures, bois,...) des bureaux d'administration, des magasins de stockage des pièces des matériels roulants, matières consommables, et autres.

La CMDMD dispose aussi de grands magasins de stockage : le magasin A qui mesure 1418m² et le magasin H mesurant 852 m². Ils se trouvent dans l'enceinte de la CMDMD hors du port.

De plus, elle loue des magasins d'entreposage appartenant à l'Etat, les magasins : CCI et CC2, espace destinée à recevoir des marchandises dont la surface totale égale à 3510 m².

b- Moyens humains

Ce sont les salariés travaillant dans l'entreprise. Actuellement, l'effectif comprenant 153 employés permanents se répartit comme suit :

- ▶ Administration : 13
- ▶ Acconnage : 73
- ▶ Services techniques : 67

§4- Position géographique de la CMDMD

Le siège social de la société est fixé à la ville basse d'Antsiranana. Il pourra être transféré par simple décision du conseil d'Administration et dans tout autre lieu hors du Faritany, en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

Section II : Fonctionnement du service

§1- Structure de la CMDMD

La structure organisationnelle est la représentation schématique de la structure de l'entreprise. Elle correspond à la description de la combinaison des éléments qui la constituent. C'est aussi l'ossature de l'organisation. Il y a en effet des tâches à accomplir et des liaisons entre elles. Elle est la manière dont les tâches et les responsabilités ainsi que leurs relations sont disposées et stabilisées.

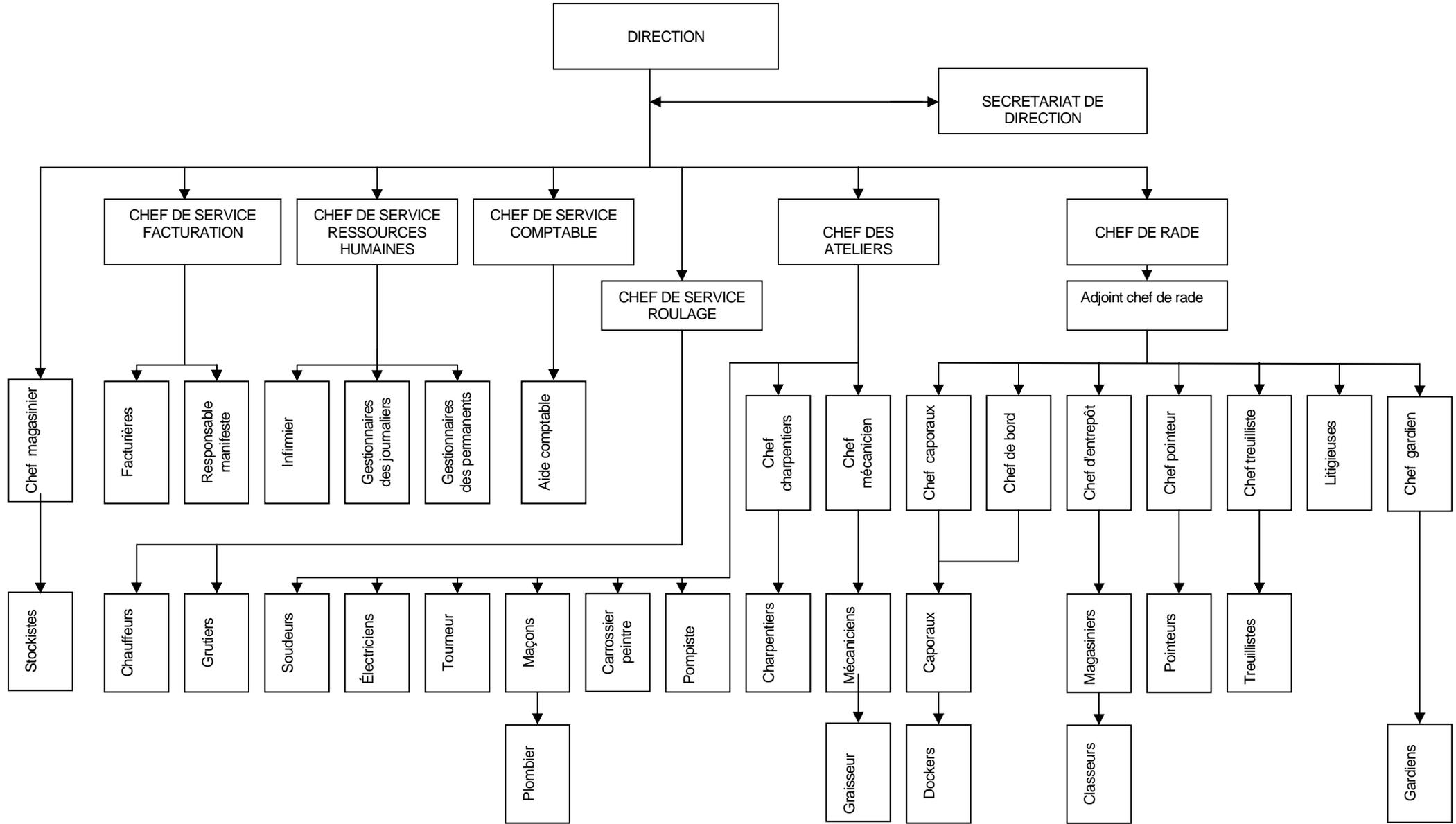
La compagnie CMDMD, constitue déjà une organisation. L'objectif est de réaliser un bénéfice (but et finalité) de maintenir voire d'améliorer ses performances (pérennité, survie, durabilité), de positionner et d'évoluer convenablement dans son environnement.

Ainsi, chaque travailleur s'engage à respecter les règlements intérieurs de l'entreprise.

§2- Organigramme de la CMDMD

L'organigramme de la C.M.D.M.D est une structure départementalisée à la tête de laquelle se trouve un Directeur. Par rapport au siège qui se trouve à Tana, elle a donc une structure autonome, dotée d'une personnalité juridique. Ci-après la représentation organisationnelle de la C.M.D.M.D.

Figure N°1 : Organigramme de la CMDMD



§3- La structure organisationnelle

A- Direction de la CMDMD

La direction CMDMD est un organe décisionnel. Le directeur de la CMDMD est le premier responsable de la société. Sa responsabilité est de diriger les moyens humains, matériels et financiers afin d'orienter l'entreprise à ses objectifs à long ou moyen terme c'est-à-dire assurer la bonne marche de la société.

B- Service secrétariat de direction

Son attribution est d'assurer la relation interne et externe de l'entreprise sur les personnels, clients, fournisseurs, la compagnie d'assurance, l'Etat, ...Il est assuré par trois personnes qui ont leurs propres tâches mais celles-ci sont complémentaires. Ce service garantit les travaux de secrétariat tout en veillant la gestion administrative, l'établissement des fiches statistique des navires sur le tonnage, le mouvement des navires, le caractéristique de la marchandise, le rapport du travail.

a- La responsabilité du premier secrétaire

Il traite les courriers en provenance de l'acconage, les listes des différences, les réserves contradictoires, le classement, la saisie de la statistique¹ des navires et des chiffres d'affaires.

b- La liste des différences

C'est un document établi par le service acconage qui marque la différence entre les marchandises débarquées et celles du manifeste. Le nom des navires, des colis en moins, des colis en plus et des avaries² doivent aussi être figurés dans ce document. L'avarie désigne tous les dommages et les pertes qui peuvent être survenus au cours de l'expédition de la marchandise.

¹ Regroupement des chiffres totaux de débarquement, d'embarquement et de stockage des marchandises.

² Dommage qui survient à un navire ou à sa cargaison dans un transport maritime

c- La réserve contradictoire

C'est un écrit sur lequel sont enregistrés tous les litiges constatés au cours des débarquements de marchandises. C'est donc une sorte de preuve qui doit mentionner tous les détails des marchandises débarquées.

Ce document est nécessaire au cas où il y aurait des litiges entre la CMDMD et ses clients.

b- La responsabilité du second secrétaire

L'autre secrétaire s'occupe de tout ce qui est e-mail ou courriers électroniques et rédige les lettres de relance pour les factures impayées.

c- Le premier responsable de bureau

En tant que chef, il supervise tout ce qui se passe dans son bureau et donne des ordres aux autres secrétaires.

A son tour, son attribution est de :

- faire la vérification de la facture venant de la facturation ;
- prendre en charge des correspondances avec les clients ;
- traiter les courriers départ/arrivée ;
- rédiger les lettres contentieuses ;
- établir la statistique.

d- Statistique

La statistique est le résumé des travaux que la compagnie fait au cours d'un mois. Ce travail se réalise mensuellement et annuellement car tous les mois, le ministère de transport demande à la compagnie la statistique de tous les travaux qu'elle a effectués durant le mois ou l'année écoulée. Cette statistique est envoyée au ministère par le biais de la capitainerie du port.

e- Rapport d'activités

Il contient des renseignements suivants :

- la date de commencement des travaux ;
- le nombre d'équipes qui font les travaux

- les noms et les volumes des marchandises

Exemple :

Le 01/08/06, équipe 1, l'heure : 7h à 11h

Noms de marchandises : 80T de Farines, 70T de Ciment, 110 Fûts de gaz oil.

C- Service acconage

L'acconage comprend l'ensemble des opérations juridiques et matérielles impliquant la prise en charge, la délivrance, le transport et la garde des marchandises à l'embarquement.

a- Service de rade

Ce service s'occupe de commander tous les travaux sur l'acconage et assure la participation à une réunion portuaire qui se tient tous les après midi sauf le samedi et le dimanche de 15heures à 17heures à la capitainerie du port en vue de planifier les opérations sur le port, la transmission directe les informations reçues à la direction au service gestion des journaliers et au responsable roulage. Il donne aussi l'ordre au chef caporal treuilliste, au chef caporal docker, et au chef magasinier afin d'organiser le travail à effectuer.

b- Service à bord

Il dirige toutes les opérations à bord en contact direct avec le second capitaine pour définir les conditions de travail, et la nature de la cargaison

c- Litigeur

Il intervient en cas d'accident pour constater les dégâts matériels et corporels, rédiger un rapport, assure la protection de l'intérêt de la société en supervisant toutes les avaries qui se produisent sur les marchandises avant et après l'opération de manutention et établit la réserve contradictoire lors de l'embarquement et au débarquement des marchandises.

d- Chef magasinier

Il supervise les tâches des magasiniers et des classeurs en harmonisant l'emplacement des marchandises dans un entrepôt (soit selon la place disponible,

soit en respectant des dispositions de rangement prescrites, soit en déterminant lui-même l'emplacement des marchandises en fonction de leur spécificité, fragilité, nocivité et de leur rapidité d'écoulement).

Il fait aussi la délivrance des marchandises après la réception des pièces justificatives (connaissance, un bon à enlever).

e- Chef treuilliste

Il assure :

- La dénomination des treuillistes ;
- Le contrôle des activités.

D- Service facturation

La facturation est basée sur l'arrêté ministériel du 22/09/92 sous n° 11403/97 et se caractérise en

15 catégories.

- ❖ Du n° 1 à n° 10 : les taxes au poids, à la tonne.
- ❖ Du n° 11 à n° 15 : les taxes à l'unités.

L'établissement de la facture se fait après la réception du connaissance. Une fois la facture est établie, on la présente à la direction pour signature. Après la signature du directeur, les clients la présentent à la caisse pour le règlement, soit par chèque soit en espèce. Il appartient ensuite au facturier de faire l'acquittement sur le bon de la livraison en y apposant et cachetant « taxé et payé ».

a- Chef de service facturation

Il dirige et coordonne les tâches de son personnel tout en veillant à la mise en application du règlement intérieur. Il vérifie la facture établie par des facturières, tient la fiche client et apure la facture sur Journal de vente.

b- Le facturier

Le facturier fait la facture après avoir reçu le connaissement¹ et avoir eu le manifeste². Il vérifie aussi le contenu des produits à débarquer, le bon de livraison et la Redevance Flux Maritime. La facture va être transmise aux clients après vérifications de ces éléments.

Avant de délivrer le BON DE LIVRAISON aux clients pour le retrait des marchandises, le facturier appose les cachets « taxés/payé, bon à livrer ».

Cette redevance est payée à la capitainerie du port.

c- Employé du bureau

Il a comme attribution de :

- o contrôler le manifeste
- o valoriser les marchandises débarquées pour l'assurance incendie
- o classer les dossiers par navire et par date d'arrivée

d- Caissière

Son rôle est de :

- o faire l'encaissement ;
- o régler les fournisseurs ;
- o payer les salariés journaliers : le chef journalier passe à la caisse pour prendre la paie des journaliers ;
- o tenir le journal de caisse et les journaux de banque (BFV/SG, BOA, BNI/CA, BMOI)

Signalons que le règlement des fournisseurs se fait soit au comptant, soit par chèque. Si le paiement est au comptant, il ne doit pas dépasser 200 000 ar soit 1 000 000 fmg.

¹ C'est une déclaration contenant un état des marchandises chargées sur un navire et établi par les consignataires.

² C'est un établissement public à caractère industriel et commercial et autonome sur le plan administratif et financier, sous tutelle du Ministre chargé des Finances et du Ministre des Travaux Publics et de l'Aménagement du Territoire

Pourtant, si les fournisseurs veulent être payés par chèque, le service comptable établit directement le bon de paiement qui doit être signé par le directeur.

E- Service des ressources humaines

a- Chef de service personnel

Ce service est rattaché aux deux autres fonctions à savoir :

- o la gestion des journaliers ;
- o le contrôle des ressources humaines

Le chef de service est responsable de la gestion du personnel, autrement dit la paie, le congé, la permission, le CNaPS, le SMIDS et l'intervention entre la direction et les employés. Il a pour mission :

- o l'édition de journal de paie des journaliers ;
- o la supervision des travaux en tant que chef ;
- o l'établissement de la paie des permanents et des cadres chaque fin du mois ;
- o l'établissement du journal de paie ;
- o l'établissement de l'état de paie ;
- o le billettage par section ;
- o d'établir l'état IGR.

b- Infirmerie

La C.M.D.M.D est une société privée (autonome), alors elle a mis à sa disposition un infirmier pour consulter le personnel malade. Si les médicaments dont les malades ont besoin n'existent pas à l'infirmerie, le responsable fait l'achat de ces médicaments à la pharmacie. En cas de maladie grave, l'employé malade doit tout de suite aller consulter le médecin au SMIDS après avoir pris une fiche de consultation médicale à l'infirmier. A part les journaliers qui ne bénéficient pas des consultations au SMIDS, tous les employés malades doivent se munir d'une fiche médicale pour les consultations. Ils présentent chacun un numéro matricule. Pour cela donc, ils sont obligés de payer la cotisation de 1% à la CNaPS et 1% au SMIDS à titre de retenue sur leur salaire.

En cas d'accident, les frais médicaux et d'hospitalisation sont remboursés par le SMIDS. Il faut donc établir une lettre de déclaration en double exemplaire dont l'un pour la SMIDS et l'autre à l'archive de la CMDMD.

La victime doit avoir :

- o une carte d'accident
- o un certificat initial de constatation que le SMIDS a déjà donné à chaque entreprise.
- o une carte d'identité nationale

Les locaux d'infirmier comportent deux salles :

- o la salle de consultations
- o la salle de soins

c- Les tâches de l'infirmier :

L'infirmier doit :

- Donner au personnel malade la fiche médicale pour pouvoir être consultés par le médecin auprès du SMIDS ;
- Pointer les jours de repos de chaque personnel ;
- Faire le pointage :
 - ⇒ Dans le cahier de sortie des médicaments, le nombre de médicaments sortis pour chaque personnel.
 - ⇒ Dans le cahier de soin, le nom des employés, leurs numéros matricules et leur fonction, acte ;
 - ⇒ Dans le cahier de visite médicale, le nom, la fonction et la signature des employés.

Remarque :

Tous les mardi et vendredi à 8 heures du matin, le médecin de SMIDS passe à l'infirmier de la CMDMD pour consulter les employés malades. Avant que le médecin arrive, les employés malades doivent déjà s'inscrire à l'infirmier pour faciliter la consultation.

d- Pointage des jours de repos :

Du 21 juin au 21 juillet : moment du pointage des personnes malades et des repos. L'ordonnance des malades doit être vérifiée et c'est la compagnie qui se charge d'acheter les médicaments prescrits pour les malades.

F- Service comptabilité

Notre recherche a été axée sur ce service. Il joue un rôle moteur dans la direction c'est-à-dire qu'il gère les mouvements financiers et établit les écritures comptables. Ce service est chargé du service d'assurance et de gestion de l'administration du patrimoine. Exemple : ameublement des locaux administratifs, services généraux, entretien et déclaration des impôts d'une part et de l'élaboration du budget et du contrôle des activités de la CMDMD d'autre part ; il contrôle aussi les transactions.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES 

a- Chef de service comptabilité

Il se charge de :

- assurer et de gérer l'administration du patrimoine, exemple : ameublement des locaux administratifs, services généraux, entretien et déclaration des impôts.
- enregistrer et s'occuper des mouvements de fonds ;
- effectuer le règlement des assurances et des impôts ;
- enregistrer toutes les opérations de l'Entreprise dans les journaux divisionnaires au jour le jour et effectuer les reports des comptes personnels dans les grands livres auxiliaires ;
- effectuer les écritures comptables dans le journal général provenant de la comptabilité auxiliaire, établir et vérifier les balances mensuelles à la fin d'exercice;
- faire un inventaire comptable afin de déterminer le résultat de l'exercice écoulé ;
- dresser l'état de rapprochement bancaire ;
- déclaration des impôts ;

- propose les suggestions pour la bonne marche de la compagnie.

b- Aide comptable

Il est chargé de :

- tenir les fiches fournisseurs et fiches clients¹ ;
- tenir la déclaration de la TVA ;
- faire la régularisation de l'écriture avant l'envoi des documents comptable à Antananarivo ;
- tenir l'état récapitulatif des journaliers occasionnels.

