



REPUBLIQUE DU BENIN

@@@@@

MINISTRE D'ETAT DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



.....
UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI (UAC)

.....
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

.....
Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de
LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

OPTION: Sciences de gestion

FILIERE: Comptabilité Audit et
Contrôle de Gestion

THEME :

**PROBLEMATIQUE DE LA GESTION DE STOCKS AU SEIN
DE LA SOCIETE COMMERCIALE SODITEX-SARL**

Réalisé et présenté par :

DJIVO Marie madeleine

&

AZONWANOU Kenneth

Sous la direction de :

Maître de stage

Mr Laurent QUENUM

Chef comptable

Maître de mémoire

Dr Aimé TOGODO AZON

**Enseignant - Chercheur à la
FASEG (UAC)**

Année académique 2014-2015

AVERTISSEMENT

**LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE
GESTION N'ENTEND DONNER NI APPROBATION, NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.
CES OPINOINS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME
PROPRES A SES AUTEURS.**

DEDICACE

A

- mon *Père Edouard DJIVO* ;

- ma mère *Armande ACODODJA* .

DJIVO Marie Madeleine

DEDICACE

A

- mon *Père Narcisse AZONWANOU* ;

- ma mère *Marianne HOUNDONOUGBO* .

AZONWANOU Kenneth

REMERCIEMENT

Nos sincères remerciements vont à l'endroit de :

- ✓ Monsieur Aimé TOGODO AZON, qui a accepté suivre la rédaction de ce mémoire malgré ses multiples occupations, nous vous exprimons ici nos sentiments de profonde gratitude et notre satisfaction de l'encadrement effectif dont nous avons bénéficié ;
- ✓ Monsieur Georges AZAR, l'un des associés de SODITEX-SARL pour nous avoir accordé un stage dans sa structure ;
- ✓ Monsieur Laurent QUENUM, chef Département Comptable et Financiers pour avoir accepté de nous parrainer. Trouver à travers ce travail, l'expression de notre reconnaissance pour votre sollicitude constante et vos conseils éclairés ;
- ✓ Mlle anourath YEKINI, ex assistante de la section Gestion des Stocks pour sa collaboration, ses conseils et ses soutiens de tous genres ;
- ✓ Monsieur KPODAGBAME Boniface et Madame LIMA Issibatou pour leur collaboration et soutien ;
- ✓ A tout le personnel de la SODITEX-SARL pour leur aimable accueil ;
- ✓ A tout le corps professoral de la FASEG pour la qualité des enseignements reçus d'eux d'une part, le goût et les fruits du travail qu'ils nous ont inculqués au cours des trois années de formation d'autres part ;
- ✓ Aux honorables membres de jury pour avoir accepté consacrer leur précieux temps à l'appréciation de ce travail ;
- ✓ A tous nos amis et à tous ceux qui témoignent d'une affection à notre égard, nous leur exprimons notre profonde gratitude ;
- ✓ Enfin à nos parents, amis et proches, à tous ceux qui ont œuvré à l'aboutissement de ce travail, notre sincère reconnaissance. Ce travail est le vôtre.

Malgré les précautions que nous avons prises pour être aussi complet que possible, nous sommes conscients des limites d'une telle recherche et des imprécisions, omissions ou erreurs qui peuvent subsister dans ce travail. Dès lors, que ceux qui, par leur critique et amendements nous aideront à mieux améliorer en soient vivement remerciés d'avance. Car en le faisant, ils aideront à mieux faire connaître et enrichir le débat sur la problématique de la gestion de stocks de la SODITEX-SARL que nous n'avons fait qu'aborder.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

SODITEX : Société de distribution de textile

SARL : Société à responsabilité limitée

DANA : Direction de l'alimentation et de la nutrition appliquée

TC : Taux de croissance

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau N°01</u>	: Evolution du chiffre d'affaires	19
<u>Tableau N°02</u>	: Evolution de la valeur ajoutée	21
<u>Tableau N°03</u>	: Evolution du résultat net	21
<u>Tableau N°04</u>	: Evolution de l'impôt sur les sociétés	22
<u>Tableau N°05</u>	: Evolution des charges de personnel	22
<u>Tableau N°06</u>	: Evolution des ressources propres et de l'actif immobilisé.....	23
<u>Tableau N°07</u>	: Extrait des normes de conservation.....	33
<u>Tableau N°08</u>	: Conservation des fruits.....	60
<u>Tableau N°09</u>	: Conservation des légumes.....	60
<u>Tableau N° 10</u>	: Conservation des viandes et volailles.....	61
<u>Tableau N°11</u>	: Conservation des produits laitiers.....	61

SOMMAIRE

AVERTISSEMENT	ii
<i>DÉDICACE</i>	iii
<i>DÉDICACE</i>	iv
REMERCIEMENT	v
Liste des sigles et abréviations.....	vi
Liste des tableaux	vii
SOMMAIRE	viii
Introduction	1
CHAPITRE1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE	4
A- Historique	4
B- Statut juridique	5
C- Situation géographique.....	6
D- Secteurs d'activités.....	6
SECTION 2 : EXPERIENCE DU STAGE ET INVENTAIRE DES FORCES ET FAIBLESSES.....	9
CHAPITRE II : CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	18
SECTION1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	18
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE	30
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	34
SECTION 1 : PRESENTATION DU PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS ET ANALYSE DES RESULTATS.....	34
A- Les normes de conservation des produits à la SODITEX-SARL	34
B- La politique d'approvisionnement.....	36
C- La gestion des avaries.....	38
SECTION 2 : LES SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	42
A- Aux dirigeants de la SODITEX-SARL.....	42
B- A l'Etat	44
Conclusion.....	47
REFERENCES BIBLIOGRAPHIES	49
ANNEXES	51
TABLE DES MATIERES.....	55

An orange scroll graphic with a white border and a drop shadow, featuring a rolled-up edge on the left and a small circular detail on the right. The word "INTRODUCTION" is written in a bold, black, italicized serif font across the center of the scroll.

INTRODUCTION

Introduction

Le secteur alimentaire béninois est devenu fortement concurrentiel avec la cohabitation de plusieurs supermarchés. Cela astreint les acteurs du secteur commercial à une gestion rigoureuse. Malheureusement, dans les pays en voie de développement, cette gestion rigoureuse peine à être une réalité.

Aussi, les entreprises sont-elles astreintes à l'élaboration des stratégies leur permettant d'atteindre leurs objectifs à travers une distribution régulière et croissante de leurs produits. En amont de toute distribution de marchandise, il est sans nul doute que l'approvisionnement et le stockage de ces derniers constituent une action d'importance capitale. Aussi capitale en ce sens qu'elle se justifie par le souci légitime de pérenniser le cycle d'exploitation.

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. *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.

Il urge dès lors, pour toute entreprise d'instituer impérativement une gestion saine des stocks dont elle a la possession. Toute optimisation 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 démontrer.

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.

Et c'est en considération de l'importance de cette discipline qu'est la gestion des stocks que nous avons décidé d'étudier cette notion à travers l'étude de cas d'une entreprise commerciale grâce au thème de recherche : "problématique de la gestion de stocks dans la société commerciale SODITEX-SARL."

Pour bien mener cette réflexion, nous avons réparti le travail en trois chapitres : le premier chapitre traite du cadre institutionnel de l'étude, le second chapitre est relatif aux cadres théorique et méthodologique de l'étude, et enfin le troisième chapitre traite du cadre empirique de l'étude.

A horizontal orange banner with a scroll effect on the left and right sides. The text is centered within the banner.

CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNELLE DE L'ETUDE

CHAPITRE1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Pour mener à bien une recherche, il faut connaître suffisamment le milieu de recherche. Tel est l'objet de ce chapitre. Articulé autour de deux sections, ce chapitre est consacré essentiellement à la présentation de la SODITEX-SARL, à l'organisation et évolution de quelques indicateurs de la société.

SECTION 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE

Cette section aborde l'étude historique, le statut juridique, la situation géographique, les secteurs d'activités, la fiche d'identification et l'organisation de la SODITEX-SARL.

Paragraphe 1 : Historique, statut juridique, situation géographique, secteurs d'activités et fiche d'identification de la SODITEX-SARL.

A- Historique

En 1982, deux frères, Antoine et Michel AZAR, de nationalité Libanaise étaient arrivés à Cotonou pour profiter de la prospérité de l'économie nigériane, mais ne comprenant pas l'anglais. Mieux, avec l'avènement du Marxisme Léninisme au Bénin qui a conduit à la fuite des opérateurs économiques Français, Hollandais et Israéliens, il y avait alors des opportunités d'affaires.

De plus le discours programme du 30 novembre 1975, était un véritable épouvantail pour les investisseurs occidentaux qui, ne souhaitent pas risquer leurs capitaux au Bénin.

C'est dans ce climat que le 05 novembre 1982, la Société d'Importation du Textile (SODITEX) a été créée avec un capital de dix millions (10.000.000) de Francs CFA.

Les formalités administratives de création ont été confiées à Maître Djamou ADEBO, Notaire à Cotonou. Le capital initial était constitué de huit millions (8.000.000) de Francs CFA apportés par Michel AZAR et de deux millions (2.000.000) de Francs CFA par Antoine AZAR.

En 1990, une première modification statutaire a été effectuée pour transférer le siège social et constater l'entrée au capital d'un nouvel associé : E. Assaad AZAR, qui a acheté les trois-quarts (3/4) des parts de Michel AZAR, soit six millions (6.000.000) de Francs CFA.

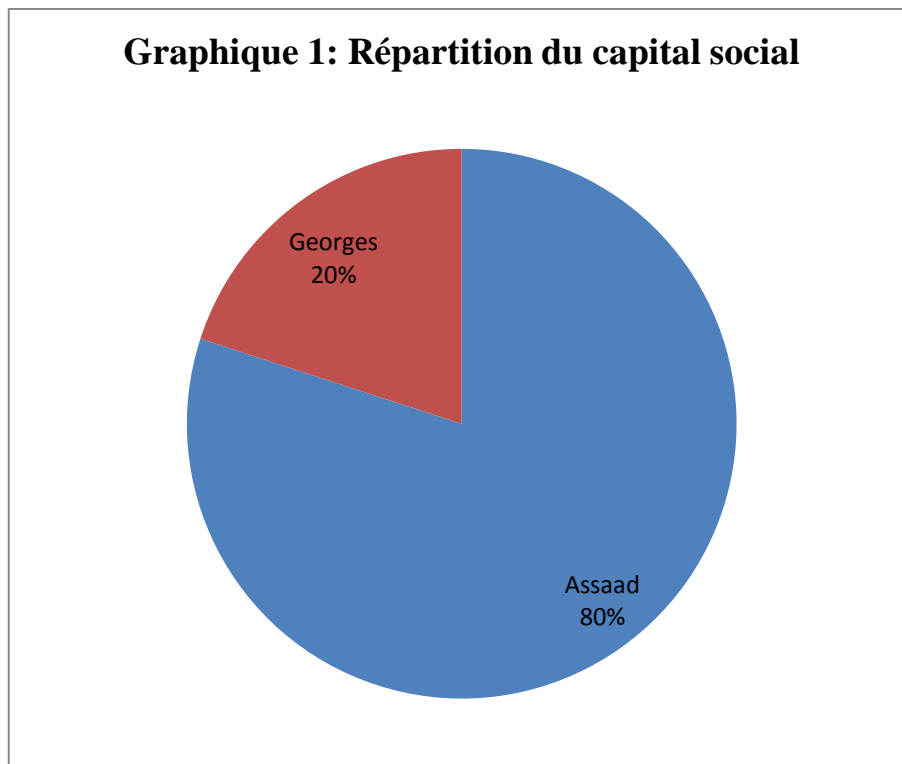
En l'an 2000, et par suite de certaines difficultés familiales, Michel AZAR a cédé ses parts à Georges E. AZAR. Plus tard les deux cents (200) parts d'Antoine ont été cédées à

Asaad AZAR. La société ne compte aujourd'hui que deux (02) associés Assaad et Georges AZAR, possédant respectivement huit cents (800) et deux cents (200) parts.

