

Présentation de la société MATeLEC

La société MATeLEC est une SPA avec direction au capital social de 5.000.000 DA qui commercialise depuis 1993 du matériel électronique. Elle emploie 160 personnes réparties en :

- 40 personnes au siège social chargées de l'administratif
- 20 personnes chargées du secteur importation
- 25 personnes dans chacun des dépôts chargés de la distribution de l'ensemble des articles commercialisés.

L'entreprise s'enorgueillit de la stabilité de son personnel qui a en moyenne plus de dix ans d'ancienneté. La société MATeLEC réalise un Chiffre d'affaire de 120 millions hors taxes et distribue 7000 produits à une clientèle se répartissant en :

- 300 à 400 grossistes ou grands magasin
- 5000 utilisateurs, revendeurs, réparateurs de matériel électronique
- 1000 à 2000 amateurs, clients directs au comptoir pour lesquelles la société se comporte comme revendeur.

Son activité de grossiste concerne 30 wilayas. Avec

- Un dépôt de vente à ALGER dans les locaux du siège social,
- Un dépôt de vente à OUERGLA pour le Sud,
- Un dépôt de vente à CONSTANTINE pour l'Est,
- Un dépôt de vente à ORAN pour l'Ouest.

Chaque dépôt a son autonomie pour la gestion de ses ventes et d'une partie des ses achats, mais reste largement dépendant du siège social pour l'ensemble de son administration.

2. Les motivations de l'étude :

Le développement de la société MATeLEC qui se poursuit régulièrement depuis plusieurs années oblige les dirigeants à envisager des solutions techniques mieux adaptées à la situation actuelle et à repenser éventuellement le mode d'organisation et de gestion de l'ensemble de la société. Les principales raisons qui sont l'origine de cette étude ayant pour objectif de doter la société MATeLEC de moyens informatiques peuvent être résumées ainsi :

- L'évolution du volume traité risque de sauter assez rapidement les outils actuellement en place.
- Une amélioration de performances de ces outils permettant de dégager une partie du personnel afin d'améliorer la gestion prévisionnelle de la société.
- Une délégation de pouvoir plus poussée au niveau des responsables d'agence devrait améliorer les performances économiques des agences.

La direction souhaite une présentation claire et détaillée de plusieurs solutions laissant une autonomie plus ou moins grande à chaque dépôt. L'argument devra mettre en évidence la qualité du service rendu aux clients, le contrôle de leur solvabilité par le dépôt et par le siège, et l'opportunité éventuelle d'une centralisation de la gestion des stocks.

1. L'activité du dépôt

Chaque dépôt assure la prise des commandes de ses clients référencés et des clients qui viennent directement au comptoir. La facturation est centralisée au niveau du siège social ainsi que les achats concernant les produits d'importation. Par contre, chaque chef d'agence décide des achats des autres produits.

1.1. La gestion des ventes

La prise en compte des commandes peut être réalisée par le secrétariat commercial ou avoir directement lieu au comptoir du magasin avec enlèvement immédiat des marchandises.

La gestion des commandes par le service commercial

Il enregistre les commandes des clients référencés qui lui parviennent par téléphone, par courrier ou sont remises par les représentants. Ces commandes peuvent être de deux types:

a. Les commandes de dépannage : reçues en général par téléphone qui doivent être livrées au plus tôt. De faible volume, elles sont le plus souvent expédiées par la poste dans un délai inférieur à 24 heures.

b. Les commandes de réassortiment : reçues en général par courrier qui doivent être livrées à l'échéance prévue par le client.

Le souci d'efficacité de la société MATeLEC l'oblige pour conserver son image de marque est sa qualité de service à sur-stocker pour répondre aux demandes de dépannages. Pour inciter sa clientèle à ne pas utiliser ce dernier mode, elle a prévu une remise de 1.5% par mois de délai sur les commandes de réassortiment, avec un plafond de 9ù. De plus elle pénalise la commande de dépannage en refusant de prendre à sa charge l'assurance et les frais de livraisons (port Franco). Pour toute commande d'un délai de livraison supérieur à deux semaines, la société MATeLEC émet un accusé de réception indiquant au client la date de livraison acceptée. Les quantités commerciales sont alors réservées et ne peuvent être utilisées à d'autres fins. (Voir annexe)

Le service commercial transmet au magasin les commandes des dépannages des réceptions et au service de gestion de stocks les commandes des réassortiments en fin de journée.

Les ventes au comptoir

Les clients directs et une partie de clients référencés viennent au dépôt retirer les articles dont ils ont besoin. Le vendeur note la commande et la transmet à un préparateur qui la complète par les quantités réellement livrées. Le personnel du comptoir émet alors un bon de caisse qui tient lieu de facture pour la vente au comptant.

Les clients non référencés ainsi que les clients référencés qui ont dépassé leur limite de crédit doivent payer directement au comptoir et ne peuvent prétendre à une remise. Par contre, les clients référencés de ce crédit et un double du bon de livraison servira de brouillon de facture.

NB : le siège social envoie régulièrement une liste mauvais payeurs.

1.2. La gestion des stocks

Elle est assurée par un service administratif au dépôt qui reçoit :

- Les commandes clients du secrétariat commercial,
- Les doubles des bons de caisse et des bons de livraison transmis par le comptoir,
- Les doubles de bons de livraison clients provenant du service expédition,
- Les bons de livraison fournisseurs venant du magasin
- Des états d'inventaire.

