

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	i
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMPAGNIE	2
CHAPITRE I : DESCRIPTION DE LA COMPAGNIE D'ASSURANCE ARO3	
Section 1: Historique	3
Section 2: Activités de la compagnie	10
Section 3 : Classification de l'assurance	13
CHAPITRE II : LE RESEAU COMMERCIAL ET PRESENTATION DE LA D.A.A	15
Section 1 : Subdivision structurelle du réseau	15
Section 2 : Présentation de la Direction d'Agence Antsahavola.....	18
CHAPITRE III : APPROCHE THEORIQUE	22
Section 1 : Généralités sur la comptabilité.....	22
Section 2 : Conventions comptables de base	24
Section 3 : Approche du système comptable de la compagnie	24
CONCLUSION DE LA PARTIE	31
PARTIE II : DIAGNOSTIC DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE D'UN POINT DE VENTE (D.A.A)	32
CHAPITRE I : TRAVAUX COMPTABLES	33
Section 1 : Plan et documents comptables de base	33
Section 2 : Passation des opérations comptables	37
Section 3 : Analyse et exploitation des documents de synthèse	49
CHAPITRE II: FORCES ET FAIBLESSES DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE DE LA DIRECTION D'AGENCE ANTSAHAVOLA.....	52
Section 1 : Forces du système de Gestion comptable	52
Section 2 : Faiblesses du système de Gestion comptable	57
CONCLUSION DE LA PARTIE	64
PARTIE III: PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, RESULTATS ATTENDUS ET LIMITES	65
CHAPITRE I : SOLUTIONS PROPOSEES	66
Section 1 : Au niveau système informatique.....	66
Section 2 : Au niveau du système d'information	70
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	73

CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS	77
Section 1 : Au niveau du système informatique.....	77
Section 2 : Au niveau du système d'information	79
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	82
CHAPITRE III : LIMITES	85
Section 1 : Au niveau du système informatique.....	85
Section 2 : Au niveau du système d'information	87
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	88
CONCLUSION DE LA PARTIE	91
CONCLUSION GENERALE	92
BIBLIOGRAPHIE	vii
ANNEXES	ix

LISTE DES ABREVIATIONS

A.R.O : Assurance Réassurance Omni branche

A.R : Agence Régionale

A.G : Agence

Cie : Compagnie

D.A.A : Direction d'Agence Antsahavola

D.T.C : Direction Technique et Commerciale

D.V.A.P : Département Vie Assurance de Personne

D.R : Direction Régionale

F.I.ARO : Financière d'Investissement ARO

H.T.T.P : Hyper Texte Transfert Protocole

I.R.D : Incendie Risque Divers

I.T.C : Inspecteur Technico Commercial

J.C : Journal de Caisse

J.O.F : Journal des Opérations Financières

J.O.T.D : Journal des Opérations Techniques et Divers

N.C.P : Note de Couverture Provisoire

P.C.G : Plan Comptable Général

R.C : Responsabilité Civile

S.A : Société Anonyme

S.A.R.L : Société A Responsabilité Limité

SO.NA.PAR : Société Nationale de Participation

S.G.R : Société de Gestion de Recouvrement

T.C.P/IP : Transmission Control Protocol/ Internet Protocol

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°01 : Statut de la compagnie	66
Tableau N°02 : Mise en place d'un programme de formation de personnel.....	67
Tableau N°03 : Coût d'acquisition du matériel et outil informatique	68
Tableau N°04 : Budget estimatif du recrutement et de la mise en place du réseau informatique performant.....	69
Tableau N°05 : Budget estimatif du plan de recrutement de personnel comptable	75

LISTE DES FIGURES

Figure N°01 : Les Actionnaires de la compagnie ARO.....	6
Figure N°02 : Organigramme de la D.A.A.....	17
Figure N°03 : Opérations inter-points de vente.....	33
Figure N°04 : Liaison entre siège et points de vente	33
Figure N°05 : Liaison entre deux comptabilités de points de vente.....	34
Figure N°06 : Schéma du Traitement d'un contrat d'assurance.....	43

INTRODUCTION GENERALE

Aujourd’hui plus que dans le passé, les organisations en général et les entreprises en particulier sont de plus en plus confrontées aux problèmes internes de gestion. Pour qu’une entreprise arrive à survivre dans un système économique turbulent et marqué par de perpétuels changements, il faut un pilotage efficace et efficient combinant intelligence et perspicacité. Le manager qui réussit aujourd’hui est celui qui maîtrise toute la réalité de l’organisation qu’il pilote. Il doit pour cela disposer d’énormes quantités d’informations tant sur l’organisation elle-même, c’est à dire des informations internes que sur les menaces de la concurrence externe ou des informations externes. Dans tout cela, les managers n’ont pas la tâche facile. Pour arriver à maîtriser toutes les sphères de la vie de l’entreprise, il leur faut un bon système de gestion comptable leur permettant d’atteindre leurs objectifs à court et à long terme. C’est justement dans cette perspective que le thème « ***contribution à l’amélioration du système de gestion comptable d’un point de vente au sein de la compagnie ARO*** » nous a vraiment inspiré durant notre stage de trois mois.

Le système de gestion comptable des points de vente est-il suffisamment élaboré afin d’aider les gestionnaires de la compagnie aux prises de décisions quotidiennes ?

L’objectif de ce présent mémoire est d’analyser la performance du système de gestion comptable de la Direction d’Agence Antsahavola connu sous le sigle « D.A.A » qui est le plus grand point de vente de la compagnie ARO dans toute l’ile ainsi que d’essayer de redresser les anomalies constatées.

Le résultat que nous avons attendu est la facilité ainsi que la rapidité de la prise de décision au sein de la compagnie ARO grâce à l’efficacité du système de gestion comptable de ses points de vente.

Pour y arriver, nous avons adopté comme méthodologie d’approche la consultation des divers ouvrages de référence et également la consultation et l’intervention des deux encadreurs, la navigation sur internet, l’investigation personnelle ainsi que l’application de quelques connaissances théoriques que nous avons acquises durant nos quatre années d’études au sein du Département de Gestion.

L’éclaircissement de la problématique se focalisera sur trois étapes dont la première touche la présentation globale de la compagnie. La seconde sera concentrée sur le diagnostic du système de gestion comptable de la D.A.A et enfin la troisième sera réservée aux propositions de solutions, aux résultats attendus ainsi qu’à ses limites.

PARTIE I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMPAGNIE

L'objet de cette partie est de faire une présentation générale de la compagnie A.R.O et ses différents réseaux de distribution ainsi que d'appréhender quelques notions théoriques et de donner un aperçu global du système comptable adopté par cette compagnie. Cette partie est divisée en trois chapitres. Tout d'abord, le premier chapitre décrira la compagnie A.R.O. Ensuite, le deuxième chapitre énoncera les différents réseaux de distribution de la Cie. Enfin, le troisième chapitre sera consacré à l'approche théorique ainsi qu'au système comptable de la compagnie. Pour ce faire, nous avons choisi comme méthodologie d'approche la consultation de différentes brochures et de la recherche auprès du centre de documentation de la compagnie ARO.

La compagnie d'Assurances Réassurances Omni branches connue sous l'abréviation « A.R.O » est une entreprise prestataire de service dans le domaine des assurances. Le système d'assurance a été mis en place pour couvrir les opérateurs économiques et les particuliers des risques qu'ils peuvent encourir dans leurs entreprises ou dans la vie courante. La vocation première de la compagnie ARO est d'effectuer toutes les opérations d'assurances et de réassurances autorisées à Madagascar. De ce fait, elle gère les dossiers d'assurance, conseille et dédommage les clients conformément aux conditions qui régissent les contrats souscrits par chacun d'eux. Un contrat d'Assurance est un contrat à deux parties, c'est-à-dire entre l'assureur et l'assuré. L'assureur s'engage à garantir l'assuré sur le risque et à l'indemniser en cas de sinistre, tandis que l'assuré s'engage à payer la prime correspondante. La Cie A.R.O est le leader du marché malgache des Assurances, avec une part de marché de 54%¹.

¹ Rapport annuel 2010

CHAPITRE I : DESCRIPTION DE LA COMPAGNIE D'ASSURANCE ARO

Ce chapitre est consacré à la description en général de la compagnie. Les points qui seront abordés sont donc l'historique de la compagnie et ses activités ainsi que la mission de l'assurance auprès des particuliers et des opérateurs économiques. Ils seront détaillés respectivement dans trois sections bien distinctes.

Section 1: Historique

L'historique renferme les origines de la compagnie, le parcours qu'elle a suivi avant de devenir une compagnie d'assurance A.R.O ainsi que son statut et sa dénomination juridique. Et enfin, nous entamerons sur sa structure et son organigramme général.

1.1 ARO ET SES ORIGINES

Avant de devenir une compagnie nationale d'Assurances, ARO est passée par plusieurs étapes dont la spécificité et les rapports sont étroitement liés à l'évolution historique du pays sur le plan politique et économique.

1.1.1 Agence Générale puis Délégation Générale de l'Océan Indien du Groupe Français « La Préservatrice »

Selon le document référentiel A.R.O de l'année 2010 que nous avons consulté auprès du centre de documentation de la compagnie, à l'origine, ARO était une émanation du Groupe LA PRESERVATRICE qui était une Société Anonyme (S.A) de Droit français fondée à Paris en 1864. En tant que telle, elle opérait dans les Assurances contre les Accidents, l'Incendie et les Risques Divers. Cette Compagnie s'implanta à Madagascar en 1935 par l'ouverture d'une AGENCE GENERALE sise à ANTANINARENINA. Des Sous Agences furent mises en place dans les Chefs-lieux de Provinces et c'est ainsi que dès 1945, LA PRESERVATRICE était représentée dans toute l'île. En tant qu'Agence générale, cette succursale n'avait pas beaucoup de pouvoirs. Toutes les décisions étaient prises à Paris. Or, elle ne cessait de développer ses chiffres d'affaires. C'est pourquoi Paris décida de la transformer en une Délégation Générale de l'Océan Indien dont devaient dépendre les Agences générales de la région, à savoir la Réunion, l'île Maurice, les Comores, le Djibouti. La DELEGATION GENERALE sise à ANTSAHAVOLA fut ainsi inaugurée en 1965 avec à sa tête M. Jean DUJARDIN. La Délégation générale jouissait d'une autonomie plus grande.

Elle réglait la quasi-totalité des problèmes à son niveau ; seules, les décisions importantes étaient encore prises à Paris. En outre, elle contrôlait déjà une part importante du marché malgache malgré la concurrence d'autres Compagnies françaises et anglaises. Mais elle continuait à être une société de droit Français.

1.1.2 Le Nom "A.R.O." : Un Symbole, Un Message, Une Stratégie

En ce qui concerne la nouvelle dénomination A.R.O. - ASSURANCES REASSURANCES OMNIBRANCHES - elle fut trouvée et officiellement adoptée en 1976², à la place de PRESERVATRICE MADAGASCAR à la suite d'un concours organisé au sein du personnel de la Compagnie. A cet égard, il est important de rappeler que ce nom est à lui seul un symbole, un message et une stratégie. Primo, un symbole parce que son avènement dans l'histoire de la Compagnie marque la réalisation ou le triomphe des deux idées forces les plus mobilisatrices et sans doute les plus fondamentales de toute l'histoire de Madagascar depuis plus de soixante dix ans, à savoir INDEPENDANCE et MALGACHISATION. Secundo, un message parce qu'à l'égard de la clientèle, nœud central de toutes les réflexions et les actions de la Compagnie, ce substantif à la fois significatif en extension et en profondeur (A.R.O. signifie protection, défense, tout ce qui sert à protéger) fonctionnel et mnémonique, affirme la mission spécifique de la Compagnie et le label de qualité qu'elle se proposait d'imposer et de véhiculer. Et tertio, une stratégie parce que le nom A.R.O., fruit d'une recherche collective du personnel considéré et se considérant à travers cette démarche et cet acte exemplaire collectif de gestation (ou d'"enfantement") nominale comme le moteur essentiel de cette nouvelle naissance, devenait désormais responsable de la survie et de la vitalité future de la Compagnie.

1.2 Dénominations Juridiques

La compagnie d'Assurance ARO est une Société Anonyme régie par le Code des Assurances.

² Document Référentiel A.R.O, année 2010

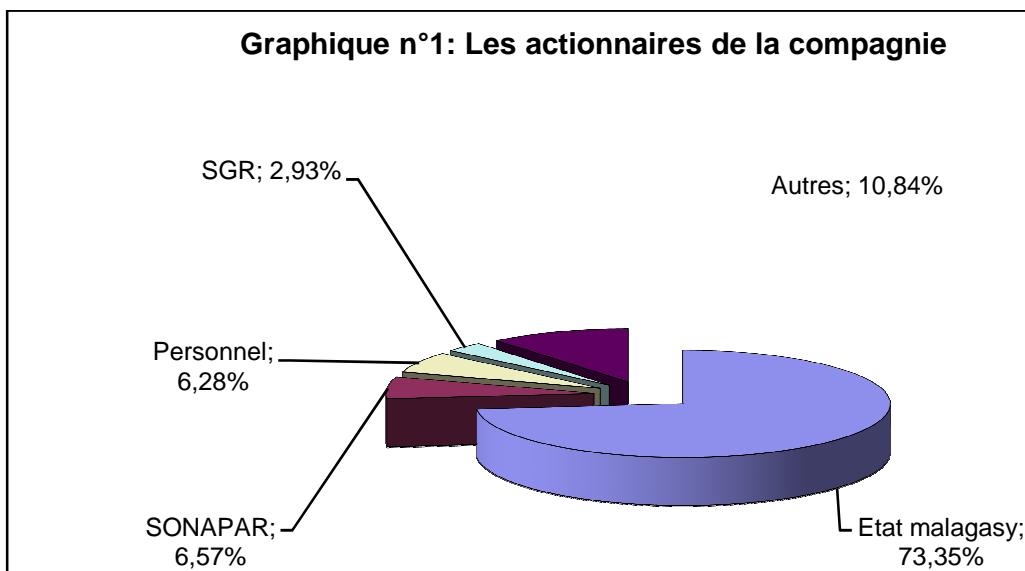
TABLEAU N°1 : STATUT

- Son Capital est de : Ar 7.013.300.000
- Son Chiffre d'Affaire: Ariary 55 655 500 000
- Registre de commerce: 2002 B 0559
- N° Statistique: 66011 11 1948 1 10004
- Numéro d'Identification Fiscale: 2000000195
- Siège Social: Antsahavola - BP 42 ANTANANARIVO

Source : Document Référentiel A.R.O, année 2010

On distingue trois grandes catégories d'entreprise. Primo, les entreprises du secteur privé qui regroupent les entreprises individuelles ou familiales d'une part et les entreprises sociétaires d'autre part. Secundo, les entreprises du secteur public qui regroupent les sociétés d'économie mixte, les entreprises nationalisées et les entreprises administratives. Et tertio, les entreprises du secteur de l'économie sociale c'est-à-dire les mutuelles, les coopératives et les associations à but non lucratif. Les entreprises sociétaires rassemblent les sociétés de personnes, c'est-à-dire les sociétés en nom collectif et les sociétés en commandite simple ainsi que les sociétés de capitaux où il y a les S.A. et les S.A.R.L. L'Assurances Réassurances Omni branches, connue sous le nom de ARO opère dans le secteur privé, c'est une Société Anonyme (S.A) régie par le code des assurances.

FIGURE N°1 : Les Actionnaires de la compagnie ARO



Source : Document Référentiel A.R.O, année 2010

D'après cette figure on peut classer les actionnaires de la compagnie sous cinq catégories. L'Etat malgache possède 73,35% de la totalité des actions, ce qui fait de lui l'actionnaire majoritaire, il y a, ensuite, le personnel ARO avec 6,28%, et la Société Nationale de Participation abrégée sous SONAPAR qui a 6,57%, ainsi que la Société de Gestion de Recouvrement ou SGR avec 2,93% des actions ; les dernières catégories sont les autres apporteurs qui peuvent être des particuliers ou d'autres entreprises qui se répartissent les 10,84% restant.

Section 2: Activités de la compagnie

Comme la compagnie A.R.O est une entreprise prestataire de service en matière d'assurance, il est normal que ses activités se consacrent principalement à la vente des produits d'assurances. Toutefois, elle ne se limite pas seulement à cette fonction, mais elle exerce également d'autres activités annexes.

2.1 ARO: Assureur, Co assureur, Réassureur

ARO contribue à l'amélioration de l'économie malgache grâce à ses activités qui sont l'assurance, la réassurance, la coassurance et l'investissement financier par l'intermédiaire de FIARO.

2.1.1 Assurance

Souscrire une assurance est un acte de prévoyance qui permet de se prémunir contre les risques ou les accidents qui peuvent survenir et porter atteinte à nos biens, à notre patrimoine, compromettre notre activité, nos ressources. L'opération d'Assurance a pour effet de transférer ces risques sur l'assureur, qui doit alors s'organiser pour en répartir les effets sur l'ensemble des assurés. Nous acceptons de payer une somme fixe et convenue d'avance pour nous libérer du souci d'avoir à payer une somme indéterminée et pouvant dépasser nos ressources en cas de survenance d'un dommage. L'assurance libère l'initiative et accroît la productivité. On peut définir l'assurance comme une opération par laquelle un assureur met en commun les risques d'un ensemble d'assurés, les réparti et les compense à l'aide d'un fond alimenté par les cotisations collectées par lui ; l'assureur joue donc un rôle économique qui consiste à mutualiser des risques pour permettre le maintien de la croissance. Si telle était la description de l'assurance qu'en est-il de la réassurance et de la coassurance.

2.1.2 Réassurance et Coassurance

D'après le dictionnaire d'assurance paru en 1975 la réassurance est une activité par laquelle un réassureur, c'est-à-dire une société spécialisée ou assureur direct prend en charge, moyennant rémunération, tout ou partie des risques souscrits par un autre assureur appelé "société cédante". La compagnie ARO accepte des engagements de réassurance aussi bien sur le plan local qu'international. Par contre, la coassurance consiste à partager un même risque entre un groupe d'assureurs, chacun prenant en charge une fraction convenue.

2.2 ARO: Investisseur Financier

La compagnie ARO participe activement au financement et développement de l'économie nationale car elle est à la fois un investisseur immobilier comme le cas de FIARO, un partenaire des organismes financiers, et un partenaire financier des Sociétés nationales et des zones franches.

2.2.1 La Politique Financière

Pour permettre aux compagnies d'assurances de faire face à leurs engagements vis-à-vis de leurs assurés, il leur est fait obligation de constituer des provisions techniques. L'affectation et la gestion de ces provisions techniques traduisent la politique financière d'une société d'assurance et le placement approprié et judicieux de ces ressources contribue à l'amélioration des résultats nets. Les placements sont répartis sur plusieurs postes. Premièrement, les

placements en numéraires auprès des organismes financiers traditionnels comme le Bon de Trésor par Adjudication, le Bon de Caisse, et le Dépôt à Terme, permettent d'accroître rapidement la puissance financière de la Compagnie du fait de l'effet multiplicateur. Deuxièmement, les investissements immobiliers comme la construction et l'achat d'immeubles, l'achat de terrain, qui permet à ARO de se constituer progressivement un solide portefeuille de valeurs mobilières. Concernant ces investissements immobiliers notamment, ARO est propriétaire de l'immeuble de son Siège Social. Et troisièmement, les prises de participations financières sont considérées comme une diversification stratégique dans les activités de la compagnie conçues et conduites de façon autonome et rentable par rapport à l'activité d'assurance, tout en s'efforçant d'exercer sur celle-ci le maximum d'effet multiplicateur. A ce niveau, ARO conçoit et pratique son intervention dans le cadre du partenariat financier et selon des normes rationnelles de rentabilité soit par le rendement des actions (dividendes), soit par la plus-value obtenue à la revente des participations acquises. C'est ainsi que la Compagnie participe à la promotion et à la création d'entreprises nouvelles ou à la reprise d'entreprises en difficulté mais toujours à forte potentialité de développement à court ou à moyen terme. Elle est donc actionnaire dans un certain nombre de sociétés des différents secteurs de la vie économique tel que le secteur d'assurances et réassurances comme l'AFRICA-RE, NY HAVANA, et le secteur transport ainsi que le secteur tourisme. Toujours en parlant des activités annexes la compagnie ARO s'investit également dans le domaine de l'immobilier comme le cas de F.I.ARO.

2.2.2 Financière d'Investissement ARO (FIARO)

Selon toujours le document référentiel de l'année 2010, l'importance capitale assignée à cette fonction d'investisseur financier a amené la Compagnie à créer en Juin 1988, la Financière d'Investissement ARO connue sous le sigle « FIARO » dont les activités ont démarré en Novembre 1988. Le capital social de FIARO a été ouvert au public, c'est-à-dire au personnel d'ARO, à des organismes, ainsi qu'à des sociétés et personnes tant nationales qu'étrangères. Sur le plan capital - risque, FIARO investit dans des projets ayant une perspective de très forte croissance et susceptibles d'apporter le maximum de profits. Le financement concerne donc en général de jeunes entreprises. Par contre, sur le plan capital - développement, FIARO intervient dans le financement des entreprises déjà mûres qui voudraient développer certaines de leurs activités. Mais en tout état de cause, FIARO n'investit que pour les projets dont elle a au préalable apprécié la fiabilité et la viabilité. Les agents qui y travaillent sont membres du personnel d'ARO mais détachés. C'est à partir de ses

activités à deux volets que se forme le groupe ARO qui comprend : ARO en tant qu'assureur et réassureur avec tout son réseau de distribution et ARO avec ses démembrements financiers et principalement FIARO. Cette section nous a donné un éclaircissement sur les activités principales de la compagnie ARO ainsi que ses activités annexes. La section suivante sera consacrée à la classification des assurances.

Section 3 : Classification des assurances

D'une manière générale, l'assurance se classifie juridiquement en assurance de dommages et en assurance de personnes. Par contre, sur le plan technique on assiste à l'assurance de répartition et à l'assurance de capitalisation.

3.1 Classification Juridique

Le contrat d'assurance est un contrat qui détermine des droits et obligations réciproques de l'assureur et l'assuré. Le caractère juridique du contrat conduit à la distinction des assurances de dommages et des assurances de personnes. Avant toute chose nous allons voir en premier lieu les assurances de dommages.

3.1.1 Les Assurances de dommages

Ces assurances ont pour but de protéger l'assuré contre les conséquences pécuniaires de sa responsabilité civile. Les assurances de dommages se répartissent en assurance de choses et en assurance de responsabilité et sont soumises au principe indemnitaire. A part des assurances de dommages on assiste aussi à l'assurance de choses que nous allons voir ci après.

3.1.1.1 Les Assurances de choses

Elles sont souscrites dans le but de garantir la destruction ; la dégradation ou la disparition des biens assurés. Par exemple, les risques contre les incendies, la perte des marchandises au cours de transport et l'assurance dommages aux véhicules. Les assurances garantissent également "les pertes indirectes" que l'assuré peut subir à la suite d'un sinistre comme l'assurance de perte d'exploitation après incendie. L'assurance de responsabilité fait partie des assurances de dommages que nous avons évoqués ci-dessous.

3.1.1.2 Les Assurances de responsabilités

Elles ont pour but de garantir les conséquences pécuniaires de la responsabilité incombant à l'assuré à la suite des dommages causés au tiers et dont il est reconnu responsable. Par exemple, le Responsabilité Civile (RC) chef de famille, et le RC chef d'Entreprise. Il est assez fréquent de voir des polices garantissant l'assurance de choses et celle de responsabilités. C'est notamment le cas de la police incendie qui garantit le risque de RC encourue par l'assuré en cas d'accident causé aux tiers et l'assurance de dommages subis par le véhicule à la suite de collision ; Incendie.

3.1.1.3 Le principe Indemnitaire

La principale caractéristique des assurances de dommages est qu'elles sont gouvernées par un principe fondamental énoncé par l'article 37 de la loi du 02 Août 1999 du code des assurances : c'est le principe indemnitaire. L'indemnité versée à l'assuré en réparation d'un dommage doit être égale au montant réel de celui-ci sans jamais le dépasser. Les raisons d'être de ce principe sont les suivantes. Premièrement, la crainte des sinistres volontaires. Il est nécessaire que l'indemnité ne dépasse pas la valeur réelle de la chose détruite. Deuxièmement, le désir de ne pas transformer l'opération d'assurance en une opération de spéculation. Autrement dit, l'assurance ne doit pas être une source de bénéfice pour l'assuré. En conséquence, le montant réel du dommage constitue donc la limite extrême de l'indemnité versée par l'assureur. Pour mieux comprendre le principe indemnitaire nous allons voir un exemple tiré du document référentiel ARO de l'année 2010 suivant.

1er Cas: La sous assurance ou insuffisance des capitaux assurés

L'assuré fixe librement la somme assurée et cette somme constitue l'élément de base pour le calcul de prime. En cas de sous assurance, la somme assurée subit l'application de la règle de proportionnelle des capitaux. Il est son propre assureur pour la somme représentant la différence entre la valeur réelle et la valeur assurée. L'indemnité versée en cas de sinistre sera en conséquence réduite dans la proportion existant entre ces deux sommes. Prenons par exemple un bâtiment valant Ar 100 000 000 n'a été assuré contre l'incendie que pour Ar

50 000 000 seulement un sinistre partiel survient, affectant ce bâtiment et les réparations sont estimées à Ar 40 000 000.

Le montant de l'indemnité obtenu par l'assuré sera de :

$$\begin{array}{rcl} & 50\,000\,000 \\ 40\,000\,000 & * & \hline & 20\,000\,000 \text{ Ariary} \\ & 100\,000\,000 \end{array}$$

Conséquence du principe indemnitaire:

L'assuré indemnisé par l'assureur ne peut plus dans la limite de ce qu'il a perçu exercer de recours contre le tiers responsable. Il convient en effet d'éviter un enrichissement par l'effet d'un cumul d'indemnisation. En revanche, l'assureur subroge légalement dans les droits de l'assuré pourra recouvrir la somme allouée à l'assuré auprès du tiers responsable. En second lieu, nous allons voir l'autre type d'assurance qui est l'assurance de personne.

3.1.2 Les Assurances de personnes

Elles garantissent le versement de prestations en cas de réalisations des risques qui menacent la personne même. Les assurances de personne se subdivisent en Assurance contre les accidents corporels et en Assurance vie.

3.1.2.1 Les Assurances contre les accidents corporels et maladies

Elles prévoient le versement d'une indemnité à l'assuré lui-même si l'accident lui cause une infirmité permanente totale ou partielle ou à un bénéficiaire désigné par lui, en cas de décès consécutif à l'accident.

3.1.2.2 L'Assurance Vie

Elle garantit le versement d'une somme fixée au préalable (ou capital) à l'assuré lui-même s'il survit à une époque déterminée (en cas de vie) d'une part. Et au bénéficiaire désigné par lui en cas de décès survenant avant le terme du contrat d'autre part. A la différence des assurances de dommages, les assurances de personnes ne sont pas régies par le principe indemnitaire. Le montant des prestations est forfaitaire c'est-à-dire fixé contractuellement car il est difficile d'apprécier en argent la vie ou l'intégrité physique d'une personne. C'est ainsi qu'en cas de réalisation du risque l'assureur procède au règlement des capitaux convenus sans discuter du montant effectif du préjudice subi. Comme les assurances de personnes ne sont pas soumises au principe indemnitaire, l'assureur ne peut exercer aucun recours contre les tiers responsables de dommages. Par contre, les héritiers ou les ayants

droits de l'assuré sont autorisés à exercer cette action et cumuler les sommes versées par l'assureur et les dommages intérêts obtenus.

