



UNIVERSITE D'ANTANANARIVO

**FACULTE DE DROIT, D'ECONOMIE, DE GESTION ET DE
SOCIOLOGIE**

DEPARTEMENT GESTION

MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION

OPTION : FINANCES ET COMPTABILITE



**PRACTIQUE DE LA COMPTABILITE D'UNE ENTITE
EXPORTATRICE DE PRODUITS LOCAUX ;
APPRECIATION DE LA GESTION ET DU MODE DE
FINANCEMENT « cas de la société VONINKAZO »**

Présenté par :

ANDRIANJAFISON Itomoerantsoa Notronina

Sous l'encadrement

Pédagogique de :

ANDRIAMASINANDRIANTSILEFY
Gaston Roméo
Enseignant chercheur à l'Université

Professionnel de :

ANDRIANAHASOA
Eugene José Patrick
Consultant
Propriétaire du cabinet JP

Promotion 2008/2009
Session 29 AVRIL 2010

REMERCIEMENTS

Je tiens à exprimer mes vifs remerciements à :

- Dieu Tout puissant car « c'est le seigneur Dieu qui donne la sagesse, la science et la connaissance viennent de lui. »
- Monsieur ANDRIATSIMAVANDY Abel Président de l'université d'Antananarivo, Enseignant chercheur à l'université, maitre de conférences ;
- Monsieur RANOVONA Andriamaro, Maitre de Conférences, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie, de Gestion et de Sociologie ;
- Monsieur ANDRIAMASIMANANA Origène, Maitre de Conférences, Chef de Département Gestion ;
- Madame ANDRIANALY Saholiarimanana Professeur titulaire, maitre de conférences et Directeur du Centre d'Etude et de Recherche en Gestion pour la qualité des formations dont j'ai bénéficié ;
- Monsieur ANDRIAMASINANDRIANTSILEFY Gaston Romeo Ratsimbanirina Enseignant chercheur, professeur à la Faculté DEGS, notre encadreur, pour nous avoir dirigés tout au long de la réalisation de ce modeste mémoire ;
- Monsieur ANDRIANAHASOA E J P premier responsable de l'Etablissement JP, notre encadreur professionnel, pour nous avoir épaulé durant trois longs mois de stage, son assistance, sa disponibilité et son abnégation nous ont été d'une aide précieuse à la réalisation de ce mémoire ;
- Tous les professeurs permanents et vacataires de la faculté qui, par leurs efforts, ont su transmettre leurs connaissances et expériences pour la formation ainsi que tout le personnel administratif du Département Gestion pour leur aide ;
- Je réserve une pensée toute particulière à mes très chers parents, ma sœur, mes frères, ma famille, mes ami(e)s, vous êtes toujours à mes coté pour le pire et les biens, pour votre affection, votre contribution tant morale que financière;
- Enfin, sans pouvoir les nommer, je remercie tous ceux qui m'ont aidé de près ou de loin pour la réalisation de ce mémoire.

LISTE DES ABREVIATIONS

AC : Avis de Crédit

AC : Actif Courant

ACE : Actif Courant d'Exploitation

ACHE : Actif Courant Hors Exploitation

AD : Avis de Débit

ANC : Actif Non Courant

Annul : Annulation

ASBL : Association à But Lucratif

ASP : Avance Sur Produits

AVC : Avance

BC : Bon de Commande

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

BFRE : Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation

BFRHE : Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation

BL : Bon de Livraison

Bord : Bordereau

BTA : Bon de Trésor d'Adjudication

CA : Chiffre d'Affaires

CAF : Capacité d'Autofinancement

CAF : Capacité d'Autofinancement

CAHT : Chiffre d'Affaires Hors Taxe

CATTC : Chiffre d’Affaires Toutes Taxes Comprise

CNaPS : Caisse National de Prévoyance Social

CP : Capitaux Propres

CPTE : Compte

DE : Double Enregistrement

DE : Dette d’Exploitation

DHE : Dette Hors Exploitation

EBE : Excédent Brut D’Exploitation

FR : Fonds de Roulement

FRL : Fournisseur

FRNG : Fonds de Roulement Normatif Global

FRNS : Fournisseur

IRSA : Impôts sur les revenus salariaux

JLE : Journal

MCNE : Mobilisation de Créance Non Encaissée

PCG : Plan Comptable Générale

RAF : Responsable Administratif et financière

Régul : Régularisation

RO : Résultat Opérationnel

SARL : Société A Responsabilité Limité

T : Trésorerie

TMM : Tamatave

TNR : Tananarive

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

VA : Valeur Ajoutée

VNC : Valeur Nette Comptable

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°01 : Renseignements généraux sur la société VONINKAZO	4
Tableau n°02 : Modèle journal de la société.....	34
Tableau n°03: Journal régularisation facture avoir.....	37
Tableau n°04 : Journal régularisation AGIOS.....	37
Tableau n°05: Journal régularisation pour annulation d'une entité	38
Tableau n°06 : Bilan fonctionnel actif	41
Tableau n°07 : Bilan fonctionnel passif.....	42
Tableau n°08 : Synthèses des soldes significatifs du bilan	42
Tableau n°09 : Ratio d'immobilisation.....	43
Tableau n°10 : Ratio de liquidité d'actif.....	44
Tableau n°11 : Ratio d'autonomie financière	45
Tableau n°12 : Ratio d'endettement.....	47
Tableau n°13 : Capacité d'autofinancement	51

LISTE DES FIGURES ET GRAPHE

Figure n°01 : Organigramme de la société	6
Figure n°02 : Organigramme proposé.....	53
Grphe n°01 : Répartition du chiffre d'affaires par activité.....	11

LISTES DES ANNEXES

ANNEXE I: PLAN COMPTABLE SIMPLIFIEE.....	ix
ANNEXE II: BILAN ACTIF 2007 ET 2008.....	xv
ANNEXE III : BILAN PASSIF 2007 ET 2008.....	xvi
ANNEXE IV : COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE.....	xvii
ANNEXE V : COMPTE DE RESULTAT PAR FONCTION	xvii

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES GRAPHES	iv
LISTE DES ABREVIATION	i
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE: GENERALITES ET CADRE D'ETUDE.....	3
CHAPITRE I : GENERALITES.....	4
Section 1 : Présentation de la société	4
Section 2 : Structure organisationnelle.....	6
Section 3 : Activités	9
CHAPITRE II : THEORIE SUR LA COMPTABILITE ET SUR LES TECHNIQUES D'ANALYSE FINANCIERE.....	13
Section 1 : Théorie sur la comptabilité.....	13
Section 2 : Techniques de l'analyse financière.....	16
CHAPITRE III : MODES DE FINANCEMENT	24
Section 1 : Crédits clients	24
Section 2 : Crédits fournisseurs.....	25
Section 3 : Crédit bancaire.....	26
Section 4 : Fonds propres et quasi-fonds propres	27
DEUXIEME PARTIE : IDENTIFICATION DES PROBLEMES	28
CHAPITRE I : PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION INTERNE.....	29
Section 1 : Organigramme existant non satisfaisant.....	29
Section 2 : Difficultés au niveau du personnel	30
Section 3 Insuffisance relationnelle entre les responsables.....	31
CHAPITRE II : PROBLEMES LIES A LA COMPTABILITE.....	32
Section 1 : Désorganisation au niveau des pièces comptables	32
Section 2 : Erreur d'imputation au journal.....	33
Section 3 : Problèmes sur la tenue des livres	34
CHAPITRE III : PROBLEMES LIES AU FINANCEMENT	39
Section 1 : Problèmes liés au tiers.....	39
Section 2 : Analyse de la situation financière	41
PARTIE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS	52

CHAPITRE I : SOLUTION CONCERNANT L'ORGANISATION INTERNE	53
Section 1 : Recours au changement de la structure organisationnelle	53
Section 2 : Amélioration au niveau des ressources humaines	54
Section 3 : Améliorations des relations entre les responsables	57
CHAPITRE II : SOLUTIONS APPORTEES CONCERNANT LA COMPTABILITE	58
Section 1 : Conseil au niveau du traitement des documents et pièces comptables...	58
Section 2 : Proposition de solution sur l'imputation au journal	58
Section 3 : Solutions sur la tenue des livres	59
CHAPITRE III : SOLUTIONS CONCERNANT LE FINANCEMENT ET LA GESTION DE LA SOCIETE	62
Section 1 : Amélioration de la relation avec les tiers	62
Section 2 : Solutions liées à la gestion de la société	62
CHAPITRE IV : SOLUTIONS ATTENDUES ET RECOMMANDATIONS	64
Section 1 : Solution attendues	64
Section 2 : Recommandations générales.....	65
CONCLUSION GENERALE	68
BIBLIOGRAPHIE	vii
ANNEXES.....	viii
TABLE DES MATIERES	xix

INTRODUCTION

Dans le contexte de la libéralisation, de l'évolution économique mondiale, tous les pays du monde entier subissent un changement radical de leur économie. Une forte concurrence internationale persiste, favorisée par la minimisation ou même l'annulation des conditions diverses relatives à l'imputation et à l'exportation des produits.

Compte tenu de l'évolution économique et sociale d'un pays, une société qui veut devenir la meilleure doit avoir une bonne stratégie. Or, les informations font partie des ressources stratégiques de l'entreprise dans la mesure où elles constituent la base de la prise de décision qui va engager l'avenir de l'entité.

Ainsi, il devient essentiel aux dirigeants de détenir des informations riches, fiables et utilisables qui servent de véritables paramètres de décision, afin qu'ils puissent connaître la situation ou l'image fidèle de l'entité et déterminer, par la suite, les décisions qui en découlent. Mais, comme ces informations internes prennent leur source dans le service comptabilité, il est primordial de s'assurer que le traitement comptable au sein de ce service soit efficace. C'est pourquoi l'objet du présent mémoire intitulé « la pratique de la comptabilité d'une entité exportatrice de produits locaux, appréciation de la gestion et du mode de financement. Cas de la société VONINKAZO » a été choisi.

La problématique de ce thème dépend en grande partie de la pratique de la comptabilité, Comment fait pour obtenir les informations comptables justes et fiables, afin d'aider les responsables à prendre les bonnes décisions de gestion.

Puisque ce thème est fondé sur le domaine de Finances et de Comptabilité, il est évident que lors du traitement de ce sujet, ces deux aspects seront les bases pratiques et techniques de nos travaux. Ceci nous a permis d'approfondir et de mettre en pratique les connaissances théoriques acquises durant les formations universitaires.

L'intérêt du thème demeure dans le fait que la comptabilité tient une place importante au sein d'une entreprise.

C'est aussi un instrument très performant pour mesurer la rentabilité et les analyses des coûts. D'où, ce thème permettra au dirigeant d'améliorer sa rentabilité et d'avoir une méthode de travail plus efficace en vue donner une image fidèle à l'entreprise.

En effet, le présent mémoire sera divisé en trois grandes parties, dont:

D'abord, la première sera consacrée aux généralités sur la société et sur les théories utilisées pour l'étude,

Puis s'ensuivra la deuxième, pour la pratique et l'analyse des divers problèmes, formant l'objet du thème ;

Enfin, la troisième partie va apporter des suggestions de solutions et des recommandations.

Comme méthodologie d'approche et de réalisation, le présent mémoire comporte trois phases, à savoir :

- Une stage de trois mois auprès du cabinet JP un cabinet d'assistance et de consultance en matière de comptabilité, comprenant la consultation, l'analyse des documents, ,
- Puis, la phase de traitement des données (analyses, détections des problèmes et suggestion de solutions)
- Et, enfin, nous avons effectué la recherche bibliographique au sein de différentes bibliothèques et centre d'informations ainsi que la consultation des documents disponibles au sein de la société VONINKAZO SARL elle-même.

PREMIERE PARTIE
PREMIERE PARTIE
GENERALITES ET CADRE D'ETUDE
GENERALITES ET CADRE D'ETUDE

Cette partie traite le cadre général de la recherche. Elle suit une démarche bien planifiée en partant de la connaissance de la société objet de cette intervention. Divisé, en effet, en trois chapitres, ceux-ci comprennent à leurs tours des sections. Le premier chapitre concerne les généralités, notamment la connaissance de l'entité à étudier, son historique, sa forme juridique, sa durée de vie, sa structure organisationnelle ainsi que ses activités. Tandis que, le deuxième chapitre relate les théories générales sur la comptabilité et les techniques d'analyse financière, et la dernière partie décrira les modes de financement.

CHAPITRE I – GENERALITES

Ce chapitre va essayer d’appréhender, dans ses différentes sections, la présentation de la société, son organisation faisant apparaître les hiérarchies, ainsi que ses activités.

Section 1 – Présentation de la société

1-1 Historiques

La société créée en 2004, dispose de deux agences, à savoir :

- Agence Tananarive (TNR),
- Agence Toamasina (TMM),

Elle possède aussi une agence nommée VONINKAZO Internationale, destinée à la distribution de ses produits dans toute l’Europe. Elle exporte en moyenne 1500 tonnes de produits par an.

1-2 Identification de la société

Tableau n° 1 : Renseignements généraux sur la société VONINKAZO

Numéro du registre de commerce	04B363 DU 05/06/04
Numéro d’identification fiscale	4 12 321 DU 21/05/04
Quittance	3 205D DU 09/01/05
Statistique	1 196 DU 05/02/05
Objet social	Collecte, exportation de produits locaux
Siege social	Analamahitsy Lot IV B 35 Antananarivo 101

Source: Voninkazo

La société est connue sous la dénomination sociale de « VONINKAZO », son siège social se trouve à Analamahitsy, Lot IV B 35 Antananarivo 101.

1-3 Forme juridique, durée, et actionariat

Forme juridique : la société Voninkazo est une SARL qui par la loi du 07 Mars 1925

Durée de vie : 99 ans à compter du 01/05/04.

Actionariat : Elle est constituée de deux associés qui apportent chacun 50 actions à 200 000 ariary l'une (valeur nominale), soit au total 100 parts à 200 000, donnant le capital social élevé à 20 000 000 ariary, avant l'augmentation de Capital du 30/06/2009.

En effet, lors de la dernière assemblée Générale du 15/06/2009, les deux associés ont décidé de procéder à une augmentation du Capital social pour le ramener à 150 000 000 Ar (CENT CINQUANTE MILLIONS D'ARIARY) par apports nouveaux en numéraire et par incorporation du report à nouveau ; des décisions, aura pour effet de modifier les articles SIX et SEPT des statuts ». La souscription dans le nouveau capital se répartit comme suit :

- Madame RASOA : 325 parts ou 50% (200 000,00) = 65 000 000,00
- Monsieur RABE : 325 parts ou 50% (200000,00) = 65 000 000,00

TOTAL 750 parts ou 100% de la souscription

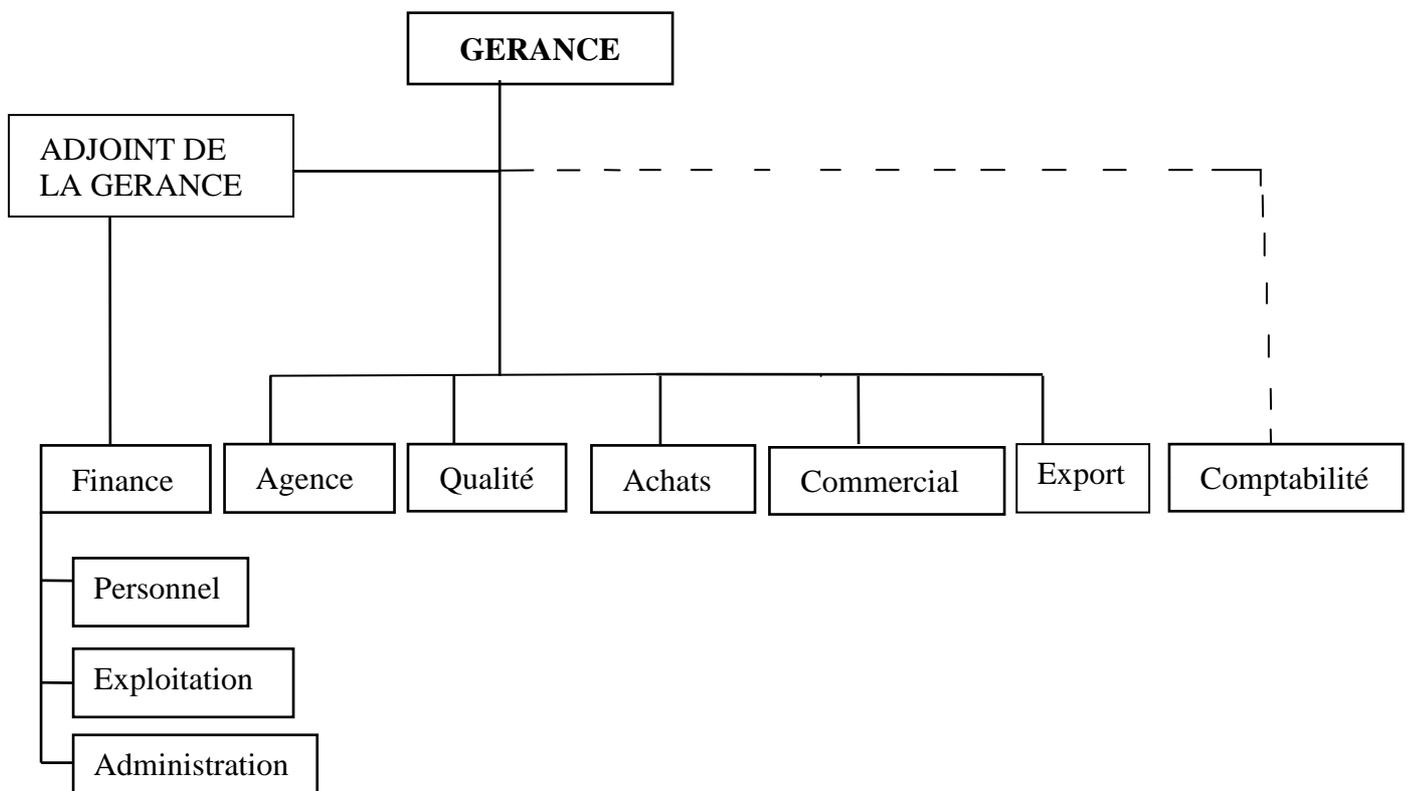
Section 2 – Structure organisationnelle

Cette section montre la différente relation organisationnelle au sein de la société.