Le service classe les commandes clients par date d'échéance et les achemine vers le magasin quelques jours avant l'expiration du délai de livraison. Il transmet au siège social l'ensemble des doubles des bons de livraison des clients référencés qui donneront lieu à une facturation. Il tient à jour le « KARDEX », détecte les produits à commander et établit une liste des ces produits à destination du chef d'agence. Le déclenchement des commandes aux fournisseurs a lieu dès que le stock d'alerte (ou stock minimum) est atteint. La quantité commandée est toujours un multiple d'une quantité économique spécifique à chaque produit, dont la valeur est révisée périodiquement par le service approvisionnement, (on prend en considération un certain nombre de facteurs qui sont optimisés comme le coût du transport, les remises suivant les quantités, le coût de stockage etc.)

Pour tenir compte des commandes des réassortiments passées à l'avance par les clients, on enregistre leur réservation dans le stock théorique non pas à la date de livraison souhaitée mais à la date au plus tard qui permet de considérer le réapprovisionnement comme l'ultime opération à faire avant la livraison au client unitaire : le mois)

Lorsqu'on passe la commande au fournisseur (stock théorique < stock d'alerte, avec stock théorique = stock physique + quantité déjà commandée au fournisseur – quantité réservée). Il faut mettre à jour les réservations afin de ne pas les comptabiliser à nouveau lors de commandes suivantes.

On les affecte alors réellement comme une quantité intouchable jusqu'à leur livraison. Il y a donc mise à jour de la quantité réservée et de la quantité affectée.

- **La gestion des achats**

A partir de la demande de réapprovisionnement émise par son propre service administratif, et compte tenu des états statistiques fournis par le siège social, le responsable d'agence établit des ordres de réapprovisionnement à destination de la centrale d'achat ou des bons de commande au fournisseur (en cas de commande directe).

Après livraison de la marchandise, un double de cette commande visée par la réception sera transmis au siège social comme bon à payer pour le service d'achat.

2. Les activités du siège

La facturation

Le service facturation élabore les factures à destination des clients à partir des bons de livraison reçus des dépôts et transmet un double de la facture au service comptabilité. Il existe quatre modes de facturation suivant les clients :

- Soit au bon de commande
- Soit à la commande
- Soit par relevé mensuel
- Soit par relevé bimensuel

Dans les deux derniers cas, une facture est établie pour chaque commande mais seul le relevé servira de bon pour le paiement.

Les modalités de paiement

Le règlement se fait :

- Pour 20 à 30% des cas par chèque
- Pour 40% par traites à l'acceptation
- Pour le reste sous forme de lettre de crédit ou de billet à ordre.

Les conditions de règlement sont en général à 60 jours, mais elles peuvent aller jusqu'à 120 jours.

La tarification

- 20% pour les installateurs et revendeurs.
- 15% pour réparateurs
- 30% pour les grossistes et grands magasins sur les articles d'importations : les articles non exclusifs ne leur sont vendus qu'aux prix catalogué.

Les statistiques

Le rôle du service statistique est de fournir des états analytiques de gestion à destination des dépôts et de la digestion générale :

- Analyse des vents par secteurs et par dépôts
- Analyse des marges par produits, famille et sous familles et par clients, département, région et dépôt,
- Analyse d'évolution du portefeuille commercial par dépôt.

La centralisation des achats

La centrale d'achats est une structure relais entre les dépôts et les fournisseurs, elle centralise les demandes des dépôts afin de mieux les rétablir en fonction des offres fournisseurs et d'en assurer un contrôle permanent :

- Compte tenu des ordres de réapprovisionnement des responsables d'agence, elle établit les commandes aux fournisseurs retard de livraison.
- A réception par les dépôts de la confirmation de livraison, elle valorise et comptabilise la facture fournisseur
- Elle élabore les sous produits comptables : (journal des ventes, grand livre fournisseur, balance fournisseur, inventaire permanent etc.).
- Elle recherche les nouveaux produits et/ou les nouveaux fournisseurs, négocie les marchés et informe les responsables d'agence des résultats de son travail.

Volume actuels**Par dépôt :**

On traite environ de 430 bons de commandes par jour, chaque bon faisant environ de 5 lignes articles.

- 20% de ces bons sont au comptant
- 40% des bons de dépannage
- 40% des bons de réassortiment

(Pour réaliser ce travail chaque dépôt dispose de 6 préparateurs- vendeurs, la durée de traitement d'une commande environ de 5 minutes).

En facturation et par dépôt

- 20% par commande
- 50% par quinzaine
- 30% par mois

Soit environ de 800 factures à la commande

800 relevés de factures par quinzaine

100 relevés de factures mensuels

- 80% des fournisseurs sont communs à tous les dépôts
- 10% des clients sont communs à tout des dépôts
- 100% des articles sont communs à tous les dépôts.

Taux d'évolution de la société :

- Environ de 20% par an avec un accroissement réel en volume d'affaire d'environ 50% l'an.
- Taux d'évolution du portefeuille client. Environ 10% par an.

- Taux d'évolution du catalogue des articles. Environ 20% par an
- Stock moyen : environ 3 mois de C.A