3.2 Classification Technique

L'opération d'assurance résulte d'une technique de gestion des risques au sein d'une mutualité. La gestion est basée sur une technique de répartition soit sur une technique de capitalisation.

3.2.1 Les Assurances de répartition

Les assurances gérées en répartition correspondent à la forme élémentaire de répartition des risques au sein d'une mutualité. En d'autres termes, l'assureur ne fait que répartir la charge des sinistres entre la masse des assurés. Les assurances de dommages et les assurances contre les accidents corporels sont gérées en répartition. Les risques peuvent être couverts pour une courte période généralement un an avec possibilité de reconduction automatique d'année en année et leur probabilité de réalisation demeure constante pendant la durée de l'assurance, par exemple l'assurance incendie. Si telle était les assurances de répartition comment fonctionne alors les assurances de capitalisation.

3.2.2 Les Assurances de capitalisation

Les assurances gérées en capitalisation sont celles souscrites à long terme, généralement pour plusieurs années. La probabilité de réalisation du risque n'est pas constante. C'est le cas des assurances sur la vie humaine où le vieillissement accroît évidemment le risque de décès. A la différence des assurances gérées en répartition il ne s'agit plus d'une reconduction automatique d'année en année, mais d'un contrat de longue durée. Dans ces conditions, il est normal de faire bénéficier les primes versées d'un intérêt pour avoir un capital en version d'une échéance plus ou moins lointaine. On dit que les primes sont capitalisées.

En somme, ce chapitre nous a éclaircis sur l'origine de la compagnie d'assurance A.R.O, ses différentes activités ainsi que la classification des assurances. Comme la compagnie se spécialise principalement sur la vente des produits d'assurances, son souci est de trouver la bonne manière d'élargir ses horizons en matière de produits. C'est justement dans cette perspective que nous allons entamer notre analyse.

CHAPITRE II : RESEAU COMMERCIAL ET PRESENTATION DE LA DIRECTION D'AGENCE ANTSAHAVOLA

Compte tenu de son objectif pour améliorer la qualité du service et pour mieux se rapprocher des réseaux cibles de la clientèle dans les différentes régions de l'île, la compagnie a mis en place des unités qui assurent la vente de ses produits (les détails de ces produits sont donnés en annexes IV). Ces unités se présentent sous forme de réseau de distribution composé de points de vente directs et de points indirects.

Section 1 : Subdivision structurelle du réseau

Sous la conduite, l'animation, ainsi que le suivi et le contrôle de la Direction Commerciale, la distribution de produits d'assurance est confiée à des personnes dont les statuts diffèrent d'une catégorie à l'autre. A cet égard, on distingue deux réseaux principaux de vente tels que les points de vente directs et les points de vente indirects.

1.1 Les Points de vente Directs

Il s'agit des unités ayant reçu des pouvoirs du siège aussi bien pour les questions techniques, que pour les questions financières, c'est à dire le pouvoir de transformation de contrat et le pouvoir de règlement de sinistre. Plus précisément, ces unités sont chargées de contacter des clients, de gérer les dossiers clients, de signer avec eux les contrats d'assurance, de connaître les clauses ainsi que les obligations du contrat à respecter. En plus de ces fonctions, elles doivent aussi instruire des dossiers en cas de sinistre ou accident survenu à des clients aux fins de règlements. Il convient de noter que les charges de fonctionnements engagés par ces unités sont supportées par le siège. Par conséquent, les salariés des points de vente directs font partie des membres du personnel de la compagnie. Il existe trois sortes de points vente directs telles que les Agences d' Antananarivo, les Directions Régionales, et les Agences Régionales.

1.1.1 Les Agences d'Antananarivo

ARO en compte cinq actuellement telles que la Direction d'Agence Antsahavola connu sous l'abréviation « D.A.A », l'Agence Ampefiloha, l'Agence Ankorondrano, l'Agence de l'avenue de l'indépendance Analakely et le département grands comptes.

1.1.2 Les Directions Régionales

ARO en compte huit³ actuellement tel que la Direction Régionale (D.R) de Fianarantsoa, la D.R de Tuléar, la D.R de Morondava, la D.R de Mahajanga, la D.R d'Antsiranana, la D.R de Sambava, la D.R de Toamasina, et la D.R d'Antsirabe.

1.1.3 Les Agences Régionales

A noter que les Agences Régionales ne sont autres que des Agences Directes rattachées aux Directions Régionales. Ils bénéficient comme les Directions Régionales des pouvoirs de transformation des contrats. Toutefois, les pouvoirs de règlements de sinistres ne leur sont pas délégués sauf pour le règlement des sinistres "maladie" des membres de leur personnel. Toujours est-il que les dépenses de fonctionnements engagées par ces Agences Régionales sont prises en charges par le siège comme celles des Directions Régionales. Actuellement, ils sont au nombre de six⁴ dans toute l'île tel que l'Agence Régionale d'Ambatondrazaka, de Tolagnaro, de Manakara, d'Ambovomby, de Nosy Be, et l'Agence Régionale d'Antalaha.

1.2 Les Points de vente Indirects

La vente indirecte est la vente effectuée par des intermédiaires non-salariés de la compagnie mais rémunérés par des commissions dont le taux varie en fonction de l'étendue de leur mission. A cet égard, on distingue les Agences Générales, les Courtiers, et les Sous Agences.

1.2.1 Les Agences Générales

Ce sont des agences indépendantes ou autonomes, c'est-à-dire des unités externes ayant eu l'accord du siège pour lui représenter sur le marché des assurances. Elles sont régies par un compromis de nomination ou une convention de collaboration. ARO compte actuellement cinq agences générales qui sont représentées par « l'Agence 19: AUXIMAD, l'Agence 27: Société H.FRAISE Fils & Cie, l'Agence 28: Cabinet MITSINJO, l'Agence 30: BRUGASSUR, et l'Agence 74: RAMA EXPORT. »⁵ Elles agissent en "apporteur, gestionnaire". Aussi, elles sont dotées de pouvoirs émanant du siège. Ce qui signifie qu'elles leur appartiennent de réaliser le contrat, d'encaisser la prime pour le compte de la compagnie

³ Document Référentiel ARO, année 2010

⁴ Document Référentiel ARO, année 2010

⁵ Direction d'Agence Antsahavola, Juillet 2011

et de toucher la commission qui constitue leur rémunération. Il appartient également aux agences générales de régler les dossiers sinistres avec l'instruction préalable du siège. Les relations comptables avec ces Agences Générales et courtiers sont rendues possibles, au moyen d'un relevé de compte courant, de l'état de réconciliation mensuel et de l'état trimestriel d'Arriérés. Elles procèdent au rapprochement des opérations réalisées à leur niveau et celles qui sont comptabilisées au niveau du siège, et effectuent par la suite de virement ou transfert de fonds. A part de ses agences générales, on trouve aussi les courtiers.

1.2.2 Les Courtiers

Les courtiers sont des tiers qui vendent les produits d'assurances pour le compte de la compagnie. Ils ont pour rôle d'entretenir un portefeuille existant et de prospection des nouveaux clients. En outre un courtier peut être également constitué par une agence liée par un contrat de nomination. Les courtiers et les agents sont rémunérés par des commissions dont le taux est fixé par le siège. Il est à préciser que les commissions revenant aux agences sont appelées « commissions Agences » tandis que les commissions revenant aux courtiers c'est-à-dire des apporteurs simples sont des « commissions de courtage ». Le courtier reconnu par la société peut avoir d'autres courtiers travaillant pour leur compte. Ces derniers n'ont aucun lien avec la société. Par conséquent, dans les relations comptables avec les agences indépendantes, il ne peut pas exister de commissions courtiers. Toute émission, annulation ou ristourne de prime entraîne obligatoirement une création ou une annulation de commissions, selon le cas. Si telle était la présentation des courtiers qu'en est-il pour les sous agences.

1.2.3 Les Sous Agences

Ils sont des représentants nommés sur avis de la Direction Régionale et ayant reçu à cet effet l'accord préalable du siège. Ni les pouvoirs de transformation des contrats, ni les pouvoirs de règlement de sinistres ne sont pas délégués aux Agences rattachées. Il est entendu que les sous agences sont des entités indépendantes dont les activités se limitent uniquement à la prospection et à la vente de produits. Elles apportent des affaires pour la compagnie, et ne sont point autorisées à gérer les dossiers de leurs clients. Autrement dit, les sous agences ne sont que de simples apporteurs et elles sont rémunérés par des commissions. Cette section nous a donné plus de détail sur la subdivision structurelle des réseaux commerciaux de la compagnie A.R.O. Maintenant, nous allons décrire la direction d'agence Antsahavola qui est le plus grand point de vente de la compagnie A.R.O.

Section 2 : Présentation de la Direction d'Agence Antsahavola

Pour mieux connaitre la Direction d'Agence Antsahavola connue sous l'abréviation de la D.A.A, il est indispensable tout d'abord, de voir de près son portefeuille, son organigramme et afin les attributions nominatives de chaque poste. Pour mener à bien notre description nous allons voir en premier le portefeuille et l'organigramme de la D.A.A.

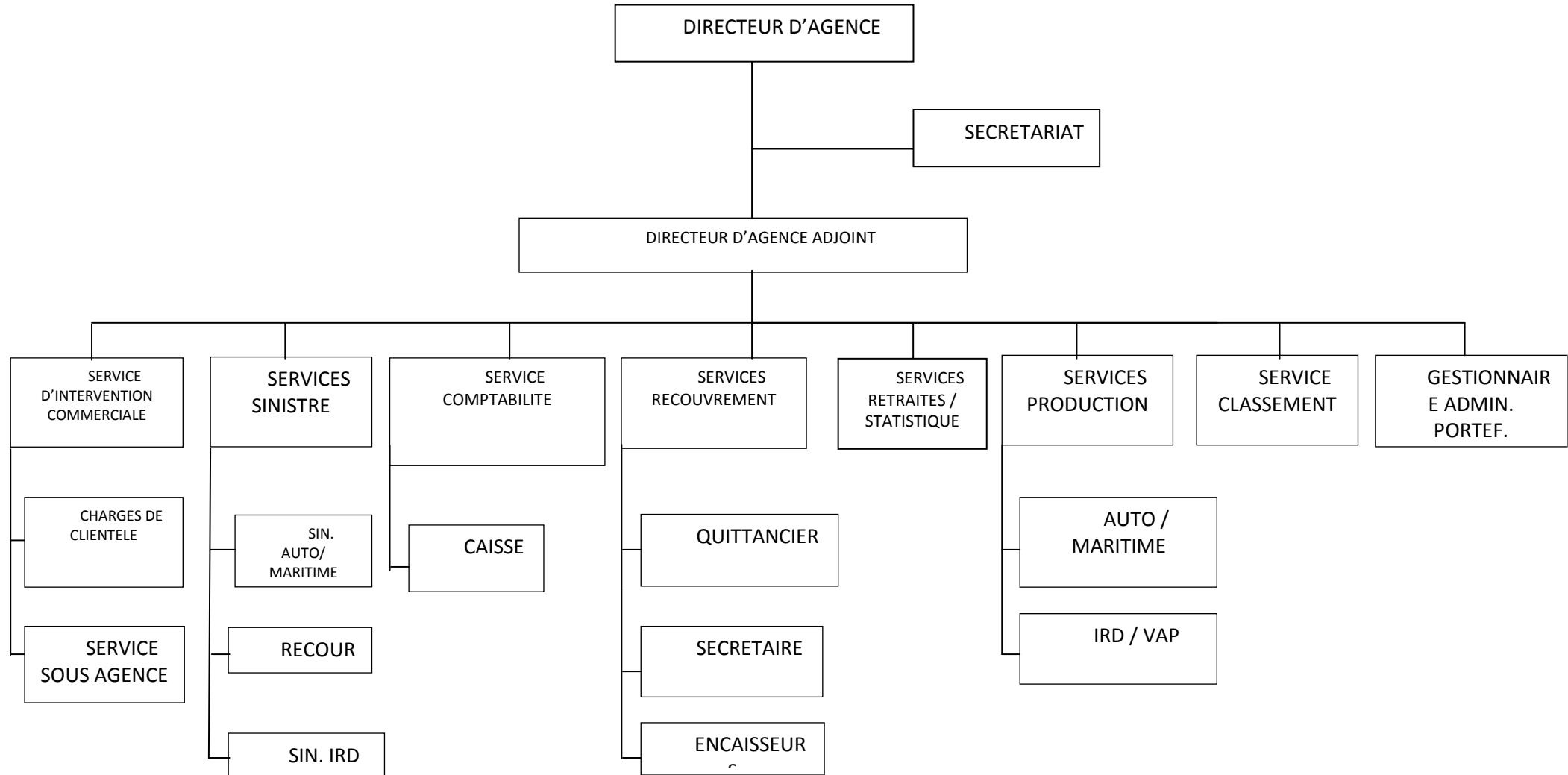
2.1 Portefeuille et Organigramme de la Direction d'Agence Antsahavola

La Direction d'Agence Antsahavola est le plus grand point de vente de la compagnie ARO dans toute l'île avec un chiffre d'affaire d'Ar 7 351 250 808⁶ constitué par plus de 10 000 clients environ. Le chiffre d'affaire se caractérise par la disparité du montant de prime variant entre Ar 5 000 à 160 000 000⁷ hormis le client ARO. En ce qui concerne l'organigramme la figure ci-dessous nous montre les différents services qui composent la D.A.A.

⁶ Rapport annuel 2010 de la D.A.A

⁷ Rapport annuel 2010 de la D.A.A

Figure N° 02 : Organigramme de la Direction d'Agence Antsahavola



Source : Investigation Personnelle, Juin 2011

D'après cette organigramme, la D.A.A sous la direction du directeur d'agence et du directeur d'agence adjoint, s'articule autour de huit services tels que le service d'intervention commerciale, le service sinistre, le service comptabilité, le service recouvrement, le service retraite statistique, le service production, le service classement, et le gestionnaire d'administration de portefeuille. Après avoir présenté le portefeuille et l'organigramme de la D.A.A nous allons décrire un à un ses différentes postes.

3.2 Attributions Nominatives

Sous la supervision directe du directeur d'agence et du directeur d'agence adjoint les différentes tâches au niveau de la D.A.A se répartissent comme suit.

a. Le Directeur d'Agence

Tout d'abord, il détermine et propose les objectifs de l'Agence à travers le plan d'action commerciale conjointement avec les chargées de clientèles. Puis, il assure la relation avec la clientèle au bureau, au téléphone, même par l'intermédiaire d'une visite. Ensuite, il veille au développement et au maintien du portefeuille de l'Agence ainsi qu'au respect des limitations de pouvoirs émanant du siège : plein de souscription de la Compagnie et de l'Agence, pouvoir de signature. Enfin, il contrôle les états de suivi des réalisations et performances commerciales. Par délégation du Directeur d'Agence, les attributions du Directeur d'agence Adjoint sont notamment axées sur le plan administratif, comptable, recouvrement, classement, sinistres et recours. Tout ceci sera développé ci-après.

b. Le Directeur d'Agence Adjoint

Tout d'abord, il contrôle et supervise le fonctionnement des différents services. Puis il veille au respect des procédures et de la discipline en proposant au directeur d'agence les notations et sanctions relatives au personnel des services concernés ainsi que l'établissement du planning de congé du personnel. Ensuite, il vérifie et signe les documents comptables comme le journal de caisse, le journal des opérations financières ainsi que le journal des opérations techniques et divers. Enfin, il veille au bon déroulement des opérations de recouvrement telles que la gestion des quittances, la facturation, l'encaissement, le relevé de compte client, et la liste des gros débiteurs. Chaque service au sein de la direction a ses propres attributions. Pour se faire voyons d'abord, les tâches du service gestionnaire de portefeuille.

c. Le Gestionnaire de Portefeuille

Il s'occupe uniquement de la gestion administrative pure et simple du portefeuille des gros clients d'une Agence comme la mise à jour et l'harmonisation du portefeuille. En outre, il veille à la fiabilité des relevés de compte adressés aux clients ainsi que de leurs échéanciers. Enfin, il assure l'établissement des lettres, des factures, des relevés de compte et le suivi du programme des encaissements. Si telles étaient les tâches du gestionnaire de portefeuille quelles seront celles des chargés de clientèles.

d. Les chargés de Clientèle

Les chargés de clientèles auront surtout pour missions la prospection d'affaire nouvelle, la gestion des portefeuilles ainsi que l'accueil des clients qui se présentent à l'Agence.

e. Superviseur Production IRD/VAP

Il assure la répartition des ordres d'assurances aux producteurs pour transformation, le suivi des réceptions, l'envoi des avis d'échéance, le suivi du brouillon terme et la réactualisation en collaboration avec le Gestionnaire de Portefeuille. L'I.R.D assure la transformation de tous les contrats Incendie Risque Divers tandis que le V.A.P transforme tous les contrats Vie et Assurance des Personnes et le service production maritime transforme tous les contrats maritimes qui sont au pouvoir de la compagnie.

f. Responsable Assurance Retraite et Statistiques

Tout d'abord, il assure la comptabilisation de toutes les cotisations versées à l'Agence tel que des affaires nouvelles, des versements, et des virements. Puis il assure la fiabilité des situations des clients en retraite ainsi que le traitement de toutes les correspondances des clients en retraite comme les réclamations, et la demande de rachat.

g. Service Comptabilité et Caisse

Sous la responsabilité du chef comptable, les responsabilités du service sont notamment d'assurer l'application des procédures administratives et comptables mises en vigueur, puis l'enregistrement des opérations sur les différents journaux. Ensuite il suit la situation financière de la trésorerie ainsi que les procédures de règlements divers tels que les commissions, les ristournes, et les sinistres. En plus il effectue l'exploitation des documents de synthèse comme la balance, le grand-livre, le relevé de comptes « clients et courtiers » ainsi que l'état de rapprochement, réconciliation et justification de comptes. Enfin, il fait le

compte rendu en son supérieur de l'évolution du chiffre d'affaire, de l'encaissement, des arriérés, et la situation comptable de la direction et des agences rattachées.

h. Service Recouvrement

Tout d'abord il assure la fiabilité des relevés de comptes extracomptables et de leurs situations en temps réel à présenter aux clients périodiquement ou à la demande des gestionnaires de portefeuille. Et il travaille en permanence avec les chargés de clientèle pour les encaissements. Ainsi il suit les comptes des clients répartis entre les Chargés de Clientèles. Ensuite, il établit trimestriellement les inventaires de quittances et suit les annulations des quittances. Enfin, il communique au service comptabilité les éléments relatifs aux encaissements globaux, et aux virements des assurés.

Ce chapitre nous a permis de voir le portefeuille, l'organigramme, ainsi les attributions de chaque poste au sein de la D.A.A. Sans oublier que le réseau commercial se divise en points de ventes directes d'une part et en points de ventes indirectes d'une autre.

Avant d'entamer le diagnostic du système de gestion comptable de la D.A.A nous allons voir tout d'abord quelques approches théoriques sur l'organisation générale de la comptabilité, les différentes conventions comptables de bases ainsi le système comptable adopté au sein de la compagnie d'assurance A.R.O.

CHAPITRE III : APPROCHE THEORIQUE

Avant d'analyser le système de gestion comptable de la D.A.A, il est primordial de connaitre tout d'abord des notions sur la comptabilité et l'organisation comptable ensuite, sur les travaux comptables à savoir l'intangibilité des enregistrements, la tenue des livres comptables et la justification des documents comptables. Sans oublier, les différentes conventions comptables de bases et le système comptable adopté au sein de la compagnie d'assurance A.R.O.

Section 1 : Généralités sur la comptabilité

Cette section a pour but de définir la comptabilité, d'avoir une vision sur l'organisation générale de la comptabilité, la tenue des livres comptables, l'intangibilité des enregistrements ainsi que la justification et la conservation des documents comptables.

1.1 Organisation de la comptabilité

Selon le Plan Comptable Général 2005, la comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer des données de base chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité et de présenter des états financiers 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 des comptes. Dans le respect du principe de prudence, la comptabilité doit satisfaire aux obligations de régularité, de sincérité et de transparence inhérentes à la tenue, au contrôle, à la présentation et à la communication des informations qu'elle traite. La comptabilité doit être tenue en monnaie nationale. Et la monnaie utilisée doit être mentionnée sur tous les états financiers. L'entité doit déterminer sous sa responsabilité les procédures nécessaires à la mise en place d'une organisation comptable permettant un contrôle à la fois interne et externe. En d'autres termes, une documentation décrivant les procédures et l'organisation comptable est établie si nécessaire en vue de permettre la compréhension et le contrôle du système de traitement de l'information comptable.

1.2 L'intangibilité des enregistrements, la justification et la conservation des documents comptables

Les écritures comptables sont passées selon le système dit « en partie double ». Tout enregistrement comptable précise l'origine, le contenu et l'imputation de chaque donnée, ainsi que la référence de la pièce justificative qui l'appuie. Toutes les écritures comptables doivent être appuyées par une pièce justificative. Les pièces justificatives doivent être référencées de manière à pouvoir être retrouvées facilement et reliées à chacune des écritures comptables. Concernant la justification et la conservation des documents comptables, les pièces justificatives sont datées et établies sur papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution éventuelle sur papier de leur contenu. Les opérations de même nature, réalisées en un même lieu et au cours d'une même journée, peuvent être récapitulées sur une pièce justificative unique. Les livres comptables ou les documents qui en tiennent lieu ainsi que les pièces justificatives sont conservés selon les durées définies par la législation nationale. Maintenant nous allons voir quels sont les livres comptables qu'une entité doit tenir afin d'avoir une meilleure gestion comptable de ses activités.

1.3 Les livres comptables

Toute entité doit tenir un livre journal, un grand livre et un livre d'inventaire. Le livre journal enregistre les mouvements affectant les actifs, passifs, capitaux propres, charges et produits de l'entité par récapitulation au moins mensuelle des totaux des opérations comptabilisées. Les écritures du livre journal sont portées sur le grand livre ventilées selon le plan de compte de l'entité ; le livre d'inventaire reprend les états financiers de chaque exercice. Le livre journal et le grand livre sont détaillés en journaux auxiliaires et en livres auxiliaires comme les besoins de l'entité l'exigent. Les livres comptables sont établis sans blanc ni altération d'aucune sorte. La comptabilité peut être tenue manuellement ou au moyen de systèmes informatiques. L'organisation d'une comptabilité tenue au moyen de systèmes informatiques doit permettre, tout d'abord, de satisfaire les exigences de sécurité et de fiabilité requises en la matière comme la sauvegarde des données, ainsi que l'existence du chemin de révision. Ensuite, de restituer sur papier sous une forme directement intelligible toute donnée entrée dans le système de traitement. De ce fait, l'identification des documents informatiques est obtenue par une numérotation des pages et des écritures et par une datation des documents générés par le système et offrant toute garantie en matière de preuve. Sans oublier, l'utilisation de logiciels de comptabilité interdisant la modification ou l'annulation des opérations validées. Cette section nous a permis de connaître les différents principes, normes,

méthodes et procédures de traitement comptables nécessaires à la mise en place d'une bonne organisation comptable dans le but de faciliter le contrôle à la fois interne et externe.

La section suivante sera consacrée à la description des différentes conventions comptables de bases.

Section 2 : Les conventions comptables de base

Il existe quatre types de conventions comptables de base à savoir la convention de l'entité, la convention de l'unité monétaire, la comptabilité de l'exercice, ainsi que la continuité d'exploitation. Nous allons voir respectivement chacun d'entre eux.

2.1 Convention de l'entité

La convention de l'entité oblige à distinguer le patrimoine professionnel (de l'entreprise) de celui de ses propriétaires. Cette distinction, fondamentale en droit des sociétés, n'est pas rappelée par notre droit comptable mais doit évidemment être implicitement admise. Dans les entreprises individuelles ou les sociétés familiales, la distinction entre patrimoine professionnel et patrimoine personnel n'est pas simple non plus. Mais si l'objectif est de fournir une image fidèle du résultat de l'entreprise, il faut bien postuler la séparation des patrimoines. En revanche, si l'objectif était de mesurer l'étendue de la fortune d'un patron ou d'une famille, il faudrait abandonner ce postulat. Le PCG 99 fait systématiquement référence au concept d'entité sans cependant définir le périmètre de l'entité.

2.2 Convention de l'unité monétaire

La nécessité d'une unité de mesure unique pour enregistrer les transactions d'une entreprise a été à l'origine du choix de la monnaie comme unité de mesure de l'information véhiculée par les états financiers. Seules les transactions et événements susceptibles d'être quantifiés monétairement sont comptabilisés. Cependant les informations non quantifiables mais pouvant avoir une incidence financière doivent également être mentionnées dans les états financiers.

2.3 Comptabilité de l'exercice

Sous réserve de dispositions spécifiques concernant le micro et petites entités, les effets des transactions et autres événements sont comptabilisés sur la base des droits constatés, c'est-à-dire à la date de survenance de ces transactions ou événements, et non quand interviennent les flux monétaires correspondants. Ils sont présentés dans les états financiers des exercices auxquels ils se rattachent.

2.4 Continuité d'exploitation

Les états financiers sont établis sur une base de continuité d'exploitation, c'est à dire en présumant que l'entité poursuivra ses activités dans un avenir prévisible, à moins que des événements ou des décisions survenues avant la date de publication des comptes rendent probable dans un avenir proche la liquidation ou la cessation totale ou partielle d'activité. Lorsque les états financiers ne sont pas établis sur cette base, les incertitudes quant à la continuité d'exploitation doivent être indiquées et justifiées, et la base sur laquelle ils ont été arrêtés doit être précisée. Cette section nous a montré sur les différents types de conventions comptables de base. Maintenant nous allons aborder l'approche du système comptable de la compagnie d'assurance A.R.O.

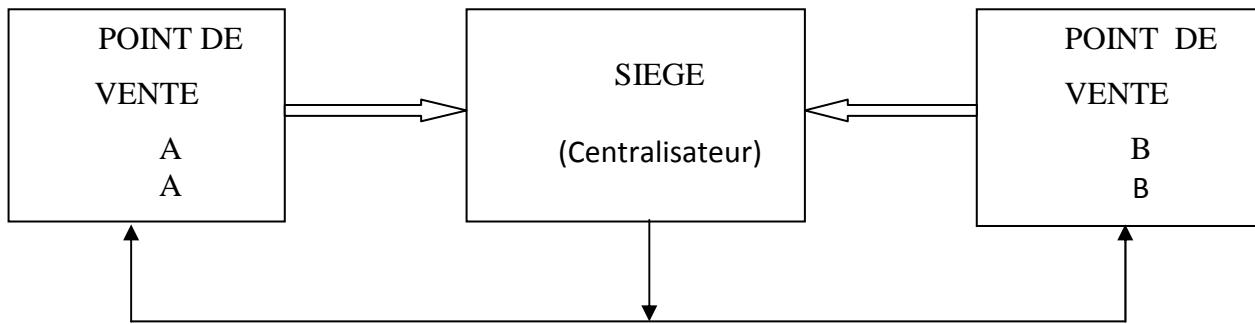
Section 3: Approche du système comptable de la compagnie ARO

Cette section a comme objectif de donner un aperçu global du système comptable de la compagnie A.R.O. Le système comptable de la compagnie comprend la comptabilité Siège ou comptabilité Générale et la comptabilité Agences.