B- Statut juridique

La SODITEX est une société à responsabilité limitée (SARL). Son capital était de dix millions (10 000 000), composé de mille (1000) parts sociales réparties entre trois associés. Mais suite aux conflits entre associés, il y a eu des cessions de parts et la reconstitution du capital social, qui est désormais souscrit par deux (02) associés, Assaad AZAR huit cents (800) parts et Georges AZAR deux cents (200) parts.

Et contrairement à beaucoup d'autres sociétés à responsabilité limitée, la responsabilité individuelle sur la société est atténuée par l'article 12 des statuts qui stipule «La société n'est pas dissoute par le décès de l'un des associés, son incapacité, son interdiction, sa faillite ou sa déconfiture». En cas de décès d'un associé, la société continuera entre les autres associés survivants et les héritiers ou représentants de l'associé décédé.



C- Situation géographique

La SODITEX, à sa création, était située en face du marché GANHI, ancien territoire administratif de Cotonou I. Mais, depuis la première modification des statuts en 1990, le siège social a été transféré au carré 57 Maison LIASSOU Sanni à TOKPA-HOHO, dans la rue HOMEL- CINEMA VOG.

Ce transfert a été motivé surtout par le souci de quitter la zone de concentration des sociétés opérant dans le secteur du textile. Une autre raison soutenant cet état de choses, est la volonté des promoteurs de diversifier les activités de la société. Ainsi, du textile uniquement au départ, la SODITEX est passée aussi à l'alimentation, opérant dès lors dans deux secteurs d'activités.

Aujourd'hui, les activités de cette société se déroulent sur trois sites.

Hormis le siège social qui abrite le supermarché et les magasins, la SODITEX dispose d'une ferme d'élevage à Hêvié et d'une cocoteraie à la plage de Grand-Popo.

D- Secteurs d'activités

La SODITEX a pour objet toute opération pouvant concerner directement ou indirectement l'achat, la vente, l'échange, l'importation, l'exportation, la consignation, l'emmagasinage, le warrantage, le transit et le transport de tous produits, marchandises, denrées et objets de toute nature et de toutes provenances.

Aussi elle assure toutes opérations, de représentation, de commission et de courtage relativement à ces produits, denrées et objets.

De plus elle s'occupe de la vente en gros, demi-gros et détail de tous articles ; l'acquisition et vente par voie d'apport, d'échange, d'achat ou autrement, la construction, l'installation, l'aménagement, la prise à bail à court ou long terme d'immeubles bâtis ou non, pouvant servir d'une manière quelconque aux besoins et affaires de la société, ainsi que tous fonds de commerce, matériels, objet mobiliers, tous établissements industriels et commerciaux et tous comptoirs ; la participation de la société dans toutes entreprises similaires.

En d'autres termes, toutes opérations mobilières ou immobilières qui pourraient se rattacher directement ou indirectement à l'objet de la société.

En 1982, la SODITEX a démarré ses activités par l'achat et la revente sur le marché intérieur du textile. L'importation du textile n'a commencé qu'à partir de 1988 où seulement trois cents (300) tonnes ont été importées. En 1989 la quantité des importations est passée à mille (1000) tonnes. Cette évolution a été jugée faible, au regard de la très forte concurrence dans le secteur. En 1990, les importations ont chuté et ont été de neuf cent dix (910) tonnes seulement. La part de marché de la société a donc considérablement baissé. Cette situation est à l'origine de la création de section de l'alimentation.

Ainsi, l'effectif du personnel qui était au départ de sept (07) employés est passé aujourd'hui à 33 employés. Dès lors, aux difficultés de gestion des stocks, se sont jointes celles de la gestion du personnel.

Paragraphe 2 : Organisation de la SODITEX-SARL

La SODITEX, sur le plan administratif est organisée en deux directions et en plusieurs sections.

1- Direction Générale

Elle est responsable de la programmation des actions stratégiques de la société et est aidée dans sa mission par la Direction Administrative Commerciale et Financière.

2- Direction Administrative, Commerciale et Financière

Elle est responsable de la mise en œuvre des stratégies de l'entreprise et en assure le contrôle. Cette direction est assistée dans sa fonction par les sections du commerce et finance, caisse et facturation.

3- Section Caisse Finance

Cette section gère la trésorerie de la société et les crédits clients. Elle s'occupe aussi du recouvrement des créances et du règlement des fournisseurs locaux.

4- Section Commerce et Finance

Elle s'occupe de tout processus d'importation des marchandises. Elle planifie également le règlement des fournisseurs étrangers.

5- Section Secrétariat et Archives

Elle est la mémoire de l'entreprise et assure la gestion des courriers administratifs commerciaux.

6- Section Comptabilité

Cette section a en charge :

- la tenue des journaux des achats et ventes ;
- la gestion des immobilisations et la détermination des dotations aux amortissements ;
- le suivi des acomptes forfaitaires payés aux cordons douaniers et la déclaration des acomptes prévisionnels BIC ;
- la gestion de fiscalité, la détermination des résultats et l'élaboration des états financiers ;
- le suivi et la qualité de l'information comptable pour garantir la régularité et la sincérité des comptes.

C'est l'une des sections les plus importantes de la SODITEX.

7- Section Gestion du Personnel

Sous la responsabilité de la Direction Générale, cette section a pour mission d'élaborer la politique salariale, d'organiser, de diriger et de coordonner la gestion des ressources humaines en accord avec la politique générale et les objectifs définis par la Direction Générale.

8- Section Gestion des Stocks

La SODITEX étant devenue une entité importante, la maîtrise des stocks s'est avérée importante et impérative et est sous la responsabilité de cette section avec des moyens appropriés. Cinq (05) ordinateurs sont affectés à la gestion du stock.

9- Section Rayons

La boutique est composée de plusieurs rayons. Les produits étant classés par rayon, il faut du personnel pour l'approvisionnement des rayons et ceci de décision d'achat de certains clients.

10- Section Vivres Frais

Cette section s'occupe des chambres froides, de leur approvisionnement et de la livraison des produits frais. Elle veille surtout aux délais de consommation qui sont très sensibles dans les supermarchés.

11- Section Entrepôt des produits Secs

Elle assure l'approvisionnement de la boutique en particulier en produits secs. Elle s'occupe également de propreté de la dératisation et de la désinsectisation des magasins.

SECTION 2 : EXPERIENCE DU STAGE ET INVENTAIRE DES FORCES ET FAIBLESSES

Le stage que nous avons effectué à la société commerciale SODITEX-SARL nous a conduits dans la direction comptabilité de cette société. Cette section est subdivisée en deux paragraphes.

Paragraphe 1 : Expérience du stage

1- Annonce du stage

Cette partie de notre mémoire évoque les travaux qui nous ont été confiés, le lieu du stage et le secteur d'activité ainsi que les éléments de réponse que nos encadreurs ont bien voulu réserver aux séries de questions que nous leur avons posées.

Etalé sur trois (3) mois, notre stage au sein de la SODITEX-SARL, situé à tokpa-hoho dans la von de CINEMA-VOG, au service comptabilité. Plus largement, ce stage a été l'opportunité pour nous de constater que la gestion des stocks dans un supermarché est moins théorique que pratique. Ce stage nous a aidés non seulement à approfondir nos connaissances et à connaître plus le terrain de gestion des stocks mais aussi il nous a permis de comprendre dans quelle mesure nous devons nous y prendre afin d'atteindre nos objectifs.

2- Déroulement du stage

Le stage à la section comptabilité a consisté au suivi et à la qualité de l'information comptable pour garantir la régularité et la sincérité des comptes. Notre maître de stage étant le chef comptable de la SODITEX-SARL, nous avons pu apprendre dans d'excellentes conditions de travail non seulement comment tenir les comptes, les mesures de variations mais aussi comment avoir une bonne comptabilité et surtout comment s'y prendre avec la concurrence tout en gérant efficacement le personnel.

3- Travaux effectués

Nous nous sommes familiarisés avec les différents travaux qui se font et surtout avec le logiciel comptable utilisé : « SERI-COMPTA »

La comptabilité dispose pour l'enregistrement des documents comptables de plusieurs journaux qui sont : le journal banques, caisse, opérations diverses, salaires, achats et ventes.

Nous avons aidé à la régularisation des comptes qui se fait au fur et à mesure afin de permettre un bon suivi des comptes.

Nous avons procédé à l'élaboration du tableau d'importation et à la détermination de la TVA due qui se paie le 10 de chaque mois.

Nous avons procédé à la vérification des montants de différents comptes figurant dans le grand livre par rapport au tableau d'importation.

Nous avons aussi procédé à l'enregistrement des factures d'achats.

Nous avons aidé à la réalisation du bilan de fin d'exercice de 2014.

Nous avons participé à la présentation du compte de résultat de 2014.

Nous avons aussi participé à la présentation des états supplémentaire et à la détermination de l'impôt BIC de 2014

Nous avons passé les écritures de façon manuscrite les opérations de l'exercice 2014 dans le :

- le grand livre,
- le livre journal,
- le journal caisse,
- le journal banque
- ect.

4- La vie dans la société

Notre stage dans la SODITEX-SARL a été très instructif. Au cours des mois, nous avons pu observer le fonctionnement d'une firme. En suivant les prestations de différentes sections, nous avons appris comment s'articulent les sections d'une telle entreprise. Par ailleurs, les relations humaines tissées avec les employés de la société, en dehors même du cadre du travail, nous ont permis d'étudier les comportements à adopter en toute circonstance face à des employés.

5- Les relations humaines entre les employés

Au-delà du fonctionnement de l'entreprise, nous avons ressenti une harmonie très courtoise dans le Personnel.

En effet, l'atmosphère au sein de la société est très sereine. Nous avons pu constater que la hiérarchie des fonctions de la société était basée dans les rapports entre les employés, favorisant par l'accroissement des compétences et du chiffre d'affaires.

