

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

ADM	: Administration
AVC	: Avance sur Consommation
BC	: Bon de Commande
BMV	: Bulletin de Mouvement
BT	: Bas Tension
CAF	: Capacité d'Autofinancement
CDF	: Carte de Demande de Fourniture
CNaPS	: Caisse National pour le Prévoyance Sociale
CNP	: Coupure pour le Non Paiement
COMPT	: Compteur
CONS	: Consommation
CP	: Client Particulier
CR	: Client Regroupé
DA	: Demande d'Approvisionnement
DAC	: Demande d'Achat
DAO	: Demande d'Appel d'Offre
DAP	: Dotation aux Amortissements et Provisions
DB	: Domiciliation Bancaire
DCC	: Direction de Coordination et de Contrôle
DDA	: Droit D'Abonnement
DIR	: Direction Interrégional
DNP	: Dépose pour le Non Paiement
DSI	: Données Saisie Interne
E	: Electricité
EE	: Eau, Electricité de Madagascar

GEPI	: Groupe Electropompe Immergé
H	: Heure
HPTF	: Hors Portefeuille
HT	: Haute Tension
IPM	: Institut Pasteur de Madagascar
JIRAMA	: Jiro sy RAno Malagasy
KWH	: Kilowatt Heure
LR	: Lettre Recommandé
M <sup>3</sup>	: Mètre cube
MT	: Moyen Tension
NIF	: Numéro d'Identification Fiscal
OE	: Ordre d'Exécution
PS	: Puissance Souscrit
QMM	: Quitte Minéral de Madagascar
RG	: Référence Géographique
SARL	: Société A Responsabilité Limité
SEM	: Société d'Energie de Madagascar
SMEE	: Société Malagasy d'Eau et d'Electricité
SSI	: Service Système d'Informatique
TE	: Transfert d'Entrée
TS	: Transfert de Sortie
W	: Water

## LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES

### 1. Liste des tableaux

Numéros	Titres	Sources	Pages
1	Chronogramme de la réalisation de stage	Recherche personnelle	5
2	Obligation mutuelle	Recherche personnelle	20
3	Procédure schématique	Recherche personnelle	38
4	Budget des encaissements	Recherche personnelle	47
5	Schéma de la codification	Recherche personnelle	51
6	Catégorie d'article	Recherche personnelle	52
7	Vente d'électricité	SCOMM	65
8	Vente d'eau	SCOMM	67
9	Vente globale	Recherche personnelle	69
10	Consommation globale	Recherche personnelle	70
11	Rapport d'activité	SEXDE/SEXO	72

### 2. Liste des figures

Numéros	Titres	Sources	Pages
1	Circulation des documents du DA	Recherche personnelle	55
2	Circulation des documents au magasin	Recherche personnelle	57
3	Diagramme de vente d'électricité en quantité	Recherche personnelle	66
4	Diagramme de vente d'eau	Recherche personnelle	68
5	Diagramme de la vente globale de la période	Recherche personnelle	69

## **SOMMAIRE**

**REMERCIEMENTS**

**AVANT PROPOS**

**RESUME ANALYTIQUE**

**SOMMAIRE**

**LISTE DES ABREVIATIONS**

**LISTES DES TABLEAUX ET FIGURES**

**INTRODUCTION**

**METHODOLOGIE**

**PARTIE I – GENERALITE SUR LA JIRAMA**

CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE LA JIRAMA

CHAPITRE II : STRUCTURE GENERALE DE LA JIRAMA

CHAPITRE III: RAPPEL THEORIQUE SUR LES VENTES ET LA GESTION  
D'APPROVISIONNEMENT

**PARTIE II – DESCRIPTION DE LA SITUATION ACTUELLE**

CHAPITRE IV : ANALYSE DE L'EXISTANT

CHAPITRE V : PROCEDURE DES VENTES

CHAPITRE VI : ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS

**PARTIE III – DIAGNOSTICS ET SUGGESTIONS**

CHAPITRE VII : DIAGNOSTICS

CHAPITRE VIII : SUGGESTIONS ET RESULTATS ATTENDUS

**CONCLUSION GENERALE**

**LISTE DES ANNEXES**

**BIBLIOGRAPHIE**

**TABLE DES MATIERES**

## INTRODUCTION

Dans le contexte actuel tendant vers la libéralisation et la privatisation de l'économie, il s'avère nécessaire, voire indispensable de créer des cellules économiques structurées ; organisées et aptes à produire des biens et services pour un développement économique efficace. Ces cellules, quelles qu'en soient leurs formes, sont dénommées : entreprise<sup>1</sup>.

Une entreprise est une unité économique réunissant des moyens matériels, financiers et humains ; organisés et hiérarchisés dans le but de produire des biens ou des services en vue de leur vente pour du profit. Elle assure plusieurs fonctions en tant qu'instrument de développement économique : satisfaction des besoins des consommateurs, création de la valeur ajoutée, création d'emploi et distribution des revenus.

Pour assurer ses activités, réaliser ses objectifs et remplir ses fonctions, elle doit user d'un bon management (gestion). La gestion est la mise en œuvre des ressources de l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés dans le cadre d'une politique déterminée. Pour que cette gestion soit saine et efficace, elle doit suivre certaines techniques.

Tous les efforts de produire dans des conditions optimales peuvent facilement être annihilés par une mauvaise organisation et la mise en œuvre des moyens inadéquats pour la fonction commerciale. L'entreprise devrait être apte à agir à tout moment, face aux changements favorables ou non de son environnement et à la concurrence pour accroître et garder sa clientèle. Pour atteindre ces objectifs, la fonction commerciale constitue un des moyens pouvant assurer le suivi et le développement des ventes et de la clientèle face à la concurrence. Elle doit être périodiquement révisée pour prendre en compte les évolutions de sa situation, tant au niveau de consommateurs que de l'environnement.

La JIRAMA est une société d'état à caractère commercial et industriel. Elle se confronte actuellement à des sérieux problèmes financiers, techniques et de gestion. Cela a amené l'Etat à chercher la solution la plus adéquate. La première stratégie prévue par l'Etat est la restructuration financière dont le principal est la réduction des volumes des arriérés et des impayés ainsi que la satisfaction des demandes clients. La fonction commerciale a pour autant le rôle principal de régler les impayés de tous les fournisseurs de la JIRAMA et la fonction technique doit exécuter les travaux qui ne sont pas encore exécutés.

---

<sup>1</sup> Gestion commerciale: Christian Alphonse p.1

La compréhension de la situation commerciale de la JIRAMA s'impose pour prendre les mesures qui sont indispensables.

C'est la raison pour laquelle nous avons choisi de faire l': « **ANALYSE DE LA GESTION COMMERCIALE** : Cas de la JIRAMA de Toliara ».

Cette étude nécessite la connaissance des généralités de la JIRAMA de Toliara et la maîtrise de la théorie de la gestion des stocks et des ventes.

Pour conduire cette analyse, il s'avère nécessaire de poser la problématique suivante : La JIRAMA remplit- elle ses obligations de vendeur pour fidéliser ses clients ?

L'objectif global de l'étude est le bon fonctionnement de la gestion de la JIRAMA.

L'objectif spécifique est d'améliorer la gestion de la fonction commerciale.

Pour atteindre ces objectifs, il convient de poser plusieurs séries d'hypothèse de travail et de les mettre à l'épreuve, à savoir :

- ❖ La fonction commerciale est bien organisée ;
- ❖ La gestion d'approvisionnement est efficace ;
- ❖ La JIRAMA a une capacité d'autofinancement suffisant ;
- ❖ La JIRAMA satisfait sa clientèle.

Cette étude est menée selon trois parties principales :

- ❖ La première partie intitulée : « Généralités sur la JIRAMA », comprend la présentation générale, la structure générale de la JIRAMA et le rappel théorique ;
- ❖ La deuxième partie : « Description de la situation actuelle », traite de l'analyse de l'existant, de la procédure des ventes et de l'analyse des achats et des stocks ;
- ❖ La troisième et dernière partie « Diagnostics et suggestions », procède au diagnostic de la fonction commerciale et tire des suggestions et mettra en exergue des résultats attendus.

Par ailleurs, cette étude a été limitée par le facteur temps et la manque d'argent.

## METHODOLOGIE

### I- Méthodologie de recherche de l'information

Nous avons envoyé notre demande de stage auprès de la société JIRAMA qui comporte : notre curriculum vitae, notre lettre d'introduction livrée par le Doyen de la faculté DEGS, lettre de motivation et celle de la demande d'autorisation. Une semaine après le dépôt des dossiers, le Directeur inter-régional a répondu favorablement à notre demande.

Notre stage a été effectué au sein de la société JIRAMA, plus précisément dans le service commercial.

La pratique de stage au sein de la société nous a donné une nouvelle connaissance sur les autres branches de service, un enrichissement des expériences et des compétences au niveau de la commercialisation.

#### 1- Consultation des documents

A la recherche des données concernant notre thème, nous avons consulté tous les documents internes dans la société en trouvant son historique, son organigramme, ses activités, mission de chaque poste et surtout les documents qui concernent sa gestion commerciale. Cette consultation n'a pas suffi pour nous, alors pour compléter cette recherche, nous avons fait des enquête envers les chefs de services ainsi que des agents. De plus, nous avons fait des recherches par ailleurs sur des ouvrages et sur le site web de la société.

#### 2- Problèmes rencontrés

A la réalisation de ce stage, nous avons rencontré des problèmes que nous allons représenter ci- après :

- ❖ Primo, la relation avec notre encadreur professionnel. Il est occupé de temps en temps avec son travail, donc il n'y a pas beaucoup de temps libre pour nous encadrer ;
- ❖ Secundo, la distance se trouve entre Antananarivo et Toliara nous avons compliqué la communication avec notre encadreur pédagogique car elle s'est limitée par téléphone ;

- ❖ Ensuite, l'insuffisance des connaissances concernant les processus de travail et le manque d'informations, nous avons rendu la difficulté de faire face à face aux clients ;
- ❖ Et enfin, l'insuffisance des matériels informatiques dans ce service pour accomplir notre tâche.

## **II- Méthodologie de la réalisation du stage**

### **1- Déroulement de stage**

Nous avons effectué notre stage au sein de la société JIRAMA dans le service commercial.

Le stage a été commencé le 02 Mai et ne se termine que le 02 Aout 2009, du lundi jusqu'au samedi matin. Les heures de travail sont de 07 heures à 12 heures pour la matinée et de 14 heures 30 minute à 18 heures pour le soir.

Comme nous sommes stagiaire, nous faisons partie du personnel de la société plus précisément dans notre domaine et nous devons suivre les règles et les disciplines ainsi que des cultures de la société.



## 2 - Chronogramme de stage

**Tableau n° 1 : chronogramme de réalisation de stage**

<b>Périodes considérées</b>	<b>Démarches</b>
Première semaine	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entretiens avec le chef de service commercial</li><li>➤ Présentation à tous les chefs de services du département de la commercialisation</li></ul>
Deuxième semaine	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entretien avec le chef de groupe vente</li><li>➤ Présentation à tous les responsables concernés dans la vente</li><li>➤ Entretien avec le groupe d'accueil</li></ul>
Troisième semaine	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Continuation de l'entretien avec le groupe d'accueil</li><li>➤ Rédaction provisoire</li></ul>
Quatrième semaine	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Achèvement de l'entretien avec le groupe d'accueil</li><li>➤ Continuation de la rédaction provisoire</li></ul>
Deuxième mois	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entretien avec le responsable facture</li><li>➤ Entretien avec l'agent de la facture</li><li>➤ Entretien avec le responsable et l'agent de recouvrement</li><li>➤ Rédaction provisoire</li></ul>
Troisième mois	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entretien avec l'interface du service commercial</li><li>➤ Visite de tous les centres concernés dans la société</li><li>➤ Enquête sur terrain</li><li>➤ Réintégration des données</li></ul>

*Source : Recherche personnelle*

### **3- Les tâches confiées**

Le jour même de notre arrivée, le chef de service commercial nous a formé sur la connaissance en informatique en observant les principaux menus utilisés par ce service. Il nous a confié les tâches suivantes durant notre stage :

- ❖ Au groupe d'accueil : réception des clients, saisie des demandes des travaux, des dépannages et consultation des factures, enregistrement des demandes clients dans un cahier de transmission et enfin intermédiaire du service commercial aux services techniques ;
- ❖ Au recouvrement : consultation des impayés des abonnés, aide des agents de recouvrement à la réalisation de planning de distribution des factures.

### **4 - Acquis de stage**

Le premier atout qui nous a permis de bien effectuer notre stage, c'est grâce à l'accueil chaleureux du personnels dans tous les services ; nous avons pus intégrer dans le domaine du travail. La bonne volonté et la disponibilité de chacun malgré ses métiers, nous avons rendu service en donnant plus d'informations possibles et fiables, en plus ces disponibilités m'amènent à savoir le processus de travail dans le domaine concerné.

La bonne ambiance entre le personnel a rendu facilement notre intégration au sein de la société.

Une telle intégration est un appui pour une meilleure réalisation du stage.

L'environnement saint dans l'enceinte de la JIRAMA est aussi un atout non négligeable, c'est ce que nous avons ressenti durant notre séjour dans cette entreprise

# **PARTIE I :**

## **GENERALITE SUR LA JIRAMA**

Cette partie va présenter dans un premier chapitre la JIRAMA, dans un second sa structure générale. En troisième chapitre sera rappelée la théorie sur les ventes et l'approvisionnement.

## **CHAPITRE I - PRESENTATION GENERALE DE LA JIRAMA**

Ce chapitre nous permet de connaître davantage la JIRAMA dans son ensemble et nous donnera l'idée de son éventuel avenir en faisant une vision rétrospective de sa vie et confronté par la suite de celle-ci. Ce chapitre nous explique sa généralité et sa caractéristique.

### **Section 1 - Généralités**

L'entreprise se distingue, d'une part, par leur localisation donc par le lieu où se trouve sa source dans sa capacité technique. D'autres part, sa présentation juridique. Connaître cette présentation là importe à la fois à ses propriétaires, surtout à tous qui ont en relation avec elle et enfin quelques aspects historiques des événements que la JIRAMA subisse.

#### **1.1 - Localisation**

La JIRAMA est une Société Anonyme qui a son siège social dans le capital de Madagascar au Rue Rainandriamampandry Ambohitato. Etant une société d'Etat, elle a ses ramifications dans toutes les provinces où elle est divisée en Direction Interrégionale, à savoir: ANTSIRANANA, MAHAJANGA, ANTSIRABE, FIANARANTSOA, TOAMASINA, TOLIARA et les centres autonomes d'ANTANANARIVO.

Ces DIR sont aussi divisées en sous groupement et secteur. Spécialement pour notre cas, nous allons étudier le fonctionnement de la DIR de TOLIARA qui se trouve à 1000 kilomètres de la capitale sous une condition climatique tropicale d'altitude, la DIR de TOLIARA est divisée en un seul sous groupement et à neuf (09) secteurs qui rattachent directement à la DIR. Le bureau de la JIRAMA Toliara est situé à Betania centre, tandis que le centre thermique de la production d'électricité se trouve à Andranomena et celle de l'eau se trouve à Miary.

#### **1.2 - Identité de l'Entreprise**

La société JIRAMA dont la signification élatée est Jiro sy Rano Malagasy a comme forme juridique de société d'Etat. Elle est régie par l'ordonnance n°75-024 du 17 octobre 1975 fixant le statut juridique de ladite Société qui est détenue entièrement par l'Etat malagasy, tout en étant régie par le droit commun des sociétés anonymes (SA). Le Capital Social initial de la JIRAMA était fixé à 200.000.000 Ariary, selon l'article 6 de l'ordonnance n°75-024. Il fut porté à 10.753.610.000 Ariary suivant le décret n°88-128 du 22 mars 1988, puis à environ

17.530.000.000 Ariary suivant le décret n°2000-482 du 07 juillet 2000. Jusqu'à présent ce dernier n'a subi aucune augmentation depuis cette déclaration.

Numéro Statistique : 40100111 1957 01 005

Registre de commerce : 2004 B 00 553

Numéro d'Identification Fiscale (NIF) : 105 003 11

CCP : 21441 Antananarivo



Siège social : 149, Rue Rainandriamampandry

### **1.3 - Historique**

Depuis des décennies, la Société qui s'occupe de l'eau et de l'électricité à Madagascar n'a pas cessé d'évoluer.

La disposition d'électricité du peuple Malgache est marquée par l'époque coloniale. En 1898, deux ans après l'arrivée des colonisateurs à Madagascar, sous l'initiative du Général Gallieni l'EEM ou l'Eau et Electricité à Madagascar a été créée.

En 1953, une société privée réservée aux Français est née, c'est la SEM ou Société des Energies de Madagascar. Son activité réside dans le secteur de l'eau, de l'électricité, des mines,...mais elle ne se focalisait qu'au niveau des Communes, donc limitée. Ce qui fait qu'avant 1974, sous forme de concession, trois entités se partageaient principalement la production et la distribution d'eau et d'électricité sur une base essentiellement géographique. Ce sont la Société Eau et Electricité de Madagascar, la Société d'Energie de Madagascar et la Gérance Nationale de l'Eau ou GNE.

A partir de 1974, le Gouvernement malgache a mis en place une structure capable de procéder à la réunification des entreprises existantes pour une prise en main des secteurs de l'eau et de l'électricité afin de concrétiser sa volonté de développement national dans ces secteurs. Par cela, la création de la Société Malgache de l'Eau et de l'Electricité (SMEE) était indispensable pour la suppression de l'EEM. Puis ils ont créé la Société d'intérêt National de l'Eau et de l'Electricité (SINEE) afin de se dispenser du SEM, de la GNE et du SMEE. Ce dernier est voué à

l'échec car le Conseil d'Administration de la SINEE devait se substituer au Conseil de la SMEE, de la SEM et de la GNE. Ceci explique le maintien de ces diverses entités qui sont devenues les uniques organes de décisions dans le secteur de l'eau et de l'électricité de 1974 à 1975.

En 1975, pour atteindre ses objectifs, l'Etat a créé la Société Jiro sy Rano MALagasy (JIRAMA). Sa conception a été faite en deux temps :

- ❖ le 17 octobre 1975, l'Etat lui attribua les objectifs fixés antérieurement à la SINEE qui était morte née. Celle-ci est d'assurer la quasi-totalité du service public de l'eau et de l'électricité ;
- ❖ le 29 juin 1977, la fusion et le transfert des acquis de la SMEE, de la SEM et de la GNE étaient nécessaires pour donner vie à la JIRAMA.

Jusqu'à présent elle conserve le monopole du transport et de la distribution de l'eau et de l'électricité et est appelée à rester le relais de l'Etat malgache dans la mise en place des infrastructures.

## **Section 2 - Caractéristique de la Société JIRAMA**

Une entreprise est une unité économique animée par plusieurs compétences qui travaillent ensemble avec synergie. Elle s'exerce dans le but de tirer le profit. Pour maximiser son profit, la JIRAMA a ses missions, ses activités et ses objectifs.

### **2.1 - Mission**

#### **2.1.1 - Mission principale de la JIRAMA**

La mission de la JIRAMA consiste généralement à satisfaire les besoins en électricité et en eau potable de la population et des Entreprises Malgaches, conformément à la politique de lutte contre la pauvreté et du développement rapide de la nation. Ces besoins montrent sous différents aspects selon la catégorie de la population.

#### **2.1.2 - Mission du service Commercial**

- ❖ ce service assure la liaison permanente avec la clientèle, à savoir :
  - ✓ les informations pour les clients ;
  - ✓ l'exécution des suivis des travaux jusqu'à la réalisation ;
  - ✓ la gestion de réclamation ;

- ✓ la meilleure satisfaction de toute prestation demandée par les clients.
- ❖ Il effectue toutes les opérations de facturation (travaux, consommation, et autres prestations) de la JIRAMA ;
- ❖ Il assure le recouvrement de toutes les factures de la JIRAMA.

## **2.2 - Activités**

Pour la réalisation efficace des objectifs, la JIRAMA engage plusieurs activités en partant l'usine de production jusqu'à la mise en utilité des produits.

Elles se résument en trois grandes distinctions associées, à savoir :

- ✓ La production et le transport de l'électricité ;
- ✓ La production et le transport d'eau ;
- ✓ Vente d'eau et d'électricité.

### **2.2.1 - Production et transport d'électricité**

La production d'électricité est assurée par le service de production d'électricité (SPE). Ce centre est doté d'un centre de production thermique composée par treize groupes.

Ces groupes qui se trouvent à Andranomena consomment 7000 à 18000 litres de gasoils et de 200 litres d'huile moteur par jour. Le courant électrique 20 KV produit est donc transformé en 5500 V par un transformateur éleveur de tension pour être transporté par trois câbles métalliques nus de type Almélec de haute tension vers la sous-station à Betania Centre Toliara afin d'être transformé à 5000 V par un transformateur abaisseur correspond à la tension 220 V pour être distribué aux abonnés de la JIRAMA.

### **2.2.2 - La production et transport d'eau**

La DIR de Toliara dispose deux stations de pompes. Le premier à Miary est composé par quatre forages, mais deux seulement qui fonctionnent actuellement et qui exploitent jusqu'à 9936 m<sup>3</sup> par jour (ou 414 m<sup>3</sup> /h). Le second à Andranomena est composé par deux forages qui produisent jusqu'à 2880 m<sup>3</sup> par jour (ou 120m<sup>3</sup> /h). L'eau exploitée doit être traitée avec une adduction des produits chimiques (hypochlorite et sel électrolyse) avant d'être transporté dans le réservoir principal à Miary pour avoir une pression lors de son transport. Ensuite, l'eau est transportée vers la ville de Toliara par une conduite principale et dirigée directement dans le

deuxième réservoir qui se trouve dans la ville afin de mieux garder la pression. Et l'autre Andranomena est distribué directement aux usagers sans passer dans le réservoir. A cette activité, la JIRAMA utilise le GEPI pour assurer l'exploitation

### **2.2.3 - Vente d'eau et d'électricité**

En ce qui concerne la vente, c'est le service commercial qui en occupe. En général, la vente de la JIRAMA est à crédit. Les clients doivent consommer les produits de la JIRAMA et après trente jours de plus, ils s'effectuent le paiement. La vente de la JIRAMA se fait par deux tranches bien distincts ni l'eau, ni l'électricité. Le prix unitaire de la deuxième tranche est strictement supérieur à celui de la première. Voici le tableau qui montre le prix de vente unitaire de l'électricité et de l'eau depuis l'année 2008 jusqu'à maintenant que nous allons voir dans l'annexe n°1.

