

Université de Mahajanga

REPOBLIKAN'I MADAGASIKARA

Tanindrazana-Fahafahana-Fandrosoana

MINISTRE DE L'EDUCATION NATIONAL

(MEN)



UNIVERSITE DE MAHAJANGA

(UMG)



INSTITUT UNIVERSITAIRE DE GESTION ET DE MANAGEMENT

(IUGM)

## CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT CAS AQUALMA

Mémoire de Fin d'Etudes pour l'obtention du  
DIPLOME DE TECHNICIEN SUPERIEUR EN GESTION DES  
ENTREPRISES ET DES ADMINISTRATIONS

Option : COMMERCE INTERNATIONAL

Présenté et soutenu par :  
COSSIN Josette Marie Thérèse

Date de soutenance : 17 Février 2009  
Numéro de soutenance : 789  
Contact : 032 53 480 81  
Adresse : 78 Bd Marcoz Tsaramandroso Ambony Mahajanga

Président de Jury : Monsieur RAMIARINJATOVO Marc  
Juge : Monsieur Edwin Herindrainy Constant Claudel  
Encadreur Académique : Monsieur FAHARANO Marcel  
Encadreur Professionnel : Madame ANDRIAMIAFARANIAINA Brigitte

Promotion : *TARATRA*

Février 2009

## RESUME

La filière crevette occupe une place très importante pour l'économie Malgache. Elle est réputée l'une des secteurs pourvoyeur de devise pour Madagascar à travers les marchés Américains.

Parmi les sociétés existantes à Madagascar qui ouvrent dans le secteur crevette figure AQUALMA ou l'Aquaculture de la Mahajanga. Cette dernière étant une société agro-alimentaire qui s'est spécialisée dans la culture de crevette possède beaucoup de sites d'aquaculture dans des endroits précairement accessible selon. Et cette particularité, rend difficile l'acheminement des marchandises et / ou intrants pour chaque site concerné. C'est pourquoi nous avons choisi le thème qui s'intitule : « CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT » cas AQUALMA

Pour appréhender le sujet nous avons procédé par la recherche documentaire et quelque fois des enquêtes des recherches via Internet. Les investigations menées ont donc donné comme résultat, au regard de l'analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Menaces, opportunités)

Premièrement, AQUALMA bénéficie d'une notoriété incontestable tant au niveau national, qu'international d'une expertise hors frais à cause des ses personnels hautement qualifié en matière d'aquaculture.

Toutefois, malgré cet avantage considérable dont jouit la société se voit affaibli par l'augmentation du cout de carburant et de la concurrence des crevettes asiatiques sur le marché international .et quelquefois des anomalies sont enregistrés au niveau de l'approvisionnement des sites du retard de déclenchement des commandes et des défaillances au niveau organisationnel entre les sites et Aqualma Mahajanga au cette dernière s'occupe de l'approvisionnement u de soutien logistiques des sites.

C'est pourquoi nous avons donc proposé comme suggestions, à ce qu'Aqualma\_ Unima réorganise son service d'approvisionnement pour éviter les ruptures de stock au niveau des sites et implicitement d'éviter toutes gaspillages tant monétaires que matériels.

## ABSTRACT

The path shrimp occupies a very important place for the economy Madagascar. She/it is reputed one of the motto sectors supplier for Madagascar through the markets Americans.

Among the existing societies in Madagascar that open in the sector shrimp represents AQUALMA or the Aquaculture of the Mahajanga. This last being a society agro - food that specialized in the culture of shrimp possesses a lot of sites of aquaculture precariously in places accessible according to. And this particularity makes difficult the routing of the goods and / or inputs for every concerned site. It is why we chose the theme that titles itself: "CONTRIBUTION TO THE IMPROVEMENT OF THE PROVISION" case AQUALMA

To fear the topic us proceeded by research documentary and some time of the investigations of the research via Internet. The led investigating gave therefore like result, to the look of the SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Threats, opportunities)

First, AQUALMA benefits so much from an incontestable fame to the national level, that international of an appraisal out expenses because of the it's highly qualified staffs concerning aquaculture.

However, in spite of this considerable advantage of which enjoys the society sees itself weakened by the increase of the cost of fuel and the competition of the Asian shrimps on the international market. and sometimes some anomalies are recorded to the level of the provision of the sites due delay of starting point of the orders and failings to the organizational level between the sites and Aqualma Mahajanga to the this last takes care of the logistical u provision of support of the sites.

It is why we proposed therefore like suggestions, to what Unima Aqualma\_ reorganizes its service of provision to avoid the ruptures of stock to the level of the sites and implicitly to avoid all wastes so much monetary that materials.

## DEDICACE

Je tiens a dédié ce rapport a mon père, en son vivant il m'a donné beaucoup d'encouragement sur mes études et ma vie sans lui je ne serai pas à ce point là.

« Repose en paix mon papa chéri »

## REMERCIEMENTS

Avant tout, Je tiens à remercier vivement Monsieur ANDRIANAIVO Ralison, le président de l'Université de Mahajanga pour sa bienveillance.

Ensuite, je tiens à exprimer tous mes vifs remerciements à tous les personnes suivantes :

-Monsieur RAKOTOZARIVELO Philipien, le Directeur de l'Institut Universitaire de Gestion et de Management (IUGM) qui a accepté de me prendre dans son établissement ;

-Monsieur RAZAFINDRABE Andrianarijaona , chef du Département logistique de l'AQUALMA, qui m'a accepté dans un domaine plus précis afin que je puisse mettre en pratique les acquis théoriques ;

-Madame ANDRIAMIARAFARANIAINA Brigitte, mon encadreur professionnel et chef du service d'approvisionnement ainsi que du service de transit qui m'a donné des expériences professionnelles durant mon stage ;

-Monsieur FAHARANO Marcel, mon encadreur pédagogique et enseignant à l'IUGM qui m'a étroitement guidé à la réalisation de ce mémoire par ses conseils et recommandations en vue d'améliorer le contenu et la présentation du livre ;

-Monsieur RAZAFIMAMPIANDRISOA Fitsangana Jean Horten, Contrôleur de gestion de l'AQUALMA ainsi que tous les personnels qui m'ont aidé et guidé dans l'accomplissement des tâches qui m'ont été attribués ;

-J'adresse également mes profonds remerciements à ma famille qui m'ont encouragé et soutenue financièrement durant mes études ;

-Tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire ; je n'oublie pas mes amis proches et lointains pour leurs aides et conseils, « Je vous remercie infiniment, vous serez gravés dans mon cœur à jamais »

# SOMMAIRE

REMERCIEMENT

SOMMAIRE

LISTE DES ACRONYMES

LISTE DES FIGURES

INTRODUCTION

1<sup>ère</sup> Partie : LA SOCIETE ASUALMA

CHAPITRE I : Présentation de l'entreprise

1.1- Identité

1.2- Historique

1.3- Objectifs et activité de l'entreprise

1.3.1 Objectifs de l'AQUALMA

1.3.2 Activités de l'AQUALMA

CHAPITRE II : Organisation de l'AQUALMA

2.1 Organigramme simplifié de la société

2.2 Fonctions de chaque Direction

2.3 Présentation du département logistique

2.3.1 Organigramme du département logistique

2.3.2 Les fonctions du chaque service

CHAPITRE III : Le stage chez l'AQUALMA

3.1 Déroulement de stage

3.2 Généralité sur l'approvisionnement

3.2.1 Définition et quelques notions

3.2.2 Les acteurs concernés

3.2.3 Les objectifs de la politique d'approvisionnement

3.3 Acquisitions

3.3.1 Les acquis techniques

3.3.2 Les acquis humains

3.4 Observation ou remarque fait devant le stage

2<sup>ème</sup> Partie : CADRE D'ETUDE

CHAPITRE I : Approvisionnement chez AQUALMA

1.1 Les différents types d'approvisionnement

1.2 Le processus d'approvisionnement de l'AQUALMA

1.3 L'exécution des approvisionnements

1.4 Les modalités d'approvisionnement

CHAPITRE II : Diagnostique sommaire

2.1 Forces

2.2 Faiblesse

2.3 Opportunités

2.4 Menaces

CHAPITRE III : Amélioration et recommandation :

3.1 Bonne stratégie d'approvisionnement

3.2 Bonne système d'inventaire

3.2.1 L'inventaire périodique

3.2.2 L'inventaire cyclique

CONCLUSION

TABLE DES MATIERES

## **LISTE DES ACRONYMES**

**BE : Bon à Enlever**

**BL : Bon de livraison**

**BS : Bon de Sortie**

**BSC : Bordereau de Suivi de Cargaison**

**BTANS : Bon de Transfert des Achats Non Stockés**

**BTI : Bon de Transfert Inter-site**

**DA : Demande d'Achat**

**DSME : Droit Sur les Marchandise Exportées**

**DSMI : Droit Sur les Marchandise Importées**

**DT : Droit de Transfert**

**EDI : Echange des Données Informatisés**

**FAO: Food and Agriculture Organization**

**FCC: Fiche de Comparative de Cout**

**FDI : Fiche de présentation de Dossier d'Investissement**

**FPB : Fiche de Présentation du Budget**

**FSAO : Fiche de Synthèse d'Appel d'Offres**

**ISO : International Standardisation Organisation**

**NTIC : Nouvelle Technologie d'Information et de Communication**

**PCG : Plan Comptable Général**

**PNUD : Programme des Nations Unie pour le Developpement**

**PNB : Pêcherie de Nosy-Be**

**PME : Petites et Moyennes Entreprises**

**SOCOTA : Société Cotonnière de Tananarive**

**VERAMA : Vergers d'Anacardes de Masiloka**

## **LISTE DES FIGURES**

Figure 1 : Organigramme simplifié de la société	6
Figure 2 : Organigramme du département logistique	7
Figure 3 : Circuit utilisé pour l'envoi de marchandise	9
Figure 4 : Achat sur place	10
Figure 5 : Achat local	10
Figure 6 : Processus approvisionner et stocker	14
Figure 7 : Analyse des interactions entre les fonctions	15
Figure 8 : Schéma simplifié du processus et de l'exécution de l'approvisionnement	31

# INTRODUCTION

La filière crevetteière représente une des premières sources de devises pour Madagascar. Elle figure parmi les principaux secteurs (avec le secteur minier et le tourisme) sur lequel le gouvernement compte asseoir le développement économique du pays.

Pionnier dans l'aquaculture, appelé parfois de l'<or rose > à Madagascar, la société AQUALMA exploite son élevage de crevettes sur la côte Ouest de l'Ile. Avec en moyenne de 4.000tonnes de crevettes exploitées chaque année.

Gérer une société de grande envergure comme AQUALMA n'est point facile, il résulte d'un engagement de fonds considérable et conviendrait de mettre en place des mesures qui minimiseraient tout risque de gaspillage et qui mettent en valeur l'activité réalisée d'où la rubrique approvisionnements. C'est pour cela qu'on a choisi le thème : « CONTRIBUTION A L'AMEILORATION DE LA GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT»

Pour ses besoin en intrants et en matières et en consommables, l'AQUALMA a mécanismes d'approvisionnement particuliers à lui-même que nous verrons au fur et à mesure du devoir. Il existe une procédure d'approvisionnement et chaque site a sa particularité d'où la complexité du processus.

La nécessité de suivre des procédures est un outil qui permet de coordonner et de statuer de façon concrète la responsabilité de chaque employé et de mobiliser en ce sens les moyens dont dispose l'entreprise. Néanmoins la question qui se pose est : Est-ce qu'elle est adaptée à la société ? Est-ce qu'elle est respectée par tous les niveaux hiérarchiques ?

Pour résoudre se problème on va voir en premier partie la Société Aqualma, et en deuxième partie le cadre d'étude.

# **1<sup>ère</sup> Partie : LA SOCIETE AQUALMA**

## **CHAPITRE I :** **Présentation de l'entreprise**

AQUALMA est une société anonyme de droit malgache et bénéficie d'un statut d'entreprise franche. Elle est créée en 1990 avec un capital de 1.000.000 Ariary. Ce qui a été couvert à 100% par les Pêcheries de Nosy Be (PNB).

L'augmentation des investissements pour la réalisation du projet a permis une croissance constante du capital de l'entreprise qui a atteint la somme de 15 200 000 000 Ariary actuellement.

