



REPUBLIQUE DE BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

Option : Sciences de Gestion

Filière : Comptabilité, Audit et Contrôle de gestion

MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU DIPLOME DE
LICENCE

THEME

ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS : CAS D'EGECOM

Réalisé et soutenu par

Christiane S. FASSINO & Jocelyn k. TOSSOU

Superviseur

Dr TOGODO AZON Aimé

Enseignant chercheur à la
FASEG

Tuteur de stage

M. DOUDJI Lancelot
Comptable à EGECOM

Année académique 2014-2015

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economique et de Gestion d' Abomey-Calavi, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE 1

A toi ma feu mère **AGBIDI Adjoua Rosine** du fond de mon cœur je te remercie pour ce cadeau précieux que tu m'as donné qu'est la vie. Avoir une mère à ses côtés vaut plus qu'un trésor. Maman je te pleure.

A toi mon papa qui malgré tout m'a supporté père si vous lisez ces phrases sachez que c'est d'abord un merci de la part de ma maman, d'Alphonsine et particulièrement de moi. Père vous avez été à la fois une maman et un père pour moi. Père je vous aime.

Jocelyn K. TOSSOU

DEDICACE 2

Je dédie ce travail à :

- ✚ Mon père **Robert FASSINO**, en témoignage de ma profonde reconnaissance pour les divers efforts consentis à mon égard.
- ✚ Ma mère **Odile AÏNOU**, pour tes nombreux sacrifices.
- ✚ Mes frères et sœurs, ce travail est le fruit de votre attachement, recevez ici l'expression de ma profonde gratitude.

Christiane S. FASSINO

REMERCIEMENTS

A

- ✓ **DIEU Tout Puissant**, pour sa miséricorde et sa bonté dans ma vie.
- ✓ L'endroit de notre directeur de mémoire, **Dr. Aimé AZON TOGODO** qui n'a ménagé aucun effort pour nous stimuler et nous faire réfléchir tout au long de la rédaction malgré ses multiples occupations.
- ✓ Monsieur **Jean AFRI**, directeur général d'**EGECOM**, grâce à qui ce stage a été effectif ainsi qu'à tout son personnel.
- ✓ Monsieur **Lancelot DOUDJI**, notre maître de stage, pour sa disponibilité et ses conseils.
- ✓ Tous les professeurs de l'université d'Abomey-Calavi en général, et ceux de la Faculté des Sciences Economiques et de la Gestion en particulier, qui par leur dévouement au travail, nous ont inculqué une dynamique d'apprentissage.
- ✓ L'endroit du **président du jury et aux honorables membres du jury** pour avoir accepté de consacrer leur temps à l'appréciation de cette œuvres.
- ✓ Tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail

Résumé

Cette étude consiste à analyser la gestion des stocks d'EGCOM dans le but de montrer que l'application rigoureuse des méthodes appropriées la gestion des stocks évitera à EGCOM la maximisation de taux de service et favorisera la minimisation des coûts de manutention et voir si les outils utilisés par EGCOM sont efficaces. Au terme de notre étude, les résultats obtenus montrent qu'EGCOM utilise la méthode ABC et la comptabilité physique des stocks. Bien qu'EGCOM utilise ces outils, nous remarquons qu'il enregistre des résultats défavorables à certains niveaux. Autre part nous avons remarqué qu'il y a des écarts défavorables entre le stock final et le stock réel de certains produits. Il faut donc qu'EGCOM revoit sa méthode de gestion des stocks pour mieux augmenter ces ventes et accroître ainsi sa recette.

Abstract

This study consist to analyse the stock control of EGCOM in the purpose of showing that the strict application of appropriate methods of stock control at EGCOM will avoid the maximization of service rate and will favour the minimisation of terminals and check if the tools used by EGCOM are adequate. at the end of our study, the results obtened show that EGCOM uses the method ABC and the physical accounting of stocks. Though EGCOM uses those tools, we remark that it carries disadvantageous results at some levels. Indeed we have noticed some disadvantageous divergence between the final stock and the real stock for some products. So, EGCOM must review its method of stock control.

Liste des sigles et abréviations

CACG	Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion
CP	Coût de passation
EGECOM	Etablissement Général du Commerce
FASEG	Faculté des Sciences Economique et de Gestion
IFU	Immatriculation Fiscale Unique
JAT	Juste à temps
RCCM	Registre du Commerce et du Crédit Mobilier
SYSCOA	Système Comptable de l'Afrique de l'Ouest
SYSCOHOADA	Système Comptable pour l'Harmonisation en Afrique des Droit des Affaires

Liste de tableaux

Tableau n°1 : Fiche technique

Tableau n°2 le personnel d'EGCOM

Tableau n°3 : Tableau récapitulatif de la chaîne de distribution

Tableau n°4 : Tableau récapitulatif des types de distribution

Tableau n°5 : Synthèse de la revue de littérature

Tableau n°6 : synthèse des réponses à la question N°1

Tableau n°7 : Synthèse des réponses à la question 2

Tableau n°8 : Synthèse des réponses à la question N°3

Tableau n°9 : Synthèse des réponses à la question N°4

SOMMAIRE

Avertissement.....	I
Dédicace 1.....	II
Dédicace 2.....	III
Remerciements.....	IV
Résumé.....	V
Listes des sigles et abréviations.....	VI
Liste des tableaux.....	VII
Sommaire	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE EGECOM.....	2
Session 1 : cadre institutionnel.....	3
Session 2 : Expérience de stage, inventaire des forces et faiblesse.....	7
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	9
Session 1: cadre théorique.....	10
Session 2: Méthodologie de l'étude.....	37
CHAPITRE 3 : PROCEDURES DE GESTION DES STOCKS ET CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	
Session 1 : Procédures de gestion des stocks à EGECOM.....	42
Session 2 : présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	43
CONCLUSION.....	49
Bibliographie.....	55
Annexe.....	56
	57

INTRODUCTION


A l'heure de la mondialisation de l'économie, où l'environnement fortement concurrentiel des entreprises n'autorise aucune erreur de gestion, la plupart des entreprises des pays en voie de développement tant du secteur public que privé font malheureusement face à des difficultés énormes de gestion. Comme entre autres difficultés, la gestion des stocks qui constitue de plus en plus une préoccupation pour les dirigeants d'entreprises.

En effet, les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer. Toutefois, leurs existences engendrent des coûts. Lorsque des stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock. Cette rupture crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. Ainsi, lorsque les stocks sont trop importants, ils constituent des immobilisations qui gonflent le prix de revient et perturbent l'équilibre de la trésorerie.

Aussi, il urge pour toute entreprise d'instituer impérativement une gestion saine des stocks dont elle a la possession. Toute de la gestion s'accompagne inévitablement de la recherche de la minimisation des coûts des produits laquelle dépend d'une bonne politique d'approvisionnement et d'une gestion rationnelle et adéquat des stocks. L'importance de la gestion des stocks n'est donc plus à démontrée de nos jours.

Mais elle reste un concept vaste et complexe, encore mal perçu par certains chefs d'entreprises. Il apparaît donc nécessaire aux décideurs d'entreprise qui ont la charge de la gestion des stocks de se mettre au travail pour accorder à cette discipline toute son importance. C'est à ce titre que notre thème a été porté sur : « **L'analyse de la gestion des stocks : cas d'EGECOM** »

Nous allons au terme de notre rédaction vous présenter d'abord les fondements et cadre institutionnel (chapitre I). Ensuite, le chapitre II portera sur la revue de littérature et méthodologie adopté ; enfin le chapitre III sera consacré à l'analyse des résultats, la vérification des hypothèses et aux implications managériales.



**CHAPITRE 1 : PRESENTATION
DU CADRE INSTITUTIONNEL
DE EGECOM**

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE EGECOM

La première section de ce chapitre sera consacrée à la présentation d'EGECOM. La deuxième quant à elle développera le déroulement de notre stage au sein de cette structure.

Session 1 : cadre institutionnel

Paragraphe1 : présentation de la structure

Le paragraphe 1 expose l'historique, la mission, les ressources, l'organisation du personnel et l'environnement

1.1. Historique

1.1.1. Création

Dans le souci d'aider la population de calavi face à la pénurie des produits de la SOBEBRA l'Etablissement Général du Commerce (EGECOM) fut créée le 1 Avril 2014 par Monsieur AFRI JEAN avec un capital deux millions cinq cent milles (2 500 000) de francs CFA

1.1.2. Evolution

Le 1 Avril 2014, EGECOM ouvre ces premières porte pour ses activités qu'est le commerce général et particulièrement dans la distribution des produits de la SOBEBRA. Afin de fidéliser sa clientèle il s'est spécialisé uniquement dans la distribution des produits de la SOBEBRA avec un bus qui lui facilite la livraison et ne livre que des produits de bonne qualité .Tout ceci lui permet de gagner la confiance de ces clients, d'accroître son chiffre d'affaire et d'être au premier rang.

- *Fiche d'identification*

Tableau n°1

RAISON SOCIAL	Etablissement Général du Commerce (EGECOM)
SIEGE SOCIAL	Ilot 186 Apkarka Irédé
ADRESSE	BP 5714
N° COMPTE BANCAIRE	ECOBANK
FORME JURIDIQUE	Etablissement
CAPITAL SOCIAL	2 500 000
N° IFU	1201201456209
N° REGISTRE DU COMMERCE	Cotonou /14A 19351
E mail	Afimex@gmail.com
DATE D'EXPLOITATION	2014
DOMAINE D'ACTIVITE	Commerce Général

Source : EGECOM

1.2. La mission

EGECOM ayant pour activité le commerce général principalement la distribution des produits de la SOBEBRA s'est aussi assigné pour mission la vente des recharges en gros, à la fabrication de l'eau minéral Pur-Water .Il pense se lancer dans d'autre activité secondaire comme la création et à l'exploitation des maquis, bar, et restaurant afin d'élargie son activité et d'accroître son fond de roulement

Pour son bon fonctionnement, EGECOM s'est doté des différentes ressources afin de bien mener ses activités

1.3. Les ressources

Les ressources étant constituées de l'ensemble des moyens mis en œuvre par l'entreprise pour son bon déroulement. Ainsi comme ressources nous avons :

- Les ressources matérielles
- Les ressources financières
- Les ressources humaines

- **Les ressources matérielles**

C'est l'ensemble des matériels mis à la disposition de l'entreprise et ses employés pour le déroulement de son activité.

EGECOM dispose d'un(1) magasin de stockage, d'un bureau, du matériel de transport (01 bus), du matériel informatique (01 ordinateur), du mobilier de bureau (chaises, tables, ventilateur...) et du matériel de communication (téléphone mobile)

- **Les ressources financières**

Il ne suffit pas seulement d'avoir un matériel pour le bon fonctionnement d'une entreprise des actifs nécessaires

EGECOM est donc une petite entreprise unipersonnelle avec un capital s'élevant à 2 500 000 FCFA.