2-1 Organigramme

La structure organisationnelle de la société VONINKAZO se résume dans l'organigramme ci dessous :

Figure n°1 : organigramme de la société



Source : Voninkazo

2-2 Attribution de chaque hiérarchie

Les fonctions de chaque hiérarchie se résument ainsi qu'il suit :

➤ La Gérante

La société est gérée et administrée par l'associée gérante. Elle a la signature sociale, mais elle ne peut toutefois en faire usage que pour les besoins et les affaires de la société.

La gérante a les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société et en toutes circonstances et pour effectuer les opérations se rattachant à son objet, sous réserve de comptes-rendus réguliers auprès des associés faisant l'objet de procès-verbal.

Ces pouvoirs comprennent, notamment ceux de: Recevoir et de payer toutes sommes, de souscrire, d'endosser, de négocier et d'acquitter tous effets de commerce, de faire tous contrats, traités et marchés concernant tous effets de commerce ainsi que les opérations sociales, d'effectuer tous prêts, de faire ouvrir tous comptes courants notamment dans les banques et chèques postaux, crédits ou avances, de contracter tous emprunts par voie d'ouverture de crédits en banque, d'autoriser tous retraits, transferts et aliénations de fonds de créances et autres valeurs quelconques appartenant à la société, de consentir tous baux, locations, de faire toutes constructions et tous travaux, de suivre toutes actions judiciaires, de représenter la société dans toutes opérations de faillite ou liquidation judiciaire ou amiable, de traiter et de donner tous désistements et mains levées, avant ou après paiement.

Conformément aux règles de droit commun envers la société, la gérante est responsable, tant des infractions aux dispositions de la loi, que des fautes commises par eux dans leur gestion.

➤ Service chargé de la clientèle

Le responsable rattaché à l'exportation s'occupe des correspondances commerciales. Ce service assure le contact direct avec les clients. Lorsque ces derniers ont des questions à propos d'un produit, il lui appartient d'y répondre.

En effet, il est en étroite collaboration avec le responsable d'agence. Il doit être en connaissance permanente de la situation de stock de produits, des qualités et quantités

disponibles, du différentiel¹ afin d'en déterminer le prix de revient FOB et de fixer ainsi le prix de vente lors des négociations avec les clients.

➤ Responsable qualité

Il a pour mission de contrôler la qualité des produits achetés et triés. Il est aussi responsable du conditionnement.

➤ Adjoint de la Gérante

Il veille à la bonne marche de l'activité opérationnelle de tous les jours en assurant la coordination entre les différents services.

Il gère la trésorerie dans le cadre de :

- L'établissement avec la gérante, et le commercial du budget annuel,
- La tenue du tableau de bord hebdomadaire,
- La gestion quotidienne de la trésorerie,
- La gestion des lignes de crédits bancaires,
- L'analyse et l'exploitation des résultats du rapprochement entre le budget et la réalisation, avec la gérante,
- En Backoffice clientèle et fournisseurs, il doit :
 - Etre le 1^{er} interlocuteur des clients en ce qui concerne les contrats
 - Assurer la correspondance avec les fournisseurs (produits et services) sur les sujets concernant l'activité au quotidien

➤ Responsable agence Toamasina

Elle assure le bon fonctionnement de cette agence :

- Réception et conditionnement des produits à exporter

¹ Le prix d'achat fournisseurs + mains d'œuvre, ristourne, impôt et taxe, chargement, déchargement, transport

- Suivi des opérations d'exportation jusqu'à l'embarquement
- Gestion du personnel
- Gestion des affaires courantes (caisse, banque, administration...)

➤ Responsable export

Elle est responsable de l'administration des ventes, et entre autres :

- ❖ Réception des commandes de la part des clients,
- ❖ Etablissement de facture proforma,
- ❖ Etablissement du contrat de vente
- ❖ Suivi de l'exécution du contrat dans le respect des conditions des ventes, le suivi de toutes les avances, le respect du calendrier de l'expédition, l'établissement du document d'export et le contact avec le transitaire.

Section 3- Activités

3-1 Objet de la société

La société a pour objet, selon l'article 2 de ses statuts :

- La collecte, l'achat, la transformation, le traitement, le conditionnement et la vente sur place et à l'exportation de tous produits d'élevage ou de produits locaux ou d'artisanat et d'ameublement ;
- La collecte, la taille et le polissage industriel, ainsi que la vente à l'exportation de pierres industrielles et semi-précieuses et d'autres minéraux, ainsi que la création et l'exploitation d'une taillerie industrielle ;
- l'achat, la vente, la revente, l'échange, l'apport, la création, l'exploitation, la location en tant que preneur que bailleur de tous terrains et domaines agricoles, la constitution de cheptel, l'élevage, l'achat, la vente de tous bovidés et tous autres animaux domestiques.
- L'importation de tout produit ou toute marchandise pour l'utilisation, la transformation, le traitement ou non en vue d'une réexportation, d'une vente sur place ou autre ;

- L'édification pour son compte ou pour le compte des tiers, de toutes constructions, de maisons d'habitations, de bâtiments d'exploitations, d'aménagements quelconques ;
- Toutes opérations ou entreprises commerciales, financières industrielles, minières, agricoles, mobilières et immobilières qui pourraient se rattacher directement ou indirectement à son objet, ou à tous objets similaires ou connexes, tant pour elle-même que pour les comptes de tiers, en participation, en régie ou autrement.

La principale activité de la société VONINKAZO est l'exportation de produits tels que la vanille, le girofle, le poivre, la cannelle, le raphia et l'huile essentielle.

Les produits proviennent des différentes régions.

3-2 Historiques des produits et implantation

La société VONINKAZO est présente sur plusieurs secteurs :

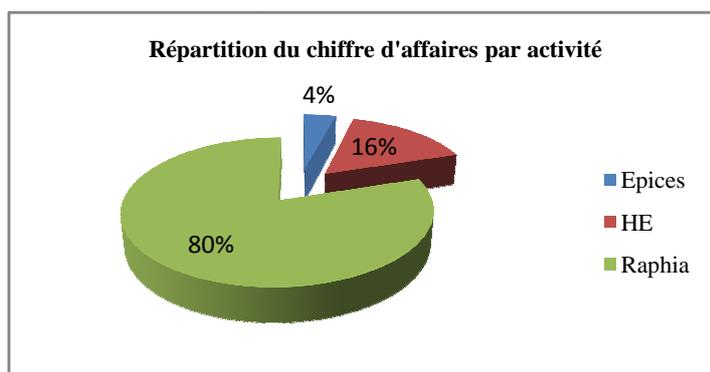
- Epices
- Huiles essentielles
- Raphia et dérivés

Sur chacun des secteurs d'activités, le processus à suivre est organisée comme suit :

1. Achat des matières premières auprès de plantations, paysans ou collecteurs
2. Traitement et transformation (le cas échéant) des matières premières
3. Conditionnement et exportation

La répartition entre les différents secteurs d'activité est présentée sur le graphique ci-dessous.

Grappe n°1 : répartition du chiffre d'affaires par activité



Source : Voninkazo

Deux autres secteurs d'activité font leur apparition cette année 2009 :

- Les légumes secs (pois du cap, haricot blancs, rouges, noirs, embériques, soissons ...) que la société travaille dans le grand Sud.

- L'épicerie fine : Elle sélectionne les produits d'une qualité exceptionnelle qu'elle source sur les zones sur lesquelles elle est implantée. Ces produits sont ensuite commercialisés via la structure Européenne du groupe (VONINKAZO International).

Pour collecter des produits de qualité au meilleur prix, VONINKAZO a structuré ses filières de production par le biais d'un réseau d'agences et de représentants locaux quadrillant les zones de productions : Grand Est, Hautes Terres, Zones Nord Ouest, Sud Est, Grand Sud.

La majorité des représentants de VONINKAZO sont des sociétés indépendantes travaillant par le biais de contrat ou d'accord d'exclusivité.

La collecte d'épices est réalisée sur la côté Est depuis Manakara jusqu'à Maroantsetra. L'exportation est ensuite réalisée depuis Toamasina.

La collecte du Raphia côté Est, est réalisée depuis la région du Sud Est.

Les Huiles Essentielles peuvent être produites ou collectées sur toutes les zones où la société VONINKAZO présente.

Depuis la fin de l'année 2008, dans le cadre de la structuration du secteur d'activité Légumes sec, VONINKAZO compte une implantation de plus à Tuléar.

La présentation générale de la société a permis d'aborder son historique, sa forme juridique et sa durée, puis, sa structure organisationnelle illustrée par son organigramme ainsi que les fonctions afin, d'évoquer l'objet et les activités de la société en tant qu'exportatrice de produits locaux.

CHAPITRE II- THEORIE GENERALE SUR LA COMPTABILITE ET SUR LES TECHNIQUES D'ANALYSE FINANCIERE

Ce chapitre permet de faire connaissance avec les différentes règles et normes en vigueur pour l'exécution de nombreuses tâches comptables, auxquelles chaque entité devrait se conformer, et que ces deux sections auront à étudier :

- la première donnera la théorie sur la comptabilité,
- la seconde sera axée sur les techniques de l'analyse financière.

Section 1- Théorie sur la comptabilité

1-1 Définition

Première définition : Le nouveau plan comptable(2005) définit la comptabilité comme « un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, d'enregistrer des données de base chiffrées ou non, correspondant aux opérations de l'entité et de présenter des états financiers donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, de la performance et des variations de la situation financière de l'entité à la date de clôture des comptes. »

Deuxième définition (Source: Lexique de Gestion 7^e édition) : La comptabilité est aussi une technique de mesure qui constate, enregistre et mémorise l'activité économique d'un agent économique, privé ou public ou de la nation.

Elle est destinée à servir d'instrument d'information à l'agent lui-même, ou au public, en vue soit de répondre à l'obligation légale et fiscale, soit de l'analyse de la gestion et de la prévision. Elle désigne aussi l'ensemble de livres et documents comptables d'une entreprise ou d'un particulier.

La comptabilité reflète l'image fidèle de l'entité ainsi qu'une traduction exacte de sa situation économique et financière.

1-2 Caractéristiques de la comptabilité

1- 2-1 Types de la comptabilité

Trois grands types de comptabilité sont à distinguer, à savoir : privé, public et national

- La comptabilité privée comprend, d'une part, la comptabilité générale dite encore comptabilité commerciale ou comptabilité financière et, d'autre part, la comptabilité analytique ou comptabilité industrielle dite aujourd'hui de comptabilité de gestion ;

- La comptabilité publique détermine les recettes et dépenses de l'État et des autres collectivités publiques. En France, elle utilise le principe technique de la comptabilité simple pour les comptes de prévision (budget), et celui de la partie double pour les comptes d'exécutions ;

- La comptabilité nationale agrège, au niveau d'un pays, les comptabilités publiques et les comptabilités privées pour donner l'image de la situation économique du pays.

1- 2-2 Principes fondamentaux de la comptabilité

Le PCG 2005 a retenu huit(8) principes comptables fondamentaux à savoir :

- principe d'indépendance des exercices : le résultat de l'exercice est indépendant de celui qui le précède et de celui qui le suit. L'exercice ne prend en charge que les transactions qui lui sont propres. Les informations, telles celles concernant l'exercice après la clôture des comptes doivent être rattachées aux états financiers de cet exercice.

-principe de prudence : la prudence est l'appréciation raisonnable des faits, dans des conditions d'incertitude afin d'éviter le risque de transfert sur l'avenir, d'incertitude présente susceptible de grèver le patrimoine ou le résultat de l'entité, autrement dit, les risques relatifs à un exercice.

-Principe d'importance relative :

Les états financiers doivent mettre en évidence toute information significative, c'est-à-dire toute information pouvant avoir une influence sur le jugement que les utilisateurs de l'information peuvent porter sur l'entité.

Les normes comptables ne sont pas censées s'appliquer aux éléments sans importance significative ; les éléments de compte sont regroupés sur la base de ce principe, en d'autres termes, la comptabilité n'a donc pas à suivre dans le détail ou l'aide de comptes spécialisés pour les mouvements de valeurs n'ayant pas un caractère significatif au regard du but recherché.

-principe de permanence des méthodes :

La cohérence et la comptabilité des informations comptables au cours des périodes successives impliquent une permanence dans l'application des règles et procédures relatives à l'évaluation des éléments et à la présentation des informations .Toute exception à ce principe ne peut être justifiée que par la recherche d'une meilleure information ou par un changement de la réglementation (comptable et fiscale).

-principe de coût historique : sous réserve de dispositions particulières, les éléments d'actifs et de passifs, de charge et de produit sont enregistrés en comptabilité et présentés dans les états financiers au coût historique, c'est-à-dire sur la base de leur valeur à la date de leur constatation, sans tenir compte des effets de variation de prix ou d'évolution de pouvoir d'achat de la monnaie.

En vertu de ce principe, les biens et créances figurant à l'actif sont comptabilisés au coût d'achat ou de production, ou à la valeur en monnaie courante de l'époque à laquelle ils sont entrés dans le patrimoine de l'entreprise (Art 3-5 du code de commerce).

-principes d'intangibilité du bilan d'ouverture : Le bilan d'ouverture d'un exercice doit correspondre au bilan de l'exercice précédent, il s'agit du bilan de clôture avant répartition.

-principe de prééminence de la réalité sur l'apparence : selon ces principes, les opérations doivent être enregistrées en comptabilité et présentées dans les états financiers conformément à leur nature et à leur réalité financière et économique sans s'en tenir uniquement à leur apparence juridique.

-principe de non compensation : La compensation entre élément d'actif et élément de passif au bilan ou entre élément de charge et élément de produit dans le compte de résultat n'est pas autorisée, sauf dans les cas où elle serait imposée ou prévue par la réglementation comptable. Des charges et produits liées résultant de transaction et d'événements similaires et ne présentant pas de caractère significatif peuvent être compensés.

1-3 Finalités de la comptabilité

On peut résumer les finalités de la comptabilité comme suit :

- Donner une image fidèle sur la situation économique et financière de l'entité
- Contrôler le partage des richesses,
- Aider la prise de décision,
- Fournir un diagnostic économique et financier,
- Fournir une base pour les statistiques macro-économiques,
- Déterminer l'assiette des impôts,
- Fournir un moyen de preuve dans la vie des affaires.

Section 2 : Techniques de l'analyse financière

Le diagnostic financier fait appel à plusieurs méthodes d'analyse. Il faudra discerner les analyses établies à partir d'une image statique de l'entreprise des analyses dynamiques dressées grâce à l'observation de l'évolution de l'activité. Les méthodes que nous utilisons ici sont, la méthode des écarts et la méthode des rapports ou ratio.

2-1 Méthode des écarts

2-1-1 Analyse du bilan

Sur la base des classements et des retraitements énoncés dans la partie étude à grande masse, quatre soldes significatifs sont mis en évidence : le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement d'exploitation, le besoin en fonds de roulement hors exploitation et la trésorerie.

❖ Le Fonds de Roulement

Selon l'approche fonctionnelle, le fonds de roulement consiste en tout excédent des capitaux à long terme sur l'actif immobilisé et constitue une marge de sécurité qui conforte l'équilibre entre les éléments stables de l'actif et du passif du bilan (fonds de roulement net global).

Le fonds de roulement est sans doute l'indicateur des conditions d'équilibre financier le plus utilisé dans la mesure où leur stabilité assure, non seulement, l'équilibre à un moment donné, mais aussi l'équilibre futur.

L'approche financière permet, quant à elle, d'évaluer le fonds de roulement financier (FRF), indicateur de solvabilité. Elle indique le mode de financement des actifs à plus d'un an et le degré de couverture des dettes à moins d'un an par les actifs à moins d'un an.

$$\mathbf{FRNG = Ressources Durables - Emplois Stables}$$

$$\mathbf{FRF = Passif > 1an - Actif réel net > 1an}$$

$$\mathbf{FRF = Actif réel < 1an - Passif < 1an}$$

❖ **Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**

La notion de BFR demeure le fondement de l'analyse financière par la méthode des écarts. Même si l'assimilation du besoin de financement en besoin en fonds de roulement constitue une erreur de terminologie, la notion de BFR est liée au problème posé par la couverture du besoin de financement de l'exploitation.

$$\mathbf{BFR = BFRE + BFRHE}$$

❖ **Le Besoin en Fonds de Roulement d'Exploitation(BFRE)**

Le BFRE est la partie des besoins d financement du cycle d'exploitation qui n'est pas financée par les dettes liées au cycle d'exploitation dont le schéma le plus simplifié est le suivant

Il a un caractère dual :

- une dimension structurelle : il résulte de la nature de l'activité et des conditions d'exploitation ;
- une dimension conjoncturelle : évolution de l'activité (volume, niveau de ventes et achats,), infléchissements dus à des mesures de gestion,....

$$\mathbf{BFRE = Actifs d'exploitation - Dettes d'exploitation}$$

Un BFRE positif constitue un emploi, tandis que négatif, il devient une ressource.