¹ Voir annexe V

CHAPITRE - II - ACTIVITES DE LA CMDMD

L'acconage comprend l'ensemble des opérations juridiques et matérielles qu'impliquent la prise en charge, la délivrance, la manutention, le transport et la garde des marchandises à l'embarquement, au débarquement ou au transbordement. Ces opérations sont généralement confiées aux opérateurs agréés et liés par un contrat avec l'Etat (Ministère de transports et des travaux publics.)

Pour cela, nul ne peut faire profession d'accomplir pour autrui les opérations de manutention s'il n'a été agréé comme manutentionnaire. Cet agrément est fixé par le Ministre des Transports et des Travaux publics.

Etymologiquement, la manutention se définit comme l' « action de manipuler des marchandises »¹

Dans le langage portuaire, la manutention comprend les opérations d'embarquement, les opérations de débarquement et celles de transbordement.

Section I : Activités principales et auxiliaires

§1- Activités principales

A- Embarquement

Embarquer veut dire mettre à bord d'un navire. L'embarquement est donc l'opération de chargement dans un navire. Cette opération s'effectue en plusieurs étapes à savoir : le rapprochement pour une mise sous palan, la fourniture des élingues si nécessaire, l'accrochage, le hissage, le virage, la descente en cale et l'arrimage.

a- Embarquement sur quai

C'est la réception de marchandises sur le lieu d'entreposage, le transport du lieu d'entreposage jusqu'au quai, la mise à bord de navire et l'arrimage.

¹ Définition tirée de LAROUSSE DE POCHE 2003

b- Embarquement sur rade

C'est la réception de la marchandise sur le lieu d'entreposage, le transport du lieu d'entreposage jusqu'au quai, la mise à bord du chaland, le transport du quai jusqu'au navire et l'arrimage en cale.

B- Débarquement

Il s'agit d'une opération inverse c'est-à-dire la fourniture des élingues si nécessaire, le désarrimage, l'accrochage, le hissage, le virage, la descente, la mise sous palan, le désélingage, le décrochage et éventuellement la mise sur terre plein ou magasin.

a- Débarquement sur quai

C'est le désarrimage en cale, le transport du quai jusqu'au lieu d'entrepôt, le classement, l'arrimage et la livraison.

b- Débarquement sur rade

C'est le désarrimage en cale, la mise à bord du chaland, le transport du navire au quai, la mise à quai, le transport du quai jusqu'au lieu d'entreposage, le classement, l'arrimage sur le lieu d'entreposage.

C- Transbordement

Le transbordement est une action de transférer ou de transporter la cargaison d'un navire à un autre.

a- les différents types de transbordement

Parfois, ces marchandises passent d'abord au magasin avant d'être réembarquées. Il existe donc trois types de transbordement à savoir :

- ☞ le transbordement avec mise à terre de la marchandise : même opération que celle de débarquement et d'embarquement ;
- ☞ le transbordement sans mise à terre de la marchandise : opération se faisant à bord, d'une cale à une autre ou dans la même cale ou bien directement d'un navire vers un autre au moyen de chalands.

☞ le transbordement bord à bord : Lorsque le transfert se fait de façon directe d'un navire thonier à un cargo sans mise à terre, on parle de la cession bord à bord.

Exemple :

Certains thoniers ne vendent pas leur cargaison à la PFOI mais le transbordent temporairement en attendant le passage d'un cargo pour le re-acheminer à la destination finale. Dans ce cas, la PFOI leur loue sa chambre froide et la cargaison fera l'objet d'une déclaration temporaire.

Lors du réembarquement sur le cargo, le consignataire établit un bon de réception à bord des colis ou thons mentionnés ou « mete's receipt ». Ce bon est signé par le commandant du cargo senneur acceptant que le tonnage ait été réellement embarqué par son navire

b- Tarifs des prestations à la tonne ou au m3

Tableau N° 2: Tarifs des prestations à la tonne ou au m3

	EN EURO	
	OFFICIEL	CMDMD
Transbordement rade-rade navire mis à couple	5,17	5,17
Transbordement rade-rade avec entreposage	7,05	7,05
Transbordement rade-rade sans entreposage	6,07	6,07
Transbordement rade-quai ou quai-rade avec entreposage	5,28	5,28
Transbordement rade-quai ou quai-rade sans entreposage	4,80	4,80
Transbordement quai-quai avec l'entreposage	4,15	4,15
Transbordement quai-quai sans l'entreposage	3,84	3,84
Transbordement navires à couples produits congelés en vrac	7,45	7
Transbordement via quai produits congelés en vrac	8,92	8

Source : Statut de la CMDMD ; janvier 2007

D- Manipulation à bord du navire ou Shifting

Il s'agit de toutes opérations de transport, de transfert et de manipulation des marchandises d'un point à un autre d'un même navire nécessitant ou non la

mise à terre ou en chaland, à la demande de l'armateur et dont l'objet n'est ni l'embarquement ni le débarquement, ni le transbordement.

a- Les différents types de manipulation à bord du navire :

- manipulation à bord sans mise en chaland ou mise à terre ;
- manipulation en cale avec mise en chaland ou mise à terre ;
- manipulation en cale sans mise en chaland ou mise à terre.

b- Les tarifs des prestations à la tonne ou au m³

Tableau N° 3 : Tarifs des prestations à la tonne ou au m³

Shifting : manipulation à bord sans mise en chaland ou mise à terre	3,73	3,70
Shifting : manipulation en cale avec mise en chaland ou mise à terre	4,67	4,5
Shifting : manipulation en cale sans mise en chaland ou mise à terre	7,12	7

Source : Statut de la CMDMD ; janvier 2007

E- Entreposage

L'entreposage comprend le dépôt des marchandises en magasin, sous hangar ou terre plein. L'entreposage des conteneurs vides est gratuit pendant 60 jours. Passé ce délai, l'entreposage des conteneurs vides est de :

- 0.50 ECU / conteneur/ jour pour les 20 pieds
- 1.00 ECU/ conteneur/ jour les 40 pieds

a- Opening date

C'est la date avant laquelle aucune marchandise destinée à l'embarquement n'est admise ni en magasin, ni sous hangar, ni sur terre plein. Elle est fixée à 15 jours avant la closing date.

b- Closing date

C'est la date après laquelle aucune marchandise destinée à l'embarquement ne peut être admise en magasin, ni sous hangar, ni sur terre plein. Elle est fixée à 24 heures avant le départ du navire.

Au débarquement, elle commence à celle du classement du navire.

c- Franchise d'entreposage

Durant une certaine période appelée « Franchise », l'acconier ou le gestionnaire du port et éventuellement la chambre de commerce garde gratuitement les marchandises.

Ce délai de stationnement est la période nécessaire à l'accomplissement des formalités administratives. Il est fixé à quinze jours après la date de classement de la marchandise. A l'expiration de ce délai, les marchandises sont assujetties de droits et taxes.

A l'embarquement, elle commence à « l'opening date » et se termine à la «closing date ».

Il est à noter que les marchandises qui ont été admises dans les magasins sous douane ou sur le lieu de la vérification ne peuvent être déplacées sans l'autorisation du service de douane.

d- Tarif de stationnement

Le tarif de stationnement est dû dès qu'il y a dépôt sur les terres-pleins concédé, sous hangar ou en magasin.

↳ Au débarquement

Le délai de stationnement est la période nécessaire à l'accomplissement des formalités administratives. Il est fixé à 15 jours après la date de classement de la marchandise. Durant ce délai, les marchandises s'acquittent d'une taxe de stationnement de 1,62 Ecu au m³ pour les conteneurs pleins et le reste à la tonne.

Pour les marchandises dont le coefficient d'encombrement défini par le rapport volume sur poids est compris entre 2 et 4, cette taxe est majorée à 50%.

Pour les marchandises dont le coefficient d'encombrement est supérieur ou égal à 4, cette taxe est majorée de 75%.

Passé ce délai, la taxe sera majorée de 15%, 35%, 65%, 100%, 200%, 250%, ainsi de suite, par période indivisible de 15 jours. La taxe de stationnement sera due automatiquement.

Pendant la période de débarquement du navire, aucune marchandise ne pourra être délivrée sauf autorisation expresse de l'acconier.

↳ A l'embarquement

Durant la période située entre l'opning date et la closing date, les marchandises en magasin, sous hangar ou sous terre-plein s'acquittent d'une taxe de stationnement fixée respectivement à 1,62 ECU, 0,73 ECU et 0,50 ECU par m3 pour les conteneurs pleins et à la tonne pour les autres catégories.

Pour les marchandises présentées avant l'opning date, ainsi que pour celles non embarquées et non reprises dans les 48 jours après le départ du navire, il sera fait application de la taxe de magasinage dans la même condition que le débarquement.

L'acconier ne se dessaisit des marchandises entreposées en magasin, sous hangar ou sur terre-plein qu'après paiement des droits et taxes.

e- Assurance

Les marchandises entreposées en magasin, sous hangar sous terre-plein sont obligatoirement et systématiquement assurées contre l'incendie, le mal et catastrophe naturel, le dégât des eaux par l'acconier, jusqu'à concurrence de la valeur déclarée pour le compte du destinataire ou du chargeur. Ces derniers seront facturés par l'acconier de la prime d'assurance, à l'identique ; calculés au millième d'office par mois indivisible.

A défaut de déclaration explicite de la valeur des marchandises entreposées, l'acconier procède à une évaluation d'office qui ne peut être remise en cause par les ayant droits.

§2- Activités auxiliaires

En plus des opérations de manutentions, la CMDMD assure plusieurs autres activités à savoir :

- La location des matériels de manutentions
- La location d'immeuble
- La location de main d'oeuvre

- o Le lavage des filets de navire

A- Location des matériels de manutentions

En cas de disponibilité, les matériels de la CMDMD sont utilisés en location en priorité pour les opérations de réception et/ou de livraison en magasin, sur terre plein ou sous palan. La manœuvre des appareils de levage et de transport est assurée obligatoirement par les services de la compagnie, c'est-à-dire par le personnel spécialisé lui appartenant.

B- Location d'immeuble

La compagnie possède un terrain composé par des ateliers (garages, soudures, bois,...) des bureaux d'administration, des magasins de stockage des pièces du matériel roulant, de matières consommables, et autres.

La CMDMD dispose de deux grands magasins de stockage le magasin A mesure 1418m², H : 852 m² qui sont dans l'enceinte de la CMDMD hors du port.

De plus, elle loue des magasins d'entreposage appartenant à l'Etat, les magasins CCI et CC2, espace destiné à recevoir des marchandises dont la surface totale égale 3510 m².

C- Location de main d'oeuvre

Pour l'accomplissement des certains travaux de manipulation dans le processus d'embarquement, de débarquement, et de transbordement, la CMDMD offre ses dockers qui sont déjà mis à sa disposition ou engage des mains d'œuvres à titre de journaliers.

D- Lavage du filet de navire

Le lavage du filet des navires fait encore partie des activités annexes de la CMDMD. La CMDMD s'occupe du lavage de la plupart des navires thoniers de passage auprès du port d'Antsiranana.

E- Procédure de location

Pour les clients divers, le bon de commande de location devrait être pris en charge par son transitaire. Et pour les gros clients, la commande de location se passe directement au service roulage.

Le matériel est loué par demi-heure. En dehors des huit premières heures des jours ouvrables, les majorations énoncées aux articles 12 et 13 sont applicables. Toute demi heure commencée est due en entier. Les demandes de location de matériel sont faites par écrit.

Tarif de location en euro :

- Engins de plus de 10 tonnes sans camion : 45 euros
- Engins de plus de 10 tonnes avec camion : 25 euros
- Engins de plus de 3 tonnes : demi – heure 25 euros
- Engins de plus de 3 tonnes avec remise après les 3 premières demi heure.
- Engin de moins de 3 tonnes : 15 euros demi heure
- Camion semi remorque 120000 Ar le transport TC 20 pieds
- Camion semi remorque 240000 Ar le transport TC 40 pieds
- Camion beine remorque, grue, tracteur : 8.5 euros demi heure
- Docker : 5004.06 Ar / personne.

Section II : Procédures

§1- Procédure d'embarquement

Vingt quatre heures avant l'arrivée du navire, toutes les marchandises destinées à l'embarquement doivent être mises sur le lieu de la vérification douanière (déclaration en détail). Cette dernière est une pièce essentielle, exigée notamment par le service des douanes aussi bien à l'exportation qu'à l'importation, indispensable au client ou à son représentant (le transitaire en particulier).

Elle énumère, pour chaque colis, ses marques, ses numéros, son poids brut en kilogrammes, ses dimensions en centimètres dans l'ordre suivant : longueur, largeur et hauteur.

Avant l'embarquement des marchandises, la compagnie va s'engager à les réceptionner sur le quai. Les marchandises y sont généralement acheminées par un transporteur terrestre (par un camion notamment).

Une fois que les marchandises sont déchargées au port, la compagnie procède à leur reconnaissance et à la vérification des documents les accompagnant.

Puisqu'il s'agit de marchandises non conteneurisées, la reconnaissance consiste pour le manutentionnaire (CMDMD) à vérifier la quantité de marchandises par rapport aux documents, à examiner leur état apparent et à contrôler les marquages et leur destination.

A ce propos, l'acconier a le droit de prendre des réserves contre les transporteurs si les marchandises ne sont pas conformes dans leur état apparent aux énonciations du connaissement.

En outre, il est à noter que les marchandises ne seront pas embarquées si les différentes formalités citées ci-après n'ont pas été préalablement payées par le propriétaire ou son représentant :

- Frais de formalité douanière ;
- Frais de magasinage ;
- Frais de désinfection ;
- Frais de manutention.

A l'embarquement, une partie « Terre » consistant à prendre les marchandises sous hangar ou sur terre-plein pour les amener à l'aplomb du navire, et une partie « bord » consistant à la mise à bord proprement dite des marchandises.

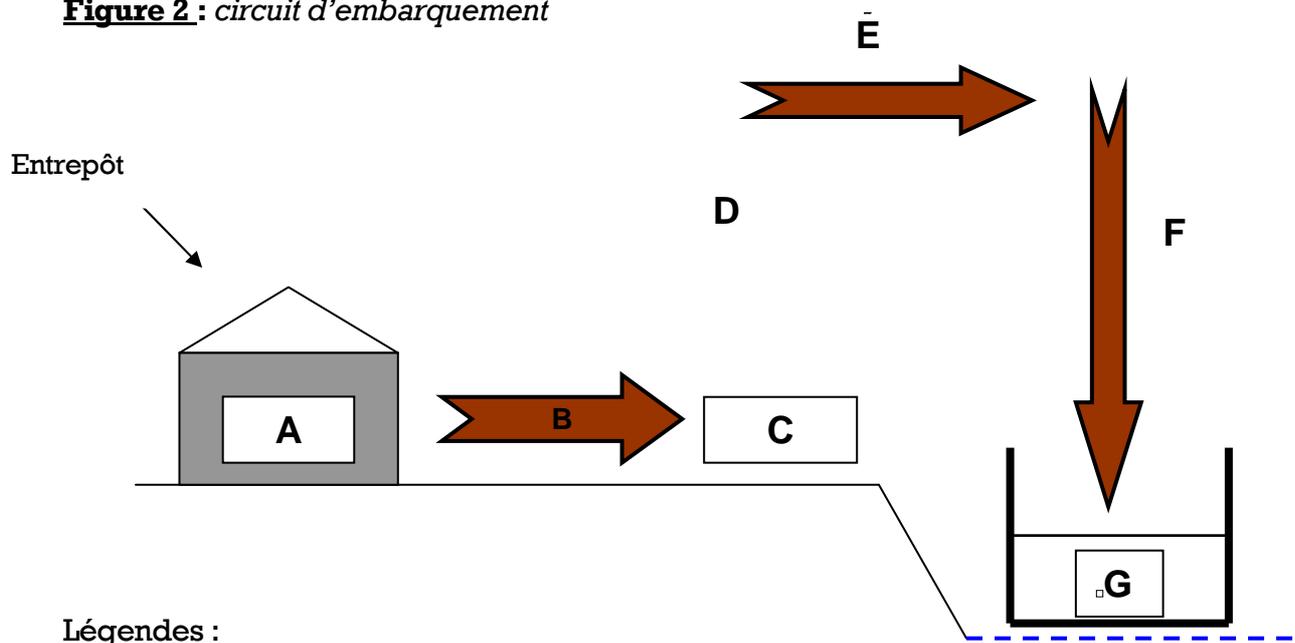
Avant que la mise à bord de la marchandise soit réalisée, le manutentionnaire procède le plus souvent à l'ouverture des panneaux des cales

qui nécessite l'emploi des matériels lourds (treuil¹, grue), puis après la mise à bord, il procède à l'arrimage de la cargaison. Mais l'arrimage est effectué avec les moyens du navire et sous les contrôles des officiers du bord et sous la première responsabilité du transporteur maritime.

A - Circuit d'embarquement

¹ Appareil dont l'élément essentiel est un cylindre horizontal, mobile autour de son axe, sur lequel s'enroule une corde ou un câble et qui sert à élever des fardeaux.

Figure 2 : circuit d'embarquement



Légendes :

 : Marchandise

 : Déplacement des marchandises à l'aide d'un matériel de levage et de manutention

 : Bateau

 : Mer

A : désarrimage et mise en palette

B : rapprochement vers quai

C : prise en charge sous palan

D : hissage

E : virage

F : mise à bord

G : décrochage, désélingage et arrimage

B- Etendue de la responsabilité de l'acconier à l'embarquement

Les marchandises de matière inflammable, explosive ou dangereuse, à l'embarquement desquelles le transporteur (navire) ou son représentant n'aurait pas consenti s'il en avait connu la nature, pourront, à tout moment et en tout lieu, être débarquées, détruites ou rendues inoffensives par le transporteur, et sans aucune indemnité.