- **Les ressources humaines**

L'entreprise a besoin d'un nombre déterminé de personnes et surtout qualifiées pour effectuer les tâches. Ainsi pour son fonctionnement il dispose en son sein de 07 employés répartis comme suit :

Tableau n°2

ORGANES	NOMBRES
Gérant	1
Comptable	1
Commercial	1
Caissière	1
Magasinier	2
Livreur	1
Total	7

Source : EGECOM

Ces différentes ressources au sein de l'entreprise sont regroupées suivant une organisation propre à celle-ci afin d'atteindre ses objectifs

1.4. Organe et mission assignée

a- La direction générale

EGECOM a à sa tête un gérant qui gère l'entreprise, dirige le travail, coordonne et met les moyens nécessaires pour la bonne marche de l'entreprise, il a une maîtrise parfaite de l'activité

b- Le service de la comptabilité

Le service comptable joue un rôle prépondérant dans l'entreprise, il gère la situation financière de l'entreprise, contrôle le mouvement des flux (entrer et sortir), et passe à l'enregistrement des opérations tous les jours

c- Le service commercial

C'est l'organe chargé de la gestion des approvisionnements et des livraisons de l'entreprise. Il permet la liaison entre les clients et le fournisseur.

d- Le service de caisse

Il est assuré par une caissière. Son rôle est de réserver un accueil chaleureux à la clientèle. Elle s'occupe des opérations de caisse. Elle doit être très attentive afin d'éviter tout encaissement de faux billet

e- Le magasinage

Ce service est sous l'autorité d'un magasinier qui s'occupe de la gestion du stock physique de l'entreprise

f- Le livreur

Il est chargé de la livraison des produits d'EGECOM vers la destination des clients

1.5. Environnement externe

Il se rapporte à l'ensemble des acteurs du secteur économiques qui influence et joue un grand rôle sur l'activité de l'entreprise.

1.5.1. Le marché

De façon général, le marché est le lieu de rencontre entre l'offre et la demande d'un bien ou service.

Dans la pratique marketing, Lendrevie et Lindon dans le Mercator définissent le marché sous plusieurs approches.

➤ **Au sens quantitatif**

C'est l'ensemble des données chiffrées sur l'importance et l'évolution des ventes.

➤ **Au sens du marché cible**

C'est le nombre et la nature des clients que l'on veut toucher. En effet EGECOM à plusieurs clients qui lui donnent toute sa crédibilité ; nous pouvons citer entre autres : les mini dépôts, les maquis, les buvettes, les bars restaurants et quelque particulier pour des cérémonies

➤ **Au sens stratégique**

C'est l'espace concurrentiel dans lequel l'entreprise se positionne par la qualité de ses produits. Ainsi la clientèle d'EGECOM est constituée des entreprises du secteur privé.

1.5.2. La concurrence

C'est la menace à laquelle s'expose toute entreprise. Les différents concurrents d' EGECOM sont essentiellement composés des grossistes notamment CAMA et aussi la brasserie d'Allada qui s'est lancer dans la fabrication de la boisson LIBS.

Session 2 : Expérience de stage, inventaire des forces et faiblesse

Cette deuxième session sera consacrée à notre expérience de stage et constat

Paragraphe 1 : Expérience de stage

Au cours de notre stage dans les locaux d'EGECOM nous avons entre autre appris comment faire : l'inventaire (théorique et physique) ;la tenue de la caisse cela nous a aussi permis de confronter la réalité à ce qu'on nous enseigne dans les amphis ;appris à gérer les caprices des clients et à savoir comment se comporter envers chaque clients. Nous avons appris à remplir les fiches de stock, suivre le stock et aussi à faire la comptabilité physique.

Paragraphe 2 : Inventaire des forces et faiblesse

La mondialisation de l'offre et de la demande, la réduction du temps et de l'espace les turbulences économiques, politiques, sociales et technologiques accroissent fortement le nombre d'action qu'une entreprise doit mener. Ainsi EGECOM tant qu'une entreprise commerciale qui à pour objet l'approvisionnement et la distribution des produits de la SOBEBRA doit être attentif aux menace et opportunités de son environnement économique et de déterminer ses capacité de rédaction compte tenu de ses forces et faiblesse.

2.1. Opportunités et forces

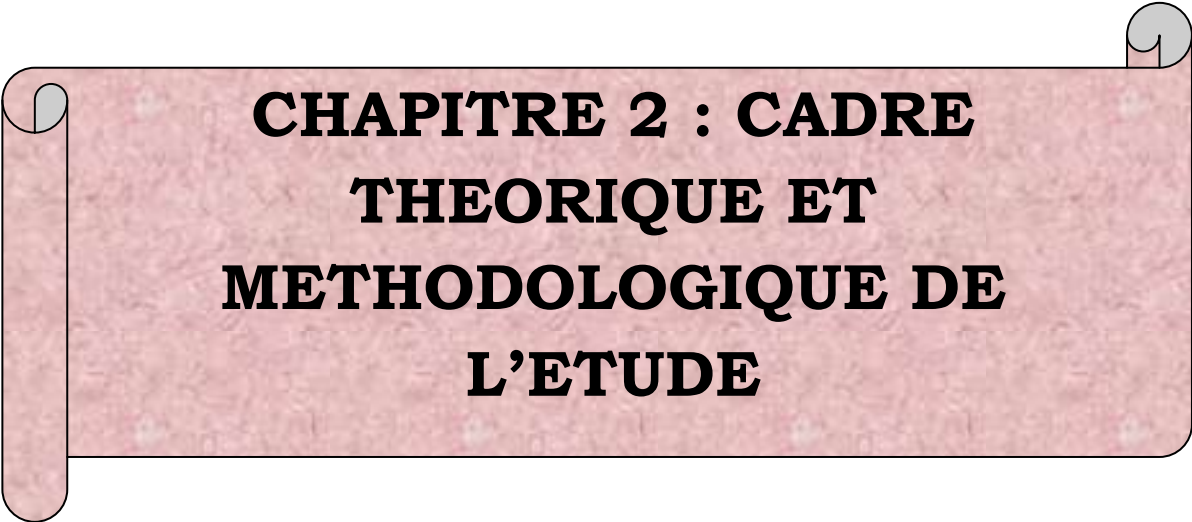
Sont retenues ici les facteurs qui contribuent directement ou indirectement à la stabilité, à la rentabilité et à la prospérité d'EGECOM.

EGECOM à commencé avec les mini-dépôts, par la suite les dépôts et en visage se lancer dans la conquête de sa licence à la SOBEBRA. Il trouve aussi ses force chez ses clients sur les prix de consignation qui excitent les clients à vite retourné les emballages. IL négocie des fois avec ses clients pour lancer la promotion de certaines boissons ignorées par la clientèle afin d'accroître son rendement.

Les menaces et faiblesses

Aux nombre de ses menaces nous pouvons cités :

- ✓ La concurrence
- ✓ Le retard dans l'approvisionnement des produits
- ✓ Manque de personnel qualifié
- ✓ Manque d'outils pertinent pour le suivi des stocks



**CHAPITRE 2 : CADRE
THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE DE
L'ETUDE**

CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Session 1: cadre théorique

Paragraphe 1 : De la Problématique à intérêt de l'étude

1.1. Problématique

A l'image de la santé du corps, la vigueur d'une entreprise est appréciée par ses différentes composantes fonctionnelles. La fonction de gestion des stocks doit être considérée comme l'une des fonctions importantes dans une entreprise et ne peut être disjointe de sa politique générale.

Malgré cela, elle a été pendant plusieurs années considérée comme une fonction du second plan au sein des entreprises. Ainsi, la gestion des stocks est réduite à l'organisation et au rangement des produits dans les magasins puis à leur vente à la clientèle c'est à croire que gérer un stock revient simplement à assurer le minimum pour une entreprise.

De plus, les problèmes liés au stockage des produits constituent une composante importante dans la gestion d'une entreprise à tel enseigne qu'une mauvaise gestion des stocks peut conduire à des ruptures ou des gonflements excessifs. En effet, depuis plusieurs décennies les entreprises béninoises ont compris que la notion de gestion de stock est une notion à ne pas négliger. Dans ce contexte les entreprises béninoises ont commencées par accorder une grande importance à leur stocks, surveiller les entrées et sorties des marchandises. Ainsi gérer les stocks dans les entreprises industrielles ou commerciales s'avère indispensable pour le suivie d'une entreprise et aucune erreur ne pourra être tolérer. L'entreprise est un organisme financièrement indépendant produisant des biens et/ou des services pour le marché.

Aussi, les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer. Toutefois leurs existences engendrent des couts lorsque des stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stock. Cette rupture créée des couts supplémentaires et entache l'image de marque de l'entreprise. A contrario lorsque les stocks sont trop importants ils constituent des immobilisations qui gonflent le prix de revient et perturbent l'équilibre de la trésorerie.

L'entreprise Générale de Commerce EGECOM située à Calavi en face de l'université d'Abomey Calavi est une entreprise commerciale qui s'occupe de la revente des produits de la SOBEBRA. EGECOM est confronté à plusieurs problèmes parmi les quels on note celui lié à la gestion des stocks. Au cours de notre stage à EGECOM nous avons identifiés les problèmes suivants:

- Les difficultés de gestion liées au stock
- Les difficultés liés au suivi des sorties
- La lenteur dans la rotation des stocks

Ce sont là les préoccupations qui ont conduit notre réflexion sur le thème :

« ANALYSE DE LA DE GESTION DES STOCKS : CAS D'EGECOM »

Ce constat nous amène à poser la question centrale suivante : **quelle est la politique de gestion des stocks à EGECOM?**

Dans ce contexte, nous sommes amenés à formuler un certain nombre de questions de recherche :

- Quelle est la politique d'approvisionnement ?
- comment EGECOM assure-t-il le suivi de son stock ?
- la chaîne de distribution d'EGECOM lui permet-elle d'améliorer la rotation des stocks ?

1-2 Intérêt de l'étude

Le présent travail est d'un grand intérêt tout d'abord pour les dirigeants d'EGECOM en ce sens qu'il les aidera à prendre des mesures au renforcement de sa gestion financière afin d'assurer sa pérennité.

Ensuite, il constitue pour la communauté scientifique, une source spécifique à tous ceux qui pourraient être préoccupés par la problématique de la gestion des stocks.

Et enfin pour nous-mêmes, il nous offre l'opportunité d'approfondir d'avantage nos connaissances sur la gestion des stocks et de confronter la théorie à la pratique.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de l'étude

Dans le but de rendre plus performant la gestion des stocks à EGECOM, nous essayerons d'énumérer le problème général (objectif général) subdivisé en trois problèmes spécifiques (objectifs spécifiques).

2.1. Objectif général

L'objectif général lié à cette étude est : **Analyser la politique de gestion des stocks**

2.2. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques poursuivis dans le cadre de notre étude sont au nombre de trois à savoir :

- ✓ **Décrire la politique d'approvisionnement**
- ✓ **Examiner le suivi des stocks**
- ✓ **Analyser l'efficacité distribution**

Paragraphe 3 : la revue de littérature

Le but de la revue de la littérature est de faire le tour des auteurs, magazines, mémoires et thèses ayant abordés avant nous l'étude de la gestion des stocks dans les entreprises.

3.1. Notion de stocks

La littérature propose une panoplie de définitions à la notion de stocks. Le stock est défini comme l'ensemble des marchandises accumulées en attente d'être transformées et/ou vendues. Cette définition ne fait pas apparaître les notions fondamentales telles que les matières premières, les produits finis et les produits semi-finis. Selon le Dictionnaire Universel Francophone (2002), le terme « stock désigne l'ensemble des matières premières, des produits en cours de fabrication et des produits finis qu'une entreprise détient à une date donnée.

Cependant, on peut retenir la définition libellée dans le lexique de gestion d'Alain-Charles MARTINET et Ahmed SILEM (2003); le stock est un ensemble de biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation pour être : soit vendus en état (marchandises) ou au terme d'un processus de production à venir (produits intermédiaires, finis, résiduels ou en cours de production) ; soit consommés au premier usage (matières premières).

Il ressort de ces différentes définitions que le stock est un élément régulateur entre l'approvisionnement et la consommation d'où la nécessité pour une entreprise de disposer en permanence de stock.