Ainsi, à travers cette convivialité, nous comprenons que l'activité d'une société devient plus performante dans une atmosphère chaleureuse et bienveillante.

Paragraphe 2 : Inventaire des forces et faiblesses de la SODITEX-SARL

Il nous a été difficile d'identifier tous les problèmes que connait la société. Mais avec le peu d'information obtenue, nous voudrions recenser les points forts et faibles de la SODITEX-SARL afin de faire des suggestions objectives en vue de l'amélioration de ses performances.

1- Les atouts

Comme atouts, nous avons entre autres :

- la clientèle de la SODITEX-SARL est composée non seulement des nationaux mais aussi d'une part importante des étrangers résidents au BENIN et d'autres part ceux qui quittent le NIGERIA ;
- la SODITEX-SARL détient l'exclusivité de la distribution des produits « Président » de la société LACTALIS INTERNATIONAL pour tout le BENIN ;
- un personnel dynamique, dévoué et rompu à la tâche ;
- la compétence du responsable de la section comptabilité qui aide les associés dans plusieurs domaines ;
- l'accès facile aux crédits bancaires dû au fait que le local qui abrite le siège de la Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce au Benin (BSIC) est la propriété des associés de la SODITEX-SARL dans l'entreprise ;
- les deux associés sont des gérants et sont toujours présents dans l'entreprise, ce qui facilite la prise de décision rapide pour certaines situations.

2- Les faiblesses

Comme faiblesses, nous pouvons citer entre autres :

- l'inexistence de manuel de procédure ;
- l'absence de suivi rigoureux des dettes fournisseurs ;
- l'inexistence de technicien permanent pour la maintenance des équipements lourds ;
- l'absence d'agent de santé pour préserver la santé des agents employés dans les chambres négatives ;
- l'accumulation des tâches par le gérant ;
- l'inexistence d'un agent de transit propre à la société ;
- l'inexistence d'un logiciel de gestion de stocks ;
- la non comptabilisation des sorties de magasin ;
- le manque d'inventaire permanent.

3- Evolution de quelques indicateurs de SODITEX-SARL

Ici il s'agit de calculer l'évolution de quelques valeurs en pourcentages sur cinq ans.

3-1- Le Chiffre d'Affaires (CA)

Le chiffre d'affaires est la variable d'activité essentielle et incontournable, sans laquelle il n'y a pas de résultat bénéficiaire possible.

$$\text{Taux de croissance du CA HT (Tc CA HT)} = \frac{CA_{HTN} - CA_{HTN-1}}{CA_{HTN-1}} * 100$$

Ce ratio ne traduit pas exactement les variations de volumes (quantités), compte tenu des variations des prix.

Tableau N°1 : Evolution du chiffre d'affaires

Années	2010	2011	2012	2013	2014
CA HT	1 826 468 340	3 020 741 192	3 785 927 154	3 426 118 580	3 161 941 516
Tc CAHT	-	65,4%	25,3%	-9,5%	-7,7%

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : Nous observons une augmentation du chiffre d'affaires sur les cinq (5) dernières années par rapport à l'année 2010. Cette croissance est due à l'évolution des ventes ;

surtout des produits congelés et du fait que le Naira est en report ou en prime par rapport au FCFA. Il a eu également la promotion des produits de marque comme minu dont SODITEX-SARL était la seule détentrice mais à partir de la fin de l'année 2012, d'autres sociétés ayant constaté l'engouement du marché pour les produits de cette marque sont rentrées en concurrence. Les baisses connues en 2013 et 2014 sont dues aux difficultés de trésorerie qui se matérialise par une forte immobilisation des fonds à l'extérieur, à la mauvaise politique béninoise de douane qui a conduit la société à baisser ses commandes (facteurs internes). La variation du Naira joue également beaucoup sur le chiffre d'affaire de la société car 80% de ses clients viennent du Nigéria.

3-2- La Valeur Ajoutée (VA)

Dans une première approche, la valeur ajoutée apparaît comme une différence entre une production et une consommation de biens et de services. L'entreprise est assimilable à une pompe aspirante et foulante :

- elle aspire, en provenance de son « amont » économique (fournisseurs d'exploitation), des biens et services ;
- elle déverse, en « aval », sur son marché (clients), d'autres biens et services pour une valeur en principe supérieur ;
- la différence représente ainsi ce que l'entreprise ajoute, en valeur, dans le circuit économique.

Dans l'approche additive, elle est la disjonction de valeurs réussie par l'entreprise lui permettant de rémunérer les facteurs de production ayant contribué à son processus productif ; à savoir :

- le personnel : salaires, charges sociales, participation ;
- l'Etat : services publics et institutionnels, rémunérés globalement par les impôts et taxes ;
- le capital étranger (prêteurs divers) : intérêts ;
- le capital technique (investissement) : amortissement (permettant le maintien de ce capital technique)
- les capitaux propres (associés exploitant) : profit (ou perte selon la performance)

Tableau N°2 : Evolution de la valeur ajoutée

Année	2010	2011	2012	2013	2014
VA	143 491 676	241 986 606	300 026 245	260 104 908	243 435 763
Tc de la VA	-	68,6%	23,9%	-13,3%	-6,4%

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : De l'analyse de ce tableau, il ressort que la valeur ajoutée a connu une augmentation en 2011 et 2012 par rapport en 2010 et une baisse à partir de 2013.

3-3- Le Résultat Net (RN)

C'est la confrontation globale entre l'ensemble des charges et l'ensemble des produits. Ce résultat dégagé après prise en compte de l'impôt sur les bénéfices présente donc une double signification. D'une part il apparaît comme la sanction globale de l'activité dans tous ses aspects, c'est-à-dire comme un indicateur relatif à l'efficacité dont l'entreprise a fait preuve dans son activité défavorable qui a pu l'affecter. D'autre part, le résultat de l'exercice mesure le flux de ressources additionnelles créées par l'entreprise (bénéfice) ou détruites au cours de l'exercice (perte).

Tableau N°3 : Evolution du résultat net

Années	2010	2011	2012	2013	2014
RN	51 524 823	105 299 447	149 774 158	128 443 322	111 673 248
Tc du RN	-	104,4%	42,2%	-14,2%	-13,0%

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : A partir de ce tableau, nous remarquons que le taux de croissance du résultat net a évolué en dents de scie sur la période d'étude considérée.

3-4 L'Impôt sur le Résultat (IR)

Prestation pécuniaire directe requise par voie d'autorité, à titre définitif, et sans contrepartie en vue de la couverture des charges publiques ou pour permettre l'intervention économique et sociale de l'Etat.

Tableau N°4 : Evolution de l'impôt sur le résultat

Années	2010	2011	2012	2013	2014
IR	22 242 900	65 244 300	79 366 800	59 377 200	50 621 100

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : A partir de ce tableau, nous constatons que la SODITEX-SARL contribue bien au budget de l'Etat. Mais cependant nous remarquons également une évolution en dents de scie du montant de l'impôt sur les sociétés.

3-5- Les Charges de Personnel (CP)

Elles sont constituées par l'ensemble des rémunérations versées au personnel de l'entreprise.

Tableau N°5 : Evolution des charges de personnel

Années	2010	2011	2012	2013	2014
CP	48 810 411	55 473 076	49 869 224	55 028 559	57 203 100

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : De ce tableau nous remarquons une évolution des montants des charges payés par la SODITEX-SARL sur les deux premières et fin d'étude , une baisse en 2012 e. La croissance des charges de personnels est due au recrutement du personnel et à l'augmentation des salaires et la baisse de 2012 est due au départ de plusieurs employés.

3-6- Les Ressources Propres et l'Actif Immobilisé (RP et l'AI)

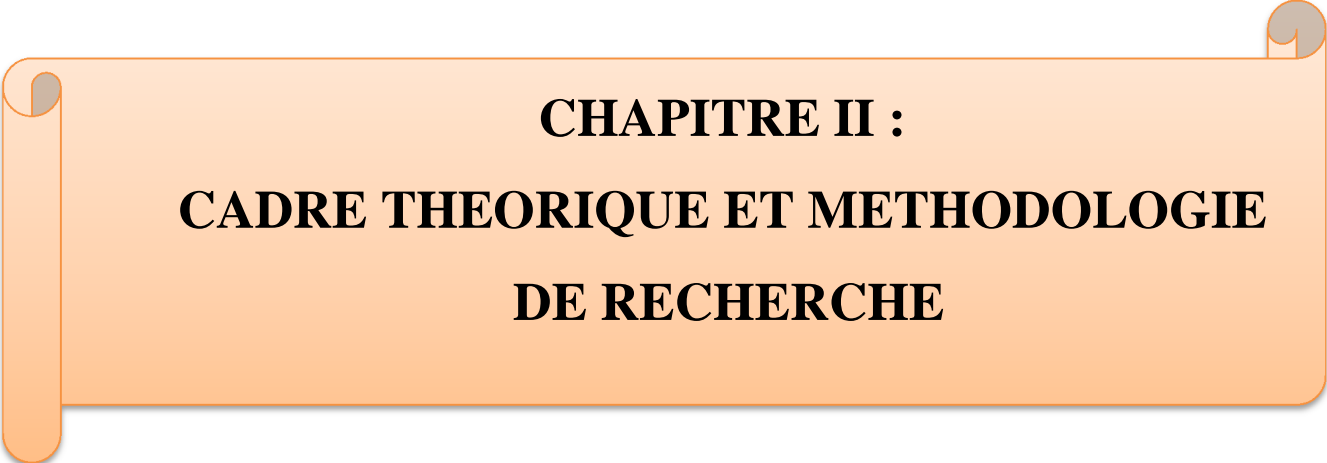
Les ressources propres sont constituées par l'ensemble des capitaux propres, des amortissements et des provisions. L'actif immobilisé est la masse du bilan qui regroupe les éléments destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise et ne se consomme pas par le premier usage. Leur durée d'utilisation est, a priori, supérieure à un an.

Tableau N°6 : Evolution des ressources propres et l'actif immobilisé

Années	2010	2011	2012	2013	2014
RP	163 462 049	277 232 911	328 907 173	325 527 187	367 552 244
AI	23 078 149	23 775 371	35 860 492	26 746 978	25 139 577

Source : Conçu par nous-mêmes à partir des états financiers

Commentaire : De ce tableau, il ressort que les ressources propres de la SODITEX-SARL sont positives sur les cinq années d'étude. La baisse connue en 2013 est due aux différentes pertes.

An orange scroll banner with a white border and rounded corners, featuring a vertical strip on the left side that looks like a scroll edge. The text is centered within the banner.

CHAPITRE II :
CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE
DE RECHERCHE

CHAPITRE II : CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Cette partie de notre travail est subdivisée en deux sections. La première aborde le cadre théorique et le second la méthodologie de recherche.

SECTION1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Il s'agit ici d'exposer les problèmes de gestion de stocks que rencontre la SODITEX-SARL et de définir les objectifs dans un premier paragraphe puis la revue de littérature dans le second paragraphe.

Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et l'intérêt de la recherche

1-1- Problématique

La société est un système finalisé, autorégulé, dirigé et ouvert sur son environnement. Elle est considérée comme un système à but lucratif du moment où le but qu'elle poursuit est la réalisation du profit maximum.

A cette ère de la mondialisation et de la globalisation, l'activité économique en particulier le commerce est confronté à une concurrence forte des organisations. Ainsi, dans cet environnement, les erreurs de gestion doivent être minimisées par les sociétés tant du secteur public que privé.

Afin de faire face à la concurrence de son environnement, il est donc impérieux à toute entreprise d'être non seulement efficace mais aussi efficiente sur tous les plans d'activité.

La SODITEX-SARL est l'un des supermarchés exerçant ses activités sur le territoire béninois depuis plus de trois décennies. Vu l'objectif de recherche du profit maximum à travers la vente de ses produits et le souci de rationalité des consommateurs à minimiser les coûts afin de satisfaire leur besoin, découle un autre problème mais primordial dans la vie de toute entreprise qui est d'assurer la bonne gestion de ses stocks.

Cependant dans le secteur de l'alimentation, des contraintes spécifiques viennent mettre à rude épreuve les différentes méthodes de gestion de stock généralement appliquées ou enseignées. Il s'agit notamment des contraintes liées aux dates de péremption, au mode de conservation, à l'instabilité du marché et aux contraintes fiscales. La gestion des stocks dans

les supermarchés est moins théorique et plus pratiquée d'où la constitution des stocks ainsi que sa gestion demeurent incontournables dans la vie de cette société.

Ainsi de tout ce qui découle, notre étude s'articule autour de la problématique de la gestion de stocks dans un supermarché. Tout comme d'autre supermarché de la place, SODITEX-SARL doit faire face aux clients respectant une loi de distribution donnée sans maîtriser leurs fréquences d'arrivées. Ce qui lui demande de recourir aux stocks pour satisfaire les demandes quotidiennes des clients.

A cet effet, pour mieux appréhender cette pratique, la principale question de notre recherche peut être formulée comme suit : Comment SODITEX-SARL gère-t-elle son stock afin de satisfaire au mieux les besoins de ses clients ?

De manière claire pour répondre à cette question principale, nous allons répondre aux questions spécifiques suivantes :

Quelles sont les normes de conservation des denrées périssables ?

Quelle est la politique d'approvisionnement des denrées ?

Quelle est la politique de gestion des avaries ?

1-2- Objectifs de recherche

Notre travail de recherche a pour objectif général d'étudier la problématique de la gestion des stocks au sein de la société commerciale SODITEX-SARL en vue de proposer des solutions susceptibles de l'améliorer. Pour aborder ce problème, nous nous sommes fixés un certain nombre d'objectifs spécifiques que sont :

- ✓ examiner si la SODITEX respecte les normes de conservation,
- ✓ identifier la politique d'approvisionnement des produits,
- ✓ apprécier la politique de gestion des avaries.

1-3- Intérêt de l'étude

La présente recherche est d'un grand intérêt pour un certain nombre d'acteurs internes et externes. Cet intérêt s'apprécie à un triple niveau.

a- D'abord à l'égard de la SODITEX-SARL

Il s'agit de :

- de relever les insuffisances liées à la gestion des denrées alimentaires ;

- d'aider les dirigeants et les employés de la société, en leur fournissant des informations sur lesquelles ils se baseront pour atteindre les objectifs de l'entreprise et d'assumer sa durabilité ;
- enfin de tenir compte de nos suggestions pour améliorer son activité.

b- Ensuite à l'égard de la communauté scientifique

- d'approfondir les connaissances surtout dans le domaine de la gestion des stocks ;
- constituer une source secondaire de documentation pour d'autres recherches.

c- A nous-même

- d'approfondir nos connaissances théoriques, pratiques et d'acquérir des connaissances en ce qui concerne la gestion des stocks ;
- de connaître la gestion pratique de divers produits au sein de la SODITEX-SARL ;
- de concilier la théorie à la pratique comme nous l'impose la mondialisation.

Paragraphe 2 : La Revue de la littérature

La gestion de stocks est une étape incontournable qui reste au cœur des préoccupations de tout gestionnaire qui veut piloter son entreprise vers la performance. Mais son approche diffère selon qu'il s'agit d'une entreprise commerciale, industrielle ou de service.

Afin d'atteindre l'objectif recherché, nous allons recueillir des informations et des données à partir de notre revue documentaire. A cet effet, nous allons faire usage des mémoires antérieurs, de l'internet, des archives d'inventaire de la SODITEX-SARL et des ouvrages traitant de la gestion de stocks. La revue de la littérature est une étape essentielle pour la réalisation de notre étude.

Elle permet de faire la lumière sur les notions de gestion et de stocks afin d'avoir une bonne compréhension du sujet de notre recherche.

2-1- Clarifications conceptuelles

Elles permettent de passer en revue certains auteurs qui ont eu à aborder toute ou une partie des concepts à la présente étude, les analyses faites et les conclusions auxquelles ils ont abouties. Ainsi nous devons savoir ce que sont abouti la gestion et le stock.

1- Gestion

La plus ancienne des définitions est celle de H. Fayol qui, pour lui, gérer c'est prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler les activités au sein d'une entreprise.

Selon MARINET A. et SILEM A. (2003), la gestion peut être définie comme étant une science permettant de déterminer la combinaison la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et de la ressource humaine dans les organisations.

Pour GOUMET et RENOUIJ (1976) « Gérer une entreprise c'est prendre les décisions concernant l'activité de l'entreprise ».

De tout ce qui précède, nous pouvons en fin retenir que gérer, est la manière de mettre en œuvre les ressources humaines, matérielles et les facteurs organisationnels dans le but d'aboutir aux objectifs assignés. Comme cette gestion doit porter sur une cible bien déterminée, il s'agit dans notre travail de la gestion des stocks. Ce qui nous pousse à nous intéresser à la notion de stock.

2- Stock

Selon l'Acte Uniforme relatif au droit comptable OHADA, les stocks comprennent l'ensemble de biens ou des services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise soit pour être vendu en l'état ou à terme d'un processus de production à venir ou en- cours ou pour être consommé généralement au premier usage.

Dans le cadre d'une entreprise commerciale, on entend par stocks l'ensemble constitué par des marchandises destinées à la revente et caractérisées par leur variété. Pour les entreprises industrielles, les stocks sont constitués des matières premières, des produits semi-finis, des produits en cours, des produits finis.

Quant à CROLAIS M. (1973), le stock constitue tous les produits et matières présents dans l'entreprise et qui lui appartiennent, à quelque stade de l'évolution qu'ils se trouvent, depuis le jour de leur acquisition par la société jusqu'à ce que, sous une autre forme, ils soient vendus.

C'est donc d'une manière générale et dans son acceptation la plus large que nous nous intéressons au stock.

De ce qui précède, nous pouvons retenir que les stocks jouent un rôle primordial vu les aléas (risque ou hasard dommageable) qu'ils évitent à l'entreprise : éviter la rupture et donc à l'arrêt de l'activité ou faire face à une demande inattendue

3- La gestion des stocks

Selon BENASSY J. (1983) gérer un stock, c'est répondre de façon optimale aux deux questions suivantes :

Quand commander ?

Combien commander ?

Serge et Armel (2003) quant à eux affirment que : «bien gérer un stock consiste à avoir pour objectifs la connaissance de la quantité et la localisation de chaque article en stock et à fournir les demandes des clients en respectant la quantité et le délai ».

De tout ce qui précède la gestion des stocks est définie comme une technique de maintien d'un stock suffisant et nécessaire à la maîtrise des problèmes pour être à même de contrôler et réglementer les flux d'entrées et les flux de sorties. Comme dit plus haut, ce n'est pas le stock qui compte mais sa gestion. C'est ainsi que la constitution d'un stock accompagnée d'une bonne gestion est trop capitale du fait qu'elle permet de :

- ✓ lutter contre la pénurie afin de faire face à une éventuelle rareté du produit sur le marché ;
- ✓ contourner les aléas de consommation en faisant face à une augmentation subite des demandeurs due à une conquête brusque des clients ;
- ✓ parer aux aléas de livraison dans ce sens que les délais de livraison peuvent ne pas être respectés par les fournisseurs.

Au-delà de la dimension prévisionnelle, les stocks peuvent être constitués dans un but spéculatif, et dans ce cas, les organismes étatiques ou internationaux doivent intervenir afin de contenir le prix et sauvegarder le pouvoir d'achat de la population. Chaque entreprise constitue des stocks pour assurer la continuité soit de son cycle de production, soit pour lutter

contre une éventuelle rupture. D'où, toute gestion des stocks poursuit un certain nombre d'objectifs.

a- Objectifs de la gestion des stocks

La gestion des stocks a pour but de maintenir à un seuil acceptable le niveau des services pour lequel le stock considéré existe. En effet, l'un des objectifs de la gestion des stocks est précisément d'aller vers une performance accrue par une meilleure maîtrise des stocks.

Cette gestion implique quatre (04) types d'opérations :

- le magasinage avec entrées, stockages, sorties des articles ;
- la tenue d'un fichier consacré à la tenue des stocks ;
- l'imputation dans la comptabilité des entrées/sorties ;
- le classement en catégories.

La détention des stocks au sein d'une entreprise présente aussi bien des avantages et des inconvénients. Ces derniers se présentent sous forme des difficultés que le gestionnaire des stocks est censé surmonter.

4- Approvisionnement

Selon MOUILLESEAUX C. (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 variable clés de la rentabilité de l'entreprise »

Quant à LARUE D., JAQUOT G. et CAILLAT A. (1992), ils énoncent « l'objectif de la politique d'approvisionnement est de mettre à disposition de l'entreprise, en quantité et au moment voulu, les biens et services nécessaires pour satisfaire ses clients et assurer son fonctionnement. Il est nécessaire d'approvisionner l'entreprise en quantité suffisante pour éviter les ruptures de stock et il faut aussi 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».

➤ **Les différents niveaux de stocks**

On distingue quatre niveaux de stock dans le processus de la gestion de stock à savoir :

- **le stock moyen** : c'est celui qui pour un article donné et une période donnée se trouve en magasin.

- **le stock de sécurité** : c'est le niveau de stock à doter par toute entreprise pour faire face à des évènements imprévus.

- **le stock d'alerte** : c'est le niveau de stock qui déclenche la commande, autrement dit, c'est le niveau de stock qui permet de satisfaire la demande pendant les délais de livraison et de maintenir le stock de sécurité s'il existe.

- **le stock minimal** : c'est le stock à partir duquel l'entreprise souhaite ne jamais se retrouver, il permet d'éviter toute rupture, même si un évènement exceptionnel survient (retard de livraison, accélération brutale de commande etc.).

- **le stock maximum** : c'est le niveau de stock que l'entreprise évite d'aller au-delà pour des raisons d'aire de stockage insuffisant qui pourra occasionner les risques de mévente ou des coûts globaux de stockage trop élevés.