## **2.3 - Objectifs de la JIRAMA**

Par définition, l'objectif est un résultat attendu de l'accomplissement d'une activité ou d'un groupe d'activité dans un délai bien définis. Ce résultat doit être concret, mesurable et contrôlable dans une période bien déterminée. La JIRAMA existe deux grands objectifs qui sont : l'objectif global et l'objectif spécifique

### **2.3.1- Objectif global**

En général, l'objectif global est qualitatif. Il est encore les grandes intentions qui y sont mentionnés, voici les objectifs globaux de la JIRAMA Toliara :

- ❖ L'adduction de l'eau et d'éclairage public dans toutes les régions de Madagascar ;
- ❖ Le développement le plus rapide possible et à moindre coût de l'eau et d'électricité afin de satisfaire les besoins actuels et futurs de ses clients ;
- ❖ La qualification des travailleurs, et stabilité d'emploi.

Ces objectifs globaux déclenchent l'objectif spécifique.



### 2.3.2 - Objectifs spécifique :

Par rapport à l'objectif global, l'objectif spécifique est un sous objectif. Il exprime la volonté de la première responsabilité de « mettre en œuvre les activités nécessaires » par la réalisation des objectifs globaux. La JIRAMA a des objectifs spécifiques que nous allons voir ci-après :

- ❖ Augmentation des chiffres d'affaires ;  
Pour augmenter les chiffres d'affaires, il faut :
  - ✓ augmenter la production ;
  - ✓ assurer la qualité des produits fabriqués, elle s'aperçoit par le rapport :
    - à la réclamation des clients ;
    - au pourcentage de déclaration ;
    - à des références aux normes externes et internes.
  - ✓ assurer la flexibilité qui est la capacité de réaction rapide à l'amélioration d'activité et à l'introduction des nouvelles stratégies. Elle peut s'apprécier par le temps nécessaire pour passer d'une étape à une autre ;
  - ✓ assurer leur respect et la réduction de délai de la demande. Le délai peut s'apprécier par :
    - la mesure du temps nécessaire pour traiter une demande de travaux ;
    - le pourcentage de rupture de stocks ;
    - le ratio des demandes non exécutées dans le délai bien défini ;
    - le pourcentage de panne.
  - ✓ réduire les volumes des arriérés et des impayés
- ❖ diminution des coûts : c'est le seul moyen pour l'amélioration de marge quand on ne peut pas augmenter le prix de vente ;
- ❖ renforcer les infrastructures.

# **PARTIE II :**

## **DESCRIPTION DE LA SITUATION**

### **ACTUELLE**

La deuxième partie décrit la situation présente de la fonction commerciale de la JIRAMA. Pour cela, le chapitre IV analyse l'existant, le chapitre V expose la procédure des ventes et enfin, le chapitre VI étudie les achats et les stocks.

## **CHAPITRE II - STRUCTURE GENERALE DE LA JIRAMA**

L'entreprise est une cellule de travail qui a sa structure. Cette structure nous montre la base du fondement de la JIRAMA à savoir : la structure technique ; et l'organisation fonctionnelle.

### **Section 1 – Structure technique**

Comme son nom l'indique, la structure technique nous présente tout les systèmes d'exploitations de son activité conformément au statut de la JIRAMA.

#### **1.1 – Concernant l'énergie électrique**

##### **1.1.1 - Cycle de production**

Nous allons voir ce cycle dans l'annexe n°2.

##### **1.1.2 - Moyen de distribution**

Le service distribution électrique s'occupe de la livraison du courant électrique vers les usagers. Les réseaux de distributions électriques sont aériens et composés par 35 kilomètres de ligne et de 300 poteaux en dur et 320 poteaux en bois. Les poteaux en dur sont fabriqués par les services Génie Civile de la DIR de Toliara, tandis que ceux de poteaux bois sont achetés aux fournisseurs. Le moyen de distribution se fait par les différentes tournées suivantes :

Tournée 21 : Mahavatse et Tsimenatse

23 : Sans Fil, Ecole Normal et Ankatraka

25 : Ampasikibo et Cité SIM

27 : Cité SISAL et Betania Scama

29: Tsenengea et Amborogony

31: Betania Tanambao, Betania Centre, Betsingilo, et Maninday

33: Andaboly, Anketa, Mitsinjo, Belemboaka, Befanamy et Miary

35: Besakoa, Ambohitsabo, et Antaninarenina

37: Bazary Be et Toliara Centre

39: Tsianaloka, Morafeno et Tanambao

## **1.2 - Concernant l'eau potable**

### **1.2.1 - Cycle de production**

Ce cycle s'est présenté dans l'annexe n°3.

### **1.2.2 - Moyen de distribution**

Les réseaux de distribution d'eau étant souterraine, il mesure 100 200 kilomètres de long à compter de la sortie du réservoir principal à Miary jusqu'à la rentrée du compteur d'eau des usagers.

### **1.2.3 - Analyse physico-chimique et bactériologique**

Pour savoir l'évolution de la propreté de l'Eau de Toliara, il envoie des échantillons à la JIRAMA Antananarivo. Mensuellement, analyse physico-chimique au labo Mandroseza. Trimestriellement, analyse bactériologique à l'IPM. L'analyse se fait en trois étapes. D'abord, au niveau de la source ; ensuite après le traitement et enfin au niveau de la pompe d'un usager

## **Section 2 - Organisation de la JIRAMA**

Certaines mesures ont été prises, destinées à favoriser l'évolution de l'organisation : la formation, les horaires du travail, la stabilité d'emploi et la production

### **2.1 – Présentation de l'organigramme**

L'organigramme est une représentation schématique d'une structure où les compétences sont regroupées selon les fonctions existantes dans une Entreprise, et selon leurs qualifications. Les qualifications sont réalisées par les liaisons hiérarchiques verticale et horizontale.

#### **2.1.1- Organigramme Général**

Cet organigramme que nous allons voir dans l'annexe n°4 représente le différent service dans la société.

### **2.1.2- Fonction de chaque service :**

#### **❖ SRH (Service des Ressources Humaines) :**

Il s'occupe de la gestion du personnel :

- ✓ la surveillance ;
- ✓ le paiement de salaire et autres avantages ;
- ✓ formation et perfectionnement ;
- ✓ recrutement, communication et discipline.

#### **❖ CMS**

Il assure le soin de la santé du personnel et leurs familles avec une visite temporaire ou périodique

#### **❖ SCOMM**

Il assure la vente de tous les produits de la JIRAMA et il s'occupe de :

- ✓ la réception des nouveaux clients ;
- ✓ la facturation et l'encaissement des factures et les frais d'intervention ;
- ✓ la communication avec les clients.

#### **❖ SAF**

Il est chargé de faire tous les documents administratifs ainsi que le paiement des fournisseurs au comptant. Comme il s'agit de finance, il y a une entrée et sortie du fonds. Il assure la comptabilité de toute la transaction effectuée par la DIR, la gestion de ses trésoreries (encaissement et décaissement), de même, il veille à la régularisation des situations fiscales, administratives et juridiques de la DIR Toliara.

#### **❖ SEXO**

Ce service exploite l'eau et assure son traitement en utilisant des produits chimiques (Hypochlorites et sel électrolyse) pour tuer les microbes surtout pour qu'il devienne « POTABLE ». En plus, il le distribue à ses abonnés. Il fait l'implantation des réseaux de canalisation de la station de pompage jusqu'au compteur. Il s'occupe de l'établissement de devis eau et l'exécution des travaux des nouveaux clients.

#### **❖ SEXDE**

C'est le responsable de la distribution d'électricité aux abonnés. Il s'occupe de :

- ✓ l'entretien et réparation des défaillances techniques ;

- ✓ établissement de devis et l'exécution des travaux d'installation électrique du nouvel client.

❖ **SPE** Ce service est le responsable de la production d'électricité, la mise en marché et en arrêt des moteurs électriques lorsque pour la province de Toliara, l'énergie électrique provient des centres thermiques qu'utilise des groupes électrogènes. Il s'occupe aussi de l'entretien et la maintenance des soupes électrogènes. Il règle la puissance suivant les besoins des clients.

❖ **ULC (Unité Labo Compteur)**

Il s'occupe de tous ce qui concerne le compteur. Il fait le pose et dépose des compteurs suivant les circonstances entre les clients et la JIRAMA ; il assure la vérification et la réparation des compteurs.

❖ **AGC**

Il est le responsable de la fabrication de poteau en béton et le traitement des poteaux en bois. Il est aussi le responsable de l'engagement de la gestion des affaires.

❖ **POOL AUTO**

Ce service est le responsable des problèmes de l'automobile, l'entretien et la préparation des véhicules de transport, des matériels nécessaires et le personnel de la JIRAMA.

❖ **SSI**

Ce service assure essentiellement des traitements informatiques des données, des diverses applications des gestions existantes ainsi que de la maintenance des matériels informatiques de la DIR. Il assure les échanges des fichiers entre Toliara et Antananarivo.

❖ **STAFF**

C'est un centre d'accueil de la direction. Il assure le traitement de certaines affaires générales. Il est aussi le responsable de la réception et contrôle interne du courrier.

❖ **S APPRO**

Ce service assure la satisfaction des besoins en matériels, équipements en matériel, en fourniture et en pièce de recharge de tous les services liés à la direction. Il est le responsable :

- ✓ du réapprovisionnement des besoins spécifiques ;
- ✓ de la gestion de stocks des articles d'utilisation commune.

Tout cela est réalisé dans le souci de minimiser les coûts et accélérer la rotation des stocks

## ❖ **SCG**

Il a pour mission de veiller au respect des règles de gestion et au calendrier d'exécution budgétaire ainsi qu'au suivi et contrôle d'exécution.

Il est chargé de :

- ✓ d'aider à la détermination et à la maîtrise des objectifs à préciser les contraintes et à définir les indicateurs qui valident les objectifs et les contraintes ;
- ✓ organiser avec les responsables des DIR et la direction des contrôles de la gestion, la planification des travaux sur l'établissement, l'analyse et l'approbation du budget annuel ;
- ✓ participer à la conception des tableaux de bord, à leur mise au point et au contrôle de cohérence des tableaux de bord ;
- ✓ d'établir les rapports relatifs aux activités ;
- ✓ consolider et analyser les budgets de programmes et les plans d'action ;
- ✓ garder en mémoire la localisation des documents sources (DA, BC, demande clients, etc.).

## **2.2- Organigramme du Service Commercial et leur attribution**

### **2.2.1- Organigramme**

Nous allons voir cet organigramme dans l'annexe n°5

### **2.2.2- Attribution de chaque poste**

## ❖ **CSCOMM**

Conformément à la politique commerciale et à la procédure définie par la direction commerciale, il assure la gestion clientèle dans la direction interrégionale de Toliara et les secteurs attachés, à savoir :

- ✓ le développement de vente et accroissement du nombre d'abonnés ;
- ✓ la veillée au respect de l'application des clauses de contrat d'abonnement électricité et / ou eau ;
- ✓ la maximisation de taux de recouvrement ;
- ✓ l'information publique :

- sur les interruptions des fournitures d'électricité et / ou eau par les travaux d'entretien ou panne technique
- coordonner tous les travaux de redressement des anomalies comme le fichier client, et la relance

#### ❖ **CDV de vente et accueil**

Il assure la mise en jour des tableaux de bord, les indicateurs de performances du service en vue d'une analyse et de pression.

Il veille à la coordination des activités, à savoir :

- ✓ la proposition de planning de présentation, de relance et d'encaissement ;
- ✓ la proposition de planning de relevé ;
- ✓ le redressement des anomalies de quittance Top ;
- ✓ la coordination des activités des groupes et des secteurs de contrôles et le suivi :
  - de section recouvrement client particulier, client par Domiciliation Bancaire ;
  - de section recouvrement Administration (ADM), client regroupé ;
  - section PEC et facturation.

#### ❖ **CDV recouvrement**

Le chef de division a pour rôle de fixer les objectifs :

- ✓ d'atteindre un taux de recouvrement de 80 % ;
- ✓ d'atteindre un taux d'anomalie sur relance de 5% .

Il propose le planning de distribution, le planning de recouvrement (date d'établissement LR, date d'envoi coupure), il signe le document comme les LR et le bulletin de coupure.

#### ❖ **Chef de groupe et chef de section d'accueil**

Ils font la coordination et l'animation des opérations. Ils font le contrôle et le suivi de document, ils établissent les tableaux de bord des activités.

#### ❖ **Chef des groupes et chef de section recouvrement**

Ils établissent le planning de distribution en interface avec le chef de section contrôle. Ils préparent les LR et les bulletins de coupure à faire signer par le chef de division ;

#### ❖ **Autres agents dans la vente et accueil**

Ils veillent à la réalisation des opérations et établissement des rapports y afférents.



❖ **Agent de relance**

Il fait le déliassage et fusion de factures à présenter aux clients en mentionnant la date de présentation sur la facture par l'intermédiaire de timbre date. Il transmet le bulletin de coupure et le bulletin de dépose au service labo compteur.

❖ **Releveur encaisseur**

Il distribue et encaisse les factures. Il relève les chiffres de consommation électricité et / ou eau des abonnés.

## CHAPITRE III - RAPPEL THEORIQUE SUR LA GESTION COMMERCIALE

La compréhension du domaine d'analyse oblige à évoquer quelque rappel théorique. Il constitue les éléments que l'entreprise puisse suivre. Ce sont des éléments qu'on peut imaginer déjà les forces et les faiblesses d'une entreprise.

### Section 1 - Technique et méthode des ventes<sup>2</sup>

Vendre, c'est céder quelques choses à quelqu'un en échange d'une somme d'argent.

Elle a besoin des technique et des méthodes.

#### 1.1 - Technique des ventes

La vente est un contrat par lequel une personne s'engage à livrer une chose et l'autre à payer.

**Tableau n° 2: Obligations mutuelles**

OBLIGATION DU VENDEUR	OBLIGATION DE L'ACHETEUR
Il doit : a-livrer la chose vendue, c'est-à-dire la mettre à la disposition de l'acheteur sauf stipulation contraire, la livraison est faite au domicile du vendeur b-Garantir à l'acheteur l'absence de tout vice à caché	Il faut : a-Prendre la livraison b-Payer le prix convenu, sauf convention contraire les frais de vente sont à la charge de l'acheteur

*Source : Recherche personnelle*

#### 1.2 - La production de la vente

Par analogie avec l'activité de la fabrication, la vente comme la fabrication est précédée d'étude et nécessite une organisation rigoureuse.

- ❖ **Les actions de prospections :** Ce sont les actions de recherche et de sensibilisation de la cliente potentielle :

---

<sup>2</sup> OUTIL DE GESTION COMMERCIALE : Agnès Fieux p.12

✓ **Le prospecteur :**

Il a donc pour champs d'action la cliente potentielle de l'entreprise. Il détermine si cette cliente manifeste des besoins pouvant être satisfait par les produits de l'entreprise.

✓ **Les actions de prospection du représentant :**

La prospection systématique effectuée par le prospecteur n'exclut pas la tâche de prospection du représentant.

❖ **Les différentes formes d'accords avec les clients**

- ✓ L'accord de condition particulière : Il s'agit des remises et ristourne ;
- ✓ Les accords de prix : Ils portent sur des articles des catalogues avec souvent une formule de révision des prix.

❖ **Les marchés**

Les prix, les quantités, et la durée de l'accord, sont déterminés. Les dates et les quantités de chaque livraison ne sont pas fixées lors de la passation du marché : d'où l'expression de « marché ouvert ».

## **Section 2- L'exécution de la vente**

La vente étant une convention par laquelle l'un s'oblige à livrer une chose et l'autre à payer, l'entreprise doit assumer son obligation de livraison et permettre à l'acheteur de réaliser son obligation de paiement en établissant une facture.

### **2.1- La livraison et le transport**

Un code d'usage a été élaboré pour la livraison; les documents utilisés sont :

- ❖ Le bon de livraison : c'est un document qui ne figure pas les prix des articles livrés ;
- ❖ Le bon de réception : qui est en général, le double du bon de livraison, signé par l'acheteur. Il indique que le vendeur a rempli son obligation de livraison.

La livraison peut être effectuée par l'entreprise elle-même, ou, en ayant recours à un intermédiaire spécial : le transporteur.

### **2.2- La facturation**

Moyen de preuve, obligation fiscale pour les achats des produits destinés à être revendu à l'état. La facture est un document fondamental de la vente. Elle est le document envoyé par le vendeur à l'acheteur, qui indique le détail des produits vendus et les décomptes de leurs prix.

La facturation consiste à déterminer ce décompte.

### **2.2.1- Calcul de décompte**

Il fait intervenir : la détermination des quantités, du prix, des divers frais et taxes.

### **2.2.2- Les différentes factures**

#### **❖ Les factures courantes :**

- ✓ Les factures simples ;
- ✓ Les factures d'expéditions.

#### **❖ Les factures spéciales :**

- ✓ La facture pro forma : elle est établie avant la vente ; elle produit la facture définitive ;
- ✓ La facture consulaire : elle est utilisée en commerce international ; elle a pour but de prouver l'origine de produit

#### **❖ La facture d'avoir ou note de crédit**

Elle constate la diminution de la dette du client par suite d'un retour des produits ou de l'accord d'une réduction après facturation.

### **2.2.3- Le traitement de la facture**

La facture est, en général établie en trois exemplaires :

- ❖ La facture client ;
- ❖ La facture dossier client ;
- ❖ La facture de la comptabilité.

Comme pour la commande, le traitement peut être manuel (liasses) ou automatisé (ordinateur).

### **2.3- la constatation du règlement**

Le règlement peut être consécutif à l'envoi de la facture ou à l'envoi de relève de facture (récapitulation des factures pour une période donnée).

Sur ce relevé de facture peut figurer une réduction particulière appelée la **ristourne** (réduction sur le prix liée au montant des opérations pour la période concernée).

## **2.4 - Crédit-Clients**

### **2.4.1 - Objectifs**

Une société peut se fixer des multiples objectifs dans ses octrois de crédit-client :

- ❖ faire figurer de « leader » ;

- ❖ obtenir une rentabilité donnée au capital ;
- ❖ assurer la pérennité de l'entreprise par rapport au client ;
- ❖ Une bonne gestion de crédit-client va contrôler les coûts :
  - ✓ coût d'exploitation du département et frais de recouvrement ;
  - ✓ coût financier lié au crédit accordé ;
  - ✓ pertes dûes aux créances irrécouvrables.

### **2.4.2 - Organisation**

Elle devra analyser son activité crédit-client et adopter la structure la plus apte à atteindre ses objectifs.

Elle peut s'ordonner autour de certaines questions, à savoir l' :

- ❖ analyse de l'activité de crédit en fonction des clients (nombre des clients payés à crédit, proportion par rapport aux ventes au comptant)
- ❖ analyse des relations possibles entre les ventes à crédit et le montant des commandes, la taille des clients, leur localisation géographique, les produits vendus
- ❖ analyse de l'incidence financière de sa politique actuelle de crédit à la clientèle
- ❖ analyse de l'incidence des créances irrécouvrables sur la solvabilité de la société
- ❖ analyse du coût de la politique de crédit à la clientèle (coût d'exploitation, coût de l'immobilisation financière, pertes dues aux impayés)
- ❖ analyse due par rapport au chiffre d'affaire total, au chiffre des ventes à crédit

### **2.5 - Budgets des ventes**

La prévision pour l'entreprise est un compromis entre ce qu'elle veut et ce qu'elle peut : c'est la détermination du volume de vente optimum dans le contexte interne et externe de l'entreprise

« Prévoir les ventes : c'est d'établir, fixer par avance les ventes en quantité et en valeur, compte tenu des contraintes que subit l'entreprise et de son action sur ces contraintes.

#### **2.5.1 - Méthodologie de prévision**

Pour prévoir, l'entreprise doit avoir à sa disposition un grand nombre d'informations des sources diverses. Une fois réunies, ces informations doivent être confrontées avec les données

propres de l'entreprise en suivant une méthode qui diffère quelque peu l'horizon envisagé à long terme et à court terme

### **2.5.2 - Programme de vente**

L'objectif de programme de vente répond aux cinq questions suivantes :

- 1- A qui vendre ? → analyse par type de clientèle
- 2- Où vendre ? → Analyse géographique
- 3- quand vendre ? → Analyse chronologique
- 4- comment vendre ? → Analyse par canaux de distribution
- 5- Quoi vendre ? → Analyse par type de produit

Tous les types d'analyses peuvent se matérialiser sous forme de tableau à double entrée période et type d'analyse, mettre en évidence les écarts constatés

### **2.5.3 - Budgétisation**

La budgétisation des ventes est une ventilation en valeur des objectifs à réaliser à partir des programmes de vente.

Lorsque le programme de vente a été bien adopté, la préoccupation de l'entreprise suivante est le choix de la période budgétisation. On peut retenir les périodes suivantes : les mois, le trimestre, le semestre.

Dans la pratique, le mois est la période retenue pour pouvoir bien suivre l'évolution des ventes afin de faciliter le contrôle et sortir les actions correctives.

## **Section 2 – La gestion des stocks**

La gestion des approvisionnements est définie par les mots : tenue des stocks, pilotage des stocks et gestion des stocks.

La tenue des stocks est la mesure du flux des produits. Elle consiste à connaître en permanence la quantité exacte de marchandises physiquement détenues (stockées), potentielles (les commandes attendues) et affectées (réservations des demandeurs).

Le pilotage des stocks est la mise en place d'une politique et d'une stratégie de réapprovisionnement.

La gestion des stocks consiste à mettre en œuvre des procédures par l'estimation, prévision et optimisation pour répondre aux deux questions fondamentales : quand et combien approvisionner ?

Le stock est constitué des marchandises, des matières ou fournitures, des articles,... accumulés en attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter régulièrement les utilisateurs sans leur imposer la fabrication ou les imprévus externes.

### **2.1 - Nécessité des stocks**

L'importance et la nécessité de constituer des stocks reposent sur beaucoup de raisons. Généralement, l'une de ces raisons se base sur le rythme de production, effectivement le rythme de production est différent du rythme de la consommation. Même si les deux se correspondent, ce qui est vraiment rare, il faut toujours se prémunir contre les aléas. Le stock est alors un moyen de prévention pour l'entreprise, de telle sorte que son activité ne subit aucun gêne au cas où il y a une émission de besoin. D'autre part, Madagascar est un pays en voie de développement et à cause de cela il rencontre des problèmes comme l'instabilité politique, économique et sociale. L'engendrement de ces derniers provoque l'interruption des transactions (achat). En plus il peut être avantageux d'acheter à des moments favorables ou par quantités économiques et aussi il n'est pas toujours possible et c'est onéreux d'acheter chaque fois que nous avons besoin d'une petite quantité d'un produit, même si le fournisseur peut le livrer.