### **1.1- Identité**

L'entreprise AQUALMA, du groupe UNIMA MADAGASCAR, est une société anonyme (S.A) de droit Malgache ayant un capital social de 15.200.000.000 Ariary. Elle est immatriculée sous le numéro du registre de commerce 4278 /70B.00711, son numéro d'identification fiscal ou (NIF) est le 105000570 et son numéro d'identification statistique est le 0434011217468 . Sa principale activité est la vente à l'exploitation des produits halieutique spécialement des crevettes

Elle fait partie des sociétés qui ont bénéficié du régime fiscal des zones franches.

Son siège social se trouve à Ambohimihandrana Tananarive.

Le bureau de la direction des opérations se trouve à Majunga et ramifie plusieurs départements, ceci afin de mieux coordonner les tâches et les besoins des sites:

Avec AQUALMA, les autres sociétés du groupe sont :

- ❖ Pêcherie de Nosy be(PNB),
- ❖ GNOSYS : une société de service informatique,
- ❖ VERAMA : Qui a pour activité principale la production de noix de cajou à partir de fruits d'an arcade. Elle fut créée tout au début de l'année 2002 et est encore en phase de développement.

## 1.2- Historique

La société AQUALMA figure parmi les plus grandes entreprises d'aquaculture industrielle de Madagascar. Sa principale raison d'être est l'élevage et l'exportation des crevettes suivant des normes internationales de qualité.

Des la fin des années 80, en collaboration avec le PNUD et la FAO, la pêche de Nosy Be avec l'initiative du gouvernement malgache a commencé le projet dont l'objectif final était de cerner les potentialités zootechniques des espèces crevettières existantes.

La PNB a initié la campagne de sélection de site sur la cote Ouest d'où les sites de Besalampy et de la baie de Mahajamba.

- En 1990, la société Aquaculture de Mahajanga est connue sous la raison sociale de l'AQUALMA.

A l'origine, la société appartenait au groupe SOCOTA puis rachetée par le groupe UNIMA.

- En 1992, la construction des infrastructures de base a eu lieu.
- En 1993, début de construction des bassins de grossissement et de l'usine de traitement de Besakoa sur une surface de 1900 m<sup>2</sup> avec une capacité de 15 tonnes par jour. La ferme de grossissement est implantée dans la ferme de Mahajamba avec une capacité annuelle de 3000 tonnes de crevettes
- En 1995-1997, des travaux d'extension et d'amélioration ont été entrepris dans tous les sites.

Les bassins de grossissement furent étendus et la réhabilitation des équipements à l'usine de Besakoa fut entreprise.

- En 1999, l'usine de Besakoa fut certifiée ISO 9002.

Dans la même foulée, la création de l'écloserie et de la ferme de géniteurs de Moramba ont été entreprises. Les centres d'élevage larvaire se placent à Nosy-Be et à Mifoko et l'unité de domestication se situe à Moramba

- En l'an 2000, une seconde ferme fut construite à Besalampy avec une capacité de production annuelle de 5000 tonnes.
- En 2002, début d'exploitation à Besalampy.
- En 2004, certification de la norme ISO 9001 version 2000 (label Rouge)

En totalité, la société dispose de 7 sites où sont répartis 2100 travailleurs.

## **1.3- Objectifs et activités de l'entreprise**

### **1.3.1 Objectifs de l'AQUALMA**

AQUALMA est une grande société qui a pour objet d'exporter des crevettes mais à part cette exportation, il a un grand devoir vis-à-vis de l'humanité d'où la création d'un département : développement communautaire.

#### **1.3.1.a Objectifs économiques**

L'objectif de l'AQUALMA est d'assurer la qualité haut de gamme de ses crevettes offertes sur le marché. Sa production est entièrement exportée (en moyenne 5000 tonnes de crevettes par an) et respecte les normes sanitaires les plus exigeantes des marchés internationaux.

Toute la production est exportée vers l'Europe et le Japon (85% et 15% respectivement).

#### **1.3.1.b.Objectifs Sociaux**

L'implantation de la société aquacole dans différentes régions de Madagascar, jusqu'ici sous-développées industriellement, a permis à plusieurs entreprises d'accélérer leur développement, grâce aux activités nouvelles générées par le projet (construction, transport, fournitures de vivres, de matières premières, de matières consommables, etc.). Aujourd'hui, Besakoa est devenu un gros village, peuplé d'environ 3.500 habitants et il est loti en restaurant, magasins, marché, dispensaire et école sans parler des autres villages tels qu'Antanimbaribe à Moramba, Antongobe à Mifoko etc....

### **1.3.2 Activités de l'AQUALMA**

AQUALMA est une société agro- alimentaire. Son activité principale est d'élever et de traiter les crevettes afin de les exporter en Europe avec un cumul de 5000 tonnes par an .Elle s'occupe aussi de la :-domestication et sélection des géniteurs sur le site de Moramba ;

- -production des post-larves sur les sites Nosy be et Mofoko
- -production de crevettes sur les sites de Mahajamba et Besalampy ;
- -l'exportation

Par ailleurs, l'Aqualma est une entreprise multi-sites .Les sites producteurs se trouvent dans des endroits isolés ayant des accès difficiles .A cause de l'éloignement de ses sites, le site central Mahajanga a pour mission de fournir un service de qualité en terme

d'approvisionnement, de gestion des ressources humaines de l'entreprise ainsi que l'acheminement des produits jusqu'en Europe, Japon et Etats-Unis.

## CHAPITRE II : Organisation de l'AQUALMA

### 2.1- Organigramme simplifié de la société

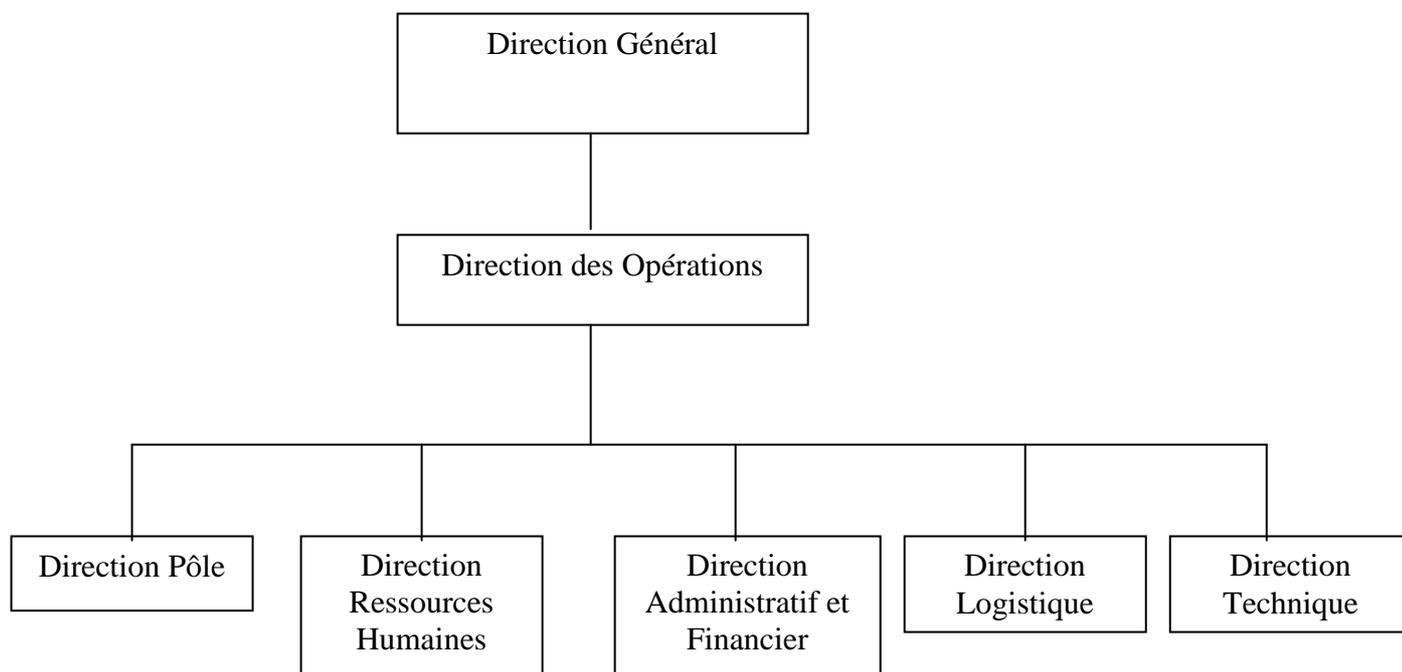


Figure 1: Organigramme simplifié de la société

### 2.2- Fonctions de chaque Direction

❖ **Direction Pôle** : Ce sont les directions des pôles : Ecloserie, Mahajamba ; Besalampy

❖ **Directions Ressources Humaines** : Responsables de l'administration du personnel de la société qui est basé à Majunga mais dispose des antennes sur chaque site. Il s'occupe également d'établir un plan annuel de recrutement ainsi que la mise en place d'un dispositif de suivi et de prévention de la sécurité de travail.

- ❖ **Direction administrative et financière** qui a pour fonctions principales :
- la gestion et finance : suivi de la trésorerie et les moyens pour financer l'exploitation a long et a court terme.
  - la comptabilité : Enregistrement et classement des factures par compte de gestion et par fournisseur et tenant compte de la section analytique. La comptabilité est conforme au PCG 2005 (Norme IAS)

❖ **Direction Logistique** : Elle s'occupe des approvisionnements et stocks des marchandises commandées (aliments, consommables, carburant, emballages) par les sites ou par les départements.

A sa charge il a : le transit, l'approvisionnement, l'achat etc....

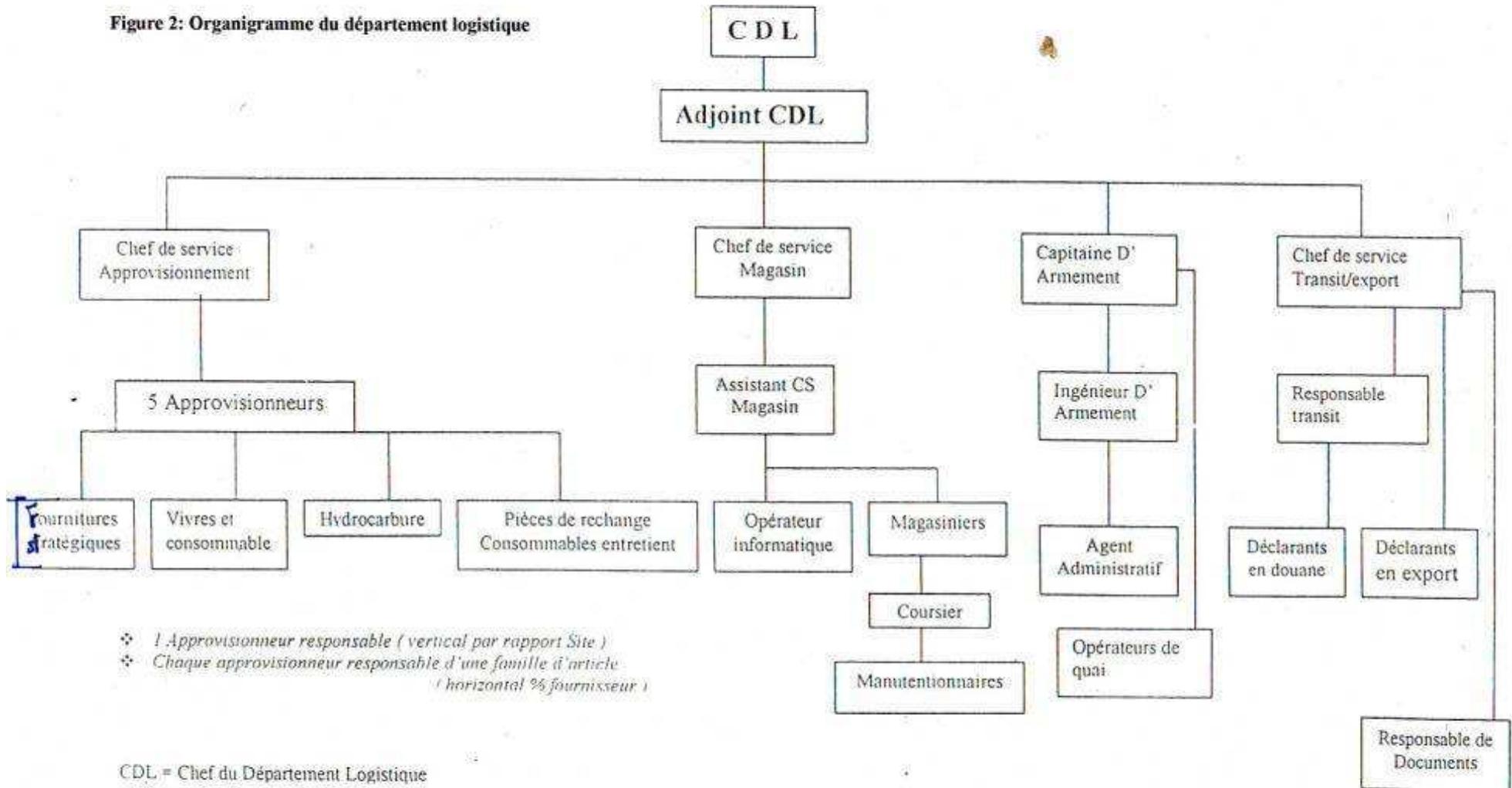
❖ **Direction technique** : Avant appelé direction recherche et développement et prospectives, c'est le responsable de tout ce qui est support technique dans la société

## **2.3- Présentation du département logistique**

### **2.3.1 Organigramme du département logistique**

## ORGANIGRAMME DU DEPARTEMENT LOGISTIQUE

Figure 2: Organigramme du département logistique



- ❖ 1 Approvisionneur responsable (vertical par rapport Site)
- ❖ Chaque approvisionneur responsable d'une famille d'article (horizontal % fournisseur)

## 2.3.2 Les fonctions du chaque service

Chez AQUALMA le département logistique se comporte en quatre services :

### 2.3.2. Le service d'approvisionnement

Il assure tout approvisionnement de tous les sites producteurs de l'Aqualma .Il se charge à la fois la commande et l'achat.