Pour G. Maury et C. MULL (1987) « le stock est constitué par l'ensemble des marchandises ou matières stationnant en transit dans l'entreprise dans l'attente de leur utilisation. Le stock joue le rôle de réservoir entre :

- Un flux d'approvisionnement dont l'entreprise dirige en principe le rythme et
- Un flux d'écoulement dont le débit dépend pour une large part des facteurs externes »

Il représente une anticipation sur le besoin à venir et doit servir à éviter toute attente aux utilisateurs dans l'entreprise même en dehors d'elle.

Le stock étant défini, il convient de rappeler que pour J.P. BEAULIEU et A. PEGUY (1985) « gérer un stock c'est chercher les règles, les structures et les processus de réapprovisionnement de stockage et d'expédition afin de minimiser l'ensemble des coûts qui leurs sont liés ». Pendant que le stock présente des utilités pour le gestionnaire qui en fait un problème principale on relève aussi certains inconvénients.

Pour ses utilités on peut dire qu'elle permet :

- De parer à la pénurie ;
- De faire la spéculation ;
- D'assurer une consommation régulière d'un produit bien que la production de ce dernier soit irrégulière ;
- De se prémunir contre les aléas de livraison.

Mais ses inconvénients relèvent du :

-Caractères périssables de certains produits

-Des invendus

-Des baisses de prix.

Selon Robert Dixel, (1982) le stock est "la quantité de marchandise en réserve, chose en réserve, provision qu'une entreprise détient à une date donnée "

Dans la pratique de la gestion des stocks pierre ZERMATI (1985) affirme que "le stock est la provision de produit en attente de consommation "

Quant au SYCOHOADA « le stock est l'ensemble des marchandises matières premières et fournitures liées des produits intermédiaires des produits finis ainsi que des produits et services en cours qui sont la propriété de l'entreprise à la date de l'inventaire ».

3.2. Le suivi des stocks

Pour un meilleur suivi des stocks toute entreprise qu'elle soit commerciale ou industrielle doit avoir des documents comme : le registre des entrées et sorties, une fiche de stock, les bons de livraison et les procès verbaux de réception.

3.3. La gestion des stocks

Pour M.DARBELET & J.M.LAUGINE, dans leur livre intitulé économie d'entreprise 1, les éditions FOUCHER, la gestion des stocks revêt deux autres formes qui sont la gestion matérielle et la gestion comptable. Ils s'expriment en termes de gestion de stock par exception qui consiste à ne s'attacher qu'aux problèmes essentiels de gestion des stocks ils spécifient la gestion des stocks sous deux cas : le cas simplifié (avenir certain) et le cas complexe (avenir incertain). Pour le cas simplifié, les auteurs posent un problème central (existe-t-il un optimum de nombre de commande pour une période donnée ?) et un problème accessoire (quand faut-il passer la commande ?)

Pour répondre à la 1^{ère} question ils ont désigné par N le nombre de commande correspondant au nombre de livraison pour une période donnée. Ils trouvent donc que le niveau moyen de stock est :

Niveau moyen = $B/2N$ où B est le besoin en une période de gestion.

Il suffit de faire varier N pour voir apparaître le problème central de gestion des stocks dans lequel on met en évidence deux contraintes qui varient en sens contraire (le coût de stockage et le coût de passation des commandes) .

Selon ses auteurs le coût de stockage est la somme des frais liés à la possession d'un stock. (*Marketing - management*, édition CLM, Ph KOTLER « frais de maintien des stocks »).

Quant aux coûts de passation des commandes, ils affirment que c'est la somme des frais liés à la passation et au traitement des commandes.

Le coût total de gestion des stocks (CT) est donc : $P.N + (B/2N)$ où

P= coût de passation d'une commande et i le coût de stockage pour 1F de bien stocké et pour une période donnée.

Ces auteurs développent le même point de vue que WILSON lorsqu'ils affirment que le nombre de commande est obtenu lorsque CT est minimum.

Ces auteurs arrivent à la conclusion selon laquelle la gestion des stocks par exception en avenir certain se réduit à la détermination d'un nombre optimum de commande et d'un stock d'alerte (résolution du problème accessoire) parfois appelé stock minimum pour la gestion des stocks en avenir incertain, MDARBELET & J.M. LAUGINE (1987) se posent la question selon laquelle « comment se protéger contre cette incertitude ? » pour la résoudre ils prônent un stock de protection ou de sécurité

A. RAMBEAUX dans *gestion économique des stocks* (1969). La gestion des stocks ne serait efficace que lorsque les coûts de stockages sont améliorés en même temps que les coûts des achats et du transport. Ils affirment que la rotation des stocks est le meilleur indicateur de la gestion économique des stocks. Une plus grande rotation des stocks est la traduction d'un stock moyen plus faible avec tous les avantages qui en résulte (coût des possessions inférieures, trésorerie améliorée).

3.4. Les fonctions du stock

« La fonction de stock a pour rôle d'assurer la gestion des articles de l'entreprise dans le but de satisfaire, au moment opportun (dans une logique de Juste -A- Temps), la disponibilité et la délivrance de ceux-ci pour l'élaboration des produits ou pour satisfaire un client“ (organisation et gestion de la production)

Cette fonction se compose de :

- le suivi des stocks a pour objectif de connaître à tout moment les articles disponibles dans l'entreprise. Pour cela, il doit assurer une comptabilité physique et financière rigoureuse des articles.
 - La comptabilité physique : elle doit prendre en compte les réceptions et les délivrances de l'article (en nombre) pour fournir, à tout moment, un état des stocks à jour.
 - Quant à la comptabilité financière elle prend en compte les entrées et les sorties du stock (en valeur) pour pouvoir tenir à tout moment la valeur de l'immobilisation financière.
- La gestion des stocks a pour rôle de définir l'optimum d'article différent à posséder dans l'entreprise en effectuant le plus souvent possible une épuration du stock ; la politique de réapprovisionnement et la distribution (consommation) la mieux adaptée pour chaque article.

Dans le même livre, “article ou produit désigne tout objet manufacturé clairement identifiable dans l'entreprise et le stock est défini par l'ensemble des articles ou produits détenus par l'entreprise“.

3.5. Les problèmes liés à la rupture des stocks.

On parle de la rupture des stocks lorsque la demande est supérieure à son offre. La notion de rupture engendre des coûts qui sont souvent difficile à déterminer.

Selon MICHEL coucoureux, & al dans *contrôle de gestion* (1985) 2^{ème} édition, les coûts de rupture de stocks comportent divers éléments dont les principaux sont : les coûts administratifs (frais d'annulation des commandes, frais d'information des clients...), les coûts de réapprovisionnements et les coûts commerciaux qui sont les plus difficiles à chiffrer.

M.DARBELET & J.M. LAUGINE (1987) dans leur même livre intitulé *économie d'entreprise* appellent coût de rupture le coût de défaillance. Selon eux, il faut un stock de sécurité pour palier les éventuels problèmes de ruptures. En cas pénurie l'entreprise ne satisfait pas ses clients, ce qui entraîne des manques à gagner et la perte de la clientèle.

Dans l'ouvrage *la gestion informatisée des stocks* Paris AFNOR (1983), jean BENASSY affirme : « gérer un stock, c'est répondre de façon optimal aux deux questions suivantes :

- Quand commander ?
- Combien commander ? »

En effet, la gestion des stocks consiste à :

- Définir la politique, les objectifs en termes de taux de service (mesure de la disponibilité des articles demandés) et de niveau des stocks,
- Choisir la méthode de gestion appropriée à partir de la nature des articles ;
- Définir, calculer et adopter continuellement les paramètres de gestion pour chaque article (quantité à commander ou à stocker, stock de sécurité, délai d'obtention ou de livraison, etc.) ;
- Définir les procédures de contrôles de stocks ;
- Avoir une idée sur la cadence de consommation des articles.

Dans son ouvrage intitulé *comptabilité de gestion* Tome 1 : coûts et aide à la décision de gestion, **ISMAËL B. TADDE** (2009) a mis l'accent sur les différences sur les stocks et préconise en ce qui concerne les différences de quantité, qu'il est utile de faire le rapprochement des stocks théorique et réel. L'inventaire permanent en fin de période permet de dégager un stock final théorique qui est rapproché au stock final réel ; les différences sur stock (erreurs, destructions, pertes, vol ...) sont appelées « différences d'inventaire ».

3.6. La supply Chain ou la chaîne logistique

L'objet de la gestion de chaînes logistiques est évidemment la chaîne logistique (Supply Chain). Une chaîne logistique est un réseau d'organisations qui contribuent aux différents processus et activités, à travers les interactions en amont et en aval, apportant une valeur ajoutée sous la forme de produits et de services pour les clients finaux. D'un point de vue conceptuel, une chaîne logistique peut être considérée comme une succession de processus d'approvisionnement, de fabrication, de distribution et de vente d'un produit, depuis le premier des fournisseurs jusqu'au client final. Une chaîne logistique est donc constituée de

fournisseurs, de centres de production, d'entrepôts de stockage, de centres de distribution et de points de vente, le tout traversé par un flux physique qui transforme progressivement les matières premières et composants en produits finis.

Au départ la logistique « se limite » à la gestion des Flux de marchandises (transport, stockage, manutention) et se trouve fragmentée entre diverses fonctions de l'entreprise. Avec le temps elle va devenir une fonction à part entière et étendre son domaine en amont et en aval, des activités d'approvisionnement à celle de distribution en passant par la production ; elle va également se préoccuper des flux informationnels qui y sont liés.

3.7. Politique de distribution

La politique de distribution est confrontée à d'énormes problèmes auxquels nous avons :

- La faible notoriété de l'entreprise et de sa marque
- La faible couverture du marché national
- La baisse du rendement de la force de vente

Mais avant d'aborder les théories liées à ces différents problèmes, nous allons passer en revue les opinions de certains auteurs sur la notion de la politique de distribution d'une entreprise

3.7.1. Politique de distribution inefficace

La politique est l'ensemble des décisions des règles appliquées que l'on peut prendre un objectif donné. C'est aussi l'ensemble des moyens d'actions Y. CORDEY & B. PERCONT *connaître la mercatique*, (1994), page 347. Toute entreprise dont l'objectif primordiale est d'écouler ses produits en vue de réaliser un profit à même lui permettre de faire face aux contraintes salariales, fiscales, sociales et concurrentielles, se conçoit une politique générale dont la politique de distribution de ses produits constitue une variable très importante.

Cette politique de distribution est élaborée sur la base de certains principaux éléments interdépendant de sorte que la modification des un entraîne des répercutions sur les autres moyens à mettre en œuvre.

Ces éléments sont entre autre :

3.7.1.1. les critères de choix d'un circuit de distribution

Le *circuit de distribution* c'est l'ensemble des intervenants qui prennent en charge les activités de distributions c'est-à-dire les activités qui font passer un produit de son état de production à son état de consommation Ph KOTLER & B. DUBOIS, *marketing management*, (2000), page 496.

Le *canal de distribution*, quant à lui, est l'ensemble d'agents de distribution possédant des caractéristiques juridiques et commerciales communes. D. LINDON, *le marketing*, (1988), page 121.

Le *réseau de distribution* est un ensemble de personne physique ou morales qui contribuent à la vente d'un produit depuis le producteur ou fabricant jusqu'au consommateur final. Le choix d'un réseau de distribution dépend d'un ensemble d'élément relatif à la caractéristique du *marché* concerné, des *produits* distribués, des *intermédiaires* et de l'*entreprise* elle-même

Caractéristique du marché

Si le produit s'adresse à un acheteur industriel, il n'est pas nécessaire d'inclure les détaillants dans le circuit de distribution. Si le produit s'adresse aux consommateurs finals, le choix de circuit de distribution doit tenir compte des caractéristiques du marché, tel que la taille.