## **2.2 - Principe**

### **2.2.1 - Cas semblable**

L'approvisionnement consiste à l'activation d'une série d'opération qui permet de disposer au moment et à l'endroit voulu ainsi qu'au moindre coût de l'ensemble des produits dont l'entreprise a besoin en quantité comme en qualité.

Cette série d'opérations passe par le processus d'achat et le processus de stockage. L'achat est l'acte commercial qui part de l'expression d'un besoin et se traduit par la recherche de fournisseur, le choix d'un fournisseur, la passation de commande, la surveillance de la commande jusqu'à la livraison et le contrôle de la livraison. Tandis que la gestion des stocks elle, se décompose en deux qui est la gestion matérielle des stocks (rangement en magasin, valorisation des stocks,...) et la gestion rationnelle ou gestion économique des stocks (détermination des dates de passation des commandes, quantité à commander,...). La démonstration de l'émission des besoins se voit par la présence imminente du demandeur dans cette procédure.

### **2.2.2 - Rôle de la gestion physique**

Le lieu de stockage est composé de plusieurs agents, ce sont les responsables du magasin. Chacun des agents doit se convertir à des tâches qui lui sont confiées. Mais au moins il doit y avoir un magasinier qui vérifie, valide et qui met à jour les dossiers. Similaire à cela, un agent de sécurité surveille le magasin, un ou plusieurs personnes pour le colportage des produits, et le plus important un chef de fil pour superviser le travail des responsables dans chaque poste. Ces agents ont des rôles communs par rapport à leur lieu de travail. Effectivement, ces derniers se basent sur la protection des produits contre les vols, les intempéries, les déformations,.... Aussi, il assure par la conservation une température et un degré hygrométrique adaptés aux produits stockés, ou par des matériels spécifiques répondant à chaque problème particulier.

A l'activation de ce rôle, il doit procéder à une technique de rangement, de codification, de valorisation et de manutention des produits.

La technique de rangement est un mode qui détermine le placement et l'arrangement des produits dans le lieu de stockage. Théoriquement, nous pouvons en citer deux, la première



permet de donner une place déterminée pour chaque article. Le deuxième mode permet une banalisation des emplacements, c'est la méthode aléatoire.

La codification est la transformation des désignations des articles à traiter pour la représenter sous une forme plus simple afin de faciliter l'identification, l'appellation et le traitement du document correspondant. Il y a deux types de codification : la codification significative et la codification d'identification.

La valorisation des stocks consiste à donner et à connaître la valeur des stocks à tout moment.

### **2.2.3 - Rôle de la gestion rationnelle de stocks**

La gérance économique des stocks doit répondre aux questions suivantes : QUAND passer les commandes ? Et COMBIEN d'articles commander ? La détermination de ces points essentiels nécessite une étude sur la rotation des stocks. Elle permet de connaître la durée de séjour d'un produit déterminé dans le magasin. En effet, elle se mesure par sa vitesse, si celle-ci est connue, la réponse à ces interrogatoires dominera à être éclaircie.

Par contre, l'obtention de ces réponses ne suffit pas pour minimiser les dépenses mais il faut aussi activer le processus d'achat afin d'éliminer tout gêne ou toute rupture de stock. La minimisation de la dépense dépend de la cohésion de la date d'arrivée des articles commandés avec la mince présence d'articles en magasin. La notation du mot mince est posée pour dire qu'il n'y a ni surstockage ni rupture de stock, ce qui sous – entend que l'étude est influente. Or, le maintien de cette efficacité est vital pour la société alors il doit procéder à plusieurs tactiques pour son maintien. Nombreuses sont les stratégies de minimisation de dépense mais l'essentielle c'est de les savoir choisir et utiliser. Dans le module théorique, nous pouvons spécifier la mise en place de catégorie des stocks (stock minimum, stock d'alerte, stock de sécurité).

**Le stock minimum** est la quantité des produits nécessaires à l'entreprise durant le délai de livraison.

**Le stock d'alerte** est le dépôt existant à la date du déclenchement de la commande.

**Le stock de sécurité** est la réserve utile en cas d'existence de problème dans le processus achat.

## **2.3- Détermination des besoins dans l'entreprise**

### **2.3.1- La détermination des besoins répétitifs**

Les produits permettant de satisfaire ses besoins sont stockés ; les stocks donnent eux même naissance à un flux de besoin régularisé par le service achat.

Pratiquement, la plupart des entreprises de production commandent à la date fixe des quantités variables. La quantité à commander, à une date donnée, doit couvrir les besoins entre les deux dates successives de livraisons, contenus des existants en stocks

**Quantité commandée = Besoin entre deux dates de livraison – existant à la date de commande**

Cette formule concerne les stocks courants correspondants à des besoins répétitifs.

Les stocks courants comprennent les stocks des matières premières et des produits semi fini alimentant la production :

- ❖ Les besoins doivent être déterminés sur une longue période ;
- ❖ La rupture de stock doit être impossible.

### **2.3.2- La détermination des besoins non répétitifs**

Les besoins non répétitifs apparaissent souvent dans des services de l'entreprise autre que le service des approvisionnements. Le responsable du service exprime ces besoins sous forme d'un document appelé **demande d'achat ou réquisition d'achat**.

Un service achat compétent intervient :

- ❖ pour réduire le nombre de demande d'achat portant sur des achats de faible valeur ;
- ❖ pour réduire le nombre de demande d'achat de la dernière minute ;
- ❖ pour modifier certaine demande d'achat.

## **CONCLUSION PARTIELLE**

Comme son nom l'indique, la JIRAMA est une société d'Etat qui se rattache directement au Gouvernement Malagasy. C'est une société créée en 1975 dans le but de produire de l'eau et de l'électricité. Cette activité se fait d'une part, pour assurer les activités des entreprises Malagasy afin d'augmenter l'économie Malagasy ainsi que pour réduire la pauvreté. D'autre part, pour l'électricité se fait pour assurer l'éclairage public afin de réduire l'insécurité publique. Pour l'eau, elle se fait pour résoudre les besoins en eau potable de la population afin d'assurer leur santé. Etant qu'elle est une société d'Etat, la JIRAMA vend ses produits à moindre coût. Comme nous avons vu le prix de vente unitaire de tout leur produit qui est inférieur à celui du coût de revient unitaire. Cela nous explique que la JIRAMA subisse une perte au niveau de ces activités. Pour couvrir cette perte, l'Etat Malagasy doit intervenir au financement de la société JIRAMA pour qu'elle ne puisse pas augmenter leur prix de vente unitaire. Malgré cette intervention de l'Etat, le financement de la société ne couvre plus ses besoins, et cette fois ci entraîne un manque d'investissement au niveau de ses activités.

## **CHAPITRE IV – ANALYSE DE L’EXISTANT**

Ce quatrième chapitre entame sur les analyses comportant la procédure narrative et la procédure schématique de la prise en charge des clients de la société JIRAMA.

### **Section 1 – Procédure narrative**

Au désir d’avoir l’électricité et / ou l’eau potable, les clients peuvent demander des renseignements sur les branchements, leur formalité nécessaire soit : directement au bureau, c'est-à-dire faire la visite à la JIRAMA, soit par lettre, soit par téléphone.

#### **1.1 - Réception client**

##### **1.1.1 - Information client**

L’agent d’accueil évite de noyer les clients dans le détail technique, mais leur exposera les différents types de branchement existant, les usages, les possibilités qu’ils offrent. il informe le client des possibilités maximum qu’il peut tirer son branchement.

##### **1.1.2 - Détermination des besoins des clients**

L’agent d’accueil doit demander aux clients les utilisations de l’énergie électrique et / ou de l’eau qu’il envisage afin de l’aider à déterminer le type de branchement adéquat à ses besoins.

#### **1.2 - Procédure d’exécution des travaux jusqu’à la réalisation**

##### **1.2.1 - Les pièces exigées aux clients**

Au moment de la demande de travail, la JIRAMA doit exiger aux clients les pièces suivantes :

- ❖ **Concernant l’eau potable :** Au désir d’avoir de l’eau potable, le client doit :
  - ✓ rédiger une demande manuscrite sur papier libre signé par le client, visé par le chef quartier et adressé à la DIR TOLIARA ;
  - ✓ avoir le plan du terrain où il se fait l’activité ;
  - ✓ porter le certificat d’immatriculation et de la situation juridique.

- ❖ **Concernant l'électricité :** au souhait d'avoir l'électricité, les clients doivent rédiger une demande manuscrite signée par le client, visée par le chef quartier et adressée à la DIR TOLIARA.

### **1.2.2 - Saisie et transmission de demande de travail**

Au moment de la présence de toutes les pièces exigées, le client doit déposer ces pièces à l'agent d'accueil, pour cela, l'agent d'accueil doit :

- ❖ saisir la demande des travaux en temps réel et en présence du client ;
- ❖ remplir une demande physique et une livre de transmission ;
- ❖ transmettre les bordereaux de transmissions de demande de travail avec la demande physique au service technique concerné en vue de planifier les mètres et d'établir les devis.

Après une semaine de la transmission de demande travail, l'agent d'accueil autorise les clients de passer au service concerné pour savoir la suite de leurs demandes.

### **1.2.3 - Traitement de demande de travail**

A la réception de la demande de métré transmise par le commercial, le responsable travail doit procéder au traitement des demandes des travaux.

### **1.2.4 - Calcul et édition de devis**

Après la saisie information sur devis, le responsable au service technique doit calculer le montant de devis correspondent à des différentes fournitures nécessaires à la réalisation de demande client.

Après le calcul devis, le responsable va établir le devis en quatre exemplaires avec différente couleur :

- ❖ le premier, c'est le devis original pour le service accueil ;
- ❖ le deuxième, c'est le devis rouge pour le client ;
- ❖ le troisième, c'est le devis bleu pour le service comptabilité ;
- ❖ le dernier, c'est le devis vert pour le service technique.

Après l'établissement de devis, le service technique doit transmettre ces devis à l'agent d'accueil avec les pièces y afférentes demandées aux clients auparavant.

### **1.2.5 - Présentation de devis aux clients**

A l'arrivée, de client à la JIRAMA pour savoir l'évolution de leur demande, l'agent d'accueil doit présenter le devis aux clients pour lui savoir le montant de son devis.

### **1.2.6 - Vérification de devis et acceptation par le client**

Si le montant de devis convient au client, il se présente à la JIRAMA avec le devis obtenu et sa pièce d'identité pour s'assurer la validité ou non d'un devis (comporte une date d'option trois mois à compter de l'établissement de ce dernier).

La signature de devis par le client signifie son acceptation du montant de ses travaux qu'il s'apprête à régler et du délai d'exécution des travaux. La date de l'acceptation du devis doit figurer en dessous de la signature du client sur le devis.

Il est à noter que le client doit payer son devis avant la clause de la date d'option de trois mois s'il avait la possibilité. Mais s'il n'y a pas de possibilité jusqu'à la clôture de cette date, son devis doit être actualisé.

### **1.2.7 - Règlement devis et droit d'abonnement**

#### **1.2.7.1 - Règlement devis**

Il y a deux modes de règlement du devis :

- ❖ soit par paiement intégral (en totalité) : après vérification de la validité et de l'acceptation du devis par le client, l'agent d'accueil doit établir le ticket d'encaissement devis H.P.T.F deux en un seul exemplaire ;

Si le client a la possibilité, il paie son devis en une seule fois à l'acceptation du devis

- ❖ soit par paiement échelonné : si le client n'a pas de possibilité de payer en une seule fois, il paie son devis par traite et règlement d'un acompte à l'acceptation du devis. Lors de l'acceptation du devis, le client doit verser un acompte :
  - ✓ 50% du montant total du devis et le reste en deux paiements ;
  - ✓ Les fractions restantes, après déduction de l'acompte feront l'objet de traite

Il est à noter que :

- ❖ aucune demande de paiement échelonné ne peut être acceptée sans l'accord : soit du Directeur interrégional, soit du chef de service commercial suivant le montant du

devis. Pour cela, le client doit formuler une demande manuscrite auprès du responsable concerné ;

- ❖ le montant total du devis doit être mentionné sur le ticket d'encaissement devis, pour être saisi lors de l'encaissement ;
- ❖ les fractions restantes seront frappées par un frais de gestion à 1% du restant dû qui se fait en deux tranches mensuelle ;
- ❖ le paiement est enregistré dans le carnet appelé : « CARNET BRANCHEMENT »., Ce paiement du devis correspond au branchement seulement pas avec la pose compteur.

#### **1.2.7.2 - Droit d'abonnement**

Afin d'éviter le déplacement inutile de la clientèle, l'agent d'accueil doit encaisser le droit d'abonnement en même temps que le devis si le client a la possibilité de payer ce dernier avec le devis. D'autres cas, si le client n'a pas la possibilité de payer son droit d'abonnement en même temps que le devis, il doit payer à un autre jour.

Après le paiement du droit d'abonnement, l'agent d'accueil doit établir la C.D.F. Ce C.D.F doit être comporté les renseignements suivants : nom et prénom de l'abonné, adresse, profession, numéro du devis et date d'établissement, numéro de demande et date de création, numéro C.I.N avec délivrance.

Il est à remarquer que :

- ❖ le paiement du D.D.A est enregistré dans le carnet appelé : « CARNET D.D A » ;
- ❖ le règlement du droit d'abonnement est indispensable à la pose compteur pour l'abonné. Dans le cas contraire, si les clients paient seulement leur devis sans droit d'abonnement (DDA), la pose compteur ne sera pas faite.

### **1.3 - Traitement de la carte de fourniture (CDF)**

#### **1.3.1 - Attribution de référence géographique**

A la réception de devis payé et de la CDF nouvellement établie, l'agent responsable de mise à jour fichier doit :

- ❖ rechercher le plan de regroupement correspondant au lieu géographique du quartier en fonction du repère du schéma de branchement sur le devis ;

- ❖ rechercher sur le plan de regroupement l'emplacement exact du client, toujours en fonction de repère sur le schéma. En fonction de l'emplacement local, il attribue la référence géographique adéquate ;
- ❖ mettre à jour, le devis (2) et la CDF de la nouvelle référence géographique.

### **1.3.2 – Consultation et création de référence géographique**

Pour pouvoir créer la RG dans la base, le responsable mise à jour fichier doit d'abord consulter la nouvelle RG dans la base pour qu'il puisse savoir que le client faisant la demande est déjà abonné à la JIRAMA. Il permet de créer dans la base, les références géographiques nouvellement attribuées et aussi de pallier les confusions d'abonnement. On crée cette référence à partir des références des abonnées qui habitent les plus proches du celui ou celle qui fait la demande de branchement.

### **1.3.3 - Saisie de carte de fourniture (CDF)**

Cette application permet de saisir et d'intégrer dans le fichier de base toutes les informations relatives aux nouveaux contrats d'abonnements, et ce à partir des CDF correspondants

Il est à remarquer que la saisie de CDF ne peut être acceptée si la RG n'existe pas dans la base

## **1.4 - Traitement des ordres d'exécution sur compteur**

### **1.4.1- Edition de BMV et de bordereau de transmission de pose compteur**

Il permet d'éditer les BMV de pose compteur correspondant aux CDF nouvellement saisies. Il permet au responsable mise à jour fichier d'éditer la liste des BMV correspondant aux CDF saisies qui lui permettra de faire le rapprochement entre les informations sur la liste, les CDF physiquement et de vérifier si tous les BMV figurant sur la liste correspondent bien aux CDF saisies.

### **1.4.2 - Préparation et transmission documents**

Cette préparation consiste à : déliasser les ordres d'exécutions sur compteur nouvellement édité et agraffer les BMV avec leurs devis correspondants.



Après préparation, tous les documents (devis avec OE sur compteur, CDF, bordereau de transmission ordre d'exécution sur compteur) seront transmis à la section accueil, en attente édition des OE travaux sur branchement.

### **1.4.3- Exécution travaux**

Par mesure de sécurité, il y a lieu de s'assurer que les frais travaux ont été effectivement réglés avant d'être exécutés. Le responsable travaux doit vérifier si :

- ❖ tous les travaux sont effectivement payés (vérification des tickets de paiement) ou, à défaut le double de l'accord ;
- ❖ tous les ordres d'exécution travaux sont visés par le responsable ;
- ❖ toutes les pièces fournies par les clients sont conformés à la demande de la JIRAMA.

### **1.5- Traitement travaux terminés et établissement du contrat d'abonnement**

Après exécution des travaux, le responsable travaux concernés doit :

- ❖ mettre à jour les documents :
  - ✓ l'ordre d'exécution travaux sur branchement de la mention « travaux terminés »
  - ✓ l'ordre d'exécution travaux sur compteur ;
  - ✓ relatif aux détails de participation à reverser de la date d'exécution travaux.
- ❖ faire signer les documents par les clients ;
- ❖ transmettre les documents au responsable accueil.

#### **1.5.1 - Réception des documents**

A la réception des devis et ses accessoires, le responsable accueil effectue les tris des travaux terminés. Ce tri consiste à séparer :

- ❖ les devis dont les travaux de pose branchement sont exécutés, mais sans pose compteur ; c'est-à-dire qu'il n'y a pas eu le paiement de droit d'abonnement lors du règlement du devis ;
- ❖ les devis dont les travaux de pose compteur sont exécutés en même temps que la pose branchement ;
- ❖ la BMV de pose compteur ;

Après triage :

- ❖ les devis sans paiement de droit d'abonnement feront l'objet d'un BMV pose branchement ;
- ❖ les devis exécutés avec pose compteur feront l'objet d'un classement ;
- ❖ les BMV pose compteur feront l'objet d'un classement en attente de traitement BMV.

### **1.5.2 - Traitement BMV**

Les BMV, à part sa fonction d'ordre d'exécution travaux sur compteur permettent aussi de mettre à jour le fichier clients : abonné-contrat-relevé-compteur. Le BMV permet d'introduire dans les fichiers clients, les informations non obtenues, lors de la saisie des CDF, telles que : le numéro et le type du compteur (triphasé et monophasé), l'index.

Le BMV correspondant à ce mouvement permet de mettre à jour les codes ACTIFS et de créer les index de résiliation du contrat lorsque le compteur est en service.

### **1.5.3 - Etablissement BMV de pose branchement**

Après triage des devis, le responsable accueil transmet :

- ❖ les travaux exécutés sans paiement du droit d'abonnement au responsable BMV en vue d'établir les BMV de pose branchement ;
- ❖ les BMV retournées au responsable mise à jour fichier pour faire le traitement.

A la réception des travaux terminés sans paiement du DDA, l'agent responsable BMV établit le BMV de pose branchement à un seul exemplaire.

### **1.6 - Etablissement du contrat d'abonnement**

A la réception du bulletin de mise en service provenant du labo compteur, le responsable prise en charge client doit :

- ❖ établir le contrat en trois exemplaires ;
- ❖ établir le BMV du pris en charge client en un seul exemplaire.

Après établissement, transmettre le contrat trois exemplaires aux clients pour la signature et classe le BMV de prise en charge en attente de traitement.

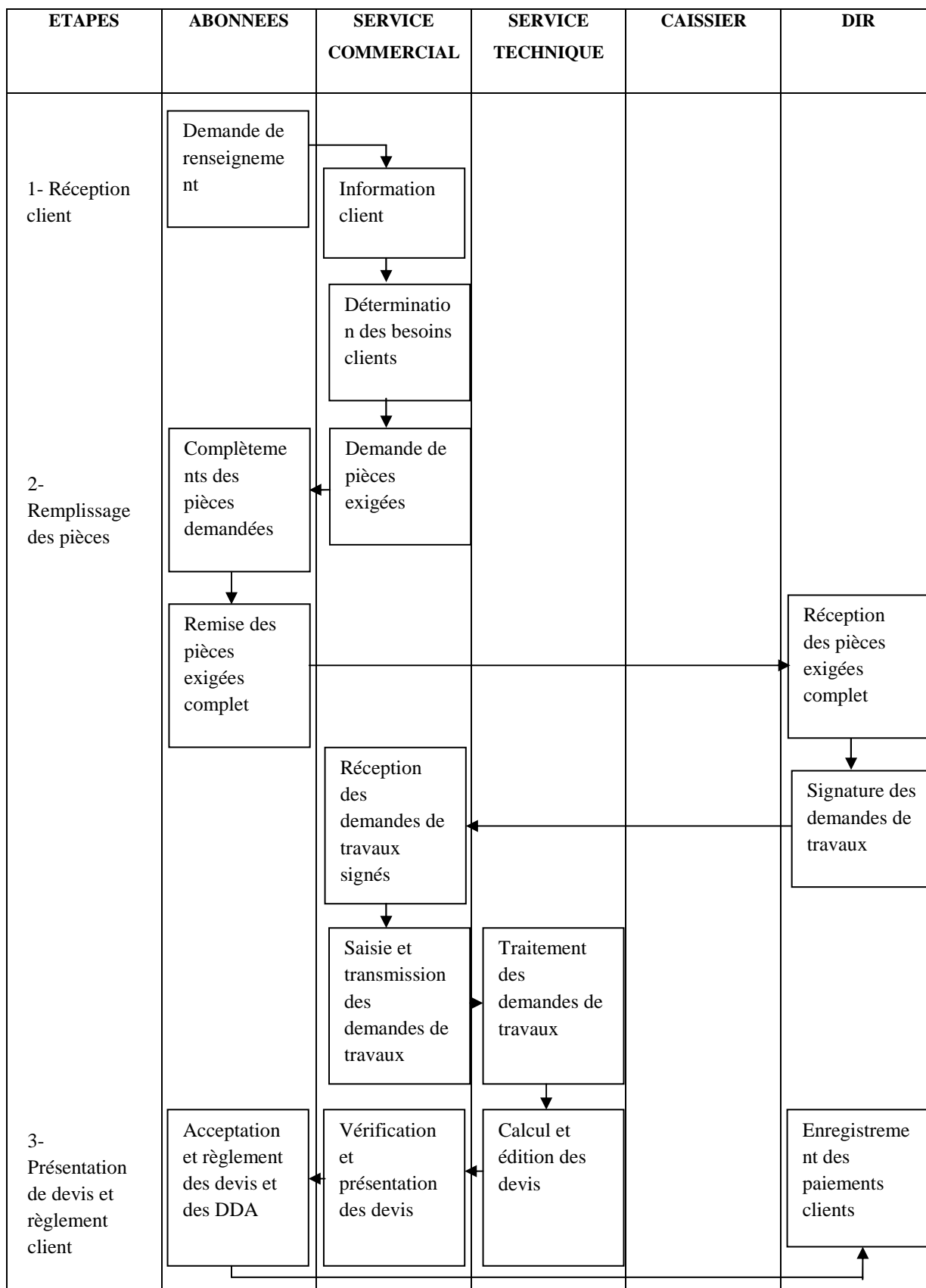
### **1.7 - Prise en charge client MT / HT**

Il permet de prendre en charge, les informations sur un nouveau contrat MT ou HT qui n'existent pas encore dans la base. A l'aide du BMV de prise en charge client MT/HT, le responsable prise en charge client peut saisir les informations concernant le contrat et l'abonné qui a souscrit l'abonnement ;

#### **Section 2- Procédure schématique**

C'est l'ensemble des règles qui font appliquer strictement dans une situation déterminée. Comme son nom l'indique, ce sont des règles qui font schématiquement pour faciliter l'apprentissage des lecteurs.