Ainsi, la compagnie (chargeur) sera, en outre responsable de tous les dommages et dépenses pouvant résulter de leur embarquement.

Par ailleurs, lorsque le navire transporteur, connaissant la nature de ces marchandises, a consenti à leur embarquement, il ne peut les débarquer, les détruire ou les rendre inoffensives que dans le cas où elles mettraient en danger le navire ou la cargaison, aucune indemnité ne sera due contre l'acconier.

C- Embarquement des marchandises dangereuses

Avant l'arrivée du navire, le consignataire du navire doit informer le manutentionnaire, des informations sur la nature de la cargaison lui permettant de fournir les moyens en équipement et en équipes nécessaires.

A l'arrivée d'un navire, le chef de bord récupère chez le second capitaine les documents d'accompagnements des marchandises (manifeste, connaissement, plan de chargement ou le cargo plan)

A la réception de ces documents, il fait monter à bord ses équipes (le caporal et les dockers).

Le nombre d'équipe peut varier en fonction de la taille du navire et le tonnage à effectuer. En outre, si le chef de bord constate qu'il y a une difficulté, le service acconage constitue une équipe renforcée (il s'agit d'augmenter le nombre de dockers)

Remarque :

Le déchargement des navires ne peut avoir lieu qu'en présence des agents de douane avec leur autorisation écrite.

§2 - Procédure de débarquement

A- Circuit de débarquement

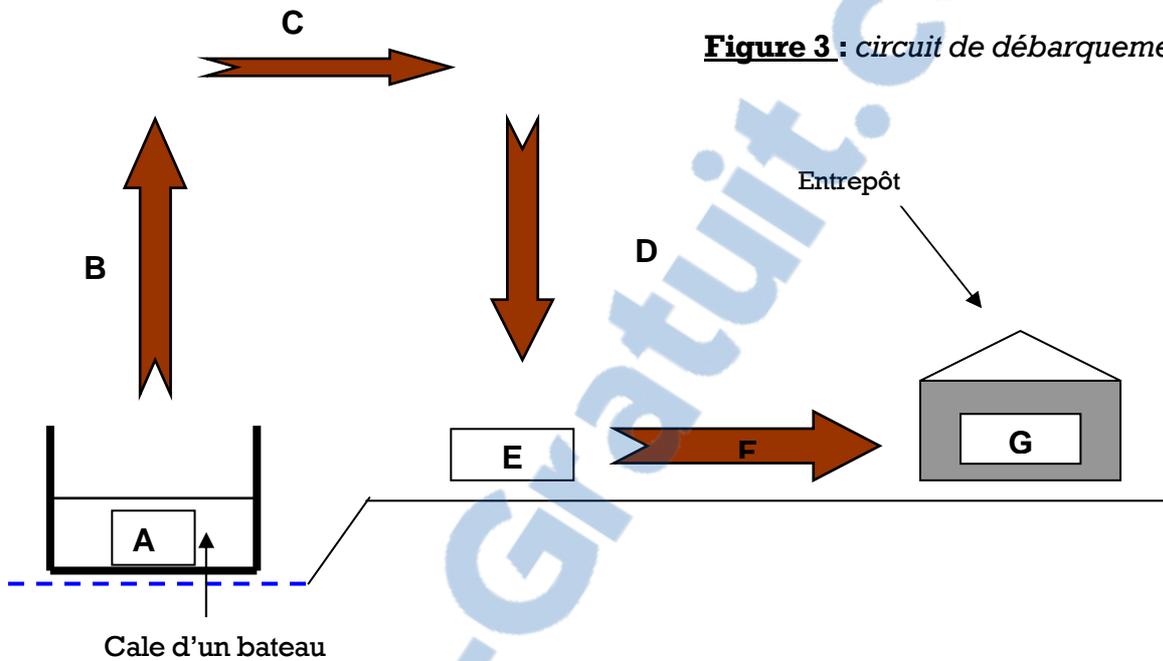


Figure 3 : circuit de débarquement

Légendes :



: Marchandise



: Déplacement des marchandises à l'aide d'un matériel de levage et de manutention



: Bateau



: Mer

A

: désarrimage et mise en palette

B

: rapprochement vers quai

C

: prise en charge sous palan

D

: hissage

E

: virage

- F** : mise à bord
G : décrochage, désélingage et arrimage

Au débarquement, le manutentionnaire procède au désarrimage des marchandises, sous le contrôle du personnel de bord. A ce moment, les opérations se déroulent en deux étapes

B- Etendue de la responsabilité de l'acconier au débarquement

La responsabilité de l'acconier s'étend au moment de la prise en charge de la marchandise sous palan du navire transporteur jusqu'à sa remise au destinataire (au transitaire ou toute autre personne qualifiée). En l'absence de ceux-ci, le consignataire est tenu d'entreposer la marchandise en magasin.

Il est à noter que toutes les marchandises arrivant au port doivent être inscrites dans le manifestes ou état général du chargement du navire; ce document doit être signé par le capitaine et doit mentionner :

- L'espèce et le nombre de colis ;
- Les marques et les numéros ;
- La nature ;
- Le poids brut et le poids net des marchandises ;
- Le lieu de chargement et le lieu prévu au déchargement.

Par ailleurs, si l'acconier constate à l'arrivée le mauvais état de l'emballage ou s'il apparaît une différence sur la nature, sur le poids et sur la qualité des marchandises qui ne sont pas conformes aux énonciations du connaissement ou manifeste, il devra faire des réserves écrites.

C- Forme de réserves

Elles doivent être écrites. Elles sont établies si on s'aperçoit immédiatement de l'avarie ou de la perte ou d'une différence à la déclaration.

D- Destinataire de réserves

C'est l'agent de l'armateur ou le consignataire de navire, au port de déchargement. Les réserves doivent être adressées au plus tard au moment de la prise de la livraison, faute de quoi, les marchandises sont présumées, sauf à

preuve du contraire, avoir été reçues par lui (l'acconier) telles qu'elles sont décrites aux énonciations du connaissement.

Elles doivent apporter la preuve de la réalité et de la consistance des dommages par tous les moyens, puisqu'il s'agit des faits.

Par ailleurs, dans le cas échéant, si le réceptionnaire (l'acconier) n'a pas pris des réserves, il doit rapporter la preuve de l'existence ou du manque au moment de la livraison.

Les avaries sont antérieures à la prise en charge ; alors une fois que les pertes ou dommages sont prouvées et qu'on a démontré en outre qu'ils ont eu lieu durant la prise en charge de la livraison, le transporteur (navire) en est responsable.

E- Cas de la marchandise dangereuse

Les matières inflammables, explosives ou dangereuses à la prise en charge desquelles l'acconier n'aurait pas consenti s'il avait connu leur nature, peuvent à tout moment être détruite ou rendues inoffensives par celui-ci, sans indemnité pour les ayants droits. Le tiers responsable de la remise à l'acconier de ces marchandises pourra être rendu responsable des dommages et dépenses résultant de leur manipulation.

En outre, lorsque la compagnie manutentionnaire connaît la nature des marchandises dangereuses et les a pris en charge, elle pourra les détruire ou les rendre inoffensives dans le cas où elles mettaient en danger la vie humaine, l'installation ou les autres marchandises.

CHAPITRE III : THEORIES GENERALES SUR LA NECESSITE DE LA COMPTABILITE

Ce troisième chapitre nous donne les explications nécessaires sur la comptabilité et sur le système comptable, qui sont marqués notamment par une forte structure réglementaire.

Il répond à :

- une présentation générale du système comptable ;
- un examen plus détaillé du modèle réglementaire de la comptabilité générale.

En d'autres termes, ce chapitre nous démontre successivement :

- la définition de la comptabilité et du système comptable ;
- les principes comptables ;
- L'utilité et les éléments constitutifs du plan comptable.

Ces 3 sections encadrent la connaissance générale de la comptabilité. Alors, nous allons présenter successivement ces sections.

Section I – Définitions

§1- Définitions de la comptabilité

Il existe donc plusieurs façons de définir la comptabilité :

- La comptabilité est une science des comptes qui consiste à enregistrer les résultats et les opérations d'une unité économique afin de déterminer sa situation et d'en suivre l'évolution.
- La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer les données de base chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité et de présenter les états financiers en donnant une image fidèle de la situation financière de la performance et des variations de la situation financière de l'entité à la date de clôture.

- La comptabilité est une technique quantitative de collecte, de traitement et d'interprétation appliqué au fait matériel, juridique et économique ayant une incidence patrimoniale pour un sujet déterminé.

Ces diverses définitions nous montrent le rôle général de la comptabilité appliquée dans une entité. La comptabilité et l'entreprise sont confondues et ne peuvent être séparées.

§2- Définitions du système comptable

- Le système comptable est l'ensemble des étapes appliquées à la réalisation impeccable de la comptabilisation.
- Le système comptable est l'ensemble des structures placées au niveau d'une entité dans le but d'avoir une bonne information pour leur développement.
- Le système comptable est la composition des structures et les outils nécessaires avec la coopération interne des salariés en vue d'inciter la bonne gouvernance.

Le système comptable a pour but:

- D'enregistrer tous les flux internes et externes de la compagnie.
- De ressortir la situation financière de l'entité.

§3- Principes comptables selon l'IAS¹ et l'IFRS² du PCG 2005

Les principes comptables sont des règles appliquées à toute entité qui tient la comptabilité, et on doit les respecter dans le temps et dans l'espace. Selon l'actualité, il existe 8 principes de base :

- Principe d'indépendance des exercices: l'exercice ne dépend pas les opérations de celui qui le précède et de celui qui le suit. On doit compter la date de clôture des comptes et la date d'arrêté du compte.
- Principe d'importance relative : les états financiers doivent avoir une idée significative et avoir une influence à tous les utilisateurs de l'information. On doit présenter séparément les éléments significatifs avec leurs montants

¹ International Accounting Service

² International Financial Reporting Service

respectifs; et les éléments non significatifs doivent regrouper avec leurs montant correspondants.

- Principe de prudence: il est appliqué pour avoir une meilleure précaution dans le but d'éviter un résultat déficitaire et pour avoir un bon éclairage futur de la société.
- Principe du coût historique: comme ce nom l'indique, les actifs et passifs, les charges et produits sont tirés selon leur valeur initiale même en cas de variation de prix.
- Principe de permanence de méthode: la cohérence et la comparabilité des informations comptables au cours des périodes successives impliquent une permanence dans l'application des règles et procédures relatives à l'évaluation des éléments et à la présentation des informations. Toute exception à ce principe ne peut être justifiée que par la recherche d'une meilleure information ou par un chargement de réglementation.
- Principe d'Intangibilité du bilan d'ouverture: le bilan de clôture de l'exercice précédent doit être confondu au bilan d'ouverture, dans ce cas on ne peut pas corriger les erreurs dans un bilan approuvé et appliquer un effet rétroactif lorsqu'il y a un changement de méthode.
- Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence : ces diverses règles sont incluses à la comptabilité, donc pour ce type de principe, elle indique ce que les opérations doivent être enregistrées et présentées quelle qu'en soient la nature : financière ou économique.
- Principe de non compensation: on est obligé de ne pas équilibrer le passif et l'actif ou les charges et les produits sauf en cas de transactions ou d'événements similaires et ne présentant pas à un caractère significatif.

Section II : L'utilité et les éléments constitutifs du plan comptable

Cette section nous démontre l'importance du plan comptable.

§1- L 'utilité du plan comptable

Le plan comptable peut se définir comme un moyen de détermination des comptes suivant les numéros et les natures respectifs pour analyser le contrôle interne et externe, dont le but est de parvenir à une gestion plus rigoureuse et plus efficace; applicable aux entités qui tiennent la comptabilité; plus précisément, le plan comptable est un classeur des comptes.

Le plan comptable a pour rôle :

- d'assurer le rôle d'information de la comptabilité sur:
 - les états financiers qui représentent l'outil d'information destinée à satisfaire les besoins économiques et à l'usage des différents groupes d'utilisateurs externes.
 - les besoins d'informations internes: satisfait par une comptabilité analytique de gestion autonome qui peut être développée au sein de l'Entreprise en fonction et de ses particularités et ses principes de Gestion.
- Satisfaire les besoins d'informations économiques, exceptionnellement pour l'étude de la marge commerciale ou la marge brute au niveau sectoriel, régional ou national.

§2- Les éléments constitutifs du Plan comptable.

Le plan comptable indique :

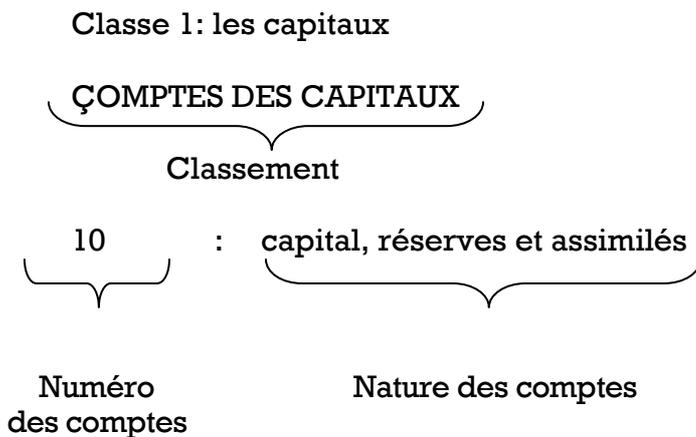
- Le classement des comptes : Ils sont classés de 1 à 7:
 - Classe 1 : compte des capitaux
 - Classe 2 : compte d'immobilisation
 - Classe 3 : compte de stocks et en cours
 - Classe 4 : compte de tiers
 - Classe 5 : compte financier
 - Classe 6 : compte des charges

- Classe 7 : compte des produits

Ces reclassements sont composés de plusieurs rubriques.

- Reclassement des comptes : il se divise en 2 parties:
 - Comptes de bilan: de 1 à 5
 - Comptes de Gestion: de 6 à 7
- La nature: c'est l'intitulé qui correspond au numéro des comptes.

Prenons un exemple :



Pour les numéros de comptes : les trois premiers chiffres doivent suivre la règle c'est-à-dire le numéro inscrit au plan comptable mais à partir du quatrième chiffre, chaque entité peut les commander.

- Présentation des états financiers : tous les comptes décrits ci-dessus sont portés aux états financiers pour avoir un bon éclairage de la situation de l'Entreprise.

Selon le PCG 2005, les états financiers sont:

- le bilan ;
- le compte de résultats par nature et par fonction;
- l'état de variation des capitaux propres;
- le tableau des flux de trésorerie.

Bref, le système comptable actuel repose sur les règles et les principes fondamentaux qui donnent une information financière fiable.

Comme nous l'avons vu, le modèle comptable est composé de nombreuses règles et de divers principes qui canalisent d'une certaine manière, le contenu et la qualité de l'information comptable; donc la réglementation ouvre la possibilité de manipulations comptables non négligeables.

Dans cette partie, nous avons tenté de présenter rapidement la vie interne de la compagnie et la connaissance générale de la comptabilité.

Globalement, la comptabilité générale garde toute sa légitimité mais ne permet pas de garantir complètement la production d'une information financière exempte de toute stratégie ou de pratiques de créativité comptable. Le système comptable est aussi un modèle de représentation économique perfectible. Sur le plan organisationnel et opérationnel, il est indispensable que soient prises en compte tous les contraintes liées aux problématiques de la méthode comptable existante.

Donc, nous allons mettre ce dernier comme l'objet primordial de cet ouvrage.

DEUXIEME PARTIE :
ANALYSES ET AMELIORATIONS DE
TRAITEMENT DES OPERATIONS DANS
LES COMPTES

Cette partie se consacre à l'analyse et aux critiques des systèmes comptables appliqués par la compagnie en vue de son amélioration.

Le système comptable n'est que le vecteur de transmission de l'information contenue dans les états financiers. Dans ce contexte, parler du système comptable conduit tout naturellement à donner un rôle central à celui-ci puisque l'objectif final de tout système est la communication des messages.

Cette partie sera donc organisée en trois chapitres qui seront consacrés respectivement :

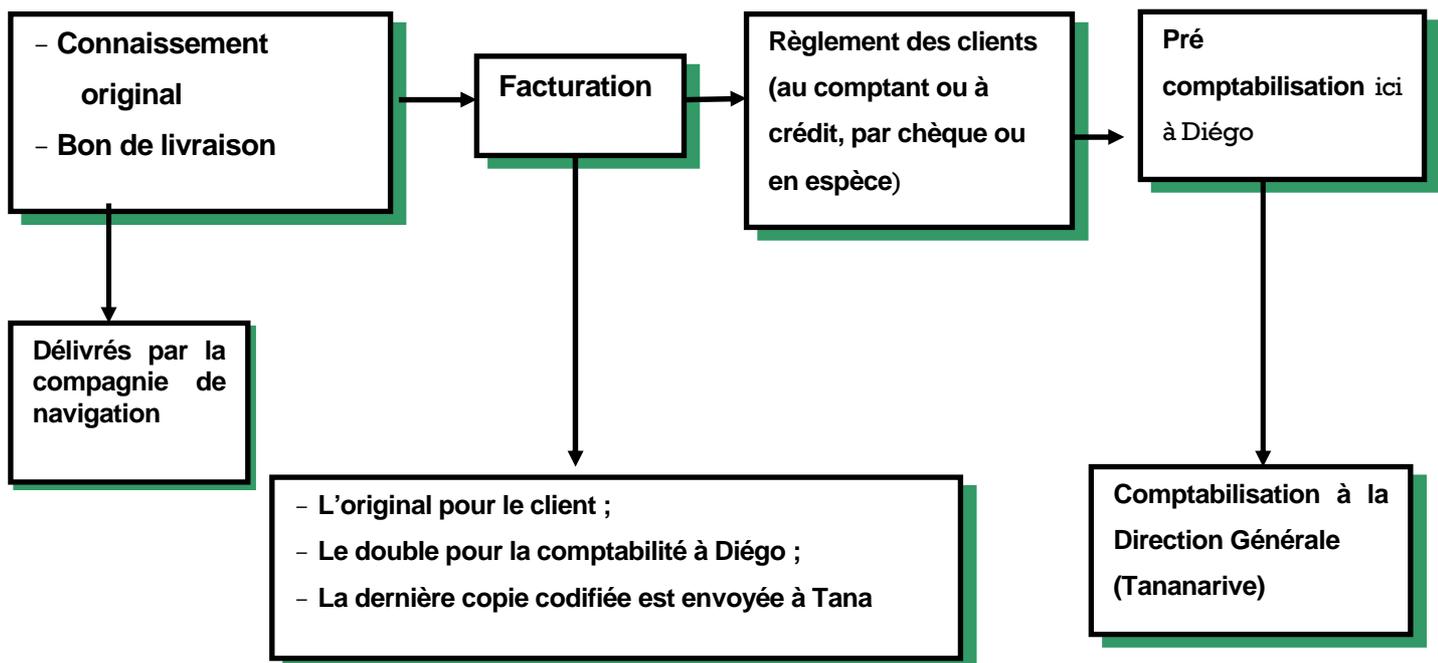
- aux procédures de traitements comptables de la CMDMD ;
- aux analyses des systèmes existants ;
- et à l'application d'une nouvelle organisation de l'enregistrement des pièces.