Caractéristique du produit

La valeur et la technologie du produit interviennent dans le choix du circuit de distribution en ce sens que ces deux facteurs constituent les plus déterminants pour un fabricant dans sa politique de distribution.

Caractéristique des intermédiaires

L'existence des intermédiaires permet de rapprocher le producteur de son marché d'une part, et d'autre part elle permet de réduire le nombre de transaction entre producteur et distributeur.

Caractéristique de l'entreprise

Elles sont liées à la capacité financière en ce sens que le producteur peut établir sa propre force de vente lorsqu'il en a les moyens, à son habileté de gestion liée à la délicatesse des décisions concernant les circuits de distributions et à son désir de contrôler le circuit afin d'avoir un meilleur contrôle de la fraîcheur des produits et de leurs prix.

3.7.1.2. Les contraintes de distributions

Le choix d'un circuit de distribution pose certains problèmes spécifiques lié au contexte général de l'économie des pays concernés et de leur environnement. Ces problèmes peuvent être de deux ordres :

❖ **les contraintes liées à certains problèmes externes à l'entreprise.**

La distribution doit prendre en compte certains éléments très important à savoir :

- La faiblesse du revenu des consommateurs potentiels
- La faiblesse des infrastructures de transport et de télécommunication
- Insuffisance des moyens de transport (souvent en mauvais état) ; alors que les distances séparant les centres de production ou d'importation et de ceux de consommation sont parfois considérable
- Le nombre d'habitant et le niveau de vie des populations
- Inégalité entre la consommation en milieu urbain et celle en milieu rurale
- La capacité de stockage restreint des dépôts

❖ **Les contraintes liées aux choix d'un circuit de distribution**

Mieux choisir un circuit de distribution adapté à ses produits nécessite un appel au respect de certaines contraintes :

- Les contraintes financières

Le fabricant doit posséder d'importantes ressources financières pour financer les investissements à l'écoulement des produits : Achat de véhicules, acquisition de parcelles, construction d'entrepôts ou location de grand magasin.

- Les contraintes liées à la clientèle

Le choix d'un circuit de distribution doit rigoureusement tenir compte des caractéristiques de la clientèle : leur nombre, leur répartition géographique, leur fréquence et leur volume d'achat.

- Les contraintes liées à la nature du produit

Le circuit de distribution doit être adapté au degré d'altération du produit, à son volume et à sa technicité.

- Les contraintes liées aux intermédiaires

La politique de distribution doit tenir compte des forces et faiblesses des différents intermédiaires. Ceux-ci n'ont pas en général les mêmes aptitudes à assurer par exemple les fonctions de transport et de stockage.

- Les contraintes liées à la concurrence.

Un examen des circuits de distribution et même des stratégies de distribution utilisées par les concurrents est impérieux lorsque les produits offerts par l'entreprise sont concurrentiels.

Un tel examen éviterait alors à un fabricant de prendre des décisions de distribution vulnérables aux actions des concurrents.

C'est le circuit le plus fréquent pour atteindre les consommateurs. Les détaillants et les petits producteurs considèrent que ce type de circuit est le seul choix possible du point de vue économique.

Source : DESFOUR (C) Gestion Commerciale, Fourcher (1998) page 95

Le tableau récapitulatif ci après permet une lecture paisible des différentes caractéristique liées aux circuits.

Tableau n°3 : Tableau récapitulatif de la chaîne de distribution

TYPE	CIRCUIT DIRECT	CIRCUIT COURT	CIRCUIT LONG
Description	Producteur ↓ consommateur	Producteur ↓ Détaillant ↓ Consommateur	Producteurs Grossistes ou centrale d'achat ↓ Détaillant ↓ Consommateur
Nombre d'intermédiaire	Aucun	Un	deux au plus
Exemple d'application	-vente à domicile -vente par correspondance effectué par le producteur -vente de produit industriel	-Distribution fruits et légumes -vente de chaussures	-commerce indépendant -commerce intégré et associé
Avantages pour le producteur	-Bonne connaissance de la clientèle -maîtrise des prix	Bon contrôle du circuit et faible coût d'intermédiaire	Fonction de détail assuré par le grossiste -moindres coûts de stockage
Inconvénients pour le	-coût élevé	Assure la fonction de	Ne contrôle pas la fonction

producteur	-assure les fonctions de gros et de détail	gros	de détail
------------	--	------	-----------

Source : ABC, Action Commerciale, NATHAN (1999), PAGE 74

L'élaboration d'une politique efficace adaptée à la distribution d'un produit déterminé est l'œuvre d'un service commercial. Une meilleure organisation de ce service permettra à la société d'avoir un équilibre commercial structuré. Aussi la bonne définition des attributions de ce département est indispensable car il est le seul à pouvoir prendre des décisions d'ordre commerciales, ce qu'aucune entreprise ne peut banaliser, si elle désire fidéliser sa clientèle voir même l'accroître.

3.7.2. La faible notoriété de l'entreprise et de la marque d'EGECOM

L'entreprise, du fait de son fonctionnement s'expose aux évaluations de tous ceux qui elle est en relation. Il s'agit de ses publics privilégiés et éloignés. Ainsi l'image donnée par l'entreprise à ces derniers pour l'influencer de manière favorable la perception qu'ont ceux-ci lui est primordiale.

L'image d'une entreprise est constituée de l'ensemble de représentations que s'en font les individus, ces opinions qu'ils en ont à partir de qu'ils perçoivent. L. DEMONT & al *communication des entreprises* (1996) page 6.

L'entreprise, pour rendre positive son image positive, doit mener une réflexion stratégique sur cette dernière et mettre en cohérence les différentes actions de communications. Ainsi nous pouvons citer entre autre les moyens de communications suivantes :

- La publicité médias,
- Le parrainage,
- Les relations publiques ;
- Le marketing direct ;
- La publicité sur le lieu de vente,
- La promotion des ventes,
- Le packaging.

EGECOM étant confronté à un problème notoriété ses actions seront plus focalisées sur la communication institutionnelle. Orienté vers les partenaires de l'entreprise ; le personnel, le grand public, la communication institutionnelle vise à construire l'image de l'entreprise sans rechercher le plus souvent un rendement pratique immédiat. Elle utilise un ensemble de moyens dont les plus importants sont les relations publiques, le parrainage et le mécénat. Les moyens de communications proposés par L. DEMONT & al *communication des entreprises* (1996) page 258 pour développer la notoriété sont les suivants :

- ❖ La publicité médias
- ❖ Le parrainage
- ❖ Les relations publiques

3.7.3. La faible couverture du marché national

Distribuer des produits c'est les amener aux bons endroits en quantités suffisantes avec le choix requis, aux bons moments et avec les services nécessaires à leur vente, à la consommation et le cas échéant, à leurs entretiens. LENDREVE L. LINDON ; MERCATOR 7^{ème} Edition page 399.

Pour CHIROUZE la distribution est l'ensemble des activités réalisées par le fabricant avec ou sans le concours d'autre institutions à partir du moment où les produits sont finis et attendent d'être écouler jusqu'à celui où ils sont en possession, du consommateur final et prêt à être consommé au lieu, au moment sous les formes et dans les quantités correspondants aux besoins des utilisateurs Y. CHIROUZE ; le marketing 2 page 29.

Pour favoriser cette distribution, toute entreprise doit identifier sa stratégie.

En effet C.DESFOUR la stratégie est « le choix des décisions fondamentales prises par la direction générale pour insérer l'entreprise dans l'environnement en vue d'assurer sa prospérité et son expansion. »

La couverture du marché national est donc définie par la stratégie de distributions adoptées et les objectifs fixés.

3.7.3.1. La distribution intensive

Encore appelé distribution de masses ou ouvertes, la distribution est une stratégie par laquelle l'entreprise cherche à toucher le maximum de points de vente pouvant distribuer le produit. Elle convient aux produits banals, à l'achat fréquent, dont la vente n'exige pas de compétences particulières de la part du distributeur mais cela nécessite :

D'avoir de nombreux entrepôts ou une bonne logistique afin de livrer tout le territoire.

De gros efforts pour dynamiser le réseau et une bonne communication pour pré-vendre le produit.

3.7.3.2. La distribution sélective

Ici la distribution est choisie en fonction de multiples critères comme :

- Son image
- Sa part du marché sur une zone considérée
- Sa compétence
- L'univers valorisant de sa surface de vente, etc....

Ce type de stratégie est surtout appliqué dans le cadre d'une politique de marque et pour les biens anormaux à prix élevé.

3.7.3.3. La distribution exclusive.

Elle n'accorde la distribution du produit qu'à un très petit nombre de points de vente. Cela permet à l'entreprise de maintenir une forte image de qualité, convenant ainsi au produit technique où les conseils sur le produit ont toute leur importance, et aux biens anormaux en générale.

Tableau n°4

	Distribution intensive	Distribution sélective	Distribution exclusive
Objectif	Etre présent sur la totalité du marché	Etre présent sur le marché restreint	Etre sur le marché « utile »

Circuit	Tous les points de vente possibles du commerce traditionnel au supermarché moderne	Peu de points de vente sélectionnés selon la nature du produit et leur efficacité	Point de vente exclusive sélectionnée selon la nature du produit et leur efficacité
Produit concerné	Tous les produits de consommation courante. Ex : Les piles électroniques	Produit d'achat comparatif. Ex vêtements, électroménager	Produits d'achat spécifique. Ex véhicules ; ordinateurs.

Source : C DESFOUR Gestion commerciale (1998) page 102

3.7.3.4. Point des grandes conclusions

Toute entreprise, qu'elle soit commerciale ou industrielle se soucie de la satisfaction d'un point saillant qu'est la distribution de ses produits et/ ou ses services.

La distribution est de ce faite le pont pouvant conduire l'entreprise à l'état liquide. A ce titre une politique efficace mérite d'être élaborée pour permettre à l'entreprise d'atteindre ses objectifs. De plus une entreprise moderne peut limiter la distribution de ses biens à l'état physique avoir donc une bonne politique de distribution embrasserais certain maillons de l'optique marketing à savoir :

- Les actions commerciales

Une entreprise pour véhiculer son image et la notoriété de sa marque, doit mener des actions spécifiques sur le terrain

L'action commerciale regroupe l'ensemble des activités qui visent les besoins de la clientèle qui assure la réalisation optimal des achats et des ventes qui contribuent directement au dynamisme commerciale de l'entreprise.

- Stratégie de distribution de distribution

Son poids pour l'entreprise est très déterminant et constitue l'ossature même de la distribution.

- La force de vente

Elle est le moyen de distribution et l'instrument de mobilisations des informations en provenance du marché

3.8. La politique d'approvisionnement.

Selon C. MOUILLESEAUX (1997) : « la fonction d'approvisionnement n'est pas autonome ; elle conditionne l'efficacité de la production des services commerciaux et financiers et constitue l'une des variables clés de la rentabilité de l'entreprise »

3.9. Les éléments pour une bonne politique d'approvisionnement.

➤ Le prix

Le prix se définit comme « la somme qu'il faut donner pour obtenir un produit, un article ou un service dans les conditions déterminées. Il n'a pas de sens absolu mais n'a qu'une valeur relative BERNARTENE .H.

dans pratique *de l'achat édition d'organisation* paris (1972) page 6 la sensibilité au prix est inégale selon les produits et selon les clients. Elle est en générale importante et se combine avec la sensibilité à la qualité. C'est d'ailleurs pourquoi le prix est influencé par plusieurs facteurs : l'offre, la demande, la régularité des commandes la rareté d'un produit, la conjoncture des accords, les coûts de production du fournisseur, les décisions politiques la concurrence etc.