**Tableau n° 3 : Procédure schématique**



*Source : Recherche personnelle*

## CHAPITRE V – PROCEDURE DES VENTES

Vendre, c'est de céder quelque chose au tiers en échange d'une somme d'argent. La vente est un contrat par laquelle une personne livre et l'autre paie.

### Section 1- Facturation

C'est l'ensemble des opérations préliminaires permettant de facturer le volume de la consommation mensuelle d'énergie et / ou d'eau de chaque abonné. Dès la mise en service du nouveau compteur, il y a eu une consommation (électricité et/ou eau).

#### 1.1 - Relève et traitement des index

Cette section permet au contrôleur de repérer et de situer sur le plan l'adresse de l'abonné pour faciliter le travail de releveur afin de relever les index mensuels.

##### 1.1.1 - Relève des index

- ❖ **planning de relevé** : il s'effectue en fonction du planning de relève établi par le contrôleur releveur ;
- ❖ **saisie planning de relevé** : il permet de saisir les informations concernant les tournées / carnets à relever et le releveur concerné ;
- ❖ **mise à jour planning de relevé** : il permet de mettre à jour le planning de relève du mois. Mensuellement et avant le début de chaque période du relève, à partir du maque « planning de relève », le contrôleur releveur doit modifier :
  - ✓ la date de relève ;
  - ✓ le nom de releveur masquant avec leur numéro d'identification.
- ❖ **préparation relève** : la veille du départ de releveur, suivant le planning de relevé, le contrôleur releveur doit établir les décharges des listes des index à emporter sur terrain en deux exemplaires :
  - ✓ l'exemplaire (1) pour le contrôleur releveur ;
  - ✓ l'exemplaire (2) pour le releveur.

❖ **exécution relevé sur terrain :**

Même de la liste index, le releveur doit :

- ✓ vérifier si toutes les plombiers apposées sur le tableau, le compteur et le disjoncteur sont en place, le compteur ou disjoncteur n'a pas été fraudé ;
- ✓ lire et relever le nouvel index fulgurant sur le compteur ;
- ✓ mettre à jour les documents tels que : liste index et livret d'abonné du nouvel index ;
- ✓ mettre à jour la liste des index des anomalies constatées dans la colonne ;
- ✓ faire la différence entre nouvel index et ancien index ;
- ✓ mettre à jour les documents du résultat obtenu (consommation client) ;
- ✓ informer le client de sa consommation.

**1.1.2 - Traitement des index**

Il permet de prendre en charge les informations concernant les nouveaux index relevés aux compteurs et les éventuelles anomalies constatées sur terrain :

- ❖ **préparation saisie des index :** après le lancement de cette procédure, l'agent responsable de la saisie des index permet de saisir les tournées / carnets ;
- ❖ **saisie des index :** il permet de saisir les informations concernant les index relevés sur les compteurs dont les références sont incluses dans les tournées carnets ;
- ❖ **contrôle et redressement des index :** il permet de contrôler et de redresser les index saisis, mais qui sont rejetés dans le fichier anomalie :
  - ✓ **Contrôle des index :** le contrôleur releveur doit contrôler les états anomalies et effectuer des recherches sur l'origine des anomalies. Les anomalies doivent être justifiées par des recherches au bureau ou sur terrain ;
  - ✓ **Redressement des index :** Il est le seul responsable dans sa prise de décision dans l'accomplissement des redressements ;

✓ **Les différents codes des redressements :**

- **M** : consommation moyenne : l'index du mois est calculé à partir de la formule suivante : **Index du mois = index du mois précédent + consommation moyenne ;**
- **E** : index à égalité : l'index du mois est à garder. Il sera égal à l'index du mois précédent ;
- **V** : index validé : l'index déjà saisie et rejeté en anomalie est à prendre comme index de facturation ;
- **I** : index donné : l'index de facturation sera l'index de redressement.

## **1.2 - Quittancement**

Il permet de calculer les factures de consommation électricité et / ou eau issues des relèves normaux et d'éditer les états annexes relatifs à ces factures et nécessaire à leur gestion

### **1.2.1 - Teste top quittancement**

Toutefois, une date appelée « top quittancement » est fixée conjointement, par les exploitants et le chef de service du système informatique. Il permet de redresser les anomalies avant le transfert des informations vers le DSI.

### **1.2.2 - Transfert des informations**

Après contrôle et redressement des anomalies détectées au niveau des différents fichiers lors du test top, le responsable informatique peut procéder au transfert des informations contenues dans tous les fichiers nécessaires et utiles au traitement du quittancement à la DSI en vue d'effectuer le calcul de facture de consommation. Après traitement et calcul de factures de consommations, la DSI doit transférer les résultats de traitement à la SSI afin que ce dernier édite les factures et les documents de quittancement.

### **1.2.3 - Edition document de quittance**

Après traitement des informations et calcul des factures par la DSI, les SSI peuvent éditer les documents de quittance. Il existe de différentes sortes des documents de quittance, à savoir : les factures, les bordereaux de débit, la liste des index.

### **1.3 - Présentation facture**

Après contrôle et vérification, les factures figurant sur la liste des factures à retirer seront transmises au responsable facturation recouvrement pour la régularisation, c'est-à-dire pour présenter aux abonnés ; tandis que les factures douteuses feront l'objet d'une vérification.

### **1.4- Caractéristique des factures**

#### **1.4.1- Les différentes sortes des factures**

- ❖ la facture mécano : c'est la facture mensuelle qui indique la consommation des abonnés ;
- ❖ la facture arrêt de compte : c'est une facture qui indique la dernière consommation de l'abonné suit à un arrêt de compte ou non paiement ;
- ❖ la facture rectificative : c'est une facture qui rectifie la facture mécano suit à une erreur de relevé ou d'index, un numéro compteur erroné ou une modification tarif ou calibrage déjà pris en charge ;
- ❖ la facture d'eau douce : c'est une facture établie suite à une consommation des navires. Elle est adressée à la compagnie qui prend en charge les opérations portuaires de ces navires. Exemple : COMATO ;
- ❖ La facture litigieuse : c'est une facture qui comporte l'erreur d'index ;
- ❖ la facture fraude : c'est une facture établie en cas de piquage de compteur, fraude, enlèvement du plomb ;
- ❖ la facture non prise en charge : le CTR est déjà posé mais la saisie du BMV retour n'est pas encore établie.



### **1.4.2- La composition de la facture**

La facture est composée de : montant de la consommation, catégorie du client, référence géographique, redevance mensuel, prime fixe mensuel, le numéro du compteur, le numéro de la facture qui est composé de l'année de la facture, mois de la facture, catégorie du client, le sigle du quittance et la clé du contrôle informatique.

## **Section 2- Le recouvrement**

Le recouvrement comprend deux points auxquels correspondent deux structures. C'est d'abord l'ensemble des opérations permettant de porter à la connaissance de tous les abonnés le montant de leurs factures et de les recouvrer. Ensuite, l'ensemble des moyens utilisés à l'encontre des abonnés défaillants et récalcitrants pour le règlement de leurs impayés.

### **2.1 – Le système de Recouvrement**

Cette application nous permet de savoir les différents clients existant dans la JIRAMA avec leurs modes de paiement et leurs catégories.

#### **2.1.1 – Les clients Particuliers (CP)**

Ce sont des clients dans la catégorie 10. Ils n'ont pas de code d'encaissement spécifique mais ils ont de références géographiques pour savoir leurs situations. Ils sont exigés de payer leurs factures mensuellement et aussi bien que le montant impayé sur le mois antérieur. Ce paiement se fait, soit en espèce, soit par chèque bancaire.

Le mode de recouvrement se fait par le respect des systèmes vigueurs : 10-8-22

- ❖ **le 10** : dix jours ouvrables après présentation et distribution des factures, le client doit payer les factures, passé ce délai, s'il n'y a pas encore d'un paiement, la facture suivant du mois M est frappée par un frais de recommandation ;
- ❖ **le 8** : huit jours ouvrables après la recommandation, c'est-à-dire 18 jours après présentation et distribution des factures, s'il n'y a pas encore un paiement, la JIRAMA doit procéder à la relance, c'est-à-dire à la coupure ;
- ❖ **le 22** : vingt deux jours ouvrables après coupure, si le client ne règle pas ses arriérés, c'est-à-dire quarante jours après la présentation des factures, le responsable

recouvrement peut demander au responsable informatique d'éditer la liste des compteurs à déposer pour le non paiement et, à transférer en contentieux.

### **2.1.2 - Clients Regroupés (CR)**

Ce sont des clients qui ont un code catégorique 30. Ils possèdent un compte d'encaissement 9 000 à 9 999. Ce sont des sociétés et des industries qui ont plusieurs ateliers ou bureaux dont chacun d'eux a son propre compteur. Donc, pour éviter l'éparpillement des factures à ces locaux différents, la JIRAMA a un responsable spécifique pour le recouvrement de leurs factures. Le recouvrement des factures de ces clients regroupés appelés « factures MT » se fait comme suit :

- ❖ réception des factures MT de la part du service informatique ;
- ❖ déliassage des factures MT ;
- ❖ consultation du mouvement portefeuille sur ordinateur ;
- ❖ préparation envoi des factures MT ;
- ❖ tempo de la dernière date de paiement de chaque facture. En principe, ce délai est de huit jours ouvrables après la distribution des factures ;
- ❖ préparation des impayés à relancer ;
- ❖ établissement des lettres de mise en demeure en trois exemplaires pour les factures impayées du mois antérieur.

### **2.1.3 - Clients par Domiciliation Bancaire (CDB)**

Au paravant, ces clients sont dans la catégorie 10, c'est-à-dire clients particuliers, mais à leurs souhaits de régler ses factures par domiciliation bancaire, c'est-à-dire leur mode de paiement se fait à la banque par retrait au salaire mensuel. Alors tous les clients veulent de passer dans la catégorie 40 : clients par domiciliation bancaire, doivent d'abord être titulaire d'un compte bancaire. Ils doivent aussi remplir une carte appelée « carte de domiciliation bancaire ». Ces clients ont d'un compte d'encaissement 5 000 à 7 000. Pour que la JIRAMA sache que ces clients font un paiement, la banque doit envoyer un avis crédit dans chaque fin du mois au responsable du service commercial.

### **2.1.4 - Clients Administratifs (ADM)**

Ces clients sont classés dans la catégorie 50 qui sont des services extérieurs rattachés au ministre. La modalité de recouvrement de ces clients est régie par la comptabilité publique et

marquée par « la séparation des ordonnateurs et du comptable public ». Donc, avant de payer toute la facture, trois étapes doivent être respectées :

- ❖ la « certification service fait » de la facture ;
- ❖ le « contrôle des dépenses engagées » pour vérifier la disponibilité ;
- ❖ « l'ordonnancement et le mandatement par le ministre concerné »

Ils prennent beaucoup de temps pour faire tout cela. Les factures antérieures du mois ne sont pas encore payées, une autre arrive déjà et ainsi de suite. Par conséquent, l'Etat a beaucoup de factures impayées envers la JIRAMA. Donc, pour résoudre ce problème, la JIRAMA lui propose « le compteur prépaiement » ou « cash power ». Ce compteur est réservé spécialement aux administrations jusqu'à maintenant pour éviter les factures impayées.

## **2.2 - Préparation planning de distribution**

Il permet de planifier le planning de distribution des factures qui fait chaque fin du mois de débit du mois M, et le début du mois du mois M + 1 suivant les tournés existant.

### **2.2.1 - Saisie et mise à jour planning**

Il permet de saisir le planning de distribution des factures et de les mettre à jour mensuellement :

- ❖ **saisie planning** : le responsable saisie planning peut saisir les informations suivantes à partir du Menu « saisie relance » : les tournés carnets, les dates planning, les numéros des encaisseurs ;
- ❖ **mise à jour planning distribution** : Mensuellement, avant l'ouverture du portefeuille, le responsable de la mise à jour planning en modifiant les dates, les numéros et les noms des encaisseurs.

### **2.2.2 - Saisie des jours fériés**

Il permet de saisir les jours fériés officiels ou décider par les autorités compétentes et aussi de mettre à jour les dates de relance déjà programmées dans le fichier de recouvrement.

## **2.3 - Coupure après relance**

18 jours calendaires après présentation de facture et après traitement des caisses, le responsable recouvrement doit demander au service exploitation (informatique) d'éditer la liste des clients à couper.

### **2.3.1 - Coupure automatique**

Cette procédure permet de contrôler, à partir de la base portefeuille, toutes les factures encore impayées dont les délais de paiement après relance sont déjà expirés, et d'éditer les bulletins de coupure correspondant à ces impayés.

La coupure doit être effectuée le lendemain de l'édition des ordres de coupure, c'est-à-dire le 19<sup>ème</sup> jour après présentation des factures.

### **2.3.2 - Saisie clients à couper**

Les clients touchés par cette application, sont des clients qui ont déjà fait l'objet de relance et dont les factures restent encore impayées et les délais de paiement après relance sont expirés. Lors de la saisie, le système contrôle automatiquement, certaines informations telles que : la référence géographique, les paiements, le type de relance.

## **2.4- Remise après coupure.**

### **2.4.1 - Remise automatique**

Cette application permet de contrôler les clients qui ont déjà fait l'objet d'une coupure, mais qui par la suite, ont payé leurs factures et les frais de remise et surtout, d'éditer les bulletins de remise correspondants à ces paiements.

### **2.4.2 - Saisie remise**

Cette procédure permet de saisir les références des clients déjà coupés, mais que le responsable commercial décide de remettre le compteur en service sans tenir compte les impayés.

## 2.5 - Budget de vente

### 2.5.1 - Définition

La construction du budget commercial se réalise en deux temps :

- ❖ Une phase de prévision globale ;
- ❖ Une phase de découpage de la prévision globale en différents budgets et plusieurs périodes de façon à permettre le contrôle des prévisions en cours d'année.

### 2.5.2 – Prévision des ventes

Pour la JIRAMA, la prévision des ventes recouvre l'ensemble des études et chiffrages ayant pour objet de déterminer l'évolution du recouvrement client. Elle se fait semestriellement ; c'est - à - dire dans chaque six mois.

Voici le budget des encaissements sur la vente de la société JIRAMA exprimé en milliers d'Ariary

**Tableau n°4 : Budget des encaissements sur la vente TTC (en millier d'Ariary)**

<b>LIBELLES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>J</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>BILAN 31/06/09</b>
<b>Bilan du 31/12/08</b>								
<b>Clients</b>	38.67.960	411.670	375.881	150.139	2.435	9.304	13.617	2.904.914
<b>Ventes TTC</b>								
<b>J</b>	874.649	225.222	195.708	109.614	101.170	59.519	28.014	155.402
<b>F</b>	886.258		220.855	175.216	111.079	42.491	61.218	275.399
<b>M</b>	984.887			327.475	209.112	57.649	18.156	372.495
<b>A</b>	1.018.785				240.230	213.319	22.517	542.719
<b>M</b>	1.010.079					248.075	200.748	561.256
<b>J</b>	976.633						219.254	757.379
<b>TOTAL</b>	9.619.251	636.892	792.444	762.444	664.026	630.357	563.524	5.569.564

*Source : Recherche personnelle*

Ce budget montre ce que la JIRAMA veut et ce qu'elle peut. Il figure au premier lieu la créance client de la société à la date antérieure de la période considérée. Lorsque la période considérée ici c'est le premier semestre de l'année 2009, cela nous explique que la période antérieure c'est le bilan du 31/12/08 qui nous donne une créance d'Ar 3.867.960. Et en deuxième lieu la vente prévisionnelle et la vente réelle mensuelle. Prenons par exemple le mois de Janvier, elle provisionne Ar 874.649 mais 225.222 seulement, l'encaissement effectué par les abonnées. Par conséquent, nous avons des impayés qui seront payés en fraction au mois postérieur. L'ensemble des impayés dans plusieurs mois qui forme l'arriéré.

## CHAPITRE VI - ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS DE LA JIRAMA

L'analyse de la gestion des stocks au sein de la JIRAMA se doit d'être étudiée afin de valoriser le thème. Elle se perçoit dans chaque Service, dans chaque Division,... du département Gestion des Stocks.

### Section 1 - Etude pratique

Depuis des décennies, la Société JIRAMA a compris l'importance de l'approvisionnement d'où son recours à son application jusqu'à maintenant. Afin de bien analyser ce processus, de prime abord nous allons définir et voir quelque terme et stratégies que la société met en application.

#### 1.1 - Définition

DAC ou **Demande d'achat** est un acte d'engagement du demandeur qui va enclencher le processus de commande. Un DAC est dite conforme si elle est signée totalement ou oui automatiquement.

Le plan de l'acheteur est un sous menu du logiciel qui permet d'activer la confirmation d'une commande s'il y a présence de stock dans le magasin et d'imputer le site demandeur.

Une commande est dite confirmée lorsque les numéros (n°CAL et n°CAV) de celle-ci sont disponibles. Le CAL ou **Commande d'achat** et le CAV ou **Commande de vente** sont des documents qui permettent d'avoir un bon d'enlèvement

**Un bon d'enlèvement** ou BE est un document qui ordonne au responsable du magasin d'activer le processus d'enlèvement d'un ou plusieurs articles dans le magasin. Un bon d'enlèvement en bonne et due forme doit avoir les numéros de commande.

**Un bon de livraison** ou BC est un document qui permet de faire sortir un ou plusieurs articles dans le magasin par le responsable.

Une fiche technique est une fiche qui accompagne un article (surtout les transfos, les compteurs,...) pour connaître leur caractéristiques (ampérage,...).

Une fiche de casier est un document qui se trouve dans le casier avec l'article correspondant afin de connaître le mouvement (entrée, sortie), la désignation, la nomenclature,...

Un bon de sortie est un bon qui remplace le bon de livraison en cas de non disponibilité des numéros de commande.

Un bon de rentrée, est un document qui justifie l'entrée d'un article au magasin.

Un bon de commande, est un DAC mais seulement c'est le responsable du magasin ou la division réapprovisionnement qui l'établit.

Un bon de cession est un document qui justifie le déplacement d'un ou plusieurs articles entre magasin, Agence, Direction, magasin-agence,...

La fiche d'expédition, est un document qui active l'expédition d'un ou plusieurs articles entre magasin, Direction,...

L'accusé de réception, est une pièce justificative qui permet au magasinier de stocker l'article dans le magasin de stockage.

Le rapport d'évaluation, est un document qui contient les listes des fournisseurs qui ont répondu à l'appel d'offre avec les prix et les produits qu'ils offrent.

Le résultat de comparaison, est le fruit du rapport d'évaluation, il contient seulement le fournisseur choisi avec le prix et le produit qu'il offre.

La notification du contrat est un document qui stipule au fournisseur intéressé à l'appel d'offre qu'il a eu ou non le marché. S'il s'agit du fournisseur avec qui la Société a accepté de collaborer, alors le contrat est accompagné d'une demande de mode de paiement,... Au cas contraire le soit disant contrat doit avoir comme objet : « sans suite » ou « infructueux ». Le contrat est dit sans suite lorsque la JIRAMA manque de budget pour un tel achat ou lorsque le produit n'est plus utile pour elle. Par contre, il est infructueux lorsque l'article offert par le fournisseur n'est pas conforme à la commande.

La politique d'achat est déterminée par le résultat de l'étude de rotation de l'article défini. Effectivement cette étude accède à définir quand et combien par mois commander ?

La politique de réapprovisionnement consiste à établir le stock de sécurité de chaque article stocké.



## 1.2 - Fait

La JIRAMA utilise des méthodes classiques mais efficaces pour l'identification de ses documents, de ses Agences, de ses Directions,... grâce au logiciel Adonix X3. C'est la codification, en effet la société JIRAMA utilise la codification appelée nomenclature pour mieux gérer son approvisionnement.

### 1.2.1- Documents

La JIRAMA traite plusieurs documents afin de suivre les procédures de l'ERP ou **Entreprise Ressource Planning**. Les documents (DAC, CAL, CAV, LVI, FAF...) sont codifiés d'un ensemble de 15 caractères. Il se subdivise en 4 composants et se présente comme suit :

**Tableau 5: Schéma de la codification**

X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Type de documents			Code site			Année et Mois				Séquences				

*Source : Recherche personnelle*

Exemple : DACC02090600189

1<sup>ère</sup> composant : c'est le type de document formé de 3 lettres. S'il s'agit d'une demande d'achat il faut notifier DAC.

2<sup>ème</sup> composant : c'est le code site formé de 3 ensembles de chiffres et de lettres. Le code site peut être un code site de zone, de Direction ou d'Agence. Exemple la DGAA a pour code site le C02.

3<sup>ème</sup> composant : c'est l'année et le mois du traitement du document, il est formé de 4 chiffres. Les deux premiers chiffres sont qualifiés à la désignation de l'année et les deux derniers pour le mois. Exemple un document traité dans le mois de juin et dans l'année 2009 porte le code 0906

4<sup>ème</sup> composant : c'est la séquence du document, c'est-à-dire, le numéro du document donné automatiquement par le logiciel lors du traitement. Elle est composée de 5 chiffres.

### 1.2.2- Articles

La JIRAMA stocke plusieurs articles, ces deniers sont codés de huit (8) caractères alphanumériques que nous pouvons diviser en trois (3). Le premier composant se traduit par leur regroupement dans sept (7) catégories qui sont classifié selon leur usage. Il est notifié par deux lettres selon le tableau suivant :

**Tableau 6 : Les catégories d'article**

CATEGORIE	LIBELLE
FN	Fourniture diverse
XP	Produit et matériel médicaux
JI	Matériel électrique
RA	Matériel en eau
QG	Quincaillerie générale
VH	Pièce et matériel véhicule
PR	Prestation et services

*Source : Recherche personnelle*

Le second composant est le numéro d'ordre donné par le service qui crée les nomenclatures. Ce numéro est la formation de cinq (5) chiffres.