3.1 La comptabilité Siège ou comptabilité Générale

Le siège joue un rôle de centralisateur des informations. À part les opérations diverses qui lui sont propres, toutes les opérations comptables des points de vente sont donc centralisées dans sa comptabilité. Il s'en suit que les points de ventes se trouvent ainsi à la source des informations, c'est-à-dire le déclenchement des opérations et de leur lancement qui s'effectue vers le siège pour demande de comptabilisation réciproque suivant pièces justificatives en appui comme l'envoi des Avis comptables, la note de débit, la note de crédit, et la note de couverture provisoire pour l'assurance automobile. Pour avoir plus de détail nous allons insérer une modélisation schématique du système centralisateur.

Figure N° 03 : Opérations inter-points de vente



Source : Investigation Personnelle, Août 2011

D'après ce schéma, le siège joue également le rôle d'interface pour toute opération intéressant deux points de vente. Autrement dit, les opérations inter points de ventes ne peuvent être réalisées directement sans l'intermédiaire du siège. A la fin d'un exercice comptable, il revient à la comptabilité Siège d'effectuer toute opération d'inventaire telle que l'inventaire physique des immobilisations, l'amortissement, les provisions, et la constatation des pertes de valeurs sur les clients. En outre, le service comptabilité Agence doit faire parvenir tous les documents comptables des points de ventes au siège afin d'élaborer les états financiers de la compagnie. Après avoir décrire la comptabilité siège nous allons développer maintenant la comptabilité agence.

3.2 La comptabilité Agence

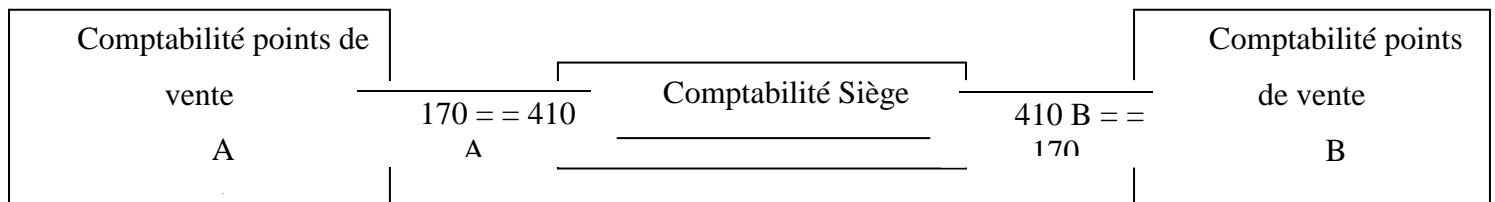
La comptabilité Agence est constituée par l'ensemble de la comptabilité des points de vente, distingué par leur code comptabilité. Les liaisons sont illustrées par les graphiques ci-après.

Figure N° 04 : Liaison entre siège et points de vente

Opérations propres au Siège		Opérations suivies par les points de vente
Opérations suivies par les points de vente	410 AG == 170	

Source : Investigation Personnelle, Août 2011

Figure N° 05 : Liaison entre deux comptabilités de points de vente



Source : Investigation Personnelle, Août 2011

D'après ces schémas les points de vente sont suivis dans la comptabilité Siège par le compte 410 Agences. Par contre le siège est suivi dans la comptabilité des Points de vente par le compte 170 compte de liaison. En principe ces deux comptes présentent le même solde à une même date d'arrêté comptable donnée. En bref, on peut dire que la comptabilité Siège et la comptabilité des Points de vente sont deux comptabilités parallèles, car les opérations au niveau des Points de Ventes sont enregistrées aussi bien dans la comptabilité Siège que dans la comptabilité Points de Vente.

CONCLUSION DE LA PARTIE

Comme nous l'avons dit auparavant et comme son nom l'indique la compagnie A.R.O est une entreprise prestataire de service en matière d'assurance et de réassurance. C'est une société anonyme régie par les codes des assurances composée par des différentes catégories d'actionnaires dont l'Etat Malgache détient la plus grande part des actions. L'activité principale de la compagnie A.R.O est d'effectuer toutes les opérations d'Assurances et de réassurances autorisées à Madagascar. Mais à part son activité principale, elle s'implique également dans les investissements immobiliers et financiers qui sont devenus une des activités la plus rentable de la compagnie. Sur le plan juridique l'assurance se divise en deux catégories à savoir l'assurance de dommage et l'assurance de personne. Tandis que, sur le plan technique on a l'assurance de répartition et l'assurance de capitalisation. Comme toute entreprise, la compagnie a pour objectif de maintenir sa position de leader sur le marché des assurances à Madagascar, d'accroître son chiffre d'affaire, ainsi que d'assurer l'équilibre du portefeuille par l'apport des petits et moyens contrats. Sans oublier, la satisfaction de la clientèle à l'égard de ses produits. Afin d'atteindre ses objectifs et d'améliorer la qualité de ses services et de ses produits elle a mis en place des réseaux commerciaux dans toute île tel que les points de vente directs et les points de vente indirects. Ces réseaux assurent la prospection, la distribution et la vente de ses produits. La présentation générale de la compagnie A.R.O est accompagnée des approches théoriques afin d'avoir quelques notions sur l'organisation générale de la comptabilité. En outre, nous avons décrit la Direction d'Agence Antsahavola (D.A.A) objet de notre étude. Autrement, cette description de la Direction d'Agence Antsahavola facilitera l'analyse de son système de gestion comptable.

Si telle était alors la présentation de la compagnie en général, comment fonctionne le système de gestion comptable de ses points de vente plus précisément la D.A.A.

PARTIE II : DIAGNOSTIC DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE D'UN POINT DE VENTE (D.A.A)

Cette partie nous aide à éclaircir le fonctionnement du système de gestion comptable de la Direction d'Agence Antsahavola sous l'abréviation de « D.A.A » objet de notre étude ainsi qu'à faire des analyses critiques sur ses forces et ses faiblesses. La gestion comptable d'un point de vente est très importante. Par contre, elle demande souvent une pratique avertie car l'agence est le représentant de la compagnie dans la zone où elle est implantée.

Le point de vente dont nous nous proposons d'étudier est une unité autonome du point de vue de gestion et d'administration. L'unité comptable effectue toutes les tâches comptables au niveau de la D.A.A puis, les informations comptables y afférentes seront ensuite vérifiées et contrôlées au niveau de la comptabilité Agence. Tandis que, la Direction Technique et Commerciale (DTC) prend toutes les initiatives concernant l'administration et la définition des objectifs. Il faut pourtant remarquer que grâce au système centralisateur utilisé par la compagnie, toutes les opérations passées par les points de ventes seront centralisées au siège via la comptabilité Générale.

La D.A.A assure, d'abord, des relations avec la clientèle. Elle s'occupe de l'encadrement et de réseau de ventes de produits d'assurances confiés aux technico-commerciaux et aux agences rattachés et aux courtiers. Elle s'occupe ensuite des études des risques, de la production et de gestion de contrats. Et elle doit contrôler le recouvrement des arriérées ainsi que la gestion des quittances, règlement des sinistres et enfin l'envoie des pièces justificatives pour la comptabilisation. Tout ceci nous explique que la gestion comptable de la D.A.A est essentiellement limitée à « la gestion comptable de la clientèle », de telle sorte que le plan des comptes au sein de l'unité reflète cette situation. Les détails de ce plan des comptes sont donnés en annexe I.

Deux points essentiels seront à découvrir dans cette partie à savoir en premier lieu les travaux comptables et en second lieu les forces et les faiblesses du système de gestion comptable de la D.A.A. Pour y arriver, nous avons adopté comme méthodologie d'approche l'entretien avec le personnel, la consultation des ouvrages de référence et l'intervention de deux encadreurs ainsi que les cours théoriques durant notre cursus universitaire et la navigation sur internet.

CHAPITRE I : TRAVAUX COMPTABLES

Ce chapitre a comme objectif de présenter la manière dont s'effectuent les travaux comptables au sein de la D.A.A quotidiennement. Pour bien mener son activité principale qui est la vente des produits d'assurances, et dans le but d'accomplir les différentes tâches au sein du service comptabilité, la D.A.A a mis en place son propre plan des comptes, ses différents journaux d'enregistrement ainsi que les divers documents de synthèse.

Section 1 : Plan et documents comptables de base

L'objet de cette section est de présenter les différents comptes utilisés au niveau du service comptabilité de la D.A.A, les documents de saisie, c'est-à-dire les journaux d'enregistrement ainsi que les documents de synthèse résultant du traitement informatique de ces documents de saisie par l'intermédiaire du logiciel AS400.

1.1 Plan des comptes

Le but de cette sous section est d'expliquer les différents comptes utilisés par les points de vente (D.A.A) elle-même ainsi que les comptes de liaison qui relient les points de vente et le siège. Par définition, le compte constitue l'outil de classement comptable.

Comme la gestion comptable de la D.A.A se base principalement sur la gestion de la situation financière de la clientèle, il est normal que le plan des comptes adopté par celle-ci se base surtout sur les comptes de tiers et les comptes de trésorerie pour mieux l'adapter à sa structure, son activité, et ses besoins en information de gestion. Le point de vente possède différents comptes propres à lui, et également des comptes qui le relient au siège. Nous allons donc découvrir ses deux catégories de comptes.

1.1.1 Les différents comptes utilisés par les points de vente

Les points de vente utilisent différents sortes de comptes qui sont propres à eux.

- Les comptes 41 NN 1 qui constate les mouvements des Primes d'Assurances avec les assurés.

41 NN 1 NNNNN Clients

41 : Clients

NN : Code Agence

1 : Code d'Identification Clients

NNNNN : Numéro clients en 5 chiffres

- a. Les comptes 41 NN 2 qui constate les mouvements de commissions d'assurance avec les courtiers et agents.

41 NN 2 NNN Courtiers

41 : Clients

NN : Code Agence

2 : Code d'Identification de commissions

NNN : Numéro de code Courtier en 3 chiffres

- b. Les comptes 490 qui enregistre les charges et les produits par fonction, d'une façon détaillée à l'origine et regroupée à la régularisation. Ce sont de comptes de passage qui doivent être soldé mensuellement.

490 101 : Primes ristournes émises Terrestres

490 201 : Commissions terrestres

490 102 : Primes ristournes émises Maritimes

490 202 : Commissions maritimes

490 103 : Primes ristournes émises Vie

490 203 : Commissions Vie

490 301 : Sinistre Terrestres Vie

490 104 Compte de Passage

490 302 : Sinistre Maritime

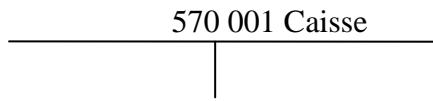
490 303 : Sinistre Rejetés

490 401 Frais de Fonctionnement

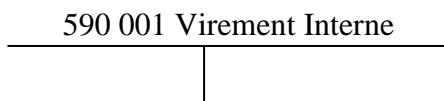
- c. Les comptes 560 qui enregistre les mouvements de Trésorerie consécutifs aux opérations traitées avec les institutions financières telles que les Banques et C.C.P.

560 001 Banque

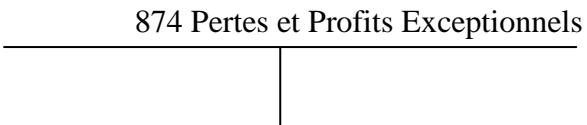
- d. Les comptes 570 qui retrace les mouvements des opérations effectuées par l'intermédiaire de la caisse



- e. Les comptes 590 qui permet le passage du compte Caisse au compte Banque/C.C.P ou inversement. L'unique compte de passage utilisé pour les opérations financières.

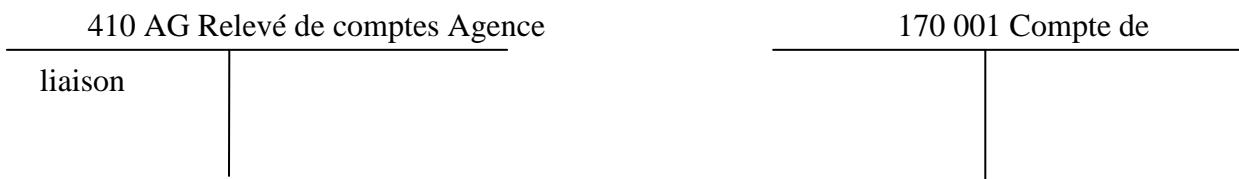


- f. Les comptes 874 qui régularise les moins (Pertes) et le trop (Gains) perçus sur encaissements



1.1.2 Le compte de liaison entre le siège et les Points de vente.

En outre, le compte 410 AG Relevé de comptes Agence et 170 001 compte de liaison relient les points de vente et le siège.



1.2 Documents comptables de bases

Au niveau de chaque point de vente direct, des documents comptables sont édités à partir des bordereaux de production, des bordereaux des sinistres, des journaux de caisse, des journaux des opérations financières et des journaux des opérations techniques et diverses, et plus précisément avec le concours ou l'intervention du département informatique. On distingue deux catégories de documents comptables de bases tels que les documents de saisie et les documents de synthèse.

1.2.1 Documents de saisie: les journaux d'enregistrement

La Direction d'Agence Antsahavola utilise trois sortes de journaux d'enregistrement des opérations comptables tels que le journal de caisse, enregistrement de toute opération intéressant la caisse, c'est-à-dire le versement à son profit ou règlement en espèces. Ensuite, le journal des opérations financières, enregistrement de tout mouvement de fonds en faveur ou au détriment du compte banque et C.C.P. Enfin, le journal des opérations techniques et diverses, enregistrement de toute opération diverse, les comptes caisse et banque/C.C.P n'intéressent aucunement ce journal. Dans l'ensemble, ces trois catégories de journaux ont la même structure. (Les détails sont donnés en annexe VI). Ceci dit, les documents de saisie ne sont pas les seuls indispensables dans la gestion comptable de la D.A.A puisque les documents de synthèse sont aussi nécessaires et c'est ce que nous allons voir ci-après.

1.2.2 Documents de synthèse

Résultant du traitement de ces documents de saisie, l'informatique fournit différents documents comptables. Ces documents sont constitués principalement par le grand livre, la balance des comptes, le relevé des comptes « Clients », le relevé des comptes « Courtiers », et le bordereau des arriérés trimestriels ou états d'arriérés. Nous savons maintenant que la D.A.A a mis en place son propre plan des comptes. En plus, elle utilise deux sortes des documents comptables de base tels que les journaux d'enregistrement et les documents de synthèse. Ce qui suscite notre attention maintenant, c'est de savoir comment s'effectue la passation des opérations comptables.

Section 2 : Passation des opérations comptables

Pour comprendre et assimiler facilement la passation des opérations comptables, deux recommandations importantes doivent être le souci de celui qui va effectuer l'enregistrement.

Premièrement, toute opération doit impérativement être effectuée sur la base d'une pièce justificative. Deuxièmement, se demander le pourquoi du débit et du crédit d'un compte. On distingue deux sortes de passation dans la comptabilité des points de ventes tels que la passation manuelle et la passation automatique.

2.1 Passation manuelle

Comme son nom l'indique c'est un enregistrement manuel sur journal tel que le journal de caisse, le journal des opérations financières et le journal des opérations techniques et divers.

2.2 Passation automatique

On assiste à la contribution de l'informatique dans la passation, particulièrement, par une procédure préalablement élaborée. L'intervention de l'informatique se fait plus particulièrement dans les comptes :

- primes : émissions en totalité et par client transitant dans le compte de passage « Primes » 490 10N ;
- commissions : émissions en totalité et par courtier transitant dans le compte de passation « commission » 490 20N ;
- sinistres : totalité des sinistres crédités aux points de vente suivant bordereaux de règlement mensuels ;
- paie du personnel : passation sur fiches de paie uniformisée.

2.3 Procédures de comptabilisation

Cette séquence sera consacrée aux procédures de comptabilisation de la prime d'assurance, les commissions, les sinistres ainsi que les charges de fonctionnement. Le contrat d'assurance est la source du déclenchement de toute opération comptable. L'élaboration d'un contrat d'assurance parcourt divers services et responsables avant que les pièces nécessaires au traitement et à l'enregistrement comptable des opérations parviennent au service comptabilité. Ce service assure l'analyse des transactions, c'est-à-dire les contrats d'assurances à partir des pièces justificatives qui seront contrôlées et classées par dossiers et en fonction de leur date et les traduire en écritures comptables avant de procéder à

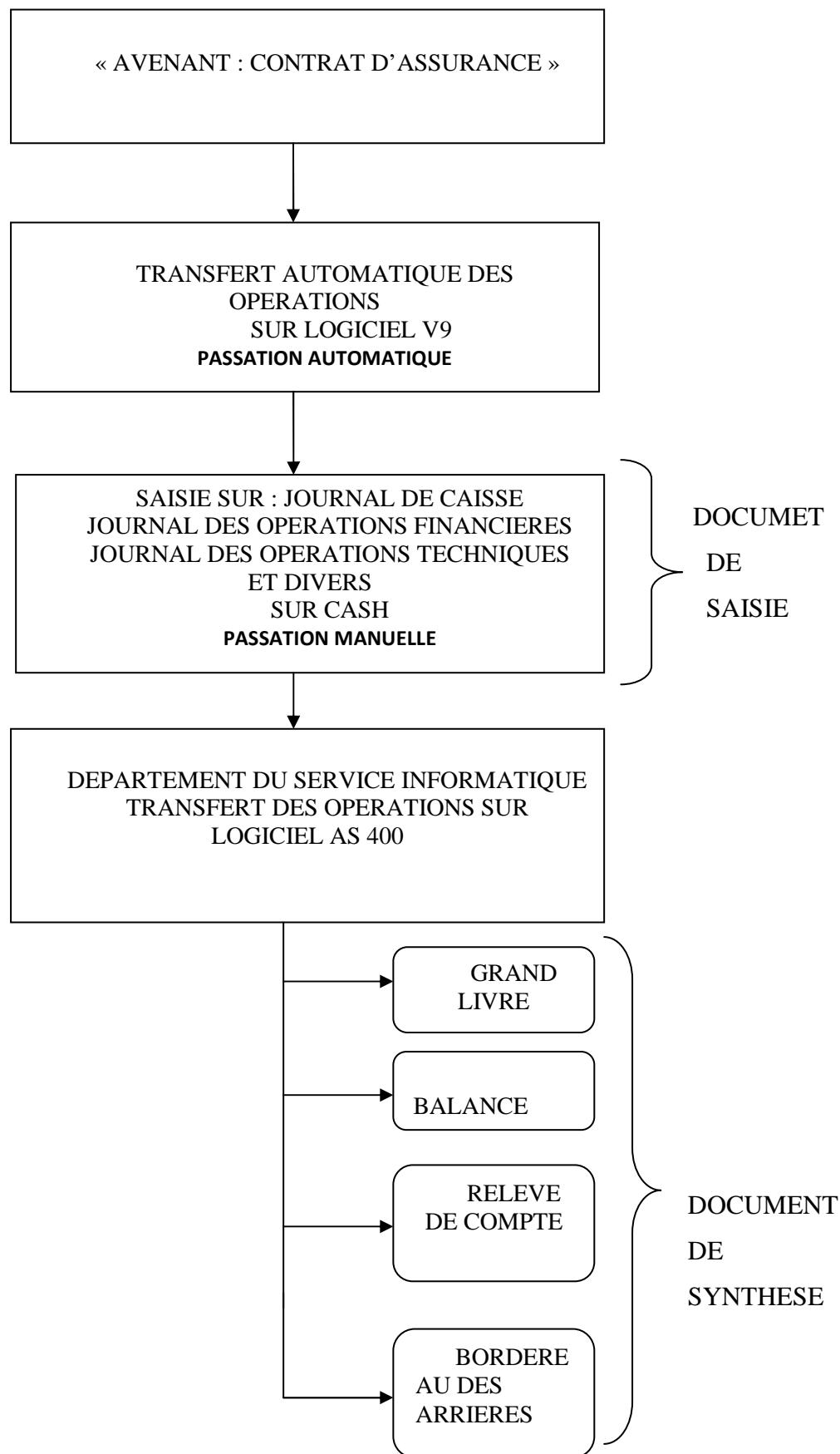
l'enregistrement chronologique des écritures dans les différentes catégories de journaux auxiliaires.

2.3.1 La Prime d'assurance

Tout d'abord, on distingue deux types de contrat d'assurances. Premièrement, le contrat sans tacite, c'est un contrat renouvelable après l'accord de l'assureur et du souscripteur. Ce contrat est payable à la souscription par exemple l'assurance automobile. Deuxièmement, le contrat avec tacite ou tacite reconduction, il s'agit d'un contrat qui se renouvelle automatiquement sans l'accord de deux partis. Ce type de contrat est destiné aux grandes entreprises. Un souscripteur est une personne physique ou morale qui demande l'établissement du contrat, le signe et s'engage à en payer les primes (cotisations) à l'assureur. La passation est automatique lors de la facturation de la prime. La prime d'assurance ou cotisation est une somme à payer pour bénéficier des garanties de votre contrat. Avant qu'un client se souscrive, un contrat d'assurance l'Inspecteur Technico Commercial (ITC) se doit de lui informer sur les différents produits d'assurance, ainsi que les conditions générales et particuliers qui régissent le contrat. C'est après seulement que le client en question choisisse le type d'assurance qui lui convient tout en recevant une facture avant paiement de la prime mentionnant la tarification du contrat. Après, le commercial se renseigne sur le client et établit aussi une pièce de caisse sous forme d'une fiche de renseignement pour le paiement à la caisse. Puis, le caissier est tenu de recevoir le paiement du client et lui délivre un reçu. Après la réception des propositions d'assurance venant des inspecteurs commerciaux, le producteur engage la procédure de la transformation du contrat telle que l'ouverture du dossier, l'établissement des conditions particulières précisant la prime à payer par l'assuré, le bordereau de Perforation, l'émission de quittance. Si tout ceci est en ordre, le producteur doit transférer le contrat d'assurance sur V9, logiciel spécialement élaboré dans le traitement de contrat d'assurance. Cet après la comptabilisation du contrat sur V9 que le service informatique établit la « Quittance ».

Une quittance est un document comptable servant de pièce justificative du contrat passé avec un client. On distingue deux sortes de quittances. Les quittances « Comptant » dont le paiement est exigible à la souscription du contrat tandis que les quittances « Termes », sont payables dans un délai de un mois après l'échéance du contrat.

Figure N° 06 : Schéma du Traitement d'un contrat d'assurance



D'après ce schéma, le contrat d'assurance dit « Avenant » ne reste pas uniquement un simple document, mais il génère différentes pièces nécessaires à l'enregistrement des opérations. Après la confection du contrat le producteur doit transférer automatiquement l'avenant sur le logiciel V9. Après transfert automatique du contrat d'assurance, le service informatique envoie la quittance au service comptabilité pour que ce dernier puisse procéder à l'enregistrement des opérations sur les journaux auxiliaires à l'aide du logiciel Cash, logiciel comptable élaboré en remplacement des journaux manuscrits. Par exemple, si le souscripteur choisit le mode de paiement en espèce, le comptable doit enregistrer l'opération sur journal de caisse à l'aide d'une fiche de caisse en provenance du caissier.

En outre, si le paiement s'effectue par virement bancaire le comptable enregistre la transaction sur le journal des opérations financières par l'intermédiaire de l'avis de crédit venant de la banque. Par contre, toutes les opérations en dehors du journal de caisse et du journal des opérations financières sont enregistrées dans le journal des opérations techniques et diverses. Prenons l'exemple d'un client qui a souscrit une assurance automobile auprès de la D.A.A. Si son contrat vient à échoir et qu'il le renouvelle auprès d'un autre point de vente, alors ce point de vente devra rendre compte de cet encaissement au siège et il est à la charge de ce dernier d'instruire l'agence de gestion de contrat. Le siège dressera alors une « Note Comptable » qui justifie l'encaissement de la prime et l'envoi à la D.A.A pour que ce dernier puisse comptabiliser cette opération dans le journal des opérations techniques et diverses. Par exemple, en cas de paiement d'une prime d'assurance automobile le siège dresse une Note de Couverture Provisoire (NCP) en faveur de la D.A.A.

Enfin, toutes les opérations enregistrées sur les différentes catégories de journaux auxiliaires sont envoyées au service informatique toutes les fins du mois pour un traitement comptable sur le logiciel AS 400. Ceci permet d'avoir les documents de synthèse à savoir le grand livre, la balance, le relevé des comptes clients, le relevé des comptes courtiers, ainsi que les bordereaux trimestriels des arriérés. La comptabilisation de la prime d'assurance parcourt plusieurs étapes à savoir la souscription de la prime, l'encaissement de la prime, le versement de fond à la banque ainsi que le transfert de fond au siège.

1^{ère} étape : Souscription d'une prime d'assurance

Ecriture :

01/01/N : La société Air tel (cpté 03520) a souscrit une prime terrestre d'une valeur d'Ar 100 000 suivant Avenant d'ordre 999, police AB58235 au niveau de la D.A.A, agence 11.

41 11 1 03520 Client Air tel	490 101 Prime Terrestre	170 001 Siège
100 000	100 000	100 000

N.B : Le compte 490 101 Primes émises terrestres est un compte de passage qu'il faut solder mensuellement. Ici on l'a soldé pour pouvoir porter l'opération au crédit du compte de liaison siège 170 001.

Au niveau du siège il s'agit d'une opération de vente de garanties ou produits d'assurance réalisée au sein de l'agence 11. D'où l'écriture se présente comme suit :

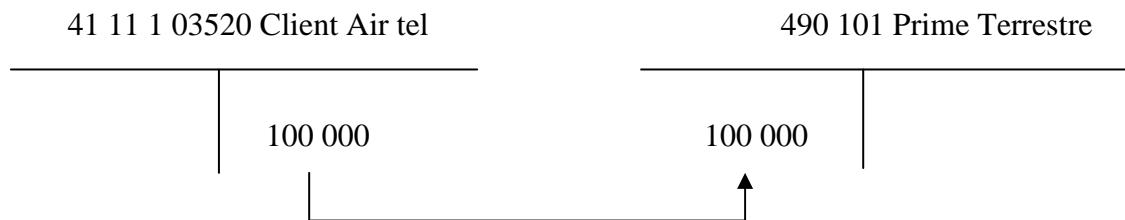
410 011 Agence 11- D.A.A	70 Prime
100 000	100 000

La prime ou garantie a été vendue donc on a cédé des produits d'assurances donc le compte prime est à créditer. Par contre, l'agence a perçu la prime donc le compte 410 011 est à débiter. En d'autres termes, la D.A.A est considérée comme l'un de clients vis-à-vis du Siège.

a. Cas d'annulation de prime

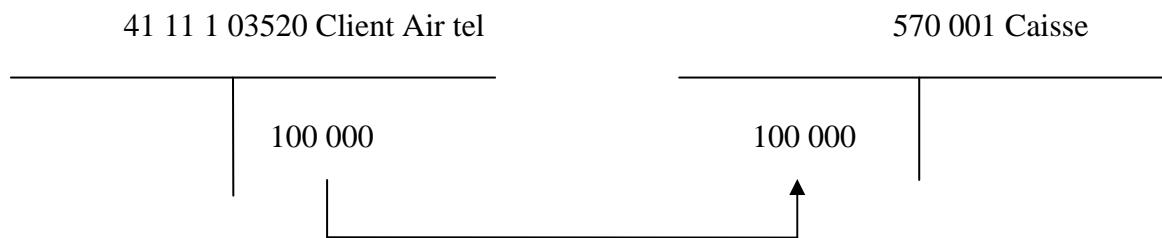
Diverses causes sont à l'origine de l'annulation de la prime par exemple en cas de montant inexact, ou de primes émises deux fois.