Une bonne gestion des stocks est source du pilotage de performance au sein d'une organisation. Fort de cela, il est intéressant de nous appesantir sur les notions de coût de gestion des stocks. Les coûts engendrés par les stocks.

L'Acte Uniforme de l'OHADA définit le coût comme étant des charges supportées pour atteindre un objectif bien précis pour réaliser une activité.

Le modèle de WILSON propose le classement de coûts en quatre groupes :

• **le coût de possession de stock** : C'est l'ensemble des coûts issus du maintien d'un article en stock (coût d'immobilisation du capital, coût d'entreposage et coût de dépréciation du stock).

- **le coût de passation ou de lancement** : Il prend en compte les coûts salariaux des agents d'approvisionnement, de ceux des services comptable chargés des achats, les coûts de réception et de contrôle des articles, les coûts d'imprimerie (bon de commande).

Selon BLONDEL(1998), ce coût représente le plus souvent 1 à 2% du montant des commandes passées.

- **le coût d'acquisition** : ce coût est composé, pour un article acheté, du montant des factures d'achat de l'article, majoré des frais d'approvisionnement, des frais de transport et des frais de manutention ; pour un article fabriqué, le coût d'acquisition comprend la matière, la main d'œuvre directe, les frais généraux ;

- **le coût de rupture** : Selon MICHEL C., CUYAUBERE T. ET MULLER J. (1980), les coûts de rupture du stock comportent divers éléments dont les principaux sont : les coûts administratifs (frais d'annulation des commandes, d'information des clients...).

DARBELET M. et LAUGINE J.M. (1984), selon eux dans leur ouvrage appel le coût de rupture coût de défaillance.

Le coût total de gestion de stock : Il regroupe le coût de passation et le coût de possession.

En générale, la gestion des stocks dans les sociétés commerciales est une gestion en avenir incertain compte tenu des fluctuations liées au marché.

5- Denrées alimentaires

On entend par "denrée alimentaire" toute substance ou produit transformé, partiellement transformé ou non transformé, destiné à être ingéré ou raisonnablement susceptible d'être ingéré par l'être humain.

6- Conservation des denrées alimentaires

Les acteurs des différentes filières alimentaires doivent respecter les températures fixées par la réglementation ou, en l'absence de réglementation, celles fixées par le conditionneur sous sa responsabilité prescrite lors de la fabrication, du stockage, du transport et de la distribution. La date limite de consommation d'un produit, fixée par le fabricant, tient compte de ces températures.

Pour les denrées d'origine animale ou denrées alimentaires en contenant, les températures d'entreposage, de transport et de mise en vente sont fixées par l'arrêté du 21 décembre 2009 et le règlement 853/2004. Pour les autres denrées, les températures sont fixées par l'arrêté du 8 octobre 2013 relatif aux règles sanitaires applicables aux activités de commerce de détail, d'entreposage et de transport de produits et denrées alimentaires autres que les produits d'origine animale et les denrées alimentaires en contenant.

Le consommateur doit lui aussi respecter les températures indiquées sur les étiquettes des aliments préemballés lors du transport et de la conservation des denrées périssables. Températures maximales de conservation, de mise en vente et d'entreposage. Une température différente peut être fixée par le conditionneur, sous sa responsabilité, pour les denrées alimentaires préemballées (sous réserve de ne pas dépasser la température fixée par le règlement 853/2004).

Tableau N°7 d'extrait des normes de conservation

Conservation	Différents modes	Températures
Par le froid	Réfrigération	0 à 8°C
	Congélation	-18°C à -20°C
	Surgélation	-40°C
Par la chaleur	Pasteurisation	< 100°C
	Stérilisation	100°C à 135°C
	Appertisation	55°C

Source : Conçu par nous-même à l'aide des normes de conservation de la CODEX que utilise la DANA et la police sanitaire au Bénin

2-2 Les principales méthodes et outils de gestion des stocks

L'organisation matérielle du stock est basée sur l'évaluation des stocks réceptionnés. Sachant qu'il n'est pas toujours facile de gérer tous les stocks de produits avec la même attention. L'analyse des différents produits stockés montre qu'ils sont constitués d'un petit nombre d'articles ayant une forte part de la valeur du stock. Deux méthodes d'analyse sont retenues : la méthode ABC et la méthode 20/80.

1- Les différentes méthodes

Grâce à des observations statistiques, les entreprises peuvent classer les stocks en différentes catégories (articles importants ou non) et réserver un contrôle rigoureux et régulier pour les articles de base.

1-1- La méthode 20/80

Elle a été mise en jeu à partir de véritables lois établies à la suite de nombreuses observations. On a remarqué que 20% environ du nombre des articles consommés par les entreprises représentent 80% environ de la valeur totale de la consommation. Transposée à la gestion des stocks, cette structure veut que 20% du nombre d'articles en stock valent 80% du stock. L'auteur de cette méthode est PARETO V. (19ème siècle).

1-2- La méthode ABC

Selon COOPER et KAPLAN (1987) ; elle est une méthode identique à la précédente, mais un peu plus fine dans la mesure où l'on distingue trois groupes des produits :

- **GROUPE A** : il s'agit des articles déterminant pour, l'entreprise. Ils représentent environ 10% du nombre d'articles, mais environ 70% de la valeur du stock. Ce sont des articles dits « articles standards ». Ils doivent être gérés avec rigueur.
- **GROUPE B** : constitué des articles d'importance moyenne qui peuvent être gérés avec moins de rigueur. Ils représentent environ 20% de la valeur du stock. Ce sont des articles dits « articles courants ».
- **Groupe C** : comprend les articles de faible importance qui peuvent être gérés d'une gestion plus lâche. Ils représentent environ 60% du nombre des articles et environ 10% de la valeur du stock. Ce sont des articles dits « articles exceptionnels ».

Pour une bonne gestion, il convient que le gestionnaire renvoie régulièrement le classement réalisé pour prendre en compte l'évolution de l'activité de l'entreprise, et de son marché.

2- Les outils de la gestion des stocks

Pour évaluer la performance de la gestion des stocks, on utilise généralement trois indicateurs de base : le coefficient de rotation, la durée de rotation et le taux de rupture.

2-1- Le coefficient de rotation des stocks

C'est le nombre de fois que le stock se renouvelle au cours d'une période de référence (par exemple : le mois, le trimestre ou l'année).

Pour une entreprise donnée, il est obtenu en faisant le rapport entre les ventes, la consommation ou tout simplement les sorties d'un article du stock et le stock physique moyen correspondant. La gestion des stocks est d'autant plus performante que le taux de rotation est élevé.

2-2- La durée de rotation ou de couverture des stocks

Elle se mesure en jours. C'est un indicateur très important pour le point de vente. Elle permet de savoir combien de jour il faut pour renouveler le stock moyen. C'est la vitesse d'écoulement du stock moyen. L'objectif de tout point de vente est de baisser au maximum la durée de rotation des stocks car garder longtemps des produits en stock coûte cher. Le calcul est le suivant :

Durée de la période / coefficient de rotation.

La période peut être l'année (360 jours) ou le mois (30 jours).

2-3- Le taux de rupture

Il y a différentes façons de mesurer le taux de rupture. La mesure la plus simple est le pourcentage du nombre de demandes non satisfaites immédiatement à partir du stock par rapport au nombre de demandes à satisfaire. Le complément du taux de rupture est le taux de service qui est la proportion de la demande qui est satisfaite sans rupture.

1- Le modèle classique de gestion des stocks

Ce modèle élémentaire de gestion des stocks est basé sur des hypothèses déterministes et a pour but de déterminer la quantité optimale pour chacune des commandes en tenant compte :

- des coûts fixes d'envoi et de réception par commande ;
- du chiffre d'affaires ;
- du coût d'immobilisation unitaire des stocks.

Dans ce modèle, les stocks impliquent deux sortes de coûts : les coûts de détention qui regroupent les coûts de stockage (assurance, dépréciation, etc.) et les coûts de commande (appelés autrement coût d'ordonnancement ou d'approvisionnement et de livraison). Ainsi, la politique optimale des stocks que ce soit pour les produits finis ou les encours de fabrication doit tendre à minimiser la somme des coûts de détention et d'ordonnancement.

La détermination du stock optimal des produits au sein d'une société commerciale ne suffit pas seulement de faire de nouvelles prévisions de vente mais avoir une politique commerciale qui attire la clientèle.

2- Evaluation des stocks

Elle sert à assurer une bonne organisation matérielle des stocks et à procéder avec suivi administratif en vue de connaître les produits en stocks et quelle est leur localisation. Il est extrêmement important de suivre rigoureusement les mouvements de stocks afin d'éviter d'avoir :

- trop de stocks en magasin (argent immobilisé, risque d'obsolescence des produits ce qui entraîne une perte d'argent) ;
- les ruptures de stocks (perte de chiffre d'affaire, très mauvais pour l'image d'une entreprise).

On distingue généralement trois méthodes de valorisation des stocks à savoir :

- **La méthode CUMP** : C'est la méthode préconisée par le SYSCOHADA. Le coût est calculé en tenant compte aussi des entrées de la période et du stock initial.

- **La méthode LIFO** : Ici les sorties sont valorisées au coût des produits récemment entrés et figurant encore en stock. Elle a pour conséquence de réduire le coût d'inventaire.

- **La méthode FIFO** : Cette méthode consiste à valoriser les sorties au coût unitaire des lots les plus anciens jusqu'à l'épuisement des stocks. Cette méthode est très adaptée aux produits alimentaires qui sont périssables. Elle oblige le magasin à sortir en premier les produits qui sont entrés en premier. La valeur du stock à la fin de la période sera la plus forte. Le patrimoine de l'entreprise un peu plus fort. Elle a pour effet d'augmenter le coût moyen d'inventaire.

SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Selon Mucheli R. (1996) la méthodologie est un ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les origines, les vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie.

A travers cette section, nous allons d'écrire la démarche méthodologique de notre travail.

1- Techniques et outils de collecte des données

Les méthodes et techniques de recherche sont des procédures, schéma et moyens pour atteindre un objectif. Il existe trois approches de collecte des données. A savoir :

Approche documentaire : Il permet de consulter des ouvrages et document pouvant permettre à une compréhension meilleure du travail.

Approche qualitative : Ici il s'agit de l'observation et de l'entretien (l'entretien peut être individuel ou directif, semi-directif ou libre) ou tests projectifs.

Approche quantitative : Population mère, échantillon, questionnaire.

Dans le cas d'espèce, nous avons fait usage des approches documentaires et d'entretien semi-directif.

a- La recherche documentaire

Elle est faite à l'aide des ouvrages sur la gestion des stocks et les mémoires des étudiants sur la gestion des stocks, les revues et les rapports sur le thème de recherche, les

cours reçus aussi bien en classe que par d'autres étudiants et même des cours sur la gestion des stocks et l'approvisionnement télécharger sur Internet.