Le troisième par contre remplit la dernière pièce manquante qui permet d'identifier la nature de l'article. Il est alors à compléter par I (pour l'immobilisation) ou par N (pour les non immobilisations).

Pour faciliter la méthode de gestion des articles, la Société les sélectionne en 3 catégories, c'est la méthode ABC. Les stocks de la JIRAMA se présentent comme suit :

10% sont des articles de type A

70% sont des articles de type B

20% sont des articles de type C

### 1.2.3- Magasin

La JIRAMA possède deux sortes de magasin de stockage : le magasin détaillant et le magasin central. Le magasin de stockage est désigné comme un magasin détaillant si celui-ci passe encore des commandes et aussi que les 90% des produits qu'il stocke sont du type A et B,

c'est-à-dire des articles courants. Le magasin est défini comme central lorsque les articles présents ont une quantité importante et aussi lorsqu'il ravitaille d'autres magasins de stockage.

#### **1.2.4- Inventaire**

Normalement la JIRAMA fait un inventaire de ces stocks à chaque fin d'exercice, plus précisément par an mais parfois il procède à un inventaire à un moment imprécis pour des besoins urgents.

Pour faire un inventaire, il passe au comptage physique des articles puis transcrit le solde obtenu dans la liste des articles à inventorier. Quand tous les articles stockés dans le magasin ont été tous traités de cette manière alors un responsable saisit le solde sur l'Adonix.

Le logiciel fait alors un rapprochement au comptage physique et au mouvement de l'article déterminé. Ce rapprochement accède à la génération des écarts par le résultat enregistré.

La présence de cet écart se voit sur 35% de tous les articles mis en stock alors il faut les valider et/ou les régulariser. Sa validation signifie une régularisation automatique des écarts sans tenir compte des origines et des justifications correspondantes. Or, nous pouvons toujours effectuer des régularisations par mouvement d'entrée et sortie au cours de l'année pour savoir l'origine de cet écart mais il faut qu'il y ait une justification à l'appui. Il est à noter que pendant l'inventaire, l'activité du magasin est bloquée.

#### **1.2.5- Caractéristique des stocks**

Le rythme de stock se perçoit à travers chaque type de classe des articles. Pour les articles de classe A ou plus précisément les articles dits stratégiques à savoir les combustibles, les lubrifiants pour groupe,... séjourne dans le magasin en moyenne 30 jours. Par contre, pour les articles de classe B, c'est-à-dire, les articles très mouvementés en l'occurrence ceux de l'Economat, du branchement électricité et eau,... en moyenne reste dans le magasin avec une période de 90 jours. Or, les articles de classe C ou encore les médicaments, les pièces détachées pour groupe,... sont en moyenne stockés 180 jours dans le magasin.

La fréquence d'approvisionnement de la JIRAMA dépend de ce rythme. Par notre analyse vue le nombre d'article que la société achète il n'y a pas de moment précis d'approvisionnement. Malgré cette affirmation, nous pouvons dire qu'elle s'approvisionne tous les jours mais de différents articles.

Le stock de la société JIRAMA connaît beaucoup de rupture malgré son mode de gestion. Les stocks dormant existent mais ils représentent seulement 3% du stock.

### **1.2.6- Les coûts**

Dans la gestion des approvisionnements, plusieurs sont les coûts à connaître afin de minimiser les dépenses. Le but de la gestion économique des stocks est de minimiser le coût total d'approvisionnement.

Le coût d'approvisionnement est la somme des dépenses lors de l'acquisition du produit jusqu'à sa sortie dans le magasin de stockage. Elle se calcul par la formule suivante :

$$\textbf{Coût d'approvisionnement} = \textbf{coût d'acquisition} + \textbf{coût de possession}$$

La détermination du coût d'approvisionnement de la société JIRAMA est impossible à cause du nombre des produits, de la variabilité des dates de passation de commande et du délai du stage.

Le coût d'acquisition est la somme des coûts (frais de prospection, frais d'assurance, frais de suivi de commande,...) pour acquérir le ou les produits. Le coût d'achat n'est pas inclus en elle.

Le coût de possession concerne le coût de l'entretien des produits, c'est-à-dire, les loyers de stockage, le coût de détérioration, le coût financier,... Dans la société JIRAMA il n'y a pas de produit d'entretien et de matière spéciale pour stocker les articles, le coût de possession est presque inexistant.

## **Section 2- Fonctionnement de la gestion des stocks**

La structure organisationnelle nous a permis de savoir que la Direction Approvisionnement a à son avoir deux Départements. Ce sont le Département achat et le Département gestion des stocks. La gérance de cette Direction nécessite une bonne coordination de ces derniers. Ainsi, nous allons entreprendre notre étude sur ces Département

### **2.1- Département Gestion de Stock**

Le Département Gestion de Stock concerne surtout la gestion physique ou gestion matérielle. Sa subdivision intérieure peut être perçue en deux (2), ce sont la Division approvisionnement et le magasin de stockage.

### 2.1.1-La Division approvisionnement ou DA

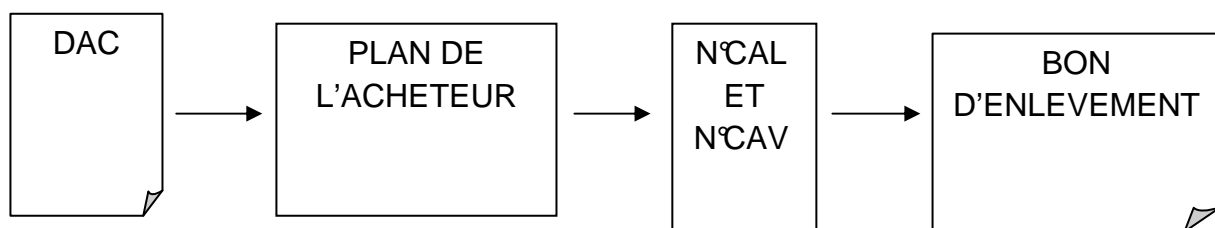
#### ❖ Généralité

La DA traite toutes les demandes d'achat (DAC) de la JIRAMA qui sont en bonne et due forme. En effet, toutes les demandes d'achat doivent passer dans ce service. Normalement, grâce au nouveau logiciel, la Division ne fait que vérifier et confirmer la véracité du DAC puis d'établir le bon d'enlèvement (LVI) si celle-ci est exacte. Malheureusement, jusqu'à présent ce progiciel n'est pas encore réparti dans les autres agences mais cela n'empêche pas son utilisation. Ces aléas provoquent l'existence des demandes d'achat encore manuscrites qui viennent des sites qui n'ont pas encore accès à l'ERP. La présence de ces DAC manuscrites crée une autre tâche à la Division approvisionnement. En attendant la distribution et l'installation de l'**ADONIX X3** ce dernier doit saisir les DAC manuscrites dans le progiciel afin de les traiter correctement.

#### ❖ Mode de traitement

L'acquisition d'un bon d'enlèvement marque la terminaison du traitement d'un DAC dans la Division Approvisionnement. Pour arriver à cela il faut passer à de multiples étapes d'où le schéma ci-dessous. Ce schéma est suivi si seulement tout (le DAC, la présence de stock,...) est en règle

**Figure 1: Circulation des documents au DA**



*Source : Recherche personnelle*

Toutes les transactions de la JIRAMA débutent avec une demande d'achat (DAC) qui comprend les besoins du demandeur. La Division Approvisionnement reçoit les DAC de tous les sites de la JIRAMA afin de subvenir à leurs besoins.

Lors de sa réception, elle vérifie la conformité du présent document. Si celle-ci est bien conforme, un responsable remplit le plan de l'acheteur. Or, en cas de non-conformité le

responsable doit le remettre ou le signaler au demandeur. Au remplissage du plan de l'acheteur nous pouvons voir les caractéristiques des stocks (l'existence ou pas, la quantité,...) grâce à la mise en réseau de tous les ordinateurs de la JIRAMA.

Lorsque l'article demandé n'est pas stocké dans le magasin, la DA envoie la DAC au Département Achat. Nous remarquons que celle-ci présente 53% des DAC.

Dans le cas contraire, c'est-à-dire, pour les 47% le responsable doit confirmer la commande et imputer le demandeur pour faire une pièce comptable. La confirmation de la commande permet de faire apparaître les numéros de la commande d'achat et de la commande de vente. Ces derniers sont des pièces utiles pour la conception du bon d'enlèvement.

A propos du bon d'enlèvement, la Division Approvisionnement doit en créer deux à cause de non mise à jour des mouvements des articles de la part du responsable dans le magasin.

### **2.1.2-Le magasin de stockage**

#### **❖ Généralité**

Le magasin est le lieu de stockage des produits utiles à l'entreprise pour le traitement sans difficulté de leur activité. Par cela c'est lui qui reçoit et sort les articles seulement à la présence des documents conformes. En cas d'un document confirmant la sortie d'un ou plusieurs articles il doit vérifier la présence et la véracité du bon d'enlèvement. Lorsque celle - ci est en bonne est due forme il établit le bon de livraison afin que le demandeur puisse compléter ses besoins. Autre que cela il se peut qu'il reçoive un ou plusieurs articles alors il doit valider sa réception seulement s'il y a présence et conformité des documents ainsi que la conformité des articles. Dans le cas contraire il ne doit pas recevoir les produits car sinon il prendra la responsabilité de tous les aléas.

#### **❖ Mode de traitement**

Le responsable de magasin traite deux sortes de cas en fonction des éventualités.

Le premier cas consiste à faire sortir l'article désigné par le demandeur dans le magasin. Afin que le demandeur puisse vraiment prendre en acquisition ces besoins matériels, le responsable du magasin doit suivre la procédure nécessaire à cela. Cette procédure se présente comme s'il n'y a aucune anomalie :

**Figure 2 : Circulation des documents au magasin**



*Source : Recherche personnelle*

La présence du bon d'enlèvement marque la fin du travail de la Division Approvisionnement et le début du travail dans le magasin. Cette suite est due au traitement à la chaîne des documents.

A la réception du bon d'enlèvement, le responsable dans le magasin confirme l'exactitude du bon, l'existence des articles désignés dans le magasin afin de les préparer pour la sortie.

Ensuite il envoie le présent bon à un autre responsable qui valide les articles désignés dans la machine pour que le progiciel puisse mettre le bon de livraison correspondant disponible.

Lorsque le bon ne peut pas être validé à cause de non disponibilité des numéros de commande de chaque article, alors le bon de livraison est remplacé par le bon de sortie qui est manuscrite.

Le bon de livraison et/ou le bon de sortie doit être accompagné d'un bon de cession de sortie s'il s'agit d'une transaction entre JIRAMA. Le bon de livraison et/ou le bon de sortie acquis, le premier responsable peut maintenant dégager les articles du demandeur dans le magasin pour que cette procédure soit close.

Afin que le magasinier connaisse le nombre d'articles restant dans le magasin il doit mettre à jours la fiche de casier de l'article sorti mais ce cas n'est pas toujours suivi. La dispersion de ces documents est même en vue dans le magasin.

En plus de ce cas il se peut aussi qu'il reçoit des produits qu'ils ont commandés si c'est un magasin de stockage détaillant ou non s'il s'agit d'un magasin de stockage en gros. Le responsable du magasin ne peut pas tout de suite les placer dans le lieu de stockage sans avoir vu et validé les documents utiles à cela.

Les documents utilisés pour la réception sont : le bon de rentrée (pour toutes les entrées en magasin), le bon de cession entrée (si l'approvisionnement se fait entre JIRAMA), le DAC ou bon de commande (si le magasin a établi la commande) et la fiche d'expédition.

A la conformité de ces documents par rapport aux articles (référence, quantité,...) à stocker le magasinier peut alors les mettre dans le lieu de stockage. L'acceptation de ce dernier permet au responsable du magasin de prendre toute part de responsabilité envers les marchandises stockées. La variation de niveau de stock pendant une phase de consommation est décroissante d'une manière discontinue. Pour éviter la rupture des stocks, le magasinier responsable ne doit pas tarder à communiquer avec son supérieur hiérarchique en créant la demande de réapprovisionnement quand le niveau de stock d'alerte est atteint. La quantité des articles à réapprovisionner est calculée à partir de l'application de la formule suivante :

$$\text{Quantité commandée} = \text{stock d'alerte} + \text{stock minimum} - \text{stock actuel} - \text{consommation moyenne mensuelle.}$$

#### ❖ Catégories des stocks

- ✓ **Stock maximum** : c'est le niveau maximum possible en raison de problème de la capacité physique maximale du magasin, à ce niveau, il n'y a aucune place libre dans le magasin ;
- ✓ **Stock minimum** : c'est le stock consommé pendant le délai de livraison ;

$$\text{Stock minimum} = \text{Consommation moyenne mensuelle} \times \text{délai moyenne de livraison.}$$

- ✓ **Stock de sécurité** : c'est la quantité de stock pour prévoir :

Les aléas de consommation et les aléas des livraisons ;

**Exemple** : achat sur place

- Ciment : stock de sécurité = stock pour un mois ;
- Pour les matérielles électricités ou eau : stock de sécurité = niveau équivalent au trois mois de consommation.
- ✓ **Stock d'alerte** : c'est le niveau de stock où l'on déclenche les réapprovisionnements ;



**Stock d'alerte = stock minimum + stock de sécurité.**

- ✓ **Stock dormant ou stock mort** : ce sont les stocks non mouvementés dans le magasin.

## **2.2 - Département Achat**

Le département achat est formé par la division réapprovisionnement et la division achat proprement dite. Elle est surtout consacrée à la gestion économique des stocks ou gestion rationnelle qui sert à minimiser les dépenses.

### **2.2.1- Le réapprovisionnement**

Le travail de cette division est focalisé sur l'étude du mouvement des articles dans le magasin afin de déterminer une politique d'achat et une politique de réapprovisionnement pour chacun d'eux. Il fait cela à partir du logiciel appelé « LAPPRO » pour que la rupture de stock n'ait pas lieu. La politique d'achat fixée, il envoie un DAC à la division approvisionnement et suit de près sa circulation et son avancement. Cela signifie qu'il fait le suivi du travail de la division achat jusqu'à ce que la marchandise soit livrée dans le magasin. En plus de cela la division réapprovisionnement établit un contrat d'accord de 4 mois afin que le fournisseur ravitaille la société.

### **2.2.2-La division achat**

Plusieurs services assistent la division achat pour l'exécution avec perfection du processus d'achat. Son objectif est de ravitailler les magasins et/ou les demandeurs en achetant les produits qui leur sont utiles par l'emploi de ces services. Ces derniers sont au nombre de cinq (5), ce sont : le service consultation, le service évaluation, le service import, le service formalité administrative et le service facturation.

#### **❖ Le service consultation**

Ce service traite tous les DAC dont les articles ne sont pas stockés dans le magasin. Effectivement les demandes d'achat que la division approvisionnement a envoyé à ce service en présence des articles qui ont besoin d'être achetés. Comme tous les articles achetés doivent être mis en séjour dans le magasin afin de bien suivre la procédure du système d'approvisionnement. A cet effet le service consultation crée un DAC à l'imputation du site A01

(code site de l'approvisionnement) qui est à l'image du DAC initiale. Le nouveau DAC peut être mené en PA ou Petits Achat ou en FP ou Fichier Prix.

S'il s'agit du Fichier Prix, la terminaison de cette demande d'achat marque la conception de la DAO ou **Dossier d'Appel d'Offre**. Par contre ce dernier se distingue encore à cause de leur importance en prix. En effet ce service ne traite que les DAO qui ont des articles estimés à une valeur moins d'ariary 10 000 000, celle-ci est aussi appelé DP ou Demande de Prix (cf. annexe XIV). Dans l'activation de cette procédure les fournisseurs à consulter pour l'appel d'offre sont déjà ciblés et connus à l'avance. Pour cette option la Direction demandeur doit présenter le motif et l'argument du choix des fournisseurs restreints. Les autre DAO dont les articles sont estimés à plus d'ariary 10 000 000 sont à la responsabilité du service formalité administrative. A la conception du DP, si le fournisseur est dans le répertoire de la JIRAMA, s'il possède un mail, fax,... le responsable procède tout de suite à l'envoi du DP automatique. Dans le cas contraire il doit compléter le DP manuel pour l'envoyer au fournisseur.

Après 3 à 7 jours de la réception du DP par les fournisseurs, ils doivent répondre par l'envoi du proforma (cf. annexe XV) à la JIRAMA qui contiennent le prix, la désignation de l'article,... À la réception de ce document le service consultation le donne au service formalité administrative pour être traité. Il se peut qu'il n'y a aucun ou peu de fournisseur intéressé, alors le responsable relance le DP. Lorsque ce dernier n'a pas eu encore de réponse le service consultation offre au demandeur (l'origine du DAC) la recherche de son propre fournisseur.

Nous remarquons d'autres articles comme par exemple les balais, les chiffons,... qui sont des produits que la JIRAMA achète, elles ont droit à des traitements particulières. Ici le besoin de faire un DP est inutile mais le responsable donne tout de suite le nouveau DAC à un fournisseur (épicerie, grossiste,...) pour l'achat, c'est la consultation directe pour les Petits Achat.

#### ❖ **Le service formalité administrative**

Ce service s'occupe de plusieurs sortes de paperasse de la Direction Générale Adjoint Administrative. Il est un élément important car en plus de ses vraies missions il est à l'intermédiaire des passages de quelques documents d'un service à un autre. Plus exactement le service formalité administrative est un service de secours pour maintenir à bien le déroulement de la procédure achat.

A la chaîne du service consultation, il prend en charge des DAO que celle-ci ne peut pas s'en consacrer à cause de son importance en prix. En effet il traite les DAO appelé DAO simple et DAO marché public. Actuellement la société les classe toutes comme un DAO marché public, le point qui le différencie du DP c'est que le montant estimatif du marché se situe entre ariary 10.000.000 et ariary 80.000.000. Le DAO marché public est toujours ouvert sauf si l'article à acheter est utile pour un besoin immédiat ou permanent, donc restreint. Après avoir eu et rempli quelques documents il envoie le DAO à un service de la Direction commerciale pour le choix et l'apparition dans les médias.

Après 30 jours du lancement du DAO dans les médias les fournisseurs intéressés à la demande répond et affiche dans cette lettre d'acceptation les caractéristiques de l'article (marque, référence,...) qu'il offre. Ce dernier avec les DP reçu du service consultation ont droit à un dépouillement afin d'établir le rapport d'évaluation qui est à envoyer au service évaluation.

A la chaîne avec le service évaluation, ce service vérifie le rapport d'évaluation que le service évaluation n'a pas pu traiter. Le service formalité administrative se charge de la notification du contrat pour tous les fournisseurs qui ont répondu à la demande. Après cela il transmet la suite du travail au service import.

#### ❖ **Le service évaluation**

La réception du choix disant rapport d'évaluation permet au service évaluation de débiter leur travail. Ce document facilite et accélère le travail dans ce service. En effet grâce à ce dernier il passe tout de suite au choix du fournisseur.

Pour ce choix leur critère se base sur le prix et la conformité (désignation, référence,...) par rapport au DAC. Après cette comparaison de critères pour chaque fournisseur le responsable peut maintenant établir le résultat de comparaison.

Si le fournisseur choisi se trouve à Madagascar, un responsable passe à la conception du Bon de Commande à partir du logiciel **ADONIX X3** par le numéro de commande d'achat et le remplissage du plan de l'acheteur. Ce bon doit être signé pour que le service facturation puisse activer la dernière étape de la procédure d'achat. La signature du bon est conditionnée par 3 règles :

Si moins d'Ariary 1.000.000 —————> signé par le chef de service évaluation

Si entre Ariary 1.000.000 et Ariary 10.000.000 —————> signé par le DGAA

Si plus d'Ariary 10.000.000 —————> signé par le DG

Par contre si le fournisseur choisi est une entreprise internationale il renvoie ce dernier au service formalité administrative.

#### ❖ **Le service import**

Dans ce service le travail consiste à importer les articles que la société JIRAMA a besoin. Les responsables dans ce service doivent avoir une compétence sur le commerce international et la technique bancaire.

A l'arrivée des documents un responsable doit vérifier la formalité import, c'est-à-dire, le dossier doit contenir le DAC, le DP, le résultat de comparaison et une confirmation pour activer l'importation. Le dossier conforme, le responsable peut maintenant ordonner la Direction Financière pour l'ouverture d'un crédit à une banque pour le paiement du fournisseur.

Après cela il envoie une notification au fournisseur pour leur confirmer notre ouverture de crédit bancaire et demander d'embarquer l'article et aussi de donner les coordonnées d'embarquement avec les documents originaux pour leur sortie dans le port. Parallèle à ces tâches le service import choisi un transitaire pour le transport des articles et aussi une société d'assurance pour assurer que l'article ne présente et ne subit aucun problème.

Puis ce service lance l'ordre de transit au transitaire choisi qui contient le contrat et l'accord avec le Gasy net (inspecteur des marchandises). Enfin pour que la marchandise puisse être livrée dans le magasin le service import doit établir l'accusé de réception et calculer le prix de revient (cf. annexe XVII) de l'importation pour clôturer le dossier.

En plus de cela le service import traite les factures des marchandises importées.

#### ❖ **Le service facturation**

Chaque fournisseur a ses propres choix pour la détermination du mode de paiement. Après le paiement, le fournisseur envoie à la société JIRAMA une facture. Ce service est nécessaire due à sa relation étroite avec le département comptabilité de la direction financière. En effet les factures sont des pièces comptables. Le service facturation les reçoit et les vérifie si elles sont conformes par rapport aux pièces justificatives (DAC, BC,...). La vérification

terminée, un responsable la saisit dans le logiciel **ADONIX X3** pour que le comptable puisse commencer son travail

## **CONCLUSION PARTIELLE**

L'un des objectifs de la JIRAMA est d'accroître ses abonnées conformément au politique de l'Etat « électricité pour tous et eau potable pour toute la famille ». Pour ce faire, la société incite tous les clients potentiels c'est-à-dire tout les ménages susceptibles d'avoir l'électricité et de l'eau potable. Tous les clients doivent suivre la procédure d'exécution de la demande jusqu'à la réalisation.

Pour les nouveaux clients, les pièces exigées par l'entreprise sont :

**Pour l'eau :** un certificat d'immatriculation ; une demande manuscrite signée par le client et visée par le chef quartier adressé au DIR de Toliara, un plan du terrain.

**Pour l'électivité,** c'est seulement une demande manuscrite signée par le client, visé par le chef quartier adressé au DIR de Toliara.