02/01/N : Annulation de la prime terrestre d'une valeur d'Ar 100 000.



2^{ème} étape : Encasement de prime

Cette deuxième phase se traduit par une passation manuelle à l'endroit du journal de caisse ou par l'intermédiaire du journal des opérations financières en cas de virement bancaire. Egalement, il faut toujours se baser sur une pièce justificative. Prenons par exemple le 05/01/N : Encaissement au comptant de la prime d'une valeur d'Ar 100 000 due sur Agences 11 suivant Chèque BNI n°001 émis par Air tel pour le compte de ARO et reçu n°833150 délivrée à cet effet.

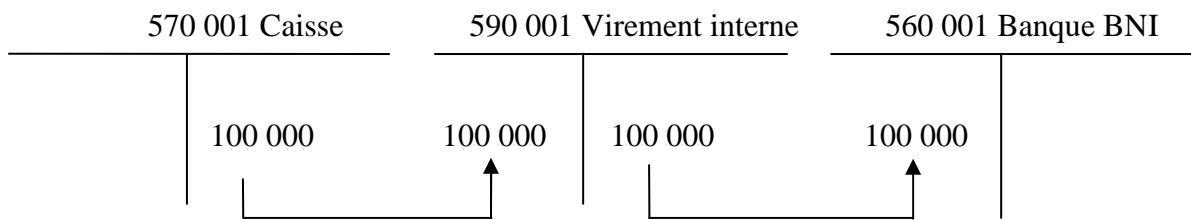


On remarque ici que le compte client a été soldé. A ce stade, le circuit n'atteint pas encore le niveau du siège car le transfert de fonds n'a pas encore eu lieu pour le moment c'est-à-dire que l'opération n'a pas encore été déclenché par l'agence 11 D.A.A. Selon les règles, le transfert de fonds doit se faire normalement toutes les quinzaines ou du moins toutes les fins du mois suivants les disponibilités de trésorerie.

3^{ème} étape : Versement à la banque

Les fonds encaissés ne doivent pas être gardés en caisse par mesure de sécurité. Aussitôt perçus, ils doivent être versés dans la même journée ou le lendemain après au risque d'éviter de mauvaises surprises comme la tentation d'utilisation de fonds de la compagnie à des fins personnels. A noter que le plafond de détention journalière autorisée en caisse est d'Ar 100 000 en Espèces.

06/01/N : Versement de fond à la BNI Banque de l'agence 11 suivant bordereaux de versement.



On remarque ici l'intervention du compte 590 001 qui va constater l'opération de virement avant d'être soldé en contrepartie du compte 560 001 qui sera débité à son tour.

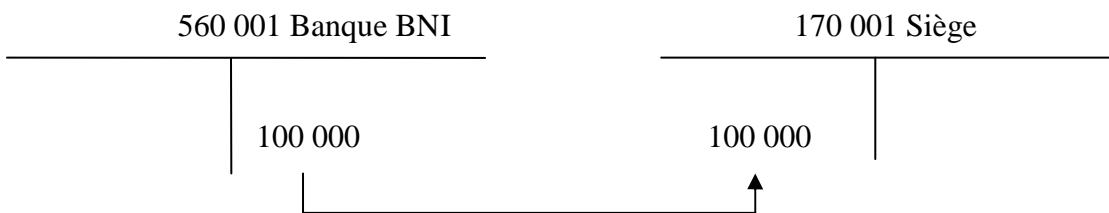
Même cas analogue que ci-dessus le circuit n'atteint pas encore le niveau du siège, car le transfert de fonds correspondant ne lui pas encore été viré.

4^{ème} étape : Transfert de fonds au Siège

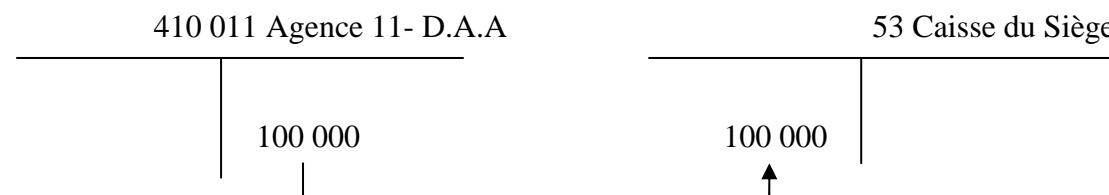
Les fonds versés en banque doivent être rapatriés au siège pour des raisons de nécessité de placement financier qui constitue une des activités la plus rentable de la société.

Y a-t il lieu de suivre de près la situation de trésorerie de l'agence et éviter de garder des fonds importants en banque qui ne donnent que peu de produits financiers non intéressants par rapport aux opérations de placements plus rémunératrices d'intérêts financiers. D'où l'importance du transfert régulier des fonds disponibles au Siège, c'est-à-dire une fois par mois ou bien tous les quinzaines.

21/01/N : Transfert ou envoi de fonds disponibles au Siège d'une valeur d'Ar 100 000 suivant chèque tiré sur BNI établi par l'agence à l'ordre de la compagnie ARO.



Au niveau du siège, l'écriture se traduit comme suit :



Cette sous section nous a expliqué la procédure de comptabilisation de la prime d'assurance ainsi que la passation des écritures comptables de la prime tant au niveau de la comptabilité des points de vente qu'au niveau de la comptabilité siège. Si telle était la comptabilisation de la prime d'assurance, comment serait la comptabilisation des commissions.

2.3.2 Les Commissions

Elles sont, en quelques sortes un pourcentage de primes attribué aux apporteurs plus précisément aux courtiers. Néanmoins, le personnel de la compagnie peut aussi recevoir de commission en contre partie des clients qu'il apporte. Par conséquent, il importe de connaître la manière d'attribuer les commissions et les personnes qui sont concernées.

1. Modalités d'octroi

Les commissions sont allouées à l'agence indépendante, Agences Générales et aux salariés de la compagnie. Il importe qu'il soit reconnu officiellement par la société. Maintenant, nous allons voir comment s'effectue la modalité de règlement des commissions.

2. Modalités de règlement

La commission n'est à payer que lorsque la prime correspondante a été encaissée dans sa totalité. Autrement dit, un acompte sur une prime ne donne lieu, en aucun cas au règlement de commission correspondant. En plus, une avance sur commission ne peut être réglée à l'apporteur ou à l'Agence. En d'autres termes, une commission ne peut pas être payée tant qu'elle n'a pas été provisionnée ou comptabilisée. Cette mesure évite les règlements en trop ou en moins des commissions. Dans l'annulation et la ristourne de prime, il y a lieu de tenir compte des reprises et des ex tournes de commissions. La procédure de comptabilisation de commission se déroule en deux étapes à savoir l'émission de commission et le règlement de commission.

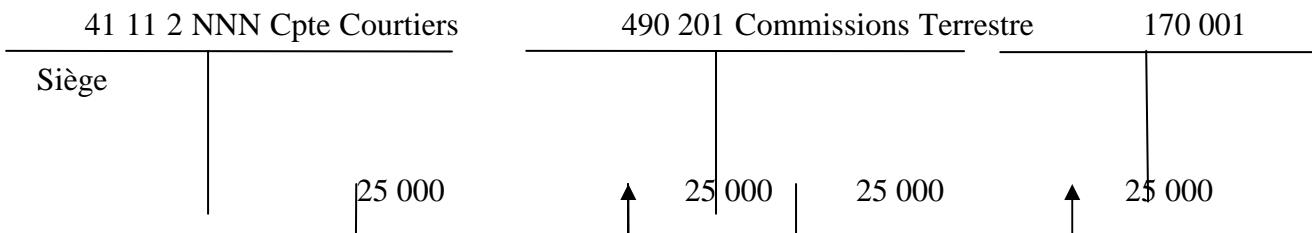
Ecriture

La traduction comptable des étapes de la création jusqu'au règlement ainsi que dans le cas d'annulation de commission se présente comme suit :

1. Emission de commission : c'est la phase de création de commission

01/02/N : Emission de commission terrestre d'une valeur d'Ar 25 000 par l'agence 11-

D.A.A



Comme le cas de la prime, le compte 490 201 doit être aussi soldé à la fin du mois pour pouvoir porter l'opération au débit du compte 170 001 Siège. Maintenant, nous allons voir comme s'effectue le règlement de commission.

2. Règlement de commission : le règlement de commissions s'effectue en espèce ou par chèque.

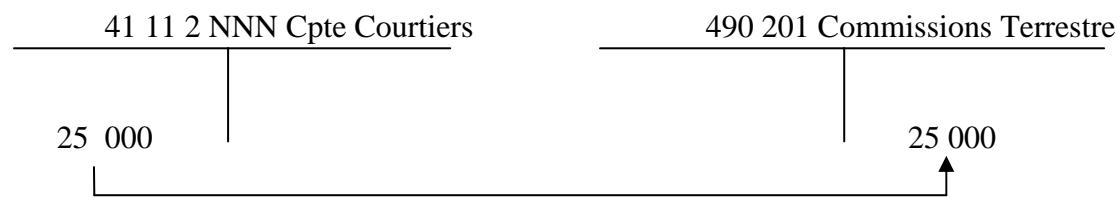


Nous savons maintenant que les commissions sont allouées à l'Agence Indépendante, aux Agences Générales et aux salariés de la compagnie et que son attribution doit suivre certaines procédures préalablement établies. De plus, la comptabilisation de commission se poursuit en deux étapes à savoir l'émission ainsi que le règlement. Mais dans quel cas procède-t-on à l'annulation de commission ?

3. En cas d'annulation de commission

Comme c'est la prime qui génère les commissions, il est évident qu'une annulation de prime conduit automatiquement à l'annulation de commissions.

02/02/N : Annulation commission terrestre d'une valeur d'Ar 25 000.



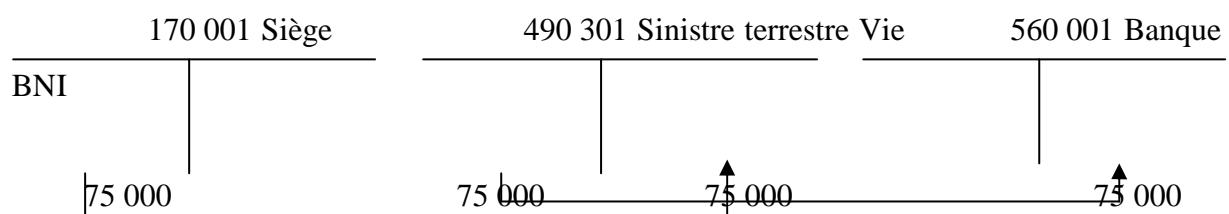
Comme nous l'avons dit auparavant une avance sur commission ne peut être réglée à l'apporteur ou à l'Agence c'est-à-dire qu'une commission est réglée si la prime est entièrement payée. En outre, l'annulation de prime entraîne automatiquement à l'annulation de commissions. Maintenant, nous allons entamer sur la procédure de comptabilisation des sinistres.

2.3.3 Les Sinistres

En cas de sinistre, trois processus importants sont à suivre. Il s'agit de la déclaration de sinistre, du contrôle du sinistre, et de l'expertise. Le règlement de sinistre s'effectue par l'intermédiaire d'une pièce justificative qui n'est autre que « le bordereau de perforation ». L'établissement du « bordereau de perforation » de sinistre fait suite à l'acceptation de la compagnie de la prise en charge du règlement. Tout règlement de sinistre ne doit pas être effectué tant que le bordereau n'a pas encore été édité par le responsable de sinistre de point de vente et contresigné par le chef d'agence. Le bordereau ainsi établi doit servir de base à l'établissement du chèque de règlement et de son enregistrement sur journal de banque (JOF). Les mouvements de comptabilisation générés à cette issue se font comme suit : la première phase, c'est la passation automatique du bordereau de Perforation par voie de saisie informatique pour constatation comptable de la prise en charge du sinistre et la deuxième phase, c'est l'enregistrement sur journal de banque du chèque de règlement correspondant.

Ecriture :

15/02/N : Opérations de prise en charge de sinistre terrestre vie réglée sur Agence de paiement 11-D.A.A d'une valeur d'Ar 75 000.



Le compte 490 301 n'est autre qu'un compte de passage qui doit être soldé toutes les fins du mois. Au niveau de la comptabilité générale (siège) l'écriture de règlement se présente comme suit :

410 011 Agence 11-D.A.A	60 Cpte de charge
75 000	75 000 ↑

Cette sous section nous a montré le processus de règlement de sinistre, à savoir la déclaration de sinistre, le contrôle du sinistre, ainsi que l'expertise sans oublier la passation comptable des opérations de sinistre. Il est à noter que le règlement de sinistre s'effectue toujours par chèque bancaire. Pour poursuivre, nous allons voir la procédure de comptabilisation des charges de fonctionnement.

2.3.4 Les Charges de fonctionnement

Seuls les frais de fonctionnement engagés par les points de vente directs sont pris en charges par la compagnie, c'est-à-dire le siège à l'exclusion des dépenses de fonctionnement des Agences générales ou Agences indépendants dites « autonomes » comme quoi, il est logique qu'elles doivent supporter leur propre charge de gestion.

Ecriture :

15/03/N : Règlement et prise en charges des dépenses de fonctionnement d'une valeur de 150 000 Ar sur agence de paiement 11-D.A.A.

Au niveau de l'agence de paiement 11-D.A.A l'écriture se déroule en deux étapes :

1. Ecriture de règlement

Cette écriture nous montre que l'agence 11- D.A.A s'engage à payer son propre frais de fonctionnement, donc, on doit créditer le compte 570 001 Caisse.

570 001 Caisse	490 401 Frais de Fonctionnement
1500	150 000 ↑

2. Ecriture de prise en charge

Les salariés des points de vente directs font partie des membres du personnel de la compagnie. Il est évident, que les charges de fonctionnements engagés par ses points de vente sont supportées par le siège. En effet, l'écriture de prise en charge se présente comme suit

490 401 Frais de Fonctionnement		170 001 Siège
	150 000	150 000

La passation comptable, comme il a été dit, doit toujours respecter le principe que chaque opération comptable doit impérativement se baser sur une pièce justificative. Ici, l'état récapitulatif des dépenses du mois met en vigueur ces opérations.

Au niveau du siège, l'état des frais de fonctionnement du mois accompagné des pièces justificatives de dépenses déclenche l'opération.

410 011 Agence 11-D.A.A		60,61 Charges/ventilation de
postes		
	150 000	150 000

Cette section nous a montré la passation des opérations comptables au niveau de la D.A.A à savoir la passation manuelle et la passation automatique sans oublier la procédure de comptabilisation de la prime d'assurance, des commissions, des sinistres ainsi que les charges de fonctionnement. La passation manuelle est la saisie de différentes opérations sur les journaux auxiliaires à l'aide du logiciel Cash. Par contre, la passation automatique est le traitement informatique de ces journaux auxiliaires par l'intermédiaire du logiciel AS400 pour avoir les documents de synthèse tels que le grand livre, la balance des comptes, le relevé des comptes clients et courtiers ainsi que les bordereaux trimestriels des arriérés. Tout ceci sera plus détaillé dans la section suivante.

Section 3 : Analyse et exploitation des documents de synthèse

Cette section nous permet d'avoir plus d'informations sur l'analyse et l'exploitation des documents de synthèse à savoir le grand livre, la balance des comptes, le relevé des comptes clients et courtiers ainsi que les bordereaux trimestriels des arriérés. Pour débuter l'analyse, nous allons voir tout d'abord le grand livre.

3.1 Grand livre

Le grand livre doit être exploité en cas de solde inexact. Avant toute chose, il faut voir le détail des opérations portées dans le compte, puis, comparer chaque opération avec l'écriture correspondante dans le journal. Par exemple, Référence : Code journal, date, N° Pièce. Ensuite, vérifier l'exactitude des opérations de l'écriture en s'appuyant sur les pièces justificatives. Enfin, il faut prendre le compte du mois précédent si l'erreur n'est pas retrouvée dans le compte du mois en cours. Les détails sont donnés en annexe VII. Mais il se peut que les opérations portées dans le compte ne soient pas complètes : l'origine peut provenir d'une mauvaise codification du compte, par exemple au lieu de 170 001 compte de liaison, l'opération figurera dans le compte 170 0001. Si telle était le traitement comptable du grand livre, comment se présente alors la balance des comptes.

3.2 Balance des comptes

La balance constitue un instrument de contrôle qui permet de s'assurer qu'à tout débit enregistré correspond un crédit du même montant. Elle permet, en outre, d'obtenir les montants cumulés de chaque compte à une date donnée. Son exploitation réside surtout sur les comptes de tiers (clients, courtiers), les comptes de liaison (comptes de passage, virements interne), et les autres comptes transitoires. Il convient donc dans un premier temps de justifier à partir de ce document la situation des comptes de liaison qui, en principe, doivent être soldés, et il en est de même pour les comptes transitoires. Le point suivant sera consacré à l'analyse du relevé des comptes clients.

3.3 Relevé des comptes « Clients »

L'exploitation de ce document est comptablement incontournable et doit suivre des règles fondamentales. Tout d'abord, les tâches consistent à repérer tout compte erroné ou compte faux si celle ci existe alors, le siège doit être immédiatement informé. Ensuite, on doit comparer le solde relevé de compte et les fiches clients arrêtées à la date d'arrêtée du relevé des comptes, c'est-à-dire la date d'arrêter de la comptabilité, en cas de différence, il faut

comparer les opérations portées dans les deux documents. Enfin, on doit analyser chaque compte et procéder aux redressements et apurations éventuels.

3.4 Relevé des comptes « Courtiers »

Ce document informatique de périodicité mensuelle ressort la situation de commissions impayées, c'est-à-dire les commissions dont les primes n'étaient pas encore encaissées. Il regroupe les mouvements de commissions par courtier et par agent suivant leurs codes respectifs. Le contrôle doit être axé principalement sur la correspondance numéro police et date d'effet, il faut que le numéro de la police et la date d'effet du contrat soient les mêmes pour l'écriture d'émission et pour l'écriture de règlement afin que les opérations soient alignées et soldées dans le relevé de commissions. Il faut noter que ces deux conditions sont cumulatives. En principe, les opérations alignées et soldées n'apparaîtront plus dans le prochain relevé, d'où la nécessité de n'effectuer aucun règlement de commission tant qu'elles n'ont pas été comptabilisées en émission.

3.5 Bordereaux Trimestriels des arriérés ou états d'arriérés

Cet état étant édité à partir des bordereaux de production, de journal de caisse, de journal des opérations financières, et de journal des opérations diverses, et plus précisément à partir des mouvements intéressant les comptes clients. De périodicité trimestrielle, ce document regroupe les primes impayées par Assurance, par Branche et par ordre d'ancienneté suivant leurs dates d'effet. Il contribue à un meilleur suivi des encaissements de primes et son exploitation doit se faire parallèlement avec le relevé de comptes clients afin de pouvoir être fixé sur la situation globale d'un assuré. Il est à noter que l'état d'arriérés indique le solde des primes du point de vente vis-à-vis du siège. Du point de vue de la gestion comptable, une partie de ce solde est jugée normale s'il est moins de trois mois, l'autre partie est anormale, c'est-à-dire plus de trois mois elle devient plus grave pour plus d'un an. Ainsi, les arriérés diminuent donc le résultat de la compagnie et mettent en évidence les mauvais payeurs. Toutefois, il suffit parfois d'un meilleur suivi pour les transformer en bons payeurs. Enfin, l'état d'arriérés peut constituer un indicateur commercial.

Ce chapitre nous a permis de connaître les différents travaux et documents comptables au sein de la D.A.A du point de vue de la gestion comptable. Les documents comptables de base utilisés sont les documents de saisie, c'est-à-dire les différents journaux auxiliaires tels que le journal de caisse, le journal des opérations financières ainsi que le journal des opérations techniques et diverses. Il y a aussi les documents de synthèse à savoir le grand livre, la balance des comptes, le relevé des comptes clients et courtiers ainsi que les bordereaux trimestriels des arriérés. Nous avons constaté que l'informatique apporte une contribution importante dans la comptabilité des points de vente. Cependant, le contrôle et le suivi des documents sortis doivent être fait de manière obligatoire. Afin de poursuivre notre étude, nous allons dégager les forces et les faiblesses du système de gestion comptable de la D.A.A.

CHAPITRE II : FORCES ET FAIBLESSES DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE DE LA DIRECTION AGENCIE D'ANTSAYAVOLA

Ce chapitre a pour but de dégager les points forts et les points faibles du système de gestion comptable de la D.A.A. Ces points forts se répartissent sur trois sous sections distinctes à savoir l'informatisation comptable, l'organisation comptable, ainsi que le système comptable mis en place par la compagnie. De même, ces points faibles se subdivisent sur trois sous sections telles que les problèmes liés à l'informatique et du système d'information ainsi que les problèmes liés aux méthodes et aux procédures comptables.

Section 1 : Forces du système de Gestion comptable

Cette section a pour but de dégager les points forts du système de Gestion comptable de la D.A.A. En effet, la performance de ce système se manifeste sur bon nombre de domaines tant qu'au niveau de l'informatisation qu'au niveau de l'organisation comptable ainsi qu'au niveau du système comptable plus précisément le système centralisateur.

1.1 Au niveau de l'informatisation comptable

La tenue de la comptabilité de la compagnie sur système informatique, système relativement récent, présente d'importants avantages. Tout d'abord, ce système de part ses techniques facilite le travail comptable, ce qui signifie une plus grande rapidité dans la production de l'information et une plus grande fiabilité d'où le respect de la caractéristique qualitative de l'information financière. En d'autres termes, on peut utiliser immédiatement l'information sans risque de commettre des erreurs. Ensuite, il offre une meilleure adaptation aux besoins en gestion interne, c'est-à-dire la possibilité de produire des informations détaillées répondant à des besoins précis. Enfin, il permet de mettre en œuvre un système de gestion intégrée. Tous ces éléments militaient vers la généralisation de l'informatique, la balance des avantages et des coûts lui étant de loin très favorable. Tout d'abord, nous allons voir, en premier lieu, la rapidité et la fiabilité de l'information.

1.1.1 Rapidité et fiabilité de l'information

La compagnie ARO a mis en place des logiciels de traitement des informations comptables au niveau de chaque point de vente comme le « Cash ». Ce logiciel est élaboré en remplacement des journaux manuscrits avant leur transfert pour comptabilisation définitive sur le logiciel AS400. L'AS400 est un logiciel comptable utilisé au niveau du service

informatique permettant de générer automatiquement les documents de synthèse à savoir le grand livre, la balance, le relevé de compte, et les différents bordereaux résultant du traitement des différents journaux d'enregistrement. L'objectif est de minimiser les risques d'erreurs lors du traitement des informations comptable ainsi que de faciliter les différentes tâches et pour avoir un gain de temps. En outre, l'informatisation comptable facilite les travaux de justification et d'analyse comptable sans oublier la fiabilité arithmétique des systèmes informatiques ainsi que la possibilité de confier à la machine les travaux de calculs difficiles et fastidieux. Maintenant, nous allons aussi développer d'autres avantages offerts par l'informatisation comptable comme la mise en place d'un système de gestion intégré tel que l'informatique saisie sans papier et l'informatique intégrée.

1.1.2 Un système de gestion intégré

L'informatisation comptable a permis à la D.A.A d'établir son propre plan des comptes codifié. Le code ainsi attribué à chaque compte sera le seul critère d'analyse retenu par l'ordinateur. Les écritures sont classées en fonction du code qui leur est attribué.

Ce plan des comptes n'est pas figé, la compagnie peut le modifier soit en le complétant par l'ouverture de nouveaux comptes ou sous comptes, soit en procédant au remplacement d'un compte par sa suppression, dans un premier temps, et l'ouverture d'un nouveau compte, dans un deuxième temps. Pour le suivi des ses clients et ses courtiers, la D.A.A a instauré un plan des comptes individualisés par la mise en œuvre d'un plan des comptes clients et d'un plan des comptes courtiers. Les mécanismes régissant les deux comptes sont semblables par exemple le compte 41 11 1 NNNNN : Clients N° NNNNN de l'Agence 11- D.A.A

41 11 2 NNN : Courtiers NNN de l'Agence 11- D.A.A

1.1.2.1 Informatique saisie sans papier

Du fait de l'informatisation comptable, la saisie informatique peut s'effectuer directement sur écran, par l'intermédiaire du logiciel « V9 » ou « Cash », la sous-traitance ayant pratiquement disparu. Par exemple, la passation des écritures sur les journaux auxiliaires de caisse, des opérations financières, ainsi que des opérations techniques et diverses peut s'effectuer immédiatement sans avoir recours à des papiers ou stylo. La saisie directe sur écran à partir des pièces justificatives peut, selon la conception de l'application informatique, donner lieu à une feuille d'imputation restituant chacune des écritures saisies sur un support papier (généralement avec une numérotation séquentielle) à attacher à la pièce justificative de base. En l'absence d'une telle restitution, le comptable doit porter sur la pièce

justificative saisie les comptes mouvementés. Mais dans tous les cas de figure, l'ordinateur doit restituer par journal divisionnaire un document dit "journal général" présentant les écritures saisies dans l'ordre chronologique et celui de la saisie, le total mensuel des mouvements de ce journal est porté dans le journal général coté et paraphé. En plus, le transfert des écritures saisies peut aussi s'effectuer d'un ordinateur à un autre ordinateur par l'intermédiaire du réseau informatique ou d'une agence à une autre agence ou d'une ville au moyen de l'internet.

En somme, on peut dire qu'une bonne utilisation de l'outil informatique conditionne dans une large mesure l'aptitude de la compagnie à satisfaire à la qualité de pertinence, qualité caractéristique majeure des états financiers. Ce n'est pas par hasard que la plupart des comptabilités se trouvent aujourd'hui informatisées. Si l'informatique domine le travail comptable, c'est parce qu'elle offre des avantages qui sont nettement supérieurs aux coûts qu'elle engendre. Maintenant, nous allons entamer les points forts du système de gestion comptable de la D.A.A du point de vue de l'organisation de la tenue de la comptabilité.

1.2 Au niveau de l'organisation comptable

La performance de l'organisation comptable de la D.A.A réside sur son contrôle efficace au niveau de la comptabilité Agence ainsi qu'au contrôle des opérations et des divers documents comptables au niveau de la comptabilité Siège.