En effet, elle nous a permis de côtoyer les fiches qui ont été mis à notre disposition afin de tirer les données essentielles qui ont fait objet de notre particulière attention. Il s'agit notamment de données détaillées mois par mois sur les fiches de réception et de ventes des denrées ou des produits.

b- Entretiens semi-directifs

Ils constituent le deuxième outil utilisé dans la recherche des informations, les entretiens ont été fait sur le terrain avec quelques employés chargés de l'approvisionnement et de la gestion des stocks à divers niveaux dans la société afin d'obtenir certaines informations utiles à notre travail de recherche. Nous avons eu recours :

- aux magasiniers ;
- au comptable ;
- aux agents chargés de la gestion des stocks des vivres frais ;
- aux agents chargés du réapprovisionnement des stocks de denrées ou produits.

c- Les observations directes

Cette technique a consisté à des visites dans les différents magasins de stockage afin de voir la nature et le système de rangement utilisé, les conditions de conservation etc.

d- L'échantillonnage

Compte tenu de la diversité des produits que SODITEX-SARL met à la disposition de ses clients ; nous allons classer les produits en deux catégories, ceux ayant une durée d'écoulement très faible et ceux élevé.

De ce fait, pour choisir cet échantillon, nous retiendrons comme population ciblée, quelques agents de la section gestion de stocks, section commerce et finance et la section comptabilité qui sont au nombre de cinq (05).

2- Technique et outils de traitements des données

Pour assurer la bonne gestion au sein de son entreprise le gestionnaire doit prendre conscience pour éviter des pertes à l'entreprise. En voulant étudier la problématique de gestion de stocks au sein de la SODITEX-SARL, notre méthodologie serait qualitative ;

a- Traitements des données

Quant au traitement, nous allons procéder dans un premier temps à décrire les conditions de stockages ; de réapprovisionnement et de gestion des avaries pratiquées au sein de la société et ensuite identifier les problèmes que rencontre SODITEX-SARL dans la gestion de ses stocks.

Pour atteindre nos objectifs fixés nous allons :

- ✓ prendre connaissance du processus de conservation ;
- ✓ comprendre le système d'approvisionnement opéré au sein de la SODITEX-SARL ;
- ✓ identifier les raisons qui justifient les problèmes posés ;
- ✓ identifier les raisons liées aux avaries ;
- ✓ enfin trouver les approches de solutions à ces problèmes.

An orange scroll banner with a white border and a drop shadow, featuring a rolled-up edge on the left and a small circular detail on the right. The text is centered within the banner.

CHAPITRE III :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Cette partie empirique de notre travail comporte deux parties. La première section nous permettra de présenter le processus de gestion des stocks à la SODITEX-SARL et l'analyse des résultats obtenus afin de suggérer dans la seconde section les approches de solution et les conditions de mises en œuvre.

SECTION 1 : PRESENTATION DU PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS ET ANALYSE DES RESULTATS

Nous d'écrivons, d'une manière particulière, le processus de gestion de gestion faisant objet de notre recherche. Il est donc question de d'écrire dans le premier paragraphe et en suite d'analysé.

Paragraphe 1 : Présentation du processus de gestion des stocks

Ce paragraphe met l'accent sur la pratique de conservation, d'approvisionnement et de gestion des avaries au sein de la société.

A- Les normes de conservation des produits à la SODITEX-SARL

Les traitements de conservation appliqués aux aliments à SODITEX-SARL visent à préserver leur comestibilité et leurs propriétés gustatives et nutritives en empêchant le développement des bactéries, champignons et microorganismes qu'ils renferment et qui peuvent dans certains cas entraîner une intoxication alimentaire. Les méthodes utilisées pour la conservation des aliments reposent sur le froid et une température ambiante.

1- Conservation au froid des produits frais

Sont conservés au froid, les denrées frais et quelques produits secs. Trois méthodes de conservation au froid sont utilisées au sein de la SODITEX-SARL.

a- La réfrigération

La réfrigération est un mode de stockage des denrées, pendant quelques jours dans une chambre froide (la durée est très variable suivant les aliments). La température de réfrigération doit être comprise entre 0 et + 8°C selon le type de produits. Elle concerne les produits frais et les semi conserves.

b- La congélation

La congélation des produits de l'entreprise nécessite un abaissement de leur température, entre -18°C et -20°C selon les produits. Il nécessite par contre un strict respect de la chaîne froide à -18°C .

c- La surgélation

La surgélation consiste à abaisser très rapidement la température à -40°C . Cette technique à l'avantage de ne former que de très petits cristaux de glace, ce qui évite de déchirer l'enveloppe des cellules du produit contrairement à une congélation lente qui provoque la formation de gros cristaux. C'est pourquoi les produits surgelés ne "perdent" pas leur eau à la décongélation. Les qualités gustatives du produit sont également mieux préservées.

Les produits surgelés peuvent se conserver à -18°C pendant plus d'un an sans modification notable des nutriments.

A la SODITEX-SARL, les températures de conservations des vivres frais varient selon la nature et la qualité de chaque produit. Elles permettent de maintenir en bon état et d'apporter le soin nécessaire pour empêcher que les produits ne se gâtent. Les tableaux en annexes récapitulent les températures de conservations de différentes catégories de quelques vivres.

2- Conservation des produits secs

A la SODITEX-SARL, les aliments secs sont conservés dans des magasins à une température ambiante. Le mode d'entreposage de ces produits se fait à l'aide des étagères dans le magasin principal. Ainsi nous avons deux modes de conservation des aliments secs à la SODITEX-SARL : la pasteurisation et l'appertisation.

a- La pasteurisation

Les aliments pasteurisés à la SODITEX-SARL sont habituellement conservés au froid ($+4^{\circ}\text{C}$). Cette technique concerne, par exemple, le lait et les produits laitiers, les jus de fruits, la bière, le vinaigre, le miel, etc.

b- L'appertisation

Est un procédé de conservation qui consiste à stériliser par la chaleur des denrées périssables dans des contenants hermétiques (boîtes métalliques, bocaux). Sont considérées comme conserves les denrées alimentaires, d'origine animale ou végétale, périssables, dont la

conservation est assurée par un procédé associant le conditionnement dans un récipient étanche à l'eau, aux gaz et aux microorganismes, à toute température inférieure à 55°C et un traitement par la chaleur.

En outre, certains produits tels que les fromages fondus, les sacs de riz et les œufs sont entreposés dans un magasin de chambre climatisée dont la température se situe entre 25°C à 26°C.

B- La politique d'approvisionnement

L'approvisionnement a pour but de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement. Il consiste à acheter, au bon moment et au meilleur prix, les quantités nécessaires de produits de qualité à des fournisseurs qui respecteront les délais.

Une bonne politique d'approvisionnement peut donc permettre à une entreprise de réduire de manière significative ses coûts et d'améliorer en conséquence sa marge commerciale et d'accroître ses rentabilités.

La SODITEX-SARL, s'approvisionne généralement en des vivres frais et en produits secs, qui sont indispensables pour son activité. Ainsi, le lancement de la commande est fait en fonction des besoins issus d'un suivi régulier des stocks et de l'analyse des états de stocks. Ensuite, la Direction Générale chargée de l'approvisionnement tout en tenant compte du stock d'alerte et de sécurité, voit l'opportunité ou non de lancement d'une nouvelle commande. Suite à une décision d'approvisionnement, un email comportant le projet de commande est adressé au fournisseur qui, ensuite se charge de l'envoi de la facture pro-forma.

Toutefois, il faut noter que soit pour mieux répondre aux besoins de sa clientèle ou soit pour faire face à une rupture de stock, des achats sont aussi faits sur le plan national.

1- Le processus d'approvisionnement

La sélection des fournisseurs et des produits ou service à acheter, se fait au moyen des appels d'offre, des négociations directes ou via des centrales d'achat.

a- La naissance du besoin

Pour lancer la commande, SODITEX-SARL tient compte des règles générales d'achat, c'est-à-dire le respect d'un certain rythme d'approvisionnement arrêté et les ruptures qui entraînent le besoin d'achat.

b- Recueil des données

C'est la recherche des fournisseurs et leurs proposition, leurs devis, leurs délais de livraisons, leurs marques de produits ; etc. En générale SODITEX-SARL cherche toutes les informations permettant de mettre en concurrence les fournisseurs.

c- La sélection du fournisseur

Le choix d'un fournisseur n'étant pas toujours une chose facile, la recherche des fournisseurs demeure une préoccupation majeure pour l'entreprise.

Dans le souci de satisfaire et de fidéliser sa clientèle, SODITEX-SARL a opté pour une politique des meilleurs produits à des prix accessibles à tous ses clients. Lorsque SODITEX-SARL fait face à une multitude d'offres nationales, la première préoccupation du gérant est de savoir si les produits proposés sont de bonne qualité, s'ils seront écoulés sur le marché le plus rapidement afin d'éviter les coûts de stockage trop élevés.

d- La passation de la commande

La commande est lancée après la sélection du bon fournisseur, on demande les produits sélectionnés par l'envoi d'un bon de commande au fournisseur. Ensuite le fournisseur envoie une facture pro forma à la SODITEX-SARL qui intègre les quantités, les tarifs, le délai de paiement et le mode de paiement qui sera validée par un bon pour accord pour la conclusion du contrat.

e- La livraison

Après la conclusion du contrat de vente entre les parties (SODITEX-SARL et ses fournisseurs), pour ce qui est des achats internationaux, les institutions financières se chargent de l'assurance des marchandises qui passent directement à l'embarquement.

Les délais de livraison sont de 2 semaines lorsque ces produits sont déjà fabriqués avant la passation de la commande et de 3 à 4 semaines lorsque le fournisseur lance la production dès la conclusion du contrat.

Les produits restent à la propriété du fournisseur jusqu'à destination du Port Autonome de Cotonou pour un éventuel débarquement ; lorsque le bateau accoste au Port Autonome de Cotonou, la douane béninoise s'occupe de la déclaration d'importation desdits produits.

Leur contrôle est nécessaire pour vérifier si la quantité et la qualité des marchandises mentionnées sur la facture correspondent au bon de commande tout en respectant les normes ISO afin de confirmer au fournisseur la bonne réception des marchandises commandées. La société loue les transporteurs qui se chargent de transporter les marchandises vers le magasin ou dépôt principal de l'entreprise.

Par ailleurs, en ce qui concerne les marchandises achetées sur le plan national, ce sont les fournisseurs locaux qui assurent le transport de la marchandise jusqu'au magasin de l'entreprise.

f- La Réception et le Stockage

Après chaque réception d'une commande le "service réception" doit donner au fournisseur un bon de réception.

Les marchandises sont stockées dans des magasins par le gestionnaire des stocks et le magasinier sur la base des bons de commande émise par le service d'approvisionnement. Il vérifie si toutes les marchandises inscrites sur les bons de commandes sont identiques à celles livrées.

g- Enregistrement Comptable

La dernière phase consiste à passer l'information de réception de la commande à la "section caisse et finance" s'il s'agit des fournisseurs locaux et à la "section commerce et finance" s'il s'agit des fournisseurs étrangers. Par exemple passer l'information au service financier pour donner et signer des chèques aux fournisseurs en cas de paiement au comptant.