❖ **Le Besoin en Fonds de Roulement Hors Exploitation(BFRHE)**

Le BFRHE est la partie des besoins de financement courants non liés directement au chiffre d'affaires, qui n'est pas financée par les dettes courantes hors exploitation. Il est issu des opérations exceptionnelles de répartition, d'investissement, de financement.

Il revêt à un caractère peu prévisible.

BFRHE = Actifs courants hors exploitation – Passifs courants hors exploitation

❖ **La trésorerie**

Elle est la résultante du fonds de roulement et du BFR. Elle est donc perçue comme un reliquat.

$$\mathbf{T = FR - BFR}$$

D'où, la deuxième formule du fonds de roulement s'écrit :

$$\mathbf{FR = BFR + T}$$

- Si $FR > BFR$, la trésorerie positive constitue un excédent de ressources.
- Si $BFR > FR$, la trésorerie est négative et le recours aux crédits de trésorerie permettra de financer les BFR excédentaires.

$$\mathbf{Trésorerie nette = Actif de trésorerie - Passif de trésorerie}$$

2-1-2 Analyse du compte de résultat

La marge commerciale :

La marge commerciale est un indicateur fondamental pour les entreprises commerciales.

$$\mathbf{Marge commerciale = Vente de marchandises - Achat de marchandises}$$

+/- Variation de stocks de marchandises

La production de l'exercice :

Contrairement à la marge commerciale, la production de l'exercice est un solde significatif pour les entreprises industrielles.

**Production de l'exercice = Chiffre d'affaires + Production stockée +
Production immobilisée**

Ce concept est cependant limité car il englobe des activités annexes comportant des produits non liés à l'exploitation. A l'opposé, certains produits de gestion courante n'y figurent pas.

La Valeur Ajoutée :

La valeur ajoutée mesure l'apport économique d'une entreprise à la nation. Le PIB est obtenu par l'addition des valeurs ajoutées dégagées par tous les agents économiques. La valeur ajoutée est répartie en charges du personnel, en impôts en charges financières, en charges exceptionnelles, en dotation aux amortissements, en résultat non distribué, en résultat distribué,

VA = Production de l'exercice – Consommation de l'exercice

Résultat opérationnel :

Le résultat opérationnel traduit la performance réelle de l'entreprise, car il représente la ressource nette dégagée par l'activité normale.

**Résultat opérationnel = Produits des activités opérationnelles – charges
des activités opérationnelles**

Résultat financier :

Ce solde permet à l'entreprise d'avoir une idée de l'importance des recours à l'endettement.

Résultat financier = Produits financiers – Charges financières

Résultat avant impôt :

Le résultat avant impôt est calculé à partir des éléments normaux et habituels de l'activité, excluant les éléments extraordinaires et l'incidence fiscale de l'impôt. Il permet la comparaison des performances d'un exercice à l'autre.

Résultat extraordinaire :

C'est la différence entre les produits et les charges générés par les événements résultant des cas de force majeure.

Résultat net de l'exercice :

Ce résultat est appelé résultat comptable. Il sera traité, d'une manière extra comptable, pour obtenir le résultat fiscal, base de calcul de l'impôt.

Capacité d'autofinancement :

La capacité d'autofinancement exprime la capacité de l'entreprise à financer la rémunération des apporteurs de capitaux, les investissements d'expansion (réserves) et les investissements de renouvellement (amortissements).

La capacité d'autofinancement correspond à l'ensemble des ressources propres dégagées par l'entreprise représentant :

- un excédent des produits de l'entreprise

CAF = Produits encaissables – Charges décaissées ou décaissables

- ou un cumul de bénéfices avec les charges ne correspondant pas à un décaissement (effectif ou futur) et les produits ne correspondant pas à un encaissement (effectif ou futur).

CAF = Résultat + Dotations aux amortissements et provisions – Reprises de provisions + Immobilisations cédées VNC – Prix de cession d'immobilisations – Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice.

La technique des écarts présente des limites surtout pour l'analyse du bilan : elle donne une mesure relativement globale de l'équilibre financier de l'entreprise. La notion de fonds de roulement implique à admettre une certaine spécialisation des ressources à leur emploi ; un cadre aussi rigide ne s'accommode pas à la dynamique du fonctionnement de l'entreprise.

Tout à l'heure, nous avons vu la méthode des écarts, maintenant, nous allons passer à la méthode suivante.

2-2 Méthode des rapports ou ratios

Cette méthode fait appel à des calculs de rapports entre deux grandeurs significatives et exprimées par un nombre, un pourcentage ou une durée. Un diagnostic financier ne peut être mené à bien qu'à partir de ratios soigneusement sélectionnés.

Les ratios sont utiles, soit pour constituer une information synthétique, soit pour visualiser une évolution, soit pour établir des comparaisons.

Les données de base nécessaires à l'étude sont contenues dans le bilan et dans le compte de résultat.

Plusieurs séries de ratios sont à déterminer.

2-2-1 Analyse de l'activité (analyse fonctionnelle)

Les ratios d'activité mesurent le rythme de renouvellement des biens patrimoniaux de l'entreprise.

- L'écoulement de stocks (durée) doit être examiné dans une optique d'évolution (étude pluriannuelle et comparée (relative) à l'évolution du chiffre d'affaires. La mesure du niveau de stocks est essentielle dans la mesure où ceux-ci font partie du BFRE.

Stock moyen

$$R = \frac{\text{Stock moyen}}{\text{Cout d'achat}} \times 360$$

Cout d'achat

- L'écoulement du crédit – client mesure la hauteur du crédit interentreprises. Le crédit-client est un emploi d'exportation. La durée consentie dépend théoriquement de l'importance, de la solvabilité, de la fréquence des commandes des clients.

Créances clients et comptes rattachés

$$R = \frac{\text{Créances clients et comptes rattachés}}{\text{CATTC}} \times 360$$

CATTC

- L'écoulement du crédit fournisseur

Quant à lui, il est une ressource d'exploitation.

Dettes fournisseurs et comptes rattachés

$$R = \frac{\text{Dettes fournisseurs et comptes rattachés}}{\text{Achats TTC}} \times 360$$

Achats TTC

Les conclusions tirées de ces deux derniers ratios ne seront valables que s'il existe une comparaison avec les durées moyennes des crédits accordés ou obtenus dans le même secteur d'activité.

2-2-2 Analyse de la rentabilité

Les ratios de rentabilité mesurent les résultats par rapport à l'activité et aux moyens économiques et financiers.

- Le taux de marge commerciale conduit à l'appréciation de la stratégie commerciale de l'entreprise. Une marge commerciale faible implique que les autres charges soient serrées alors qu'une marge commerciale importante donne un meilleur service à la clientèle.

Marge commerciale

$$R = \frac{\text{Marge commerciale}}{\text{CAHT}}$$

CAHT

- Le ratio d'excédent brut d'exploitation mesure le niveau relatif du résultat indépendamment de la politique financière, de la politique d'investissement, de l'incidence de la fiscalité et de l'incidence des éléments exceptionnels.

EBE

$$R = \frac{\text{EBE}}{\text{CAHT}}$$

CAHT

○ **Analyse de la rentabilité financière**

La rentabilité financière est fonction de la rentabilité économique, de l'incidence de l'endettement sur le résultat et du poids du passif total par rapport aux capitaux propres.

- Le ratio de rentabilité nette des capitaux propres sera apprécié par référence au taux moyen de rendement des placements à revenu fixe.

Résultat net

$$R = \frac{\text{Résultat net}}{\text{Capitaux Propres}}$$

Capitaux Propres

- Le ratio de flux de fonds dégagés par les ressources propres permet d'apprécier l'aptitude de l'entreprise à dégager des ressources.

Capacité d'autofinancement

$$R = \frac{\text{Capacité d'autofinancement}}{\text{Capitaux Propres}}$$

Capitaux Propres

Dans le cadre de l'analyse financière, l'utilisation des ratios doit être « rationnelle » ; lesquelles donnent une simple illustration d'un problème étudié. C'est donc le plan de l'analyse qui est déterminant.

Il est à retenir de ce chapitre consacré au cadrage théorique de la présente pratique

L'étude théorique a permis de donner la définition de la comptabilité, ses caractéristiques et sa finalité, de définir aussi les techniques nécessaires pour établir le diagnostic financier. Mais qu'en est-il des modes de financement ?

CHAPITRE III : MODES DE FINANCEMENT

Afin de pouvoir exercer ses activités, l'entreprise doit tout d'abord disposer des moyens nécessaires, dont la trésorerie. Ce dernier chapitre de cette première partie va détailler les différents financements connus, en l'occurrence :

- Crédits clients,
- Crédit fournisseurs,
- Crédit bancaire (lignes de crédit),
- Fonds propres et quasi-fonds propres.

Section 1 : Crédits clients

Le crédit client est une avance consentie par ce dernier, destinée principalement à couvrir les risques de décommandement, aux achats de produits, à l'avancement des fournisseurs ainsi qu'aux frais directs à supporter par la société.

Pour le cas de la société Voninkazo, le crédit clients joue un rôle important puisqu'il représente sa source principale de financement.

Lors de cette simple analyse, l'évolution de la dépendance de la société au mode de financement va Considérer deux exercices au cours des années 2007/2008 et 2008/2009

Exercice 2007/2008 (source : balance 2007/2008 voir annexe)

- La dépendance de la société aux crédits clients en termes de financement permet de calculer le pourcentage à partir du rapport entre le total de l'avance obtenue, c'est à dire la somme du compte 419 et celle de l'argent au débit du compte banque (tous les comptes 512). Il est possible de calculer le pourcentage à partir de cette formule :

$$\begin{aligned} \text{Dépendance crédits clients} &= \text{cumul avances clients} / \text{cumul banque} \times 100 \\ &= 3\,741\,456\,336 / 4\,421\,876\,631 \times 100 = 84,61\% \end{aligned}$$

De là, déclarer que VONINKAZO financée à 84,6 % par des crédits clients révèle donc, une dépendance totale envers ses clients, car seulement les 15% sont favorisés par les autres formes de financement.

Exercice 2008/2009(source de donnée : balance 2008/2009 voir annexe)

- La dépendance de la société aux crédits clients se présente comme suit :

$$\begin{aligned} \text{Dépendance crédits clients} &= \text{cumul avances clients} / \text{cumul banque} \times 100 \\ &= 4\,540\,753\,461 / 9\,030\,234\,806 \times 100 = 50,29\% \end{aligned}$$

Durant cet exercice 2008/2009, le pourcentage de l'utilisation des crédits clients a diminué chez cette société, et ne donne que 50.2838914 % du financement.

- le pourcentage pour les lignes de crédits

$$\begin{aligned} \text{Dépendance aux lignes de crédits} &= \text{cumul compte 519} / \text{cumul banque(512)} \times 100 \\ &= 1\,194\,269\,298 / 9\,030\,234\,806 \times 100 = 13,2\% \end{aligned}$$

- le financement compte associés

$$\begin{aligned} \text{Financement apporté par les associés} &= \text{total compte 45(associés)} / \text{cumul banque} \times 100 \\ &= 61\,200\,000 / 9\,030\,234\,806 \times 100 = 0,67\% \end{aligned}$$

Les restes, soit pour environ 30%, attendent l'échéance.

Donc, au titre de l'exercice 2008/2009, la société a ajouté deux autres modes de financement cela a entraîné une diminution des crédits clients.

Section 2 : Crédits fournisseurs

Les entreprises règlent généralement leurs achats à crédit avec des délais de règlement de trente, soixante ou quatre vingt dix jours, selon le type d'activité et les conditions d'achats convenues.

De ce fait, elles disposent, durant ce délai, d'un moyen de financement apparemment gratuit. Le crédit accordé par les fournisseurs permet en effet de financer tout ou partie des stocks, selon leur vitesse de rotation. Cela devient particulièrement intéressant, lorsque la rotation des stocks est rapide.

Dans certains cas, le délai de règlement des fournisseurs excède le délai de stockage des marchandises. Les crédits accordés par les fournisseurs ont alors deux affectations : d'une part, ils assurent le financement intégral des stocks et, d'autre part, ils fournissent un financement complémentaire disponible pour d'autres usages. L'entreprise peut notamment placer les capitaux disponibles en valeurs mobilières (actions, obligations) procurant des revenus financiers. Ce « crédit fournisseurs » n'existe pas dans la société VONINKAZO, au contraire, c'est elle qui avance et obligatoirement les fournisseurs de produits, afin qu'elle puisse s'assurer d'être livrée de ses commandes, et d'honorer ses contrats vis-à-vis de ses clients.

Section3 : crédit bancaire

(Ligne de crédit) La ligne de crédit est un concours des banques au financement d'une rubrique spécifique d'une entité. C'est un instrument couramment utilisé par toutes les organisations (entreprises mais aussi certaines associations à but non lucratif, ou ASBL en abréviation) qui doivent faire face à d'importantes entrées ou sorties de liquidités. Comme ces entrées et sorties d'argent se font rarement en même temps, les entreprises doivent pouvoir compter sur un « matelas » financier qui leur permet de pouvoir jongler entre les sorties d'argent (paiements des salaires directs et indirects, paiements des fournisseurs) et les entrées (paiement des clients, réception des subsides publiques, etc....). L'avantage de la ligne de crédit permet au client de ne payer des intérêts que lorsqu'il utilise effectivement cette dernière ligne ; il s'agit de distinguer comme lignes de crédit :

Autorisation de découvert ou facilité de caisse:

- Ligne d'escompte de papier commerciale
- Avance sur produits,
- Avance sur marchandises,
- Ouverture de crédit documentaire à l'export/import (mobilisation de créances non encaissées).

Le montant de son plafond est déterminé en fonction des besoins et éléments de négociation entre la banque et son client.

Dans ce cas d'espèce, 2 différentes lignes de crédits existent, à savoir :

- Avance Sur Produits (ASP),
- Mobilisation de Créance Non Encaissée (MCNE)

- L'avance sur produits est un des financements existant dans la société. C'est à dire que : la société a des produits en stock, or, elle a besoin d'argent pour renouveler ses stocks en attendant le paiement de son client. De ce fait, elle demande à sa banque de lui couvrir du montant de son stock, pour pouvoir la rembourser, au fur et à mesure que son stock est vendu et encaissé.

- En ce qui concerne la MCNE, une avance consentie par la banque, en contre partie des documents d'export : en effet, l'exportateur a la possibilité d'en mobiliser la créance, dès que les documents d'exportations sont complets pour matérialiser l'effectivité des opérations d'export, avant même d'être payé par son client, le taux du crédit peut aller jusqu'à 80% du montant de l'export

Section 4 : Fonds propres et quasi-fonds propres

- Les fonds propres identiques aux capitaux propres représentent le total des actifs possédés par une entreprise moins l'ensemble de ses dettes. Les fonds ou capitaux propres constituent la forme de financement la plus constante pour une entreprise. Ils ne doivent pas obligatoirement être remboursés à une date précise. Ils constituent le moyen pour les associés de s'assurer de la propriété de leur entreprise en contrepartie des risques encourus. Disposer de fonds propres suffisants est, en outre, une condition nécessaire à l'obtention d'un crédit. La bonne volonté des institutions financières à octroyer des prêts dépend entre autres du rapport entre fonds propres et moyens extérieurs.

-Le quasi-fonds propre est l'ensemble des ressources permanentes de l'entité possédant certaines caractéristiques des fonds propres, notamment les comptes courants d'associés et les prêts participatifs.

Comme cette première partie a permis de prendre connaissance de la société Voninkazo, en évoquant que Voninkazo est une SARL créée en 2004 constituée de deux associés, qui œuvre dans le domaine de l'exportation des produits tel que la vanille, le girofle, la cannelle , les huiles essentielles, etc ,elle nous a permis aussi de connaître la structure organisationnelle de la société, ensuite d'établir les différents éléments de son outil de gestion, les techniques de l'analyse financière et les modes de financement existants. La seconde partie va consister en l'application de ces théories à un cas pratique de cette entreprise.



DEUXIEME PARTIE

IDENTIFICATION ET FORMULATION DES PROBLEMES

L'entité est composée de plusieurs éléments en interaction les uns des autres en vue d'atteindre l'objectif. Quand l'un d'eux rencontre une difficulté, tout l'ensemble du système en est affecté.

Pour obtenir un résultat optimum, il convient de rechercher tous les moyens possibles pour que l'ensemble des tâches y contribue pleinement. L'étape suivante consiste à coordonner les ressources disponibles dans la société en vue de leur utilisation maximale.

En effet, l'objectif d'une entreprise vise à dégager le maximum de profit. Pour y parvenir, il est important de procéder à une analyse pour découvrir ses faiblesses et ses forces. Etant donné qu'il s'agit d'une étude concernant la pratique de la comptabilité de la société VONINKAZO, la présente partie sera comprendre trois chapitres, à savoir :

- Les problèmes liés à l'organisation interne,
- les problèmes liés à la comptabilité,
- les problèmes liés au mode de financement

CHAPITRE I: PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION INTERNE

Ce chapitre permet d'attribuer, au niveau de l'organisation interne de la société une analyse critique de sa situation d'une manière objective. Cette subdivision de l'exposé traitera d'une part de l'organigramme non satisfaisant et, d'autre part, des difficultés au niveau du personnel, enfin de l'insuffisance relationnelle entre les responsables.