Après une semaine de remise de ces pièces, le client doit passer au service technique ou bien au service commercial (Groupe Accueil), pour savoir l'évolution de sa demande. A l'arrivant de client à la JIRAMA, le service accueil doit présenter au client son devis. Le client a le droit de payer son devis et de droit d'abonnement (DDA) dès jour de présentation de devis jusqu'au plus tard 3mois après présentation de devis. 3 mois après paiement de devis, le travail sera fait. Le paiement de devis se fait pour le branchement, et le paiement de droit d'abonnement pour la pose compteur. Mensuellement, le releveur encaisseur doit passer chez le client pour prendre le relevé. Tous les clients doivent payer leur facture mensuelle correspondant à sa consommation avec le respect du barème rigueur 10-8-22. Le mode de paiement sera fait en espèce et/ ou par cheque bancaire.

# **PARTIE III :**

## **DIAGNOSTICS ET SUGGESTIONS**

Pour mieux connaître la fonction commerciale de la JIRAMA, la troisième et dernière partie va se consacrer à son diagnostic à partir des résultats duquel seront déduites des suggestions en vue d'apporter une amélioration d'un côté et de l'autre, de connaître les résultats attendus.

## CHAPITRE VII - DIAGNOSTICS

Le diagnostic, c'est l'identification d'un état d'après ses symptômes suivis des recommandations. Il comporte des analyses interne et externe.

### Section 1 - Diagnostics internes

Le diagnostic interne on appelle aussi micro - environnement, est constitue par des paramètres maîtrisable par l'entreprise. Ces paramètres se regroupent autour des deux grands ensembles à savoir :

- ❖ Les points forts ;
- ❖ Les points faibles.

#### 1.1 - Les points forts

Ce sont des paramètres qui interagissent dans le secteur d'activités de l'entreprise et dont les effets sont souvent contrôlés par la société. Elle mène des impacts positifs qui réagissent directement sur la vie de la société.

##### 1.1.1 - L'optimisation des volumes des productions vendues

Une entreprise est constitue par plusieurs organes qui travaillent ensemble pour une ou des activités économiques bien définie afin de réaliser les profits. Pour atteindre ses objectifs il est très important pour l'entreprise d'augmenter leur volume de production livrée aux abonnés.

Les formules suivantes sont très utiles dans l'analyse des volumes des productions vendues :

- ❖ **Rendement mensuelle** =  $\text{Consommation total} * 100 / \text{Production livrée}$  ;
- ❖ **T Consommation moyenne** =  $\text{Consommation mensuelle} / \text{Nombre des mois}$  ;
- ❖ **Taux de rendement moyen** =  $\text{Somme des taux mensuelle} / \text{Nombre des mois}$ .

a) Vente d'électricité en KWH

Tableau n° 7 : Vente d'électricité du premier semestre 2009 en KWH

	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin	
	CONS	COMPT	CONS	COMPT	CONS	COMPT	CONS	COMPT	CONS	COMPT	CONS	COMPT
<b>JIRAMA</b>	168.876	305	100.091	306	102.834	305	101.826	305	107.134	311	80.647	315
<b>CP</b>	816.542	11.692	940.891	11.695	921.121	11.685	900.884	11.693	855.300	11.781	797.224	11.796
<b>ADM</b>	53.925	128	51.441	128	62.374	128	52.907	127	55.104	127	43.220	127
<b>MT</b>	357.467	19	323.701	19	408.663	19	388.081	19	396.267	18	334.795	18
<b>Consommation total en KWH</b>	1.396.810	12.144	1.416.124	12.148	1.494.992	12.137	1.443.698	12.144	1.413.805	12.237	1.255.886	12.256
<b>Production Livrée en KWH</b>	1.980.449		1.837.603		1.947.463		1.743.072		1.804.201		1.651.476	
<b>Taux de Rendement en %</b>	70,53		77,06		76,77		82,82		78,26		76,05	
<b>Consommation par compteur</b>	115,02		116,57		123,18		118,9		115,54		102,5	

*Source : SCOMM*



$$\text{Taux} = \frac{70.53+77.06+76.77+82.82+78.36+76.05}{6}$$

6

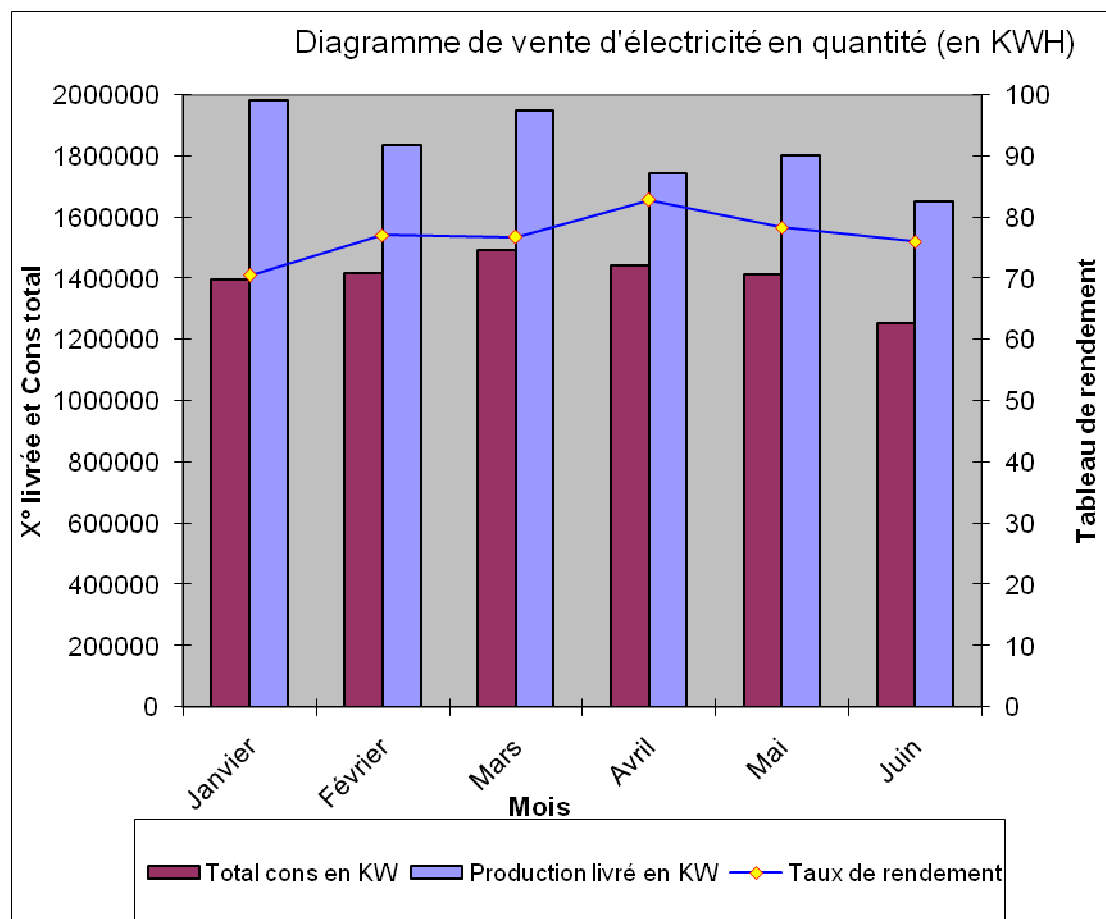
$$= 76.93\%$$

$$\text{Cons} = \frac{1.396.810 + 1.416.124 + 1.494.992 + 1.443.698 + 1.413.805 + 1.255.886}{6}$$

6

$$= 1.403.552.5 \text{ KWH}$$

**Figure n° 3 : Diagramme des ventes d'électricité en quantité (en KWH)**



*Source : Recherche personnelle*

D'après ce diagramme, nous pouvons dire que pour la vente d'électricités la JIRAMA a vendu mensuellement les 76, 93% de sa production. Cela veut dire que les clients de la JIRAMA ont consommées mensuellement jusqu'à 1. 403 .552, 5 KWH.

Cette vente en quantité, c'est un paramètre qui montre la force de la société. C'est une force lorsque à partir de l'optimisation des volumes de la quantité vendue que la société doit estimer son profit.

**b- Vente d'eau en m<sup>3</sup>**

**Tableau n° 8 : Vente d'eau du 1<sup>ère</sup> semestre 2009 en quantité (en m<sup>3</sup>)**

Mois	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin	
Type des usagers	Cons	compteur	Cons	compteur	Cons	compteur	Cons	compteur	Cons	compteur	Cons	compteur
JIRAMA	8.969	242	9.712	246	10.830	249	8.838	249	10.334	250	9.248	253
CP	159.800	5.270	163.118	5.293	180.170	5.299	165.498	5.320	164.013	5.343	163.661	5.370
ADM	51.280	182	66.262	182	68974	182	78.269	182	60.943	182	102.752	182
Autres	5.230	30	4.911	30	2.572	30	2.042	30	6168	30	6.510	30
TOTAL	225.279	5.724	244.003	5751	262.566	5.790	254.011	5.781	241.458	5.805	282.171	5.835
Production livrée	352.078		370.492		370.492		354.011		363.854		360.157	
Taux de rendement	63,98		65 ,86		70,87		71,75		66,36		78,35	
Consommation par compteur	39,35		42,43		45,35		43,94		41,60		48,36	

*Source : SCOMM SCOMM*

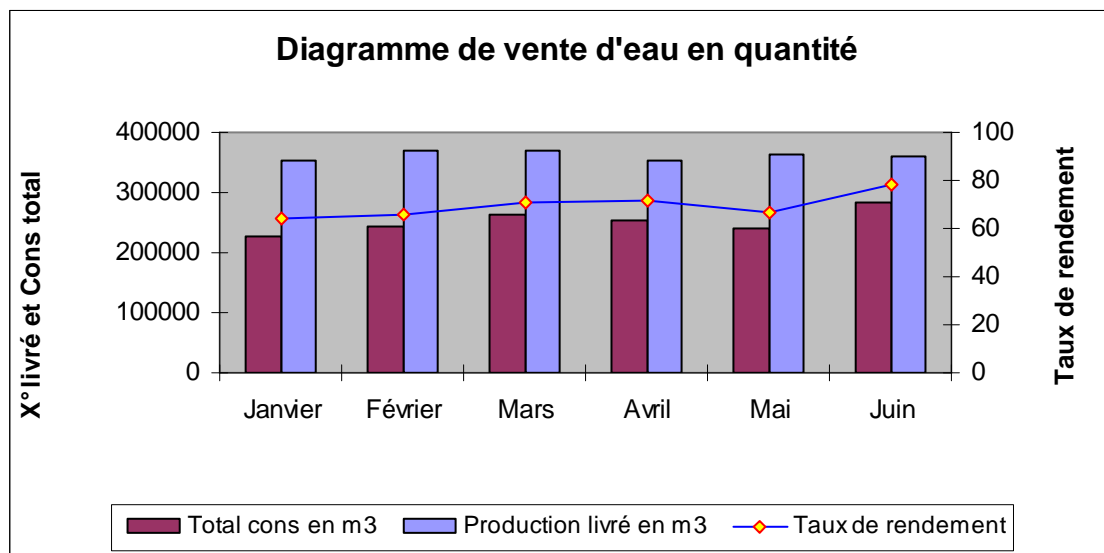
$$\text{Rendement moyenne} = \frac{63.98+65.86+70.87+71.93+66.36+78.35}{6}$$

$$= 69,56\%$$

$$\text{Cons moyenne} = \frac{225.279+244.003+262.566+254.647+241.458+282.171}{6}$$

$$= 251.687,33 \text{ m}^3$$

**Figure n° 4 : Diagramme de vente d'eau en quantité (en m<sup>3</sup>)**



**Source : Recherche personnelle**

Nous voyons dans le diagramme ci-dessus concernant la vente d'eau, que la JIRAMA ait vendu mensuellement les 69, 56% de sa production. Autrement dit, les abonnés consomment jusqu'à 251. 687, 33 m<sup>3</sup> de la production mensuelle livrée. Ce rendement moyen d'eau, c'est un facteur qui détermine le point fort de la Société car plus la moitié de sa production a été vendue et le reste, c'est-à-dire les 30, 44% sont stockés dans le réservoir de stockage.

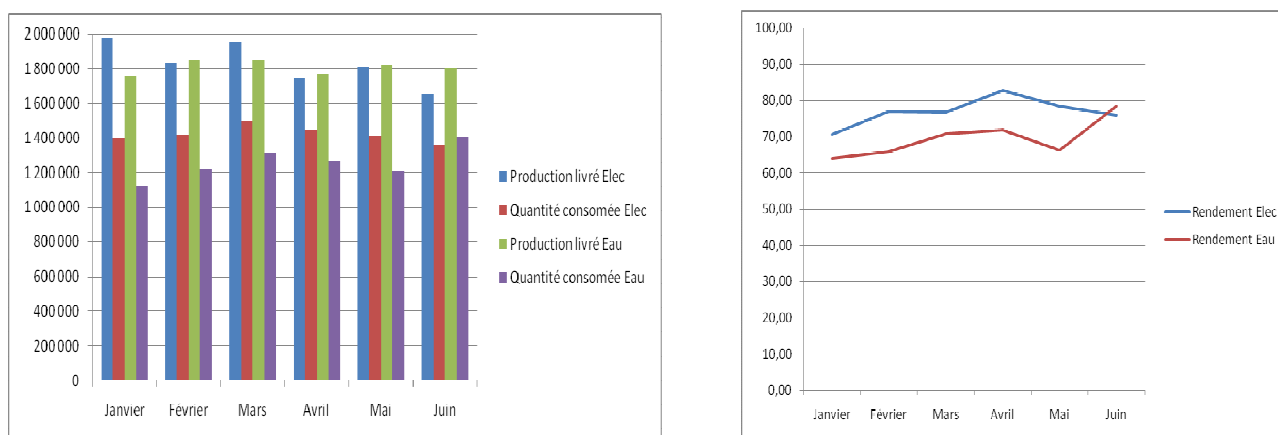
c- Vente globale de la période

Tableau n° 9 : Vente globale de la période

Mois	Electricité (en KWH)			Eau (en m <sup>3</sup> )		
	Production livrée	Quantité consommée	Rendement (%)	Production livrée	Quantité consommée	Rendement (%)
Janvier	1.980.449	1.396.810	70,53	352.078	225.279	63,98
Février	1.837.603	1.416.124	77,06	370.492	244.003	65,86
Mars	1.947.463	1.494.992	76,77	370.492	262.566	70,87
Avril	1.743.072	1.443.698	82,82	354.011	254.011	71,75
Mai	1.804.201	1.413.805	78,36	363.854	241.458	66,36
Juin	1.651.476	1.255.886	76,05	360.157	282.171	78,35

Source : Recherche personnelle

Figure n° 5 : Diagramme de la vente globale de la période



Source : Recherche personnelle

## d- Consommation globale par compteur

Tableau n° 10 : Consommation globale par compteur

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Consommation moyenne
Electricité (en KWH)	115,02	116,57	123,18	118,90	115,54	102,50	115,30
Eau (en m <sup>3</sup> )	39,35	42,43	45,35	43,94	41,60	48,36	43,50

Source : Recherche personnelle

**Consommation moyenne mensuelle = somme de rendement / nombre de rendement**

$$\text{Electricité} = \frac{115.02+116.57+123.18+118.9+115.54+102.5}{6}$$

6

$$= 115.30$$

$$\text{Eau} = \frac{39.35+42.43+45.35+43.94+41.60+48.36}{6}$$

6

$$= 43,50$$

A l'échelle de 2.000.000 KWH de la production d'électricité correspond à 400.000 m<sup>3</sup> de la production d'eau, nous avons vu d'après le diagramme de la vente globale que la JIRAMA aie produit beaucoup de l'eau que de l'électricité, mais on constate que le rendement mensuel de l'électricité qui soit environs de 76,93% est supérieur à celle de l'eau qui soit environs de 69,56%. Dans d'autre façon, d'après le tableau de consommation globale par compteur, les abonnés de la JIRAMA consomment mensuellement 115,30 KWH d'électricité et 43,50 m<sup>3</sup> seulement de l'eau. Cela signifie que les clients consomment beaucoup d'électricité par rapport à celle de l'eau. Par conséquent, on peut dire que l'électricité qui est le très important pour les clients, alors, l'activité le plus rentable pour la JIRAMA, c'est la vente et la distribution d'électricité

### 1.1.2 - Demande des travaux

C'est l'ensemble des travaux demandés par les abonnés avec leurs souhaits. Il peut être concernant l'électricité et / ou l'eau. Il peut se distinguer en deux grandes catégories bien séparées : demande de branchement neuf et de modification.

### 1.1.2.1 - Demande des modifications

C'est l'ensemble de travaux demandés par les abonnés qui modifient le contrat d'abonnement auparavant. Elle peut être des :

- ❖ **Renforcement de branchement** : cela veut dire que pour l'électricité, MONOPHASE en TRIPHASE, et pour l'eau c'est l'augmentation des tuyaux de branchement ;
- ❖ **Déplacement de branchement** : il se fait si l'abonnée change du local, c'est à dire qu'il va se déplacer à un autre local ; peut être d'un même quartier ou non. Mais ne déplace plus le secteur mentionné dans le contrat ;
- ❖ **Calibrage et décalibrage**
- ❖ : c'est un changement de tension qui s'écrit dans le contrat d'abonnement. C'est une diminution ou augmentation de voltage correspond à leur besoin actuel. Par exemple tension 1.1 V changé à 2.2 V ou 3.3 V, ou bien dans le sens inverse ;
- ❖ **Déplacement de compteur** : n'est autre que le déplacement de branchement ;
- ❖ **Mutation** : c'est le changement de l'abonnée. Cela signifie qu'il faut annuler le contrat avec l'ancienne abonnée et crée le nouvel contrat pour le nouveau client. Mais dans ce cas, la JIRAMA doit procéder à l'arrêt du compte de l'ancienne abonnée.

Nous pouvons dire que ses modifications ont des paramètres qui montrent la force de la société car d'une part ce cas évite la diminution des nombres des abonnés. Et d'autre part ses modifications entraînent l'augmentation de la recette de la JIRAMA car chacun de ses modifications a un droit correspondant à payer.

### 1.1.2.2 - Dépannage

C'est le fait de sauver les pannes qui se passent dans toutes les abonnés. Il peut être :

#### 1- Pour l'eau :

- ❖ Compteur bloqué ;
- ❖ Compteur tourné vide ;

- ❖ Fuite d'eau sur compteur ;
- ❖ Tuyau cassé.
- ❖ Fermeture ou ouverture d'une vanne d'arrêt

## 2- Pour l'électricité :

- ❖ Compteur bloqué ;
- ❖ Compteur tourné vide ;
- ❖ Câble détendu ;
- ❖ Câble déconnecté ;
- ❖ Panne courant.

Voici le tableau qui s'explique ce cas dans le premier semestre 2009

**Tableau n° 11 : Rapport d'activité eau et électricité**

Mois	Dépannage Eau			Dépannage Electricité		
	Demande	Réalisé	Non réalisé	Demande	Réalisé	Non réalisé
<b>Janvier</b>	51	48	3	141	106	35
<b>Février</b>	49	3	46	63	41	22
<b>Mars</b>	50	50	0	158	116	42
<b>Avril</b>	55	55	0	83	56	27
<b>Mai</b>	54	52	2	96	69	27
<b>Juin</b>	46	46	0	113	57	56
<b>TOTAL</b>	305	254	51	654	445	209

*Source : SEXDE / SEXO*

**Taux de dépannage à réalisé** = Demande à réalisé \* 100 / Demande reçue

Pour l'eau : Taux = 254 \* 100 / 305

= 83,28%

Pour l'électricité : taux = 445 \* 100 / 654

= 68,04%

$$\text{Dépannage moyenne} = (83,28 + 68,04) \% / 2$$

$$= 75,66\%$$

Ce travail de dépannage se fait gratuitement. D'un côté, il se fait pour satisfaire le besoin de nos clients et aussi pour mettre en valeur les abonnées. D'autre côté, la JIRAMA assure ce type de prestation de service pour éviter la diminution de la quantité vendue. Comme nous avons vu ci-dessus notre dépannage à réaliser est presque environ de 75%. Cela présente toujours la puissance de la JIRAMA devant les clients, ce pour ça que le dépannage est un facteur de la puissance de notre société ; alors la JIRAMA doit faire un effort pour augmenter ce taux jusqu'à 90%. On dit 90% car on espère que le 10% c'est la faute causée par les clients par l'insuffisance des renseignements donnée sur l'adresse de leur localisation.

### **1.1.3 - Satisfaction de la clientèle**

Cette satisfaction est faite dans l'acceptation des désirs de clients qui donne l'avantage dans notre société. Elle peut être :

- ❖ l'acceptation de la traite demandée par les abonnées, cette traite se distingue en deux différents types : la traite sur devis et la traite sur consommation ;
- ❖ le passage de client particulier en client par domiciliation bancaire.

L'acceptation de traite sur devis est plus important pour la JIRAMA car à la fois il simplifie la condition de paiement de nouveau client pour augmenter le nombre de l'abonnée afin d'optimiser la quantité des produit vendu ; et à la fois ils font maximiser le montant de la recette, à part du paiement du devis mais il y a aussi le frais de gestion qui est 1% du somme restant dû. Ce dernier se fait pour chaque traite.

Et l'acceptation du traite sur consommation, à part qu'il fait remonter le montant de la recette de la JIRAMA par le paiement de frais de gestion, mais il rend à monter le taux de recouvrement afin d'augmenter notre chiffre d'affaire. Ce pourquoi qu'on peut constater que la satisfaction de la clientèle à un impact positive sur la puissance de la JIRAMA.



#### **1.1.4- Vente à crédit**

C'est une vente livrée aux clients sans paiement au jour de la livraison. Cela veut dire que les clients consomment les produits de l'entreprise avec une facture non parvenue. Cette vente représente aussi l'un des facteurs de la puissance de la JIRAMA car ce fait pousse les abonnées à consommer un peu de plus des produits de la société.

#### **1.1.5 – Bonne gestion de stocks du gasoil pour groupe (cf. annexe n° 6)**

D'après l'annexe numéro, nous voyons que le stock de sécurité au niveau des gasoils est suffisant pour la mise en service journalière des groupes. Alors cette suffisance du gasoil montre la force de la société car le pouvoir de satisfaire de la consommation des groupes entraînent la diminution du délestage.