Cette commande se caractérise en 3 sortes :

•Commande sur place : le fournisseur se trouve à Majunga et les moyens de transports sont à la charge de ce dernier .La durée de livraison est de deux jours.

•Commande locale : le fournisseur se trouve en dehors de Majunga. Les fournisseurs expédient les marchandises soit par voie terrestre, soit par voie colis express .Ils livrent les marchandises une semaine après la confirmation de commande.

•Commande import : le fournisseur se trouve à l'étranger et la durée de livraison est de vingt à trente jours si l'expédition est aérienne ; et de trois mois si l'expédition est maritime.

La cellule achat s'occupe de l'achat import et de l'achat local qui répond tous les besoins des sites clients.

•Achat import

L'achat import consiste à l'approvisionnement en produit stratégique comme :

- des matériels d'élevage et de pêche ;
- des aliments de crevettes ;
- des produits chimiques ;
- des pièces de rechanges ;
- des emballages.

On peut acheter ces approvisionnements auprès des fournisseurs étranger : comme en Angleterre, France, Belgique, USA, Allemagne, Afrique de Sud, Taiwan, l'île Maurice....

De plus on peut aussi considérer la cellule Achat /Approvisionnement comme un fournisseur des sites clients .En effet, pour faciliter l'approvisionnement de ses sites, l'Aqualma utilise le logiciel appelé : « MAHATSINJO »qui assure la facilité et la rapidité de traitement des achats et des besoins des sites .Ainsi, dans le cas où le stock de ce dernier serait insuffisant, ils envoient tout simplement une DA à la cellule Achat/Approvisionnement.

La DA comporte les différentes informations suivantes :

-le code article ;

-la désignation ;

-la référence ;

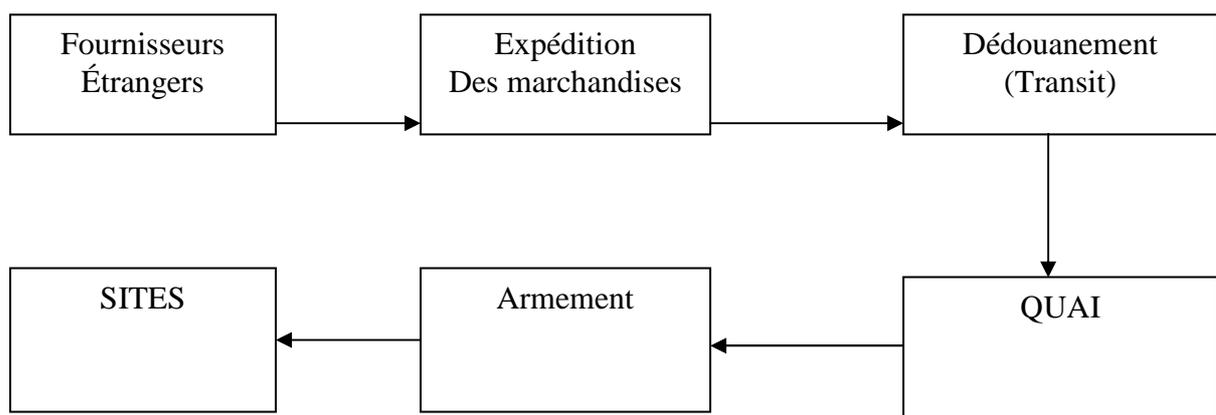
-la quantité ;

-le prix ;

-le délai de livraison

Chaque DA doit être visée par le responsable du site. Une fois que la cellule Achat/Approvisionnement reçoit une DA, elle lance une demande d'offre c'est à dire qu'elle effectue une prospection auprès de fournisseurs locaux ou étrangers. Ensuite, elle demande à ses fournisseurs de mentionner clairement la qualité des marchandises, la disponibilité de sa quantité, et le délai de livraison. Après, elle compare les prix et le fournisseur retenu sera celui qui propose l'article demandé à moindre prix mais à meilleur qualité. Enfin, elle peut établir le bon de commande.

#### Circuit utilisé pour l'envoi des marchandises



**Figure 2: Circuit utilisé pour l'envoi de marchandise**

#### • Achat local

Il s'occupe de l'achat concernant les vivres, les hydrocarbures, les consommables d'entretien et de fonctionnement. Les fournisseurs se trouvent même à

Majunga et dans les autres régions de Madagascar .Les procédures d’approvisionnement de l’achat local sont semblable à celle de l’achat import.

Circuit utilisé pour la réception des marchandises

**Achat sur place**

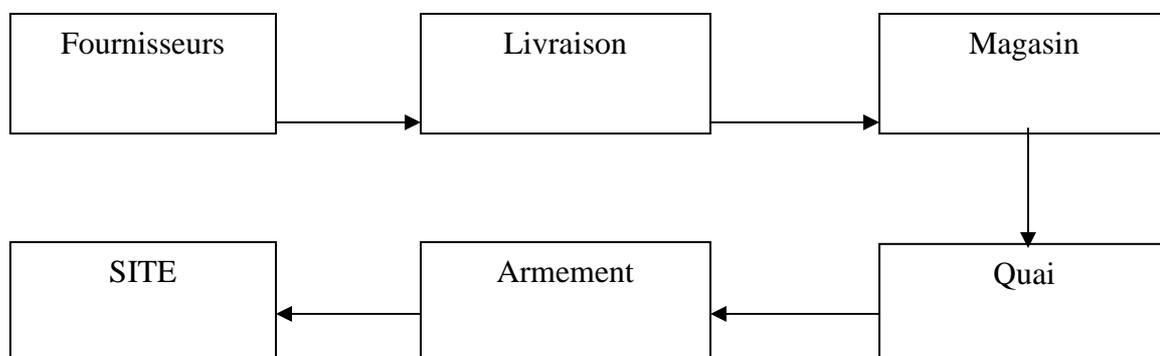


Figure 3: Achat sur place

**Achat local**

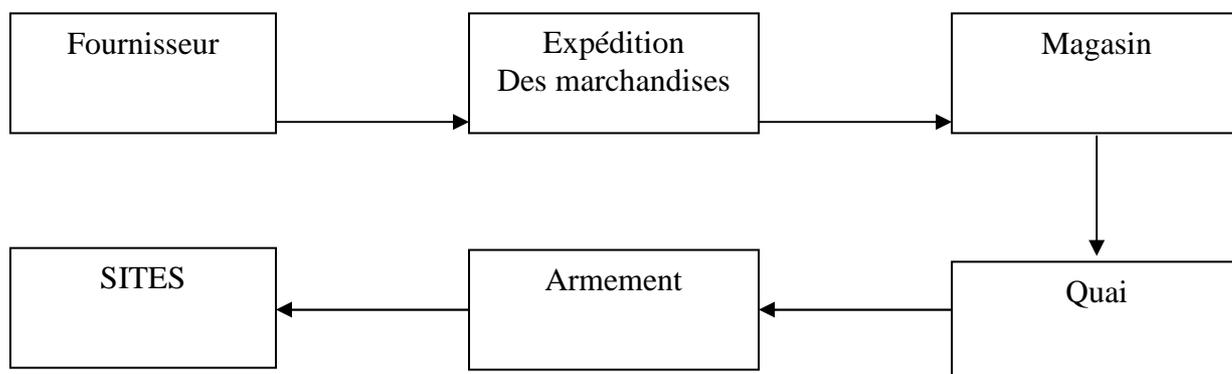


Figure 4: Achat local

**2.3.2.b Le service transit**

Le service transit assure le dédouanement des marchandises et il se charge les documents administratifs pour l’importation et l’exportation.

Il a obtenu un agrément émanant de la douane ce qui le permet de traiter et d’élaborer les dossiers de dédouanement.

Voici la structure d’organisation de ce service :

Chef de service transit : qui est le responsable de ce service .Il assure des tâches comme : -la signature des documents pour l'exportation et l'importation  
-la vérification et le contrôle de l'exactitude et la conformité des documents pour le dédouanement ou l'embarquement des marchandises  
-la résolution des problèmes administratifs.

•Les responsables de transit : Ils s'occupent uniquement de l'élaboration des documents administratifs pour la déclaration en douane que ce soit à l'importation ou à l'exportation ; faire l'enregistrement et la déclaration en douane sous l'utilisation du système automatisé appelé « SYDONIA ++ » .Ils sont deux : l'un se charge le transit import et l'autre se charge le transit export.

•Le responsable administratif : Il s'occupe seulement des documents nécessaires à l'importation des marchandises comme BSC qui est le plus important à l'importation. Sans ce document on ne peut pas dédouaner les marchandises car le service de douane mentionne bien que telles marchandises peuvent être sorties.

•Les passeurs de pièces : Ils suivent les procédures de préparation de tous les documents qui servent à l'importation et à l'exportation .Ils portent les dossiers auprès de la recette de douane jusqu'au port.

•Le responsable de douane : celui qui range et classe les documents qui servent à l'importation et à l'exportation .Ces documents sont des pièces justificatifs.

### **2.3.2. c Le service armement**

Il assure la gestion de la maintenance et les affaires administratifs des navires, des divers contrats passés avec les armateurs .Il organise l'acheminement des marchandises et le transport du personnel vers les sites.

Concernant l'exportation des produits vers UNIMA Europe et l'importation des matières premières, le responsable Quai contacte les services compétents tels que la Douane, la Marine Marchande, la Capitainerie du port pour viser les formalités réglementaires pour chaque mouvement des bateaux.

### **2.3.2. Le service Magasin**

Il assure la réception et l'expédition des marchandises vers les sites producteurs. Les magasiniers jouent un rôle de superviser, de dénombrer, d'emmagasiner et de contrôler tous les flux entrants et les flux sortants de marchandises.

## CHAPITRE III :

### Le stage chez l'AQUALMA :

#### 3.1- Déroulement de stage

Notre stage se déroulait au sein de la société Aqualma, dans le département logistique .Sa durée était de six semaines. Nous avons commencé du 13 Mai 2008 jusqu'au 11 juillet 2008.

En tant que stagiaire de la société AQUALMA, nous avons suivi tous les règlements et les conditions de travail du personnel de l'Entreprise .Nous travaillons chaque jour, du lundi au vendredi, les heures du travail sont comme suit :

-L'après-midi :de 14h30 à 18h00

Et le samedi on travaille seulement le matin de 7h30 à 12h00

#### 3.2- Généralité sur l'approvisionnement

##### 3.2.1 Définition et quelque notions

###### *3.2.1.a Définition*

L'approvisionnement a pour mission de satisfaire une demande par une livraison en prenant en compte les objectifs de l'entreprise et les contraintes de l'environnement. L'optimisation de cette fonction, et notamment de la partie planification, hautement critique pour l'entreprise du fait de son influence directe sur les ventes, les coûts logistiques et l'immobilisation financière des stocks, fait l'objet d'un intérêt croissant.