1.2.1 Contrôle efficace de la comptabilité des points de vente par la comptabilité Agence

Selon le nouveau code d'organisation de la compagnie, le service comptabilité agence est placé, sous l'autorité du département comptabilité technique conjointement rattaché à la direction marketing. De par son rôle qui lui est attribué la fonction du service comptabilité Agences, est celle d'assurer le fonctionnement de la gestion administrative comptable et financière des points de vente, notamment, l'application régulière des procédures, principes et normes comptables mis en place ainsi que le respect du calendrier d'envoi des documents comptables selon le planning en vigueur. Il en est de même, le suivi de la production parallèlement aux arriérés et du transfert au siège des fonds disponible mensuels ainsi que l'évaluation des statistiques de performance et de rentabilité. En outre, il est désigné, à cet effet, comme étant l'interlocuteur au siège de différentes comptabilités des points de vente. Par conséquent, le service comptabilité agence est en relation fonctionnelle avec tous les autres services ou unités à son interface, plus particulièrement avec le département

comptabilité générale, le département informatique, les points de vente et Agences Générales ainsi que les unités techniques. En application du code d'organisation en place, les attributions suivantes lui sont délégués dans la mis en œuvre de ses responsabilités. Tout d'abord, la comptabilité Agence assure le suivi du planning d'envoi des documents entre Siège et Points de vente. Ensuite, elle effectue le contrôle et la validation périodique des opérations comptables enregistrées sur Cash avant leur transfert pour comptabilisation définitive sur AS400 ainsi que le traitement des opérations sur états ou avis comptables. Et enfin, elle procède à la consultation et à l'exploitation des documents comptables manuels et informatiques à des fins de contrôle de gestion du portefeuille des Agences ainsi que l'établissement mensuel des différents états comparatifs de production, d'arriérés et des états indispensables pour le bilan de la compagnie. De plus, il est donc chargé notamment de la centralisation et du suivi de l'ensemble de la comptabilité des Points de Vente tel que les Agences Antananarivo, les Directions Régionales, les Agences rattachées et Agences Générales. Comme nous l'avons dit auparavant, les points de vente sont suivis dans la comptabilité Siège par le compte 410 Agences tandis que le siège est suivi dans la comptabilité des Points de vente par le compte 170 compte de liaison. En effet, dans le but d'éviter certaines discordances qui peuvent survenir entre les deux comptabilités, le siège doit donc procéder au suivi permanent des opérations comptables passées au niveau de points de vente ainsi que la justification des documents comptables de base.

1.2.2 Suivi permanent des opérations et documents comptables de points de vente par le Siège

La Comptabilité Générale s'assure du suivi des opérations des points de vente par l'envoi mensuel du relevé de compte 410 Agence pour le rapprochement des comptes siège et de la D.A.A, on parle ici de la réconciliation des comptes. En outre, le compte de passage qui relie la D.A.A et le Siège doit être soldé mensuellement afin de s'assurer sa neutralité sans oublier le compte 490 104 frais de fonctionnement contrôlé en permanence par le siège dans le but de suivre les dépenses engagés au niveau de chaque point de ventes. De plus, le compte 490 301 doit être contrôlé sur un état mensuel de justification de sinistre afin de savoir combien de sinistre reste- t- il à régler ? De même, les différents documents comptables de base utilisés par les points de ventes sont également contrôlés par le siège tel que les journaux d'enregistrement, et le rapport d'inventaire des quittances en porte feuille afin d'assurer la conformité de la tenue de ses documents ainsi que d'assurer la fiabilité des informations indispensables à l'élaboration des états financiers. Si tels étaient les points forts que nous

avons constatés au niveau de l'organisation comptable des points de vente. Quels seront alors ses points forts au niveau du système comptable mis en place ?

1.3 Au niveau du système comptable

Dans cette section sera reflété l'avantage du système comptable mis en place qui n'est autre que le système centralisateur.

1.3.1 Le Système centralisateur

Ce système permet à plusieurs comptables de travailler sur la même comptabilité en partageant les tâches. Chacun peut alors se spécialiser dans un domaine. Il permet donc, une plus grande productivité et d'affecter davantage de personnel sur les activités les plus importantes. L'avantage qu'offre le système centralisateur réside dans la division du journal classique en plusieurs journaux auxiliaires.

1.3.1.1 L'éclatement du Journal

Dans ce système, le journal classique est divisé en journaux auxiliaires spécialisés, créés en fonction des besoins de l'entreprise. Dans le cas de la D.A.A le système centralisateur mis en place permet de réduire le délai de traitement des informations comptables afin d'améliorer la gestion des travaux comptables et la nécessité d'une division du travail. Les opérations comptables sont enregistrés sur des journaux appelés journaux auxiliaires qui ne sont qu'un fractionnement du journal général. Les journaux auxiliaires qui sont créés en pratique sont le journal de caisse, le journal des opérations financières ainsi que le journal des opérations techniques et diverses. Le travail se partage en deux temps. D'abord, tous les jours, les opérations comptables sont enregistrées dans les journaux auxiliaires qui les concernent et reportées automatiquement au grand-livre. Chaque client et chaque courtier se voient attribuer un compte individuel qui va permettre de suivre de manière précise les créances et les dettes. Puis, ces comptes individuels sont regroupés dans un grand-livre auxiliaire des clients et un grand-livre auxiliaire des courtiers. Ensuite, toutes les opérations enregistrées dans les journaux auxiliaires doivent être centralisées dans le journal général tenu par le Siège via la comptabilité générale toutes les fins du mois suivant le planning d'envoi des documents comptables. Enfin, la comptabilité Siège édite un relevé nominatif des clients et des courtiers afin de réaliser une balance générale de contrôle.

Section 2 : Faiblesses du système de gestion comptable

La plupart des entreprises rencontrent souvent plusieurs obstacles dans l'accomplissement de ses tâches quotidiennes quelque soit ses activités. Cette section a pour but de détecter les points faibles du système de gestion comptable de la D.A.A afin d'y apporter des résolutions.

2.1 Au niveau du système informatique

Malgré la performance de l'informatisation comptable on rencontre toujours des anomalies. Premièrement au niveau des matériels et des logiciels, le problème concerne la manipulation et le domaine technique du logiciel V9. Par contre, le réseau informatique connaît quelques failles sur son fonctionnement.

2.1.1 Non maîtrise et défaut technique du logiciel V9

On constate que le logiciel comptable utilisé notamment le logiciel V9 présente un défaut technique. Notons par exemple, quelque fois lors d'une émission de prime après validation de l'écriture le logiciel V9 ne tient pas compte du transfert effectué, il le fait disparaître automatiquement. De plus, l'usage de ce logiciel engendre une certaine difficulté du fait de l'insuffisance de formation du personnel. De ce fait, le redéploiement du logiciel V9 exige une bonne formation du personnel comptable afin d'éviter les erreurs d'enregistrement et de traitement comptables. Cependant, la formation du personnel est insuffisante d'où la non maîtrise du logiciel qui conduit aux nombreuses anomalies lors du traitement des opérations comptables. En plus, ce logiciel est difficile à maîtriser à cause de la complexité de ses fonctions, de ce fait, il demande une certaine compétence de la part du comptable. Néanmoins, ce ne sont pas les seules failles dans le domaine informatique mais il y a également la vétusté du matériel informatique que nous allons aborder ci –après.

2.1.2 Obsolescence du matériel et outil informatique

Personnellement, l'efficacité et la performance du matériel informatique utilisé sont l'une des facteurs clés de la rapidité et de la fiabilité du traitement de l'information comptable ainsi que l'harmonisation et la coordination des différentes tâches. Toutefois, la plupart du matériel et outil informatique utilisé au sein de la compagnie notamment au niveau de la D.A.A est obsolète ce qui provoque le retard de l'enregistrement et du traitement des opérations comptables. En effet, ce retard entraîne le non respect du calendrier d'envoi des

documents comptables au siège. De même, la panne régulière du réseau est aussi l'une des faiblesses du système informatique qui mérite notre attention.

2.1.2 Panne régulière du réseau informatique

Tout d'abord, le réseau informatique est l'ensemble des ordinateurs interconnectés grâce à des lignes téléphoniques échangeant des informations sous forme de données numériques. Il facilite la transmission des informations comptables et permet de se communiquer plus rapidement. Néanmoins, on constate souvent de pannes régulières au niveau de ce réseau alors que la majeure partie des tâches, notamment les travaux comptables dépend entièrement de celui-ci. Par exemple la passation des écritures comptables sur les différents journaux à l'aide du logiciel Cash, la consultation des écritures sur le logiciel AS 400, les travaux d'inventaires, ainsi que l'état de rapprochement et l'état de réconciliation ne peuvent être effectué en cas de panne du réseau. En outre, la panne régulière du réseau ralenti la transmission de différents fichiers indispensables à la réalisation de l'enregistrement et du traitement de certaines opérations comptables au sein de la D.A.A. En plus, la coupure de connexion entraîne l'arrêt involontaire du travail, l'interruption de la communication inter service, et une perte de temps pour les agents ce qui engendre un manque à gagner pour la compagnie. Cette section nous a montré les défaillances du système informatique. Maintenant, nous allons analyser les points faibles du système d'information.

2.2 Au niveau du système d'information

Tout d'abord, un système d'information est constitué d'un ensemble d'éléments, c'est-à-dire des éléments humains, matériels, logiciels et méthodes œuvrant ensemble pour collecter, conserver, traiter et communiquer des informations. Nous avons constaté différents problèmes au niveau du système d'information tels que le problème de la communication interne, la longueur du mode de circulation des documents, ainsi que le non-respect du calendrier d'envoie et réception des documents comptables.

2.2.1 Problème de la communication interne

Le système d'information comptable utilisé au niveau de la D.A.A se reflète à partir de son organigramme. Si on se réfère aussi à l'organigramme de la compagnie, on remarque la complexité de la diffusion des informations et le problème de communication interservices. D'ailleurs, il existe un problème au niveau de la concentration de pouvoir et de la prise de décision. On peut citer par exemple le cas du service comptabilité, centre de toutes les

informations comptables sur la direction, mais assez négliger par rapport aux autres unités de la direction. Par exemple sur les informations comptables, nous avons constaté qu'il y avait toujours de confusion de sortie d'information comme le montant inexact sur le solde de comptes.

Le problème ne se pose pas seulement au niveau de la D.A.A mais aussi au niveau de la compagnie toute entière. Le responsable de la transmission de l'information a parfois quelques hésitations à communiquer. Ces hésitations peuvent provenir d'un manque de responsabilité de la part du responsable mais aussi de la difficulté à communiquer. En effet, la diffusion du message reste bloquée au niveau des chefs d'unité. Ainsi, le feed-back n'est pas immédiat chez le personnel. L'analyse met en cause la nature même de l'information reçue. En outre, l'existence d'une sorte de division des informations à diffuser a été constatée: certain service ne reçoit que les informations relatives à leurs attributions. Alors par quel moyen le personnel peut-il contribuer à atteindre les objectifs fixés par la compagnie s'il est lui-même ignorant de la situation globale et réelle de sa direction d'appartenance ?

D'ailleurs, c'est le siège qui retrace la politique générale de la compagnie. En effet, les points de vente devraient toujours se référer aux objectifs fixés par la direction générale avant de prendre toute initiative sur la gestion de ses activités. De ce fait, les points de vente ne peuvent pas prendre de décision et de mesure à temps. Par exemple pour le cas de la D.A.A, elle doit toujours se référer aux objectifs de la Direction Technique et Commerciale. Tout ceci, entraînera le ralentissement du traitement des opérations comptables au niveau des points de vente. A part le problème de la communication interne, le long processus de l'établissement du contrat d'assurance tarde le traitement et l'enregistrement des opérations comptables.

2.2.2 Le mode de circulation de document est trop long

Le circuit de traitement du contrat d'assurance est relativement long puisque chaque opération nécessite l'intervention de plusieurs personnes ou service. Tout d'abord, l'inspecteur technico-commerciale qui reçoit et fait le décompte de prime, établit aussi une pièce de caisse sous forme d'une fiche de renseignement pour le paiement à la caisse. Puis, le caissier est tenu de recevoir le paiement du client et lui délivre un reçu. Il envoie également les documents à la comptabilité siège et à la comptabilité agence pour vérification. Ensuite, le producteur transforme le contrat et établi les Avenants tandis que le service technique traite les données et les envoie au service informatique pour l'établissement des quittances. C'est après tout ce long chemin que les pièces comptables y afférentes à chaque contrat d'assurance

arrivent au service comptabilité pour que ce dernier puisse traiter les opérations avant de procéder à leur enregistrement. En effet, tout ceci entraîne le retard de l'envoi des documents comptables au siège.

2.2.3 Non-respect du calendrier d'envoi et réception des documents comptables

Il existe un tableau de bord des documents comptables qui est un outil de travail sous forme d'un calendrier faisant apparaître le circuit d'envoi et de réception des documents comptables tant au niveau des points de vente qu'au niveau du siège. Les détails de ce tableau de bord sont donnés en annexe III. Cependant, on rencontre souvent de retard au niveau de l'envoi de ces documents comptables au Siège. Cela entraîne la perturbation des travaux informatiques, l'irrégularité des informations comptables par exemple la confusion sur la sortie des documents due au retard des échanges de documents comptables ainsi que le décalage dans l'exécution des travaux comptables. En outre, le non respect du délai d'envoi des documents comptables est dû au retard de traitement et de l'enregistrement des opérations comptables à cause de la longueur du circuit d'établissement du contrat d'assurance. Autrement dit, le comptable ne peut pas effectuer à temps l'enregistrement des opérations sans avoir les pièces justificatives en main. De ce fait, ce retard pourrait même conduire à l'oubli de la comptabilisation de certaines opérations. De plus, le retard de l'envoi de ces documents au Siège peut être aussi dû au vaste portefeuille de la D.A.A du fait de l'existence de nombreux dossiers qui retardent le traitement des opérations. Cette section nous a démontré la vulnérabilité du système d'information. Maintenant, nous allons présenter les difficultés qui se manifestent au niveau des méthodes et procédures comptables.

2.3 Au niveau des méthodes et procédures comptables

Plusieurs anomalies sont constatées au niveau des méthodes et procédures comptables tels que le retard de traitement et de l'enregistrement des opérations, la lourdeur des travaux manuels comptables et extracomptables, la divergence de point de vue sur l'interprétation des opérations comptables ainsi que la lourdeur des procédures d'engagement et de règlements des points par le siège. Tout ceci sera développé respectivement.

2.3.1 Retard au niveau de traitement et de l'enregistrement des opérations comptable

Diverses causes sont à l'origine du retard de traitement et de l'enregistrement comptable des opérations au niveau de la D.A.A. Nous savons que la D.A.A. est le plus grand point de vente de la compagnie ARO, il est normal qu'elle détienne un portefeuille plus épais parmi les autres points de ventes d'où l'existence de nombreux dossiers à traiter. En outre, la lenteur du mode de traitement de contrat d'assurance retarde l'enregistrement des opérations sur les journaux auxiliaires. En d'autres termes, les documents du contrat d'assurance parcours différentes services avant que les pièces nécessaires au traitement et à l'enregistrement des opérations parviennent au service comptabilité. En outre, plusieurs erreurs surviennent lors du transfert du contrat d'assurance sur le logiciel V9 tels que les mauvaises attributions de numéro de la police, c'est-à-dire qu'un numéro police client est à affecter à un autre client. D'une manière générale, un client peut avoir plusieurs polices d'assurances. Autrement dit, un seul client peut souscrire plusieurs assurances par exemple il peut souscrire à la fois une assurance automobile, une assurance vie et une assurance santé. Par contre, une seule police d'assurance ne peut pas être affectée à plusieurs assurés.

En plus, il y a des erreurs comme celles de saisie ou faute de frappe sur le numéro de compte client, le numéro de la police d'assurance, ainsi que le montant inexact de la prime d'assurance surviennent également.

De plus, on assiste souvent à la présence des doublons c'est-à-dire que le producteur du contrat a émis deux fois la prime d'assurance sur le logiciel V9. De ce fait, le comptable doit procéder à l'annulation des doublons avant de recréer l'écriture exacte. Il y a aussi la prime non émise, c'est-à-dire que le producteur a omis de transférer la prime sur V9 par imprudence. De plus, plusieurs primes qui ont été déjà encaissées ne font pas encore l'objet de comptabilisation par oubli. Toutes ces erreurs exigent encore plusieurs redressements de la part du comptable avant de procéder à la comptabilisation définitive. Tout ceci entraîne le retard du traitement et de l'enregistrement des opérations au niveau du service comptabilité. Maintenant, nous allons évoquer les diverses causes de la lourdeur des travaux comptables et extracomptables.

2.3.2 Lourdeur des travaux manuels comptables et extracomptables

En comparaison, on constate que les travaux d'imputation sont très volumineux par rapport aux travaux automatisés malgré l'importance de l'informatisation comptable. En d'autres termes, les travaux sur micro-ordinateur sont limités en saisie des états récapitulatifs. Les logiciels comptables utilisés comme le V9 et le Cash ne peuvent contrôler automatiquement certaines opérations. De ce fait, le contrôle est toujours manuel et toutes les passations sont manuelles sur les trois journaux auxiliaires tels que le journal de caisse, le journal des opérations financières et le journal des opérations techniques et diverses ainsi que l'éclatement de primes sur les différents comptes clients. Même les enregistrements sur les fiches clients sont encore manuels, ce qui ne facilite pas le contrôle de paiement des quittances car il faut encore réviser une à une les fiches.

En plus, les travaux manuels extracomptables sont encore très importants tels que les travaux de rapprochement, l'état de réconciliation des comptes entre le siège et la D.A.A. En outre, les travaux de fin d'année exigent plusieurs étapes à parcourir avant d'aboutir à la situation définitive et détaillée des arriérés tels que le dépouillement manuel des primes, l'acompte, ainsi que les ristournes par branche et par exercice. De plus, des irrégularités sont souvent présentes lors du dépouillement de compte comme le montant inexact de primes ou l'omission de certaines pièces justificatives nécessaires à l'enregistrement des opérations. En bref, on peut dire que l'insuffisance du personnel au niveau du service comptabilité est l'une des sources de l'alourdissement des travaux manuels comptables et extra comptables. La lourdeur des tâches peut se manifester par une désorganisation et ceci peut conduire à une divergence sur l'interprétation des opérations comptables.

2.3.3 Divergences sur l'interprétation des opérations comptables

Il existe une certaine divergence sur l'interprétation des opérations comptables en concordance entre les points de vente et le siège. Cette divergence provient de l'incompréhension de certaines procédures de traitement des opérations comptables mis en place au sein de la compagnie. Les conséquences se répercutent alors sur le reste des opérations en cours de procédures qui devront attendre jusqu'à un compromis entre les deux comptabilités c'est-à-dire la comptabilité Siège et la comptabilité des points de ventes. Toutefois, on assiste aussi à la lourdeur des procédures d'engagement et de règlements des points par le siège que nous allons développer ci-après.

2.3.4 La lourdeur des procédures d'engagement et de règlements des points de vente par le siège

D'après les procédures et méthodes mises en place au sein de la compagnie, il appartient à la comptabilité siège via la comptabilité générale d'accomplir les opérations d'inventaires et d'établir les états financiers de la compagnie. En effet, la comptabilité siège effectue l'inventaire physique des immobilisations, la régularisation des comptes de passages et la vérification du solde des comptes de liaison de chaque point de vente. Concernant la procédure d'engagement de point de vente on assiste à une certaine limite au niveau de la prise de décision.

Comme nous l'avons dit auparavant le siège retrace la politique générale de la compagnie donc il est évident qu'il intervienne à chaque prise de décision importante dans la gestion ainsi que le fonctionnement de ses réseaux commerciaux. Par exemple, dans le cas de l'entretien d'un immeuble les points de vente doivent toujours demander l'aval de la direction générale avant de prendre toute initiative. Par conséquent, cela provoque un certain décalage dans la prise de décision au niveau de point de vente. En ce qui concerne la procédure de règlement, les points de vente ne peuvent pas régler certaines charges sans avoir le consentement du siège. Par exemple, le pouvoir de règlement de sinistres des directions régionales est limité à une certaine somme tandis que les agences régionales ne peuvent régler que les sinistres maladies de leurs personnels. En outre, les dossiers de règlements de sinistres qui viennent des autres directions sont perdus par suite de désordre au sein du siège. En bref, on peut dire en partie que la gestion comptable des points de vente dépend du siège.

CONCLUSION DE LA PARTIE

Ce chapitre nous a éclaircis sur le fonctionnement du système de gestion comptable des points de vente principalement la D.A.A. Pour mieux coordonner les travaux comptables aux seins du service comptabilité, la D.A.A a mis en place son propre plan des comptes bien adapté à sa structure, son activité, et ses besoins en information de gestion. En outre, la D.A.A utilise deux sortes de documents comptables de base à savoir les documents de saisie c'est-à-dire les journaux d'enregistrement et les documents de synthèse tels que le grand livre, la balance des comptes, le relevé des comptes clients et courtiers ainsi que les bordereaux trimestriels des arriérés. Ces documents de synthèse sont obtenus à partir du traitement des différents journaux auxiliaires par l'intermédiaire du logiciel AS400 au niveau du service informatique. En plus, nous avons vu deux catégories de passation des écritures comptables au niveau du service comptabilité de la D.A.A. Premièrement, la passation manuelle c'est la saisie des opérations sur journaux auxiliaires à l'aide du logiciel Cash. Deuxièmement, la passation automatique c'est le traitement informatique de ces journaux auxiliaires avec le logiciel AS400 pour avoir les documents de synthèse. Les forces du système de gestion comptable de la D.A.A résident tout d'abord sur la fiabilité et la rapidité des informations comptables grâce à l'utilisation du logiciel de traitement automatique des opérations. Ensuite, la comptabilité des points de vente est contrôlé au niveau de la comptabilité agence. Et enfin, toutes les opérations passées au niveau des points de vente sont suivis par la compatibilité siège à l'aide des pièces justificatives jointes à chaque enregistrement comptable. En bref, le diagnostic du système de gestion comptable de la D.A.A nous a permis de discerner ses forces et ses faiblesses. Quelles seront alors les solutions envisagées pour redresser ces anomalies ? Seront-elles fiables et quelles seront leurs limites ?

PARTIE III: PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, RESULTATS ATTENDUS ET LIMITES

Compte tenu de notre thème : « *Contribution à l'amélioration du système de gestion comptable de la D.A.A.* », notre étude consiste principalement à apporter des remèdes aux anomalies constatées précédemment afin de pouvoir renforcer davantage le système de gestion comptable mis en place au niveau de chaque point de vente notamment au niveau de la D.A.A et dans le but d'atteindre l'image fidèle de la compagnie. Néanmoins, l'objectif ne se limite pas uniquement à la proposition des solutions mais cela demande bien évidemment des résultats qui seront le moteur des changements. Toutefois, ces solutions ne seront pas obligatoirement favorables à la D.A.A et même à la compagnie toute entière mais comme tant d'autres choses, elles ont leurs limites. De ce fait, cette partie se subdivise en trois chapitres. Premièrement, nous allons proposer quelques solutions face aux problèmes mentionnés auparavant. Deuxièmement, nous allons voir les résultats attendus de ces solutions. Et troisièmement, nous allons discuter de quelques limites des solutions proposées.

CHAPITRE I : SOLUTIONS PROPOSEES

Après avoir diagnostiqué la situation actuelle de la D.A.A, ce présent chapitre a pour but d'avancer des solutions afin de redresser les points faibles que nous avons constatés et de maintenir les points forts cités précédemment. Trois niveaux connaissent des difficultés à la D.A.A à savoir le système informatique, le système d'information ainsi que l'enregistrement et le traitement comptable. Nous allons, de ce fait, essayer de résoudre les problèmes dans ces domaines. Pour ce faire, nous allons voir en premier lieu les solutions face aux problèmes de l'informatique, ensuite les solutions liées aux problèmes du système d'information, et enfin les solutions liées aux méthodes et procédures comptables.

Section 1 : Au niveau système informatique

Dans cette section, les solutions se rapportent essentiellement au niveau des ressources humaines, des matériels informatiques utilisés, ainsi qu'au niveau du système de réseau mis en place.

1.1 Formation du personnel

L'utilisation du logiciel V9 exige une qualification adéquate de la part du personnel d'où la nécessité d'une bonne formation du personnel afin d'éviter les erreurs du transfert du contrat d'assurance sans oublier les erreurs d'enregistrement et de traitement comptable. La formation se base essentiellement sur la manipulation et le fonctionnement du logiciel en question. Pour ce faire, il faut établir un plan de formation qui repose sur la détection de fréquentes erreurs se manifestant souvent lors de la manipulation et du traitement des opérations sur le logiciel V9. De ce fait, la compagnie doit établir un programme de formation correspondant à l'emploi du temps des employés de la D.A.A. En plus, elle devrait élargir la durée de formation et évaluer les acquis du personnel pour pouvoir l'aider plus davantage. En outre, elle doit chercher un bon formateur c'est-à-dire quelqu'un qui maîtrise parfaitement le logiciel en question cela peut être un technicien de la compagnie elle-même ou une autre personne à l'extérieur de la compagnie. Enfin, la formation périodique du personnel comptable doit être impérative si l'on veut maîtriser l'usage de ce logiciel. Le tableau ci-après nous montre la mise en exécution du plan de formation de personnel sur le logiciel V9.

Tableau N° 02 : Mise en place d'un programme de formation de personnel

Responsable de Formation	Formateur	Matériel utilisé	Durée de Formation	Coût de Formation
Direction générale (Siège)	Technicien de la compagnie	Ordinateur portable Vidéo projecteur Papier Stylo Salle	Une semaine à trois semaines	700 000 Ar pendant trois semaines

Source : Investigation Personnelle, Juillet 2011

Pour la réalisation de ce plan de formation le siège doit engager un technicien de la compagnie qui maîtrise parfaitement le logiciel V9 , employer différents matériels, consacrer du temps pour la formation, et avoir une ressource financière provenant du budget de la compagnie lui-même c'est-à-dire par autofinancement.

1.2 Acquisition de nouveau matériel et outil informatique

Il est vrai que la compagnie ARO possède de matériel et outil informatique. Cependant, la majorité de ce matériel est déjà dépassée par leur usage trop longtemps. Par exemple, la plupart des ordinateurs et des imprimantes au sein de la D.A.A devraient être remplacé vu leur ancienneté. Il serait donc préférable de céder tout matériel et outil informatique déjà complètement amorti afin d'en acquérir de nouveaux plus performants et plus à jour. Pour avoir plus de détail nous allons présenter un tableau contenant le type, le nombre ainsi que le coût du matériel et outil informatique que la compagnie doit acquérir.

Tableau N° 03: Coût d'acquisition du matériel et outil informatique en Ariary

Désignation	Nombre	Prix unitaire	Montant
Ordinateur complet	12	800 000	9 600 000
Imprimante	12	190 000	1 140 000
Onduleur	12	120 000	1 440 000
Total			12 180 000

Source : Investigation Personnelle, Août 2011

Pour mettre en exécution la solution citée précédemment le siège doit acquérir du matériel et outil informatique à savoir des ordinateurs complets, des imprimantes, et des onduleurs. De plus, la compagnie devrait consacrer un budget d'Ar 12 180 000 pour l'acquisition de ce matériel et outil informatique qui sera financé par autofinancement.