➤ **Le service achat**

Pour participer de façon efficace à la satisfaction des clients, il doit acquérir le bien ou le service demander, au niveau de la qualité voulue, en quantité souhaité, au coût le plus bas, dans les délais attendus, dans les meilleures conditions de service et de sécurité d'approvisionnement. Bruel. O. *Politique d'achat et de gestion des approvisionnements* édition DUNOD, paris (1982) page 16.

➤ **L'étude du marché d'approvisionnement**

Elle consiste à recueillir, à ranger, et à interpréter des informations relatives au marché d'approvisionnement. T. RICHOS. J & ELTSCHINGER.B. *Systèmes appliqués d'information de gestion* LEP Lausanne (1997). Elle permet de planifier, de décider, d'ordonner et de contrôler la mise en œuvre des instruments de la politique d'achat, dont la classification est identique à celle des instruments de marketing.

Quant à D. LARUE, G. JACQUOT et A. CAILLAT (1987), ils énoncent : « l'objectif de la politique d'approvisionnement est de mettre à la disposition de l'entreprise, en quantité et au moment voulu, les biens et services nécessaires pour satisfaire ses clients et assurer son fonctionnement. Il se décompose en trois sous-objectifs qui sont souvent conflictuels : objectif, coût de la qualité et de sécurité. il est nécessaire d'approvisionner l'entreprise en quantité suffisante pour éviter les ruptures de stock et il faut choisir les fournisseurs en considérant la régularité de leur livraison. Le délai le plus court n'est pas obligatoire, ce qui est important, c'est le respect des délais prévus ; la fiabilité des délais ».

De surcroît, dans la grande majorité des cas, une entreprise de biens ou services propose au client de nombreux produits pouvant être regroupés par famille selon le Politiques d'approvisionnement et de stockage.

Nous appelons politiques d'approvisionnement et de stockage les premières politiques de gestion des stocks développées depuis les années 30. Le type de régulation adopté pour déterminer quand et en quelle quantité il faut commander différencie fondamentalement les politiques utilisées. Trois principaux types de régulation peuvent être adoptés pour déterminer quand déclencher le réapprovisionnement du stock :

- **Gestion calendaire :**

Le réapprovisionnement du stock se fait à intervalles réguliers de périodes T. En pratique, cette période est souvent un nombre fixé de jours, de semaines, voir de mois. Ce type de gestion se rencontre dans les systèmes à inventaire périodique. L'intervalle de commande coïncide typiquement avec celui de l'inventaire périodique.

- **Gestion à point de commande :**

Le réapprovisionnement du stock est déclenché lorsque la position de stock devient inférieure ou égale à un niveau appelé le point de commande (le point de commande peut aussi être représenté par la notation R). Ce type de gestion se rencontre dans les systèmes à inventaire permanent.

- **Gestion calendaire conditionnelle :**

Ce dernier cas de figure mélange les deux techniques précédentes. Le réapprovisionnement du stock est déclenché si au terme d'un temps T la position de stock devient inférieure ou égale au point de commande s. Ce type de gestion se rencontre dans les systèmes à inventaire périodique où le coût de commande est relativement important par rapport aux autres coûts

La gestion calendaire permet de regrouper les commandes par fournisseur, ce qui peut réduire les coûts de commande et de transport. Par contre, la gestion calendaire est aveugle à l'intérieur d'une période. Elle rend le système insensible à des situations inattendues se produisant entre deux instants de commande, et donc nécessite des stocks de sécurité élevés. La gestion à point de commande permet de mieux contrôler le niveau de stock, et donc de diminuer le niveau de rupture tout en maintenant des stocks de sécurité plus faibles.

Quand le délai d'approvisionnement est considéré fixe, on sous-entend que le système d'approvisionnement est à capacité illimité car la charge du système n'affecte pas le délai d'approvisionnement.

3.10. La rotation des stocks

La rotation des stocks est le renouvellement du contenu du stock d'une entreprise. Le but d'une entreprise est d'avoir une rotation rapide des stocks afin d'en minimiser le coût. En effet, d'un point de vue comptable, si la rotation des stocks est rapide, l'amortissement des frais fixes pourra être réparti sur une plus grande quantité de marchandises.

La rotation des stocks peut être mesurée différenciée et analysée par canal de distribution ou par familles de produits, voire par un croisement de ces deux notions. Ainsi un producteur de biens agro alimentaire par exemple aura tout intérêt à regarder attentivement les ratios par canal de sa famille XYZ (indépendants, grossistes, de distribution, ...), l'un des ratios d'entre eux peut connaître des évolutions différentes et être révélateur ou signe avant coureur d'une évolution globale des marchés à la hausse ou à la baisse Une entreprise a tout intérêt à faire tourner rapidement ses stocks sans toutefois risquer la rupture d'approvisionnement ou de livraison. En effet, des stocks qui ne tournent pas immobilisent des capitaux et constituent des charges lourdes pour la trésorerie. Plusieurs facteurs contribuent à déterminer la vitesse de rotation des stocks : les délais d'approvisionnement, la durée du processus de fabrication, mais aussi la durée de vie du produit (périssable ou non) ou le caractère saisonnier de l'activité.

Tableau n°5 : Synthèse de la revue de littérature

Eléments	Variables	Auteurs
Politique d'approvisionnement	Expression du besoin, Régularité de livraison, Efficacité de la production ;	C. MOUILLESEAUX (1997) ; Verma & pullma (1998) ;
choix du fournisseur :	qualité, délais et flexibilité, fiabilité des délais, compétitivité des prix ; services offert et capacité technologique,	Katsikeas et al (2003)
Le prix	l'offre, la demande, la régularité des commandes, la rareté d'un produit, la conjoncture des accords, les coûts de production du fournisseur, les décisions politiques, la concurrence.	BERNARTENE .H. (1972)
Le service achat	Satisfaction de la clientèle ; respect des délais de livraison	BRUEL. O. (1982)
L'étude du marché	planifier, décider, ordonner et de contrôler la mise en œuvre des instruments de la politique d'achat.	T. RICHOS. J & ELTSCHINGER.B (1997)
Gestion des stocks	Avoir une politique, des objectifs et un niveau de stock, avoir une méthode de gestion appropriée, définir, calculer et maîtriser les paramètres de gestion, contrôler les stocks, suivre la consommation des articles. Minimisation des coûts de stock Gestion comptable et gestion matérielle	J. BENASSY (1983) J.P.BEAULIEU & A.PEGUY(1985)

ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS : CAS D'EGECOM

Avenir certain	Existence d'un nombre optimum de commande et d'un stock d'alerte	M.GARBELET & J.M. LAUGINE (1987)
Avenir incertain	Existence d'un stock de protection ou de sécurité	M.COUCOUREUX & al (1985)
coût de rupture	Coûts administratifs, les coûts de réapprovisionnement ; les coûts commerciaux	M.GARBELET & J.M. LAUGINE (1987)
rupture de stock	Manque de stock de sécurité ; manque à gagner ; perte de la clientèle.	M.COUCOUREUX & al (1985)
Inventaire permanent	Comparaison du stock final théorique au stock final réel	I.B. TADDE (2009)
Chaîne de distribution ou la supply Chain :	Ecoulement des produits et la réalisation de profits	Y.CORDEY & B. PERCONTE(1994)
choix d'un circuit de distribution	-circuit de distribution -canal de distribution	Ph KOTLER & B. DUBOIS(2000) Denis LINDON(1988)
contrainte liée aux choix d'un circuit de distribution	- financières ; liées à la clientèle ; à la nature du produits ; aux intermédiaires ; à la concurrence ; -Contacts directes avec les clients potentiels les distributeurs ou prescripteurs.	DESFOUR(C) (1998) J.LENDREVIE & D. LINDON (1996) J.L. KOEHIL & M. KOHEIL (1994)
Inefficacité du rendement de la	-force de vente -Nombres de représentant -Le management sur les vendeurs	KOTLER & DUBOIS (2000) C. DEMEURE (1999)

force de vente	-Systèmes de rémunération -Stimulation à la vente -Image de marque	Ph. KOTLER & DUBOIS (2000) C. COLOMBAT (1999) J.L.KOEHL & M. KOEHL (1994)
----------------	--	---

Source : réalisé par nous-mêmes

Dans notre structure, voici les problèmes auxquels sommes nous confrontés : Régularité de livraison, compétitivité des prix, une forte demande, insuffisance de l'offre, rareté des produits, la concurrence, la non satisfaction des clients, non respect des délais de livraison, manque de stock de sécurité et d'alerte, inexistence d'une méthode de gestion appropriée, la non maîtrise des paramètres de gestion, différence d'inventaire, manque de circuit de distribution, les contraintes : à la clientèle financières et aux intermédiaires, pas de procès verbal de réception.

Session 2: Méthodologie de l'étude

Nous abordons dans un premier temps la démarche méthodologique et dans un second temps les critères de vérification des hypothèses.

1. Démarche méthodologique

La démarche méthodologique est un ensemble de méthodes qui permettent d'atteindre un résultat escompté. Elle est d'une importance capitale dans toute recherche. Dans le cas espèce, nous allons mener une étude sur l'entreprise générale de commerce (EGECOM). Le choix de cette entreprise s'explique par le fait qu'elle est une structure privée mais aussi distributrice des produits de la société béninoise de brasserie (SOBEBRA) dans la localité d'Abomey calavi. Afin de bien mener cette étude qui porte sur la gestion de ses stocks, nous optons pour une démarche méthodologique qui nous permettra de définir les méthodes de collecte, et celle de traitement et d'analyse de données.

1.1. Les méthodes de collectes des données

Dans le cadre de la collecte des données relatives à ce travail, la recherche documentaire et les entretiens nous ont été d'une grande utilité.

1-2 La recherche documentaire :

Elles concernent certains ouvrages et mémoires ayant rapport à notre sujet. Pour disposer de ces informations d'ordre générale, nous avons sillonné divers centre de recherches et quelques bibliothèque. Il s'agit de :

- La bibliothèque de l'Ecole Polytechnique d'Abomey calavi (EPAC)
- La bibliothèque de l'Ecole Nationale d'Economie appliquée et de management (ENEAM)

Cette recherche documentaire s'est également orientée vers un nombre important d'ouvrages traitant du sujet de notre étude. Nous avons entre autre tirés avantages du développement moderne notamment de l'internet qui nous a permis une recherche documentaire de grande importance. La nécessité d'une analyse de l'ensemble des données recueillies s'est imposées et ce sur la base de méthodes bien précis. Nous avons aussi pris connaissance dans les notes de cours de la comptabilité, le manuel de SYSCOA.

1.2. Les entretiens :

Dans le but de mieux comprendre, d'une part, la gestion des stocks, et d'autre part, de mieux interpréter les informations documentaires, nous avons eu des séances d'entretiens avec quelques agents dont certains responsables à divers niveaux comme le chef service comptabilité, le chef service clientèle,... Ces entrevues ont porté essentiellement sur : - les relations de la société avec ses fournisseurs et ses clients ; - l'organisation interne

de la société pour la gestion de son cycle d'exploitation ; - les méthodes de gestion des stocks utilisées par la société.

1.3. Le questionnaire

Les données nécessaires à cette étude ont été recueillies au près du personnel D'EGECOM. Il comporte des questions qui sont pour la plupart des questions fermées. L'effectif d'EGECOM est de 07 au 31/12/2014. Au cours de notre enquête nous avons ciblés 04 personnes qui sont en quelques sortes les personnes ressources de cette entreprise pour nous fournir des informations pertinentes pouvant nous permettre de bien comprendre la notion de la gestion des stocks.