###### *3.2.1.b La fonction approvisionnements*

L'approvisionnement intervient sur 3 types de flux :

- Physique : les produits ou les services approvisionnés,
- D'information : envoi et réception des données de suivis du flux physique
- Administratif : commandes, factures, bons de livraisons, ordres de réception, litiges.

Les objectifs de la fonction approvisionnement varient selon le contexte de chaque entreprise. Ils peuvent être, par exemple :

- Améliorer le taux de service
- Réduire les délais
- Réduire les retards
- Augmenter les profits ou la marge
- Réduire les coûts

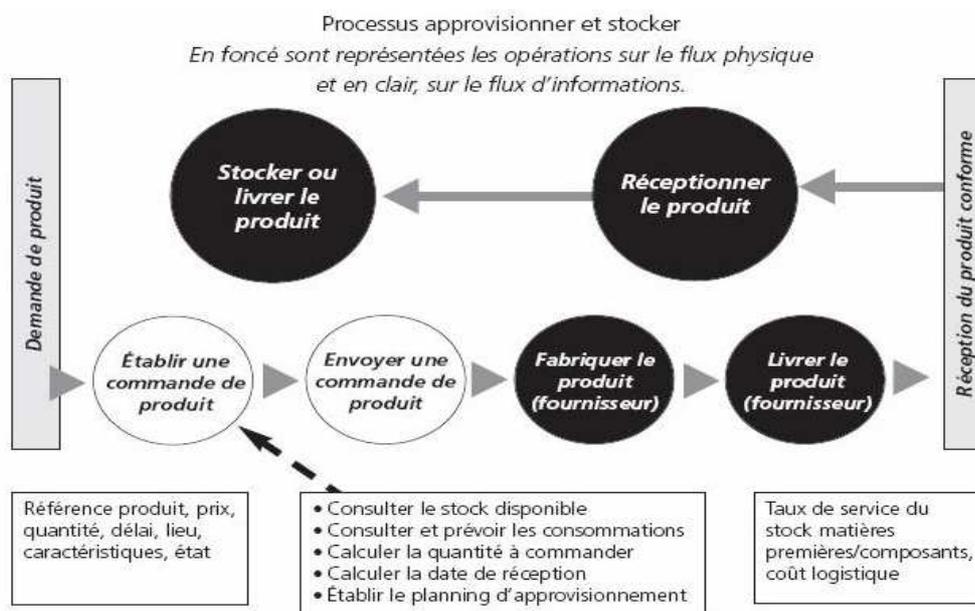
- Optimiser l'appareil de production

L'approvisionnement sera généralement piloté par trois indicateurs

- Le taux de service ou le taux de disponibilité des produits
- Le niveau de stock
- Les coûts liés à l'approvisionnement

### 3.2.1.c Généralité sur l'approvisionnement :

Le processus d'approvisionnement est une réponse à une demande client, à un besoin client ; sa finalité se concrétise successivement par une réception, un stockage éventuel, puis une consommation de produits ou de services par le processus suivant.



**Figure 5: Processus approvisionner et stocker**

La consommation est ou sera satisfaite si, au moment où la demande se manifeste, le bon produit ou le service est /ou sera disponible, en fonction du délai client, en quantité voulue et au lieu prévu.

Pour rester compétitive, l'entreprise doit réaliser ce processus au coût optimal.

Le client exprime, au moment de sa demande, un délai de livraison :

- immédiat: biens de consommation courante/grande distribution ;
- à court terme: biens de consommation intermédiaires/industrie, automobile ;
- à moyen terme: biens de consommation durables / bâtiment.

Le déclenchement du processus s'effectue par l'établissement et l'envoi de la commande d'approvisionnement au fournisseur en général mais pour l'AQUALMA elle commence dès qu'un service manifeste ses besoins par une demande d'achat « DA ».

### 3.2.2 Les acteurs concernés

La fonction « Approvisionnement » est une composante du système de l'entreprise. Sa mission est à la fois stratégique et de service, vis-à-vis notamment de la fonction « Commerciale » et de la fonction « Production ». Cela implique une réelle nécessité de collaboration et de coordination. Sans vouloir être exhaustif, le schéma ci-dessous montre des interactions possibles entre la fonction « Approvisionnement » et les autres fonctions de l'entreprise.

#### Analyse des interactions entre fonctions

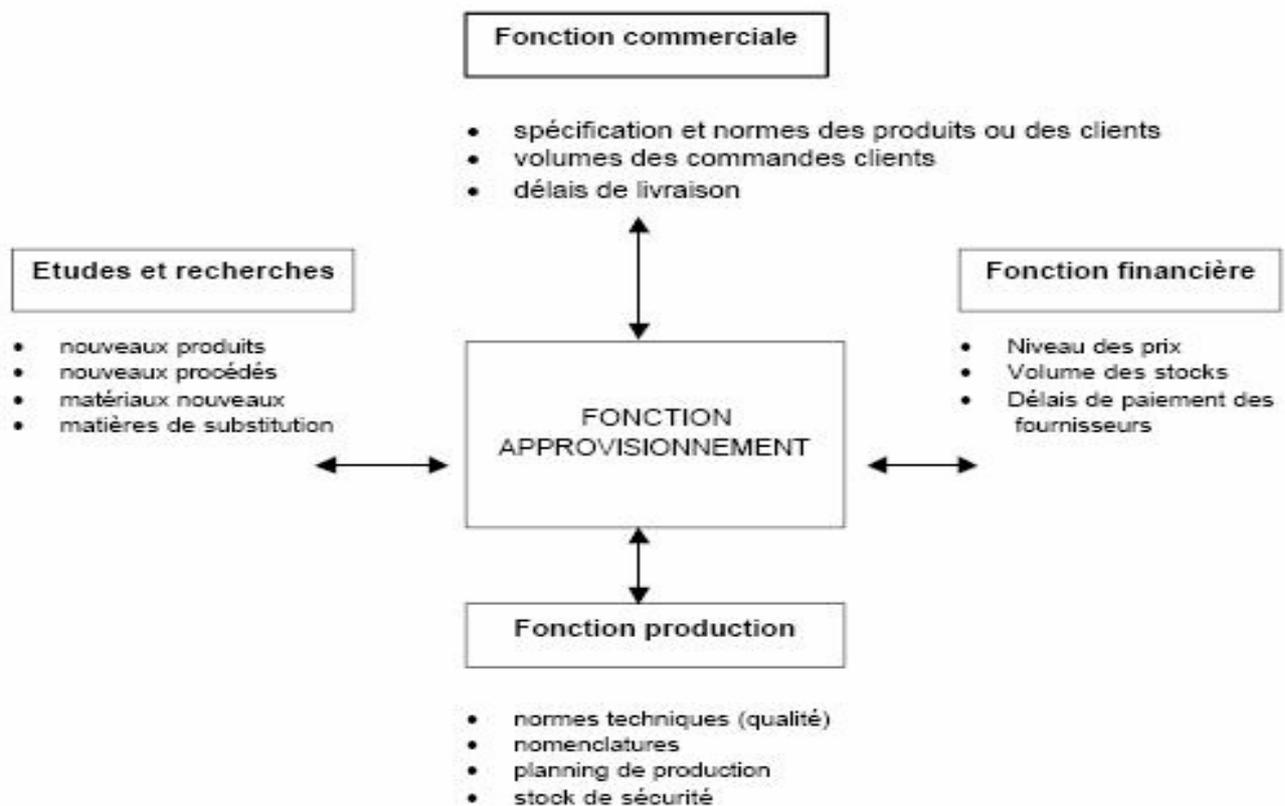


Figure 6: Analyse des interactions entre les fonctions

Néanmoins les acteurs directs sont les approvisionneurs appelés aussi acheteurs ainsi que les fournisseurs.

### **3.2.2.a Approvisionneurs :**

Pour optimiser le plan de fonction qu'on vu si dessus dans le but d'atteindre les objectifs de l'entreprise (coûts réduits, profitabilité, service). L'approvisionneur devra décider de la meilleure option de planification. Pour cela il devra apporter des réponses aux questions de base suivantes :

- Quand et Combien approvisionner depuis ce fournisseur?
- Pour quelle date de disponibilité du produit ?

Tout en prenant en compte les contraintes environnementales :

- Capacité du fournisseur
- Capacité de production
- Capacité d'entreposage
- Capacité de transport

Le rôle de l'approvisionneur est fondamental, c'est le point d'entrée de la vie du flux : il représente le trait d'union entre l'acheteur et la production, et il influence directement par sa façon d'approvisionner la qualité du service et le coût logistique pour l'entreprise.

Sa mission principale consiste à :

- analyser le stock et les consommations ;
- déterminer la quantité à commander ;
- définir les dates de commande d'approvisionnement et de livraison ;
- établir et optimiser le mode d'approvisionnement ; c'est-à-dire établir la commande d'approvisionnement.

### **Cas de l'AQUALMA :**

AQUALMA dispose d'un acheteur pour chaque site de production. Les magasins site manifestent leur besoin auprès de ses approvisionneurs. Ils sont divisés en trois :

- Approvisionneur du site Ecloserie
- Approvisionneur du site Mahajamba
- Approvisionneur du site Besalampy

### **3.2.2.b Les fournisseurs :**

La majorité des coûts et des délais de fabrication à travers la chaîne d'approvisionnement se trouvent à l'extérieur de l'entreprise. Cela ne veut pas dire que la majorité des coûts et des délais seraient hors contrôle. Si on travaille selon un modèle standard de relation client fournisseur c'est probablement le cas. La Collaboration Client Fournisseur incite l'implication de chacun des maillons de la chaîne d'approvisionnement à travailler vers l'atteinte des objectifs du client final qui sont ici les initiateurs de besoin qui sont les services et ou départements sur site de production.

On peut ainsi envisager que les plus grosses occasions de réduction de coûts et de délais se trouvent à l'extérieur de l'entreprise. Voici un aperçu des résultats qui pourraient être atteints après l'implantation d'une approche efficace de Collaboration Client Fournisseur.

- Réduction des niveaux de stock
- Réduction des délais d'approvisionnement
- Augmentation de la performance des livraisons à temps
- Réduction des arrêts de production due au manque de matières premières
- Réduction des coûts et des délais de développement de produit

#### **Qu'est ce que la collaboration client fournisseur?**

Contrairement à ce que certains peuvent penser, la Collaboration Client Fournisseur ne s'arrête pas seulement à de bonnes relations avec vos fournisseurs. Il s'agit plutôt de l'établissement d'une méthode de travail connue, commune et optimisée entre vous et vos fournisseurs, qui vous permettront de réduire les coûts et d'augmenter le niveau de service à la clientèle. Cette méthode recherche l'optimisation des processus de transfert de l'information, la compréhension bilatérale des objectifs des deux entreprises, une planification de production synchronisée à travers la chaîne d'approvisionnement et un partage des risques liés au développement de produit et au maintien d'inventaire.

La Collaboration Client Fournisseur est d'une part l'établissement d'une relation de confiance avec vos fournisseurs et d'autre part, l'implantation de nouvelles méthodes de travail qui peuvent se concrétiser par :

- Une réduction du nombre des fournisseurs afin de favoriser les ententes à long terme
- Le partage des prévisions de ventes et de votre carnet de commandes afin de synchroniser votre production avec celles de vos fournisseurs
- L'intégration des fournisseurs dans vos équipes de développement de produits pour réduire vos délais d'ingénierie
- Le diagnostic des processus des fournisseurs afin de les amener à s'améliorer
- La présence d'équipements des fournisseurs sur les sites de fabrication afin de réduire les délais et diminuer les inventaires

Évidemment ces méthodes ne sont pas adaptées à toutes les relations client fournisseurs.

### **Le choix des fournisseurs stratégiques**

On cherchera donc à adapter l'approche selon le niveau d'importance que revêt le fournisseur pour l'entreprise. Les approches de Collaboration Client Fournisseur permettront d'atteindre des résultats en autant que les cibles choisies en valent la peine. Différentes méthodes peuvent être utilisées afin de catégoriser les fournisseurs. L'important est de faire ressortir les fournisseurs avec lesquels vous avez le volume de transaction le plus élevé et ceux dont vous achetez le plus en terme de dollars.

Une relation de collaboration n'est pas à sens unique et n'est pas éternelle. Si on veut la maintenir et la faire progresser, il faudra y travailler continuellement. La Collaboration Client Fournisseur offre un moyen de tendre vers l'excellence de la chaîne d'approvisionnement.