1.3 Mise en place d'un système de réseau informatique plus performant

Tout d'abord, le réseau informatique est l'ensemble d'ordinateurs reliés entre eux grâce à des lignes physiques et échangeant des informations sous forme de données numériques. La mise en place d'un réseau informatique plus performant procure de nombreux avantages. Tout d'abord, la division du travail, c'est-à-dire que les travaux comptables peuvent s'effectuer d'un ordinateur à un autre. Ensuite, elle assure l'efficacité du traitement des opérations comptables ainsi que la bonne circulation des informations financières. Enfin, elle diminue certaines charges grâce au partage des données et des périphériques. Par exemple tous les ordinateurs au sein de la compagnie doivent être reliés directement par un câble avec le serveur central du département informatique. Mais pour mettre en place un système de réseau performant, la compagnie doit recruter des techniciens et des ingénieurs informatiques spécialisés dans le domaine du réseau. Tout ceci permettra d'éviter les pannes régulières qui ont toujours tendance à retarder les différentes tâches au sein de la compagnie principalement les travaux comptables au niveau de la D.A.A. Pour en savoir plus nous allons présenter dans

un tableau le budget estimatif du plan de recrutement des techniciens et des ingénieurs informatiques ainsi que le plan de la mise en place d'un nouveau réseau informatique performant au sein de la compagnie.

Tableau N° 04 : Budget estimatif du recrutement et de la mise en place du réseau informatique performant

Postes	Effe ctif	Profil Requis	Missions	Salai re Mensuel	Total salaire
Technicien s supérieurs en informatique.	04	De formation Bac + 2 en informatique. Une expérience de 3 ans minimum.	S'occuper de la maintenance des ordinateurs, de l'installation du système d'exploitation, de la mise à jour des logiciels.	500 000	2 000 000
Ingénieurs en Informatiq ue.	02	De formation Bac + 5 en informatique ayant 3 ans d'expérience dont 2 ans en système de réseau et 1 an en application web.	S'occupe de la configuration et de l'installation du serveur, de la mise en place de l'intranet. Suivi et contrôle permanent du fonctionnement du réseau.	900 000	1 800 000
Total					3 800 000

Source : Investigation Personnelle, Octobre 2011

D'après ce tableau la compagnie devrait procéder au recrutement de quatre techniciens supérieurs et de deux ingénieurs en informatiques. Les techniciens s'occupent de la maintenance ainsi que du dépannage du matériel et outil informatique en cas de panne, de l'installation du système d'exploitation et de la mise à jour des logiciels. Tandis que les ingénieurs se chargent de la configuration et de l'installation du serveur, de la mise en place de l'intranet sans oublier le contrôle permanent de la bonne marche du système de réseau. Notons que le moyen financier utilisé par la compagnie pour la mise en œuvre de ces solutions n'est autre que l'autofinancement. Cette section nous a permis donc de connaître les solutions face aux problèmes du système informatique. Par contre, la section suivante sera consacrée à l'amélioration du système d'information.

Section 2 : Au niveau du système d'information

Le système d'information est l'ensemble des informations circulant dans l'entreprise et des moyens (humains, matériels, logiciels) mis en œuvre pour les gérer. En effet, cette section a pour but d'avancer quelques solutions face aux problèmes du système d'information. Ainsi, nous proposons les solutions suivantes afin d'améliorer la communication interne, de réduire le mode de circuit de traitement des documents et de respecter le délai d'envoi des documents comptables au siège.

2.1 Amélioration de la communication interne

La qualité du système d'information conditionne l'harmonisation des différentes tâches au sein de chaque direction, département et chaque service plus précisément les travaux comptables. En outre, elle facilite la prise de décision des responsables. Chaque acteur de la chaîne doit toujours s'informer pour permettre aux agents de la compagnie d'exécuter rapidement et sans délai les directives venant de la hiérarchie supérieure. D'ailleurs, la communication interrelationnelle fait partie du système d'information. De ce fait, il faut donc instaurer un moyen de communication interne mieux adapté et recruter des personnes ayant une aisance relationnelle et aptes à utiliser ces outils de communication mis en place. Ces personnes seront capables d'instaurer des dialogues sans peine avec les autres, c'est-à-dire qu'elles possèdent le sens de la communication. Le résultat serait fructueux puisque chaque direction sera informée au même moment et sans désinformation. Il est à noter que l'insuffisance de la communication interne freine la transmission des informations comptables au sein de la D.A.A. Nous savons que le siège retrace la politique générale de la compagnie, il est évident qu'il est au centre de tout le pouvoir de décision. Mais vu l'ampleur

de l'organigramme de la compagnie, il serait difficile pour lui de résoudre à temps tous les problèmes qui touchent ses réseaux commerciaux qui se repartissent presque dans toute l'île.

Toutefois, notons au passage que tous ses réseaux ont leurs directions d'appartenance, par exemple les agences régionales sont sous tutelle des directions régionales. En effet, il serait donc plus préférable que ces dernières prennent leurs propres décisions en matière d'organisation et d'administration puisqu'elles connaissent mieux l'environnement de leurs agences ainsi que le fonctionnement de leurs activités et les compétences de leur personnel. De plus, l'instauration d'un système d'intranet au sein de la compagnie permet d'activer et d'améliorer les relations ou la communication entre les différentes directions, départements et services. Notons qu'un intranet est un ensemble de services internet par exemple un serveur web internes à un [réseau local](#), c'est-à-dire accessibles uniquement à partir des postes d'un réseau local, ou bien d'un ensemble de réseaux bien définis, et invisibles ou inaccessibles de l'extérieur. Il consiste à utiliser les standards client-serveur de l'internet en utilisant les protocoles [TCP/IP](#), comme par exemple l'utilisation de [navigateurs internet](#) (client basé sur le protocole [HTTP](#)) et des serveurs web pour réaliser un [système d'information](#) interne à la compagnie. En effet, on peut dire que l'amélioration de la communication interne permettra de bien coordonner les différentes tâches au niveau de la D.A.A notamment les travaux comptables.

2.2 Réduire le mode de circulation des documents

Lorsque le circuit de traitement du contrat d'assurance parcourt différents services, le déplacement devient fréquent et ceci favorise la perte de temps. En effet, la réduction de ce circuit accélère l'établissement du contrat d'assurance. De ce fait, cela évitera le retard du traitement des opérations comptables relatives à chaque contrat d'assurance. Pour ce faire, la compagnie devrait concentrer dans un même bâtiment chaque responsable contribuant à l'élaboration du contrat d'assurance. En outre, deux services devrait suffire pour l'établissement définitive d'un contrat pour éviter le vas et viens. Par exemple, au moment de la souscription d'un contrat le service commercial reçoit le client et fait le décompte de la prime tout en établissant une fiche de caisse pour paiement direct à la caisse. Si tout ceci est en ordre le caissier devra alors envoyer les pièces justificatives y afférentes à chaque contrat au service comptable. Enfin, le comptable effectue alors le traitement des documents avant de procéder à l'enregistrement des opérations dans les différentes catégories de journaux auxiliaires.

2.3 Respect du calendrier d'envoi et réception des documents comptables

Il est essentiel pour la D.A.A de suivre le planning d'envoi des documents comptables et pour le siège de recevoir à temps les documents venant des points de vente. Comme nous l'avons dit auparavant, le point de vente est suivi dans la comptabilité Siège par le compte 410 Agences par exemple 410 011 pour la D.A.A. Tandis que le siège est suivi dans la comptabilité de point de vente par le compte 170 001 compte de liaison. En principe, ces deux comptes devront présenter le même solde à une même date d'arrêté comptable donnée. Par contre si les comptes tenus par les deux comptabilités ne présentent pas le même solde les deux comptabilités concernées doivent procéder à l'état de réconciliation des comptes. En d'autres termes, on effectue un rapprochement entre le relevé de compte 410 Agences tenu par le siège et le compte de liaison 170 001 tenu par le point de vente. En effet, il est indispensable de respecter le délai d'envoi de ces documents comptables afin de pouvoir confronter le solde du compte 410 AG venant du siège et le solde du compte 170 001 du point de vente. Les documents comptables venant des points de vente sont les suivants les journaux d'enregistrement, la fiche de paie, le justificatif des sinistres, le rapport d'inventaire des quittances et d'articles publicitaires ainsi que le rapprochement bancaire et les frais de fonctionnement.

Cependant, la longueur du circuit de l'élaboration du contrat d'assurance retarde les travaux comptables au niveau du service comptabilité ce qui entraîne le décalage de l'envoi des documents comptables au siège. De ce fait, la solution pour faire face au retard de l'envoi des documents comptables est tout d'abord, la réduction du mode de circuit de traitement de contrat d'assurance une solution que nous avons déjà posée auparavant pour lutter contre la longueur du circuit de document. Ensuite, la D.A.A devrait adopter une méthode d'enregistrement correct et sans délai des opérations. Cette méthode consistera à effectuer l'enregistrement comptable au jour le jour. Autrement dit, le comptable doit enregistrer de façon journalière les opérations courantes afin d'éviter le surcharge de l'enregistrement lorsque le délai d'envoi des documents s'approche mais il faut que les pièces justificatives arrivent à temps pour pouvoir effectuer la passation des écritures.

Cependant, la monotonie est l'une des sources de démotivation du personnel. Pour cela, la D.A.A doit instaurer la méthode de rotation. Cette méthode consistera à faire tourner le personnel sur différents postes. Elle diminue la monotonie dans le traitement des opérations comptables, offre une pluralité de compétences nécessaire en cas d'absence ou une prise de congé de certains employés. Le but de cette méthode est de combler le temps mort en cas d'absence d'un employé. De ce fait, le travail suit son cours normal et le risque de surcharge

des travaux comptables diminue. En effet, tous les travaux comptables se terminent à temps voulu et le délai d'envoi des documents au siège suit le planning du calendrier en vigueur. Cette section nous a démontré l'importance du système d'information ainsi que les solutions pour remédier aux problèmes de ce système. Maintenant, nous allons proposer quelques solutions pour faire face aux problèmes liés aux méthodes et procédures comptables.

Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables

Pour faire face aux diverses anomalies qui se manifestent au niveau des méthodes et procédures comptables, nous avons proposé quelques solutions comme la mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable, le recrutement de personnel au niveau du service comptabilité, la convergence des interprétations des opérations comptables ainsi que l'octroi d'une autonomie comptable au point de vente.

3.1 Mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable

Il est important pour une entreprise, quelque soit ses activités, de mettre en place une bonne organisation administrative et comptable afin de ne pas perdre aucun document, de gagner du temps, et de sauvegarder son patrimoine ainsi que de suivre sereinement la gestion de son activité et d'éviter les rappels en matière fiscale. Nous savons que l'origine du retard de traitement et de l'enregistrement des opérations au niveau du service comptable est la lenteur de l'établissement du contrat d'assurance. De ce fait, pour lutter contre ce retard tout d'abord, il faut mettre en place une bonne organisation administrative. Par exemple, il faut alléger les procédures de l'établissement du contrat d'assurance en limitant le nombre de service que les documents du contrat doivent parcourir. Ceci favorise l'arrivée à temps des pièces justificatives nécessaires à l'enregistrement des opérations au niveau du service comptable. Ensuite, il faut avoir une bonne organisation comptable. En d'autres termes, les procédures utilisées doivent garantir que la comptabilité répond aux critères ci-après. Tout d'abord, l'exhaustivité pour que toutes les opérations feront l'objet d'un enregistrement comptable. Puis, la réalité pour que tout enregistrement soit justifié par une opération et à l'aide des pièces justificatives y afférentes. Ensuite, l'exactitude afin d'éviter les erreurs dans la comptabilisation des montants. Et enfin, la bonne période c'est-à-dire que chaque opération doit être enregistrée dans la période à laquelle elle se rattache afin d'éviter le retard d'enregistrement. Quand à la tenue du classement des documents comptables, le service comptabilité de la D.A.A devrait respecter la bonne manière de rangement des dits documents enfin d'éviter toute perte de temps pouvant retarder les travaux de vérification en

cas d'éventuelle recherche. Le classement doit être effectué par nature de document (courrier, banque, fiscal) et par ordre chronologique. Nous préconisons l'utilisation de classeurs à deux trous afin d'éviter la perte de documents et de bien les séparer à l'aide d'intercalaires en fonction du volume de la direction. En ce qui concerne l'établissement et le transfert du contrat d'assurance sur le logiciel V9. Il est primordial que chaque responsable prenne plus de précautions afin d'éviter les erreurs et les imprudences qui surviennent souvent puisque celles-ci ont des répercussions sur les travaux comptables. D'une autre manière, les rectifications de ces erreurs fait perdre du temps et par conséquent l'enregistrement des opérations sur les journaux ne suivent pas le fil normal attendu. Mais comme nous l'avons dit auparavant le logiciel V9 présente un défaut d'origine technique car il fait disparaître certaines opérations au moment du transfert. De ce fait, il est nécessaire pour la compagnie de s'investir sur un autre logiciel beaucoup plus fiable et facile à manipuler afin d'éviter les difficultés qui ralentissent les travaux comptables.

3.2 Recrutement de personnel

L'insuffisance de personnel est vraiment constatable au sein de la compagnie ARO notamment au niveau de la D.A.A et cela entraîne l'étouffement des petites tâches aux autres responsables de l'unité, mais surtout lors de prise de congé de certains personnels. Face à la lourdeur des travaux manuels comptables et extracomptables, il est préférable pour la D.A.A de procéder au recrutement de personnel au niveau du service comptabilité. Tout d'abord, « le recrutement est un ensemble d'action utilisé par l'organisation pour attirer les candidats qui possèdent les compétences et aptitudes nécessaires pour occuper un poste vacant »⁸. Le recrutement de personnel comptable qualifié s'avère nécessaire dans le but d'alléger et d'accélérer les différentes tâches comptables à savoir la passation des écritures, l'éclatement de prime sur les différentes comptes clients, l'état de rapprochement ainsi que l'état de réconciliation. Ceci évitera le retard de l'envoi des documents comptables au siège. En effet, il appartient à la D.A.A de faire un compte rendu de l'état déficitaire de son service au siège et lui soumettre ensuite des propositions concernant principalement ce recrutement de personnel. Cependant, malgré ces suggestions seules le siège aura le dernier mot sur la prise de dispositions. Pour mieux concrétiser la solution proposée le tableau ci-après nous montre le budget nécessaire pour mettre en œuvre le plan de recrutement de personnel comptable.

⁸ Mr RAHAJARIZAKA Richard, « Gestion des Ressources Humaines », 4^{ème} Année Gestion, année 2010

Tableau N°05 : Budget estimatif du plan de recrutement de personnel en Ariary

Poste	Eff ectif	Profil requis	Tache à décrire	Salaire mensuel	Total salaire
Collaborateurs comptables	03	Titulaire au moins de Bac+3 en Finances et comptabilité. Expérience confirmée de 2 ans au moins en comptabilité. Bonne pratique de l'outil informatique Maîtrise de logiciel de gestion.	S'occuper de l'enregistrement des opérations sur les journaux avec le logiciel Cash, du redressement d'écriture, du rapprochement bancaire, et de la réconciliation des comptes.	640 000	1 920 000

Source : Investigation Personnelle, Septembre 2011

D'après ce tableau la compagnie doit recruter trois collaborateurs comptables pour faciliter les différents travaux comptables au sein de la D.A.A. Ils aideront le comptable de la D.A.A sur l'enregistrement des opérations, la rectification et le redressement des écritures, le rapprochement bancaire ainsi que la réconciliation des comptes. D'ailleurs, la ressource financière utilisée pour la réalisation de ce recrutement serait l'autofinancement.

3.3 Convergence des interprétations des opérations comptables

La répétition de divergence d'idées sur l'interprétation des opérations comptables retardent les travaux de traitement et d'enregistrement des opérations comptables. Pour faire face à cette situation la comptabilité point de vente et la comptabilité siège devraient suivre l'application régulière des procédures, principes et normes comptables mis en place afin d'éviter les mauvaises interprétations sur le traitement des opérations. Par contre, si la divergence d'idées persiste les deux comptabilités devront adopter un compromis dans le traitement des opérations tout en respectant les procédures comptables mises en place. En outre, il est essentiel de réviser le manuel de procédures comptables mises en place au sein de la compagnie afin de les mettre à jour pour que chaque comptable puisse les comprendre facilement. Tout ceci permettra de faciliter le traitement des opérations et d'accélérer les travaux comptables au niveau des points de vente afin d'éviter le retard de l'envoi des documents comptables au siège.

3.4 Octroi d'une autonomie comptable au point de vente

Face à la lourdeur des procédures d'engagement et des règlements qui se manifeste au niveau des points de vente le siège devrait lui donner une certaine indépendance dans la gestion comptable. Autrement dit, les points de vente devraient être capables de prendre toutes décisions indispensables à son bon fonctionnement sans passer par la direction générale. Par exemple, les directions régionales et les agences régionales pourraient consulter immédiatement le logiciel AS400 pour qu'ils aient accès à l'enregistrement des données afin de pouvoir procéder aux redressements et rectifications des écritures passées sans l'intervention de la comptabilité agence. Ceci permettra aussi d'alléger les tâches au niveau de la comptabilité agence en matière de gestion administrative et comptable des points de vente. En outre, le siège devrait diminuer les procédures de décaissement surtout en cas de paiement des dommages et donner un plein pouvoir aux agences régionales en matière de règlement de sinistre dans le but de faciliter et d'accélérer le paiement de ses clients.

CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS

Les solutions proposées demandent toujours en parallèles des résultats attendus. C'est dans cette perspective que nous mènerons ce deuxième chapitre. D'une autre manière, les résultats attendus concernent le système informatique, le système d'information ainsi que l'enregistrement et le traitement comptable des opérations.

Section 1 : Au niveau du système informatique

Toutes les tâches au niveau du service comptabilité dépendent entièrement du système informatique mis en place. En effet, on peut dire que la performance de ce système offre divers avantages comme la régularité dans l'exécution des travaux comptables, la bonne marche de la communication interne et l'exécution à temps des tâches.

1.1 Personnel comptable qualifié

Le personnel constitue la principale clé du succès d'une entreprise quelque soit ses activités. La formation renforce la compétence ainsi que la qualification du personnel comptable en dressant des programmes de formation périodique. Il est à préciser que la formation du personnel comptable n'est pas axée tout simplement sur la manipulation et le fonctionnement du logiciel V9 mais aussi sur l'organisation et le traitement des travaux comptables. La formation périodique de personnel comptable est impérative si l'on veut perfectionner l'utilisation du logiciel V9 afin d'éviter les erreurs dans le traitement des opérations comptables. En effet, une meilleure formation du personnel comptable contribue à l'amélioration de la qualité du travail sans oublier la rapidité et l'efficacité dans l'exécution des travaux comptables. Elle permet aussi de lutter contre le retard de traitement et d'enregistrement des opérations comptables. De plus, cette formation consiste à accroître les compétences professionnelles par le développement des connaissances car une fois le personnel est bien formé il pourra améliorer sa méthode de travail. En plus, la formation du personnel est indispensable afin d'éviter postérieurement les mauvaises interprétations des opérations comptables et surtout pour donner au service comptabilité une certaine autonomie dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes. Sans oublier que la formation permet au personnel d'optimiser et d'accélérer le processus de travail.

1.2 Régularité dans l'exécution des travaux comptables

L'acquisition de nouveau matériel informatique garantit la régularité et la ponctualité dans l'exécution des travaux comptables. En d'autres termes, la régularité des tâches au sein de la D.A.A assure le respect du délai d'envoi des documents comptables au siège. En plus, la performance de nouveau matériel utilisé accélère le traitement des opérations comptables. Ce qui signifie une plus grande rapidité dans la production de l'information comptable et une plus grande fiabilité d'où le respect de la caractéristique qualitative de l'information financière. Prenons par exemple au niveau de la saisie des opérations sur les différentes catégories de journaux avec le logiciel Cash. L'insuffisance du R.A.M des ordinateurs entraîne le retard de la validation des écritures comptables et l'ensemble de tout ceci conduit au ralentissement de tous les travaux comptables car la majeure partie des travaux s'effectue au moyen de matériel informatique. En effet, au niveau de la passation des écritures comptables sur les journaux auxiliaires avec le logiciel Cash au lieu de finir quatre pages de saisie dans une heure on n'a fait que deux pages seulement.

1.3 Facilite la communication interne et l'exécution des travaux comptable

La communication est l'un des éléments importants qui favorisent le développement d'une entreprise. L'existence d'un réseau informatique performant qui relie tous les ordinateurs au sein de la compagnie est indispensable pour avoir une meilleure communication entre les différentes directions, départements et services. Par exemple, la mise en place de l'internet au sein de la compagnie facilite la communication interpersonnelle par le biais du courrier électronique ou d'une discussion directe sur face book. En outre, l'intranet permet d'assurer la circulation des diverses informations indispensables au bon fonctionnement de différents services sans oublier, la rapidité de la transmission des informations comptables. Il y a aussi la diminution des coûts grâce au partage des données et des périphériques, ainsi que la standardisation des applications et l'accès aux données en temps réel. Par exemple, la consultation des écritures comptables sur le logiciel AS400 nécessaire lors d'un redressement d'écriture peut s'effectuer immédiatement d'un ordinateur à un autre. En plus, la performance du réseau informatique permettra de procéder à l'échange de fichiers c'est-à-dire des documents ou pièces nécessaires à l'enregistrement des opérations comptables. D'autres applications très utilisées de nos jours prennent place également dans un réseau, comme par exemple le partage d'agenda entre collaborateurs afin de pouvoir planifier et gérer les emplois du temps de chacun simultanément. Ceci permettra de bien organiser et d'accélérer les travaux comptables au sein de la D.A.A.

Section 2 : Au niveau du système d'information

L'efficacité du système d'information offre divers avantages. Tout d'abord, le système d'information aide à la prise de décision ensuite, il est un outil de contrôle de l'organisation et enfin, il permet de coordonner l'activité des différentes composantes de l'entreprise. En outre, il procure une meilleure communication interne et favorise la bonne circulation des informations.

2.1 Une meilleure communication interne

Un système d'information est un outil d'aide à la prise de décision en fournissant des informations au niveau de chaque responsable des différentes directions, départements et services. Il permet également d'étudier les conséquences prévisibles de certains choix en fonction de simulation et permet d'automatiser des tâches répétitives. En plus, le système d'information permet de contrôler l'organisation en détectant des dysfonctionnements internes et des anomalies de fonctionnement. De plus, il assure la coordination de l'activité des différents centres de responsabilités. L'objectif global de la communication interne consiste à récolter puis à diffuser, à communiquer, des informations pour permettre à l'entreprise et à ses acteurs internes d'exister. La qualité de la communication interne conditionne la rapidité du transfert des informations comptables au niveau du service comptabilité. Autrement dit, le personnel comptable puisse traiter rapidement et sans délai toutes les opérations grâce à l'arrivé à temps des pièces justificatives nécessaires à l'enregistrement. En plus, le partage et l'échange des documents comptables entre la comptabilité siège et la comptabilité point de vente assure l'efficacité des travaux comptables.

En outre, une bonne communication interne crée également une atmosphère paisible et amicale qui encourage les employés et les incite à donner le meilleur d'eux-mêmes sans oublier la rapidité de la prise de décision au niveau de chaque responsable. En effet, tout le personnel peut se mettre immédiatement à l'exécution des directives venant de la hiérarchie supérieure. Cela permettrait d'effectuer sans hésitations et à temps les différentes tâches au sein de chaque structure notamment les travaux comptables. Prenons l'exemple de la passation des écritures sur les journaux auxiliaires à l'aide du logiciel Cash. Par contre, si les diverses informations entre le service commercial, le producteur et le service technique circulent de façon convenable toutes les pièces et documents y afférents à l'enregistrement et au traitement des opérations comptables peuvent arriver à temps au service comptabilité. Ceci permettra d'éviter le retard de l'envoi de documents comptables au siège. D'ailleurs, la mise en place d'un système d'intranet au sein de la compagnie permettrait de mettre facilement à la

disposition des employés des documents divers et variés; cela permet d'avoir un accès centralisé et cohérent à la mémoire de l'entreprise, on parle ainsi de capitalisation de connaissances. De cette façon, il est généralement nécessaire de définir des droits d'accès pour les utilisateurs de l'intranet aux documents présents sur celui-ci, et par conséquent une authentification de ceux-ci afin de leur permettre un accès personnalisé à certains documents. De plus, l'instauration d'un système d'intranet permettra au service comptabilité de partager les différents travaux comptables d'un ordinateur à un autre. Ainsi, un intranet favorise la communication au sein de la compagnie et limite les erreurs dues à la mauvaise circulation d'une information. L'information disponible sur l'intranet doit être mise à jour en évitant les conflits de version.

2.2 Les avantages de la réduction de mode de circulation des documents

Le respect du planning d'envoi des documents comptables permet de vérifier la régularité de toutes les opérations passées au niveau de la D.A.A et celles détenues par le siège. La longueur du circuit de document entraîne la concentration des travaux et celle-ci conduit à son tour à la perte de temps. De ce fait, la réduction du mode de circulation de documents offre automatiquement un large temps aux employés. D'une autre façon, les confusions de documents sont évitées et les temps sont gagnés d'avance. De plus, elle facilite la procédure d'élaboration du contrat d'assurance qui est l'origine du retard de la passation des opérations sur les différentes catégories des journaux. Notons au passage que la longueur du circuit de documents peut même conduire à la disparition de certaines pièces justificatives indispensables au traitement des opérations et à la passation des écritures dans les journaux auxiliaires. En effet, la réduction du mode de circulation de documents pourrait écarter la perte des pièces justificatives ainsi que les confusions des documents comptables. De même, l'enregistrement des opérations comptables se déroulerait sans incident et sans problème. Par exemple, la restriction du nombre de service qui traite le contrat d'assurance accélère l'arrivée des pièces nécessaires à l'enregistrement des opérations comptables. Cela empêche le retard de l'envoi des documents comptables au siège.

D'ailleurs, le fait d'enregistrer les opérations courantes de la D.A.A quotidiennement conduit à la mise à jour des données. En d'autres termes, l'enregistrement correct et sans délai des opérations assure la fiabilité des informations comptables puisque le risque d'erreur dans le traitement et l'enregistrement des opérations devient minime. En outre, cela peut éviter l'omission de la comptabilisation de certaines opérations. En plus, la clarté des informations comptables de base facilite l'élaboration des états financiers au niveau du siège et aide les

managers de la compagnie dans la prise de décision. Par contre, l'adoption de la méthode de rotation permet au personnel d'acquérir de nouvelle expérience sur une autre fonction et d'accroître ses compétences. De plus, la rotation évite la perte de temps en cas d'absence ou de prise de congé de certains employés puisqu'elle implique à chaque employé la possibilité d'effectuer d'autres fonctions que celle qui lui est attribuée. Enfin, le retard d'envoi de documents comptables au siège sera résolu parce que les travaux comptables peuvent être répartis à tout le personnel du service comptabilité.