C- La gestion des avaries

L'avarie est la détérioration des produits dus à la date de péremption de la durée de consommation ou l'endommagement des produits qui présentent des signes de putréfaction par les conditions de stockages soumises à ces derniers.

A la SODITEX-SARL, pour éviter l'enregistrement de pertes des produits causés par la détérioration ou des dates de péremption, la société utilise une démarche scrupuleuse. En

effet, pour gérer ses avaries l'entreprise baisse les prix à moins de 25% et de façons progressives pour éviter la destruction des produits.

Pour cela, les produits sont lancés en promotion si la durée restante est de 6 mois pour les produits dont leur date de péremption est supérieur ou égale à 1 an et 3 mois pour les produits dont leur durée de conservation est moins de 1 an. Si malgré cette stratégie la société n'arrive pas à écouler tout le stock de produit avant la date de péremption alors les produits sont détruits par la Police Sanitaire. Mais souvent la société préfère fait des dons de ses produits au plus tard à deux semaines de leurs dates limites de consommation.

Paragraphe 2 : Analyse des résultats

La gestion des stocks à la SODITEX-SARL revêt un certain nombre de difficultés dont les principales sont :

- ✓ la difficulté pour une programmation rigoureuse à cause de fluctuation saisonnière, des actions de la publicité et de la concurrence et de la variation possible de délai de livraison ;
- ✓ les contraintes relatives au produit tel que le volume, le poids, le coût du transport ;
- ✓ les caractères périssables de certains produits exigent un acheminement rapide dans les meilleures conditions de conservation.

Il nous a été difficile d'identifier tous les problèmes que connaît SODITEX-SARL dans la gestion de ses stocks. Gérer un stock, c'est mettre en œuvre des techniques qui permettront de minimiser les coûts de stockage tout en se préservant contre les ruptures de stock.

1- Analyse des normes de conservation de la SODITEX-SARL

Les produits commercialisés par la SODITEX-SARL sont conservés selon les normes de la CODEX qu'utilise la DANA, en ce qui concerne les produits fabriqués au Bénin et les produits importés. Le Codex est un recueil de normes, de codes d'usage, de directives et autres recommandations, relatifs à l'innocuité des aliments, la gestion des processus de production, dont le but est la sécurité sanitaire des aliments et la protection des consommateurs.

Malgré le respect de ses normes de conservation, notons que SODITEX-SARL est parfois confrontée aux problèmes d'avaries au niveau des chambres froides. L'avarie dont il s'agit ici n'est pas due aux dates de péremption ni au non-respect des normes de conservation mais plutôt au sur stockage des chambres froides car l'espace n'étant pas très grande pour répondre aux exigences de stockage. Toutefois il serait judicieux de noter les causes et conséquences du sur stockage à la SODITEX-SARL.

1-1 Cause de sur stockage

Le sur stockage est dû à des commandes peu judicieuses dont les motivations sont loin d'être en rapport et en rigueur managériale et certains produits méconnus par la clientèle. D'où on peut parler de la non maîtrise du stock existant ainsi que l'entreposage.

1-2 Conséquences du sur stockage

Le stock étant de l'argent immobilisé, ainsi le sur stockage peut entraîner des pertes énormes à la société (risque de dévalorisation, de destruction, etc). Plus, on stock plus, le coût de stockage est élevé à cause des frais engagés pour l'électricité et l'entretien des magasins, ce qui peut amener la réduction du bénéfice de l'entreprise à causes des coûts que ça entraîne.

2- Analyse de la politique d'approvisionnement de la SODITEX-SARL

La méthode d'approvisionnement utilisée au sein de la société n'est ni de périodicité constante ni de quantité constante mais une politique propre à elle. La SODITEX dispose de plusieurs articles regroupés en grandes familles, on distingue :

- les boissons ;
- les corps gras (beurre et crème) ;
- les féculents (pain, pâtes, riz, pommes de terre, légumes secs, autres céréales) ;
- lait et produits laitiers
- légumes et fruits ;
- sucre et produits sucrés ;
- viande et œufs ;
- les produits d'entretien ;
- etc.

Dans ses produits, il existe certains articles à forte rotation qui connaissent parfois des ruptures. Ces manques d'article en stock peuvent engendrer des coûts énormes à l'entreprise. La question ici est de savoir comment surviennent les ruptures de stock quelles sont leur conséquences à la SODITEX-SARL ?

2-1 Les causes de rupture de stock

Malgré sa politique d'approvisionnement, SODITEX-SARL connaît souvent des ruptures de stock de certains produits. Cette rupture peut survenir grâce au retard des livraisons, à la non maîtrise du stock de sécurité et aussi à l'instabilité du marché ; du fait que l'entreprise ne maîtrise pas la fréquence d'arrivée des clients, la quantité de marchandise en stock ne permet pas la satisfaction de besoins exprimés par sa clientèle.

A ce niveau il faut déclencher le processus de réapprovisionnement direct pour y parvenir, car tout retard en ce moment aura des conséquences néfastes sur l'entreprise.

2-2- Les conséquences de la rupture de stock

Les ruptures fréquentes de stock entraînent une perte de clientèle pour l'entreprise, ce qui crée une mauvaise image de l'entreprise et une baisse de la marge bénéficiaire. Ainsi l'entreprise dans le souci premier d'être rentable et de préserver son image verra certaines de ses charges augmentées, à l'instar des charges supplémentaires d'approvisionnement.

3- Analyse de la gestion d'avarie à la SODITEX-SARL

La SODITEX-SARL est une entreprise spécialisée dans le commerce générale des produits périssables, d'où l'enregistrement d'avarie n'est pas exclu.

3-1 Les causes de l'avarie

L'avarie est due d'une part au non-respect des délais de livraison par certains fournisseurs, livrant des produits de courte durée de consommation et d'autre part, elle est liée à la condition de stockage ou du sur stockage.

3-2 Les conséquences de l'avarie

Elle a pour effet la destruction des produits, la baisse des prix de façon progressive, des produits ayant leurs dates limites de consommation et sur plan fiscal des contraintes avec le fisc via la variation du chiffre d'affaires.

Après avoir présenté les problèmes de la gestion de stock à SODITEX-SARL, leurs causes et leurs conséquences. Il est nécessaire pour nous d'apporter des suggestions d'amélioration inhérentes aux différents problèmes posés. C'est l'objet de notre préoccupation pour la section suivante.

SECTION 2 : LES SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Paragraphe 1 : Les suggestions

Nos suggestions seront fondées sur les observations faites lors des analyses ci-dessus mentionnés et iront dans un premier temps aux dirigeants de la SODITEX-SARL et dans un second temps à l'Etat.

A- Aux dirigeants de la SODITEX-SARL

- la SODITEX doit procéder à l'établissement d'une base de donnée renseignant sur la cadence de sortir de tous ses produits afin de trouver la politique de réapprovisionnement qui convient à chacune d'elle. Cela permettra d'éviter les ruptures de stock, les surstockages, etc.

- pour la gestion rationnelle des commandes, nous lui suggérons une évaluation des coûts de possession des stocks et de lancement des commandes. Cette évaluation lui permettra de connaître aujourd'hui la validité des paramètres de gestion tels que la quantité optimale à commander et la périodicité des commandes. Le choix d'une méthode de réapprovisionnement des produits permettra d'éviter les achats anarchiques et risqués

- l'évaluation globale de la rentabilité faite actuellement à la SODITEX ne reflète aucune réalité. Nous lui suggérons une évaluation de la rentabilité par catégorie de produit. Elle permettra de maîtriser les charges d'exploitation et renseignera sur les produits porteurs ou non afin d'analyser leur performance et leur importance.

Mais cette mise en place ne peut se faire du jour au lendemain. Nous lui recommandons de se servir de celle mise en place actuellement en la perfectionnant afin de suivre les charges d'exploitation de chaque produit. La rentabilité par produit peut être aussi déterminée par la méthode dite ABC. Cette méthode est recommandée pour la gestion rationnelle des stocks à cause de leurs diversités. Elle permet de scinder la gamme de produits en 3 groupes :

Groupe A : 10% de produits finis contribuent à l'obtention de 70% du chiffre d'affaires ou de la marge. Ce groupe doit être géré avec beaucoup de rigueur ;

Groupe B : 30% de produits finis participent à 20% du chiffre d'affaires ou de la marge. Les produits relevant de ce groupe peuvent être géré avec moins de rigueur ;

Groupe C : 60% produits finis participent à 10% du chiffre d'affaires ou de la marge. Les produits relevant de ce groupe peuvent être gérés avec laxisme.

L'importance de cette méthode est de concentrer les efforts de gestion qui représente pour une grande partie un élément fondamental dans la rotation de l'investissement ;

- la SODITEX doit se procurer un logiciel de gestion des stocks et former ses agents à son utilisation ;

- aussi, doit-elle penser au rangement des articles encombrant en grandeur de nombre en des lots afin de faciliter leur comptage lors des inventaires et surtout veiller au respect de l'épuisement d'un lot avant l'entame d'un autre ;

- Pour ce faire, nous lui recommandons la construction d'un autre magasin en vue du désengorgement de ceux existants ;

- la SODITEX devra désormais procéder à une évaluation réelle de tous ces éléments d'actifs et de passifs, de ses charges et produits afin que les états financiers reflètent la réalité économique, financière et comptable de la société ;

- nous suggérons aussi, en considérant que la Chine peut importer l'expérience pratique de la Chine pour la gestion de la SODITEX, la création d'un service des coûts et de leurs prévisions ce qui éviterait ou réduirait les énormes pertes de change que la SODITEX subit ;

- un contrôle efficace de la gestion du niveau du stock devrait être institué. Ainsi il y aurait :

-un stock d'alerte à partir duquel des commandes seront déclenchées au moment opportun

-un stock minimal et un stock maximal. Cette suggestion pourrait être appliquée aux produits sensibles dont la mauvaise gestion empêcherait le fonctionnement du cycle d'exploitation.

Concernant l'organisation structurelle de la maison, nous suggérons ce qui suit :

- ✓ la gestion physique du stock requérant assez de compétences, des recyclages périodiques sont nécessaires pour tous les agents qui y sont impliqués à divers niveaux. La SODITEX doit donc penser à la formation de tous ses agents

intervenant dans le cycle de gestion des stocks quel que soit leur emplacement dans l'entreprise ;

- ✓ la création d'une Direction des achats et des stocks ce qui permettrait la gestion des approvisionnements et des stocks par des agents affectés pour ce travail ;
- ✓ l'élaboration d'un manuel de procédures administrative, financière et comptable afin que les responsabilités de chacun soient clairement définies.

B- A l'Etat

La SODITEX-SARL est un supermarché. A cet effet, elle se trouve dans le secteur de l'alimentation ou l'on manipule les denrées périssables. Dans ce secteur la vente d'un produit est liée à son délai de consommation. Or le prix de vente et le délai de consommation évoluent dans le sens contraire, c'est-à-dire le prix de vente diminue au fur et à mesure que la date de péremption du produit s'approche.