CHAPITRE - I : ANALYSES DU SYSTEME DE TRAITEMENT COMPTABLE DE LA CMDMD

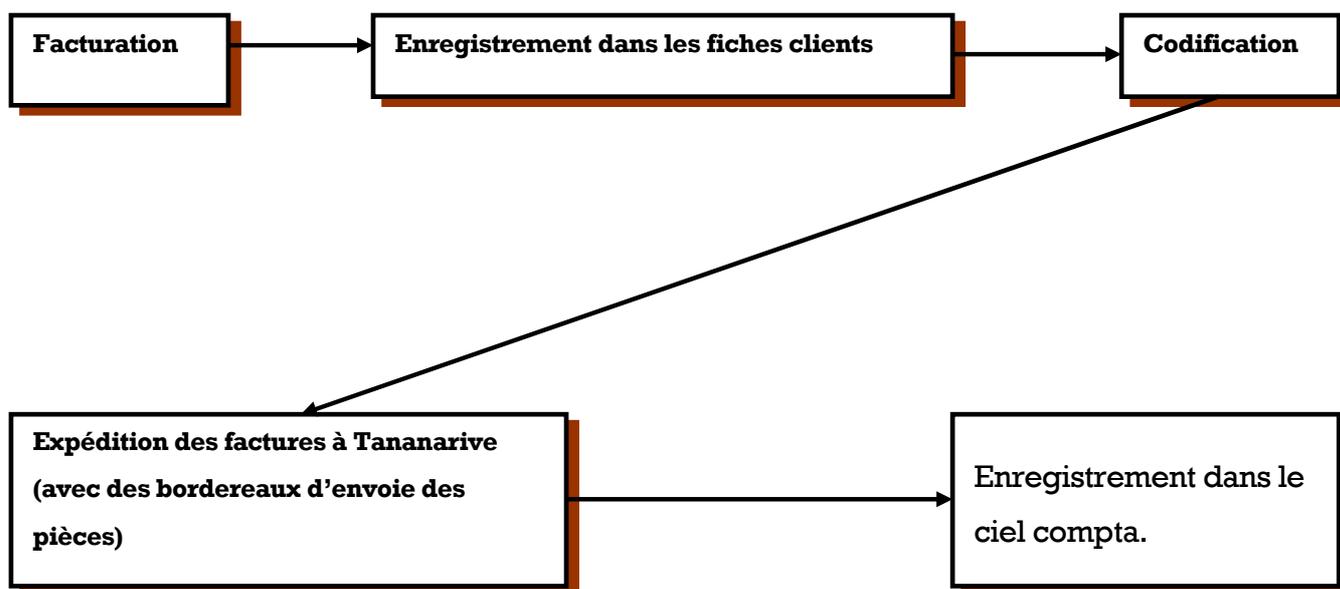
Section I – Principes de base de la comptabilité de la CMDMD

Comme dans toutes les entreprises, toutes les opérations effectuées par la CMDMD donnent lieu à l'établissement d'un document appelé « FACTURE ». Cet écrit constitue la base de l'enregistrement comptable, un mode de preuve de la vente et des conditions de son exécution en cas de litige ; il permet ensuite, du point de vue fiscal, un contrôle rigoureux des opérations commerciales.

§1- Ordinogramme (circuit) du système comptable de la CMDMD



§2- Procédure d'enregistrement des opérations de ventes



Comme dans toutes autres entreprises, l'exercice comptable de la CMDMD coïncide bien avec l'année civile qui s'étend du 1er janvier au 31 décembre.

A la CMDMD, les clients ont leurs propres fiches et comptes individuels sauf les clients divers, pour l'enregistrement de leurs factures. Mais ici à Diégo, on ne fait qu'enregistrer dans des fiches les factures des clients ainsi que leur règlement.

Lorsque l'enregistrement est fini, on procède à une codification des factures selon le plan comptable de la compagnie et on les envoie à Antananarivo pour achever les traitements comptables.

En cas de retard de paiement des clients, on envoie une lettre de relance pour leur signaler qu'il y a des factures non encore encaissées. Afin de faciliter les suivis, on établit à chaque mois des relevés pour les factures impayées.

§3- Enregistrement et codification des factures

L'enregistrement consiste à relever les données sur les factures client. Pour faciliter des éventuels contrôles, les factures doivent être numérotées.

Toute opération réalisée par l'entreprise avec ses clients doit être enregistrée dans les comptes et au journal.

§4- Comptabilisation des ventes

La comptabilisation d'une production intéresse à la fois le service comptabilité de l'agence CMDMD et le service comptabilité du siège qui termine tous les traitements comptables.

A- Tenue d'une fiche client

Toute opération de production doit passer au service comptabilité pour être positionnée sur fiche client. Chaque client possède une fiche dans laquelle figurent les opérations qu'il a effectuées.

B- Etat des encaissements et des impayés des clients

Pour les états des encaissements et des impayés, la situation des comptes clients est à constater journalièrement. A chaque fin de période, les situations des impayés et des encaissements clients sont récapitulées dans un document appelé « état des comptes clients ». L'état des comptes clients est un document établi par l'aide comptable du service de la comptabilité sur la base récapitulative à chaque fin de mois, par catégorie de clients et montrant la situation des encaisses et des impayés clients faisant valoir les taux de recouvrement de chaque catégorie de clients.

a- Le mois

C'est la période pendant laquelle on enregistre le mouvement des opérations faites par les clients. Il correspond au mois de la facture.

b- L'impayé antérieur

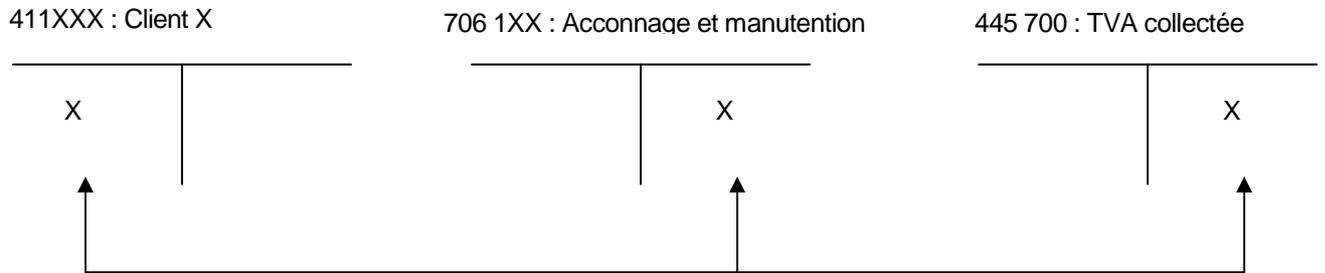
C'est le cumul des impayés des mois antérieurs à celui du mois de facturation, il est à consulter sur la base des comptes clients, à la fermeture de chaque état de comptes.

c- L'encaissement

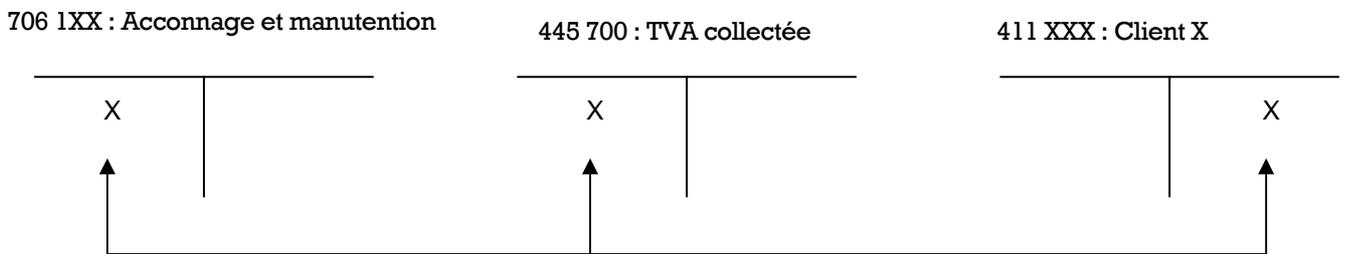
C'est l'ensemble des encaissements effectués par les clients soit à la caisse (espèces + chèques) soit par compte chèque postal (avis d'écriture + avis de crédit).

§7- Schémas d'enregistrement comptables des ventes de la CMDMD

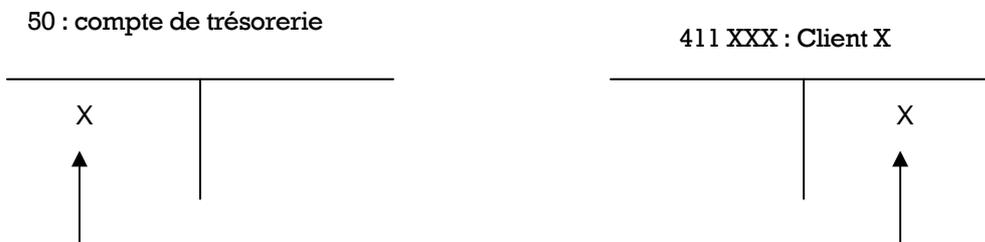
❖ facture de vente :



❖ Facture d'avoir :



❖ Au moment du règlement



§8- Liste des comptes de produits utilisés par la CMDMD

Le compte est l'unité de base qui permet de classer et d'enregistrer les opérations.

Acconage et manutention

706000 :	ACCONAGE ET MANUTENTION		analytique
706111 :	EMBRQT- DEBARQT 1 ^{ère} catégorie	En sacs	12
706112 :	EMBRQT- DEBARQT 2 ^{ème} catégorie	En balle	12
706113 :	EMBRQT- DEBARQT 3 ^{ème} catégorie	En caisses	12
706114 :	EMBRQT- DEBARQT 4 ^{ème} catégorie	En cartons	12
706115 :	EMBRQT- DEBARQT 5 ^{ème} catégorie	En palettes	12
706116 :	EMBRQT- DEBARQT 6 ^{ème} catégorie	En fardeaux	12
706117 :	EMBRQT- DEBARQT 7 ^{ème} catégorie	congelés	12
706118 :	EMBRQT- DEBARQT 8 ^{ème} catégorie	Colis lourds	12
706119 :	EMBRQT- DEBARQT 9 ^{ème} catégorie	Colis longs	12
706120 :	EMBRQT- DEBARQT 10 ^{ème} catégorie		12
706121 :	EMBRQT- DEBARQT 11 ^{ème} catégorie	En fûts	12
706122 :	EMBRQT- DEBARQT 12 ^{ème} catégorie	Conteneurs pleins	12
706123 :	EMBRQT- DEBARQT 13 ^{ème} catégorie	Conteneurs vides	12
706124 :	EMBRQT- DEBARQT 14 ^{ème} catégorie	Animaux	12
706125 :	EMBRQT- DEBARQT 15 ^{ème} catégorie	Véhicules	12
706141 :	Manipulation à bord sans mise en chaland/à terre		
706142 :	Manipulation à bord avec mise en chaland/à terre		
706151 :	Transbordement rade/navire mise à couple		
706152 :	Transbordement rade/rade avec entreposage		
706153 :	Transbordement rade/quai avec entreposage		
706154 :	Transbordement rade:quai sans entreposage		
706155 :	Transbordement quai/quai avec entreposage		
706156 :	Transbordement quai/quai sans entreposage		
706157 :	TRANSBRT navires couples/ produits congelés en vrac (transb- triage POISSON)		
706158 :	Transbordement via quai produits congelés en vrac (embrqt- debqt THON)		
706161 :	Overtime manutention (travaux hors cloche)		
706162 :	Overtime matériels flottant		
706163 :	Overtime entreposage (demande d'ouverture mag/gardiennage)		

706164 : Overtime eau douce

706171 : Transports divers

ENTREPOSAGE

706200 : ENTREPOSAGE

706211 : Entreposage magasin 1^{ère} période import

706212 : Entreposage magasin 2^{ème} période import

706213 : Entreposage magasin 3^{ème} période import

706214 : Entreposage magasin 1^{ère} période export

706215 : Entreposage magasin 2^{ème} période export

706221 : Entreposage TP 1^{ère} période import

706222 : Entreposage TP 2^{ème} période import

706223 : Entreposage TP 3^{ème} période import

706224 : Entreposage TP 1^{ère} période export

706225 : Entreposage TP 2^{ème} période export

706231 : Entreposage hangar 1^{ère} période import

706232 : Entreposage hangar 2^{ème} période import

706233 : Entreposage hangar 3^{ème} période import

706234 : Entreposage hangar 1^{ère} période export

706235 : Entreposage hangar 2^{ème} période export

706241 : Dépôt en douanes

706242 : Droit de stationnement marché en transit

706243 : Entreposage magasins spéciaux

706270 : Assurances

Activités conventionnelles diverses

706300 : ACTIVITES CONVENTIONNELLES DIVERSES

706310 : Location mains d'œuvres

706320 : Location grues

706330 : Location élévateurs

706340 : Location tracteurs

706350 : Location camions

706360 : Location remorques

706370 : Location matériels navals

706380	Autres locations
706500	Prestations de services non taxables
708000	Produits des activités annexes et accessoires
708100	Commissions et courtages
708200	Locations immeubles
708300	Cessions diverses
708500	Travaux d'ateliers
708800	Autres produits des activités annexes et accessoires

§9- Passation des opérations dans les comptes

Tout enregistrement doit impérativement être effectué sur la base d'une pièce justificative.

L'enregistrement des écritures se fait sur la base des journaux auxiliaires spécifiques à la comptabilité de la CMDMD. Il existe deux sortes de journaux auxiliaires :

- Le journal de caisse,
- Le journal des opérations financières,

A- Journal de caisse

Ce journal fait apparaître un solde journalier. Il enregistre toutes les opérations à la caisse : versement, remboursement,...

B- Journal des opérations financières

Ce journal doit faire l'objet d'une concordance bancaire mensuelle adressée au siège. Il enregistre tout mouvement de fonds en faveur ou au détriment du compte banque ou CCP (Centres Chèques Postaux).

Par exemple :

- Virement bancaire,
- Versement espèces ou chèques,
- Paiement des frais bancaires.

Il est à noter que tout enregistrement porté sur les journaux est basé sur une pièce comptable comme : reçu d'encaissement, bordereaux de versement, leur référence doit être mentionné en marge d'observation des journaux manuscrits.

§10- Les états divers

A- Etat de rapprochement bancaire

Cet état a pour principal objectif de rapprocher le solde ressorti sur le relevé bancaire et celui du compte banque tenu par la direction régionale (journal des opérations financières).

La non concordance des soldes provient soit du retard de la réception des pièces bancaires pour la comptabilisation, soit de chevauchement des opérations qui ne seront comptabilisées à la banque que le lendemain du jour de son enregistrement.

Il comporte les rubriques suivantes :

+ Chèques non présentés

Ce sont des chèques émis à l'ordre des tiers et non encore touchés par les bénéficiaires pour règlement à la banque.

+ Opération à passer par la banque

Ce sont des opérations passées par le comptable dans le compte 52 (compte banque tenu par l'agence) et non passées par la banque, les erreurs ou omissions de la banque par les versements de chèques ou d'espèces alors que nous les avons déjà enregistrés dans nos livres.

La présentation schématique

Tableau N°4 : Etat de rapprochement bancaire

DATE	LIBELLES	DEBIT	CREDIT	OBSERVATION
	Solde suivant « relevé »		X	
	Solde suivant « GL »	X		
	Chèques non présentés :			
	-			
	-			
	-			
	Opération à passer par la banque			
	-			
	-			
	-			
	-			
	-			

Source : Service comptabilité de la CMDMD, février 2007

B- Etat de justification de compte

Il est établi pour mettre en évidence les opérations passées par la direction CMDMD non encore comptabilisées par le siège. Le solde ressorti sur l'état de justification doit être égal au solde de compte du grand-livre. La réalisation de cet état nécessite les documents suivants :

- L'état de justification précédente ;
- Le grand-livre du mois envoyé par la direction générale;
- Les pièces justifiant la réalisation de ces opérations.

Section II - Procédure d'opérations

La CMDMD possède toute l'autonomie nécessaire en matière d'opération de décaissement et d'encaissement.

§1- Opérations de décaissement

Ces opérations décaissent tout règlement des achats effectués auprès du fournisseur et les frais de fonctionnement.