2.3 Bonne circulation des informations comptables

Il existe des échanges de documents comptables entre le siège et la D.A.A. Le respect du calendrier d'envoi et de réception de ces documents favorise la bonne circulation des informations comptables. En effet, si le calendrier est respecté les documents comptables sont transmis à temps vers le siège afin de pouvoir vérifier toutes les opérations passées au niveau de la D.A.A. Prenons l'exemple des échanges de différentes catégories de journaux. Les journaux auxiliaires tels que le journal de caisse et le journal des opérations financières doivent être remis au siège le trois du mois suivant tandis que le journal des opérations techniques et diverses doit être remis le sept du mois suivant. Tout ceci, permet de centraliser les opérations passées dans ces trois sortes de journaux auxiliaires dans un journal général tenu par la comptabilité Siège via la comptabilité générale pour que celle-ci puisse établir le grand livre ainsi que la balance générale. Cela permettra de contrôler et de vérifier toutes les opérations passées par la D.A.A. Par exemple, la vérification du solde de relevé de compte 410 AG tenu par le siège et le solde du compte siège 170 001 tenu au niveau de la D.A.A doit être comparée toutes les fins du mois. Si une telle différence existe les deux comptabilités doivent procéder à l'état de réconciliation des comptes c'est-à-dire un rapprochement entre le compte siège 170 001 et le relevé de compte agence 41 AG. En plus, la bonne circulation des informations comptables assure la régularité et la ponctualité des travaux comptables. En effet, cette section nous a présenté les avantages offerts par l'amélioration du système d'information. Maintenant nous allons présenter les résultats face à l'amélioration des méthodes et procédures comptables.

Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables

L'amélioration des méthodes et procédures comptables procurent divers avantages à savoir l'efficacité et la rapidité du traitement des opérations comptables, la facilité des travaux comptables, l'application immédiate d'un compromis ainsi que l'indépendance des points de vente dans la gestion comptable.

3.1 Efficacité et rapidité du traitement des opérations comptables

Une bonne organisation administrative et comptable marque l'efficacité du travail de personnel au niveau du service comptabilité de la D.A.A. Ceci permettra d'effectuer et d'accélérer les différentes tâches dans un bref délai. Par exemple la réduction du nombre de service contribuant à l'établissement du contrat d'assurance accélère l'arrivée des pièces justificatives nécessaires à l'enregistrement au service comptable. Effectivement, les tâches ne s'entasseront pas puisque les employés se chargeront chacun de leurs travaux sereinement sans être dérangés d'un problème quelconque. Cela empêchera donc la surcharge des travaux comptables comme la passation manuelle des écritures sur les journaux auxiliaires à l'aide du logiciel Cash.

De plus, les travaux manuels extracomptables tels que les travaux d'inventaires, l'état de rapprochement et l'état de réconciliation seront allégés. Et enfin, la sérénité des employés leur permet d'accomplir l'envoi des documents comptables à temps voulu. Sans oublier que grâce à la bonne organisation comptable l'enregistrement des opérations peut se faire dans l'immédiat et sans délai. Ceci évite le retard de l'envoi de documents comptables au siège.

3.2 Facilite les différents travaux comptables et extracomptables

Nombreux sont les apports du recrutement du personnel au niveau du service comptabilité de la D.A.A. Effectivement, grâce au nombre suffisant de personnel au niveau de ce service, les travaux seront partagés d'où la facilitation des tâches. En outre, les travaux manuels comptables comme l'enregistrement des opérations sur les journaux auxiliaires tels que le journal de caisse, le journal des opérations financières, et le journal des opérations techniques et divers ainsi que l'éclatement de primes sur les différents comptes clients peuvent s'effectuer à temps.

De plus, les travaux manuels extracomptables comme les travaux d'inventaires des quittances, le rapprochement bancaire ainsi que l'état de réconciliation entre les comptes 170 001 siège et le relevé des comptes 410 AG pèseraient moins lourd. Par ailleurs, la suffisance de personnel garantie le respect du principe de séparation des tâches. Autrement

dit, chaque comptable aura sa propre tâche afin d'éviter les confusions. De ce fait, les tâches seront divisées entre les employés. Les uns s'occuperont de redressement, d'autres des travaux de rapprochement, et de l'état de réconciliation. Et certains n'effectueront que la passation des écritures sur les journaux auxiliaires. Tout ceci favorise la bonne coordination des travaux comptables et extracomptables au sein du service comptabilité si le principe de séparation des tâches est bien respecté.

Notons aussi que tout retard d'enregistrement et de traitement comptable sera écarté sans oublier l'envoi ponctuel des documents comptables au siège. Effectivement, cela permet à la comptabilité siège d'avoir à temps tous les documents comptables permettant l'élaboration de l'état financier de la compagnie.

3.3 Application immédiate d'un compromis

L'application immédiate d'un compromis entre la comptabilité point de vente et la comptabilité siège se présente comme l'une des sources de la bonne organisation des travaux comptables. En plus, elle accélère le traitement des opérations comptables et facilite la passation des écritures sur les journaux auxiliaires. En outre, le respect des procédures, principes et normes comptables mises en place garantit l'efficacité et la transparence de la tenue de la comptabilité tant au niveau du point de vente qu'au niveau du siège. Tout ceci permet d'enrayer le retard de traitement ainsi que l'enregistrement des opérations.

En effet, la passation des écritures sur les différentes catégories de journaux auxiliaires ainsi que l'envoi des documents comptables au siège ne seront pas retardés puisque toutes les tâches seront finies à temps voulu. Par ailleurs, le comptable peut effectuer sans hésitation et avec certitude les travaux comptables du fait de l'application des compromis dans le traitement des opérations comptables entre les deux comptabilités.

3.4 L'indépendance des points de vente dans la gestion comptable

L'autonomie comptable permettra d'alléger la procédure d'engagement des points de vente en accélérant la prise de décision. Par exemple, dans le cas de l'entretien de leur immeuble les agences régionales ou les directions régionales ne devraient pas attendre la décision de la direction générale pour décaisser une certaine somme pour l'accomplissement des travaux de réparation. En ce qui concerne la procédure de règlement, l'autonomie comptable procure aux agences régionales le pouvoir de régler les sinistres de leurs clients selon la disponibilité de leur trésorerie. En outre, elle permettra au point de vente d'avoir des informations fiables indispensables à son bon fonctionnement ainsi qu'à la prise de décision grâce à l'existence d'une base comptable sans oublier l'efficacité de la tenue de comptabilité. En effet, on peut dire que l'autonomie comptable offre à chaque point de vente un meilleur suivi des opérations comptables afin qu'il puisse contrôler l'évolution de son activité et de mesurer la fiabilité des enregistrements comptables. Tout ceci contribuera à la prise d'une bonne décision.

Ce chapitre nous a permis de voir les différents changements obtenus face à la mise en exécution des solutions citées précédemment. Par contre toutes les solutions proposées ne sont pas toutes favorables à la compagnie mais elles engendrent parfois une certaine limite que nous allons aborder ci-après.

CHAPITRE III : LIMITES

Les solutions envisageables pour l'amélioration de la gestion comptable de la D.A.A porteront leurs fruits, mais comme toute chose elles ne seront pas disposées à répondre à notre entière satisfaction. Elles présentent dans presque tous les cas des revers. C'est dans cette perspective que nous élaborons ce troisième chapitre c'est-à-dire que nous allons porté notre attention sur les limites des solutions proposées précédemment.

Section 1 : Au niveau du système informatique

Concernant le système informatique, les limites s'observent surtout au niveau de la formation du personnel, de l'acquisition de matériel et outil informatique ainsi que la mise en place d'un système de réseau informatique performant. Nous allons donc se concentrer davantage sur chacun de ces trois points.

1.1 Limite de la formation de personnel

La formation du personnel comptable notamment sur l'emploi du logiciel V9 au niveau de la D.A.A ne pourrait pas toujours donner des résultats escomptés. Pour qu'une formation réussisse, il faut un délai de temps plus élargi. Cependant, le temps est précieux alors que les employés devront consacrer tout leur temps sur le suivi de la formation. Ceci décale les travaux quotidiens et conduit à l'entassement des tâches et au risque de retard. D'une autre manière, les procédures d'organisation de travail seront désordonnées. En outre, le technicien qui va effectuer la formation devrait maîtriser parfaitement le logiciel en question sinon les employés auront du mal à comprendre. En plus, il faut établir un programme de formation efficace. Autrement, les horaires de formation devraient s'harmoniser avec les heures de travail du personnel comptable de la D.A.A. Enfin, la compagnie devrait mettre d'un coté un budget supplémentaire nécessaire à la mise en œuvre de cette formation.

1.2 Limite de l'acquisition du nouveau matériel et outil informatique

Le renouvellement de matériel informatique obsolète nous paraît logique et possible puisqu'il devra être cédé pour en acquérir de nouveaux. De même, l'acquisition de ce nouveau matériel et outil informatique fait partie des charges de fonctionnement de la D.A.A qui devra être prise en charge par le siège. Cependant, la substitution de matériel informatique demande souvent une consistance des ressources financières. Cela pourrait se présenter difficile à réaliser. D'autant plus qu'un matériel puissant et moderne ou haut de gamme coûte cher. Par contre, la qualité et la performance de matériel informatique utilisé compte énormément afin d'assurer l'harmonisation des différentes tâches notamment les travaux comptables. De ce fait, la compagnie pourrait ne pas avoir tout le matériel relatif à chaque employé en même temps ce qui freinerait le travail de certains employés. Il est aussi à souligner que ce matériel est le fruit du travail humain c'est-à-dire qu'il présente de défauts d'origine ou de défauts de fabrication. Alors que l'utilisation de ce matériel n'est garantie que durant un bref délai. Des problèmes techniques ou matériels pourraient donc survenir de temps en temps. Par conséquent, il est donc préférable que la compagnie consacre un moyen financier afin d'assurer la maintenance de ce matériel et outil informatique.

1.3 Limite de la mise en place d'un système de réseau informatique performant

La mise en place d'un réseau informatique nécessite certaines démarches mais la volonté ne suffit pas. Cette mise en place ne peut être faite par n'importe qui mais elle demande des techniciens ou des ingénieurs informatiques spécialisés dans le domaine de réseau. De plus, l'installation de ce réseau implique la présence de matériels puissants et sophistiqués ainsi qu'une configuration optimale. Tout ceci permettra d'accélérer le transfert des données et d'éviter toute rupture éventuelle qui peut conduire à l'arrêt spontané des travaux au sein de chaque direction, département et service. Pour que tout ceci se déroule bien, la compagnie devra procéder au recrutement des techniciens ou des ingénieurs informatiques afin de faciliter l'installation, le suivi, ainsi que la maintenance de ce réseau mis en place. En effet, elle doit mettre d'un côté un budget spécial afin de pouvoir réaliser tous ces projets. La mise en place de ce réseau informatique performant, évitera les pannes régulières des travaux sur ordinateurs qui ont toujours des répercussions sur l'organisation du travail au sein de la D.A.A notamment les travaux comptables au niveau du service comptabilité.

Section 2 : Au niveau du système d'information

Malgré l'amélioration du système d'information la communication interne, la réduction du mode de circulation de documents ainsi que le respect du calendrier d'envoi et de la réception de documents comptables connaissent des impertinences.

2.1 Limite de la communication interne

Comme toute chose, la communication interne n'échappe pas à la présence de quelques failles. En dépit, de recrutement de personnel ayant de l'aisance relationnelle certains employés auront toujours du mal à suivre l'exemple. Autrement dit, ils sont de nature discrète ce qui les empêche de s'ouvrir facilement. Pourtant, certaines personnes risquent de bloquer la transmission de l'information par oubli ou par manque de communication malgré le bon fonctionnement du système d'information. De ce fait, toutes les directions, les départements, et les services n'auront pas l'information en même temps. En outre, les informations comme la note de service et les directives venant de la hiérarchie supérieure ne seront pas reçues à temps par certains services à cause de l'ampleur de l'organigramme de la compagnie ou le blocage des informations par certains responsables de direction. Par ailleurs, l'instauration d'un système d'intranet demande aussi une ressource financière consistante ainsi que des techniciens notamment des ingénieurs informatiques spécialisés dans le domaine du réseau afin de garantir une bonne configuration et sans faille du système.

2.2 Limite de la réduction du mode de circulation des documents

La concentration de différents services dans un même bâtiment peut être avantageuse pour mieux accélérer l'établissement du contrat d'assurance. Toutefois, ce changement de structure exige une faculté d'adaptation de la part de chaque responsable. Autrement dit, ce dernier aura du mal à s'adapter dans ce nouvel univers d'où le risque de lacune et le manque d'enthousiasme dans l'accomplissement de ses tâches habituelles. Cette disposition demande donc du temps pour que les employés puissent se familiariser à leur nouvel environnement. De plus, ce renouvellement de structure nécessite une ressource financière suffisante pour que la compagnie atteigne son objectif avec précision.

2.3 Limite du respect du calendrier d'envoi et réception des documents comptables

L'application de l'enregistrement correct et sans délai c'est-à-dire la passation des écritures sur les journaux auxiliaires au jour le jour au niveau des points de vente présente quelques limites. Tout d'abord, le retard de l'établissement des quittances par le service informatique entraîne le décalage sur l'enregistrement des opérations au niveau du service comptabilité. Ensuite, celui de l'envoi des pièces de caisse qui justifie le paiement en espèce de la prime d'assurance provenant du caissier. Et enfin, le retard des avis de crédit venant de la banque qui justifie à son tour le paiement par virement bancaire de certains clients. Par contre, l'application de la méthode de rotation exige une bonne formation de la part du personnel sur plusieurs domaines pour qu'il puisse effectuer tout type de tâches sans avoir la moindre difficulté. En plus, la mise en place de ce programme de formation occasionne des coûts à la compagnie. Sans oublier, que la rotation crée également des perturbations dans l'exécution de tâches puisque certains employés devraient s'adapter aux éventuels changements. Cette section nous a permis de voir la limite de solutions avancées au niveau du système d'information. Maintenant, nous allons aborder quelques limites concernant l'amélioration des méthodes et procédures comptables.

Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables

Cette dernière section nous permettra de savoir la limite de solutions proposées au niveau des méthodes et procédures comptables. Tout d'abord, nous allons voir en premier lieu la limite de la mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable. Puis, nous allons examiner la limite du recrutement de personnel comptable. Ensuite, nous allons discuter la limite de la convergence des interprétations des opérations comptables. Enfin, nous allons parler la limite de l'autonomie dans la gestion comptable des points de vente.

3.1 Limite de la mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable

La mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable présente quelques limites. Par exemple, l'adoption d'une méthode d'enregistrement correcte et sans délai des opérations ne peut se faire sans avoir les pièces justificatives y afférentes à chaque contrat d'assurance en main avant de procéder à la passation des écritures sur les journaux. Alors que, certaines pièces ne parviennent au service comptabilité que dans deux ou trois jours même plus d'où le retard de l'enregistrement des opérations qui conduit au non respect du délai d'envoi des documents comptables au niveau du siège. Par contre, l'amélioration des procédures d'établissement du contrat d'assurance n'échappe pas à la difficulté engendrée par

le logiciel V9 puisque même si le producteur fait plus d'attention au moment du transfert de contrat cela ne résoudra pas le défaut technique de ce logiciel. L'unique solution serait donc de trouver un autre logiciel plus performant et ne présentant aucun défaut d'origine. Cependant, cela occasionne des coûts à la compagnie que se soit pour la formation du personnel que pour l'acquisition du logiciel en question. Maintenant, nous allons examiner la limite du recrutement du personnel au sein de la D.A.A.

3.2 Limite du recrutement de personnel comptable

Même si on assiste à l'insuffisance du personnel au niveau du service comptable, la D.A.A ne fait que soumettre ses propositions mais seule la direction générale a le pouvoir de décider du recrutement ou non du personnel. Notons au passage que ce recrutement fait toujours appel à une ressource financière pour pouvoir rémunérer les nouveaux recrus. En d'autres termes, il augmentera la charge fixe de la compagnie principalement la charge du personnel. En outre, cela demande également la mise en place des critères de sélection pour mieux choisir les candidats les plus appropriés. Toutefois, il est nécessaire d'effectuer ce recrutement puisque le nouveau recru contribuera à l'accomplissement des différents travaux comptables et extracomptables afin de respecter le délai d'envoi des documents comptables au siège.

3.3 Limite de la convergence des interprétations des opérations comptables

L'adoption d'un compromis dans le traitement des opérations comptables entre la comptabilité point de vente et la comptabilité siège pourrait même conduire au non respect de certaines procédures de traitement comptables mises en vigueur au sein de la compagnie. En d'autres termes, certaines opérations comptables échappent souvent aux méthodes et procédures comptables mises en place. En outre, la révision de ces procédures fait toujours appel à des experts ou des spécialistes dans ce domaine.

3.4 Limite de l'autonomie comptable des points de vente

L'octroi d'une autonomie dans la gestion comptable des points de vente exige une bonne formation du personnel comptable pour qu'il puisse avoir une certaine compétence et expérience en matière d'organisation comptable. Cela permettra d'éviter les mauvaises interprétations des méthodes et procédures comptables mises en place. Cependant, la formation du personnel comptable des points de vente engendre des coûts supplémentaires à la compagnie, une réorganisation des méthodes de traitement des opérations comptables. En outre, cela demande aussi une révision de certaines procédures comptables au niveau de la comptabilité générale afin d'avoir une meilleure cohérence de la liaison comptable entre le siège et les points de vente.

Ce chapitre nous a permis de connaître les différentes limites des solutions citées auparavant. En effet, il appartient au dirigeant de la compagnie de choisir la meilleure solution qui présente moins d'impact sur la gestion de ses activités.

CONCLUSION DE LA PARTIE

Cette partie nous a permis d'avancer quelques solutions pour faire face aux problèmes du système de gestion comptable de la D.A.A. Tout d'abord, pour l'amélioration du système informatique nous avons proposé comme solution la formation du personnel comptable, l'acquisition des nouveaux matériels informatiques ainsi que la mise en place d'un système de réseau informatique plus performant. Ensuite, l'amélioration de la communication interne, la réduction du mode de circulation des documents ainsi que le respect du délai d'envoi des documents comptables résoudront les défaillances du système d'information. Enfin, la mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable, le recrutement de personnel comptable, ainsi que la convergence des interprétations des opérations comptables régleront les problèmes des méthodes et procédures comptables.

Cependant, comme toute chose ces solutions proposées peuvent procurer des avantages pour la compagnie comme la régularité dans l'exécution des travaux comptables, la bonne circulation des informations comptables, l'efficacité et la rapidité du traitement des opérations comptables ainsi que la facilité des différents travaux comptables et extracomptables. Par contre, la mise en exécution de ces solutions engendrera des coûts supplémentaires à la compagnie à cause du renouvellement de matériel et outil informatique, le recrutement et la formation du personnel, ainsi que la configuration d'un nouveau réseau informatique. En outre, la modification des structures, la révision des procédures comptables, ainsi que la réorganisation du mode de travail demandent un large temps pour que tout le personnel puisse s'adapter et travailler aisément face aux changements mis en place.

En bref, la compagnie devrait tenir compte de ces solutions proposées afin d'améliorer le système de gestion comptable des points de vente puisque la mise en œuvre de ces solutions dépend entièrement du siège.

CONCLUSION GENERALE

En guise de conclusion, on peut dire que le diagnostic du système de gestion comptable d'un point de vente notamment de la D.A.A contribuera à l'amélioration de ses points faibles et de tenir compte de ses points forts pour que les managers puissent prendre une meilleure décision sur le bon fonctionnement des activités de la compagnie ARO. Tout au long de notre stage de trois mois au sein de la D.A.A, nous avons constaté qu'il est indispensable de résoudre les différents problèmes qui se situent au niveau de ce système tels que les problèmes du système informatique et du système d'information ainsi que les problèmes liés aux méthodes et procédures comptables avec les diverses solutions prometteuses émises.

La constitution de cet ouvrage s'étale sur un long processus. Tout d'abord, nous avons énoncé en premier lieu l'objectif et le cadre général de notre travail. Dans cette optique, nous avons émis les diverses informations concernant la compagnie d'assurance ARO à savoir ses origines, sa structure organisationnelle, ses différentes réseaux commerciaux, ainsi que ses activités principales et ses activités annexes sans oublier la mission et la classification des assurances. En outre, nous avons aussi cité quelques notions théoriques sur l'organisation de la tenue de la comptabilité, la description de la D.A.A, ainsi qu'une approche sur le système comptable de la compagnie ARO. En second lieu, nous avons orienté notre thème sur l'amélioration du système de gestion comptable d'un point de vente. En ce qui concerne l'analyse du système de gestion comptable, la D.A.A a son propre plan des comptes adapté à sa structure, son activité, et ses besoins en information de gestion. En plus, elle utilise deux sortes de documents comptables de base comme les journaux d'enregistrement et les documents de synthèse.

C'est après l'analyse de cette situation actuelle que nous avons pu dégager les forces et les faiblesses du système de gestion comptable de la D.A.A. Les points forts de ce système sont tout d'abord la rapidité et la fiabilité de l'information comptable, ensuite le contrôle efficace de la comptabilité des points de vente par la comptabilité agence, et enfin le suivi permanent des opérations et documents comptables de base par le siège sans oublier la centralisation de toutes les opérations comptables des points de vente au niveau de la comptabilité siège. Par contre, les points faibles sont les suivants l'obsolescence de matériel et outil informatiques, la panne régulière du réseau informatique, ainsi que la lourdeur des travaux manuels comptables et extracomptables. En dernier lieu, nous avons proposés quelques solutions pour mieux résoudre ces points faibles. Toutefois, ces solutions auront toujours des impacts qui ne seront pas du tout favorables à la compagnie.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGE :

- BELISLE, Iréné, Comptabilité, centre pédagogique, Québec, 1960, 382 pages.
- GUINDON, Michel, Comptabilité générale, modèle comptable et formes économique d'entreprises, 2^{ème} édition, 708 pages.
- ROSEN, L.S. Comptabilité, une approche décisionnelle, Guérin- Prentice- Hall, 1992, 609 pages.
- ROBERT, Anne- Marie Introduction à la comptabilité générale, une perspective contemporaine, 2^{ème} édition, 1995, 612 pages
- TREMBLAY, Doria, Le cadre théorique de la comptabilité générale, situation au Canada, Editions du renouveau pédagogique Inc. 1992, 88 pages
- VERVAET, Gilbert, La comptabilité- un service d'information financière, Gaëtan Morin éditeur, 1990. Prof au cégep de Ste- Thérèse.

MANUELS :

- PLAN COMPTABLE GENERAL 2005 cohérent avec les normes comptables internationales IAS – IFRS
- AIDE MEMOIRE A LA GESTION ADMINISTRATIVE ET COMPTABLE D'UN POINT DE VENTE
- DOCUMENT REFERENTIEL A.R.O, 2010

REFERENCES ACADEMIQUES :

- ✓ **Mme RANDRIANIRINA Anjarasoa Domoina**, « Cours Organisation », Enseignant à l'Université d'Antananarivo, 1^{er} Année Gestion, année 2005 - 2006
- ✓ **Mr RAHAJARIZAKA Richard**, « Gestion des Ressources Humaines », Enseignant à l'Université d'Antananarivo, 4^{ème} Année Gestion, année académique 2009 - 2010

WEBLIOGRAPHIE :

- ✓ Organisation administrative, comptable et commerciale (<http://www.orgadmcpt.com>), Septembre 2011
- ✓ Les systèmes comptables (<http://www.procomptable.com>), Juillet 2011
- ✓ Le système d'information comptable (<http://www.france-revision.fr/archives.htm>), [Aout 2011](#)
- ✓ [Les procédures comptables](#) (<http://www.procomptable.com>), Juillet 2011
- ✓ [Comptabilité Générale de l'Entreprise](#) (<http://www.kamalfels.com>), Aout 2011

ANNEXES

ANNEXE I

Tableau N°01 : Plan des comptes utilisés au niveau de la D.A.A

NUMERO	INTITULE
170 170.001	COMPTES DE LIAISON SIEGE
300 NNN 300 NNN	ARTICLES PUBLICITAIRES ARTICLES PUBLICITAIRES NNN
41 41 NN 41 NN 1 41 NN 1 NNNNN 41 NN 2 41 NN 2 NNN	AGENCES- CLIENTS- COURTIERS AGENCE NN CLIENTS AGENCES NN CLIENTS N° NNNNN COURTIER AGENCES NN COURTIER NNN
420 420 NNN	PERSONNEL PERSONNEL NNN
460 460	DEBITEURS CREDITEURS DIVERS DEBITEUR CREDITEUR NNN
490 490 101 490 102 490 103 490 104 490 201 490 202 490 203 490 301 490 302 490 303 490 401	COMPTES D'ATTENTE A REGULARISER PRIMES RISTOURNES EMISES TERRESTRES PRIMES RISTOURNES EMISES MARITIMES PRIMES RISTOURNES EMISES VIE COMPTE DE PASSAGE COMMISSIONS EMISES TERRESTRES COMMISSIONS EMISES MARITIMES COMMISSIONS EMISES VIE SINISTRE TERRESTRE VIE SINISTRE MARITIME SINISTRE REJETES FRAIS DE FONCTIONNEMENT
560 560 001	BANQUES ET C.C.P BANQUE
570 570 001	CAISSE CAISSE
590 590 001	VIREMENT INTERNE VIREMENT INTERNE
874	PERTES ET PROFITS EXCEPTIONNELS

Source : Aide mémoire à la gestion administrative et comptable d'une Direction Régionale.

ANNEXES II

Tableau N° 02 : Fiche des comptes de la D.A.A

COMPTE 170	Retrace les opérations avec le siège. Détermine la situation du siège au niveau Points de Vente
COMPTE 300	Enregistre les mouvements des articles publicitaires à vendre
COMPTE 41 NN1	Constate les mouvements des primes d'assurances avec les assurés. 41 NN 1 NNNNN 41 : Clients NN : Agence 1 : Code d'identification clients NNNNN : Numéro assuré en 5 chiffres
COMPTE 41 NN2	Constate les mouvements de commissions de courtage d'assurance avec les courtiers et Agents. 41 NN2 NNN 41 : Clients NN : Agence 2 : Code d'identification de commissions NNN : Numéro de code courtier 3 chiffres
COMPTE 420	Retrace les opérations avec le personnel dont les appointements sont exclusivement payés par le Point de Vente
COMPTE 490	Enregistre les charges et les productions par fonction, d'une façon détaillée à l'origine et regroupée à la régularisation. Compte en principe soldé mensuellement
COMPTE 560	Enregistre les mouvements de Trésorerie consécutifs aux opérations traités avec les institutions financières (BANQUES ET CCP)
COMPTE 570	Retrace les mouvements des opérations effectués par l'intermédiaire de la CAISSE.
COMPTE 590	Permet le passage du Compte CAISSE au Compte banque / CCP ou inversement. L'unique compte de passage utilisé pour les opérations financières.
COMPTE 874	Régularise les moins (Pertes) et le Trop (Gains) perçus sur encaissement.

Source : Aide mémoire à la gestion administrative et comptable d'une Direction Régionale.