Section 1 : Organigramme existant non satisfaisant

L'étude de l'organigramme actuel de la société, a permis de relever quelques disfonctionnements, aussi bien au niveau de la gérance qu'à celui de l'administration.

1-1 Incompatibilité des fonctions

Apparemment, le rôle de la gérante est bien accompli au niveau de la société pour assurer son fonctionnement.

L'examen de son rôle, ainsi que ses attributions, à l'égard de l'organigramme existant, permet de constater que:

Primo, la gérante s'occupe un peu de tout, c'est-à-dire qu'elle exécute à la fois le rôle de caissière, de responsable des achats et du commercial; or, la caisse aurait du normalement être rattachée aux finances.

Secundo, le poste finance précédemment occupé par un Responsable Administratif et Financier a été confié plus tard à un adjoint de la gérante, chez qui il manquait de compétence pour analyser les questions financières. Il en est de même pour qu'il puisse exercer le contrôle financier, alors qu'en cas de carence de la gérante, il aura à les assurer.

1-2 Déséquilibre au niveau de l'organisation de travail

La conséquence directe de l'inexistence d'un Responsable Administratif et Financier pourrait se traduire par un déséquilibre de toute l'organisation du travail au niveau de la société. D'ailleurs, le non-respect de la structure organisationnelle aboutirait au même problème. Le fait que le service caisse devant être assuré par une personne autre que la gérante, ne l'est pas, ce cumul de fonctions à l'échelon d'un seul agent exerçant déjà un rôle bien déterminé ne peut être admis.

Section 2 : Difficultés au niveau du personnel

L'exploitation de l'entité nécessite non seulement des moyens financiers, matériels, mais aussi humains en vue de réaliser ses objectifs.

Donc, au cours de cette section, il a pu être examiné que le manque de personnel constitue un facteur de blocage au sein de l'organisation, suite à une certaine confusion de tâches.

2-1 Manque de personnel

A l'heure actuelle, le personnel travaillant au sein de VONINKAZO est relativement insuffisant face au volume des travaux à effectuer. En fait, l'analyse, fait ressortir de nombreux postes de travail nécessitant des responsables, par exemple : Le service caisse, le service du personnel, le service achats etc....

En effet, l'absence des vrais responsables tend à augmenter les tâches des autres. A titre d'exemple, la personne du service export assure seule toute la gestion commerciale, d'où il est noté un suremploi : le nombre des tâches qu'elle exécute est très volumineux. Donc, cela provoque des erreurs fréquentes dans le service.

2-2 Confusion des tâches

Celle-ci apparaît lorsque les opérations accomplies ou à effectuer par un ou plusieurs agents de la société ne correspondent plus aux manuels de procédure, ni même conformes aux structures décrites à l'intérieur de l'organigramme.

Ces documents permettent de définir les tâches, les responsabilités de chacun et les pouvoirs de décision, en même temps que les procédures de traitement de l'information.

Ainsi, la confusion des tâches au sein de la société surgit également, lorsqu'un des responsables est absent et que la description des tâches devient imprécise. Par exemple, la gérante s'occupe de la caisse, fonction qui devait être assurée par un responsable des finances.

Du même coup, l'inexistence d'un service de secrétariat génère aussi une source de confusion dans l'accomplissement des tâches à l'instar de la gestion des courriers (arrivée et départ) ainsi que celle des communications téléphoniques, lesquelles ne reflètent pas la vraie image de l'entreprise. Comme, la société ne dispose pas d'un service de secrétariat, cela a pour effet encore d'entraîner une confusion de tâches supplémentaire qu'en fin de compte, personne ne

sait qui fait quoi ni qui est vraiment responsable de la gestion des documents, tels que pièces et autres courriers divers.

Section 3 : Insuffisance relationnelle entre les responsables

Pour définir l'entreprise comme un ensemble de sous-systèmes travaillant en interaction en vue d'atteindre un ou des objectifs communs, ici, ces sous-systèmes représentent tous les services existant dans la société.

Pourtant, la collaboration et la relation entre ces services jouent une grande importance. Or, ce n'est pas le cas chez VONINKAZO. Des communications interpersonnelles y font défaut suite à l'insuffisance des relations entre responsables, cela cause des retards dans l'exécution du travail.

3-1 Défaillance de la communication interpersonnelle

Constatée à plusieurs échelons, par exemple,

- Durant son absence, la gérante, avant de partir, a omis de transmettre les instructions nécessaires à son second.
- Un réceptionnaire de marchandises n'est même pas au courant d'un arrivage de commande passée.

Des informations d'ordre comptable non parvenues à destination se trouvent bloquées quelque part et deviennent, égarées dans les circuits internes.

3-2 Retard dans l'exécution des travaux

Pour toutes ces raisons énoncées ci-dessus, il est observé des retards dans l'exécution des tâches.

Il est possible de recenser les travaux entassés au niveau du service de la comptabilité, car les opérations ne sont pas enregistrées au jour le jour, comme il devait l'être; les informations traitées ne sont pas toujours disponibles, les factures et pièces nécessaires font momentanément défaut. Donc, les cumuls de tâches s'amplifient.

De ce fait, l'organisation interne soulève énormément des problèmes qui en véhiculent d'autres et cela mérite d'être étudié, pour faire l'objet du chapitre suivant.

CHAPITRE II : PROBLEMES LIES A LA COMPTABILITE

Ces problèmes peuvent être discernés sur trois niveaux :

- Désorganisation des pièces comptables,
- Erreur d'imputation au journal,
- Autres problèmes relatifs à la tenue des livres,

Section 1 : Désorganisation au niveau des pièces comptables

Celle-ci peut être examinée à travers un double point de vue : Circuit des différentes pièces comptables, défaillance dans la circulation des informations comptables.

1-1 Circuit des différentes pièces comptables

Des documents relatifs à diverses opérations, telles que : Achats, ventes, banques, caisse et personnel, considérées comme éléments indispensables à la comptabilité, font l'objet de différentes remarques.

En ce qui concerne achats : un document dit BEA (bon d'étude achat), ce document est établi par la société elle mêmes, car les fournisseurs n'ont pas la capacité de le faire.

D'un côté, des courriers, par transmission directe ou indirecte sont parvenus à la société traitant également des opérations d'achats. Dans le premier cas, c'est VONINKAZO qui transmet le courrier aux fournisseurs ; dans le second, la société elle-même vient le retirer à la boîte postale.

S'agissant des documents de ventes établis par le responsable, ce dernier les adresse à la comptabilité.

Pour les documents bancaires : ils font l'objet d'un double circuit : d'abord, les uns émanent de la société, tandis que les autres lui sont adressés par la banque. Pour ce qui est de chèques émis, établis sous forme de photocopie, signés et datés par les bénéficiaires, ils sont classés aux archives. Alors que d'autres s'y rapportant le sont également, tels les ordres de virement, les ordres de cession de devises et les bordereaux de versement (traites, chèques).

A propos des documents émanant de la banque, ils concernent l'avis de crédit, l'avis de débit, le ticket d'agios et le relevé bancaire.

Concernant la caisse, les documents relatifs aux opérations intéressant Antananarivo et Toamasina sont adressés à la comptabilité lesquels comportent des bons de caisse (dépenses) avec les pièces justificatives (journaux de caisse compris) y afférentes.

Pour ce qui est du personnel, la présence du document dit « état de paie » récapitule les éléments contenus dans les bulletins de paie.

En fait, tous ces documents sont conservés dans des bacs: le premier à la réception pour contrôle de la gérance, et le second serve soit à des pièces à comptabiliser après validation de la gérance, dispatcher en fonction de leur destination, par exemple à la vente ou à l'achat taxable, où elles feront par la suite l'objet d'une déclaration. En outre, d'autres dispositifs existent pour garder en attente de paiement les factures des fournisseurs. Enfin, un troisième bac reçoit les documents à classer.

1-2 Problèmes de circulation d'informations comptables

Les factures émises par les fournisseurs ne comportent pas les renseignements voulus, TVA, acomptes, coordonnées fiscales, adresse.

Section 2 : Erreur d'imputation au journal

Les erreurs d'imputation au journal sont caractérisées par l'enregistrement des factures non appuyées de justificatifs et par un double enregistrement.

2-1 Ecritures sans pièces justificatives

Des écritures sont constatées avant production de pièces, pour provision ; ce qui nécessite un suivi. Là, on parle de charges abonnées et rigueur de certains fournisseurs et partenaires.

2-2 Double enregistrement (DE)

Parfois, certains documents photocopiés deux fois (chèques émis), reçoivent, par conséquent, intentionnellement ou non, alors que cela ne doit pas être le cas. Par ailleurs, des factures font l'objet d'un double enregistrement : celles émises par la société elle-même et celles initiées par les tiers (FRL). Ce n'est pas tout : deux factures distinctes portent deux montants identiques, alors qu'elles se rapportent à une seule opération de même nature.

Section 3 : Problèmes sur la tenue des livres

Des problèmes soulevés à propos de la tenue des livres se font remarquer au niveau de la gestion courante de certaines opérations, telles que : Achats, Ventes, Banques, Caisse, Personnel, opérations diverses et régularisations.

Les remarques se réfèrent au plan comptable utilisé qui s'avère trop descriptif. D'une part, plus de 700 comptes y sont énumérés, cela crée énormément de perte de temps lors de leur exploitation. La notion de plan comptable général n'y existe pas pour servir de guide dans l'exécution des tâches comptables. D'autre part, la codification des comptes provoque déjà trop de difficultés mais en outre, des pertes de temps.

En général, le journal de la société se présente sous la forme suivante :

Tableau n° 02 : Modèle du journal de la société

JLE	DATE	Bord	CPTE général	CPTE tiers	LIBELLES D'ECRITURES	DEBIT	CREDIT	Analytique		
								Produit	HES	Epice

Source: Journal Voninkazo

- La première colonne intitulée JLE représente le type de journal pour enregistrer l'écriture, relative soit à : ventes, achats, banques, caisses, salaire, et autres opérations diverses et régularisations
- la seconde : la date de l'opération
- Ensuite, la troisième colonne intitulée Bord se rapporte à la classification, au numéro lors de la saisie de l'écriture.
- Puis, la quatrième est destinée pour les numéros de compte à utiliser.
- La cinquième rubrique CPTE tiers représente le code du fournisseur ou client.
- La sixième colonne est réservée pour mentionner l'objet de l'opération.

- Les deux colonnes intitulées Débit et Crédit sont réservées au montant.

-Et, enfin la dernière colonne est réservée pour l'analytique.

3-1 Achats

Le journal achat se présente ainsi :

Le problème concernant la tenue de ce document demeure dans la confusion ; c'est-à-dire au moment de la passation de l'écriture, les données de la comptabilité générale sont trop descriptives, alors que celles de la gestion analytique ne comportent que peu d'informations complètes.

Encore, du côté de l'utilisation des comptes analytiques, aucune notions sur les frais généraux, ni notion de coût de vente. Les frais généraux ne sont pas distingués du coût de vente.

Par exemple : les frais transitaires, à la place du compte 60(frais accessoires), la société aurait pu prendre le risque d'utiliser le compte 62

En cas d'achats de produits locaux, les fournisseurs n'établissent pas les factures correspondantes et les prix pratiqués ne reflètent pas la réalité, du côté fournisseurs, une certaine tentative de fraude en raison de cette situation pourrait amener à dire que la déclaration des CA (Chiffres d'Affaires) est loin d'être exacte.

3-2 Ventes

Lors des opérations ventes, l'écriture se fait comme suit :

Concernant le journal vente, ce document ne renseigne pas sur les ventes réelles. La transmission des pièces correspondantes laisse beaucoup à désirer. Dans le cas d'une rectification de facture, la comptabilité n'en est pas avertie.

3-3 Banques

Ici, des retards non négligeables sont enregistrés dans la réception des pièces bancaires et il y a des omissions fréquentes : Avis de Débit(AD), Avis de Crédit(AC), sans oublier de signaler la non-arrivée à temps des relevés de compte.

Ces documents devront comporter des montants à déclarer au fisc, alors la déclaration y afférente n'a pas eu en temps utile, cela cause un risque dû à l'inobservation des règles fiscales. Des mouvements émis ne figurent pas sur les documents par suite d'omissions de la part des banques.

3-4 Caisse

Lors des opérations d'écriture relatives à la caisse, aucun d'arrêt de caisse, aussi des erreurs de calcul dans les soldes apparaissent. Un autre incident paraît illogique : Les opérations dépenses dépassent celles des recettes et la situation de la caisse fait dégager par erreur un solde anormal.

3-5 Personnel

Dans la gestion du personnel, l'état de paie fait défaut, situation qui ne permet pas de comptabiliser les frais correspondants. En plus, au niveau de sa gestion, la maîtrise de la législation s'y rapportant semble non assurée.

Par exemple : le taux de salaire d'un agent devant être plafonné ne l'est pas, un autre est payé en dessous du SMIG (Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti).

3-6 Opérations diverses et régularisations

Sous cette rubrique, les erreurs, les omissions des divers incidents énumérés qui doivent faire l'objet, soit de régularisations, soit de redressements y sont récapitulées.

A signaler entre autres, un journal d'un exercice comporte à lui seul quelques 1631 lignes de régularisation, soit 700 opérations. Ci-dessous d'exemples, des écritures de régularisation sont reprises :

Exemple : n°1

Tableau n° 03 : journal régularisation facture d'avoir

RG	03/09/2008	1	4011000000	FRL0000147	Regul retour gir TV/125.8KG BEA250	1 585 584	
RG	03/09/2008	1	6079400000		Regul retour gir TV/125.8KG BEA250		1 585 584

Source : Journal Voninkazo

C'est-à-dire : une écriture d'avoir apparaît mais non justifiée, cela a obligé la comptabilité de procéder à des régularisations.

Exemple n°2 :

Tableau n°04 : journal régularisation AGIOS

JLE	DATE	Bord	CPTE général	CPTE tiers	LIBELLES D'ECRITURES	DEBIT	CREDIT
RG	02/09/2008	7	6278000000		Regul AGIOS DU 31/07/08AU31/08/08	4800	
RG	02/09/2008	7	5124000000		Regul AGIOS DU 31/07/08AU31/08/08		4800
RG	02/09/2008	11	6278000000		Regul AGIOS DU 31/07/08AU31/08/08	6 644,85	
RG	02/09/2008	11	5124200000		Regul AGIOS DU 31/07/08AU31/08/08		6 644,85

Source : Journal Voninkazo

Cela signifie : les relevés des agios bancaires ne sont pas reçus à temps.

Quelques fois, aussi les bordereaux de versement chèques n'étaient pas arrivés à la comptabilité.

Tableau n° 05: journal régularisation pour annulation d'écriture

RG	31/05/2009	168	4191000000	CLE0000010	AnnulécritAVC VONI	18 337 914,00	
RG	31/05/2009	168	6278000000		AnnulécritAVC VONI		73 351,66
RG	31/05/2009	168	4456000000		AnnulécritAVC VONI		14 670,33
RG	31/05/2009	168	5121000000		AnnulécritAVC VONI		18 249 892

Source : Journal Voninkazo

Ainsi, ce cas donne également lieu à régularisation pour double emploi.

CHAPITRE III : PROBLEMES LIES AU FINANCEMENT

Dans les domaines de financement, il ne faut pas manquer de signaler quelques problèmes : les uns concernent les relations avec les tiers, les autres se rapportent à l'autofinancement.

Section 1 : Problèmes liés au tiers

Les tiers entrant en relation avec la société causent des problèmes sur deux points de vue : d'abord, concernant une dépendance de financement à concurrence de 50% provenant de l'avance des clients :

- Risque d'être délaissée par les clients,
- Baisse de prix de produit.

Ensuite, ses fournisseurs ne lui accordent aucun délai ; pourtant les commandes qu'ils honorent subissent des reports dans leur exécution et, enfin, un certain retard est détecté au niveau du recouvrement des créances.

1-1 La dépendance à 50% du financement par les avances clients : signifie que la gestion financière, jusqu'à 50%, provient de l'avance clients.

1-1-1 Risque d'être délaissé par les clients

Si les clients affirment ne plus être en mesure de financer l'activité de la société, ils lui demandent par contre d'honorer les livraisons qui seront payées par eux.

Cela est dû à deux raisons :

- Crise financière qui sévit l'ensemble du rouage économique. D'un côté, les banques, elles-mêmes ne favorisent pas l'octroi de crédit. La même crise met les clients dans des positions défavorables en matière de trésorerie.
- Concurrence : Les jeux de la concurrence créent des obstacles dans les relations avec les clients ; la partie adverse, par exemple, offre des facilités à ses clients en leur proposant de payer au moment de la livraison ou leur accorde, même jusqu'à 60 jours, 30 jours d'échéance pour régler les factures. Donc, la société citée plus haut va se retrouver délaissée par rapport à la concurrente.

1-1-2 Baisse des prix de produits

Dans un autre ordre d'idées, les clients de la société admettent les dépendances financières au cas où la société viendrait à abaisser le prix des produits, c'est une mesure à travers laquelle cette dernière pourrait décider de suivre ou non les propositions de ses clients. Toutefois, à signaler parallèlement que la société concurrente propose à ces mêmes clients des marchandises à prix réduit.