A- Les achats

Les achats concernent les matières stockables et non stockables :

- Les achats stockés : les carburants et lubrifiant, les pièces de rechange, les fournitures d'atelier, les fournitures de bureau, les médicaments ;

Si les fournitures font l'objet d'un stockage, leur achat est enregistré au débit d'une subdivision du compte divisionnaire 602 « autres approvisionnements »

- Les achats non stockés :

Si les fournitures ne font pas l'objet d'un magasinage, elles sont enregistrées de la subdivision concernée du compte divisionnaire 606 « autres matières et fournitures non stockés »

Exemple pratique :

a- Les achats stockés : « fournitures d'entretien »

Lors du règlement de roulement à billes d'une valeur de Ar 20 000 :

- Dans le journal des opérations financières :

602220	Pièces de rechange	20 000	
	512XXX	Banque	20 000

- Dans le journal de caisse :

602220	Pièces de rechange	20 000	
	530000	Caisse	20 000

b- Les achats non stockés :

Le règlement du carburant d'une valeur de Ar 40 000 se fait comme suit :

- Dans le journal des opérations financières :

606220	Achat carburants	40 000	
512xxx	Banque		40 000

- Dans le journal de caisse :

606220	Achat carburants	40 000	
530000	Caisse		40 000

B- Les frais de fonctionnement

Ces frais comprennent :

- Frais de personnel : rémunération du personnel, indemnité ;
- Impôt et taxes ;
- Frais financier ;
- Services extérieurs : location, entretien et réparation.

Ces frais sont directement enregistrés au débit dans leur compte concerné ainsi que les charges de l'exercice et tous les produits (produits financiers et les loyers) au crédit.

❖ Règlement : « paiement du salaire d'une valeur de 240 000 Ariary »

Les enregistrements sur les comptes de charges de personnel correspondent au livre de paie ainsi qu'aux déclarations de salaires aux administrations fiscales et aux organismes sociaux. Les charges de personnel sont enregistrées au débit d'une subdivision du compte 641 « rémunération du personnel » et au crédit du compte 42 « personnel et comptes rattachées »

- Dans le journal des opérations financières :

421	Rémunérations dues au personnel	240 000	
	512XXX Banque		240 000

- Dans le journal de caisse :

421	Rémunérations dues au personnel	240 000	
	530000 Caisse		240 000

§2- Opérations d'encaissement

Ces opérations encaissent des factures de tous travaux de manutention et de diverses locations effectuées par la compagnie en faveur de ses clients. Les factures se repartissent donc en trois grandes catégories :

✚ Les factures portant le numéro 2 000000 :

- les factures d'embarquement sel

✚ Les factures portant le numéro 4 000000 :

- les factures pour location de matériels et dockers
- Travaux hors cloche
- Transport PFOI/QUAI
- INTRANTS AU MAGASIN
- Magasinage 2^{ème} à la 9^{ème} période
- Location magasin
- Remboursement repas

✚ Les factures portant le numéro 6 000000 :

- Ce sont des factures de débarquement et d'embarquement des conteneurs (plein ou vide)

Ce sont donc les principales ressources d'une compagnie spécialisée en accoupage. Chaque type de prestation correspond à son propre compte :

- pour les embarquements et les débarquements, ils sont enregistrés à partir du compte 706 11X¹ au compte 706 12X;
- pour le transbordement, un classement spécial lui a été attribué ; compte 70615X.
- un compte spécial aussi a été attribué aux différents travaux d'entreposage (compte 7062X) dont chacun possède un sous-compte :
 - 706 21X : pour l'entreposage en Magasin
 - 706 22X : pour l'entreposage Terre plein
 - 706 23X : pour l'entreposage sous hangar

A- Embarquement :

Exemple pratique :

- Lors de règlement d'une facture d'embarquement des sacs de sel pour un montant de Ar 250 000, l'enregistrement se fait comme suit :

- En espèce

530000		Caisse	250 000	
	706111	EMBRQT, DBRQT 1 ^{ère} CATEGORIE		250 000

- Par chèque

52XXX ²		Banque	250 000	
	706111	EMBRQT, DBRQT 1 ^{ère} CATEGORIE		250 000

- Lors de règlement d'une facture d'embarquement d'un conteneur plein :
Ar 1000 000

¹ Le chiffre en sixième position indique la catégorie des marchandises manutentionnées. Ex : 706111, pour les marchandises de première catégorie

² Soit par banque BNI-CL, soit par BFV-SG ou soit par BOA

- En espèce

530000	Caisse	1 000 000	
706122	EMBRQT, DBRQT 1 ^{ère} CATEGORIE	1 000 000	

- Par chèque

52XXX ¹	Banque	1 000 000	
706122	EMBRQT, DBRQT 1 ^{ère} CATEGORIE	1 000 000	

B- Débarquement

- Lors de règlement d'une facture de débarquement poissons congelés :

Ar 375 000

- En espèce

530000	Caisse	375 000	
706117	EMBRQT, DBRQT 7 ^{ème} CATEGORIE	375 000	

- Par chèque

52XXX	Banque	375 000	
706117	EMBRQT, DBRQT 7 ^{ème} CATEGORIE	375 000	

- Lors de règlement d'une facture de débarquement « 125 Futs d'huile végétale de 200 litres » : 715 500 Ariary

¹ Soit par banque BNI-CL, soit par BFV-SG ou soit par BOA

- En espèce

530000	Caisse	715 500
706121	EMBRQT, DBRQT 11 ^{ème} CATEGORIE	715 500

- Par chèque

52XXX	Banque	715 500
706121	EMBRQT, DBRQT 11 ^{ème} CATEGORIE	715 500

C- Location matériel

- Lors de règlement d'une location de matériel « Kalmar » pour un montant de Ar 235 000

- En espèce

530000	Caisse	235 000
706320	Location Grues	235 000

- Par chèque

52XXX	Banque	235 000
706320	Location Grues	235 000

- Lors de règlement d'une location de matériel « élévateur moins de trois tonnes » pour un montant de 865 000 Ar

- En espèce

530000	706330	Caisse	865 000	
		Location élévateurs		865 000

- Par chèque

52XXX	70630	Banque	865 000	
		Location élévateurs		865 000

D- Remboursement repas

Lors d'un remboursement de repas des travailleurs de la CMDMD effectué par le client au moment des heures continues, l'opération s'effectue comme suit :

42 personnes x 2 000 Ariary = 84 000 Ariary

- En espèce

530000	706161	Caisse	84 000	
		Overtime manutention (travaux hors cloche) ¹		84 000

- Par chèque

52XXX	706161	Banque	865 000	
		Overtime manutention (travaux hors cloche)		84 000

¹ Les travaux hors cloches ne sont pas taxables

CHAPITRE - II : ANALYSE DES SYSTEMES EXISTANTS

Section I – Analyse de la stratégie et de la concurrence

§1- Stratégie de la CMDMD

A- Approche définition

La stratégie est toute action qui permet d'atteindre un objectif général. Selon THIETART, « la stratégie est l'ensemble des décisions et actions relatives au choix, au moyen et à l'articulation des ressources en vue d'atteindre un ensemble de but et objectif ¹ ». Elle correspond au lien entre la situation actuelle et la situation future de l'entreprise.

Dans ce cas, la stratégie est à la fois l'objectif des actions à exécuter et les raisonnements qui expliquent en quoi les choix vont permettre d'atteindre les objectifs.

Voici les différents niveaux de stratégie :

- stratégie d'entreprise ;
- stratégie d'affaire ;
- Stratégie fonctionnelle.

a- Stratégie d'entreprise

Cette stratégie définit les domaines ou secteurs d'activité d'une entreprise. Elle répond à la question : *Quel secteur d'activité entreprenons-nous ?*

Avant d'être une Compagnie Malgache de Manutention de Diégo Suarez, la CMDMD opérait dans le secteur d'acconage. Elle est spécialiste dans le cadre de toutes les opérations d'acconage et est devenue en première position sur le marché de Diégo Suarez.

b- Stratégie d'affaire

Cette stratégie permet de fixer les missions stratégiques et de déterminer les armes concurrentielles.

¹ THIETART, « Stratégie efficace, base de la réussite », 1987

La CMDMD fixe une perspective de rentabilisation et de stabilisation. Elle veut garder sa place de LEADER tout en augmentant son chiffre d'affaire.

En étant LEADER, la CMDMD est prête à affronter ses concurrents sans crainte de l'environnement actuel (changement socio politico-économique). La CMDMD ne se contente pas d'en rester là, elle combine plusieurs tactiques concurrentielles :

- elle lance des nouveaux produits,
- elle offre les services les mieux adaptés (rapidité dans le traitement des dossiers et l'indemnisation des sinistres),
- elle améliore la technologie des produits (actualiser les produits),
- elle maximise le cash-flow et réduit les charges,
- elle accroît le chiffre d'affaire tout en devançant ses concurrents.

Mission stratégique :

Pour atteindre ses objectifs, la CMDMD a des missions stratégiques en tant que perspective de développement, de stabilisation, de relance et de rentabilisation.

c- Stratégie fonctionnelle

Cette stratégie est relative à la :

- ✓ Stratégie marketing ;
- ✓ Stratégie de production ;
- ✓ Stratégie de recherche.

B- Stratégie des ressources humaines

Avant de mettre en œuvre une nouvelle politique, l'entreprise doit s'assurer qu'elle dispose :

- ✓ D'un personnel suffisant en nombre ;
- ✓ D'un personnel suffisamment qualifié et formé.

Actuellement elle compte 153 employés dont 13 au niveau de l'administration, 73 pour l'acconage et 67 pour le secteur techniques. La production est la base de recette de la compagnie. Pour cela elle doit adopter une politique du personnel qui va lui permettre d'atteindre ses objectifs. Il peut s'agir de recycler, former, d'embaucher mais aussi de décider d'une nouvelle grille de salaire qui motivera le personnel, d'un nouveau système de promotion.

a- Formation du personnel

Les ressources humaines sont les premiers piliers d'une entreprise. L'entreprise doit veiller tout particulièrement aux dirigeants. L'homme est devenu la ressource de l'entreprise la plus difficile à gérer pourtant sans lui, rien ne peut être fait. Et s'ils ne sont pas compétents, toutes les stratégies ne vaudront rien. De ce fait, la CMDMD accorde une importance particulière à la formation. Elle souhaite développer son personnel, élargir ses connaissances, améliorer ses compétences à tous les niveaux. La CMDMD dispose d'une équipe de formateurs itinérants qui assurent la formation du personnel au niveau ; c'est le chef service de chaque département de production qui se charge de la formation du personnel.

b- Motivation du personnel

La CMDMD adopte plusieurs tactiques pour motiver son personnel. Citons quelques unes :

- Un salaire satisfaisant ;
- Prime de scolarité pour les enfants ;
- Prêts à long et à moyen terme ;

C- Stratégie de chaque fonction

a- Stratégie de vente

Elle est basée sur le principe de la rentabilité. La CMDMD ne se concentre pas seulement son portefeuille sur les gros clients (entreprise), elle tient compte également des simples clients (les particuliers).

Les producteurs combinent les garanties cherchées par le client.

b- Stratégie de contrôle et de suivi

Le directeur a toute latitude de décision et d'autorité pour faire exécuter tous les objectifs fixés. Il encadre et assiste chacun des départements. Il contrôle et fait le suivi de la compagnie, en cas d'écart trop importants par rapport aux objectifs, il en détermine les raisons et apporte des solutions appropriées. Il en fera rapport au siège.

Dans le but d'améliorer les résultats techniques et à atteindre les objectifs, les agences générales doivent être soumises aux directives commerciales de la

compagnie et des mesures disciplinaires seront prises à l'encontre des défaillants. A part la production, la compagnie doit gérer ses charges et évaluer les coûts de production en l'occurrence de ses frais de prospection, le temps par rapport au rendement escomptés.

La direction générale définit la politique commerciale de la compagnie. La CMDMD se prépare actuellement à l'extension de ses activités dans le domaine de consignation des navires.

D'où elle établit un plan d'action. Celui-ci sera diffusé à la direction afin qu'elle prenne connaissance et le mette en œuvre.

Comme toute entreprise commerciale, la CMDMD a comme objectif de gagner du profit, en augmentant son chiffre d'affaire et en maîtrisant les charges, tout en donnant satisfaction à la clientèle.

L'année 2006, la compagnie CMDMD a élaboré un plan d'action :

- D'augmentation du chiffre d'affaire ;
- De dynamisation de force de vente ;
- De satisfaction de la clientèle à travers ses services.

§2- Analyse de la concurrence

A- La concurrence

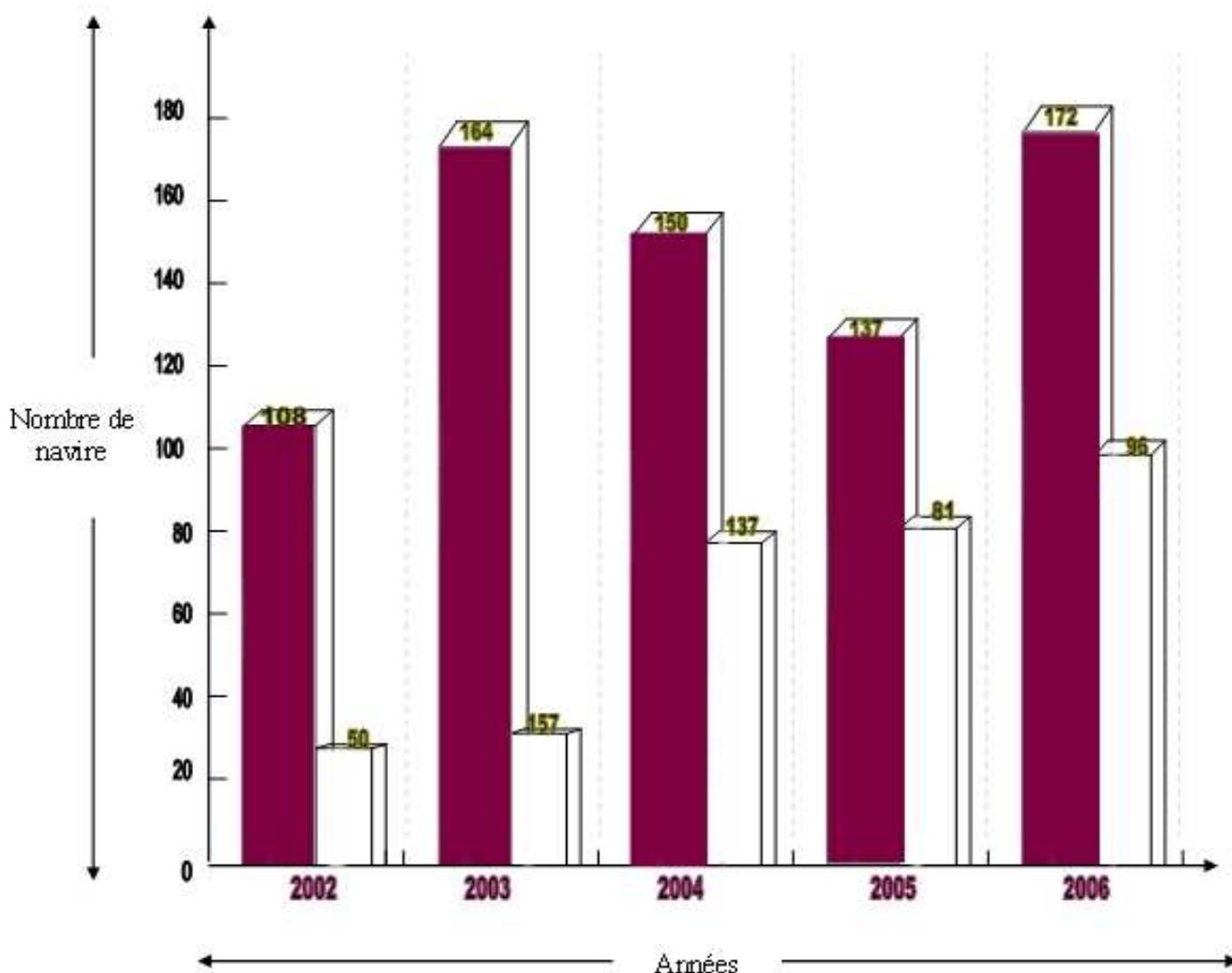
En matière d'acconage, la COMADIE est sa principale concurrente. La CMDMD et la COMADIE sont les deux entreprises manutentionnaires agréées par l'Etat gérant à Antsiranana.