#### **1.1.6 – Efficacité de la gestion des stocks**

Actuellement, la société JIRAMA est en pleine rénovation de ses matériels. La prise de conscience de ce changement à cause de l'obsolescence de son matériel marque la grandeur de la société. L'acquisition des nouveaux matériels leur procure une rapidité, une efficacité dans la gestion de l'entreprise.

La JIRAMA est autonome au niveau des matériels, elle est propriétaire de ses acquis que ce soit des matériels d'immobilisation ou des matériels de mobilisation. Elle est une société qui suit la cour de la mondialisation surtout sur le plan matériel.

#### **1.1.7- L'existence des plusieurs logiciel**

La JIRAMA, au traitement de ses documents, est guidée par des procédures théoriques qui suivent la norme universelle.

Afin de faciliter le traitement des documents, la société use de trois sortes de logiciel pour répondre en temps et en heure les besoins des consommateurs.

### **1.2 - Les points faibles**

Ce sont des facteurs qui impliquent dans l'activité de la société et dont les effets sont souvent incontrôlables par l'entreprise. Elles apportent des impacts négatifs et qui provoquent des problèmes directement sur la vie de la société.

### 1.2.1 - Mauvaise gestion du portefeuille

Ce portefeuille explique la gestion de la trésorerie de la JIRAMA, et elle nous donne aussi les taux de recouvrement de chaque catégorie de clients qui se regroupent dans les tableaux. (cf. annexe n°7)

**1 - Total à encaisser** = Impayé M – 1 + Débit M + Augmentation (création) + TE – Diminution (Annulation) – TS

#### Exemple Dans le client particulier (CP)

Total à encaisser = 2.867.254.560 + 3.594.122.311 + 68.400.601 + 34.838.695 – 69.021.201 – 39.532.445

= 6.456.062.521

**2 - Impayé M** = Total à encaisser – encaissement

Exemple2 : même que l'exemple1

Impayé M = 6.456.062.521 – 3.217.541.917

= 3.238.520.604

**3 - Taux de recouvrement** = Encaissement \* 100 / Total à encaisser

Exemple 3 : suite de l'exemple 1

**Taux de recouvrement** = 3.217.541.917 \* 100 / 6.456.062.521

= 49,84%

**4 - Taux moyen total** = Somme des taux / Nombre des catégories des clients

Taux moyen total = (49,84 + 26,78 + 0,89 + 25,22) / 4

= 25,68%

Au première semestre 2009 le totale a encaissé par la société s'élève à Ar 32.531.503.975. Ce chiffre est l'ensemble des impayées du mois de Décembre 2008 jusqu'à la fin du premier semestre 2009. Ce montant ci-dessus s'explique la valeur total de la quantité

des produits vendus de la période, mais dans ce montant seulement Ar 4.241.682.516 qui est encaissée dans notre caisse. Autrement dit, c'est le 25.68% du montant total a encaissée qui est dans notre disponibilité, et le reste c'est-à-dire les 74.32% représente les impayées de la période. Comme nous avons vu dans le tableau du portefeuille, c'est l'administration qui gonfle les impayées de la JIRAMA car sur la totalité a encaissé dans cette catégorie de clients qui s'élève à Ar 22.854.013.113, l'encaissement est juste de Ar 202.603.359. Ça nous explique que les 80% de notre impayé sont dans l'administration.

Tout cela représente la mauvaise gestion de la clientèle par la JIRAMA. Ce taux de recouvrement qui est très bas qui entraîne la faiblesse totale de notre société. Nous savons que cette insuffisance de recouvrement s'exprime par plusieurs facteurs suivants :

- ❖ Le délai de crédit clients trop long : le chef de recouvrement a acceptée aux clients un crédit dans une période pas bien déterminé ;
- ❖ La cumulation de la consommation : c'est le regroupement de la consommation. Cela signifie que la consommation mensuelle de l'abonné ne figure pas dans sa facture, cette fois ci peut être répété en une ou plusieurs fois ; tous ça s'explique la cumulation de la consommation qui engendre un gros montant de la facture au jour que leur consommation est devenu contrôlable, alors le client n'arrive pas à payer à une fois cette somme : d'où l'impossibilité de paiement fait par le client qui entraîne l'augmentation des impayées ;
- ❖ La mauvaise travail des releveurs encaisseurs et les agents de la facture qui entraîne un faux montant de la facture au cours de la saisie ;
- ❖ Le non décentralisation du pouvoir : nous savons que dans notre société le pouvoir est centralisé à Antananarivo, alors s'il y a un problème de recouvrement dans la région, le directeur interrégional n'a pas eu le pouvoir de résoudre ce problème et il est obligé de l'envoyée à la Capitale. ;
- ❖ Mauvaise planification de méthode de distribution de la facture : dans notre société la distribution de la facture se fait chaque début du mois M+1. Cela veut dire que la consommation du mois M est payée au mois M+1. Cette distribution ne se termine qu'à partir du dixième jour du mois M+1, nous savons qu'à Madagascar le moment de la réception de salaire c'est presque la fin du mois,

alors au moment que l'abonnée a reçu cette facture ; plus probablement que le client est dans le cas de difficulté de trésorerie ;

- ❖ La vente à crédit : qui risque le client a prolongé leur paiement.

### **1.2.2 - Le délestage**

Quand la puissance appelée par les abonnées est supérieure à la puissance disponible, on doit procéder au délestage. Il est causé quelques fois par l'un au minimum des cas suivants : panne, entretien, manque de carburant qui entraîne l'arrêt d'un ou plusieurs groupes. Comme dans le cas de Toliara, nous avons 20 groupes mais 13 groupes seulement qui fonctionne et les restes sont en panne. Ce délestage est causé aussi par l'insuffisance de la puissance disponible fournie par la centrale d'Andranomena. Dans le secteur de Toliara, la puissance demandé par tous les abonnées s'élève à 5200 KWH, alors que la puissance disponible par la JIRAMA n'a rien que de 4850 KWH seulement ; alors nous avons une puissance à délester jusqu'à 350 KW (5200 KWH – 4850 KWH). Tout cela engendre la diminution de la quantité vendue

### **1.2.3 - Insuffisance d'investissement**

Par définition, l'investissement c'est l'action d'investir des capitaux dans une affaire pour développer ou accroître le moyen de production, les moyens de satisfactions de besoin de la clientèle, ainsi que les moyens et les satisfactions des besoins interne de la société. Autrement dit, l'investissement c'est une dépense pour l'entreprise.

Les coûts des investissements onéreux ne sont pas rentables pour la société malgré la politique de la couverture adopté par le gouvernement Malgache. En ce moment, la JIRAMA connaît des graves problèmes aux niveaux de son exploitation à cause du désengagement de l'Etat Malgache. La société soumise au différent loi et code pourtant la réforme de son secteur d'activité a été contrainte à un certain nombre de restriction qui paralyse son expansion. A la suite des ses restrictions divers problèmes tant à matière de production, distribution ainsi que des commercialisations.

Actuellement, les problèmes de la JIRAMA s'accroissent comme suivant :

- ❖ Elle n'a pas plus le droit d'élargir ses exploitations, par conséquent elle ne peut plus rénover ou étoffer son infrastructure de production ;

- ❖ La société n'est pas en mesure de financer les nouveaux investissements d'expansions, de l'entretien et les coûts d'exploitation des matériels existants ;

- ❖ Cela engendre des problèmes de coupure comme le délestage et entraîne un impact négatif sur la capacité de vente afin de réduire notre chiffre d'affaire ;
- ❖ En ce moment la JIRAMA ne peut plus satisfaire les besoins de ses clients qui demandent d'électrifier son local à cause du manque des matériels sur branchement et les compteurs ne sont pas suffisants pour tous les demandeurs.

#### **1.2.4 - Mauvaise organisation de travail**

La gestion de réclamation est une tâche interne du service commercial qui pose de conflit entre le client et l'agent d'accueil. Le problème est que les clients n'ont pas l'information à leurs obligations. Les abonnées ne sont pas informées que si les releveurs ne passent pas chez eux pour prendre le relève mensuel, ils doivent être obligés de passer à la JIRAMA pour présenter les index sur le compteur pour éviter les cumules de la consommation.

En ce qui concerne la demande de travail faite par les clients, la plupart des clients est passée à chaque fois à la JIRAMA pour savoir l'évolution de son demande. Cette fois-ci provoque des problèmes car les clients ont beaucoup trop dépensé au transport de faire va et vient dans une plusieurs fois à la JIRAMA.

A l'édition du devis, les clients ne savent pas combien de temps après la remise de demande au service commercial, l'établissement du devis sera fait par le service technique et quand aussi les branchements seront installés. Tout cela explique le manque de communication entre le service commercial et le service technique.

La société connaît une mauvaise répartition de tâches (pas d'équilibre entre travail à effectuer et le nombre de personnel) surtout dans les départements, les services, les directions,... La majorité du personnel de la société JIRAMA ne connaît pas leur tâche exacte, le service où il travaille,... ce qui provoque une confusion de responsabilité.

#### **1.2.5 - Marché non rentable**

Etant la JIRAMA est une société d'Etat, elle vend ses produits à moindre coûts. Cela veut dire que le prix de vente des produits vendus est inférieur à celui des prix de revient. Comme l'électricité, nous vendons au prix environ de Ar 500 mais le coût unitaire s'élève environ de Ar 1.000. Cela signifie que la JIRAMA subisse des pertes au niveau de son activité

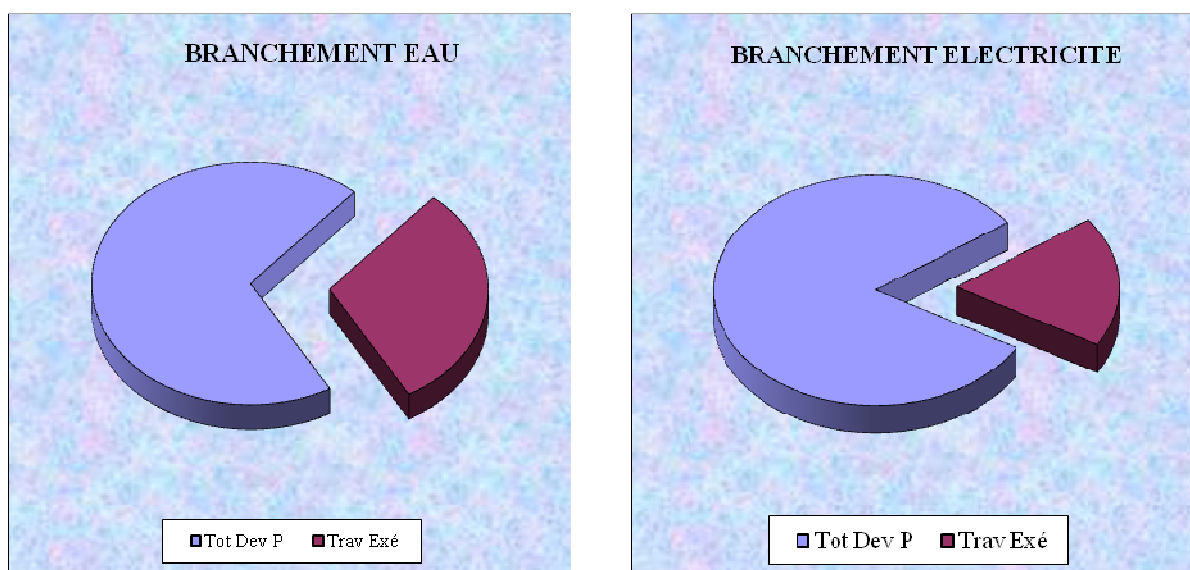
### 1.2.6- Insuffisance des matériels

Nous allons voir cette insuffisance des matériels dans l'annexe numéro 8.

**Total devis payé** = devis payé en cours du Mois+ devis payé antérieur

**Total travaux exécuté** = travaux exécuté du Mois+ travaux exécuté antérieur

**Figure n° 6 : Réalisation des branchements eau et électricité**



*Source : Recherche personnelle*

Ces deux diagrammes circulaires, nous expliquent que la JIRAMA n'arrive pas à satisfaire les besoins des clients au niveau de l'exécution des demandes des travaux demandés par eux. Le manque et l'insuffisance des matériaux de branchement et ses accessoires dans le magasin de stockage qui provoque cette insatisfaction.

**Dev P** : Total devis payé.

**Exec M** : Exécuté du mois en cours d'exercice

### **1.2.7- L'absence de la valorisation des stocks**

La JIRAMA utilise la fiche de casier mais malheureusement elle n'accorde pas d'importance à la valorisation des stocks. En effet, la fiche de la JIRAMA ne contient pas de tableau pour la perception de la valeur.

## **Section 2 - Diagnostic externe**

C'est l'étude de l'environnement externe de l'entreprise. Il constitue des contraintes à l'endroit de l'entreprise. Il se compose l'opportunité et les menaces. Elles constituent des paramètres non maîtrisables pour l'entreprise.

### **2.1 – Les opportunités :**

Une composante de diagnostic externe est une opportunité pour l'entreprise si elle favorisera le développement de ses activités. Voire quelques paramètres qui opportuniste notre Société<sup>3</sup> :

#### **2.1.1- Sur le plan politique :**

- ❖ L'existence de l'Etat dans la Société JIRAMA, c'est une opportunité pour nous car elle a l'avantage sur le financement de leur activité et l'amélioration d'un matériel de production ;
- ❖ Vu que la JIRAMA est une société d'Etat, alors ce lui ci l'aide sur les coopérations effectuées avec les bailleurs de fonds locaux ou étrangers que ce soit des banques, des particuliers ou des établissements ; les organismes internationaux (SADEC, gasy net,...),... pour l'établissement de contrat d'attribution de fonds et autre ;
- ❖ La communication est importante dans le monde des affaires, la société JIRAMA s'implante un peu partout afin d'être près de ses clients.

---

<sup>3</sup> COURS DE LA CREATION D'ENTREPRISE : Mamitiana RASOLOFOSON p. 38.



### **2.1.2- Sur le plan économique :**

- ❖ L'existence de nouveau projet ou de nouvellement reprises différentes de nous dans notre territoire. C'est une opportunité car le revenu mensuel de la population augmente afin de maximiser notre recouvrement ;
- ❖ Grâce à la commercialisation de ses produits, l'entreprise recueille de devises. Actuellement, sa situation financière évolue de jour en jour ;
- ❖ Madagascar possède beaucoup de richesses qui méritent d'être exploitées. Une grande opportunité s'ouvre pour la JIRAMA due à son implantation sur ce territoire ;
- ❖ La dépréciation de l'ariary vis-à-vis des devises étrangère va diminuer les prix des produits locaux.

### **2.1.3- Sur le plan technologique :**

- ❖ L'évolution technologique dans le monde entier. Effectivement, elle recourt à des matériels sophistiqués et modernes afin de répondre aux mieux les besoins de leurs clientes.

## **2.2- Menaces :**

On dit qu'une composante du diagnostic externe est une menace pour notre Société, si elle a des impacts négatifs sur ses activités. Nous avons beaucoup comme menace :

### **2.2.1- Menace sur le plan politique :**

Dans les pays en voie de développement comme Madagascar l'instabilité politique règne. L'impact de ce fait touche en grande partie la JIRAMA. Lors des changements de direction au niveau politique (président de la république) les personnes qui tiennent les postes importantes dans la société sont remplacées par d'autres. Mais le plus grave c'est que dès fois ces personnes n'ont pas la compétence nécessaire pour les postes vacants. Cela provoque aussi l'instabilité de la JIRAMA à cause des changements fréquents et de non acceptation d'autre personnel.

### **2.2.2- Menace sur le plan économique :**

Pour une réalisation de projet la JIRAMA ne peut pas se dispenser des aides économiques. La situation financière de la société est vraiment faible et le coût des projets ne sont pas minimes d'où sa dépendance envers les bailleurs de fonds.

Du point de vu écologie, la possession des richesses naturelles est une source de devises étrangères à Madagascar. Malgré cela, il faut les exploiter, la société JIRAMA, elle n'exploite pas à fond cette avantage

### **2.2.3- Menace sur le plan social :**

Sur le plan social, la demande de diminution du prix d'abonnement formulé par les consommateurs des produits de la société augmente. Son problème au niveau financier ne lui permet pas d'accéder à cette demande or à cause de son lien avec l'Etat, elle ne peut que la prescrire. Nous pouvons alors affirmer que les problèmes financiers de l'entreprise sont en partie provoqués par l'Etat.

## **CHAPITRE VIII - SUGGESTIONS ET RESULTATS ATTENDUS**

Ce chapitre nous propose des solutions face aux problèmes qui existent dans notre société. Les solutions proposées peuvent être nous amené à améliorer notre situation, organisation et notre stratégie qui sont favorables dans notre activité.

### **Section 1 - Suggestions**

D'après l'analyse que nous avons faite, la société JIRAMA a beaucoup de facteurs qui montrent ses faiblesses. L'existence de ses faiblesses que nous pousse à retrouver des solutions fiables et efficaces pour la société JIRAMA.

#### **1.1 - Redressement de l'organisation de travail**

Afin d'éviter le conflit entre les agents d'accueil et les clients, il faut que la JIRAMA organise sa mode de travail. Il faut aussi que les informations données aux clients soient précises afin d'éviter le va et vient des clients à la JIRAMA (planning de métré).

Combien de jour après réception de la demande par exemple le client devrait recevoir le devis ?

Les délais d'exécution des travaux après règlement ? L'interface entre le service technique doit être impeccable pour que les clients soient satisfaits au niveau des prestations de la JIRAMA.

#### **1.2 - Pratique du calcul d'amortissement**

L'amortissement est la constatation comptable de l'amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif immobilisé résultant de l'usage, du temps, du changement technologique et de toute autre cause, dont les effets sont jugés irréversibles. La JIRAMA doit procéder à la calcule de l'amortissement qui est :  $Amt = Vo * t * n$ , avec  $Vo$  la valeur d'origine de l'immobilisation ;  $t$  le taux appliqué et  $n$  la durée d'utilisation d'un matériel.

#### **1.3 - Achat de production électrique**

Pour éviter le délestage, malgré l'insuffisance de la puissance électrique que nous avons produit, la JIRAMA doit faire renforcer l'achat de production et /ou la négociation aux autres producteurs.

#### **1.4 - Utilisation des compteurs prépayés et modification de la date de la distribution de facture**

D'abord, les actions devront être menées au niveau du recouvrement des impayés afin d'endiguer l'accroissement des impayés notamment par le renforcement de l'utilisation des compteurs prépayés. Il faut assainir les impayés par la nouvelle méthode de recouvrement.

Ensuite, il faut modifier la date de la distribution de la facture à partir du 20<sup>ème</sup> jour de chaque mois au lieu de début de chaque mois.

#### **1.5 - Recherche de source de financement**

Pour financer son activité, l'entreprise peut faire l'appel aux différentes sources de financement. Un des aspects déterminant de la stratégie financière est le soit de financement, les mieux appropriés. Mais pour effectuer correctement ces choix, il est indispensable de connaître au préalable l'ensemble de sources possibles. D'une façon générale, on distingue :

- ❖ Le financement par fonds propre ;
- ❖ Le financement par quasi-fonds propre ;
- ❖ Le financement par endettement.

##### **1.5.1 - Le financement par fonds propres**

Il est constitué par :

- ❖ La capacité d'autofinancement : représente l'ensemble de ressources générales par l'entreprise au cours du faite des opérations ;

**CAF= Résultat Net +Plus value – Moins value – Quotte part virée au résultat –  
Produite cession**

- ❖ Cession d'élément d'actif immobilisé : sortie d'immobilisation sous la contrainte qui n'est pas nécessaire à son activité ;
- ❖ Augmentation de capital : il existe plusieurs modalités d'augmenter le capital (incorporation des réserves, nouveau apport). La modalité qui nous intéresse ici, est l'augmentation de capital en numéraire car c'est la celle qui procure à l'entreprise de renouveler sa ressource financière.

### **1.5.2 - Le financement par quasi-fonds propre**

Il est constitué par :

- ❖ Les titres de participation : ce sont des titres de créances. Ils ne sont remboursables qu'en cas de liquidation ou à l'expiration d'un délai qui ne peut être inférieur à 15 ans ;
- ❖ Prime et subvention : certains primes aussi que toute ou partie de certaines subventions peuvent être assimilés à des fonds propres dans la mesure où elle reste définitivement acquise à l'entreprise ;
- ❖ Titres subordonnés : ce sont des sortes d'obligations dont le remboursement ne peut être effectué qu'après des intéressements de toutes les autres créances.

### **1.5.3 - Le financement par endettement**

Il est constitué par :

- ❖ Les Emprunt auprès des établissements de crédit qui sont caractérisés par :
  - ✓ le prêt : il est un capital mis à la disposition de l'entreprise pour laquelle, elle s'engage à le rembourser dans de condition prédéterminée. Un prêt est caractérisé par son montant, sa durée, son taux, ces modalités de remboursement, et la garantie ;
  - ✓ la ligne de crédit : il est un plafond de crédit que l'entreprise peut utiliser selon ces besoins, en totalité ou en partie. Il s'agit d'un crédit revolving c'est-à-dire qui se reconstitue au fur et à mesure de remboursement.
- ❖ Les emprunts obligatoires : ce sont des emprunts de montant trop élevé, dévisé en fraction égale appelée : OBLIGATION proposée à l'entreprise par le système bancaire ;
- ❖ Le crédit bail : c'est un contrat de location assorti d'une option d'achat à un prix fixé d'avance. Au terme de la période irrévocable, l'entreprise a le choix entre :
  - ✓ acheté les biens ;
  - ✓ prolongé le contrat de location ;
  - ✓ restitué les biens.

### **1.6- Fixation de la date de lancement de commande**

La JIRAMA doit fixer la date de lancement de commande pour avoir la livraison à la date précis des matériaux qui correspondent à la demande moyenne des clients qui se font à chaque période bien déterminée au préalable.