Sur le plan de qualité des produits, quelques remarques sont observées :

Par exemple : Si l'argent utilisé par la société diminuait, or elle veut atteindre le quota sur la quantité produits, donc la société risquerait d'être tentée d'acheter des produits de basse qualité et non conformes au contrat, cela comporterait un risque de retour de marchandises et même de pénalisation à supporter.

1-2 Problèmes liés à la crédibilité des fournisseurs

Il se peut que comme annoncé auparavant, la société reçoive des avances de ses clients ce qui lui permet de payer au comptant ses fournisseurs, mais il faut ajouter de ne pas perdre de vue que la plupart de ces derniers sont payés par les avances.

Le problème de la rotation de stocks peut être résolu, lorsque la société obtient en même temps du crédit des fournisseurs et des avances des clients; dans ce dernier cas, c'est-à-dire en matière d'avance, les fonds de la société auraient l'aptitude de tourner.

1-2-1 Commandes en retard d'exécution

Malgré les avances accordées par ses clients, la société parvient à payer même partiellement ses fournisseurs, or, les livraisons ne s'opèrent pas à temps du fait que tous les fournisseurs sont situés en province. Au cas où un retard se produirait dans le domaine de la livraison, les clients seraient amenés à couper le financement.

L'exemple ci-après justifie le retard au niveau de la livraison :

Code frns	FRNS	Débit	crédit	solde
FRL0000093	RANAIVO	581 268 223,12	548 839 759,63	32 428 463,49

Section 2: Analyse de la situation financière

Ce volet d'étude porte sur l'analyse du bilan et du compte de résultat du VONINKAZO.

2-1 analyses du bilan

La règle de base de la gestion financière fixe l'équilibre financier et veut que les emplois stables soient financés par les ressources durables et que d'une manière approfondie, le fonds de roulement permette de couvrir le besoin en fonds de roulement issu de l'exploitation.

Equilibre financier : FRNG = BFR

- Etablissement du bilan fonctionnel

Tableau n°06 : bilan fonctionnel actif

Rubriques	2007	%	2008	%
Emplois Stables	51 093 621,66	5,76 %	46 060 675,02	2,75 %
ACE	781 261 975,30	88,0 %	1 298 240 265,38	77,5 %
ACHE	49 065 470,20	5,53 %	244 513 032,89	14,6 %
Trésorerie	5 554 038,66	0,63 %	84 700 794,31	5,06 %
TOTAL ACTIF	886 930 105,82	100 %	1 673 514 767,60	100 %

Source propre

Le tableau du bilan fonctionnel d'actif montre que, l'immobilisation de l'entreprise a une valeur moins importante vis-à-vis de son secteur d'activité. Elle a diminué de 50% pour l'année 2008.

Le poste actif courant d'exploitation désigne la présence de créances clients qui occupent un pourcentage très élevé de 88,08% pour l'année 2007 et de 77,58% pour l'année 2008.

En ce qui concerne l'actif courant hors exploitation, on constate une augmentation à 14,61% pour l'année 2008.

L'augmentation de trésorerie à 5.06% pour l'année 2008 est très remarquable dans la trésorerie s'il n'était que 0.63% pour l'année précédente.

Tableau n°07 : Bilan fonctionnel passif

Rubriques	2007	%	2008	%
R S	84 041 872,94	9,47%	138 057 543,45	8,26%
DE	797 727853,85	89,94%	1 363 566 537,12	81,48%
DHE	2 000 000	0,23%	80 504 532,61	4,8%
TRESORERIE	3 160 379,03	0,36%	91 386 154,42	5,46%
TOTAL PASSIF	886 930 105,82	100%	1 673 514 767,60	100%

Source propre

Ce tableau du bilan fonctionnel passif montre que pour l'année 2007 et 2008, la part des dettes de l'entreprise varie de 80% à 90% de son passif total. Et elle n'a que 9% comme ressources stables en moyenne, il y a aussi une hausse très remarquable au niveau de la dette hors exploitation.

Comme $FRNG = BFR + T$, il en est déduit que le parfait équilibre financier implique une trésorerie nulle. Ce bref rappel présente un intérêt essentiel pour expliquer la situation du bilan du VONINKAZO dont les soldes significatifs traités se présentent comme suit :

Tableau n°08: synthèses des soldes significatifs du bilan fonctionnel

ANNEE	2007	2008
FRNG	32 948 251,28	91 996 868,43
BFR	30 554 591,65	98 682 228,54
BFRE	-16 510 878,55	-65 326 271,74

BFRHE	47 065 470,20	164 008 500,28
T	2 393 659,63	-6 685 360.,11

Source propre

Pour l'année 2007, le FRNG > BFR, alors la trésorerie est positive et l'entreprise dispose d'un excédent de liquidité, par contre, pour l'exercice 2008, FRNG < BFR, alors la trésorerie devient négative et l'entreprise se retrouve en situation d'insuffisance de liquidité, cela induit qu'elle doit recourir à des concours bancaires, à des découverts.

Mais, l'équilibre financier est toujours respecté pour les deux exercices parce que la règle de l'équilibre financier minimum indique que, les emplois stables doivent être financés par les ressources stables. La durée des ressources doit être au moins égale à la durée de vie des actifs concernés. Le respect

2-1-1 Analyse par les ratios

2-1-1-1 Les ratios de structure d'actif

- Le ratio d'immobilisation

ACTIF NON COURANT

$$r = \frac{\text{ACTIF NON COURANT}}{\text{ACTIF TOTAL}}$$

ACTIF TOTAL

Il mesure la production des actifs non courants par rapport au total du bilan.

Tableau n°09 : Ratio d'immobilisation

ANNEE	2007	2008
ACTIF NON COURANT	51 093 621,66	46 060 675,02
ACTIF TOTAL	1 673 514 767,60	886 930 105,82
Ratio	0.0576	0.0275

Source propre : Novembre 2009

On remarque que l'actif non courants ne représente qu'une petite partie du total de l'actif et d'après le calcul, le ratio obtenu est faible, ceci prouve l'ancienneté des immobilisations corporelles, c'est-à-dire les matériels totalement amortis n'ont pas encore renouvelés.

- **Le ratio de liquidité d'Actif**

ACTIF COURANT

r = _____

ACTIF TOTAL

Tableau n°10 : Ratio de liquidité d'actif

ANNEE	2007	2008
ACTIF COURANT	1 627 454 092,58	835 836 484,16
ACTIF TOTAL	1 673 514 767,60	886 930 105,82
Ratio	0.942	0.972

Source propre : Novembre 2009

En observant ce tableau, on a vue que l'entreprise a une forte importance des créances clients durant les 2 années successives ; elle a absorbée supérieur à plus de 90% de l'actif total. Ceci explique l'accroissement de ventes faites par l'entreprise.

La structure bilancielle est surtout dominée par la taille de l'activité, dans la partie bas du bilan, qui occupe en moyenne 95% de la masse bilancielle.

2-1-1-2 Les ratios de structure de passif

- **Le ratio d'autonomie financière**

Ce ratio indique le degré de dépendance de l'entreprise vis-à-vis des créanciers.

CAPITAUX PROPRES

r = _____

PASSIF TOTAL

Tableau n°11 : ratio d'autonomie financière

ANNEE	2007	2008
CAPITAUX PROPRES	84 041 872,94	138 057 543,45
PASSIF TOTAL	886 930 105,82	1 673 514 767,60
Ratio	0,0947	0,0825

A partir de ce tableau, on constate que, les capitaux propres détiennent 8.25% à 9.47% seulement du passif total. Le ratio est très faible, donc l'entreprise se trouve donc dans une très mauvaise situation pour négocier avec son banquier de nouveaux financements destinés à couvrir la croissance de ses besoins d'exploitation. Bref, l'entreprise n'a pas d'autonomie financière.

La seconde analyse du bilan permet d'analyser les variations des rubriques d'une année à l'autre.

- Actifs

- Immobilisations corporelles : dans cette rubrique, on trouve une augmentation d'Ar 9 972 690.11 pour l'exercice 2008, la société fait une acquisition des matériels.

- Immobilisation en cours : existence du montant de 1 157 325,00 Ariary pour le réaménagement à Toamasina, donc la société a procédé à un investissement.

- Concernant les stocks et en cours : une hausse considérable des stocks en deux fois plus ceux de l'année précédente, la question à se poser « ces stocks seraient-ils encore tous vendables ou la plupart deviendraient-ils des stocks non récupérables lors du triage ? »

Il est alors possible d'annoncer un ralentissement de vente, si les stocks sont encore vendables.

- Pour les créances client, leur augmentation peut se traduire par un problème d'administration de vente ;

- Concernant l'avance fournisseurs, par rapport à l'augmentation du chiffre d'affaires, on trouve que les fournisseurs sont plus ou moins stables, c'est-à-dire que la société a une tendance à maîtriser les dettes fournisseurs avec quelques fournisseurs qui commencent à lui donner un crédit.

L'évolution avance fournisseurs est égale : avance fournisseurs 2008 / avance fournisseurs 2007 = 1.2. Donc seulement une augmentation de 0.2 pour l'année 2008.

- En ce qui concerne l'impôt, une augmentation de presque deux fois celle de l'année précédente, c'est-à-dire les TVA, les Acomptes etc. Donc l'argent que la société doit payer à l'Etat augmente,

- l'augmentation du placement et autre équivalent de trésorerie est due à l'augmentation du capital que les deux associés ont faite, ces derniers apportent une somme pour financer leurs activités, c'est une injection de fonds propres. Peut être ils ont été obligés pour obtenir le financement bancaire.

- La variation de la trésorerie montre l'augmentation de l'activité et prouve aussi la maîtrise du crédit fournisseurs.

- **Passif**

- Premièrement, il existe une augmentation du capital par la présence des souscriptions apportées par les deux associés d'une valeur de 130 000 000 Ariary pour l'année 2008, qui améliore la trésorerie de la société.

- Fournisseurs et compte rattachés : le volume du crédit fournisseurs augmente, donc les fournisseurs ont confiance à VONINKAZO ; la variation atteint deux fois plus celle de l'année précédente :

Fournisseurs et comptes rattachés

$$\text{Evolution par rapport au CA} = \frac{\text{Chiffre d'Affaires}}{\text{Chiffre d'Affaires}}$$

Ce tableau affiche un taux, qu'en 2007 seulement 1.6% du CA a été enregistré par les fournisseurs et comptes rattachés, mais, pour l'exercice 2008, il a augmenté à 2.2%.

ANNEE	2007	2008
Frns et cptes rattachés Chiffre d'Affaires	1.6%	2.2%

- Pour l'année 2008, il a été observé une augmentation de l'avance clients de 1.7 fois, donc celle-ci c'est beaucoup accrue par rapport au chiffre d'affaire lequel atteint 1.5, donc, cet

accroissement du volume du crédit par rapport à l'évolution du chiffre d'affaires, indique que de l'argent reste disponible dans la trésorerie.

- provision : il a été constaté une forte évolution, soit 25 fois de l'année précédente, traduite par une augmentation des factures à recevoir, cela implique une perte de contrôle au niveau de la gestion, les informations comptable ne sont pas à jour, une rigueur à l'appliquer comme de principe de prudence.

Il existe une provision pour pénalité et charge sociale : c'est-à-dire un manquement au niveau de l'obligation fiscale.

- Dette fiscale : la diminution de cette rubrique implique une situation non logique à l'égard du CA réalisé en hausse.

- L'augmentation au niveau du compte de découvert bancaire révèle la dépendance de la société à un financement bancaire, cela provoque un fort accroissement des charges financières. En d'autre terme, il confirme que la banque a confiance.

- **Le ratio d'endettement**

Il permet de mesurer la part des dettes à court terme de l'entreprise dans l'ensemble de son passif. C'est un indicateur de la façon dont est structurée la dette de l'entreprise.

PASSIF COURANT

$$r = \frac{\text{PASSIF COURANT}}{\text{PASSIF TOTAL}}$$

PASSIF TOTAL

Tableau n°12 : ratio d'endettement

ANNEE	2007	2008
PASSIF COURANT	802 888 232,88	1 535 457 224,15
PASSIF TOTAL	886 930 105,82	1 673 514 767,60
Ratio	0.905	0.917

Source propre : Novembre 2009

Pour les deux exercices, on constate que l'entreprise n'a pas d'indépendance financière car les capitaux propres sont inférieurs au passif courant, c'est la raison du forte accroissement du ratio d'endettement,

2-2 analyses de la variation des comptes de résultat 2007 et 2008

Par définition, le compte de résultat est un document de synthèse qui récapitule l'ensemble des produits et des charges de l'exercice en fonction de leur date d'engagement et non d'encaissement et de décaissement.

- Premièrement, une perte de vitesse en terme de marge pour l'exercice en cours existe, s'il était de 13.23% pour l'année, l'année 2008 n'a enregistré que 12.15% donc avec une perte de 1.08%. Donc, 1.08% du chiffre d'affaires est perdu dans la politique de marge.

Comme le chiffre d'affaire est le premier indicateur d'activité, son montant traduit le volume de l'affaire réalisée avec les tiers à l'occasion de l'activité de l'entreprise. En fait, l'analyse fait constater une augmentation du chiffre d'affaire d'AR 2 180 934 043,12 pour l'année 2008.

L'évolution de ce chiffre d'affaire est donnée par le calcul suivant :

Chiffre d'affaires 2008

Evolution du chiffre d'affaires = _____

Chiffre d'affaires 2007

Soit égal à **5 979 807 266,83 / 3 798 873 223,71 = 1.58**

Donc, l'augmentation du chiffre d'affaire 2008 est à peu près 1.58 fois du chiffre d'affaire 2007, ce taux indique la variation de l'activité de l'entreprise, le présent fait ressortir une forte croissance.

En ce qui concerne l'achat consommé, sa variation est donnée par le calcul suivant :

Achat consommée 2008

Variation ACHAT consommée = _____ **= 1.59**

Achat consommée 2007

Lorsque le chiffre d'affaires augmente, le coût d'achat suit aussi cette hausse.

- Service extérieur : son analyse, permet de trouver une variation de 1.58, c'est-à-dire avoisinant la même variation d'augmentation par rapport au chiffre d'affaires, mais celle-ci au niveau de ce service défavorise le résultat de cet exercice.

- Concernant la valeur ajoutée (VA)

Cette rubrique fait apparaître seulement une augmentation de 1.01, la valeur ajoutée ne suit pas vraiment la variation du chiffre d'affaires.

Cette analyse permet de passer à une petite projection de cette valeur ajoutée :

Valeur ajoutée

Taux de la valeur ajoutée = _____

Chiffre d'Affaires

ANNEE	2007	2008
VA/CA	2.5%	1.62%

Ces taux montrent que la valeur ajoutée pour l'exercice 2008 ne comporte que 1.62% du chiffre d'affaire, s'il était de 2.5% pour l'année précédente, donc, une baisse de valeur ajoutée par rapport à l'évolution du chiffre d'affaires, cette baisse du rapport VA/CA est probablement être due au manque de contrôle au niveau de la consommation, plutôt défavorable.

Normalement, avec un chiffre d'affaire d'Ar 5 979 807 266,83, la valeur ajoutée doit être de 150 000 000 ariary .Donc, la valeur ajoutée passe une projection d'Ar 150 000 000 à un réel d'Ar 83 689 193,02, c'est-à-dire qu'il existe une perte de 64% sur la valeur ajoutée.

- Charges de personnel : l'analyse de cette charge donne ces pourcentages par rapport au chiffre d'affaire :

Charge de personnel

Taux de charge de personnel = _____

Chiffre d'Affaires

ANNEE	2007	2008
CHARGE DE PERSONNEL	0.86%	0.93%
CHIFFRE D'AFFAIRES		

Ce chiffre indique que 0.86% du chiffre d'affaire seulement est affecté aux charges du personnel, cela désigne un considérable manque de motivation du personnel, et même avec une augmentation du chiffre d'affaire pour l'année 2008, les charges du personnel n'ont augmentés que de 0.07% par rapport à l'exercice précédent. Les charges du personnel n'ont pas été proportionnelles au chiffre d'affaires.

- Résultat opérationnel

Résultat opérationnel (RO)

Taux du résultat opérationnel = _____

Chiffre d'Affaires

ANNEE	2007	2008
RO / CA	1.68%	0.27%

Pour pouvoir observer que le résultat opérationnel a diminué pour l'exercice 2008, il n'est pas proportionnel au chiffre d'affaires.

Avec un chiffre d'affaires d'Ar 3 798 873 223,71 ce résultat a donné 63 885 407,96 Ariary pour l'exercice 2007, par contre, il n'est que 2 913 255,77 Ariary pour 2008. Cela permet d'en faire une projection pour l'exercice 2008 : qui doit être 100 562 036,23 Ariary pour l'exercice 2008, donc, des pertes à 97%.

- le résultat financier affiche une augmentation excessive de la charge financière pour l'année 2008, près de 3.7 fois celle de l'année précédente. Cette hausse est due aux changes que la société a faits et à la dépendance au concours bancaire.

Pour l'année 2008, le résultat financier est devenu positif pour une valeur d'Ar 9 962 624,68 même avec un accroissement très élevé des charges financières, ainsi au cas où il serait négatif pour l'année précédente, c'est-à-dire avec une amélioration au niveau du produit financier grâce à une augmentation maintenue du cours de change, donc il procurerait un avantage aux exportateurs.