B- Position concurrentielle de la CMDMD

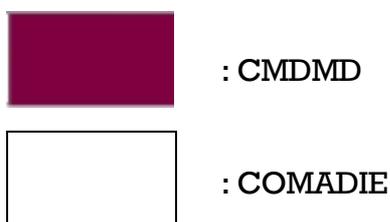
La position concurrentielle vise à étudier la comparaison entre la compagnie CMDMD et la COMADIE. Pour cela, nous avons mis le point sur l'analyse de la situation actuelle de l'entreprise afin d'anticiper son avenir. On peut trouver dans ces figures ci-après la position sur laquelle se place la CMDMD face à son concurrent.

a- Fréquence annuelle des navires entre les clients acquis par la CMDMD et ceux de la COMADIE

Figure° 4 : Fréquence annuelle des navires entre les clients acquis par la CMDMD et la COMADIE



Légende :



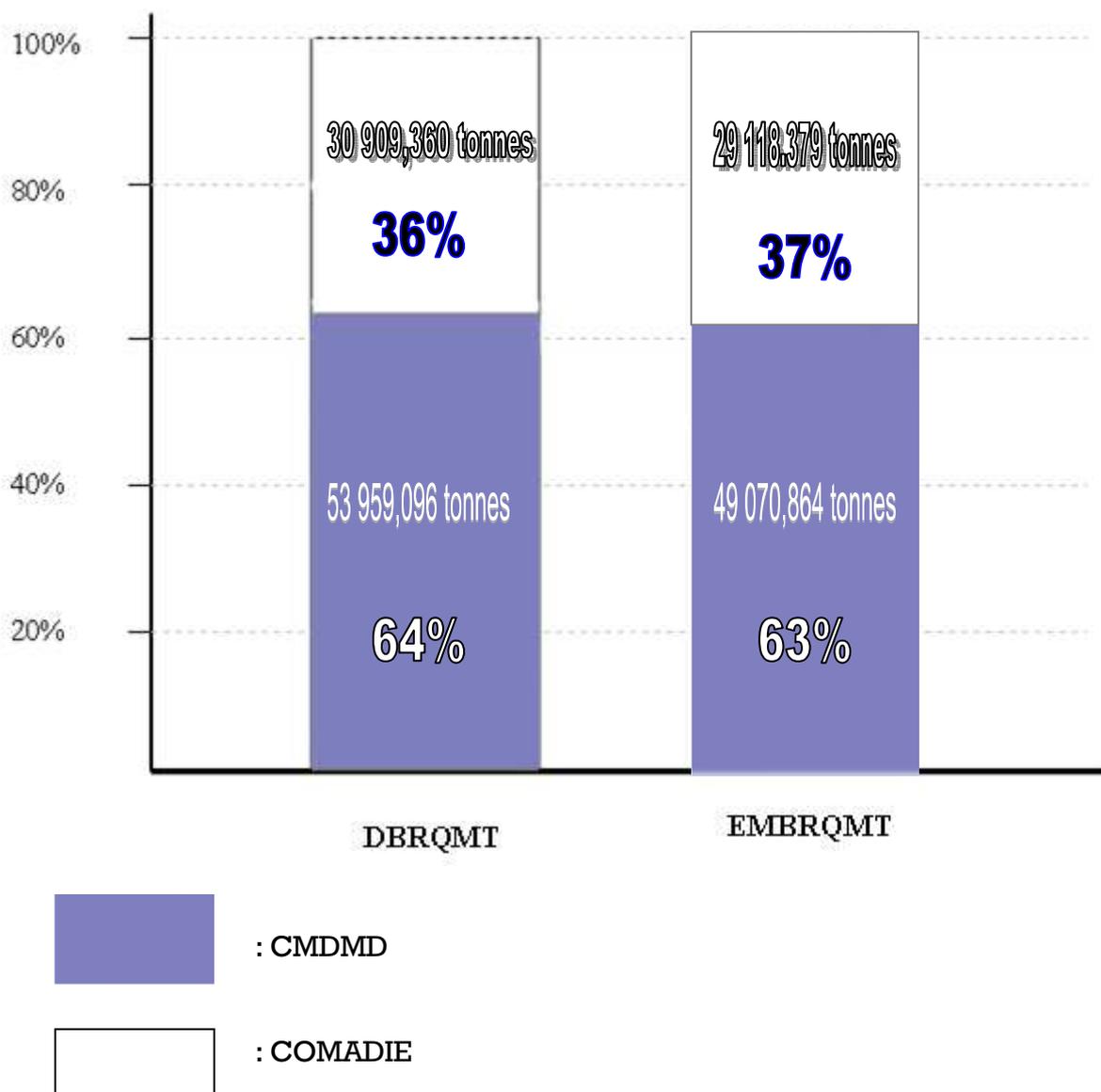
Source : Mouvement des navires (CMDMD et COMADIE) année 2007

⇒ Nous avons remarqué que la CMDMD tient toujours une première place par rapport à la COMADIE. Cela prouve qu'elle maîtrise bien ses services en offrant une meilleure qualité possible.

Cependant, on s'aperçoit que la COMADIE ne cesse pas d'augmenter ses chiffres. Cette situation est alarmante pour l'avenir de la CMDMD

b- Tonnage annuel des marchandises en mode conventionnel entre la CMDMD et la COMADIE en 2006

Figure 5 : Tonnage annuel des marchandises en mode conventionnel entre la CMDMD et la COMADIE en 2006



Source : Statistique des marchandises en mode conventionnel (CMDMD et COMADIE) année 2007

⇒ On constate que les marchandises débarquées en 2006 présentent un écart de 28%, ce qui différencie le tonnage effectué entre la CMDMD (53 959,096 tonnes représentant 64% du tonnage effectif de débarquements) et la COMADIE (30 909,360

tonnes représentant 36% du tonnage effectif de débarquements). Cela est dû au nombre de 137 bateaux clients acquis par la CMDMD et de 82 bateaux pour la COMADIE.

Au niveau de l'embarquement, le tonnage des marchandises manutentionné par la CMDMD présente toujours une augmentation sur le marché, c'est-à-dire 26% par rapport à celui de la COMADIE.

Section II- Approche critique du système

Nous allons voir ici, les problèmes rencontrés au niveau du système comptable de la CMDMD vers le siège c'est-à-dire les problèmes durant les procédures de passages des pièces justificatives.

Mais nous pensons qu'il serait préférable de faire d'abord un état de lieu concernant certains points qui peuvent d'ailleurs faire l'objet de notre critique.

§1- Les forces du système

Le fait de centraliser le système va permettre au siège de :

- suivre l'évolution de la compagnie
- obtenir des informations fiables.

A- Suivi de l'évolution

Le siège pourra suivre l'évolution des points de vente et savoir ainsi les performances locales de chacun, étant donné qu'il détient toutes les informations nécessaires.

B- Obtention des informations

La fiabilité des comptes présentés au siège permet d'avoir un contrat absolu sur les points de ventes.

§2- Les faiblesses du système

Les documents comptables sont regroupés et transférés au siège de la compagnie; les dossiers doivent être parvenus par semaine et dans les plus brefs

délais.

Les dossiers de passation sont:

- les frais généraux;
- les autres dépenses;
- la situation de trésorerie;
- les commissions réglées;
- les produits encaisses.

Les tâches du siège et de l'agence sont interdépendantes. Les travaux journaliers sont faits par l'agence mais les travaux d'inventaire sont accomplis par le siège. En général, la transmission des dossiers n'a pas trop de problèmes car l'agence est située au centre ville.

Pour la vérification, les diverses pièces justificatives sont obligatoirement adressées au siège avec les écritures correspondantes, ayant l'objet d'une preuve probante sur les opérations réalisées.

Les problèmes se situent à deux niveaux :

- au niveau du traitement comptable ;
- au niveau du mécanisme comptable.

Chaque jour, la compagnie CMDMD effectue des opérations. Ces opérations sont toujours justifiées par des pièces comptables telles que : pièces de caisse, avis de crédit, etc. Les pièces comptables du mois sont regroupées et envoyées au siège social à Antananarivo suivant un calendrier bien déterminé.

Le service comptabilité se met à la consultation, et puis passe aux traitements comptables nécessaires : contrôle, affectation et imputation, enregistrement au journal, établissement des états de rapprochement.

La finalité du traitement comptable est évidemment l'obtention des informations fiables et réelles sur la situation de la compagnie sous forme d'états de gestion et d'états financier.

Les états de gestion servent pour la prise des décisions concernant la gestion des activités de la société. Tandis que les états financiers sont destinés aux utilisateurs externes notamment l'état, les organismes financiers, etc.

A- Au niveau du traitement comptable

La conception de la démarche de la procédure comptable au sein de la société a sans doute comme but ultime, l'efficacité¹ des travaux comptables. Ainsi tout en se référant aux procédures comptables citées ci-dessus, nous avons pu constater des défaillances qui apparaissent au niveau :

- De la comptabilisation centralisée au siège ;
- Du décalage dans l'obtention des informations.

a- La comptabilisation centralisée au siège

Le système comptable au niveau de la CMDMD est différent de celui du siège, c'est-à-dire que le traitement des opérations au niveau de la CMDMD se fait par une simple passation d'écriture aux divers journaux pour être envoyé à Tananarive comme outils de comptabilisation.

b- Le décalage dans l'obtention des informations

A l'issu du traitement effectué par le service comptabilité du siège, on pourra faire sortir des états de gestion et des états financiers de chaque agence ainsi que ceux de la société entière. Ces états de gestion et financiers sont :

- le compte de résultat de la compagnie ;
- le compte de résultat global ;
- et le Bilan.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MEMOIRE 

Suivant les procédures de travaux établis par la société, la direction générale envoie à la CMDMD une copie des divers états financiers. Par ailleurs, c'est à partir de ces documents que la compagnie pourra faire des travaux de corrections ou de redressements concernant son chiffre d'affaires et de ses diverses exploitations internes alors que ces opérations ont été enregistrées chaque jour au sein de la CMDMD.

Comme nous venons de mentionner plus haut, ces opérations ne sont pas tout de suite comptabilisées mais doivent attendre quelques jours au niveau de l'agence pour agroupement et aussi pour l'acheminement vers le siège. De son côté, le siège a besoin d'assez de temps pour l'élaboration des états financiers et des états de

¹ Efficacité veut dire « efficacité et adaptation de la procédure utilisée aux exigences des réalités ».

gestion. L'envoi des documents et des états de gestion vers les agences concernées demande au moins deux ou trois jours. Une fois arrivés entre les mains du responsable (service comptabilité du siège), ces documents seront soumis à la consultation pour être utilisés comme outil de décision à entreprendre.

Par conséquent, le temps de prise de décision (correction, redressement, ajustement, régularisation) se trouve trop éloigné du moment de la réalisation des opérations concernées.

B- Au niveau du mécanisme comptable

Le mécanisme comptable est une lourdeur au niveau du traitement des pièces y affairant. Le service comptable du siège assure toutes les fonctions de tout traitement comptable. Or, comme nous le savons, ce domaine a toujours besoin d'éléments justificatifs, désignés par « pièces comptables ». Les agences doivent faire parvenir leurs pièces auprès du siège.

Dans le principe de la centralisation des opérations au siège, l'un des inconvénients majeur reflétant la lourdeur au niveau du traitement des pièces comptables est basé par l'obligation des agences à envoyer au siège une multitude des pièces comptables.

La réception des tâches fastidieuses, à savoir l'envoi mensuel de multitudes documents au siège ainsi que le volume de traitement mensuel à effectuer par le siège affectent la réalisation des états de gestion (risque d'erreur au niveau de traitement des pièces comptables, risques de perte ou démolition des documents pendant le transport, retard de sortie des états de gestion,...). Ces problèmes méritent une étude et analyse profonde dans le but d'améliorer la situation actuelle.

§3- Propositions d'amélioration de traitement comptable

A- Proposition d'action

D'après l'analyse que nous avons effectuée au plus haut on propose donc les actions suivantes que la compagnie devra mettre en œuvre pour être davantage plus performante.

a- Décentralisation de la comptabilisation

Tout d'abord, qu'est ce que la décentralisation ? La décentralisation consiste à accorder beaucoup plus de pouvoir de décision et de gestion à des organes autonomes régionaux ou locaux. Il consiste aussi à déconcerter les tâches et les centres de décision.

Pour pallier aux problèmes engendrés par la centralisation effective de la comptabilité, ainsi que pour avoir des performances de productivités des services, la décentralisation de la comptabilisation s'avère une meilleure solution.

Certes, les travaux comptables ont toujours été assumés par le service implanté auprès du siège, mais ce dernier s'est trouvé en même temps confronté aux problèmes de lourdeurs de tâches et c'est là qu'apparaît la nécessité de la mise en place de la comptabilisation décentralisée.

b- Améliorer la qualité de service

D'après les résultats des enquêtes faites auprès des clients, la majorité est satisfaite de l'accueil et de la bonne réception faite par le personnel. Cela constitue déjà un atout pour la société.

Mais d'autre part la concurrence réagit actuellement par des moyens défiant les logiques de commerce. La CMDMD va assister à une bataille, sa défense est la qualité de service qu'elle offre à sa clientèle. Il est à noter que le service ici n'est pas le même que celui de la vente des biens matériels.

Comme dans toutes les entreprises commerciales le client est roi. La survie de la compagnie dépend de sa clientèle. Cependant, l'objectif de l'entreprise doit répondre aux besoins de sa clientèle, elle doit être l'objet de ses soucis.

Le personnel de l'entreprise doit savoir écouter, accueillir et aller au devant de ses besoins.

La qualité de service réside également dans la rapidité dans les traitements de dossiers. La CMDMD a une bonne réputation dans ce domaine, mais cela n'empêche qu'il y a aussi des problèmes plus ou moins importants. Cette rapidité ne dépend pas seulement des responsables de facturation, elle ne sera jamais effective si tout le personnel ne fait pas preuve de diligence.

L'entreprise doit prendre des dispositions nécessaires pour que les dossiers soient traités au plus tôt possible. En cas de problèmes dépassant sa compétence, la direction régionale transfère ces dossiers au siège et cela peut causer un retard.

Le problème de classement de dossiers consiste à un retard de traitement des dossiers de clients car si on ne trouve pas le dossier du client, on ne peut pas procéder à son étude de dossier et cela pourra donner une mauvaise image vis-à-vis de la clientèle.

En résumé, l'amélioration de la qualité de service se résume dans un véritable professionnalisme. Elle contribue à soigner l'image de marque de la compagnie, à fidéliser les clients acquis et à en attirer de nouveaux.

B- Solution concernant les opérations comptables courantes

Pour combler les lacunes des opérations comptables courantes, trois solutions sont proposées :

- Améliorer la comptabilisation ;
- Respecter la période de l'élaboration de compte ;
- Améliorer l'exploitation des résultats comptables.

a- Amélioration de la comptabilisation

Pour améliorer la comptabilisation au sein de la CMDMD, nous suggérons d'accélérer la comptabilisation des pièces et de renforcer le contrôle et suivi des imputations.

❖ Accélération de la comptabilisation des pièces

Le retard de la comptabilisation des pièces est souvent dû à la mauvaise organisation au sein d'une entreprise. Pour accélérer donc cette tâche, on propose l'organisation suivante :

- ♣ Définir les opérations réalisées par l'entreprise et en dresser un catalogue ;
- ♣ Recenser les documents qui matérialisent ces opérations (doubles de factures, fiche de caisse, bulletin de salaires, bon de livraison, carnets de chèque et etc.)
- ♣ Préciser les filières de circulation de ces documents au sein de l'entreprise (une facture fournisseur est enregistrée par le service du courrier arrivé, transmise au service achat pour vérification des spécifications, puis au magasin

pour pointage avec les livraisons reçues et en fin au service établissant les règlements) ;

- ‡ Choisir parmi tous les documents ceux qui constitueront les pièces comptables (bon de commande, bon de livraison ou facture) ;
- ‡ Déterminer en quel point de la filière s'effectuera l'enregistrement ;
- ‡ Envoyer les pièces comptables aux filières concernées ;
- ‡ Exiger une durée déterminée sur la circulation des documents, particulièrement celle des pièces comptables à chaque filière ;

❖ Renforcement du contrôle et suivi des imputations

Le comptable doit regrouper les informations contenues dans la pièce de manière synthétique et choisir les comptes qui devront être mouvementés à l'occasion de l'enregistrement. Cette opération d'imputation est fondamentale puisque la qualité de l'information alimentant les phases ultérieures de traitement dépend de son bon déroulement. C'est pourquoi il est souhaitable qu'un contrôle rigoureux des imputations soit mis en place une fois qu'on les effectue.

Pour rendre rigoureux donc le contrôle des imputations au niveau du siège qui s'occupe des suites de traitements des opérations comptables de la CMDMD, il faut que les imputations et les supervisions soient effectuées par deux personnes différentes. Cela signifie qu'un transfert de personnel d'un établissement vers le siège est nécessaire pour compléter les lacunes au niveau du service comptabilité au cas où un établissement possède plusieurs responsables des imputations.

Dans le cas contraire, le siège pourra assumer complètement sa responsabilité.

b- Respect de la période d'élaboration des justifications de compte

La justification des comptes est parmi les opérations initiées au niveau de la comptabilité. Pour que la période de son élaboration soit respectée, il faut mensualiser le rapprochement bancaire et établir les relevés des tiers.

❖ Mensualisation de rapprochement bancaire

On pense que les solutions qu'on a proposées sur l'accélération de la comptabilisation des pièces peuvent résoudre les problèmes sur la circulation des pièces au sein de la CMDMD car si on suit exactement les six premières propositions, les relevés bancaires arriveront à temps au responsable de rapprochement. En

envoyant la septième et la huitième propositions c'est-à-dire l'exigence d'une durée déterminée sur la circulation des documents à chaque filière ou à chaque personne et la pénalisation qui attend le personnel gardant longtemps des documents comptables, les responsables de rapprochement sont obligés de prendre et de terminer mensuellement leurs tâches. Cette mensualisation de rapprochement bancaire permet à ces responsables, d'apporter une réclamation à la banque au cas où les relevés bancaires comporteraient des erreurs, d'égaliser les soldes de compte banque tenu par la CMDMD et les soldes de compte CMDMD tenu par le banquier après l'enregistrement intégral de toutes les opérations.

Enfin, puisque le responsable des imputations est déjà mis en place pendant le renforcement des contrôles et suivis des imputations, alors les superviseurs peuvent contrôler sans blocage les tâches qui ont été effectuées par chaque personnel sur le service comptabilité. Par conséquent, les responsables de rapprochement doivent faire attention pendant l'élaboration de leurs tâches.

❖ Etablissement périodique des relevés des tiers

Les tiers tiennent une grande participation dans le fonctionnement d'une société. Ainsi, ils assurent le financement, l'approvisionnement et l'achat au sein de cette compagnie. C'est pourquoi, il est nécessaire de suivre de temps en temps ses comptes.

Pour ce faire, il faut :

- Repartir les tâches et responsabilités au sein du service comptabilité ;
- Désigner un personnel compétent, formé et expérimenté pour établir rapidement les relevés des tiers ;
- Concentrer la responsabilité des superviseurs aux travaux de vérification pour qu'ils puissent justifier à temps les comptes des tiers ;
- Que le premier responsable de la compagnie assume sa fonction, c'est-à-dire contrôler les travaux des superviseurs pour assurer le bon déroulement de la justification et surtout pour garantir le fonctionnement du service comptabilité.