#### *➤ Cas des fournisseurs étrangers*

### **COMMENT TROUVER LES BONS FOURNISSEURS ÉTRANGERS?**

L'importance des approvisionnements dans l'entreprise prend facilement une image stratégique, lorsqu'on prend conscience que ce poste de dépense pèse généralement sur la dépense de l'entreprise. Selon une étude des auteurs **Heizer et Render** (2001), les coûts d'achat sur le chiffre d'affaires pour l'ensemble de toutes les industries représentent 52%; mais atteint 60% dans l'industrie alimentaire et 67% dans l'industrie automobile. Dans ce contexte, c'est bien beau vouloir importer, mais comment faire pour trouver et choisir ces fameux fournisseurs étrangers?

Partons d'un exemple concret dans le monde :

« La norme au Québec est que les PME changent très rarement de fournisseur », observe **Sophie D'Amours**, directrice de la recherche et de l'administration au **FORAC**, un centre de recherche sur la forêt à l'Université Laval. Une observation qui n'est pas surprenante, considérant le défi qui

attend ceux qui recherchent le bon fournisseur. On peut suggérer d'ailleurs le principe du « pipe-line de sélection ». En quatre temps, elle recommande d'abord :

- ◆ de choisir le **pays** d'origine,
- ◆ pour ensuite y lancer des **invitations** à soumissionner, ce qui conduit
- ◆ à une **présélection** où il ne reste généralement que 2 ou 3 compagnies,
- ◆ enfin arrive l'étape finale de la **sélection**.

Pourquoi s'attarder au pays d'origine d'un éventuel fournisseur? Parce qu'il est possible de référer ainsi à des modèles bien distincts. Le modèle du sud de l'Europe (Italie, Espagne, Portugal, Turquie) encourage la créativité. Le modèle du nord de l'Europe (Allemagne, Autriche, Suisse, Japon, Taïwan, Pays-Bas) encourage le développement à long terme. Le modèle anglo-saxon (USA, Canada, Royaume-Uni, Singapour, Hong Kong) encourage l'entrepreneurship.

On observe par exemple que pour 2000, 2001 et 2002, ce sont les mêmes 15 pays qui occupent le groupe de tête des pays avec la meilleure compétitivité (voir le **Tableau 1** ci-bas). Un critère à ne pas négliger.

## LES 15 PAYS AYANT LES PLUS HAUTS NIVEAUX DE COMPÉTITIVITÉ DEPUIS TROIS ANS (2000 à 2002)

Pays selon rang en 2002	Rang en 2000
1 USA*	1
2 Finlande	4
3 Luxembourg	6
4 Pays-Bas	3
5 Singapour	2
6 Danemark	13
7 Suisse	7
8 Canada	8
9 Hong Kong	12
10 Irlande	5
11 Suède	14
12 Islande	9
13 Autriche	15
14 Australie	10
15 Allemagne	11

Note\*: Les USA sont le seul pays à avoir conservé le même rang - le premier - sur les trois années. Ces 15 pays étaient aussi en tête de la liste pour 2001, mais dans un ordre différent.

(Source: 2002 WORLD COMPETITIVENESS OVERALL SCOREBOARD, World Competitiveness Yearbook, IMD)

Pour un même produit ou service, avoir un seul fournisseur ou plusieurs, ce qui complexifie la gestion et n'incite pas à la loyauté, entre autres, n'est pas sans conséquences non plus. Il est également important de catégoriser les fournisseurs. L'objectif est d'identifier la catégorie à laquelle devrait appartenir le fournisseur, ce qui influencera les critères de sélection et les efforts investis dans le processus d'évaluation des offres et de suivi des fournisseurs. En claire, il faut distinguer le fournisseur **stratégique**, qui a un produit critique pour nous, tout comme le fournisseur **de niche**, qui nous offre une compétence rare, d'avec les fournisseurs **généraux**. Et lorsqu'il s'agit d'un fournisseur stratégique ou de niche, autant que possible se peut, il faut le visiter, car c'est important de constater ce qu'il est!

Le déploiement à l'international du réseau d'approvisionnements accentue l'intérêt que les gestionnaires et approvisionneurs doivent porter au développement des capacités de leur

fournisseur. Et il ne faut jamais oublier que nous sommes en symbiose avec nos fournisseurs, que la société va se développer avec eux.

### **3.2.3 Les objectifs de la politique d'approvisionnement**

Les objectifs sont

- De fournir au moment voulu des quantités suffisantes aux différents postes de travail pour éviter toute rupture ou ralentissement du processus productif.
- De s'assurer de la qualité et de la fiabilité des approvisionnements
- De rechercher les coûts minimums (coût d'achat, coût de transport, coût de stockage)
- De s'assurer, dans les cas le nécessaire, d'une assistance fiable tout au long de processus.

#### ❖ *Objectif de quantité*

L'Entreprise doit rechercher les quantités de biens qui vont lui permettent de fonctionner sans rupture et sans augmenter le poids financier des stocks.

"Un bien acheté qui ne sert pas, coûte, un bien qui manque coûte également"

#### ❖ *Objectifs de coûts*

Il s'agit pour l'Entreprise

- D'une part de s'approvisionner au moindre coût auprès de ses fournisseurs, en tenant compte de la qualité des biens achetés, des services qu'elle peut attendre, ainsi que des coûts annexe (frais de transport, assurances ...)
- D'autre part de réduire au minimum le coût de stockage et de passation des commandes.

#### ❖ *Objectif de qualité*

L'Entreprise doit choisir des biens qui lui procurent, en terme de qualité (des biens eux mêmes) et du fournisseur, une sécurité indispensable.

Une qualité excessive ou insuffisante se traduira par des coûts inutiles.

#### ❖ *Objectif de délai*

L'idéal est de n'avoir que des stocks minima, proches de zéro, ce qui réduit les coûts de stockage, mais qui restent suffisants pour faire face aux besoins. Il convient que l'entreprise puisse s'assurer auprès de ses fournisseurs de délais brefs et fiables de livraison des biens commandés.

Il faut noter que l'objectif de délai est inversé en ce qui concerne les délais de règlements de l'Entreprise. Celle-ci va devoir chercher, au contraire, à obtenir les délais de règlement à ses fournisseurs les plus longs possibles.

### **3.3- Acquisitions**

Durant le stage, nous avons acquis des expériences telles que :

- les acquis techniques ;
- les acquis humains ;

#### **3.3.1 Les acquis techniques**

Ce stage nous a permis d'élargir nos connaissances relatives à notre formation, il nous a donné d'opportunité et des expériences de mettre en pratique les acquis théoriques :

- .les techniques douanières ;
- .l'informatique ;
- .la négociation et la communication ;
- .la logistique internationale

#### **3.3.2 Les acquis humaines**

Ce stage nous a permis de se familiariser avec les personnels de la douane, du port, de la banque, du bureau de l'élevage et de la pêche, les services frets, les compagnies maritimes .Il nous a également permis de se rendre compte de l'importance des contacts notamment de la communication interpersonnelle et d'avoir le sens de la responsabilité et du respect dans les relations hiérarchiques.

Pendant notre passage, nous avons aussi pu faire la connaissance de plusieurs fournisseurs locaux.

### **3.4- Observation ou remarque fait devant le stage**

Pour bien réaliser ce mémoire, la première chose à faire dans la société c'est de collecter les informations utiles. Donc durant notre stage nous avons eu le temps libre pour faire nos recherches et nos enquêtes. Nous avons eu aussi l'autorisation d'utiliser les

machines informatiques comme les personnels de l'entreprise en vue d'effectuer notre recherche dans les différents sites internet.

Chef de service Madame ANDRIAMIAFARANIINA Brigitte, nous a guidé et suivi durant notre stage .Elle nous faisait le tour de service comme la première semaine j'étais dans le service d'approvisionnement et ensuite la deuxième semaine j'étais dans le service du transite et le reste de la semaine je terminais dans le service qui m'intéressait le plus haut point qui est le service d'approvisionnement.

Tous les personelles ont des avantages dans cette société surtout les cadres comme les avantages en nature, les accessoires du salaire etc.....

En une phrase, notre stage chez AQUALMA s'est bien passé et avec ambiance et surtout on nous a traités comme un des membres de personnel de la société.

## **2ème Partie : CADRE D'ETUDE**

La Direction logistique prend en charge tous les documents afférant à la gestion de stock et de l'approvisionnement qui sont deux choses indissociables. C'est à partir de la demande d'achat des services sur site jusqu'à la livraison finale (Transfert sur site).

Elle met au point le suivi des livraisons, la saisie des informations sur le logiciel Mahatsinjo (Logiciel de gestion de stock), le contrôle des réceptions, des entrées et des sorties ainsi que le transfert vers les sites d'exploitations d'où :

- ❖ la complexité de la procédure en premier
- ❖ et le non suivi, in textu du, processus d'approvisionnement et deuxième lieu, du fait de sa lourdeur dans certaines circonstances que l'on va voir ainsi de suite dans notre devoir.

Sur ce, on va voir en premier lieu ; c'est quoi un approvisionnement

## **CHAPITRE I :**

### **Approvisionnement chez AQUALMA**

Pour produire, Une entreprise doit disposer de facteur travail et capital et également de Matière premières, des consommables tel que : énergie, fournitures etc....

Jusqu'à une période récente, l'approvisionnement de l'entreprise était assimilé à une simple fonction administrative : il s'agissait seulement de commander les matières premières ou

Les produits nécessaires à la production pour éviter qu'il y ait des ruptures dans le processus de production. La production ne peut être bloquée, ainsi que les ventes, à cause d'une insuffisance de stocks, ce qui ferait perdre des clients.

Aujourd'hui, on élargi cette notion d'approvisionnement à la logistique, qui est désormais considéré comme un pôle de productivité. Une bonne gestion des achats permet à l'entreprise d'être plus compétitive.

La logistique se définit comme "l'ensemble des activités ayant pour but la mise en place, au moindre coût, d'une quantité déterminée de produits, à l'endroit et au moment où la demande existe" (*ASLOG - Association Française des Logisticiens d'entreprise*).

Il s'agit donc de maîtriser des flux de matières et de produits, dans et hors de l'entreprise

- matières premières et composants reçus des fournisseurs;
- les matières et consommables, transférés entre ou au sein d'unités de production ;

- produits finis et, expédiés vers les distributeurs ou les clients.

Pour que ces opérations soient effectuées « juste à temps », des flux d'informations déclenchent, pilotent et contrôlent les mouvements physiques de matières. Ils prennent, par exemple, la forme de commande client, d'ordre de fabrication ou encore d'ordre d'approvisionnement. La maîtrise des flux physiques implique, en parallèle, la maîtrise des informations qui s'y rapportent.

L'étroite imbrication des trois domaines, approvisionnement, production, distribution physique, fait apparaître la notion de chaîne logistique.

## **1.1 Les différents types d'approvisionnement**

Avoir assez en stock mais pas trop car un stock coûte de l'argent, les produits peuvent périmer ou ils peuvent devenir inutilisable pour différentes raisons ... Un point d'attention qui demande beaucoup d'effort mais qui mène néanmoins souvent aux erreurs. Une bonne gestion du stock et d'approvisionnement épargne beaucoup d'argent à une organisation et la protège de beaucoup de problèmes.

### **1.1.1 Approvisionnement en intrants Critiques :**

#### ***1.1.1.a Notion de traçabilité :***

Une traçabilité améliorée conduit à une amélioration de l'efficacité et une réduction des frais pour les contrôles et pour la gestion du stock. En outre les différentes normes de qualité exigent de plus en plus une traçabilité de produits approfondie: qui a fait quoi avec quel lot et à quel moment?

#### ***1.1.1.b Types de traçabilité***

On peut différencier différents types de traçabilité qui peut être utilisés en même temps:

- **Tracking**: le suivi d'un produit dans la chaîne d'approvisionnement ('supply chain') et l'enregistrement de données qui sont considérées comme importantes;
- **Traçabilité prograde**: enregistrement où un article est utilisé. Un article est souvent utilisé dans plusieurs produits;
- **Traçabilité rétrograde**: enregistrements des composants utilisés dans un article;
- **Traçabilité active** au lieu de traçabilité passive: dans la traçabilité active on utilise un système informatique qui suit un objet pour la commande, l'optimisation et le contrôle des processus dans la chaîne d'approvisionnement. La traçabilité active fournit une contribution

supplémentaire par la diminution des frais d'échec et l'augmentation de l'efficacité de la production. Les codes barres des produits sont scannés dans les moments d'approvisionnement et de transmission, après quoi le logiciel effectue le contrôle sur l'exactitude de l'activité et l'actualisation des données dans le processus de chaîne.