Pour terminer, il faut étudier la capacité d'autofinancement ainsi que la capacité de remboursement de la société.

- **Capacité d'autofinancement(CAF)**

La **CAF** mesure l'aptitude de l'entreprise à financer par ses propres ressources le paiement des dividendes de l'exercice, les investissements et le remboursement des emprunts, c'est à partir du CAF qu'on peut estimer la capacité de remboursement.

Tableau n° 13: capacité d'autofinancement

Libellés	2007	2008
Résultat net de l'exercice	35 856 029.86	- 17 343 155.88
Dotation aux amortissements	12 362 472,00	16 616 206.35
CAF	48 218 501.86	-726 949.53

Source propre: Novembre 2009

Ce tableau montre que l'entreprise a dégagé une capacité d'autofinancement négative en année 2008. Donc, elle n'est pas en mesure de financer ses futurs investissements.

Les divers problèmes soulevés dans la société tiennent de son organisation interne à la comptabilité, la gestion et au financement. Ils revêtent des caractères uniformes les uns par rapport aux autres, mais peuvent, par la suite, être résolus si les responsables, à chaque échelon, s'appêtent à y procéder. En particulier, le fait de dresser la comptabilité conformément à ces principes généraux devra être observé quotidiennement pour éviter des anomalies. De tout ce qui précède, des propositions ainsi que des résolutions pourraient être envisageables, elles constitueront la troisième partie de cet exposé.

TROISIEME PARTIE
TROISIEME PARTIE
PROPOSITIONS DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATION
PROPOSITIONS DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATION

Auparavant en présentant les quelques problèmes rencontrés au cours de notre passage chez VONINKAZO, il nous importe maintenant d'apporter des propositions de solutions adéquates et d'en retenir quelques-unes jugées primordiales pour la société, dans les trois chapitres qui vont se succéder.

Tandis que le premier avancera les solutions sur l'organisation interne, le second étalera celles relatives à la comptabilité et le dernier chapitre sera consacré aux solutions retenues et recommandations.

CHAPITRE I: SOLUTIONS CONCERNANT L'ORGANISATION INTERNE

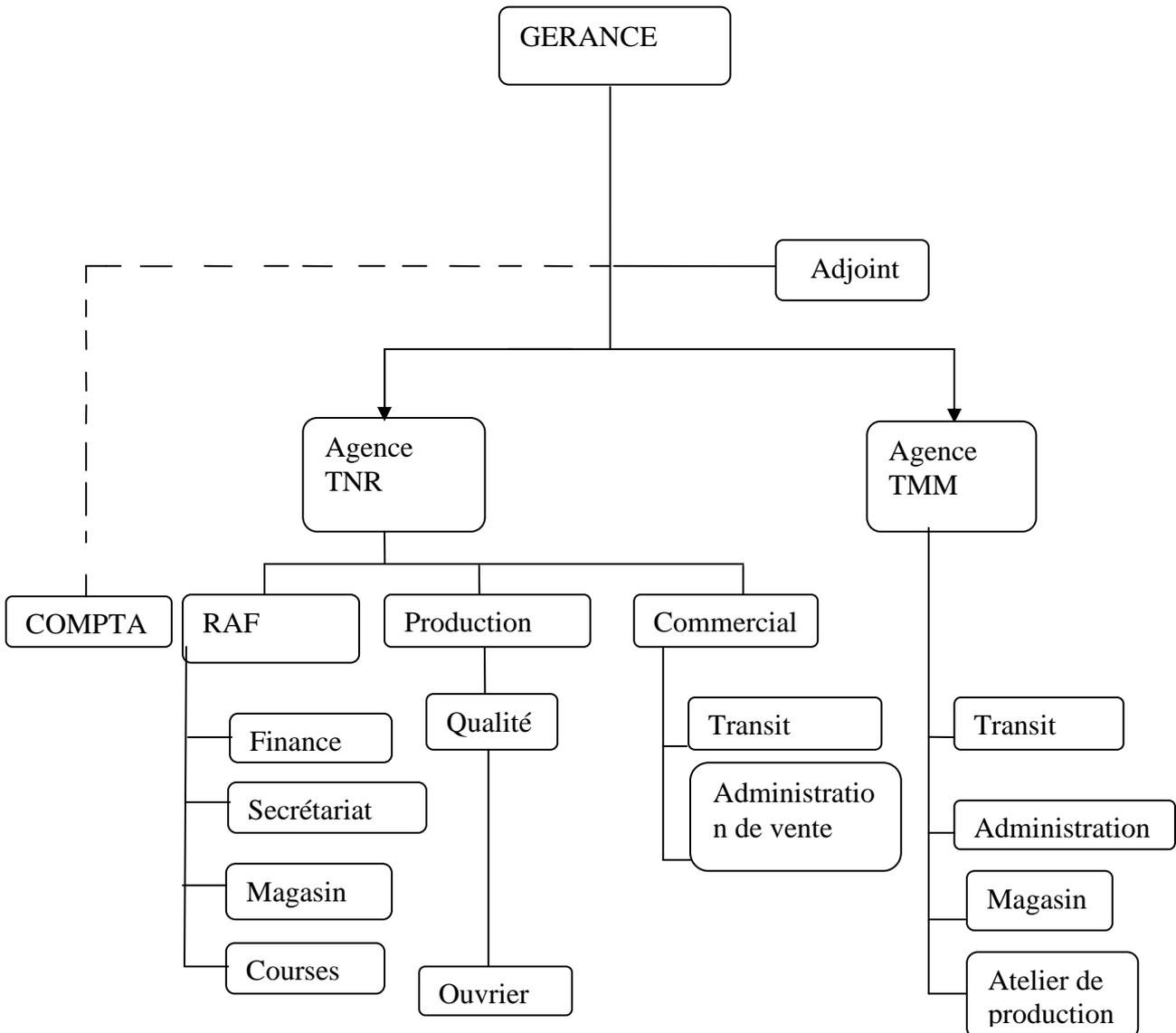
Les propositions dans ce chapitre visent surtout d'améliorer la structure organisationnelle et aussi une amélioration au niveau des ressources humaines.

Section 1: Recours au changement de la structure organisationnelle

Le bon fonctionnement d'un système passe obligatoirement à travers une bonne coordination de ses composants qui, à leur tour doivent se fixer sur les objectifs communs pour l'accomplir leurs rôles respectifs.

1-1 Proposition d'un nouvel organigramme

Figure n° 02 : organigramme proposé



1-2 Répartition rationnelle des responsabilités

Pour escompter une meilleure performance du service comptable, une nouvelle répartition des tâches s'impose au sein de la société. Dans cette optique, il faudrait redéfinir le travail de chacun et réviser le partage des responsabilités entre les responsables.

Pour une meilleure répartition des tâches, élaborer une fiche qui va déterminer d'une manière rigoureuse les missions de chacun pourrait s'avérer utile. Son utilisation pourrait engendrer d'une meilleure efficacité tout en octroyant aux agents le sentiment d'une réelle autonomie.

Une fiche de tâches bien conçues devrait donner une description narrative relativement complète des circuits et des opérations à réaliser.

En d'autres termes, son rôle serait d'aider à répondre à la question suivante : qui fait quoi quand et comment ?

Section 2 : Amélioration au niveau des ressources humaines

La présente section va proposer des solutions relatives aux problèmes concernant les ressources humaines, évoqués auparavant. Ce faisant, il s'agirait de mettre en exergue l'importance du capital humain, composante essentielle d'une entreprise à côté des ressources financières, des instruments de production et des marchés au sein d'une entreprise.

2-1 Recrutement de personnel

Il serait dans l'intérêt bien compris de la société d'embaucher plusieurs personnes compétentes pour combler les postes disponibles et nouvellement créés, car cela est nécessaire à l'exécution des travaux. Chaque personne n'aurait pas à s'occuper de trop de travail à la fois, en tenant plus de deux postes différents, alors elle pourrait bien analyser mais sans trop se presser à l'exécution seulement.

De plus, en ne dépensant pas trop de temps, les compétents savent déjà consciencieusement les tâches qui leur incombent.

2-2 Elaboration de fiche de poste

La définition exacte d'un poste est essentielle, car elle constituerait la base de la description du profil exigé d'une personne qui va l'occuper dans l'avenir.

Ainsi, pour le cas de VONINKAZO donc, cela fait l'objet d'une mauvaise conception des postes existants, ou plus exactement fait preuve d'un certain non respect des attributions et missions prédéfinies (à cause d'un manque de personnel), qui laissent apparaître une sorte de chevauchement de tâches ainsi qu'une surcharge de travail pour certains, il serait mieux de redéfinir les postes. Toutefois, il serait bien de préciser qu'en évoquant la redéfinition, cela ne voudrait pas, forcément signifier le devoir de procéder à un changement radical de

dénomination de poste, cela n'aurait d'ailleurs aucun sens ; seulement il faudrait décrire correctement le poste en respectant les mesures d'accompagnement (telle l'ajustement des effectifs). Ceci afin de permettre à chacun de s'occuper de ses tâches respectives, sans avoir à piétiner de celles devant être attribuées aux autres.

Pour ce faire, une mise en œuvre de fiche de poste serait à entreprendre. Mais en tout cas, la fiche de poste devrait comporter:

- L'identification (dénomination) du poste : nom de l'organe, titre du poste, nom du service et/ou de la division où s'exerce l'emploi, le nom du responsable l'ayant décrit et la date de celle-ci.
- La description générale du poste: sommaire de l'emploi, c'est-à-dire la vue de l'ensemble rapide de ce qu'on y attend.
- La situation dans la structure: place du poste dans l'organigramme.
- Les tâches et opérations : description détaillée des tâches à effectuer (primaires, secondaires, occasionnelles)

Modèle fiche de poste

- Dénomination :	Code :
- Centre de responsabilité	Niveau :
- Organisme	Code de l'organisme :
Situation dans l'organigramme	Documentation matérielle et outil
-Hiérarchie directe :	-Moyens mis en œuvre pour l'exécution des tâches
-Subordonnées directes :	
<u>Missions</u>	<u>Relations de travail</u>
Détermination des objectifs à atteindre	-Interne (dans la société)
	-Externe(en dehors de la société)
<u>Attributions</u>	
Détails des tâches à effectuer pour réaliser les missions	
Etablie le :	Par :
Contrôlée par :	
Mise à jour :	Par :

Pour mettre en évidence cette fiche de poste, l'établissement d'un autre de profil s'avèrerait indispensable. Cette dernière consisterait à décrire le profil requis pour occuper un poste. Elle devrait impérativement contenir les éléments suivants :

La dénomination du poste, les caractéristiques générales (Age et sexe), le niveau requis (formation académique), l'expérience professionnelle, les exigences particulières (physique, comportements), la période de prise en charge du poste, la durée souhaitable d'occupation (où il faudrait déterminer le temps minimum pour maîtriser le poste, et le temps maximum au-delà duquel le salarié risquerait de se démotiver.

Section 3: Améliorations des relations entre les responsables

Cette dernière section va proposer des solutions relatives aux problèmes concernant les relations entre les responsables, évoqués auparavant. Ce faisant, il s'agirait de mettre en exergue une politique de communication efficace.

3-1 Amélioration du système de communication interne

Surtout la politique de communication serait à maîtriser, dans le contexte où elle jouerait un rôle vital à la société. Ne serait-ce que pour détecter les facteurs susceptibles d'encombrer son bon fonctionnement (facteurs de dysfonctionnement). Mais il serait à préciser que cette politique de communication nécessite :

- La volonté des instances responsables de mettre en œuvre une réelle politique de communication,,
- Une entière implication de l'encadrement
- Une élaboration et la mise en place d'un système de communication finalisé et cohérent.

Pratiquement, le dispositif d'information interne devrait permettre de :

- Fournir à chacun les éléments dont il a besoin pour effectuer son travail,
- Satisfaire les aspirations du personnel qui souhaite généralement comprendre le sens de ce qu'il fait, c'est-à-dire être assuré que les risques et incertitudes ne sont pas excessifs, bénéficier d'une information particulière qu'il ressentira comme une marque de considération et pouvoir s'exprimer sur sa situation,
- Assurer la coordination des réalisations des divers agents en suscitant la poursuite d'objectifs communs négociés, générant des attitudes de solidarité,
- Permettre à la gérante d'être tenue au courant des difficultés rencontrées dans les postes, des actions mises en place et des réactions qu'elles suscitent, des suggestions, propositions et initiatives des membres du personnel.

3-2 Accélérer l'exécution du travail

Les diverses solutions proposées ont pour objectif principal, l'accélération de l'exécution du travail. En effet, si le personnel connaissait très bien ce qu'il aurait à faire à partir de cette fiche de poste et si l'effectif du personnel était suffisant, cela ne ferait que contribuer à l'accélération de l'exécution du travail et à l'amélioration de la performance de la société, individuellement et collectivement .

CHAPITRE II : SOLUTIONS APPORTEES CONCERNANT

LA COMPTABILITE

Dans la pratique, aucune comptabilisation ne pourrait être réalisée sans les informations généralement matérialisées par des documents qui constatent les droits et obligations des opérations effectuées par la société, ni non plus sans l'occupation des multiples tâches comptables qui se sont enchainées dont la réalisation nécessite les apports intellectuel et mental des être humains. Compte tenue de cette importance, ce chapitre a été élaboré afin de pouvoir apporter des solutions d'amélioration au niveau de la comptabilité.

Section 1 : Conseil au niveau de l'organisation et traitement des pièces comptables

Cette section vise surtout à assurer la fiabilité des documents de synthèse qui seront constitués par les responsables. Cette fiabilité dépend de la qualité des informations existant dans les pièces justificatives qui ne sont autres que les sources des informations.

1-1 Amélioration du traitement des documents, des pièces comptables

L'objectif étant la tenue adéquate des livres et des documents comptables pour obtenir des informations justes et fiables, aussi l'utilisation d'un logiciel approprié pourrait-elle réduire les erreurs et faciliter davantage l'ouverture de dossier.

Par conséquent, le traitement de l'information comptable pourrait être obtenu au moment voulu sans perte de temps.

Utiliser un appareil plus performant présenterait des avantages pour la société surtout en information financière, tout en diminuant les risques d'erreurs pendant la manipulation des documents, il permettrait d'obtenir des informations très détaillées.

1-2 Obligation de présenter une pièce justificative pour chaque opération

Pour améliorer le traitement et l'enregistrement comptable, de la société il serait souhaitable que les opérations comptables soient traitées à partir des documents et pièces, porteurs d'information, ceci toujours pour respecter les règles (fiabilité, sincérité exhaustivité et régularité des informations)

Section 2 : Proposition de solution sur l'imputation au journal

La présente section va nous exposer les solutions aux problèmes de la circulation des informations évoqués précédemment dans ce travail.

2-1 Transmission des factures le plutôt possible au service comptabilité

Une gestion efficace des opérations comptables exige, d'une part, la clarté du circuit des documents comptables et, d'autre part, la fluidité de leur acheminement afin que le service destinataire puisse les traiter à temps.

Ainsi, par exemple, les factures devraient parvenir au service comptable avant leur date d'échéance.

2-2 Eviter le double enregistrement

Une technique particulière permettrait d'éviter ces opérations comptabilisées deux fois:

- Cheque : utiliser un état de chèque émis mais pas la copie de cheque
- Facture : ne tenir compte qu'un original pour la compta comme base de passation de l'écriture. Disposer d'un cachet intitulé : exemplaire COMPTA

Section 3: Solutions sur la tenue des livres

Le bon fonctionnement d'une entreprise dépend surtout de son système d'organisation. En d'autre terme, les circulations internes des documents dans l'entreprise doivent être régies par des règles. Donc, pour la tenue des livres, des procédures sont à suivre.

3-1 Achats

Pour éviter tous les problèmes au niveau de la tenue des livres, il faudrait suivre les différentes étapes suivantes:

Pour tout achat, une procédure interne et de signatures habilitées dans chaque opération s'avèrerait nécessaire de même l'établissement au préalable de budget et de devis.

Un portefeuille fournisseurs avec coordonnées permettant de comparer les prix devrait être établi. En outre, une pièce de base serait requise pour comptabiliser les factures fournisseurs: facture + BC+BL+BR ou acquittée, BLF, note d'achat.

La réception et les visas des responsables concernés matérialisant l'acceptation du service rendu à l'entreprise, laquelle a réellement bénéficié ce qui lui a été facturé serviraient à valider le paiement.

Avant toute imputation de pièce, il faudrait examiner si la pièce est une originale valable (sinon faire changer ou ne pas payer), facture, est signée et concerne l'entreprise. En tout cas, il faudrait procéder à la vérification arithmétique des montants inscrits, imputation comptable et analytique (signification du mouvement facturé dans les chaînes d'opérations de l'entreprise), et vérifier les coordonnées actualisées des fournisseurs et client en même temps que la réception du bien ou des services rendus (visas des services concernés).

Par ailleurs, les notions de frais généraux et de frais et charges directs pour production seraient à préciser avant tout, pour leur saisie comptable et leur classement (circuit de classement par étape de traitement).

3-2 Ventes

Concernant les ventes, la présence d'une procédure et de signatures habilitées serait aussi très utile, à part les pièces. A chaque vente, devrait correspondre une facture émise, numérotée et validée (livrée) à joindre aux les pièces accessoires comme le BL, BC y afférents, tous ces documents devraient comporter toutes les données nécessaires à leurs étude et passation, saisie et classement.