Il est souhaitable aussi d'appliquer les systèmes de traitement automatisés. Les avantages de ces derniers sont nombreux :

- ils pourront éviter les manipulations des livres, les reports, et élimineront de ce fait toutes les erreurs pouvant être commises à cette occasion ;

- ils permettront d'effectuer rapidement les traitements c'est à dire d'établir périodiquement les relevés des tiers ;
- ils élimineront les difficultés causées par le nombre et la multiplication des comptes utilisés ;
- ils permettront un suivi très facile des comptes individuels fournisseurs, personnel et clients.

c- Amélioration de l'exploitation des résultats comptables

Nous avons donc proposé cette solution car les résultats comptables pourront nous aider à connaître davantage les informations internes de l'entreprise, ainsi que sa performance. Voici donc les arguments qui nous renforcent dans cette idée :

- approfondir l'analyse et le contrôle des états comptables ;
- produire des états financiers intermédiaires.

❖ Approfondissement de l'analyse et contrôle des états comptables

Les problèmes concernant les états comptables se posent souvent au niveau de l'accomplissement et sur l'insuffisance de vérification pour lesquels nous apporterons quelques suggestions sur:

- l'application du système des livres auxiliaires (ou divisionnaires) pour remédier aux inconvénients inhérents à la tenue d'un journal unique ;
- l'identification des différentes catégories des tiers avec lesquels l'entreprise est en relation (exemple : personnel, fournisseur, banquier, ...).

A chacune de ces catégories correspond un livre comptable sur lequel sont enregistrées par ordre chronologique les opérations réalisées entre l'entreprise et les groupes des tiers concernés.

Exemple : on enregistre sur les livres de vente toutes les factures adressées aux clients.

Cette correspondance éliminera les confusions des comptes qui pourraient apparaître pendant l'enregistrement sur les documents comptables. Elle pourra aussi faciliter le suivi et la vérification des erreurs transcrites sur ces documents. En effet, si on trouve un ou deux erreurs concernant l'achat, on regarde seulement le journal fournisseur. Comme nous avons dit là-dessus, il faut que les superviseurs soient concentrés sur la vérification pour terminer à temps leurs propres tâches, et surtout pour assurer la fiabilité de l'information contenue dans les documents comptables.

Pour réaliser cela, il faut identifier aussi le personnel qui exécute la supervision et celui chargé de l'élaboration des états financiers.

❖ Production des états financiers intermédiaires

L'inexistence d'analyse des états financiers seulement à la fin d'exercice pose souvent des problèmes à cause de la mauvaise répartition des responsabilités.

Pour éliminer donc ce problème, quelques propositions sont apportées :

- ✦ Etablissement des comptes d'exploitation provisoire sur des périodes plus courtes (trimestrielles).

Ces comptes d'exploitations permettent aux agents comptables de résumer les composantes du résultat, c'est-à-dire les modifications d'actifs net provenant des opérations réalisées par l'entreprise dans le cadre de son exploitation courante. Le résultat d'exploitation dont nous venons de dire joue un rôle clignotant suscitant des études plus détaillées débouchant sur la mise en œuvre d'actions correctives. Cela signifie qu'il facilite les travaux de justification à la fin de l'exercice comptable ; il permet aux associés, aux prêteurs et à l'administration fiscale de faire confiance à la société.

- ✦ Allègement des travaux des agents s'occupant de l'élaboration des états financiers pour les libérer pour s'occuper de l'établissement des comptes d'exploitation au cours de l'exercice, des états financiers ainsi que la consolidation à la fin de l'exercice.
- ✦ La deuxième solution nous conduit à apporter cette dernière suggestion qui est l'identification des personnels occupant les imputations, ceux qui élaborent les états financiers et ses composantes et ceux qui effectuent la consolidation.

Cela signifie que chacune de ces tâches devra être exécutée par des personnes différentes afin de pouvoir produire des états financiers intermédiaire.

d- Proposition de formation en comptabilité

Notons tout d'abord que la « formation du personnel », véritable éducation professionnelle permanente est un instrument majeur de la valorisation du potentiel humain et ainsi comme une des véritables stratégies de développement. Cette formation est un outil privilégié d'adaptation et d'amélioration de la qualification du personnel.

Ainsi nous jugeons qu'il est nécessaire d'adopter une politique de formation privilégiée des employés occupant le service de la comptabilité auprès de la compagnie. Dans une formation, il s'agit de préparer en permanence les hommes aux exigences de demain sans ignorer pour autant leurs besoins spécifiques dans l'accomplissement de leur travail.

CHAPITRE - III : APPLICATION D'UNE NOUVELLE ORGANISATION DE L'ENREGISTREMENT DES PIÈCES COMPTABLES

Nous avons vu que l'enregistrement comptable va permettre un contrôle et satisfaire à une obligation légale. L'enregistrement comptable comprend deux étapes :

- La préparation des écritures qui consiste à traiter les pièces comptables justifiant la réalisation d'une opération donnée. Cette étape s'appelle « **la pré imputation** » ;
- L'enregistrement comptable proprement dit ou « **l'imputation comptable** » qui consiste à inscrire sur les documents comptables (journal et comptes) les sommes de la pièce comptable. Cette imputation doit être faite avec sûreté, d'une manière rapide et sans erreur, d'autant plus qu'il est interdit de faire des ratures sur le journal et qu'il faut également l'éviter sur les comptes.

Section I - Les pièces comptables et la pré imputation

Rappelons que toute opération réalisée par l'entreprise en son sein ou avec ses tiers doit être enregistrée dans les comptes et au journal. Ces écritures doivent être justifiées par des **pièces comptables**, préparées et organisées en vue d'éviter les erreurs et d'améliorer le rendement de travail.

Les comptes correspondant à une opération ne peuvent être débités et crédités que lorsque les pièces comptables sont transmises au service comptable.

Après avoir reçu ces pièces, le comptable doit choisir les comptes dans lesquels il enregistre les sommes figurées sur la pièce. Ce choix des comptes s'appelle « **l'imputation** ». Pour garantir la sûreté de l'imputation, on procède à « **une pré - imputation** » sur un document préparatoire. Trois procédés peuvent être envisagés :

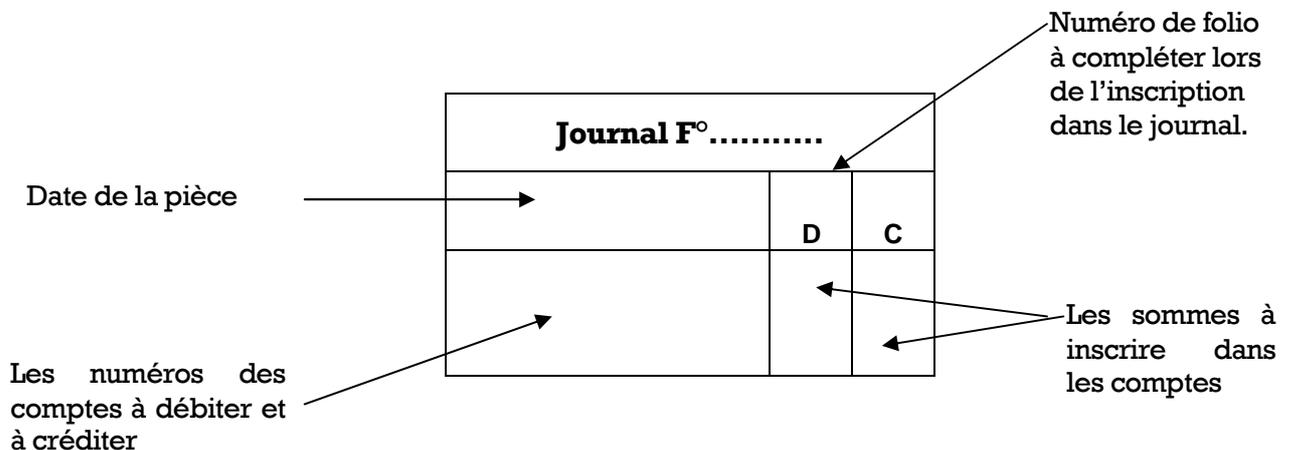
- ‡ On utilise la pièce en tant que pièce comptable primaire ;
- ‡ On emploie une pièce comptable secondaire ;

- ✦ On reporte les sommes sur un bordereau.

§1- L'utilisation des pièces comptables en tant que pièces comptables primaires

Ce procédé consiste à inscrire directement sur la pièce la pré-imputation en apposant un « **cachet d'imputation** ». Le comptable inscrit, dans le cadre de ce cachet, les éléments de la pièce en question. Selon ce procédé, la pièce joue à la fois le rôle de « **pièce de base** » et de « **pièce comptable** ». Celui-ci évite ainsi les recopies et les manipulations et fait gagner du temps. Aussi, il élimine le risque d'erreur.

Le cachet d'imputation prend la forme suivante :



Exemple :

Soit une facture adressée au Client AUXIMAD suite au débarquement de conteneur plein que la société vient d'effectuer. Cette facture constitue la preuve de la réalisation de la vente et comporte les éléments suivants : les conditions (prix, le mode de règlement...); l'identité du client, la date d'émission de la facture, le numéro de la facture, le montant à payer.

Facture N° 25																	
Doit : Client AUXIMAD																	
Le 20 janvier 2007																	
Mode de paiement : à crédit																	
Débarquement 12 ^{ème} catégorie		1 000 000															
TVA à 18 %		180 000															
Net TTC		1 180 000															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin: 10px auto;"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: center;">Journal F°.....</th> </tr> <tr> <th style="width: 40%;">20 janvier 2007</th> <th style="width: 20%;">D</th> <th style="width: 40%;">C</th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">411.001</td> <td style="text-align: center;">1 180 000</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">706.122</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1 000 000</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">445.700</td> <td></td> <td style="text-align: center;">180 000</td> </tr> </table>			Journal F°.....			20 janvier 2007	D	C	411.001	1 180 000		706.122		1 000 000	445.700		180 000
Journal F°.....																	
20 janvier 2007	D	C															
411.001	1 180 000																
706.122		1 000 000															
445.700		180 000															

Cachet d'imputation →

§2- L'emploi d'une pièce comptable secondaire

Ce procédé consiste à créer une pièce comptable distincte de la pièce prouvant la réalisation de l'opération. La pièce comptable est un document de petit format pouvant se présenter ainsi :

Tableau N°5 : Présentation d'une pièce comptable

Date	Journal Folio	
20/01/2007		Pièce comptable N° 5
Nature Pièce de base	Référence Pièce de base	Client N°
Facture client	N° 25	01
COMPTE N°	Débit	Crédit
411.001	1 180 000	
706.122		1000 000
445700		180 000

REMARQUE : La pièce comptable peut faire l'objet d'un classement distinct de celui de la facture :

- La facture est classée par client ;
- La pièce comptable est classée par compte ; par date.

Dans cet exemple, trois comptes sont concernés par l'imputation. Alors, on doit créer une pièce comptable en quatre exemplaires :

- Le feuillet n°1 est attaché à la facture et classé par client ;
- Le feuillet n°2 est classé suivant le compte produit 706 ;
- Le feuillet n°3 est classé suivant le compte T.V.A. collectée 445 700 ;
- Le feuillet n°4 est classé suivant la date (classement chronologique).

Ces classements multiples sont facilités si la pièce comptable se présente sous la forme d'une **liasse carbonée**.

§3- Le report sur un bordereau

Ce procédé consiste à reporter l'ensemble des pièces d'une date donnée sur un bordereau (ex. bordereau des « **factures clients** », « **bordereau des factures fournisseurs** ». Ce bordereau permet de réaliser une véritable pré-comptabilisation. Il sert de brouillon ou « **brouillard** » pour l'établissement du journal. Il servira de pièce comptable.

Exemple : soient quatre factures-clients de la journée du 28 juillet 2007 dont les détails sont les suivants :

Facture N°600 0101	
Client AUXIMAD	28-02-07
DEBRQT Cat.7 -T.P	400 000
Remise	-
	400 000
TVA 18%	72 000
Net	472 000

Facture N°200 0125	
Client CIE SALINIÈRE	28-02-07
EMBRQT SEL (1 ^{ère} catégorie)	1 500 000
Escompte 7%	105 000
	1 395 000
TVA 18%	251 100
Net	1 646 100

Facture N°400 0250	
Client SOAM	28-02-07
Location Grues	1 000 000
Remise	-
	1 000 000
TVA 18%	180 000
Net	1 180 000

Facture N°400 0035	
Client HOLCIM	28-02-07
Magasinage 2 ^{ème} période	500 000
Remise	-
	500 000
TVA 18%	90 000
Net	590 000

Le bordereau « Factures-clients » se présente ainsi :

Tableau N°6 : Bordereau des factures clients N°15

BORDEREAU DES FACTURES CLIENTS N°15								
Dates	Journal Folio	N° de Facture	À débiter			À créditer		
			411	66.150		706		445.700
28-Fevr		600 0101	001	472 000		400 000	117	72 000
28-Fevr		200 0125	101	1 646 100	105 000	1 500 000	111	251 100
28-Fevr		400 250	902	1 180 000		1 000 000	320	180 000
28-Fevr		400 0035	185	590 000		500 000	212	90 000

Section II- Enregistrement comptable

Chaque opération constatée par une pièce de base doit faire l'objet d'un double enregistrement :

- D'une part dans les comptes afin de réaliser un classement des opérations selon leur « **nature économique** » : produits, charges, dettes, créances...
- D'autre part, sur un journal afin de classer les opérations par « **ordre chronologique** ».

Il existe différentes méthodes d'enregistrement des pièces. Certaines méthodes nécessitent un regroupement préalable des pièces : l'enregistrement est un « **traitement par lot** ». D'autres méthodes permettent d'enregistrer les pièces indépendamment les unes des autres : le traitement est en « **mode unitaire** ».

§1- Enregistrement en mode unitaire

Le système de comptabilité traditionnel est un système de traitement en mode unitaire :

- Dans un premier temps, la pièce est enregistrée sur le journal ;
- Dans un deuxième temps, les informations inscrites sur le journal sont reportées sur les comptes. Le report dans les comptes doit suivre de près l'enregistrement des opérations au journal. Il doit en tout cas, être effectué dans la même journée.

Le système classique traditionnel nécessite donc un double enregistrement sur deux documents différents : « **le journal** » et « **le compte** ». C'est là un surcroît de travail et une cause d'erreur supplémentaire.

Cependant, le système traditionnel présente l'avantage :

- De ne nécessiter aucun appareil pour sa mise en œuvre ;
- De présenter les articles du journal sous une forme qui montre clairement le principe du jeu des comptes débités et crédités.

§2- Enregistrement des opérations par lots des pièces comptables de même nature

Il est plus intéressant de procéder à cette méthode d'enregistrement car elle permet au responsable de travailler rapidement et d'éviter certains risques d'erreurs en utilisant des appareils modernes et sophistiqués.

A- La pré-totalisation

Ce système consiste à réduire les inscriptions au journal et les manipulations de comptes en pré totalisant la somme à inscrire dans les comptes. Il suffit ensuite

d'enregistrer les totaux globalement en un « **article unique** » du journal. Le report dans les comptes s'effectue en « **une seule fois** ».

Reprenons les quatre factures de l'exemple précédent. L'enregistrement de ces quatre factures exige quatre articles au journal. De plus, il faut extraire du fichier les comptes énumérés ci-dessous, y reporter les enregistrements du journal et les reclasser dans le fichier :

- Facture 600 010: Compte Client AUXIMAD ; Compte Débarquement Catégorie 7 (T.P) ; Compte Etat T.V.A. soient 3 comptes manipulés ;
- Facture 200 0125 : Compte Client SALINE; Compte Embarquement SEL; Compte Etat T.V.A. ; Compte Charges financières ; soient 4 comptes manipulés ;
- Facture 103 : Compte Client SOAM ; Compte Location Grue ; Compte Etat T.V.A. soient 3 comptes manipulés ;
- Facture 104 : Compte HOLCIM ; Compte Magasinage 2ème période; Compte Etat T.V.A. soient 3 comptes manipulés.

Ceci représente treize manipulations de comptes.

Lors de l'enregistrement de ces factures, le Compte client est différent. Par contre, les autres comptes sont sensiblement toujours les mêmes.

L'enregistrement des opérations par lot, en utilisant un bordereau récapitulatif comme pièce comptable secondaire va réduire les inscriptions au journal et les manipulations de comptes de 13 à 10 comme le montre le tableau suivant :

Tableau N°7 : Bordereau des factures clients N°15

BORDEREAU DES FACTURES CLIENTS N°15								
Dates	Journal Folio	N° de Facture	A débiter			A créditer		
			411	66.150	706	445700		
28-Fevr		600 0101	001	472 000		117	400 000	72 000
28-Fevr		200 0125	101	1 646 100	105 000	111	1 500 000	251 100
28-Fevr		400 250	902	1 180 000		320	1 000 000	180 000
28-Fevr		400 0035	185	590 000		212	500 000	90 000
				3888100	105 000		3 400 000	593 100

Source : Nos propres présentations, Novembre 2007

Les 10 manipulations de comptes sont :

- Client AUXIMAD ; Client SALINE ; Client SOAM ; Client HOLCIM soient 4 Comptes Clients ;
- Compte Débarquement Catégorie 7 (T.P) ; Compte Embarquement SEL ; Compte Location Grues ; Compte Magasinage 2ème période ; Compte Etat T.V.A. ; Compte Charges financières soient 6 manipulations de comptes.

B- L'enregistrement au journal après la pré totalisation

411.001	Client AUXIMAD	472 000	
411.002	Client SALINE	1 646 100	
411.003	Client SOAM	1 180 000	
411.004	Client HOLCIM	590 000	
66.150	Escomptes accordés	105 000	
706 111	EMBRQT- DEBARQT 1 ^{ère} catégorie		400 000
706 117	EMBRQT- DEBARQT 7 ^{ème} catégorie		1 500 000
706 212	Entreposage magasin 2 ^{ème} période import		1 000 000
706 320	Location grues		500 000
445 700	Etat-T.V.A. collectée		593 100
Bordereau des factures-clients n°15			

Section III- Perspective du marché

§1- Résultat financier

L'activité de la société s'améliore en terme d'augmentation de la valeur ajoutée. Lorsque les coûts sont bien maîtrisés, la trésorerie deviendra de plus en plus saine et la société représentera beaucoup de force. La fiabilité de la gestion financière de la société sera renforcée grâce à une meilleure gérance des encaissements et décaissements.