La traçabilité est un aspect important dans la recherche de la qualité. Quand on constate qu'un certain élément du processus d'analyse n'aboutit pas à des résultats acceptables, la traçabilité permet de découvrir depuis quand cet élément (réactif, contrôleur, calibre, aiguille de pipetage,...) est utilisé et donc quels résultats doivent être remis en question. D'un autre côté, la traçabilité permet de rechercher à partir d'un résultat suspect quels éléments ont contribué à ce résultat.

La traçabilité des produits et une bonne gestion de stock peuvent conduire à des actions préventives, pour empêcher les problèmes.

Exemples: intervenir à temps en cas d'une rupture de stock ou de surstock menaçants, la recherche des produits périmés.

### ***Cas AQUALAMA***

Notons que la Société dispose des normes : ISO et Label Rouge. Ces différentes normes exigent des rigueurs si bien dans le processus d'élevage que dans la production c'est-à-dire de l'élevage larvaire au conditionnement dans l'usine. Avec le service contrôles Qualité, on a mis en place un système de traçabilité qui permet de tracer un produit ainsi que les intrants critiques utilisés durant la chaîne de production d'où l'exigence sur la traçabilité de l'aliment de crevette. Il utilise le système traçabilité active. Ce qui nous ramène à poser la question suivante :

Ce sont quoi les intrants critiques pour AQUALMA ?

En fait, ce sont les intrants en contact direct avec les crevettes et jugés indispensables à l'obtention d'un produit conforme aux attentes en matière de qualité et de coût. Il s'agit des aliments et produits chimiques et générales.

### **1.1.2 Approvisionnement en intrants stratégiques**

Ce sont les intrants qui ne sont pas en contact direct avec les crevettes et dont la mise à disposition en termes de qualité et délai d'approvisionnement, est jugé indispensable au processus de réalisation du site utilisateur. Il s'agit des hydrocarbures, pièce de rechanges etc....

## 1.2 Le processus d'approvisionnement de l'AQUALMA :

L'approvisionnement va de l'achat initial jusqu'à la mise à disposition des utilisateurs des biens.

La gestion des approvisionnements n'est pas limitée aux seuls flux physiques, mais s'étend également aux flux d'information.

- Manifestation d'un besoin
- Définition du produit susceptible de répondre au besoin
- Collecte d'information : recherche des fournisseurs, analyse de leurs propositions
- Réalisation de l'achat
- Réception, contrôle et stockage et transfert des produits.

Le processus intervient au niveau stratégique, tactique et opérationnel

### ❖ *La planification stratégique (Supply Chain Network Design)*

Réalisée annuellement, généralement dans le cadre du budget, elle permet le dimensionnement de la chaîne et du réseau logistique.

### ❖ *La planification tactique (Supply Planning)*

Réalisée trimestriellement à mensuellement selon les entreprises. Elle vise l'optimisation de la chaîne logistique, sans modification des structures existantes du réseau logistique. Elle permet, par exemple, la communication de plans d'approvisionnement aux fournisseurs, la Gestion Partagée des Approvisionnements afin de s'assurer de la disponibilité des capacités, le dimensionnement des ressources d'entreposage.

### ❖ *La planification opérationnelle (Supply Scheduling)*

Elle englobe les activités de planification et d'exécution et est réalisée, selon les entreprises, à un rythme hebdomadaire, quotidien voire multi quotidien.

#### *La prévision de la demande*

Le point d'entrée du processus de planification opérationnelle, ou approvisionnement, est la prévision de la demande.

### ❖ *La planification opérationnelle des approvisionnements*

A partir de la prévision des ventes intervient la fonction planification des approvisionnements. Cette dernière fonction consiste en la traduction de la prévision en un plan d'approvisionnements réaliste prenant en compte :

- les niveaux de stocks existants,
- les commandes d'approvisionnements passées aux fournisseurs et en attente de réception,
- les conditions d'achat au fournisseur (délais, minimum de commande, arrondi emballage, remises)
- l'horizon de planification déterminé
- la politique de stock définie, les objectifs de stocks fixés,
- les objectifs de service définis par client
- les contraintes matérielles, capacitaires (entrepôts, transports)

### **Cas AQUALMA**

## **1.3 L'exécution des approvisionnements**

Puis intervient l'exécution du plan d'approvisionnement, également appelé Order Management. Ce dernier sous processus consiste à :

- produire des commandes
- les transmettre aux fournisseurs
- en suivre la livraison ou en gérer le transport (selon l'incoterm choisi)
- résoudre les éventuels litiges
- faciliter le processus de contrôle facture

Il est fortement recommandable de mettre en place l'Echange de données informatisé (EDI) afin de fiabiliser et rendre plus productif cette partie du processus.

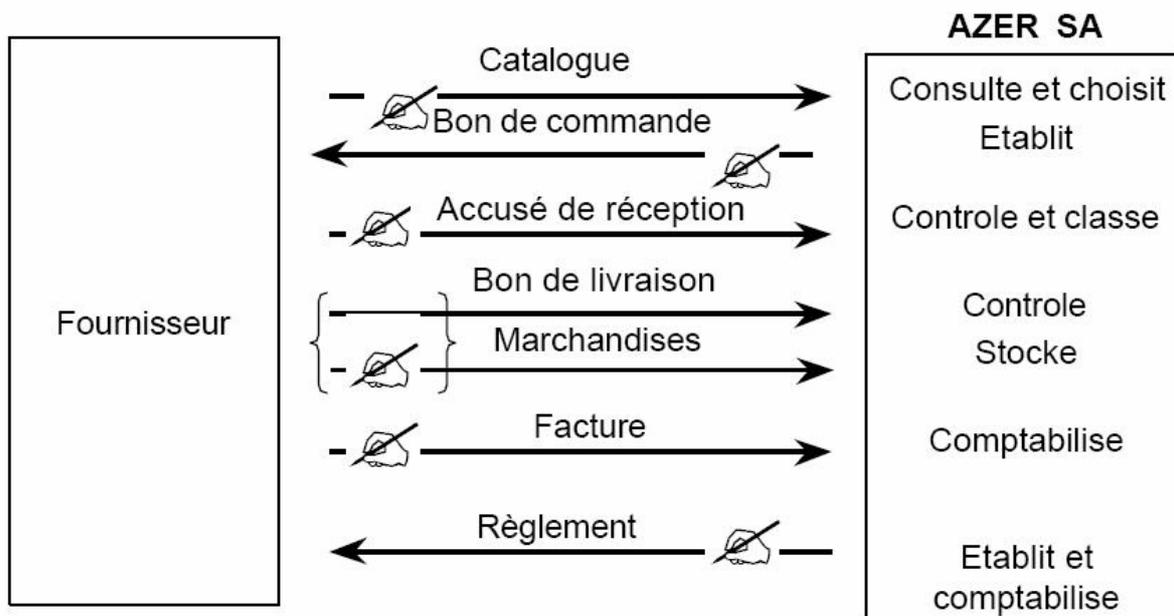


Figure 7: Schéma simplifié du processus et de l'exécution de l'approvisionnement

## 1.4 Les modalités d'approvisionnement

### 1.4.1 Réapprovisionnement sur seuil :

C'est le mode d'approvisionnement des articles sur seuils et dont le niveau de consommation n'est pas forcément prévisible avec précision d'une période à l'autre.

Ces articles sont gérés en stocks par le site Centra Majunga lequel définit, pour chacun d'eux, un niveau de stock ( seuil ) qui une fois atteint, déclenche automatiquement au niveau du système une proposition automatique de quantité à réapprovisionner pour constituer le stock, sous forme d'une demande d'Achat.

De son côté, chaque site définit aussi pour chaque article un niveau de stock qui, une fois atteint, déclenche automatiquement au niveau du système un demande de transfert (DT) à partie du magasin du Site central pour reconstituer le stock du site.

### 1.4.2 Réapprovisionnement planifié :

C'est le mode de réapprovisionnement des articles dont le niveau de consommation par période sont soit connus précisément au préalable, soit prévisibles avec une faible marge d'erreur.

Ces prévisions de consommation sont communiquées par les sites au Service Achat qui les transforme en « Planning des achats en groupage »

Ces planning sont ensuite enregistrés sur Mahatsinjo qui, en début de chaque période, s'en sert pour générer automatiquement les Demandes d'Achat pour les articles dont le processus de réapprovisionnement est prévu d'être lancé au cours de la période en question.

### **1.4.3 Réapprovisionnement à la demande :**

Tous les articles qui ne peuvent pas être gérés au moyen de l'un ou l'autre des deux modes présentés ci-dessus sont réapprovisionnés au coup par coup, selon l'appréciation et les besoins des utilisateurs, qui établissent et communiquent, par l'intermédiaire des responsables magasins site, au Département logistique les demandes d'Approvisionnement (DA) spécifiques correspondants.

Ces DA, une fois générées par le système ou émises par les Sites, sont transmises aux approvisionneurs dédiés au site émetteur de la demande avec indication sur la date prévue d'utilisation.

#### **Remarque :**

##### **Cas des investissements :**

Le traitement des investissements suit le processus de gestion des cycles d'achat des investissements du Groupe. Le montage d'un dossier (Comprenant les fiches de présentation de dossier d'investissement : FDI, Fiche de Présentation du Budget : FPB, Fiche de Synthèse d'Appel d'Offres : FSAO et le fiche comparatives des coûts : FCC) est nécessaire pour obtenir l'accord d'un investissement (Procédure investissement Groupe).

Les Demande d'Achat (DA) investissement sont traité par la cellule achat de la logistique

Dans toute entreprise, l'approvisionnement de produits et services est une fonction cruciale de l'organisation. La deuxième partie du devoir qu'on a vu nous a permis de savoir les différentes stratégies existant. Sur ce on voit, quel stratégie est le mieux adapter a l'AQUALMA ? Une entreprise qui veut prospérer gère ses approvisionnements de façon à rencontrer ses objectifs d'affaires.

## **CHAPITRE II :**

### **Diagnostic sommaire :**

Le diagnostic de la société a pour objectif d'analyser et de montrer les forces et les faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces.

#### **2.1 Forces**

-La société AQUALMA est une société reconnue en terme de culture de crevettes aussi bien au niveau qu'international sous le marque « Nossi-bé »

-Suivant les normes internationales, l'AQUALMA a la certification de « Label Rouge » qui est un des avantages concurrentielles pour la société ;

-La compétence et l'expérience des employés sont très élevées, qui la différencie des autres sociétés et en plus l'existence des cadres supérieurs hautement qualifiés qui dirigent la formation des nouveaux employés ;

-L'existence des personnels jeunes dynamiques la plupart est entre 25 à 40ans ;

-Pour améliorer leur qualité de travail, l'AQUALMA utilise la nouvelle technologie et de la communication comme des micro-ordinateurs, des logiciels, des Fax, des télécopieurs, de l'e-mail, du scanner des téléphones mobiles pour chaque employés ;

-Dans le domaine de la NTIC, cet entreprise possède d'un site web, [www.unima.mg](http://www.unima.mg) ; pour faire connaître la société davantage ;

-Pour faciliter les tâches dans la société, ils utilisent de logiciel de gestion des stocks et des approvisionnements appelé « MAHATSINJO » et de logiciel de gestion des personnels appelé « TARATRA » ;

-Augmentation du capital et du chiffre d'affaire ;

-Concernant le déplacement du personnel, la société possède des voitures, des motos et tous les charges sont à la disposition de la société comme les carburants, les logements ;

-La présence de très grandes sociétés comme actionnaire : PNB et du groupe PROPARCO ;

-Au terme d'approvisionnement, ils ont de bon nombre de fournisseurs offrent à la société une variété de choix en terme de prix, de qualité délai de livraison ;

-L'existence de l'UNIMA Europe, UNIMA France, UNIMA Portugal assurent la distribution des produits de l'AQUALMA à l'étranger.