3-3 Caisse

Avant toute saisie et tout classement, il faudrait examiner la régularité de la procédure et les signatures habilitées qui devraient être conformes et figurer sur toutes les pièces : les bons de caisse recettes, les dépenses, le journal de caisse, ou l'état.

Ainsi, le contrôle de caisse devrait aboutir à la validation des mouvements et du solde indiqué sur le procès verbal de caisse, avec le détail des monnaies et de billetage.

3-4 Banque

Pour toutes opérations bancaires, tout ce qui est énuméré ci-après sont obligatoire, à savoir:
La procédure et la signature habilitée,

Les pièces : talon de chèques émis, ou état des chèques émis, bordereaux de versements de traites, chèques, espèces, avis de débit ou crédit,

Après étude et saisie il faudrait les classer.

Les rapprochements bancaires ainsi que les relances et réclamations de pièces devraient être rangées à part également.

3-5 Personnel

En ce qui concerne le personnel, l'existence du contrat de travail est obligatoire, de même les déclarations d'embauche de débauche, d'IRSA.

- Chaque travailleur doit posséder individuellement un dossier contenant : son contrat, une photo, ses certificats et diplômes, un certificat de résidence, un bulletin de paie, une demande et une autorisation de congé et de permission.

3-6 Régularisations

Ainsi, plus de régularisation à effectuer, lorsque tous les éléments cités ci-dessous sont clairs et suivent les procédures mises en place.

Ainsi, ce deuxième chapitre nous aura permis de donner des solutions concernant la comptabilité, qui passe par l'amélioration de l'organisation de la comptabilité de la société

CHAPITRE III : SOLUTIONS CONCERNANT LE FINANCEMENT DE LA SOCIETE ET AUTRES

Le financement joue un rôle très important dans la vie d'une entreprise dans la mesure où elle a pour objet de faire fonctionner toutes les activités. Dans ce chapitre, nous allons proposer des solutions concernant ce financement.

Section 1 : Amélioration de la relation avec les tiers

Dans la présente section, nous allons avancer des propositions de solutions aux problèmes concernant particulièrement l'amélioration de la relation avec les tiers.

1-1 Relation avec les clients

En termes de gestion, il est suggéré à la société d'envisager une sorte de participation : soit les clients étrangers anticipent le capital de la société, soit VONINKAZO contribue en entrant dans le capital de ses clients dans le but de pouvoir avoir un droit de regard, et se constituer aussi un peu de sécurité quant à la prise de décision, mais en contre partie, elle doit donner un tarif préférentiel à ces clients. Il ne faut pas que les avances viennent exécuter directement les commandes 100%, mais en partie pour la participation, dans ce cas, pour rendre en avantage les avances.

La société devrait entrer dans une structure holding, c'est-à-dire jouer le rôle d'un collecteur et producteur et les clients en tant que distributeur, donc une partie de bénéfice devrait revenir à la société.

1-2 Relation avec les fournisseurs

Il faudrait améliorer les crédits accordés par les fournisseurs, c'est-à-dire prolonger le mode de paiement.

Section 2 : Autres solutions nécessaires liés à l'activité de la société

Beaucoup de solutions sont envisageables pour la société, mais ce qui est vraiment nécessaire serait à retenir.

- Concernant la charge du personnel : elle devrait être environ 5% CA c'est-à-dire qu'il faut bien le motiver pour récolter un bon résultat.
- les charges financières : elles ne devraient pas excéder 2% du chiffre d'affaires, donc pour les garder ou les diminuer, il faudrait veiller à ne pas trop procéder à de recours en banque, il faudrait gérer les risques de changes et du risque de taux, donc l'objectif serait d'éviter les pertes de changes et de mettre une couverture adaptée.

A quoi servirait d'investir sans dégager de bénéfice, voire perdre beaucoup d'argent et d'efforts. En allant déposer l'argent utilisé à une banque, par exemple avec le BTA (Bon de Trésor d'Adjudication), placement avec lequel les associés pourront dégager beaucoup d'argent avec un taux d'intérêt très intéressant, sans charge à supporter.

D'autres cas seraient possibles pour les dirigeants qui voudront encore continuer dans l'exploitation :

- Soit choisir un seul produit et le pousser au fond, par exemple : un produits qui ne subit plus de transformation moyennant une marge très forte mais sans requérir un financement important ;
- Soit chercher d'autres produits nouveaux que la société n'a jamais exploités.

CHAPITRE IV : RESULTATS ATTENDUES ET RECOMMANDATIONS

Ce chapitre concerne les résultats attendus sur le plan économique social et financier, ensuite quelques recommandations générales à l'endroit de la gérante.

Section 1 : Résultats attendus

Si dans l'optique patrimoniale, le résultat est défini par la variation de la situation nette de l'entreprise, une définition plus réaliste et plus utile s'avère nécessaire pour ceux qui sont en charge de la gestion comptable de l'entreprise.

Le résultat est alors considéré comme la résultante des opérations qui, par leur nature, ont une influence sur la situation nette c'est-à-dire la valeur patrimoniale.

Pour donner un peu plus d'importance à notre étude et mieux apprécier les impacts des solutions dont nous avons proposés, nous allons voir quels seraient les résultats attendus.

Résultats sociaux

La mise en place d'une politique de rémunération juste et équitable donne une autre source de motivation pour les employés. Cette politique ne peut en effet qu'inciter les travailleurs à s'impliquer davantage à leur travail, à déployer leurs compétences au service de l'entreprise et à se mettre constamment en quête de la performance et du travail.

Résultats financiers

Dans l'optique de l'amélioration du traitement des opérations comptables, le circuit à définir pour les documents devrait être le plus court possible mais, en plus, clair et connu de manière explicite pour tous les intervenants.

Ainsi, le résultat reflète l'image fidèle de la société;

La nouvelle organisation devra permettre à la société de lui assurer un meilleur rendement, une amélioration de la marge ainsi que une maîtrise de ses charges

Résultats économiques

La fiabilité des états financiers de chaque entreprise au sein d'une nation donnée contribue aussi à donner aux agrégats économiques des valeurs plus proches de la réalité.

Parmi les agrégats, on peut citer le Produit Intérieur Brut(PIB) qui se définit comme étant la somme de toutes les valeurs ajoutées, à lequel on ajoute les droits de douane sur les produits importés et les TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée).

La valeur ajoutée permet de mesurer la contribution de chaque entreprise à l'effort productif de la nation.

Calculée à partir de la méthode soustraction, elle représente la différence entre la production globale de l'entreprise, c'est-à-dire la marge commerciale augmentée de la production de l'exercice et les consommations de biens et services fournis par les tiers, nécessaire à cette production.

Donc, compte tenu des liens qui existent entre le mode de calcul des agrégats économiques et les éléments composants de compte de résultat, nous sommes d'avis que la fiabilité des états du fait de la pratique de la comptabilité contribue aussi à la fiabilité des agrégats économiques.

Section 2 : Recommandations générales

Avant d'entamer la conclusion, en tant que recommandations générales, il conviendrait de proposer les éléments suivants :

- Un plan comptable simplifié,
- Utilisation d'une analyse de commande,
- Un Logiciel de GESTION COMMERCIALE (GESCOM),

➤ Un plan comptable simplifié (voir annexe i)

L'entreprise doit établir un plan de comptes conforme au PCG. Celui-ci devrait être suffisamment détaillé pour permettre l'enregistrement des opérations conformément aux normes comptables.

Ce plan comptable simplifié permet de faciliter le traitement comptable et d'éviter la perte pas de beaucoup de temps.

➤ Analyse de commande

L'analyse de commande permet d'améliorer le traitement comptable, prévision, suivie, et évaluation des commandes client.

- Réception de commande : prévision

Pièce: e-mail, fax, BC

Ecriture : 418(client : commande à expédier) à 487(client : commande à honorer) : avec PR et marge séparée

Traitement complémentaire : ouverture dossier commande + numérotation ou codification

- Réalisation de la commande : (achats +débours)

Pièces : BEA + facture (transit, transport, manutention) +état de paie (personnel direct) +Avis de débit banque (domiciliation et change)

Ecriture : 487 (client : commande à honorer) à 401/421/512/530

- Constatation du prix de revient :

Pièce : DPR (décompte de prix de revient) regroupant tous les éléments directs formant le prix de revient de la commande, établi par le service COMPTABILITE, après réception des éléments de l'unité de fabrication

Ecriture : 60 (cout d'achat d'une commande livrée) à 418

- Expédition et facturation :

Pièce: facture commerciale

Ecriture: 411 à 70

- Paiement du client :

Pièce : avis de crédit (à l'arrivée ou au moment du change)

Ecriture: 512 à 411

- Ajustement de la prévision :

Pièce: DPR + budget

Ecriture : solder le compte 418 (en crédit ou débit) et le compte 487.

Cet ajustement doit correspondre à la marge dégagée qui n'est autre que la différence du compte 60 avec le compte 70 approprié.

Les avantages et nécessités de cette analyse sont :

- connaissance précise et préalable, par commande des prévisions et réalisation, par la lecture des comptes
- Affiner les coefficients de marge budgétée et réelle par produit
- Pouvoir comparer les commandes reçues et commandes honorées
- Déterminer pour chaque commande la valeur ajoutée(le prix de revient)
- Nécessité : évite le mélange des couts de ventes et frais généraux
- Connaissance avec précision des valeurs ajoutées par client

➤ Logiciel GESCOM

SAGE SAARI Gestion commerciale version 13.03

Utilité et avantages :

- Gestion des commandes (reçues, livrées, soldées, non soldées),
- Gestion des contrats (reçus, livrés, soldés, non soldés),
- Gestion des achats (commandés, livrés, soldés, non soldés),
- Gestion du processus de production (produits semi-fini, produits finis, déchets)
- Gestion des prix de revient
- Gestion des dépôts (bons de transfert ou stocks en dépôt)
- Gestion des historiques (achats, production, ventes)
- Gestion des fiches de mouvements par article
- Edition : Statistique d'achats, production, ventes (par article, famille, par entité)
- Edition : Marge par article et par contrat
- Edition : Chiffre d'affaires par article et par client
- Comptabilisation automatique des achats, ventes (système intégré)
- Edition : situation de stocks ou fiche informatique de stocks
- Elimination des temps productifs pour les travaux parallèles (extra)
- Précision sur les valeurs et quantités
- Disponibilité immédiate des informations (condition : tenue à jour)
- Gestion autonome de l'exploitation
- Lettrage avec précision

CONCLUSION GENERALE

Après avoir évoqué les problèmes et des solutions envisageables pour la société au sein de laquelle nous avons effectué notre recherche. Nous voici, à la conclusion de notre rédaction.

A ce propos, un mot seulement pour rappeler que notre thème s'intitule « Pratique de la comptabilité d'une entité exportatrice de produits locaux ; appréciation de la gestion et du mode de financement ».

A travers ce thème, nous avons donné des informations sur la société VONINKAZO, dans le but de clarifier le système de gestion et la situation actuelle de la société.

Nous rappelons que les principales défaillances du système d'information de cette société se situent au niveau de l'organisation interne et du non actualisation de certaines informations de base.

Concernant l'organisation interne, le fait qu'elle est inappropriée entraîne la lourdeur administrative au sein de la société, et nous apercevons donc l'existence d'une certaine désorganisation au niveau de travail.

En ce qui concerne le personnel, où nous avons évoqué une manque, ce problème d'insuffisance de personnel entraîne, d'une part, des confusions de tâches, par conséquent des retards lors de l'exécution des tâches, et d'autres par, provoque une surcharge au niveau de chaque responsable.

Si on parle de la comptabilité proprement dites, nous pouvons avancer que la société rencontre trois(3) problèmes fondamentaux :

- Primo, Nous apercevons donc l'existence d'une certaine la désorganisation au niveau des pièces comptables qui entraîne quelques fois des problèmes de circulation d'informations comptables.

- Secundo, l'erreur d'imputation au journal et le double enregistrement.

- En fin, des problèmes au niveau de la tenue des livres: Achats, Ventes, Caisse, Banques, Personnel,

Des problèmes sont aussi évoqués lors de l'analyse fais au niveau de la gestion et du mode de financement, ces problèmes se trouvent dans les relations avec les tiers et aussi dans les états financiers de la société, c'est la cause du déficit.

Ces différentes difficultés méritent d'être résolues, et la solution, repose, en particuliers sur la mise en place de certaines mesures et recommandations, à savoir : l'amélioration de conditions de travail marqué par le recrutement de personnel, d'une élaboration de fiche de

poste, ainsi, l'amélioration des relations entre les responsables, en passant par l'amélioration des procédures internes.

Puis, la comptabilisation des pièces suivant les normes, les règles et les principes comptables fondamentaux en vigueur. L'utilisation des nouveaux logiciels performants s'avère nécessaire et d'un plan comptable simplifié pour faciliter le travail de comptabilisation.

Pour la gestion de la société, la restructuration des charges aussi pourra améliorer le résultat de l'exercice.

Ces solutions génèrent des impacts sur le plan social, économique et financier.

Ces solutions sont les fruits de réflexion et de recherche durant ce stage. En achevant réellement notre travail, nous aimerons souligner que cette recherche n'est pas du tout clôturée mais au contraire elle est ouverte à tous les étudiants qui nous succéderont.

BIBLIOGRAPHIE

ALAIN-Charles Martinet : LEXIQUE DE GESTION 7^e édition 2005

JEAN BARREAU et JACQUELINE DELAHAYE : Gestion financière, 8^{ème} édition, Dunod, Paris 1999

JOSETTE PEYRARD : Analyse financière, 8^{ème} édition, Vuibert 1999

La Villeguerin : Dictionnaire de la comptabilité, 4^{ème} édition 1993/1994

LIONEL Honoré, Yves Roger : Dictionnaire de la finance de l'entreprise

COURS

-Analyse financière, 2^{ème} année, Année Universitaire 2005/2006, Mme

RANDRIAMBOLOLONDRABARY Corine, M Harizaka Raoul

-Comptabilité générale 2^{ème} année 2005/2006, Mme RANOROVOLOLONA Aimée Lucie

-Gestion financière approfondie I, 4^{ème} année 2007/2008, M ANDRIAMASIMANANA Origène

-Gestion financière approfondie II, 4^{ème} année 2007/2008, M RAZAFIMBELO Florent

ANNEXES

Annexe I : Plan comptable simplifié

Annexe II : Bilan Actif 2007/2008

Annexe III : Bilan passif 2007/2008

Annexe IV : Compte de résultat par nature 2007/2008

Annexe V : Compte de résultat par fonction 2007/2008

ANNEXE I

Plan comptable simplifié

COMPTES GENERAUX

1010000000	Capital
1060000000	Réserve légale
1100000000	Report à nouveau (créditeur)
1150000000	Correction d'erreur
1190000000	Report à nouveau (débitteur)
1200000000	Résultat exercice (bénéfice)
1280000000	Résultat en instance d'affectation
1811000000	Compte de liaison TANA
1812000000	Compte de liaison TAMATAVE
2130000000	Construction
2140000000	Aménagement & installation
2183000000	Matériels et outillages
2185000000	Matériel roulant
2188000000	Matériels et mobiliers de bureau
2182000000	Matériel informatique
2184000000	Matériels et mobilier de logement
2380000000	Encours d'immobilisation
2750000000	Dépôts et cautionnement versés
2813000000	AMORT construction
2814000000	AMORT aménagement et installation
2818300000	AMORT matériels et outillage
2818500000	AMORT matériels roulant
2818100000	AMORT matériels de bureau
2818200000	AMORT matériels Informatiques
2818400000	AMORT matériels de logement
370ART0000	Stocks finals : Produits artisanaux
370AUTP000	Stocks finals : autres produits
370BAO0000	Stocks finals : BAO
370CAN0000	Stocks finals : Cannelle

370GIR0000	Stocks finals : Girofle
370HES0000	Stocks finals : Huiles essentielles
370INT0000	Stocks finals : Intrants
370PIM0000	Stocks finals : Piment
370POI0000	Stocks finals : Poivre
370RAP0000	Stocks finals : Raphia
4080000000	Facture à recevoir
4210000000	Rémunérations dues au personnel
4250000000	Avances et acomptes au personnel
4253000000	Retenus Prime
4311000000	CNaPS 14% cotisation
4314000000	CNaPS : allocation familiale
4380000000	Organismes sociaux, charges à payer
4420000000	Acompte IBS
4454000000	Etat : solde TVA déclarée
4455000000	TVA déclarée à rembourser
4456HA000	TVA déductible sur achats à revendre
4456FG0000	TVA déductible sur frais généraux
4457000000	TVA collectée sur ventes
4458000000	TVA Déductible à régulariser
4459000000	TVA Collectée à régulariser
4451000000	IRSA collecté à verser
456MATH000	Associé, apport en numéraire RABE
456MIMA000	Associé, apport en numéraire RASOA
4670000000	Débiteurs ou créditeurs divers
4710000000	compte d'attente à régulariser
425+matricules	Compte pers Jocelyne
425+matricules	PAUL
425+matricules	GUY
425+matricules	JEAN MARC
425+matricules	Compte BEMA
4860000000	Charges constatées d'avance
486JACI000	Charges constatées d'avance: cion