### **1.7- L'application de la valorisation des stocks**

La valorisation des stocks se fonde sur l'importance de la connaissance de la valeur des produits stockés. Il est obligatoire qu'elle s'affiche sur la fiche de stock même si elle est informatisée. La JIRAMA utilise la fiche de casier mais malheureusement elle n'accorde pas d'importance à la valorisation des stocks sur cette fiche. C'est pour cela que nous avançons une méthode de valorisation et une fiche de stock qui lui sera appropriée

## **Section 2 - Résultats attendus**

Face à la suggestion qu'on a faite, chaque solution proposée a des côtés négatifs et des côtés positifs pour la JIRAMA. Cela veut dire que chacun de ces solutions représente un avantage, ainsi que des risques ; alors la Société doit choisir et réaliser à ce qu'elle peut faire

### **2.1- Avantages**

#### **2.1.1 - Normalisation de l'organisation**

Le redressement de l'organisation de travail dans la société JIRAMA engendre la normalisation de ses activités. Cette amélioration de l'organisation favorise pour les abonnés un bon emploi du temps de faire déplacer à la JIRAMA pour bien suivre les étapes de la réalisation de leur demande et pour que les abonnés peuvent estimer et épargner de l'argent pour le paiement de devis. Pour la JIRAMA d'une part, elle mène de la bonne préparation des documents pour le service commercial et le service technique. D'autre part, pour que La JIRAMA puisse estimer le montant de devis établi et celle de payer. Elle bien aussi pour le service d'approvisionnement pour qu'il puisse faire la demande exacte des fournitures de branchement afin de réaliser en temps réel les demandes de travaux font par les abonnés. En un mot, elle évite le déplacement inutile des abonnés ainsi qu'une mauvaise préparation pour la JIRAMA afin de réduire le conflit avec le client et le conflit interne entre ses services.

### **2.1.2 – Facilitation d'investissement**

Pour le calcul d'amortissement il est un avantage pour la société car d'une part, il permet d'atteindre un double but :

- ❖ Corrigé la valeur des immobilisations au bilan afin de présenter une image fidèle du patrimoine de l'entreprise ;
- ❖ Constaté au compte de résultat la quote consommée à titre de charge.

D'autre part le calcul d'amortissement, c'est un moyen pour la JIRAMA de renouveler ses actifs immobilisés à la date où ses immobilisations sont totalement amorties.

La source de financement, est un moyen d'investir les besoins de l'entreprise. L'autofinancement est un avantage pour la société car elle assure l'indépendance financière de l'entreprise dans la mesure où elle n'a pas à solliciter des ressources externes. Les cessions d'éléments d'actifs immobilisés peuvent résulter du renouvellement normale des immobilisations ; de la nécessité d'utiliser ce procédé pour obtenir des capitaux, alors c'est un avantage pour la Société de faire une cession d'immobilisation.

Dans le financement par quasi-fonds propre, le titre de participation représente des avantages pour la JIRAMA car ce sont des créances de dernier rang, ils ne sont remboursés qu'après le règlement de toutes les autres créances (dette à court terme, moyen terme et à long terme).

### **2.1.3 – Recouvrement contrôlable**

L'utilisation des compteurs prépayés mène d'une façon à bien contrôler le recouvrement des abonnés. Et d'autre part, il porte la diminution des arriérés de la JIRAMA.

La modification de la date de distribution de la facture entraîne l'augmentation de taux de recouvrement.

### **2.1.5 – Activité rentable**

L'augmentation de prix de vente rend les activités de l'entreprise le mieux rentable.

### **2.1.6- Exécution des travaux en temps réel**

La bonne gestion des stocks et la bonne organisation des tâches évitent le manquement des matériaux afin de répondre les besoins des clients qui font payer leurs devis.

### **2.2 - Risques**

La pratique de calcul d'amortissement est une dépense pour la société. Il rend trop grand les charges de l'entreprise, alors on peut dire que c'est un risque pour l'entreprise de faire pratiquer cette calcul.

Etant que la cession est une sortie d'immobilisation, elle diminue les actifs non courants de l'entreprise.

La réalisation de la hausse du prix au sein de la JIRAMA détruit l'image de l'Etat Malgache devant la population surtout les abonnés de la Société car étant qu'elle est une société d'Etat, cette hausse de prix s'explique la faiblesse du gouvernement Malgache de ne pouvoir pas financer leur activité.

L'utilisation de compteur prépayé, gonfle les charges variables de la JIRAMA lorsqu'il coûte très chère. Et la modification de planning de distribution de la facture perturbe l'organisation de la société.

Primo, dans la source de financement par fonds propre, l'autofinancement est un risque pour l'entreprise car elle accroît la capacité d'endettement de l'entreprise ; en effet l'autofinancement se traduit par la diminution de capitaux propres lorsqu'on sait que :

**Capacité d'endettement = capitaux propres – dettes financières**

Secundo, dans le financement par quasi-fonds propres, le titre de participation qui a les durées de remboursement trop long favorise l'augmentation des intérêts payés, alors il gonfle les charges de l'entreprise. Ce pour cela qu'on peut dire que c'est un risque pour la JIRAMA

La source de financement par endettement qui constitue les emprunts obligatoires, est un titre de créance qui se caractérise par une valeur nominale, un prime d'émission ainsi que la prime de remboursement. La valeur nominale c'est l'ensemble d'un montant remis par l'emprunteur augmenté par les intérêts, d'où la formule :  $V_n = C_i + I$



Une prime d'émission, c'est le prix auquel l'obligateur exige de payer le titre

D'après ces explications ci-dessus, nous pouvons conclure que c'est un risque pour la société car il augmente les charges de la JIRAMA.

### **2.3 – Décisions à prendre**

Malgré la pratique du calcul d'amortissement augment les charges de l'entreprise, elle doit mieux procéder à la réalisation de cette pratique car le but de l'entreprise est d'augmenter leur volume de production, leur volume de vente pour rendre le chiffre d'affaire au plus élevé.

La sortie d'immobilisation n'est pas un risque pour l'entreprise lorsque ces immobilisations qu'on a cédées, ce sont des immobilisations qui ne sont pas nécessaires dans son activité, alors elle doit procéder à la cession d'élément d'actif non courant pour augmenter son capital afin de renouveler leur immobilisation.

Malgré le coût des compteurs prépayés est très élevé, vaut mieux la JIRAMA procède à l'utilisation de ces compteurs pour garder son équilibre financière.

La section de mode de financement intervient dans le cadre de certaine contrainte qui limite le champ de possibilité d'action. On dispose de plusieurs critères de choix adaptés à la différente stratégie définie :

- ❖ Les emplois stables doivent être financés par les ressources durables. C'est une règle d'équilibre financière minimum. Les respects de cette règle déterminent le choix entre le financement par ressource durable et le financement par crédit à court terme ;
- ❖ Le montant de dette financière (hors concours bancaires courant) ne doit pas excéder le montant de fonds propres. C'est une règle d'endettement maximum. Cette règle s'exprime dans le ratio d'autonomie financière, lequel peut prendre la forme suivante :

**Endettement = Capitaux propres / Dettes financières**

Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1. Cela veut dire que les capitaux propres soient plus grands que les dettes financières. Si ça se passe bien, la vie de l'entreprise se déroule sans endettement. Mais dans le cas contraire, l'entreprise a vécu dans l'endettement.

- ❖ L'entreprise doit financer une partie, c'est-à-dire les 30% des investissements pour lequel elle sollicite de crédit : c'est une règle de minimum d'autofinancement ;
- ❖ Le montant de la dette financière ne doit pas représenter plus de 3 ou 4 fois de la capacité d'autofinancement annuelle prévue : c'est une règle de la capacité de remboursement ;

$(\text{Dette financière} / \text{CAF}) < \text{à } 3 \text{ ou } 4$

Malgré l'existence des autres sources de financement pour l'entreprise, c'est le crédit bail qui est le plus avantage car :

- ❖ Il permet de financer à 100% les biens considérés. Il est facilement et rapidement à obtenir ;
- ❖ Il constitue une sorte d'assurance contre le risque technologique.

## **CONCLUSION PARTIELLE**

Une entreprise lorsqu'elle vit, elle est sous-tendue par des nombreuses forces s'exercent sur son secteur d'activité. Ces différences forces ont des effets directs ou indirects sur la vie de la société de façon à long et moyen terme. Les forces s'exerçant sur le secteur d'activité d'une entreprise forment deux grandes composantes : l'environnement interne et l'environnement externe. L'environnement interne s'explique les forces et les faiblesses de la société JIRAMA ; et l'environnement externe présente les opportunités et les menaces pour la JIRAMA. Les points suivants représentent le point fort de la Société :

L'optimisation des volumes de production vendue, la demande de travaux excès, les modifications de travaux, les dépannages, la satisfaction de la clientèle et les ventes à crédit. Malgré l'existence de ces différents points, c'est la vente à crédit qui s'explique totalement leur force. L'existence de la vente à crédit qui pousse les abonnés à consommer un peu plus de quantité de ses produits.

Etant qu'entreprise, elle a aussi ses points faibles qu'on cité ci-après : la mauvaise gestion du portefeuille qui représente les arriérés des abonnés, le délestage, l'insuffisance d'investissement, le mal organisation des travaux, le marché non rentable.

C'est le prix de vente très bas qui entraîne presque les faiblesses de la JIRAMA. Leurs prix des ventes unitaires sont inférieurs à celles de prix de revient.

Pour résoudre ces différents problèmes, la JIRAMA doit suivre et réaliser les différentes solutions suivantes : le redressement de l'organisation de travail, l'amélioration de moyen d'investissement, la recherche de la source de financement, l'utilisation des compteurs prépayés, l'achat de production électrique, l'augmentation de prix de vente. Ces solutions portent d'une part des avantages et d'autre part des risques pour la JIRAMA, mais elle doit choisir ce qu'elle peut faire qui correspond à sa capacité d'autofinancement.

## **CONCLUSION GENERALE**

Depuis sa création, la JIRAMA s'est spécialisée dans l'exploitation et la distribution d'énergie électrique et de l'eau potable. Cette société recouvre actuellement la totalité des préfectures et sous-préfectures de Madagascar.

L'étude est l'analyse de la gestion de la fonction commerciale. Les objectifs de l'étude sont atteints. Autrement dit, les solutions apportées au bout de l'étude contribuent bien au bon fonctionnement de la société et en particulier à la bonne marche de la gestion de la fonction commerciale. Les résultats de l'étude s'inscrivent bien dans la perspective de la connaissance scientifique. En effet, cette recherche porte sur un fait reconnaissable et défini et reconnaissable par les autres. Les considérations résultant des diagnostics et de l'analyse sur la fonction commerciale de la JIRAMA n'ont pas encore été dites. En outre, les résultats de l'étude sont utiles aux autres, en particulier, autant à la JIRAMA qu'à sa clientèle. Les hypothèses de travail sont vérifiées outre par les résultats de l'analyse de l'existant, par les points forts et points faibles résultant du diagnostic de la fonction commerciale.

L'étude, de par ses résultats, conduit à inciter la JIRAMA en général, à étudier d'une façon peu approfondie à l'autosuffisance financière en vue d'investir dans l'installation d'une centrale hydroélectrique.

En fait, cette recherche répond bien au souhait de la clientèle d'être satisfaite de leurs demandes de branchements d'eau et d'électricité d'une part et de ne plus souffrir de délestage d'autre part.

La meilleure façon de rationaliser la gestion de la JIRAMA, en général, ne peut résulter que de la doter de techniciens ayant les compétences requises

## **LISTE DES ANNEXES**

Annexe 1 : Prix de vente unitaire d'électricité et caractéristiques.....	i
Annexe 2 : Prix de vente unitaire d'eau et caractéristiques .....	ii
Annexe 3 : Cycle de production d'eau.....	iii
Annexe 4 : Cycle de production électricité.....	iv
Annexe 5 : Organigramme général de la JIRAMA .....	v
Annexe 6 : Organigramme du service commercial.....	vi
Annexe 7 : Procédure de la technique de vente .....	vii
Annexe 8 : Objectifs et rôles du vendeur.....	viii
Annexe 9 : Aptitudes et qualités du vendeur .....	ix
Annexe 10 : Branchement d'eau.....	x
Annexe 11: Branchement électricité.....	xi
Annexe 12 : Porte feuille .....	xii
Annexe 13 : Forme du CDF.....	xiii
Annexe 14 : Forme de lettre d'engagement.....	xiv
Annexe 15 : Forme du bulletin de coupure.....	xv

# TABLE DES MATIERES

**REMERCIEMENTS**

**AVANT PROPOS**

**RESUME ANALYTIQUE**

**SOMMAIRE**

**LISTE DES ABREVIATIONS**

**LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES**

**INTRODUCTION ..... 1**

**METHODOLOGIE ..... 3**

**PARTIE I – GENERALITES SUR LA JIRAMA**

**CHAPITRE I - PRESENTATION GENERALE DE LA JIRAMA ..... 7**

**Section 1 – Généralités ..... 7**

1.1 – Localisation ..... 7

1.2 - Identité de l'Entreprise ..... 7

1.3 – Historique ..... 8

**Section 2 - Caractéristique de la Société JIRAMA ..... 9**

2.1 – Mission ..... 9

2.1.1 - Mission principale de la JIRAMA ..... 9

2.1.2 - Mission du service Commercial ..... 9

2.2 – Activités ..... 10

2.2.1 - Production et transport d'électricité ..... 10

2.2.2 - La production et transport d'eau ..... 10

2.2.3 - Vente d'eau et d'électricité ..... 11

2.3 - Objectifs de la JIRAMA ..... 11

2.3.1- Objectif global ..... 11

2.3.2 - Objectifs spécifique ..... 12

**CHAPITRE II - STRUCTURE GENERALE DE LA JIRAMA ..... 13**

**Section 1 – Structure technique ..... 13**

1.1 – Concernant l'énergie électrique ..... 13

1.1.1 - Cycle de production ..... 13

1.1.2 - Moyen de distribution ..... 13

1.2 - Concernant l'eau potable .....	14
1.2.1 - Cycle de production .....	14
1.2.2 - Moyen de distribution .....	14
1.2.3 - Analyse physico-chimique et bactériologique .....	14
<b>Section 2 - Organisation de la JIRAMA .....</b>	<b>14</b>
2.1 – Présentation de l'organigramme .....	14
2.1.1- Organigramme Général .....	14
2.1.2- Fonction de chaque service .....	15
2.2- Organigramme du Service Commercial et leur attribution .....	17
2.2.1- Organigramme .....	17
2.2.2- Attribution de chaque poste .....	17

### **CHAPITRE III - RAPPEL THEORIQUE SUR LES VENTES ET LA GESTION**

<b>D'APPROVISIONNEMENT .....</b>	<b>20</b>
<b>Section 1 - Technique et méthode des ventes .....</b>	<b>20</b>
1.1 - Technique des ventes .....	20
1.2 - La production de la vente .....	20
<b>Section 2- L'exécution de la vente .....</b>	<b>21</b>
2.1- La livraison et le transport .....	21
2.2- La facturation .....	21
2.2.1- Calcul de décompte .....	22
2.2.2- Les différentes factures .....	22
2.2.3- Le traitement de la facture .....	22
2.3- la constatation du règlement .....	22
2.4 - Crédit-Clients .....	22
2.4.1 – Objectifs .....	22
2.4.2 – Organisation .....	23
2.5 - Budgets des ventes .....	23
2.5.1 - Méthodologie de prévision .....	23
2.5.2 - Programme de vente .....	24
2.5.3 - Budgétisation .....	24
<b>Section 2 – La gestion des stocks .....</b>	<b>25</b>

2.1 - Nécessité des stocks .....	25
2.2 – Principe .....	26
2.2.1 - Cas semblable .....	26
2.2.2 - Rôle de la gestion physique .....	26
2.2.3 - Rôle de la gestion rationnelle de stocks .....	27
2.3- Détermination des besoins dans l'entreprise .....	28
2.3.1- La détermination des besoins répétitifs .....	28
2.3.2- La détermination des besoins non répétitifs .....	28

## **PARTIE II- DESCRIPTION DE LA SITUATION ACTUELLE**

### **CHAPITRE IV – ANALYSE DE L'EXISTANT .....30**

#### **Section 1 – Procédure narrative .....30**

1.1 - Réception client .....	30
1.1.1 - Information client .....	30
1.1.2 - Détermination des besoins des clients .....	30
1.2 - Procédure d'exécution des travaux jusqu'à la réalisation .....	30
1.2.1 - Les pièces exigées aux clients .....	30
1.2.2 - Saisie et transmission de demande de travail .....	31
1.2.3 - Traitement de demande de travail .....	31
1.2.4 - Calcul et édition de devis .....	31
1.2.5 - Présentation de devis aux clients .....	32
1.2.6 - Vérification de devis et acceptation par le client .....	32
1.2.7 - Règlement devis et droit d'abonnement .....	32
1.2.7.1 - Règlement devis .....	32
1.2.7.2 - Droit d'abonnement .....	33
1.3 - Traitement de la carte de fourniture .....	33
1.3.1 - Attribution de référence géographique .....	33
1.3.2 – Consultation et création de référence géographique .....	34
1.3.3 - Saisie de carte de fourniture .....	34
1.4 - Traitement des ordres d'exécution sur compteur .....	34
1.4.1- Edition de BMV et de bordereau de transmission de pose compteur .....	34
1.4.2 - Préparation et transmission documents .....	34
1.4.3- Exécution travaux .....	35



1.5- Traitement travaux terminés et établissement du contrat d'abonnement .....	35
1.5.1 - Réception des documents .....	35
1.5.2 - Traitement BMV .....	36
1.5.3 - Etablissement BMV de pose branchement .....	36
1.6 - Etablissement du contrat d'abonnement .....	36
<b>Section 2- Procédure schématique .....</b>	<b>37</b>
1.7 - Prise en charge client MT / HT .....	37
<b>CHAPITRE V – PROCEDURE DES VENTES .....</b>	<b>39</b>
<b>Section 1- Facturation .....</b>	<b>39</b>
1.1 - Relève et traitement des index .....	39
1.1.1 - Relève des index .....	39
1.1.2 - Traitement des index .....	40
1.2 – Quittancement .....	41
1.2.1 - Teste top quittancement .....	41
1.2.2 - Transfert des informations .....	41
1.2.3 - Edition document de quittancement .....	42
1.3 - Présentation facture .....	42
1.4- Caractéristique des factures .....	42
1.4.1- Les différentes sortes des factures .....	42
1.4.2- La composition de la facture .....	43
<b>Section 2- Le recouvrement .....</b>	<b>43</b>
2.1 – Le système de Recouvrement .....	43
2.1.1 – Les clients Particuliers .....	43
2.1.2 - Clients Regroupés .....	44
2.1.3 - Clients par Domiciliation Bancaire .....	44
2.1.4 - Clients Administratifs .....	44
2.2 - Préparation planning de distribution .....	45
2.2.1 - Saisie et mise à jour planning .....	45
2.2.2 - Saisie des jours fériés .....	45
2.3 - Coupure après relance .....	46
2.3.1 - Coupure automatique .....	46
2.3.2 - Saisie clients à couper .....	46
2.4- Remise après coupure .....	46

2.4.1 - Remise automatique .....	46
2.4.2 - Saisie remise .....	46
2.5 - Budget de vente .....	47
2.5.1 – Définition .....	47
2.5.2 – Prévision des ventes .....	47
<b>CHAPITRE VI - ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS DE LA JIRAMA ..</b>	<b>49</b>
<b>Section 1 - Etude pratique .....</b>	<b>49</b>
1.1 – Définition .....	49
1.2 – Fait .....	51
1.2.1- Documents .....	51
1.2.2- Articles .....	52
1.2.3- Magasin .....	52
1.2.4- Inventaire .....	53
1.2.5- Caractéristique des stocks .....	53
1.2.6- Les coûts .....	54
<b>Section 2- Fonctionnement de la gestion des stocks .....</b>	<b>54</b>
2.1- Département Gestion de Stock .....	54
2.1.1-La Division approvisionnement ou DA .....	55
2.1.2-Le magasin de stockage .....	56
2.2 - Département Achat .....	59
2.2.1- Le réapprovisionnement .....	59
2.2.2-La division achat .....	59
<b>PARTIE III : DIAGNOSTICS ET SUGGESTIONS</b>	
<b>CHAPITRE VII – DIAGNOSTICS .....</b>	<b>64</b>
<b>Section 1 - Diagnostics internes .....</b>	<b>64</b>
1-1- Les points forts .....	64
1.1.1. L’optimisation des volumes des productions vendues .....	64
a- Vente d’électricité en KWH .....	65
b- Vente d’eau en m <sup>3</sup> .....	67
c- Vente globale de la période .....	69
d- Consommation globale par compteur .....	70

1.1.2 - Demande des travaux .....	70
1.1.2.1 - Demande des modifications .....	71
1.1.2.2 - Dépannage .....	71
1.1.3 - Satisfaction de la clientèle .....	73
1.1.4- Vente à crédit .....	74
1.1.5 – Bonne gestion de stocks du gasoil pour groupe .....	74
1.1.6 – Efficacité de la gestion des stocks .....	74
1.1.7- L’existence des plusieurs logiciel .....	74
1.2 - Les points faibles .....	74
1.2.1 - Mauvaise gestion du portefeuille .....	75
1.2.2 - Le délestage .....	77
1.2.3 - Insuffisance d’investissement .....	77
1.2.4 - Mauvaise organisation de travail .....	78
1.2.5 - Marché non rentable .....	78
1.2.6- Insuffisance des matériels .....	79
1.2.7- L’absence de la valorisation des stocks .....	79
<b>Section 2 - Diagnostic externe .....</b>	<b>80</b>
2-1- Les opportunités .....	80
2.1.1- Sur le plan politique .....	80
2.1.2- Sur le plan économique .....	80
2.1.3- Sur le plan technologique .....	81
2.2- Menaces .....	81
2.2.1- Menace sur le plan politique .....	81
2.2.2- Menace sur le plan économique .....	81
2.2.3- Menace sur le plan social .....	81
<b>CHAPITRE VIII - SUGGESTIONS ET RESULTATS ATTENDUS .....</b>	<b>83</b>
<b>Section 1 – Suggestions .....</b>	<b>83</b>
1.1 - Redressement de l’organisation de travail .....	83
1.2 - Pratique du calcul d’amortissement .....	83
1.3 - Achat de production électrique .....	83
1.4 - Utilisation des compteurs prépayés et modification de la date de la distribution de facture .....	84
1.5 - Recherche de source de financement .....	84

1.5.1 - Le financement par fonds propres .....	84
1.5.2 - Le financement par quasi-fonds propre .....	85
1.5.3 - Le financement par endettement .....	85
1.6- Fixation de la date de lancement de commande .....	86
1.7- L'application de la valorisation des stocks .....	86

## **Section 2 - Résultats attendus ..... 86**

2.1- Avantages .....	86
2.1.1 - Normalisation de l'organisation .....	86
2.1.2 – Facilitation d'investissement .....	87
2.1.3 – Recouvrement contrôlable .....	87
2.1.5 – Activité rentable .....	87
2.1.6- Exécution des travaux en temps réel .....	88
2.2 – Risques .....	88
2.3 – Décisions à prendre .....	89

## **CONCLUSION GENERALE ..... 92**

### **LISTE DES ANNEXES**

### **BIBLIOGRAPHIE**

### **WEBOGRAPHIE**

### **TABLE DES MATIERES**