## **2.2 Faiblesse**

-Sur le marché international les crevettes de l'AQUALMA sont concurrencées par des crevettes d'aquaculture chinoise vendues à bon marché ;

-Manque de la publicité ;

-Il y a le retard de l'expédition des marchandises aux sites clients à cause de circuit de dédouanement est lent ;

-Parfois les marchandises expédiées vers les sites n'y sont pas parvenu à cause des anomalies et des écarts sur la quantité expédiée et de celle reçu ;

-Retard dans l'établissement des commandes ;

-Non-respect du plan d'approvisionnement des besoins efficaces ;

-Insuffisance des informations données aux opérateurs informatiques pour la gestion de stocks ;

## **2.3 Opportunités**

-L'AQUALMA participe au développement communautaire des régions où se trouvent les différents sites, elle y participe à la protection de l'environnement, elle peut développer un partenariat plus étroit avec l'Etat en contribuant à atteindre l'objectif de ce dernier ;

-Dans les échanges internationaux, elle fait les accords bilatéraux et multilatéraux qui lui permettent à la recherche de nouveaux débouchés à part l'UNIMA Europe ;

-Eloignement et isolement des zones d'implantation resoudent les problèmes de pollution ;

-Les produits de l'AQUALMA sont certifiés et hautes qualités qui porte le « Label Rouge » ;

-L'écologie quasi vierge et protégée est un avantage potentiel pour la société à la qualité très haute gamme de ses produits ;

-Entant que l'entreprise Franche, elle ne paye des droits et des taxes sauf DSME et DSMI.

## **2.4 Menaces**

-La fluctuation de la valeur monétaire malgache est entraîne les dangers pour le coût de produit finis pendant la période d'exploitation ;

-L'instabilité politique peut conduire en faillite si celle-ci n'a pas une stratégie bien défini à l'avance ;

-Les cataclysmes naturels comme le cyclone, l'inondation, la sécheresse.....

- Les pollutions qui peuvent engendrer les villageois à la rive des zones d'exploitation ;

-Les produits crevettiers chinois de bon marché sont les redoutables concurrents des produits de l'AQUALMA.

Bref, le diagnostique est une analyse de la situation actuelle de l'entreprise tel que l'analyse interne et externe dont l'objectif c'est d'étudier les forces et les faiblesses de la société ainsi que les opportunités et les menaces de l'entreprise afin de pouvoir aboutir aux recommandations et aux améliorations possibles pour les problèmes biens posés.

## **CHAPITRE III :**

### **Amélioration et recommandation :**

#### **3.1 Bonne stratégie d'approvisionnement :**

Les objectifs d'une entreprise oscillent entre la rentabilité, le prix, la qualité et la disponibilité de ses produits et services. Une fois ses objectifs clarifiés, l'entreprise doit réorganiser sa fonction approvisionnement : identifier les biens et services qu'elle se procure et les classer selon leur catégorie, pour ensuite établir la stratégie d'approvisionnement qui convient à chaque catégorie. L'entreprise doit aussi passer par un processus de sélection de ses fournisseurs.

##### **Les catégories de produits**

On classe les produits en 4 catégories. On définit ces catégories par le nombre de fournisseurs, de transactions, le volume par transaction, la complexité des spécifications des biens à se procurer et le nombre de produits de substitution.

Voici les catégories :

- De routine : beaucoup d'items et de fournisseurs possibles, petit volume d'affaires;
- À effet de levier : items faciles à se procurer, représentant un bon volume d'affaires;
- Goulot : produits très complexes où le fournisseur est souvent unique;
- Critique ou Stratégique : produits directement reliés aux opérations et à la profitabilité.

En fait, on classe les produits selon leur impact sur les affaires et les défis d'approvisionnement qu'ils représentent. Les stratégies d'approvisionnement, quant à elles, s'appuient sur des pratiques qui optimisent le pouvoir d'achat : la concentration du volume, l'évaluation du meilleur prix, l'amélioration des spécifications des produits, la collaboration client fournisseur.

Le quadrant qui suit situe les catégories d'approvisionnement et les stratégies à adopter. Dans ce quadrant, on constate que les catégories plus à gauche tendent à simplifier le processus d'approvisionnement, tandis que les catégories à droite suggèrent d'établir et d'entretenir de bonnes relations avec ses fournisseurs.

La catégorie de produits et services Critique (à droite) est celle où l'amélioration des relations client fournisseur amène les plus importants bénéfices. La relation qu'on entretient avec un fournisseur peut devenir un avantage compétitif. Cependant, pour arriver à en tirer des bénéfices, il faut y consacrer du temps. En ce sens, il est important de restreindre son

nombre de fournisseurs. La gestion de la relation client fournisseur est une clé qui mène à une gestion stratégique de ses approvisionnements.

Pour en arriver à un approvisionnement stratégique, une organisation doit d'abord cibler ses objectifs et comprendre sa structure d'inventaire. Ensuite, elle sera en mesure de prendre action sur les catégories de stocks qui lui amèneront des gains substantiels

### **3.2 Bonne système d'inventaire:**

La précision des inventaires joue un rôle clé dans les opérations d'entreposage et par le fait même dans la saine gestion d'approvisionnement. En effet, l'inexactitude des informations reliées aux inventaires entraîne trop souvent des ruptures de stock, des inventaires excessifs reliés à la «sur-planification» pour compenser l'incertitude, des coûts additionnels reliés au temps supplémentaire ou «l'expediting» et, au pire, la perte de commandes et de clients. Cette chronique décrit les deux méthodes de base pour vérifier l'exactitude des inventaires.

#### **3.2.1 L'inventaire périodique**

L'inventaire périodique, habituellement exécuté à une fréquence annuelle ou biannuelle, consiste à compter la totalité des items en stock, comparer les résultats avec les données du système d'information et réconcilier les différences en ajustant les données afin de bien représenter la réalité. Fait intéressant: cette pratique est souvent vue comme un exercice financier plutôt qu'une simple « remise à l'heure des pendules ».

Un facteur important à considérer lors d'une prise d'inventaire périodique est la coordination des ressources et la main d'oeuvre requise pour l'effectuer. Premièrement, le décompte d'inventaire doit être effectué durant une période où les opérations sont arrêtées afin d'assurer qu'il n'y ait pas de transactions en cours qui pourraient fausser le décompte. Ceci nécessite souvent de planifier une quantité imposante de main d'oeuvre puisque les opérations ne sont arrêtées que pour une courte période de temps, en général au cours d'une fin de semaine. Si le personnel d'opération n'est pas suffisant, du personnel temporaire doit être embauché. Puis finalement, il faut planifier les moyens de saisir toutes les données et effectuer les ajustements d'inventaire avant le redémarrage des opérations. Si le département informatique ne peut assister dans cette démarche, du personnel additionnel doit être planifié pour effectuer les tâches cléricales de la prise d'inventaire. Toutefois, un personnel nombreux et peu qualifié peut contribuer à une prise d'inventaire erronée.

### **3.2.2 L'inventaire cyclique**

L'inventaire cyclique, de son côté, vise à compter un nombre restreint d'items en inventaire à chaque jour jusqu'à ce que tous les items soient vérifiés au moins une fois dans l'année. L'inventaire cyclique se différencie de l'inventaire périodique par son objectif d'identifier les causes des erreurs et les corriger à la source ainsi que de compter plus fréquemment les items qui le requiert.

Dans un cas comme dans l'autre, il est préférable de mesurer la précision de l'inventaire en calculant le pourcentage des items pour lequel le décompte physique rencontre le décompte attendu. Il est également intéressant de mesurer les écarts en valeur absolue. La comparaison de la valeur totale en dollars dans les livres avec ce qui est compté ne mesure pas vraiment la précision puisque les items en surplus et en manque peuvent se balancer pour créer un résultat acceptable.

#### **Quels sont les avantages de l'inventaire cyclique?**

L'inventaire cyclique se démarque par son identification et sa correction des écarts au temps opportun. De plus, la prise d'inventaire peut se faire durant les opérations quotidiennes. Puisque les efforts sont répartis au cours de l'année, un moins grand nombre d'employés est requis. Un autre avantage provient du fait que cette méthode permet de développer des spécialistes qui deviennent efficace à obtenir de bons comptes, à réconcilier les différences et à trouver des solutions aux problèmes. Les gens expérimentés connaissent bien les produits, la configuration de l'emballage, la palettisation et les facteurs de conversion. Finalement, la surveillance constante des inventaires permet de maintenir un haut niveau de précision des inventaires, donc un meilleur service à la clientèle, moins de ruptures d'inventaire, moins d'investissement en stock de sécurité et un meilleur contrôle des coûts.

#### **Comment instaurer un inventaire cyclique?**

La mise sur pied d'un inventaire cyclique débute par un petit échantillon d'items qui sont choisis et comptés de façon répétitive afin d'identifier les causes des erreurs d'inventaire. Cette première étape met en lumière les problèmes qui doivent être corrigés pour atteindre un haut niveau de précision des inventaires. Les problèmes rencontrés peuvent provenir de différentes sources telles que :

- un manque d'ordre dans l'entrepôt,
- une mauvaise identification des items et des locations,
- un manque de contrôle sur l'accessibilité des lieux,
- des erreurs d'unité de mesure,
- une mauvaise ségrégation entre les produits désuets, en inspection, les rebuts et les bons produits.

Lorsque l'échantillon de base se maintient sans erreurs, le programme peut être élargi à un plus grand nombre d'items. Un plan d'action avec responsables et dates doit être mis en place afin d'assurer le suivi sur la correction des causes des erreurs.

Le risque d'erreur d'inventaire n'est typiquement pas le même pour tous les items. La fréquence des décomptes devrait augmenter avec le risque d'erreur. Il existe plusieurs techniques pour établir la fréquence des décomptes afin d'améliorer la précision globale des inventaires. Une des méthodes consiste à séparer les items avec la classification ABC. Les items de classe A comportant une plus grande valeur en dollars et un plus haut taux de roulement sont comptés plus souvent, par exemple à chaque mois. Les items de classe B peuvent être comptés à chaque quart et ceux de classe C une fois par année. D'autres techniques choisissent les items basés sur les activités reliés à l'item, par exemple :

- lorsque le point de commande est atteint,
- lors de la réception d'un lot,
- lorsque l'inventaire atteint zéro dans une location spécifique.

### **Quels sont les pièges de l'inventaire cyclique?**

Le décompte cyclique présente sans conteste plusieurs avantages, cependant, différents pièges peuvent venir les anéantir. Le principal piège est de relâcher le niveau de rigueur et ajuster les inventaires sans vraiment les réconcilier. Il est également souvent question de discipline : la prise d'inventaire étant une tâche perçue par plusieurs comme ayant peu de valeur ajoutée, certains gestionnaires d'opérations retirent les employés assignés au décompte et les réaffectent aux tâches directes aussitôt que la main d'oeuvre pour effectuer les tâches directes n'est pas suffisante. Ainsi, les décomptes cycliques ne sont pas toujours effectués « religieusement ». De plus, ne pas maintenir les comptes journaliers et offrir une formation inadéquate au personnel responsable des inventaires peuvent réduire de façon significative les gains reliés à l'inventaire cyclique.

# CONCLUSION

Avec les pressions des marchés qui forcent les entreprises à réduire constamment leurs investissements et coûts d'opération, tels est le cas de l'AQUALMA actuellement, le niveau de précision des inventaires devient alors de plus en plus important.

L'efficacité des échanges entre les différents maillons de la chaîne d'approvisionnement repose en grande partie sur la précision des inventaires que chacun peut démontrer. Un système d'inventaire robuste combiné avec une prise d'inventaire cyclique peut générer des données fiables sur l'inventaire à tout moment et à un coût minimum.