ANNEXES III

Tableau N° 03 : Calendrier d'octroi et réception des documents comptables

Niveau Point de Vente	Péodicité	Dates Impératives d'envoi au siège	Niveau Siège	Péodicité	Dates Impératives d'envoi aux Points de vente
Fiche de Paie Journaux d'enregistrement : - De caisse - D'opérations financières - D'opérations techniques	Mensuelle Mensuelle Mensuelle Mensuelle	Le 28 du mois en cours Le 3 du mois suivant Le 7 du mois suivant	Bordereaux de production Terrestre, Maritime, Vie	Mensuelle	Le 20 du mois suivant
Taux de Fonctionnement	Mensuelle	Le 3 du mois suivant	Bordereaux de production par Agences Termes + Quittance	Mensuelle	Le 5 du mois précédent le mois concerné

Justificatif des sinistres	Mensuelle	5 jours après réception de la comptabilité mensuelle	Bordereaux de règlements de sinistres -Terrestre et maritime	Mensuelle	Le 20 du mois suivant
Rapprochement Bancaire	Mensuelle	4 jours après réception du Relevé bancaire	Balance Grand livre Relevé de comptes	Mensuelle	Le 30 du mois suivant
Réconciliation de compte	Mensuelle	4 jours après réception du Relevé	Relevé de compte 410 Agences	Mensuelle	Le 30 du mois suivant
Rapport d'inventaire des quittances	Trimestrielle	15 jours après réception comptabilité fin trimestre	ETAT D'ARRIERES ET RECAPITULATIF	Trimestrielle	10jour après sortie comptabilité de chaque trimestre
Rapport d'inventaire des articles publicitaires	Trimestrielle	8 jours après réception comptabilité fin trimestre			

Source : Aide mémoire à la gestion administrative et comptable d'une Direction Régionale.

ANNEXES IV

I – LES PRODUITS D’ASSURANCE

En général, les produits d’Assurances sont divisés en deux grandes catégories :

- ❖ Assurances de personnes.
- ❖ Assurances de dommages.

1 - LES ASSURANCES DE PERSONNES :

- -APA : Assurance Personnelle contre les Accidents.
- -AS : Assurance Santé.
- -VIE : Assurance Vie.
- -AT : ARO Tanteraka.
- -AVA : Assurance Vie Accidents.
- Assurance Rente Education
- Assurance de personne

2 - LES ASSURANCES DE DOMMAGES :

Assurances terrestres de Responsabilité Civile (R.C.) :

- -RCF : Responsabilité Civile du particulier chef de famille.
- -RCC : Responsabilité Civile du commerçant et artisans.
- -RCE : Responsabilité Civile du chef d’Entreprise.
- -RCD : Responsabilités Civiles Diverses.

Assurances terrestres de Choses :

- -I : Incendie et Risques annexes.
- -VOL : Vol.
- -BG : Bris de Glace.
- -BM : Bris de Machine.
- -PPEF : Pertes des Produits en Entrepôt Frigorifique.
- -PE : Pertes d’Exploitation.
- -ME : Matériel Electronique.
- -ARP : Assurances de Récolte sur Pied.

- -MB : Mortalité de Bétails.

Assurances Automobile :

- -AA : Assurances Automobiles
- -AFP : Assurances Famille Passager.
- -IDR : Indemnisations Directes et Recours.

Assurances de construction :

- -RCB : Responsabilité Civile du bâtiment et des travaux publics.
- -GS : Responsabilité Civile Globale des chantiers.
- -TRC : Tous Risques Chantier.

Assurances Aviations :

- -AVI : Assurances Aviation Civile.
- -AVRC : Assurances Aviation Responsabilité Civile.
- -AVC : Assurances Aviation Corps.

Assurances de collectivité :

- -ES : Etablissements Scolaires.
- -ASP : Association Sportive.
- -COM : Communs.

Assurances Maritimes :

- -MC : Assurances Corps du navire.
- -MF : Assurances Faculté.
- -MP : Assurances Bateau de Plaisance.
- -MRCT : Assurances de responsabilité civile du transporteur terrestre.
- -MRCM : Assurances de responsabilité civile du transporteur maritime.

ANNEXES V

II- QUELQUES DEFINITIONS

1- Assurance :

Un contrat par lequel un assureur garantit à une personne (le souscripteur) moyennant une prime ou cotisation de sa part, le paiement c'est-à-dire le règlement d'une somme convenue en cas de réalisation d'un risque déterminé.

2- Assuré :

La personne dont les biens et/ou la personne elle-même sont exposés au risque couvert devant être mentionnés dans les conditions particulières du dit contrat.

3- Souscripteur :

C'est la personne physique ou morale qui demande l'établissement du contrat, le signe et s'engage à en payer les primes. Le souscripteur et l'assuré peuvent être une même personne comme elles peuvent être deux personnes différentes.

4- Coassurance :

Elle consiste à partager un même risque entre un groupe d'assureurs, chacun prenant en charge une fraction convenue. L'assuré dans ce cas, a affaire à plusieurs assureurs qui sont chacun garant de la part qu'ils ont acceptée. Pratiquement, l'une des Sociétés se charge des relations avec l'assuré c'est-à-dire la Société opératrice qui agit comme gérante des coassureurs.

5- La prime :

C'est la somme correspondant à la contribution de l'assuré, versée à l'assureur en contrepartie de la garantie accordée par ce dernier.

6- Notion du risque :

Toute opération d'Assurances repose sur le risque. Il peut être un évènement futur, incertain et ne dépendant pas exclusivement de la volonté de l'assuré (ex : risque incendie) comme il peut être certain mais dont la date de survenance est imprévisible (décès).

7- L'indemnité :

Cette prestation est la somme versée par l'assureur pour réparer un préjudice résultant d'un sinistre ou accident.

8- Le bénéficiaire :

La personne désignée comme telle aux conditions Particulières qui recevra l'indemnité prévue en cas de décès de l'assuré, à défaut le conjoint survivant non divorcé, non séparé de corps, à défaut, les héritiers légitimes de l'Assuré jusqu'au quatrième degré.

9- la prestation :

Les sommes dues par l'Assureur au titre du contrat.

10- la rente :

Le montant de l'arrérage trimestriel ou annuel versé par l'Assureur à l'échéance de la garantie retraite.

11- le règlement de la prime :

Il est effectué par le souscripteur ou l'assuré, en général dès signature du contrat d'assurance ou, à la rigueur, dans le délai fixé par l'assuré.

12- La proposition :

C'est un imprimé avec les renseignements de l'assuré pour permettre à l'assureur d'apprécier le risque.

13- L'assureur :

C'est la Compagnie qui est assimilée à l'assuré et qui s'oblige à indemniser l'assuré en cas de réalisation du risque (ARO) et qui le compense c'est-à-dire prend en charge un ensemble de risques, conformément aux lois de la statistique.

14- Réassurances :

C'est une opération par laquelle un assureur cède à un ou plusieurs autres assureurs ou réassureurs avec lesquels il a passé un contrat, toute une partie du risque qu'il a pris en charge.

En matière de réassurance, seul l'assureur est garant à l'égard de l'assuré.

Il y a 3 types de réassurance :

- -Réassurance obligatoire : l'assureur s'engage à signer un traité avec les réassureurs.
- -Réassurance facultative : l'assureur cède une partie de ses risques au réassureur qui n'est pas obligé d'accepter ces risques.
- -Réassurance facultative obligatoire : l'assureur a la faculté de céder ou non le risque, mais le réassureur est obligé d'accepter (FACOB ou OPEN OVER).

15- Echéance :

Date à laquelle est due la prime ou cotisation annuelle.

16- Accident :

Toute atteinte corporelle non intentionnelle de la part de l'assuré, provenant de l'action fortuite et soudaine d'une cause extérieure ; par voie de conséquence, altération de la santé qui en résulte.

17- Attestation d'assurance :

L'article R211-17, précise que ce document vaut comme justificatif d'assurance pendant sa période de validité. Sur le territoire national, la période de validité de l'attestations d'assurance est prorogé d'un mois à partir de la date d'expiration. Pour l'anecdote, l'article A211-8 prévoit que ce document que l'on appelle communément « carte verte » dit être de couleur jaune.

18- Avenant :

C'est une modification sur le contrat de base.

19- Bonus /Malus :

C'est les termes qui désignent le système par lequel les assurés se voient accorder des réductions ou des majorations en fonction de la survenance ou non de sinistre. C'est un élément central dans la tarification de votre véhicule dans la mesure où l'application de ce coefficient peut diminuer de moitié votre cotisation (0,50 de bonus). C'est une « note » qui vous est personnelle et qui reflète votre historique en tant que conducteur.

20- Certificat d'assurance :

Tout véhicule de moins de 3,5 tonnes, non immatriculés en W, doit apposer sur le pare brisé son véhicule un document légal devant indiquer la période de validité de l'assurance. Néanmoins aucune infraction ne sera relevée dans le mois qui suit la fin de la période de validité.

21- Condition particulières :

Contrairement aux conditions générales, les conditions particulières vous sont personnelles. Elles définissent les garanties pour lesquelles vous avez opté. Vous pouvez vous reporter aux conditions générales pour avoir plus de précision sur leur fonctionnement.

22- Constat amiable

C'est un document à remplir avec la personne avec laquelle vous avez eu un sinistre (soit auto, soit dégâts des eaux). L'avantage de ce document est de regrouper sur une seule et même page l'ensemble des informations utiles à votre indemnisation (lieu du sinistre, date, heure, circonstance...), son inconvénient, c'est son caractère irrévocable dès lors qu'il est

signé des deux parties en présence. Soyez donc attentif lorsque vous complétez un constat amiable et reportez-vous à nos conseils dans le dossier.

23- Déclaration du sinistre :

Acte par lequel l'assuré déclare à son assureur le sinistre qu'il cause ou qu'il subit. La déclaration doit se faire dans des délais qui varie en fonction de la nature des sinistres (en cas de non respect de ces délais, sauf cas de force majeure, l'assureur est en droit de refuser la prise en charge du sinistre).

24- Jouissance :

La privatisation de jouissance d'un bien, meuble ou immeuble est assurée dans le cadre de la police d'assurance dommages. La garantie correspond à la valeur d'usage du bien pendant un laps de temps, par exemple pendant 1 ou 2ans. La privation de jouissance d'un service constitue un dommage immatériel.

25- Prescription :

Article L114.1 « toutes actions dérivant d'un contrat d'assurance sont prescrites par deux ans à compter de l'événement qui y donne naissance... » Ce délai joue à l'égard de l'assureur et de l'assuré quelle que soit l'obligation en cause. Le délai de prescription se calcule à partir de la survenance de l'événement qui a créé l'obligation d'une des parties (avenant, date du sinistre...). Cette prescription biennale est donc une notion importante en assurance car elle annule un droit, faute de l'avoir exercé pendant un certain délai.

26- Sinistre :

C'est le risque qui se réalise : l'incendie, le vol, l'accident... C'est pour vous prémunir leurs conséquences que souscrivez une assurance.

27- Tiers : Toute personne autre que l'assuré.

ANNEXES VI

STRUCTURE DES JOURNAUX AUXILIAIRES

1°/ ENTETE

- Catégories du journal : Journal de caisse, Journal des opérations financières, Journal des opérations techniques et diverses.
- FARITANY et CODE FARITANY : Laisser en blanc
- Comptabilité et code comptabilité : Mettre la comptabilité en clair et le code comptabilité
- Code journal : 1 : journal de caisse, 2 : journal des opérations financières, 3 : journal des opérations techniques et diverses.
- Date : mettre la date des opérations sur le journal
- Page N° : pour chaque catégorie du journal, mettre la page du feuillet, numérotation par ordre numérique croissant, le mois suivant, revenir à la page n°1

2°/ MOUVEMENT

Les mouvements relatifs aux opérations sont traduits sur 14 colonnes :

1. Numéro Pièce : N° Pièce comptable
2. Libellés : sans commentaire
3. Numéro Police : mettre le numéro complet de la police
4. Effet de la Police :
 - ✓ En terrestre : date d'effet du contrat
 - ✓ En maritime et Vie : date d'émission ou date de comptabilisation
 - ✓ A : le dernier chiffre de l'année
 - ✓ NN : le mois en deux chiffres
5. Numéro de la quittance :
 - ✓ En terrestre et Vie : le numéro d'ordre
 - ✓ Emission terme : prendre les numéros préconçus
 - ✓ En maritime : laisser en blanc
6. Date d'émission :
 - ✓ Date de comptabilisation de la police
 - ✓ A : dernier chiffre de l'année
 - ✓ NN : le mois en deux chiffres
7. Code Opérations :

- ✓ Q : encaissement de la totalité de la quittance
- ✓ A : en cas d'encaissement d'un acompte
- ✓ P : encaissement d'une prime en instance d'émission
- ✓ R : ristournes réglées ou émises
- ✓ D : opérations diverses relatives aux primes

8. Compte à débiter
9. Code analytique : laisser en blanc
10. Compte à créditer
11. Compte à débiter
12. Débit
13. Crédit
14. Observations : sans commentaire

ANNEXES VII

GRAND LIVRE 170 001- COMPTE DE LIAISON SIEGE AU 28.02.85

LIBELLES	DEBIT	CREDIT
Ancien Solde		1 405 980
Quittances émises Terrestres		1 200 000
2.85		
Commissions /Quit. Emises Terrestre	30 000	
2.85		
Quittances émises Vie		500 000
2.85		
Commissions /Quit. Emises Vie	25 000	
2.85		
Quittances émises Maritimes		950 000
2.85		
Commissions /Quit. Emises	40 000	
Maritimes		
2.85	81 500	
Règlements sinistres Terrestres		75 000
2.85		
Règlements sinistres Maritimes		100 000
2.85		
Règlements frais de fonctionnement		
2.85	2 000	
Règlt.Allocations familiales 1/85		5 700
N/Enct. En 2/85 Pol.531.004-		
RANDRIA	1500	
Règlt.Sinistre Maladie 49.004/81		52 500
Personnel		
V/Enct.Ch.0120/CAMM Pol.2152		40 000
ROSO	37 000	
Recettes/Vente Lamba Oany 2/85		5 000
N/Recuperation en 2/85		
s/Sin.25.721/80		
Intérêts créditeurs au 4 ^{ème}		
Trimestre/84		
N/Virements de Fonds en 2/85		
V/Enc.Pol.A.20.281- RASOA		
Solde créiteur au 28.02.85		
	2 437 500	4 143 680
	1 705 180	
	4 143 680	4 143 680

ANNEXES VIII

JOURNAL DES OPERATIONS FINANCIERES (O.F.N°1)

COMPTABILITE

OPERATIONS DU 02/12/2011

FOLIO 1

PIECE	LABELLE	POLICE	EFFETI	QUIT	ASSURE	OP	COMPTEI	COMPTEC	Débit	Crédit	BANQ	CHEQUE	N° REÇU
1	CH6399043 SIN 21662/11 RAZAKAMIA DANANA	ADP805			A0393	490301	560002		259 255,00	BNI	6399043	0	
2	CH6399044 SIN 21441/11 POLES INTEGRÉS DE	R5A127			81735	490301	560002		1 958 136,00	BNI	6399044	0	
3	CH6399045 SIN 21435/11 HASSANALY MAMODE	AEP711			A6696	490301	560002		146 192,15	BNI	6399045	0	
4	CH6399046 SIN 21650/11 CERM	R5A413			78714	490301	560002		18 500,00	BFV	6399046	0	
5	CH6399047 SIN 21650/11 NOUVELLE BRASSERI	R5A413			78714	490301	560002		148 000,00	BFV	6399047	0	
6	CH6399048 SIN 21653/11 CERM	AEB951			A4132	490301	560002		22 000,00	BNI	6399048	0	
7	CH6399049 SIN 21653/11 RASOAMAMPIONONA	AEB951			A4132	490301	560002		658 000,00	BNI	6399049	0	
8	CH6399050 SIN 22085/10 ANICHE	R5A369			61847	490301	560002		176 121,46	BNI	6399050	0	

BILLETTAGE

<i>Solde précédent</i>	<i>129 033 584,92</i>	<i>Le Directeur Régional</i>
<i>Totaux de la journée</i>	<i>0,00</i>	<i>3 386 204,61</i>
<i>Nouveau solde</i>	<i>125 647 380,31</i>	<i>Le Caissier</i>

ANNEXES IX

JOURNAL DES OPERATIONS TECHNIQUES ET DIVERSES (7-O.T.D)

COMPTABILITE

OPERATIONS DU 01/12/2011

FOLIO 1

PIECE	LIBELLE	POLICE	EFFET	QUIT	ASSURE	OP	COMPTED	COMPTEC	Montant	BANQ	CHEQUE	N° REÇU
81	REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2146	01/07/2011				490104	41112736	30 097,08	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2146	01/07/2011	2885	99172	Q	41112736	490104	970,87	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2137	01/05/2011	1777	99142	Q	41112736	490104	2 427,18	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2136	01/05/2011	1776	99141	Q	41112736	490104	2 427,18	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2138	01/05/2011	1778	99143	Q	41112736	490104	4 854,37	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2137	01/07/2011	2881	99142	Q	41112736	490104	4 854,37	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2138	01/07/2011	2882	99143	Q	41112736	490104	9 708,74	0,00	0	0
81	PT REGLT COMS RAKOTOARISOA TAHINA	9C2136	01/07/2011	2880	99141	Q	41112736	490104	4 854,37	0,00	0	0

BILLETTAGE

Le Directeur Régional

Total de la journée	60 194,16
	0,00

Le Caissier

JOURNAL DE CAISSE (Caisse N°2)

COMPTABILITE

OPERATIONS DU 01/12/2011

FOLIO 1

PIECE	LIBELLE	POLICE	EFFECT	QUIT	ASSURE	OP	COMPTEP	COMPTEC	Débit	Crédit	BANQ	CHEQUE	N° REÇU
78	ENC RATSIFEFERA HARTIAN	AEP423/01	01/12/2011	30666	A6207	Q	570002	41111A6207	92 649,88	0,00			550627
79	ENC ANDRIANIANA THIERRY	AEP424/01	01/12/2011	30665	A6210	Q	570002	41111A6210	86 062,48	0,00			550628
80	ENC RAFAMANTANANTSOA HERVE	9C7628	01/12/2011		A6794	Q	570002	41111A6794	20 000,00				550629
81	Rgl Coms RAKOTOARISOA TAHANA	9C2146	01/07/2011				41112736	570002		30 097,08			70092
82	Rgl T COMM RAZAFIMBOAHANGY AIME						41112243	570002		0,00	34 908,40		COM0243
83	Rgl T COMM RAZAFIMBOAHANGY AIME						41112243	570002		0,00	3 032,00		COM0243
84	Rgl T COMM RAKOTOARISOA Tahana						41112736	570002		0,00	1 136,80		COM0736

BILLETTAGE

	<i>Solde précédent</i>	<i>0,00</i>	<i>Le Directeur Régional</i>
<i>Total du jour</i>	<i>15 911 135,32</i>	<i>15 911 135,32</i>	
<i>Nouveau solde</i>	<i>0,00</i>		<i>Le Caissier</i>
Billets de 10.000 Ar	0		
Billets de 5.000 Ar	0		
Billets de 2.000 Ar	0		
Billets de 1.000 Ar	0		
Billets de 500 Ar	0		
Billets de 200 Ar	0		
Billets de 100 Ar	0		
Pièces de 50 Ar	0		
Pièces de 20 Ar	0		
Pièces de 10 Ar	0		
Pièces de 5 Ar	0		
Pièces de 4 Ar	0		
Pièces de 2 Ar	0		
Pièces de 1 Ar	0		
Pièces de 0,4 Ar	0		
Pièces de 0,2 Ar	0		
Chèques	0		

~ XXV ~

ANNEXES X

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	i
SOMMAIRE	ii
LISTE DES ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES	vi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMPAGNIE ARO.....	2
CHAPITRE I : DESCRIPTION DE LA COMPAGNIE D'ASSURANCE ARO.....	3
Section 1: Historique	3
1.1 ARO ET SES ORIGINES	3
1.1.1 Agence Générale puis Délégation Générale de l'Océan Indien du Groupe Français « La Préservatrice »	3
1.1.2. Le Nom "A.R.O." : Un Symbole, Un Message, Une Stratégie	4
1.2 Dénominations Juridiques	4
Section 2: Activités de la compagnie	10
2.1 ARO: Assureur, Co assureur, Réassureur	10
2.1.1 Assurance	10
2.1.2 Réassurance et Coassurance	11
2.2 ARO: Investisseur Financier	11
2.2.1 La Politique Financière	11
2.2.2 Financière d'Investissement ARO (FIARO)	12
Section 3 : Classification des assurances	10
3.1 Classification Juridique	10
3.1.1 Les assurances de dommages	10
3.1.1.1 Les assurances de choses.....	10
3.1.1.2 Les assurances de responsabilités.....	11
3.1.1.3 Le Principe Indemnitaire	11
3.1.2 Les assurances de personnes	12
3.1.2.1 Les assurances contre les accidents corporels et maladies.....	12
3.1.2.2 L'assurance Vie	12
3.2 Classification Technique	13
3.2.1 Les assurances de Répartition	13

3.1.2 Les assurances de capitalisation	13
CHAPITRE II : LE RESEAU COMMERCIAL	15
Section 1 : Subdivision structurelle du réseau	15
1.1. Les Points de vente Directs	15
1.1.1. Les Agences d'Antananarivo	15
1.1.2. Les Directions Régionales.....	16
1.1.3. Les Agences Régionales.....	16
1.2.Les Points de vente Indirects.....	16
1.2.1. Les Agences Générales	16
1.2.2 Les Courtiers	17
1.2.3 Les Sous Agences.....	17
Section 2 : Présentation de la Direction d'Agence Antsahavola.....	18
2.1. Portefeuille et Organigramme de la D.A.A.....	18
2.2. Attributions Nominatives	20
CHAPITRE III : APPROCHE THEORIQUE ET PRESENTATION DE LA D.A.A	22
Section 1 : Généralités sur la comptabilité.....	22
1.1. Organisation de la comptabilité.....	22
1.2. L'intangibilité des enregistrements, la justification et la conservation des documents comptables.....	23
1.3 Les livres comptables	23
Section 2 : Conventions comptables de bases	24
2.1 Conventions de l'entité.....	24
2.2 Convention de l'unité monétaire	26
2.3 Comptabilité d'exercice	26
2.4 Continuité d'exploitation.....	26
Section 3: Approche du système comptable de la compagnie ARO.....	28
3.1 La comptabilité Siège ou comptabilité Générale	28
3.2 La comptabilité Agence	29
CONCLUSION DE LA PARTIE	31
PARTIE II : DIAGNOSTIC DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE D'UN POINT DE VENTE (D.A.A)	32
CHAPITRE I : TRAVAUX COMPTABLES	33
Section 1 : Plan et documents comptables de base	33
1.1. Plan des comptes	33

1.1.1. Les différents comptes utilisés par les points de vente	33
1.1.2. Le compte de liaison entre le siège et les Points de vente.....	35
1.2.Documents comptables de bases	36
1.2.1 Documents de saisie: les journaux d'enregistrement.....	36
1.2.2 Documents de synthèse	36
Section 2 : Passation des opérations comptables	37
2.1. Passation manuelle	37
2.2. Passation automatique	37
2.3. Procédures de comptabilisation.....	37
2.3.1. La Prime d'assurance	38
2.3.2 Les Commissions	44
2.3.3. Les Sinistres	46
2.3.4. Les Charges de fonctionnement	47
Section 3 : Analyse et exploitation des documents de synthèse	49
3.1. Grand livre.....	49
3.2. Balance des comptes	49
3.3. Relevé des comptes « Clients ».....	49
3.4. Relevé des comptes « Courtiers »	50
3.5. Bordereaux Trimestriels des arriérés ou états d'arriérés	50
CHAPITRE II: FORCES ET FAIBLESSES DU SYSTEME DE GESTION COMPTABLE DE LA D.A.A	52
Section 1 : Forces du système de Gestion comptable	52
1.1. Au niveau de l'informatisation comptable	52
1.1.1. Rapidité et fiabilité de l'information	52
1.1.2. Un système de gestion intégré.....	53
1.1.2.1.informatique saisie sans papier	53
1.2. Au niveau de l'organisation comptable.....	54
1.2.1. Contrôle efficace de la comptabilité des points de vente par la comptabilité Agence	54
1.2.2. Suivi permanent des opérations et documents comptables de points de vente par le Siège	55
1.3 Au niveau du système comptable.....	56
1.3.1 Le Système centralisateur.....	56
1.3.1.1 L'éclatement du Journal	56

Section 2 : Faiblesses du système de gestion comptable	57
2.1 Au niveau du système informatique.....	57
2.1.1. Non maîtrise et défaut technique du logiciel V9.....	57
2.1.2. Obsolescence du matériel et outil informatique	57
2.1.3. Panne régulière du réseau informatique	58
2.2. Au niveau du système d'information	58
2.2.1 Problème de la communication interne	58
2.2.2. Le mode de circulation de document est trop long	59
2.2.3. Non-respect du calendrier d'envoie et réception des documents comptables	60
2.3 Au niveau des méthodes et procédures comptables	60
2.3.1. Retard au niveau de traitement et de l'enregistrement des opérations comptable ...	61
2.3.2 Lourdeur des travaux manuels comptables et extracomptables	62
2.3.3 Divergences sur l'interprétation des opérations comptables	62
2.3.4. La lourdeur des procédures d'engagement et de règlements des points de vente par le siège	63
CONCLUSION DE LA PARTIE	64
PARTIE III: PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, RESULTATS ATTENDUS ET LIMITES	65
CHAPITRE I : SOLUTIONS PROPOSEES	66
Section 1 : Au niveau système informatique.....	66
1.1. Formation du personnel.....	66
1.2 Acquisition de nouveau matériel et outil informatique	67
1.3. Mise en place d'un système de réseau informatique plus performant	68
Section 2 : Au niveau du système d'information	70
2.1 Amélioration de la communication interne	70
2.2 Réduire le mode de circulation des documents	71
2.3 Respect du calendrier d'envoi et réception des documents comptables	72
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	73
3.1 Mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable.....	73
3.2 Recrutement de personnel	74
3.3 Convergence des interprétations des opérations comptables	76
3.4 Octroi d'une autonomie comptable au point de vente.....	76
CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS	77
Section 1 : Au niveau du système informatique.....	77

1.4 Personnel comptable qualifié	77
1.5 Régularité dans l'exécution des travaux comptables	78
1.6 Facilite la communication interne et l'exécution des travaux comptable	78
Section 2 : Au niveau du système d'information	79
2.1 Une meilleure communication interne	79
2.2 Les avantages de la réduction de mode de circulation des documents	80
2.3 Bonne circulation des informations comptables	81
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	82
3.1 Efficacité et rapidité du traitement des opérations comptables.....	82
3.2 Facilite les différents travaux comptables et extracomptables.....	82
3.3 Application immédiate d'un compromis.....	83
3.4 L'indépendance des points de vente dans la gestion comptable	84
CHAPITRE III : LIMITES	85
Section 1 : Au niveau du système informatique.....	85
1.1. Limite de la formation de personnel	85
1.2.Limite de l'acquisition du nouveau matériel et outil informatique	86
1.3.Limite de la mise en place d'un système de réseau informatique performant.....	86
Section 2 : Au niveau du système d'information	87
2.1 Limite de la communication interne.....	87
2.2 Limite de la réduction du mode de circulation des documents	87
2.3 Limite du respect du calendrier d'envoi et réception des documents comptables.....	88
Section 3 : Au niveau des méthodes et procédures comptables	88
3.1 Limite de la mise en place d'une bonne organisation administrative et comptable.....	88
3.2 Limite du recrutement de personnel comptable	89
3.3 Limite de la convergence des interprétations des opérations comptables.....	89
3.4 Limite de l'autonomie comptable des points de vente	90
CONCLUSION DE LA PARTIE	91
CONCLUSION GENERALE	92
BIBLIOGRAPHIE	vii
ANNEXES	ix