VONLI

4910000000	Provis°/dépréciations cptes clients
511BFV0000	BFV : avis de Débit à recevoir
511BOA0000	BOA : avis de débit à recevoir
512BOATNR	BOA Tàna
512BOAEUR	BOA (EUR)
512BOATMM	BOA Tamatave en MGA
512BFVMGA	BFV-SG -17 MGA
512BFVEUR	BFV-SG EUR
512BFVUSD	BFV-SG USD
512BOAUSD	BOA TANA USD
	BFV : CHQ & MVT non encore débités
518BFV0000	BOA : CHQ & MVT non encore débités
518BOA0000	débités
519ASPBOA	BOA : Avance sur Produits
519MBFVEU	BFV-SG (Euro) : MCNE
519MBOAEU	BOA (Euro) : MCNE
5310000000	Caisse Tanà
5330000000	Caisse Tamatave
5800000000	Virement interne
5812000000	Cession Devise
601+FAM	
ART	Achats de produits
6021000000	Achats de consommables
6023000000	Achats d'emballages
	Variation de stocks : Produits artisanaux
603ART0000	artisanaux
603AUTP000	Variation de stocks : Autres produits
603BAO0000	Variation de stocks : BAO
603CAN0000	Variation de stocks : Cannelle
603GIR0000	Variation de stocks : Girofle
603HES0000	Variation de stocks : HE

603INT0000	Variation de stocks : Intrants
603PIM0000	Variation de stocks : Piment
603POI0000	Variation de stocks : Poivre
603RAP0000	Variation de stocks : Raphia
6040000000	Achat de services
6061000000	Eau et électricité
6062000000	Carburants, Gaz, combustibles
	Achats : consommables et petit
6063000000	outillage
6065000000	Achats : Fournitures d'entretien
607+FAM	
ART	Achats de produits finis
6081000000	PR : transport et manutention
6082000000	PR : empotage & mise à FOB
6084000000	PR : Douanes et Etat Malagasy
6131000000	Locations immobilière
6135000000	Locations mobilières
6134000000	Location véhicule
6136000000	Foire et exposition
6168000000	Prime d'assurance
6171000000	Frais d'assistance des prestataires
6181000000	Documentation Générale
6210000000	Personnel extérieur
6222000000	Honoraire agent assermenté
6221000000	Commission et courtage sur vente
6231000000	Insertions publicitaires
6232000000	Echantillons
6238000000	Dons et associations
6251000000	Voyages,missions et déplacements
	Invitation, réceptions et frais de
6253000000	représentation
6261000000	Affranchissements
6262000000	Frais de com : Telma

626300000	Frais de com : autres mobiles
626400000	Frais de com : Internet
6271000000	Frais et commissions bancaires
6280000000	Autres charges externes
6334000000	Timbres fiscaux
6336000000	Vignette vélo
6354000000	ETAT : TVA devenue non déductible
6368000000	Autres impôts, taxes droits divers
6411000000	Salaires et appointements
6413000000	Prime et gratification
6414000000	Autres avantages
6451000000	Cotisations à la CNAPS
6480000000	autres charges du personnel
6560000000	Amendes, pénalités, subventions
6571000000	Charges exceptionnelles de gestion
6572000000	IRSA-Prise en charges par l'emploi
6580000000	Autres charges d'exploitations
6610000000	Intérêts débiteurs
6660000000	Différence de change-perte
6720000000	Val. Comptable éléments actifs cédés
681100000	Dotations aux amortissements
681200000	Dotations aux provisions
7088000000	Autres produits annexes des activités
707+FAM	
ART	Ventes de FAM ART
7090000000	Remise, rabais, ristourne obtenu
7580000000	Autres produits de gestion courante
7610000000	Intérêts créditeurs
7660000000	Différence de change-profit

COMPTES TIERS

401 + F + première lettre du nom +
rang chronologique

411 + C + première lettre du nom +
rang chronologique

425 + S + première lettre du nom +
numéro matricule

Exemple :

411CA02	AGROMAN
401FA01	AGROMAN SA
401FA02	Air France
401FA03	AIR MADAGASCAR

NB : seuls les tiers qui ont affaires de manière permanente feront l'objet de
création de compte pour le suivi

Sinon, un compte "Occasionnel" sera
créé

ANNEXE II

BILAN ACTIF

Exercice 2007,2008

Unité monétaire : Ariary

ACTIF	Note	Année 2008		Année 2007	
		Brut	Amort/Prov	Net	Net
ACTIFS NON COURANTS					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	A00	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	A01	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	A02	73 428 783,77	29 950 433,75	43 478 350,02	51 093 621,66
Immobilisations en cours	A03	1 157 325,00	-	1 157 325,00	-
Immobilisations financières	A04	-	-	-	-
Titres mis en équivalence	A05	-	-	-	-
Autres participations et créances rattachées	A06	-	-	-	-
Autres titres immobilisés	A07	-	-	-	-
Prêts et autres immobilisations financières	A08	1 425 000,00	-	1 425 000,00	-
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	AN	76 011 108,77	29 950 433,75	46 060 675,02	51 093 621,66
ACTIFS COURANTS					
Stocks et en cours	A09	659 954 637,70	-	659 954 637,70	342 279 761,87
Créances et emplois assimilés	A10	-	-	-	-
Clients et autres débiteurs	A11	261 686 547,83	-	261 686 547,83	126 915 660,59
Avances aux fournisseurs	A1A	376 599 079,85	-	376 599 079,85	312 021 552,84
Impôts	A12	64 208 711,67	-	64 208 711,67	31 964 830,08
Autres créances et actifs assimilés	A13	1 221 104,76	-	1 221 104,76	1 928 066,00
Trésorerie et équivalents de trésorerie	A14	-	-	-	-
Placements et autres équivalents de trésorerie	A15	179 083 216,46	-	179 083 216,46	15 172 574,12
Trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue)	A16	84 700 794,31	-	84 700 794,31	5 554 038,66
TOTAL ACTIFS COURANTS	AC	1 627 454 092,58	-	1 627 454 092,58	835 836 484,16
TOTAL DES ACTIFS	AT	1 703 465 201,35	29 950 433,75	1 673 514 767,60	886 930 105,82

ANNEXE III

BILAN PASSIF

Exercice 2007, 2008

Unité monétaire : Ariary

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	Note	Année 2008	Année 2007
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis	B01	150 000 000,00	20 000 000,00
Primes et réserves consolidées	B02	1 020 000,00	-
Ecart d'évaluation	B03	4 952 409,48	-
Ecart d'équivalence	B04	-	-
Résultat net – part du groupe		- 17 343 155,88	35 856 029,86
Autres capitaux propres – report à nouveau	B05	- 571 710,15	28 185 843,08
Résultat en instance d'affectation	B06	-	-
Part des minoritaires (1)			
TOTAL I	CP	138 057 543,45	84 041 872,94
PASSIFS NON-COURANTS			
Produits différés: subventions d'invest	B07	-	-
Impôts différés (IBS année N/N+1)	B08	-	-
Emprunts et dettes financières	B09	-	-
Provisions et produits constatés d'avance	B10	-	-
TOTAL PASSIFS NON-COURANTS II	PN	-	
PASSIFS COURANTS			
Dettes à CT – partie moins de Un an	B11	113 800,00	150 000,00
Fournisseurs et comptes rattachés	B12	131 534 600,35	62 525 553,69
Avances reçues des clients	B1A	1 227 295 877,27	722 604 340,53
Prov et prod constatés d'avance – passifs courants	B13	50 285 496,28	2 000 000,00
Dettes fiscales	B1C	4 622 259,50	12 447 959,63
Dettes sociales	B1B	-	-
IBS ou IR année N+1/N	D09	30 219 036,33	
Comptes de trésorerie (découverts bancaires)	B15	91 386 154,42	3 160 379,03
TOTAL PASSIFS COURANTS	PC	1 535 457 224,15	802 888 232,88
TOTAL DES PASSIFS	PT	1 673 514 767,60	886 930 105,82

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

ANNEXE IV

COMPTE DE RESULTAT

(par nature) Exercice 2007,2008

RUBRIQUES	Note	Année 2008	Année 2007
		12,15%	13,23%
Chiffre d'affaires	C01	5 979 807 266,83	3 798 873 223,71
Production stockée	C02	-	-
Production immobilisée	C03	-	-
I- Production de l'exercice		5 979 807 266,83	3 798 873 223,71
Achats consommés	D01	5 253 239 518,86	3 296 347 624,37
Services extérieurs et autres consommations	D02	642 878 554,95	406 757 500,65
II- Consommation de l'exercice		5 896 118 073,81	3 703 105 125,02
III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)	VA	83 689 193,02	95 768 098,69
Charges de personnel (A)	D03	51 541 190,48	35 396 352,92
Impôts, taxes et versements assimilés	D04	11 598 426,89	11 410 987,52
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	EB	20 549 575,65	48 960 758,25
Autres produits opérationnels	C05	1 924 383,26	27 288 295,80
Autres charges opérationnels	D06	2 944 496,79	1 174,09
DAP et pertes de valeur	D07	16 616 206,35	12 362 472,00
Reprise sur provisions et pertes de valeurs	C04	-	-
V- RESULTAT OPERATIONNEL	RO	2 913 255,77	63 885 407,96
Produits financiers	C06	224 575 515,88	49 497 237,64
Charges financières	D08	214 612 891,20	58 212 249,62
VI- RESULTAT FINANCIER	RF	9 962 624,68	- 8 715 011,98
VII- RESULTAT AVANT IMPOTS (V + VI)	RC	12 875 880,45	55 170 395,98
Impôts exigibles sur résultats	D09	30 219 036,33	19 314 366,12
Impôts différés (Variations)			
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		6 206 307 165,97	3 875 658 757,15
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		6 223 650 321,85	3 839 802 727,29
VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	RN	- 17 343 155,88	35 856 029,86
Eléments extraordinaires (produits) – à préciser		-	
Eléments extraordinaires (charges) – à préciser		-	
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE			
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 17 343 155,88	35 856 029,86
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		-0,29%	0,94%
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

ANNEXE V

COMPTE DE RESULTAT

(par fonctions) exercice 2007,2008

Unité monétaire : Ariary

	Note	Année 2008	Année 2007
Produit des activités ordinaires		5 979 807 266,83	3 798 873 223,71
Coût des ventes		5 253 239 518,86	3 296 347 624,37
MARGE BRUTE		726 567 747,97	502 525 599,34
Autres produits opérationnels		1 924 383,26	27 288 295,80
Coûts commerciaux		642 878 554,95	406 757 500,65
Charges administratives		11 598 426,89	11 410 987,52
Autres charges opérationnelles		2 944 496,79	1 174,09
RESULTAT OPERATIONNEL		71 070 652,60	111 644 232,88
Fournir le détail des charges par nature (frais de personnel, dotations aux amortissements)		68 157 396,83	47 758 824,92
Produits financiers		224 575 515,88	49 497 237,64
Charges financières		214 612 891,20	58 212 249,62
RESULTAT AVANT IMPOT		12 875 880,45	55 170 395,98
Impôts exigibles sur les résultats		30 219 036,33	19 314 366,12
Impôts différés		-	-
RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		- 17 343 155,88	35 856 029,86
Charges extraordinaires (à préciser)		-	-
Produits extraordinaires (à préciser)		-	-
RESULTAT NET DE L'EXERCICE		- 17 343 155,88	35 856 029,86
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)			
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		- 17 343 155,88	35 856 029,86
Dont part des minoritaires (1)			
Part du groupe (1)			

(1) à utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés

A préciser en annexe :

- détail des charges par nature : frais de personnel, impôts et taxes, dotations aux amortissements, pertes de valeur,
- soldes caractéristiques de gestion : valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE	v
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES GRAPHES	iv
LISTE DES ABREVIATIONS	i
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE: GENERALITES ET CADRE D'ETUDE.....	3
CHAPITRE I : GENERALITES.....	4
Section 1 : Présentation de la société	4
1-1 Historiques.....	4
1-2 Identification de la société	4
1-3 Forme juridique, durée et actionnariat.....	5
Section 2 : Structure organisationnelle.....	6
2-1 Organigramme.....	6
2-2 Attribution de chaque hiérarchie.....	7
Section 3 : Activités	9
3-1 Objet de la société	9
3-2 Implantation de la société.....	10
CHAPITRE II : THEORIE SUR LA COMPTABILITE ET SUR LES TECHNIQUES D'ANALYSE FINANCIERE.....	13
Section 1 : Théorie sur la comptabilité.....	13
1-1 Définition.....	13
1-2 Caractéristiques de la comptabilité.....	14
1-2-1 Types de la comptabilité.....	14
1-2-2 Principes fondamentaux de la comptabilité	14
1-3 Finalités de la comptabilité	16
Section 2 : Techniques de l'analyse financière.....	16
2-1 Méthode des écarts	16
2-1-1 Analyse du bilan	16
2-1-2 Analyse du compte de résultat.....	18
2-2 Méthode des rapports ou ratios	20
2-2-1 Analyse de l'activité(analyse fonctionnelle).....	21
2-2-2 Analyse de la rentabilité	22
CHAPITRE III : MODES DE FINANCEMENT	24

Section 1 : Crédits clients	24
Section 2 : Crédits fournisseurs.....	25
Section 3 : Crédit bancaire.....	26
Section 4 : Fonds propres et quasi-fonds propres	27
DEUXIEME PARTIE : IDENTIFICATION DES PROBLEMES	28
CHAPITRE I : PROBLEMES LIES A L'ORGANISATION INTERNE.....	29
Section 1 : Organigramme existant non satisfaisant.....	29
1-1 Incompatibilité des fonctions	29
1-2 Déséquilibre au niveau de l'organisation de travail	29
Section 2 : Difficultés au niveau du personnel	30
2-1 Manque de personnel	30
2-2 Confusion des taches	30
Section 3 Insuffisance relationnelle entre les responsables.....	31
3-1 Défaillance de la communication interpersonnelle	31
3-2 Retard dans l'exécution des travaux	31
CHAPITRE II : PROBLEMES LIES A LA COMPTABILITE.....	32
Section 1 : Désorganisation au niveau des pièces comptables	32
1-1 Circuit des différentes pièces comptables.....	32
1-2 Problèmes de circulation d'informations comptables	33
Section 2 : Erreur d'imputation au journal.....	33
2-1 Ecritures sans pièces justificatives.....	33
2-2 Doubles enregistrements	33
Section 3 : Problèmes sur la tenue des livres	34
3-1 Achats	35
3-2 Ventes	35
3-3 Banques	35
3-4 Caisse	36
3-5 Personnel	36
3-6 Opérations diverses et régularisations	36
CHAPITRE III : PROBLEMES LIES AU FINANCEMENT	39
Section 1 : Problèmes liés au tiers	39
1-1 Dépendance à 50% du financement par les avances clients	39
1-1-1 Risque d'être délaissé par les clients.....	39
1-1-2 Baisse des prix de produits	40
1-2 Problèmes liés à la crédibilité des fournisseurs	40
1-2-1 Commandes en retard d'exécution.....	40
Section 2 : Analyse de la situation financière	41

2-1 Analyses du bilan	41
2-1-1 Analyse par les ratios	43
2-1-1-1 Les ratios de structure d'actif	43
2-1-1-2 Les ratios de structure de Passif	44
2-2 Analyses de la variation des comptes de résultat 2007 et 2008	47
PARTIE III : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS ET RECOMMANDATIONS	52
CHAPITRE I : SOLUTION CONCERNANT L'ORGANISATION INTERNE	53
Section 1 : Recours au changement de la structure organisationnelle	53
1-1 Proposition d'un nouvel organigramme	53
1-2 Répartition rationnelle des responsabilités	54
Section 2 : Amélioration au niveau des ressources humaines	54
2-1 Recrutement de personnel	54
2-2 Elaboration de fiche de poste	54
Section 3 : Améliorations des relations entre les responsables	57
3-1 Amélioration du système de communication interne	57
3-2 Accélérer l'exécution du travail	57
CHAPITRE II : SOLUTIONS APPORTEES CONCERNANT LA	
COMPTABILITE	58
Section 1 : Conseil au niveau du traitement des documents et pièces comptables... 58	
1-1 Amélioration du traitement des documents, des pièces comptables.....58	
1-2 Obligation de présenter une pièce justificative pour chaque opération.....58	
Section 2 : Proposition de solution sur l'imputation au journal	58
2-1 Transmission des factures le plutôt possible au service comptabilité	59
2-2 Eviter le double enregistrement	59
Section 3 : Solutions sur la tenue des livres	59
3-1 Achats	59
3-2 Ventes	60
3-3 Caisse	60
3-4 Banques	60
3-5 Personnel	60
3-6 Opérations diverses et régularisations	60
CHAPITRE III : SOLUTIONS CONCERNANT LE FINANCEMENT ET LA	
GESTION DE LA SOCIETE	62
Section 1 : Amélioration de la relation avec les tiers	62
1-1 Relation avec les clients	62
2-2 Relation avec les fournisseurs.....62	
Section 2 : Solutions liées à la gestion de la société	62

CHAPITRE IV : SOLUTIONS ATTENDUES ET RECOMMANDATIONS	64
Section 1 : Solution attendues	64
Section 2 : Recommandations générales.....	65
CONCLUSION GENERALE	68
BIBLIOGRAPHIE.....	vii
ANNEXE I: PLAN COMPTABLE SIMPLIFIEE.....	ix
ANNEXE II: BILAN ACTIF 2007 ET 2008.....	xv
ANNEXE III : BILAN PASSIF 2007 ET 2008.....	xvi
ANNEXE IV : COMPTE DE RESULTAT PAR NATURE.....	xvii
ANNEXE V : COMPTE DE RESULTAT PAR FONCTION	xvii
TABLE DES MATIERES	xix