# BIBLIOGRAPHIE

1. BERNARD Turgeon, « la pratique du management », MC GRAW – HILL, QUEBEC ,1984
2. GORBON MACE : « guide d'élaboration d'un projet de recherche », les presses de l'université LAVAL QUEBEC, 1988
3. JEAN Perrir, EMMANUEL J Cheron, MICHEL Zins : « RECHERCHE EN MARKETING » ; méthodes et décisions, GAETAN Morin éditeur, CP 180, BOUCHERVILLE, QUEBEC, CANADA, 1984
4. KOTLER Dubois, « Marketing Management »NOUVEAUX HORIZONS, PARIS, 2000
5. MARCEL coté et collaborateurs « la gestion stratégique d'entreprise ; concepts et cas»GAETAN Morin éditeur, CP 180, BOUCHERVILLE, QUEBEC, CANADA, 1991
6. MICHEL Bernard Leo-Paul Lauzon : »la comptabilité : un outil de gestion » : GAETAN Morin éditeur, CP 965, CHICOUTIMI, QUEBEC, CANADA, 1986
7. MICHEL G Bernard et ROGER Miller : « la gestion des organisations : une approche systématique, conceptuelle et stratégique », CHEMELIERE / MC GRAW – HILL, Montréal, 1995
8. PIERRE – G Bergson (préface de Guy Bermier), « LA GESTION DYNAMIQUE concepts, méthode et applicateurs, » GAETAN Morin éditeur, CP 180, BOUCHERVILLE, QUEBEC, CANADA ,1986

# WEBOGRAPHIE

- [www.qlm.secretariat@unima.mg](mailto:www.qlm.secretariat@unima.mg)
- [www.google.fr](http://www.google.fr)
- [www.geneve.ch/ipsas](http://www.geneve.ch/ipsas)

# **ANNEXES**

## **LISTE DES ANNEXES**

**ANNEXE I : Demande d'achat**

**ANNEXE II : Bon de commande**

**ANNEXE III : Facture**

**ANNEXE IV : Bon de réception**

**ANNEXE V : Bon d'entrées emmagasinées**

**ANNEXE VI : Bon de transfert inter- site : envoi**

SITE : MAJUNGA

## DEMANDE D' ACHAT N° 34408

Page 1 / 1

<p>Service : 7160000 MAJUNGA ACHAT PLANNING                  Imputation : L11104100 MJN:LOGISTIQUE                  Valideur : 970 RAMANANTSALAMA ODETTE</p> <p>Acheteur                  Site : 7 MAJUNGA                  - Cellule : PLANIFIEE COMMANDE PLANIFIEE                  Titre : IMPRIME MODELE (Pour Stagiaire)</p> <p>Date d'utilisation : 30/03/09 Statut : A AQUALMA Régime : R Réel                  Destination : L111C                  Opérateur : 970 RAMANANTSALAMA ODETTE</p> <p>Validée : O Date Validation : 02/02/09                  Envoyée : N Date Envoi :                  Envoyée par :                  Traitée : O Date Traitement : 02/02/09                  Traitée par : 970 RAMANANTSALAMA ODETTE                  Confirmée : N Date Confirmation :                  Confirmée par :                  DAP groupées : N</p>	<p>Date : 02/02/09 Achat stocké : OUI</p> <p>Famille :                  Sous famille :                  Type :                  Marque :                  N° moteur :                  N° chassis :                  N° de serie :                  Année moteur :                  Autres spécifications :</p>
---	---

N° Ligne	Article ID	Article Code	Désignation	Références	Observation	Unité	Stock Société	Prix Unitaire	Qté Ddée	Qté Dispo	Conso* Annuelle	Nb Mois Couv	Qté à Monter	Qté à Stocker
1			ECHANTILLON POINTE			KG	0	0	1	0	0	0	0	1



# BON DE COMMANDE

N°BC : L111C73440801

Date : 02/02/2009

N° DA : 7/34408

Objet : IMPRIME MODELE (Pour Stagiaire)

ETTOYAGE

Tél :  
Fax :

Messieurs,

Faisant suite à votre offre N° OFFRE du 02/02/2009 ,  
nous avons l'avantage de vous notifier par la présente notre commande ferme pour les articles ci-après :

Page 1 / 1

Item	Quantité	Unité	F	Article ID	Designation	Référence	Prix Unitaire	Total
1	1,00	KG			ECHANTILLON POINTE		500,00	500,00
<i>Sous-Total</i>								<i>500,00</i>

NB. Les prix s'entendent	HTVA	Remise :	0,00 %	0,00
		Montant après remise :	AR	500,00
		Autres Frais :		0,00
		MONTANT TOTAL :	EXW	500,00

Les conditions convenues pour cette commande sont les suivantes :

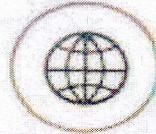
- Delai de Livraison : 1 Jours (Days)
- Lieu de Livraison : MAGASIN PORT AQUALMA
- Mode d'Expédition : PAR TERRE
- Régime Douanier :
- Mode de Paiement : Virement à 30 Jours après "Réception facture" : 100%
- Arrivée Souhaitée à : MAGASIN PORT AQUALMA le 30 Mars 2009
- Instructions Particulières :

- Agent chargé de l'Expédition : Le Fournisseur (Supplier)
- Personne à contacter : Le Fournisseur (Supplier)
- Tél :
- Fax :

Les pièces ci-après sont à fournir impérativement :

Pièces à fournir	A joindre aux colis	A confier à l'Agent expéditeur	A envoyer à notre Adresse
COPIE BON DE COMMANDE	1	0	1
FACTURE ORIGINALE	2	0	2
BON DE LIVRAISON	1		1
COPIE FACTURE	1		

Meilleures salutations



Established 1860

# A.C. HUGHES LTD.

THE WORLD'S BEST BIRD RINGS

1 HIGH STREET  
HAMPTON HILL  
MIDDLESEX  
TW12 1NA

AQUALMA  
Rue Gallieni Immeuble  
SCIM Majunga  
MADAGASCAR  
NIF : 105 000 570

#### HOME AND EXPORT

The largest manufacturers and the only specialist firm making identification leg bands for all birds

LEADING SUPPLIERS TO FANCIERS  
THE TRADE AND BIRD ORGANISATIONS  
THROUGHOUT THE WORLD

Rings for *Budgerigars, Canaries, Parrots, Birds of Prey, Migratory Birds, Game Birds, Poultry and Waterfowl*

Our Ref: A05D./P1796  
Your Ref: Proforma Invoice

Tel: 0208 979 1366  
Fax: 0208 979 5872  
VAT No. GB 2222 6319 89

4 December 2008

Invoice No.: 1796

### Invoice of Identification Leg Rings for Birds

Quantity	Product	Unit	Unit Cost	Cost
1200	*Size XB White 1 - 1200.	100	22.05	£264.60
<b>Goods Total:</b>				<b>£264.60</b>
				(Excluding shipping)

Two thousand and sixty four livre sterling sixty

Currency = GB Pounds  
Manufactured in UK by A.C. Hugues Ltd

Reason for supply = Customer Order

Country of origin = England

Incoterm = FOB

Payment = Cash in advance

Signed 

S. W. HUGHES

(Director) - 4 DEC 2008

01 package / 0,30 kg

Directors: J.D. Hughes S.W. Hughes

Registered in Cardiff. Registered Office: 1 High Street, Hampton Hill, Middlesex TW12 1NA. Registered No. 1622042 VAT No. 222 631 989

# RECEPTION

<u>N°</u> 46680	<u>Date</u> 28/11/08	<u>Réf commande</u> L111C73369201 / 6
		<u>Titre</u> GROUPE AGENDA 2009
		<u>Fournisseur</u> B11871 SODIM
		<u>Liste des DA</u> 7/33692
		<u>Réf Facture</u> F555346 DU 19/11/08 MJN

<u>Validée?</u> OUI	<u>Le</u> 28/11/08	<u>Entrée N°</u>
<u>Valideur</u> 943		
<u>Généré?</u> OUI	<u>Le</u> 28/11/08	
<u>Sous N°</u> 19104		
<u>Par</u> 943		
<u>Observation</u>		

N°	Articl ID	Designation	Etat	A stocker	Unité	Qté cdé	Qté Livrée	Conforme	Taux
1	18382	AGENDA FT 14 X 21	1	N	UN	320	59	59	
2	18384	SOCLE POUR BLOC EPHEMERIDE	1	N	UN	48	0	0	
3	18383	BLOC EPHEMERIDE	1	N	UN	190	52	52	
4	32046	SEMAINIER LXH = 21X27	1	N	PIECE	45	16	16	

## BON DE TRANSFERT INTER-SITE : ENVOI

Numéro: 57727	Opérateur : 943	Type de transfert : TRANSFERT INTER-SITE ENVOI
Date: 02/02/09	Nom : TAHINA	Sortie validée: OUI      Valideur sortie : 943      TAHINA
Moyen de transport: 2 ALOVO 3		Entrée validée: NON      Valideur entrée :
Bon de commande : L510C73435501		BE numéro : 44684
Fournisseur : B10178 - STE MÉNUSERIE D'ARANTA		

ORIGINE	DESTINATION
Site : 7      MAJUNGA	Site : 2      FERME MAHAJAMBA

Observation : REGUL DEPART LE 30/01/2009 - BL QUAI N° 4884/08

Magasin Code : 76

Magasin Libellé : PORT QUAI

Article	Code article	Désignation article	N°Lot Article à tracer	Code Lot	Bloqué	Réf. article	Unité	S	R	Gis	Zone	Localisation	Sommier	Quantité	Qté Gis Site	PU
11817	5ACAAB004A0 04	TRINGLE ORDINAIRE 4*0.04*0.02	NEANT		N		PIECE	A	R	10	760	TERRE PLEINE	NEANT	50,00	50,00	2.875,00

**Total :**

# TABLE DES MATIERES

*REMERCIEMENT.*

*SOMMAIRE.*

*LISTE DES ACRONYMES.*

*LISTE DES FIGURE*

*INTRODUCTION.....1*

*1<sup>ère</sup> Partie : LA SOCIETE AQUALMA.....1*

**CHAPITRE I : Présentation de l'entreprise .....2**

**1.1-Identité..... 2**

**1.2-Historique ..... 3**

**1.3-Objectifs et activités de l'entreprise..... 4**

1.3.1 Objectifs de l'AQUALMA ..... 4

1.3.2 Activités de l'AQUALMA ..... 4

**CHAPITRE II : Organisation de l'AQUALMA ..... 6**

**2.1-Organigramme simplifié de la société..... 6**

**2.2-Fonctions de chaque Direction ..... 6**

**2.3-Présentation du département logistique ..... 7**

2.3.1 Organigramme du département logistique ..... 7

2.3.2 Les fonctions du chaque service ..... 9

**CHAPITRE III : Le stage chez l'AQUALMA : ..... 14**

**3.1-Déroulement de stage ..... 14**

**3.2-Généralité sur l'approvisionnement ..... 14**

3.2.1 Définition et quelque notions ..... 14

3.2.2 Les acteurs concernés ..... 16

3.2.3 Les objectifs de la politique d'approvisionnement ..... 22

**3.3- Acquisitions ..... 23**

3.3.1 Les acquis techniques ..... 23

3.3.2 Les acquis humaines ..... 23

**3.4- Observation ou remarque fait devant le stage ..... 23**

**2ème Partie : CADRE D'ETUDE..... 25**

**CHAPITRE I : Approvisionnement chez AQUALMA..... 25**

**1.1 Les différents types d'approvisionnement..... 26**

**1.2 .Le processus d'approvisionnement de l'AQUALMA :..... 28**

**1.3 L'exécution des approvisionnements ..... 29**

**1.4 Les modalités d'approvisionnement..... 30**

<b>CHAPITRE I : Diagnostique sommaire .....</b>	<b>32</b>
<b>2.1 Forces .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2 Faiblesse .....</b>	<b>33</b>
<b>2.3 Opportunités.....</b>	<b>33</b>
<b>2.4 Menaces.....</b>	<b>34</b>
<b>CHAPITRE III : Amélioration et recommandation : .....</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Bonne stratégie d’approvisionnement : .....</b>	<b>35</b>
<b>3.2 Bonne système d’inventaire: .....</b>	<b>36</b>
3.2.1 L’inventaire périodique.....	36
3.2.2 L’inventaire cyclique .....	37
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>39</b>
<b>TABLE DES MATIERES</b>	



UNIVERSITE DE MAHAJANGA



Institut Universitaire  
de Gestion et de Management

### AUTORISATION D'IMPRESSION DU MEMOIRE

Intitulé du mémoire :

Nom et Prénoms du Candidat(e) :

Avis de l'Encadreur Professionnel et de l'Encadreur académique du mémoire après la lecture du 1<sup>er</sup> tirage du mémoire :

	<u>Nom et prénoms</u>	<u>Date</u>	<u>Signature</u>	<u>Observations</u>
<u>Encadreur Professionnel</u>	Mme ANDRIANAFARA-NIAINA Prigilte	02/02/09	B. Rakotozariely	Des corrections à faire et des remarques non justifiées à certaines surplut cette faiblesses de l'AQUALNA
<u>Encadreur Académique</u>	M. FAHARAND Marcel	21/01/2009	M. Faharand	Soutenable

Avis du Président du Jury :

Acceptée

Refusée

Date

Signature et cachet

Autorisation du Directeur de l'IUGM

Acceptée

Refusée

Date 22 JAN 2009

Signature et cachet

Le Responsable de la Scolarité



Constant Claude Herindrainy EDWIN

Le Directeur de l'IUGM



Philippe RAKOTOZARIVELO

Autorisation à reproduire obligatoirement à la dernière page du mémoire après signature