1.4. L'échantillon

Dans le but de pouvoir vérifier les hypothèses ci-dessous posées compte tenue de la taille de l'entreprise nous avons choisi quatre agents. En effet ces agents sont disponible et toujours présents dans l'entreprise il s'agit de :

- Le magasinier : assure la gestion des stocks physique au sein de l'entreprise
- L'agent commercial : chargé des affaires commerciales de l'entreprise
- Le comptable : chargé d'enregistrer et de comptabiliser les opérations au sein de l'entreprise
- La caissière : chargée de gérer la caisse, récupérer les entrées de fonds et assurer les décaissements et les comptes

2. Les méthodes ; outils d'analyse des données et conditions de validation des hypothèses

Les données recueillies ont fait l'objet de regroupements en vue de leur exploitation.

2.1. Les méthodes d'analyse des données

Les données collectées ont été analysées par

- les méthodes quantitatives
- les méthodes qualitatives

Les données issues de nos entretiens seront analysées par la méthode qualitatives tandis que celles issues des de la recherches documentaire feront l'objet d'une analyse quantitative et comparative.

2.2. outils d'analyse des données

Les résultats de l'enquête seront traités suivant les méthodes des tris à plats et présentation sera faite à travers des graphiques ; tableaux sous formes de secteurs ou secteurs éclaté afin de vérifier nos hypothèses quant aux données chiffrées mobilisées en vue de la vérification des hypothèses nous utiliserons comme outils de traitements des données collectées

- Tableaux pour réaliser une meilleure synthèse des données à analyser
- Les graphiques qui permettront d'apprécier l'évolution des différents indicateurs

2.3. Conditions de validation des hypothèses

Ces conditions sont relatives à la dimension théorique et vise à déterminer les outils de vérification des hypothèses afin de déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes. Il a donc été de recourir à une revue documentaire en vue de faire le point des connaissances en ce qui concerne les problèmes spécifiques à résoudre.

Dans le cas de notre étude, il ne nous a pas été possible de retenir de théories pour la résolution des problèmes identifiés. Ainsi, nous n'avons pas pu récapituler les normes et repères liés aux thématiques portés par les préoccupations en résolution. En conséquence, pour la résolution des problèmes spécifiques, il nous a paru nécessaire de collecter les informations sur le terrain ; les données étant recueillies seront analysées suivant les résultats obtenus.

Toutefois, l'outil d'analyse retenu pour identifier les vraies causes est le seuil de décision. Cet outil sera appliqué aux différentes réponses données par les individus de l'échantillon choisis. Toute cause qui se serait relevé identique aux opinions émises à la majorité absolues soit plus de 50% des enquêtes sera retenus comme cause réelle.

Difficultés rencontrés et limites des données

2.4. Les difficultés rencontrées

Au cours de la réalisation de ce travail, nous avons rencontrés bon nombre de difficultés dont les plus importantes sont :

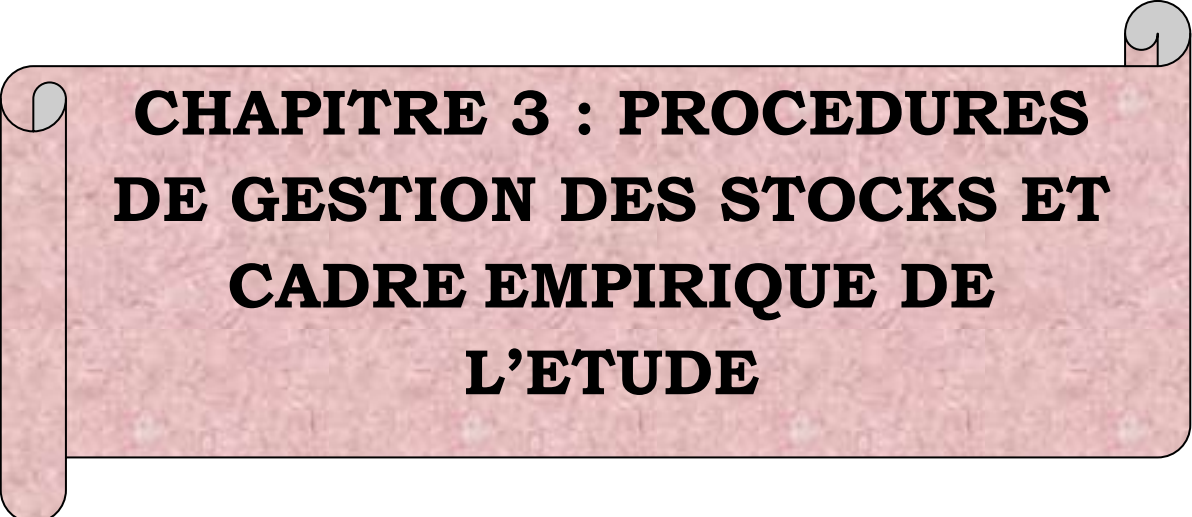
- ✓ L'accès à certains documents confidentiels,
- ✓ L'absence de collaboration de certains agents faute de temps,
- ✓ La réticence de certains agents à fournir des informations utiles à l'étude,
- ✓ Les modestes moyens financiers dont nous disposons ont également limité notre ambition dans cette recherche.
- ✓ Le non disponibilité de la médiathèque de la FASEG pour consulter quelques mémoires suite à l'incendie.

2.5. Les limites l'étude

Quant aux limites elles sont inhérentes à la fiabilité des informations obtenues. Ainsi, notre étude demeure dépendante des informations que nous avons reçues. En effet l'analyse serait encore plus intéressantes s'il existait des normes sectorielles aux quelles nous pourrions nous référer. De même, en raison du temps relativement court et de moyens, aussi précaires qu'ils soient dont nous avons disposé notre enquête n'a pu fondamentalement porté que sur l'échantillon alors que la gestion des stocks n'est pas l'apanage de cet

échantillon. Le peu de temps que les enquêtés ont consacré à nos questions et notre inexpérience en matière de conduite d'enquête limitent aussi les données recueillies

Une analyse approfondie des différents indicateurs de mesures de vérification des hypothèses et de leurs conditions de mise en œuvre s'avèrent indispensable après la définition des objectifs et hypothèses de l'étude



**CHAPITRE 3 : PROCEDURES
DE GESTION DES STOCKS ET
CADRE EMPIRIQUE DE
L'ETUDE**

CHAPITRE 3 : PROCEDURES DE GESTION DES STOCKS ET CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre nous présentons la gestion des stocks à EGECOM à partir des notions de stock, des différents types de stock et des méthodes adoptées pour sa gestion. Ce chapitre abordera aussi la présentation et l'analyse des résultats, enfin nous passerons à la vérification des hypothèses à base de nos analyses puis nous proposerons des suggestions et conditions de mise en œuvre.

Session 1 : Procédures de gestion des stocks à EGECOM

Nous ne saurons parler de suivi de stock sans parler d'abord de sa définition et de son évolution. C'est pourquoi nous aborderons ici les différents types de stocks et sa gestion au sein d'EGECOM.

Paragraphe 1 : différents types de stocks et sa gestion

1.1. Notion de stocks

La littérature propose une panoplie de définitions à la notion de stocks. Le stock est défini comme l'ensemble des marchandises accumulées en attente d'être transformées et/ou vendues(2). Cette définition ne fait pas apparaître les notions fondamentales telles que les matières premières, les produits finis et les produits semi-finis. Selon le Dictionnaire Universel Francophone (2002), le terme « stock » désigne l'ensemble des matières premières, des produits en cours de fabrication et des produits finis qu'une entreprise détient à une date donnée. Cependant, on peut retenir la définition libellée dans le lexique de gestion d'Alain-Charles MARTINET et Ahmed SILEM (2003); le stock est un ensemble de biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation pour être :

- soit vendus en état (marchandises) ou au terme d'un processus de production à venir (produits intermédiaires, finis, résiduels ou en cours de production) ;
- soit consommés au premier usage (matières premières).

Il ressort de ces différentes définitions que le stock est un élément régulateur entre l'approvisionnement et la consommation d'où la nécessité pour une entreprise de disposer en permanence de stock. Pour ce faire, il revient donc à l'entreprise de bien connaître les différents types de stocks.

1.2. Les différents types de stocks

Il s'agit des terminologies utilisées pour désigner les différents niveaux de stocks :

- ❖ **Le stock de sécurité ou de protection** : c'est le stock constitué pour permettre à l'entreprise de se protéger des variations aléatoires de la commande et du non-respect du délai de livraison. Il permet de pallier à une rupture éventuelle de stocks.
- ❖ **Le stock d'alerte ou point de commande** : c'est le niveau de stock à partir duquel il faut passer une commande.

- ❖ **Le stock minimum** : il correspond à la capacité physique maximale de stockage. Au-dessus de ce seuil, le stockage devient trop onéreux.
- ❖ **Le stock délai ou stock tampon** : il permet une consommation normale pendant le délai de réapprovisionnement.
- ❖ **Le stock disponible** : il correspond au stock existant additionné aux entrées prévisionnelles et diminuées des sorties prévisionnelles.
- ❖ **Le stock dormant ou stock mort** : il correspond à des produits stockés en matières premières ou produits finis) sans aucune sortie depuis un certain temps. S'il s'agit de produits finis, on les appelle notamment rossignols, et ils sont soit détruits, soit soldés.

Le stock d'anticipation : il permet à l'entreprise de faire face à des contraintes du marché, à des variations saisonnières de la demande. Les différents types de stocks étant connus, il est nécessaire alors pour l'entreprise de mettre en place une bonne politique de gestion de ces stocks.

1.3. Les coûts liés à la gestion de stocks

Coût de possession de stock : c'est l'ensemble des coûts de détention d'un produit en fonction de la quantité commandée. Il peut être classé en 3 catégories :

- Les coûts d'immobilisation des capitaux (coût d'opportunité)
- Les coûts d'entreposage (manutention, loyer, gardiennage)
- Les coûts de dépréciation de stock (détérioration physique, l'usage, l'obsolescence, le vol)

Coûts de passation de commande (coût de lancement) : C'est l'ensemble des coûts liés à la passation de commande ou d'approvisionnement. Les coûts annuels de passation de commande ou lancement de fabrication dépend principalement du nombre de commandes lancées et du lancement annuels.

Coût d'acquisition : C'est l'ensemble des coûts liés à l'acquisition d'un article. Ce coût est composé pour un article acheté du montant des achats plus les différents frais y relatifs.

Les coûts de rupture : C'est l'ensemble de coût attribué à l'absence de l'article demandé entraînant ainsi le non-satisfaction d'une commande. Il représente la perte de la clientèle, le remplacement par un article plus chère, l'utilisation de moyens de livraison improvisés pouvant coûter trop chère la modification de l'ordonnancement.

1.4. La gestion des stocks

L'objectif principal qui exige la constitution des stocks est la prévention contre le risque de rupture. Le stock est donc utile pour l'entreprise et lui permet d'éviter la discontinuité de ses opérations de production et/ou

de vente. Une rupture de stock de matières premières ou de produits semi-finis est source de blocage de production.