§2- Résultat économique

La mise en place de ce modèle de la comptabilité décentralisée offre pour la société une possibilité de meilleur contrôle de chaque agence. Elle offre également une amélioration de sa gestion interne, la gestion étant le support économique de la société.

L'amélioration se situera au niveau de la gestion des coûts notamment le gain en temps de travail et la limitation des dépenses.

§3- Résultat social

L'implantation de la dite comptabilité décentralisée allègera la tâche du personnel de la comptabilité du siège. Ainsi chacun pourra indéfiniment y prouver et améliorer ses qualifications professionnelles et tous les efforts convergeront vers la perfection commune qui reflètera sur la vie sociale de la société.

En effet, les produits seront compétitifs, les moyens seront bien organisés et l'ensemble du personnel y compris celui de la comptabilité présentera les compétences irréprochables.

En outre, cette implantation aura besoin de personne responsable pour la mettre en œuvre. Ainsi, elle va déclencher un acte de recrutement. Le recrutement allège le problème social du chômage qui est une situation perverse de grande envergure frappant notre pays. Et l'épanouissement des activités de la société entraînera la création de nouveaux emplois qui à son tour, améliorera le niveau de vie des citoyens malgaches.

§4- Suggestions

Le défi de la concurrence, les exigences des compétences ne doivent pas effrayer le personnel de la compagnie. Il est temps de se réveiller, de croire qu'on a les moyens d'y parvenir et de trouver des solutions. Ainsi, il est recommandé à la société de :

- favoriser les ressources humaines,
- renouveler le parc informatique ;
- améliorer les moyens de communication ;
- renforcer les actions commerciales.

A- Favoriser les ressources humaines

La compagnie devra veiller en permanence au bien être de ses employés. Le climat social devrait être dispensé à tous les employés, sans distinction.

La motivation du personnel par tous les moyens tels que l'élection du meilleur employé de l'année, l'attribution des primes d'encouragement devrait être aussi parmi les soucis des responsables. Tant que le personnel sentira une condition d'appartenance à la société, il sera prêt à donner le meilleur de lui à condition d'en récolter les fruits.

B- Renouveler le parc informatique

Nous pensons qu'il est temps pour la compagnie de rajeunir des outils informatiques en remplaçant les matériels usés. La mise en réseau de l'ensemble du parc informatique de la société s'avère aussi intéressante. Il en est de même pour l'informatisation de tous les travaux effectués par la compagnie car cela entraîne des gains de temps.

C- Améliorer les moyens de communication

La compagnie doit toujours être à la disposition et au service de sa clientèle c'est-à-dire avoir des moyens de communication comme quoi les clients auraient besoin de savoir si leurs marchandises ont été transférées en magasin, surtout pendant les mauvais temps. De ce fait, dès le premier contact, elle doit communiquer à chaque client son numéro de téléphone que ce soit fixe ou privé selon les mêmes circonstances, sans distinction.

CONCLUSION

La CMDMD dispose de tous les atouts pour réussir dans le domaine de l'acconage : infrastructures appropriées, matériels sophistiqués et performants, personnel qualifié du point de vue de son expérience ou de son niveau respectif.

La compagnie a entrepris plusieurs mouvements pour soutenir le commercial. Au niveau des produits, une étude analytique des produits existants a été initiée pour mieux cadrer les offres avec les besoins des clients.

Du point de vue comptable, la CMDMD présente une particularité car seules les opérations courantes sont pré comptabilisées à Diégo et envoyées à Tana pour finaliser le traitement comptable en vue de constituer les états financiers.

Par conséquent, les dirigeants n'arrivent à connaître la situation qu'à la fin de l'exercice comptable. Cette pratique n'est pas bonne en matière de gestion d'entreprise car on ne peut pas effectuer des analyses à mi-parcours faute de documents.

Pour pallier donc aux problèmes engendrés par la centralisation effective de la comptabilité, ainsi que pour avoir des performances de productivités des services, la décentralisation de la comptabilisation s'avère une meilleure solution.

Nous proposons donc une formation adéquate au personnel afin de pouvoir assumer une telle responsabilité ; surtout en respectant les règles et les principes générales de la comptabilité.

Le suivi de performance du réseau a été amélioré à travers la mise en œuvre de plusieurs actions dont la normalisation des fonctionnements administratifs, financiers et du système d'information.

Les principes comptables, les méthodes de présentation et les règles d'évaluation appliqués par la CMDMD pour l'élaboration de ses états financiers à chaque fin d'année sont ceux en vigueur dans le secteur des acconages. Le nouveau plan comptable des entreprises, devant découler du PCG 2005 cohérent avec les normes internationales, est en voie de finalisation.

Les opérations doivent être enregistrées en comptabilité et présentées dans les états financiers dont l'importance peut affecter les évaluations et les décisions sur le marché face à ses différentes concurrences.

Comme dans toutes les entreprises, la survie de la compagnie dépend de sa clientèle. Elle est devenue de plus en plus performante et vue l'analyse de la situation, la CMDMD aura des perspectives d'avenir à espérer tant à sa longévité qu'à ses états financiers.

Bref, la performance du système comptable ne pourra avoir lieu sans une automatisation spécifique et conforme à la réalité; à cet égard, l'informatisation du système comptable constitue un passage obligé dans la structuration de la base de l'information financière de l'entreprise. C'est pourquoi, tout projet d'informatisation comptable doit être prise en compte avec les outils nécessaires comme le plan comptable, car ce dernier appartient à la famille des comptabilisations et ces regroupements permettent :

- de rationaliser la gestion du plan de comptes selon la classification adaptée et propre à l'entreprise ;
- d'améliorer les enregistrements pour un accès ultérieur facile.

ANNEXES

ANNEXE I: Pièce de caisse

C.M.D.M.D.

DIEGO SUAREZ

PIECE DE CAISSE

Nom du bénéficiaire.....

Service.....

Fonction.....

Montant (en chiffres et en lettres).....

.....

Pour.....

.....

COMPTE DEBITE.....

Date.....

Visa du chef de service

Visa du Financier

Visa de l'agent

Visa du Bénéficiaire

Visa du caissier

ANNEXE II : Ordre de paiement

ORDRE DE PAIEMENT N°

Veillez payer à l'ordre de

La somme de (en lettre et en chiffre) :

.....

En règlement de :

.....

Compte débité :

Par banque :Chèque N°du

C.C.PChèque N°du

Date :

VISA FINANCIER

BON A PAYER

L'AGENT

ANNEXE V: Fiche clients

C.M.D.M.D.

ANTSIRANANA

CLIENT :.....

N°COMPTE :.....

IDENTIFICATION N°.....

STATISTIQUE N°.....

ADRESSE :.....

NAVIRE	DATE DU NAVIRE	DATE DE LA FACTURE	NUMERO DE LA FACTURE	NATURE DE L'OPERATION	DATE DE REGLEMENT	MOUVEMENTS		SOLDE
						DEBIT	CREDIT	
				REPORT				
				A REPORTER				

ANNEXE VI : FICHE DE REPARTITION DE TACHES

Exemple de la fiche de répartition (établie chaque mois) :

MLT 6266 N°31						
Date	Mission	Chauffeur	Départ	Retour	Client	Lieu
08/09/06		TOM	7h	12h	SAETA	QUAI
09/09/06		JULES	7h	11h	RAINS	QUAI

Exemple de bon de location

Location Matériel N° 000 451					
Nombre de commande	Type d'engin	Prix unitaire par demi heure	Heure de travail	Nombre d'unité	Observation
Le responsable					

Diego Suarez, le200..

Le Client

LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES

LISTE DES TABLEAUX

	<u>Pages</u>
Tableau N° 1 : liste des matériels de roulage.....	- 15 -
Tableau N° 2: Tarifs des prestations à la tonne ou au m3.....	- 30 -
Tableau N° 3 : Tarifs des prestations à la tonne ou au m3	- 31 -
Tableau N°4 : Etat de rapprochement bancaire.....	- 60 -
Tableau N°5 : Présentation d'une pièce comptable.....	- 87 -
Tableau N°6 : Bordereau des factures clients N°15.....	- 89 -
Tableau N°7 : Bordereau des factures clients N°15.....	- 91 -

LISTE DES FIGURES

<u>Figure 1</u> : Organigramme de la CMDMD	- 17 -
<u>Figure 2</u> : circuit d'embarquement	- 37-
<u>Figure 3</u> : circuit de débarquement	- 39-
<u>Figure 4</u> : Fréquence annuelle des navires entre les clients acquis par la CMDMD et la COMADIE	- 71-
<u>Figure 5</u> : Tonnage annuel des marchandises en mode conventionnel entre la CMDMD et la COMADIE en 2006	- 72 -

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES

- ANSOFT Igor H, Stratégie de développement de l'entreprise, édition ISBN 1981.
- ASSOMANY, Technique et méthode de la comptabilité d'entreprise, premier
- CONSO Pierre, La gestion financière de l'entreprise, tome1 et tome 2, 7eme édition DUNOD.
- LANGLOIS Georges, Gestion financière DECF, édition foucher 1995.
- LIONEL Colins et GERARD Valin ; Audit et contrôle interne ; Principe, objectifs et pratiques, 2è édition, Dalloz, Paris, 1979
- PIERRE Quellet et JACQUES Maruenda, Documents commerciaux ; Etudes et utilisation, 7è édition, Paris, 1968
- RAPIN A, Comptabilité des sociétés commercial, édition DUNOD, Paris 1964.
- THIETART, « Stratégie efficace, base de la réussite », 1987

II- SUPPORTS PEDAGOGIQUES

- ANDRIANTIANA Mohajy, cours de politique financière, en 4eme année, (année universitaire 2005 – 2006).
- ISSOUF A., cours d'initiation à la comptabilité générale, année 2003.
- RAKOTONDRATSIMA Dessy, cours de contrôle de gestion, en 4eme année, (année universitaire 2005 – 2006).

III- AUTRES DOCUMENTS

- Documents comptables du service administratif et financier de la CMDMD, année 2006.
- Hachette dictionnaire, édition 2005.
- MICROSOFT ENCARTA 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation
- Plan comptable 2005 (PCG 2005). IAS/IFRS ; Décret n°2004-272 ; 2004, 111 pages.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	1
SOMMAIRE	4
LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS	5
GLOSSAIRE	6
INTRODUCTION	8
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE DE LA COMPAGNIE.....	10
CHAPITRE I- DESCRIPTION DE LA CMDMD.....	12
Section I : Caractéristiques de la CMDMD.....	12
§1- <i>Nature juridique de la CMDMD</i>	12
§2- <i>Historique de la CMDMD</i>	12
§3- <i>Objet de la CMDMD</i>	13
§4- <i>Infrastructures de la CMDMD</i>	14
A- Moyens d'exploitations.....	14
B- Moyens de production.....	14
a- Moyens matériels.....	14
b- Moyens humains.....	16
§4- <i>Position géographique de la CMDMD</i>	16
Section II : Fonctionnement du service.....	17
§1- <i>Structure de la CMDMD</i>	17
§2- <i>Organigramme de la CMDMD</i>	17
§3- <i>La structure organisationnelle</i>	19
A- Direction de la CMDMD.....	19
B- Service secrétariat de direction.....	19
a- La responsabilité du premier secrétaire.....	19
b- La liste des différences.....	19
c- La réserve contradictoire.....	20
b- La responsabilité du second secrétaire.....	20
c- Le premier responsable de bureau.....	20
d- Statistique.....	20
e- Rapport d'activités.....	20
C- Service acconage.....	21
a- Service de rade.....	21
b- Service à bord.....	21
c- Litigeur.....	21
d- Chef magasinier.....	21

e- Chef treuilliste.....	- 22 -
D- Service facturation.....	- 22 -
a- Chef de service facturation.....	- 22 -
b- Le facturier.....	- 23 -
c- Employé du bureau.....	- 23 -
d- Caissière.....	- 23 -
E- Service des ressources humaines.....	- 24 -
a- Chef de service personnel.....	- 24 -
b- Infirmerie.....	- 24 -
c- Les tâches de l'infirmier :	- 25 -
d- Pointage des jours de repos :	- 26 -
F- Service comptabilité.....	- 26 -
a- Chef de service comptabilité	- 26 -
b- Aide comptable	- 27 -
CHAPITRE – II - ACTIVITES DE LA CMDMD	- 28 -
Section I : Activités principales et auxiliaires	- 28 -
§1- <i>Activités principales</i>	- 28 -
A- Embarquement.....	- 28 -
a- Embarquement sur quai.....	- 28 -
b- Embarquement sur rade.....	- 29 -
B- Débarquement.....	- 29 -
a- Débarquement sur quai.....	- 29 -
b- Débarquement sur rade	- 29 -
C- Transbordement.....	- 29 -
a- les différents types de transbordement.....	- 29 -
b- Tarifs des prestations à la tonne ou au m3	- 30 -
D- Manipulation à bord du navire ou Shifting.....	- 30 -
a- Les différents types de manipulation à bord du navire :	- 31 -
b- Les tarifs des prestations à la tonne ou au m3.....	- 31 -
E- Entreposage.....	- 31 -
a- Opening date.....	- 31 -
b- Closing date	- 31 -
c- Franchise d'entreposage	- 32 -
d- Tarif de stationnement.....	- 32 -
e- Assurance	- 33 -
§2- <i>Activités auxiliaires</i>	- 33 -
A- Location des matériels de manutentions.....	- 34 -
B- Location d'immeuble	- 34 -
C- Location de main d'oeuvre.....	- 34 -
D- Lavage du filet de navire	- 34 -

§10- Les états divers	- 59 -
A- Etat de rapprochement bancaire	- 59 -
B- Etat de justification de compte	- 60 -
Section II - Procédure d'opérations	- 60 -
§1- Opérations de décaissement.....	- 61 -
A- Les achats.....	- 61 -
a- Les achats stockés : « fournitures d'entretien »	- 61 -
b- Les achats non stockés :	- 62 -
B- Les frais de fonctionnement.....	- 62 -
§2- Opérations d'encaissement.....	- 63 -
A- Embarquement :	- 64 -
B- Débarquement.....	- 65 -
C- Location matériel	- 66 -
D- Remboursement repas	- 67 -
CHAPITRE – II : ANALYSE DES SYSTEMES EXISTANTS	- 68 -
Section I – Analyse de la stratégie et de la concurrence.....	- 68 -
§1- Stratégie de la CMDMD.....	- 68 -
A- Approche définition	- 68 -
a- Stratégie d'entreprise.....	- 68 -
b- Stratégie d'affaire	- 68 -
c- Stratégie fonctionnelle.....	- 69 -
B- Stratégie des ressources humaines	- 69 -
a- Formation du personnel.....	- 70 -
b- Motivation du personnel	- 70 -
C- Stratégie de chaque fonction	- 70 -
a- Stratégie de vente	- 70 -
b- Stratégie de contrôle et de suivi	- 70 -
§2– Analyse de la concurrence	- 71 -
A- La concurrence	- 71 -
B- Position concurrentielle de la CMDMD.....	- 71 -
a- Fréquence annuelle des navires entre les clients acquis par la CMDMD et ceux de la COMADIE.....	- 72 -
b- Tonnage annuel des marchandises en mode conventionnel entre la CMDMD et la COMADIE en 2006.....	- 73 -
Section II- Approche critique du système.....	- 74 -
§1- Les forces du système.....	- 74 -
A- Suivi de l'évolution	- 74 -
B- Obtention des informations	- 74 -
§2- Les faiblesses du système	- 74 -
A- Au niveau du traitement comptable.....	- 76 -

a- La comptabilisation centralisée au siège	- 76 -
b- Le décalage dans l'obtention des informations	- 76 -
B- Au niveau du mécanisme comptable	- 77 -
§3- Propositions d'amélioration de traitement comptable	- 77 -
A- Proposition d'action	- 77 -
a- Décentralisation de la comptabilisation	- 78 -
b- Améliorer la qualité de service	- 78 -
B- Solution concernant les opérations comptables courantes.....	- 79 -
a- Amélioration de la comptabilisation	- 79 -
b- Respect de la période d'élaboration des justifications de compte	- 80 -
c- Amélioration de l'exploitation des résultats comptables	- 82 -
d- Proposition de formation en comptabilité	- 83 -
CHAPITRE - III : APPLICATION D'UNE NOUVELLE ORGANISATION DE L'ENREGISTREMENT DES PIECES COMPTABLES	- 85 -
Section I - Les pièces comptables et la pré imputation	- 85 -
§1- L'utilisation des pièces comptables en tant que pièces comptables primaires	- 86 -
§2- L'emploi d'une pièce comptable secondaire	- 87 -
§3- Le report sur un bordereau.....	- 88 -
Section II- Enregistrement comptable	- 89 -
§1- Enregistrement en mode unitaire	- 90 -
§2- Enregistrement de opérations par lots des pièces comptables de même nature	- 90 -
A- La pré-totalisation	- 90 -
B- L'enregistrement au journal après la pré totalisation	- 92 -
Section III- Perspective du marché.....	- 92 -
§1- Résultat financier.....	- 92 -
§2- Résultat économique	- 93 -
§3- Résultat social	- 93 -
§4- Suggestions.....	- 93 -
A- Favoriser les ressources humaines.....	- 94 -
B- Renouveler le parc informatique.....	- 94 -
C- Améliorer les moyens de communication	- 94 -
CONCLUSION	- 95 -
ANNEXES	- 97 -
LISTE DES TABLEAUX ET DES FIGURES	- 104 -
BIBLIOGRAPHIE	- 105 -
TABLE DES MATIERES	- 106 -