Le bon fonctionnement du cycle d'exploitation exige la détention d'actifs physiques (stocks). La gestion des stocks passe tout d'abord par un contrôle au jour le jour: niveau du stock, respect des délais de commande et de livraison, qualité des éléments stockés. Ce contrôle permet d'entreprendre les ajustements tant internes qu'externes pour garantir le fonctionnement quotidien de l'entreprise. Ainsi la gestion du stock permet à l'entreprise de disposer, au moment où elle en a besoin, des matières premières nécessaires à ses fabrications. Le stockage induit des charges dont le montant varie en fonction du niveau du stock. La détention d'importantes quantités en stock suppose un financement par des crédits bancaires, d'où une augmentation des charges financières et un affaiblissement de la capacité d'autofinancement. Aussi un très grand niveau de stocks entraîne des frais de stockage, de gardiennage, des risques de péremption ou d'obsolescence. L'objectif du gestionnaire est, dès lors, de concilier deux tendances divergentes: maximiser la quantité en stock et minimiser le coût de gestion de stock. Il doit donc être attentif à l'évaluation des produits et travaux en cours car il existe à ce niveau une large possibilité ouverte pour sur ou sous-évaluer les stocks. Afin d'éviter cela, une bonne gestion des stocks s'impose. Ainsi, certaines techniques scientifiques de gestion de stocks visent à réduire ces risques.

Ici à EGECOM nous avons deux types de gestion a savoir : la gestion physique et la gestion comptable

La gestion physique consiste à faire un décompte des articles en nombre pour fournir à tout moment, un état des stocks à jour.

La gestion comptable quant à elle prend en compte les entrées et les sorties du stock en valeur pour pouvoir tenir à tout moment la valeur de l'immobilisation financière.

Paragraphe 2 : Les méthodes de gestion des stocks

Pour une bonne gestion des stocks quatre méthodes sont utilisées par les entreprises. A ce titre on a la méthode ABC, la méthode 20-80, la méthode de JAT et la méthode de WILSON

2.1. La méthode ABC

De nombreuses entreprises utilisent la méthode ABC pour gérer leurs stocks. Cette méthode est issue des travaux de Wilfred PARETO (1824-1923).

Son objectif est d'établir un modèle de gestion appropriée selon l'importance du stock. Les articles en stocks n'ayant pas le même poids en valeur, font l'objet d'une classification en fonction de leurs valeurs. La méthode ABC distingue les stocks en trois familles:

- ❖ Famille A : 10 % des stocks représentent 60 % de la valeur du stock ;
- ❖ Famille B : 30 % des stocks représentent 30 % de la valeur du stock et
- ❖ Famille C : 60 % des stocks représentent 10 % de la valeur du stock.

Les articles de la famille A représentent une part importante de la valeur totale du stock, ce qui signifie que la gestion de ces articles doit être très pointue de manière à éviter une immobilisation financière importante. Les articles de la famille B représentent la classe intermédiaire. Par rapport à la classe A, les articles de cette tranche sont moins critiques et de moindre valeur. Cette catégorie n'est pas à négliger. Les articles de la famille C sont très nombreux pour un coût de détention faible. Pour ce groupe, la méthode ABC conseille simplement de surveiller le niveau de stock d'alerte ou du stock minimum pour déclencher la commande.

2.2. La méthode "20-80"

La méthode "20-80" est une adaptation de la méthode précédente. Elle utilise les mêmes principes et se fonde sur le constat suivant : en général, 20% des références en stock représentent 80% de la valeur du stock et 80% des éléments représentent 20% de la valeur du stock. Le premier groupe exige une gestion attentive, rationnelle; le deuxième groupe peut se contenter d'une surveillance du stock minimum.

2.3. La méthode juste à temps (JAT)

La notion de gestion en juste-à-temps prédomine dans certaines entreprises avec un raisonnement zéro stock et respect des délais. Il s'agit d'éviter de se trouver en rupture de stock dans un contexte de déclenchement de la fabrication à réception de la commande. Cela suppose une fiabilité totale des fournisseurs et une flexibilité des ateliers pour permettre un écoulement continu de la production et une connaissance parfaite du marché afin que l'entreprise soit en mesure d'anticiper l'évolution de la demande. Pour comprendre les raisons de fonctionnement en juste-à-temps, il faut remonter à la crise pétrolière de 1973 qui obligea les entreprises à passer du stade de production de masse au stade de production au plus juste pour réduire leurs coûts et être concurrentielles. Le juste-à-temps fut l'une des solutions adoptées. Sur le plan technique, il s'agit de produire de manière optimale, la quantité au sens zéro panne et zéro défaut. La méthode de juste-à-temps permet de réduire les délais :

- Internes au cycle de production liée aux temps de chargement, aux pannes, à une organisation inadaptée des postes de travail, aux défauts de qualité.... ;
- Liés à la logistique : temps de transport, de manutention, etc.

Selon VIZZAVONA (1996)³, la réussite de cette méthode suit l'application de dix commandements à savoir:

- 1°) produire ce que la clientèle souhaite, lorsqu'elle souhaite;
- 2°) rechercher la flexibilité optimale;
- 3°) fabriquer de petites séries;

- 4°) ne produire ou n'acheter que les quantités nécessaires;
- 5°) éviter les attentes, les pertes de temps et le gaspillage;
- 6°) apporter les matières ou les produits là où ils sont nécessaires;
- 7°) surveiller le fonctionnement des machines pour éviter les pannes;
- 8°) gérer la qualité;
- 9°) surveiller la qualité des clients;
- 10°) compter sur la polyvalence du personnel mobilisé par le projet.

2.4. La méthode de Wilson

Créée par Wilson et Kamp en 1934, le modèle fournit une réponse à la minimisation de la dépense totale d'approvisionnement ou du coût de gestion des stocks. Ce modèle fonctionne sur les hypothèses suivantes :

- La demande est connue de façon certaine,
- La consommation est régulière sur l'année,
- La rupture de stock n'est pas autorisée.

Ils considéraient que les coûts liés à l'approvisionnement se subdivisent en deux catégories: le coût de passation des commandes qui est proportionnel au nombre de celles-ci et le coût de possession des stocks qui est proportionnel au niveau de stock moyen exprimé en valeur. A partir de ces éléments, WILSON a proposé une formule qui permet de fixer le nombre optimum x de commande à passer au cours de l'année. Cette formule est libellée comme suit :

$$X = \sqrt{\frac{Ct\%}{2Cp}}$$

C = Consommation annuelle en valeur,

$t\%$ = Taux de possession du stock exprimé en pourcentage du coût moyen de stockage,

Cp = Coût de passation d'une commande.

Parmi toutes ses méthodes la plus utilisée par les entreprises commerciale comme EGECOM est la méthode ABC pour mieux satisfaire sa clientèle

Session 2 : présentation et analyse des résultats de l'enquête

Cette section sera consacrée à l'analyse et à l'interprétation des résultats

Paragraphe 1 : La présentation et commentaire des résultats de l'enquête

La taille de la population retenue pour notre étude est de 04 à savoir : le gérant (1), le commercial, le magasinier et la caissière. Notre analyse portera donc sur les 04 avis recueillis. Ces réponses recueillies ont fait l'objet d'un dépouillement manuel dont les résultats sont consignés dans les tableaux suivants :

1- Selon vous quelles sont les procédures d'approvisionnement ?

Tableau n°6 : synthèse des réponses à la question N°1

	Par quantité commandée		Non respect des délais	
	Effectifs	Fréquences (%)	Effectifs	Fréquences (%)
Oui	2	50	3	75
Non	1	25	1	25
Abstention	1	25	0	0
Total	4	100	4	100

Source : Résultat de nos enquêtes, mai 2015

Commentaire

Pour 50% des personnes enquêtées, EGECOM s'approvisionne selon la quantité commandée (le lot économique), 25% des personnes enquêtées pensent le contraire alors que 25% sont restées indifférents à cette question.

75% des personnes enquêtés pensent qu'il y a non respect des délais, 25% pensent le contraire et 0% sont restés indifférents à cette question

En conclusion, nous pouvons affirmer que la rupture des stocks se justifie par le retard dans les livraisons.

2- **Quels sont selon vous les raisons qui expliquent le mauvais suivi des stocks ?**

Tableau n°7 : Synthèse des réponses à la question N°3

	Manque de logiciel comptable		Insuffisance de documents commerciaux		Incompétence des agents	
	Effectifs	Fréquences(%)	Effectifs	Fréquences(%)	Effectifs	Fréquences(%)
Oui	2	50	3	75	2	50
Non	1	25	1	25	0	0
Abstention	1	25	0	0	2	50
Total	4	100	4	100	4	100

Source : résultat de nos enquêtes, mai 2015

Commentaire

Pour 50% de personnes enquêtés, EGECOM manque de logiciel comptable pour un meilleur suivi de son stock, 25% des personnes enquêtés pensent le contraire et 25% sont restés indifférents à cette question.

75% des personnes enquêtés pensent qu'il y a manque de document commerciaux pour un bon suivi, 25% pensent le contraire et 0% ne se prononcent pas.

Selon 50% de notre population, la mauvaise gestion des stocks est due à l'incompétence de certains agents, 0% pensent le contraire et 50% sont restés indifférents.

En conclusion, nous pouvons affirmer que le mauvais suivi des stocks se justifie non seulement par le manque de logiciel comptable et de document commerciaux mais aussi par la non compétence de certains agents pour un meilleur suivi des stocks.

3-Qu'est ce qui justifie l'inefficacité de la chaîne de distribution ?

Tableau n°8 : Synthèse des réponses à la question N°3

	Manque d'outil de distribution		Non satisfaction des clients	
	Effectifs	Fréquences(%)	Effectifs	Fréquences (%)
Oui	2	50	3	75
Non	1	25	1	25
Abstention	1	25	0	0
Total	4	100	4	100

Source : résultat de nos enquêtes, mai 2015

Commentaire

Pour 50% du personnel enquêtés, l'inefficacité de la chaîne de distribution se justifie par le manque d'outils de distribution, 25% pensent le contraire et 25% préfèrent ne pas se prononcer.

75% de la population enquêtée affirme que la non satisfaction des clients est lié à l'inefficacité de la chaîne de distribution, 25% pensent le contraire et 0% sont restés indifférents à cette question.

En conclusion, nous pouvons affirmer que l'inefficacité de la chaîne de distribution est due non seulement au manque d'outils de distribution, mais aussi par le non satisfaction des clients.

Tableau n°9 : Synthèse des réponses à la question 4

	Grossiste	Mini dépôt	Détaillant	Total
Effectifs	2	1	1	4
Fréquences(%)	50	25	25	100

Source : Résultat de nos enquêtes, mai 2015

Commentaire

50% du personnel enquêtés optent pour la chaîne des grossistes, 25% optent pour la chaîne des mini dépôts et 25% optent pour la chaîne de détaillants.

En conclusion, nous pouvons affirmer que la chaîne des grossistes permet une rotation rapide des stocks.

Paragraphe 2 : Suggestion et condition de mise en œuvre

Dans cette section, il s'agira pour nous de préciser les forces et faiblesse de la gestion des stocks à EGECOM afin de proposer des solutions en vue d'améliorer le système de suivi des stocks.

2.1. Suggestion

Après avoir analysé les points forts et quelques problèmes auxquels la structure est confrontée, les solutions suivantes peuvent être préconisées par rapport à :

- **La politique d'approvisionnement**

Rappelons que la politique d'approvisionnement à EGECOM voile une assistance financière. Ainsi, pour renfoncer cette politique nous suggérons aux dirigeants de passer aux actions correctrices visant la mise en œuvre des solutions comme : la régularité dans les livraisons, la fiabilité des délais, prendre des dispositions nécessaire pour avoir la licence à la SOBEBRA afin d'évité les ruptures répétées des stocks ; toute chose étant égale par ailleurs, procéder à une augmentation du capital social ou constituer davantage de réserves. Ils peuvent procéder également à la compétitivité des prix pour mieux satisfaire les clients, organiser la promotion de certains produits ignoré par les clients. Nous estimons aussi qu'EGECOM doit développer des initiatives permettant d'obtenir des subventions pour le financement d'autre secteur d'activité pour son développement sur le plan commercial.

- **La gestion et suivi des stocks**

Pour parer aux problèmes de rupture des stocks il faut : la détention d'un stock de sécurité en permanence, l'appui d'un logiciel comptable et des documents commerciaux pour faciliter le suivi des stocks. Avoir une méthode de gestion appropriée pour mieux contrôler et suivre la consommation des articles. Enfin il faut définir, calculer et mettre en place les cinq paramètres de gestion proposés par Jean BENASSY.

- **La chaine de distribution**

La meilleure manière pour une entreprise de se faire connaître dans un environnement concurrentiel est de mener des actions concrètes dont la communication. Ainsi EGECOM doit développer une stratégie de communication convaincante tel que : la publicité médias, les relations publiques et le parrainage en vue d'atteindre ses objectifs. A cet effet, nous retenons la stratégie de distribution intensive au sens plus large qui se compose de la manière suivante :

- Objectif : être présent partout ou besoin se fait sentir
- Circuit : tous les points de vente possible étudiés
- Produit concernés : boissons

Toutefois nous estimons qu'un nombre raisonnable d'agents commerciaux recrutés et engagés par EGECOM permettrait une prospection profonde et par conséquent un rendement meilleur. Pour ce fait, nous retiendrons comme approche un planning de renforcement de la force de vente en augmentant la taille de la vente.

2.2. Condition de mise en œuvre

Au nombre de ses conditions nous pouvons retenir ce qui suit :

- La mise en place des ressources financières pour un meilleur approvisionnement et la bonne marche des activités
- La mise en place des ressources matérielles pour un bon suivi des stocks et favorisé de distribution des produits
- Effectuer un recyclage du personnel à travers des réunions, des séminaires, des formations mais aussi les motiver en augmentant les salaires, en octroyant des primes et indemnités. Surtout avoir la rigueur l'envie et dévouement pour le travail.

CONCLUSION

Le présent travail portant sur le thème « Analyse de la gestion des stocks : cas d'EGECOM » s'articule autour de trois grands chapitres. Nous avons consacré le premier chapitre à la présentation du cadre institutionnel. Dans le second chapitre, nous avons étudié le cadre théorique et exposé la méthodologie de recherche. Et le troisième chapitre est consacré à l'analyse des données, à la vérification des hypothèses et aux implications managériales.

L'objectif de ce travail est d'analyser la politique de gestion des stocks en vue d'apporter notre contribution pour un suivi meilleur des stocks. De façon spécifique, nous avons pensé d'une part décrire la politique d'approvisionnement d'EGECOM par le biais de ses fournisseurs, des délais de livraison et la régularité et d'autre part à examiner le suivi des stocks par la gestion physique et la gestion comptable mais aussi par la fiche de stock. Enfin analysé l'efficacité de la chaîne de distribution. A partir de nos analyses, nous avons constaté qu'EGECOM avait une stabilité financière. Mais, en absence des aides financières, elle présente une structure financière déséquilibrée. Nous avons constaté aussi un léger retard dans les livraisons de ses fournisseurs ce qui conduit à un manque de confiance observé chez ses clients.

Face à ces constats, nous avons suggéré un certain nombre de mesures visant à l'augmentation du capital social, constitution de réserves et à l'amélioration du suivi de son stock à travers la maîtrise de ses éléments constitutifs pour un meilleur rendement.

Néanmoins, nous pensons que notre travail pourrait inciter d'autres chercheurs à aborder les aspects que nous n'avons pas pu étudier.

BIBLIOGRAPHIE

- BENASSY J. (1983) « La gestion informatisée des stocks », édition Paris AFNOR
- BERNARTENE H. (1972) « Pratique de l'achat », édition d'organisation PARIS
- BRUEL O. (1982) « Politique d'achat et de gestion des approvisionnements », édition DUNOD,
- CORDEY Y. & PERCONT B. (1994), « Connaitre la mercatique »,
- COUCOUREUX M. & al (1985), « Contrôle de gestion », 2^{ème} édition
- DARBELET M. & J.M.LAUGINE (1987), « Economique d'entreprise 1 », édition FOUCHER Paris 1^{er}
- DEMEURE C. (1999), « Marketing », édition DALLOZ,
- DEMONT L. & al (1996), « Communication des Entreprise »,
- DESFOUR C. (1998), « Gestion Commerciale », édition FOURCHER
- KOEHL J.L. & KOEHL M. (1994), « Action et communications commerciales », édition FOUCHER
- KOTLER Ph. & BUBOIS B. (2000), « Marketing-Management »
- LINDON D. (1988), « Le marketing »
- MARTINET et SILEMA. (2003), « Le lexique de gestion »
- NATHAN (1999), « Action Commerciale »
- RAMBAUX A. (1969), « Gestion Economique des stocks », 3^{ème} édition
- RICHOZ T. J. & ELTSCHINGER B. (1997) « Système appliqués d'information de gestion », édition LEP
Lausanne
- TADDE I.B. (2009), « comptabilité de gestion Tom 1 : coût et aide à la gestion », édition BCG International,
- ZERMATI P. (1985), « La pratique de la gestion des stocks », 3^{ème} édition

Guide d'entretien

Etudiant en Comptabilité Audit et Control de Gestion (CACG) à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG), travaillant sur l'analyse de la gestion des stocks dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation du premier cycle. A ce titre, pourriez-vous nous dire :

- 1- Ce que vous pensez de la gestion des stocks à EGECOM ?
- 2- Ce qui justifie les difficultés auxquelles EGECOM est confronté pour son approvisionnement ?
- 3- Quelles sont vos suggestions pour une gestion efficace à EGECOM ?

Questionnaires

Bonjour Monsieur /Madame

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en licence professionnelle de Gestion à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG) sur le thème analyse de la gestion des stocks à EGECOM, nous vous prions de bien vouloir répondre aux différentes questions ci-après :

1) Selon vous quelles sont les procédures d'approvisionnement ?

➤ Par quantité commandée

Oui non Abstention

➤ Non respect des délais

Oui Non Abstention

2) Quels sont selon vous les raisons qui expliquent le mauvais suivi des stocks ?

➤ Manque de logiciel comptable

Oui Non Abstention

➤ Insuffisance des documents commerciaux

Oui Non Abstention

➤ Incompétence des agents

Oui Non Abstention

3) Qu'est ce qui justifie l'inefficacité de la chaîne de distribution ?

➤ Manque d'outils de distribution

Oui Non Abstention

➤ non satisfaction des clients

Oui Non Abstention

4) Pour quelle chaîne de distribution optez-vous ?

➤ détaillant

➤ grossiste

➤ mini -dépôt

ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS : CAS D'EGECOM

Qté	LIBELLES	Qté	Pu	RECETTE		DEPENSES		Obs
				Montant	Réf pièces justificatives	Montant	Réf pièces justificatives	
	SOLDE AU DEBUT							
	TOTAL							
	SOLDE DE LA CAISSE EN FIN DE JOURNEE							

ANALYSE DE LA GESTION DES STOCKS : CAS D'EGECOM

DESIGNATION	STOCK INITIAL	ENTREE	STOCK DISPONIBLE	CONSOMMATION	STOCK FINAL	STOCK REEL	OBSERVATION
BENINOISE 66							
BENINOISE 33							
CASTEL 0.50							
GUINNESS 66							
GUINNESS 33							
33 EXPORT66							
33EXPORT33							
BEAUFORT 66							
BEAUFORT 33							
COCA 66							
COCA 33							
SPRITE 66							
SPRITE 33							
FICO 66							
FICO 33							
FIPA 66							
FIPA 33							
MOKA 66							
MOKA 33							
FANTA CITRON 66							
XXL							
MALTA GUINNESS							
PILS							

Table des matières

Avertissement.....	I
Dédicace 1.....	II
Dédicace 2.....	III
Remerciements.....	IV
Résumé.....	V
Listes des sigles et abréviations.....	VI
Liste des tableaux.....	VII
Sommaire	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE EGECOM.....	2
Session 1 : cadre institutionnel.....	3
Paragraphe 1 : présentation de la structure.....	3
1.6. Historique.....	3
1.6.1. Création.....	3
1.6.2. Evolution.....	4
1.7. La mission.....	4
1.8. Les ressources.....	5
1.9. Organe et mission assignée.....	6
1.10. Environnement externe.....	6
1.10.1. Le marché.....	7
1.10.2. La concurrence.....	7
Session 2 : Expérience de stage, inventaire des forces et faiblesse.....	7
Paragraphe 1 : Expérience de stage.....	7
Paragraphe 2 : Inventaire des forces et faiblesses.....	8
2.2. Opportunités et forces.....	8
2.3. Les menaces et faiblesses	9
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	10
Session 1: cadre théorique.....	10
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude.....	12
1.1. Problématique.....	12
1.2. Intérêt de l'étude.....	12
Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de l'étude.....	12
2.1. Objectif général.....	12
2.2. Objectifs spécifiques.....	13

Paragraphe 3 : la revue de littérature.....	13
3.1. Notion de stocks.....	15
3.2. Le suivi des stocks.....	15
3.3. La gestion des stocks.....	16
3.4. Les fonctions du stock.....	17
3.5. Les problèmes liés à la rupture des stocks.....	19
3.6. La supply Chain ou la chaîne logistique.....	19
3.7. Politique de distribution.....	20
3.7.1. Politique de distribution inefficace.....	20
3.7.1.1. les critères de choix d'un circuit de distribution.....	22
3.7.1.2. Les contraintes de distributions.....	25
3.7.2. La faible notoriété de l'entreprise et de la marque d'EGECOM.....	26
3.7.3. La faible couverture du marché national.....	26
3.7.3.1. La distribution intensive.....	27
3.7.3.2. La distribution sélective.....	27
3.7.3.3. La distribution exclusive.....	28
3.7.3.4. Point des grandes conclusions.....	29
3.8. La politique d'approvisionnement.....	29
3.9. Les éléments pour une bonne politique d'approvisionnement.....	32
3.10. La rotation des stocks.....	36
Session 2: Méthodologie de l'étude.....	36
3. Démarche méthodologique.....	36
3.1. Les méthodes de collectes des données.....	36
3.2. La recherche documentaire.....	37
3.3. Les entretiens.....	37
3.4. Le questionnaire.....	37
3.5. L'échantillon.....	
4. Les méthodes ; outils d'analyse des données et conditions de validation des hypothèses.....	38
4.1. Les méthodes d'analyse des données.....	38
4.2. outils d'analyse des données.....	38
4.3. Conditions de validation des hypothèses.....	39
5. Difficultés rencontrés et limites des données.....	39
5.1. Les difficultés rencontrées.....	39
5.2. Les limites l'étude.....	41
CHAPITRE 3 : PROCEDURES DE GESTION DES STOCKS ET CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	42
Session 1 : Procédures de gestion des stocks à EGECOM.....	43

Paragraphe 1 : différents types de stocks et sa gestion.....	44
1.5. Notion de stocks.....	44
1.6. Les différents types de stocks.....	44
1.7. Les couts liés à la gestion de stocks.....	45
1.8. La gestion des stocks.....	45
Paragraphe 2 : Les méthodes de gestion des stocks.....	46
2.5. La méthode ABC.....	46
2.6. La méthode "20-80".....	47
2.7. La méthode juste à temps (JAT).....	48
2.8. La méthode de Wilson.....	48
Session 2 : présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	51
Paragraphe 1 : La présentation et commentaire des résultats de l'enquête.....	51
Paragraphe 2 : Suggestion et condition de mise en œuvre.....	53
2.3. Suggestion.....	54
2.4. Condition de mise en œuvre.....	54
CONCLUSION.....	55
Bibliographie.....	56
Annexe.....	59
Table des matières.....	56