Cette baisse instantanée du prix de vente et par ricochet de la baisse de la marge bénéficiaire est souvent qualifiée par l'administration fiscale de fraude fiscale et entraîne du coup un redressement fiscal pour la société.

Au même moment la police sanitaire demande avec urgence à la société d'évacuer tous les produits dont la date de péremption est moins d'un mois. Cette inadéquation entre le service de l'administration fiscale et la police sanitaire ne favorise pas les entreprises du secteur et peut être source de désinvestissement au niveau du secteur.

Pour éviter donc cette inadéquation entre le service de l'administration fiscale et la police sanitaire nous proposons à cet effet à l'Etat d'avoir un service mixte composé à la fois des membres de l'administration fiscale et de la police sanitaire qui descendront désormais dans les entreprises de ce secteur afin de constater les avaries au même moment. Cela soulagera les chefs d'entreprise en termes de contestation et de discussions inutiles sur certains faits et peut être source d'amélioration de la politique fiscale favorable aux entreprises privées.

Paragraphe 2 : Les Conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre des solutions proposées ne pourra être complète que lorsque certaines dispositions sont prises pour garantir une efficacité de ses mesures.

- La SODITEX-SARL doit revoir son organisation afin de décentraliser les fonctions importantes ; notamment son système de gestion.
- Il importe de mettre en place un système de suivi et d'évaluation permanent et un dispositif de contrôle interne.
- Cultiver le leadership auprès du personnel car sans les employés aucune action ne saurait être efficace.

An orange scroll banner with a slight shadow and rounded ends, containing the word 'CONCLUSION' in bold black text.

CONCLUSION

Conclusion

La vie et la survie de la société commerciale SODITEX-SARL dépendent non seulement des hommes qui l'animent, de ses partenaires et de son environnement mais aussi et surtout sa stratégie d'approvisionnement et de gestion des stocks.

Dans la description du processus de gestion de la SODITEX-SARL, nous nous sommes évertués de décrire le concept d'approvisionnement et de gestion des avaries. C'est ainsi que nous avons relevé que les difficultés de la gestion de stock sont pour la plupart du temps liées aux problèmes d'approvisionnement aléatoire, la non maîtrise de l'entreposage et aussi la non maîtrise de la quantité existant en stocks de chaque produits.

Pour faire face aux différents problèmes, l'entreprise se doit de sélectionner les fournisseurs capables de livrer la marchandise de bonne qualité, dans les délais, de respecter les quantités du bon de commande et surtout de prévoir le stock de sécurité. Il faudra aussi disposer d'un emplacement fixe pour chaque article afin d'éviter le surstockage, ce qui permettra la maîtrise en quantité réelle des articles stockés. Le dynamisme et l'aptitude à être très flexible par rapport au marché surtout en ce qui concerne les nouveaux produits permettra d'éviter l'avarie des denrées dont la durée de vie est très courte.

Ces problèmes énumérés ci-dessus peuvent ralentir la croissance, la pérennité et détruire l'image de l'entreprise auprès de la clientèle. L'équilibre étant difficile à atteindre, il faut cependant réduire des surcoûts engendrés pour ne pas diminuer la rentabilité de l'entreprise.

Cependant, il faudrait remarquer qu'aucun mode de gestion n'est exempt d'insuffisance surtout dans un environnement instable et de haute concurrence. Ce n'est que la remise en cause permanente des méthodes qui permet de se rapprocher de l'idéal qu'est une bonne gestion des stocks.

Ainsi, nos suggestions loin d'être une panacée n'ont nullement l'intention de discréditer le travail fait actuellement par les agents de la SODITEX-SARL mais seulement ont pour but de contribuer à l'amélioration des pratiques actuelles. Elles n'ont en effet pour but que de rendre effectives la croissance et la rentabilité de l'entreprise et par conséquent l'essor économique de notre pays le Bénin.

Enfin, le domaine de la gestion et dans le secteur de l'alimentation étant vaste, nous ne pouvons pas, au terme de ce travail, prétendre avoir épuisé toute la matière y afférente, néanmoins nous estimons avoir balisé le chemin à d'autres chercheurs qui pourront éventuellement nous compléter pour plus d'éclaircissement à ce sujet.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1- OUVRAGES

A. MARINET A. SILEM (2003), *Lexique de gestion*, Ed DALLOZ, Paris.

GOMET et RENOIJ J. (1976), *Comptabilité d'une entreprise*, Ed. SEREY.

Jean BENASSY (1983), *la gestion informatisée des stocks*, Ed AFNOR, Paris.

C. MOUILLESEAUX (1997) : *Gestion économique*, édition Fourcher

François BLONDEL (1998), *Gestion de la production* ; 2ème édition Dunod.

D. LARUE, G. JACQUOT et A. CAILLAT (1992) : *Economie d'entreprise BTS1*.
Édition Hachette, technique.

R. Mucheli (1996), *le questionnaire dans la psychologie*, Ed PUF.

V. PARETO (19^è siècle).

COOPER et KAPLAN (1987).

C. MICHEL, T. CUYAUBERE et J. MULLER (1980).

DARBELET M. et LAUGINE J.M. (1984), *Economie d'Entreprise*, Ed FOUCHER,
Paris.

2- Mémoires

Mémoire de Serge et Armel (2012), *gestion des stocks des entreprises commerciales : cas de la SOMAC, ENEAM*

Mémoires de Enos et Wiliam (2013), *analyse de la gestion des stocks dans une société privée : cas des pièces de rechanges à la SONAEC SA*

3- Autres documents

SODITEX-SARL, états financiers, (2009 à 2013).

4- Site web

www. Wikipédia

www. Google. Fr

www. Google scholar. Com

www. Micpme.com

A horizontal orange banner with a scroll-like appearance, featuring a vertical strip on the left side and a small circular detail at the top right corner. The word "ANNEXES" is centered on the banner in a bold, black, serif font.

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de réalisation de notre mémoire sanctionnant la fin de notre licence, nous vous prions de remplir ce questionnaire.

- 1) Les normes de conservation des produits à la SODITEX-SARL
- 2) Les problèmes auxquels vous êtes confronté.
- 3) La politique de réapprovisionnement que SODITEX-SARL utilise.
- 4) Les stocks de relance.
- 5) La politique de réapprovisionnement pour les produits à durée d'écoulement très faible.
- 6) Les causes de rupture de stocks.
- 7) Les d'avarie.
- 8) Politique utilisé pour éviter d'avarie.
- 9) Il y a un inventaire.

Tableau 08 : Conservation au froid de quelques fruits au sein de SODITEX-SARL.

FRUITS	Chambre réfrigérée 4°C
Abricot	3 semaines
Cerise	3 semaines
Fraise	3 semaines
Framboise	1 mois
Melon	1 mois
Pêche	3semaines
Pomme	6 mois
Prune	3semaines
Raisins frais	3semaines

Source : Conçu par nous-mêmes à l'aide des entretiens

Tableau 09 : Conservation de quelques légumes au sein de SODITEX-SARL.

LEGUMES	Chambre de congélation -18°C
Brocoli	24 mois
Carotte	24 mois
Champignon	24 mois
Chou-fleur	24 mois
Haricot	24 mois
Petit pois	24 mois
Pomme frite	24 mois

Source : Conçu par nous-mêmes à l'aide des entretiens

Tableau 10 : Conservation de quelques viandes et volailles au sein de la SODITEX-SARL

VIANDES, VOLAILLES	Chambre réfrigérée 4°C	Chambre de congélation -18°C
Abat	6 mois	12 mois
Agneau	6 mois	18 mois
Bacon	9 mois	12 mois
Jambon cuit	9 mois	12 mois
Saucisse fraîche	6 mois	12 mois
Viande fumée, charcuterie	9 mois	12 à 24 mois

Source : Conçu par nous-mêmes à l'aide des entretiens

Tableau 11 : Conservation de quelques produits laitiers au sein de la SODITEX-SARL.

Produits laitiers	Chambres réfrigérée 4°C
Produits frais au lait	12 mois
Fromages	6 mois
Beurres	18 mois
Lait en poudre	12 mois
Crème fraîche	8 mois

Source : Conçu par nous-mêmes à l'aide des entretiens

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	ii
<i>DÉDICACE</i>	iii
<i>DÉDICACE</i>	iv
REMERCIEMENT	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vi
LISTE DES TABLEAUX	vii
SOMMAIRE	viii
Introduction	1
CHAPITRE1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE	4
Paragraphe 1 : Historique, statut juridique, situation géographique, secteurs d'activités et fiche d'identification de la SODITEX-SARL.....	4
A- Historique	4
B- Statut juridique	5
C- Situation géographique.....	6
D- Secteurs d'activités.....	6
Paragraphe 2 : Organisation de la SODITEX-SARL	7
1- Direction Générale	7
2- Direction Administrative, Commerciale et Financière.....	7
3- Section Caisse Finance	7
4- Section Commerce et Finance	7
5- Section Secrétariat et Archives.....	7
6- Section Comptabilité	8
7- Section Gestion du Personnel	8
8- Section Gestion des Stocks.....	8
9- Section Rayons	8
10- Section Vivres Frais	8
11- Section Entrepôt des produits Secs.....	8
SECTION 2 : EXPERIENCE DU STAGE ET INVENTAIRE DES FORCES ET FAIBLESSES.....	9
Paragraphe 1 : Expérience du stage.....	9
1- Annonce du stage	9
2- Déroulement du stage.....	9

3- Travaux effectués	9
4- La vie dans la société	10
5- Les relations humaines entre les employés	11
Paragraphe 2 : Inventaire des forces et faiblesses de la SODITEX-SARL	11
1- Les atouts.....	11
2- Les faiblesses.....	12
3- Evolution de quelques indicateurs de SODITEX-SARL	12
3-1- Le Chiffre d'Affaires (CA).....	12
3-2- La Valeur Ajoutée (VA)	13
3-3- Le Résultat Net (RN).....	14
3-4 L'Impôt sur le Résultat (IR).....	14
3-5- Les Charges de Personnel (CP)	15
3-6- Les Ressources Propres et l'Actif Immobilisé (RP et l'AI).....	15
CHAPITRE II : CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	18
SECTION1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	18
Paragraphe 1 : Problématique, objectifs et l'intérêt de la recherche	18
1-1- Problématique.....	18
1-2- Objectifs de recherche	19
1-3- Intérêt de l'étude.....	19
a- D'abord à l'égard de la SODITEX-SARL	19
b- Ensuite à l'égard de la communauté scientifique	20
c- A nous-même	20
Paragraphe 2 : La Revue de la littérature	20
2-1- Clarifications conceptuelles.....	20
1- Gestion.....	21
2- Stock.....	21
3- La gestion des stocks	22
a- Objectifs de la gestion des stocks.....	23
4- Approvisionnement	23
5- Denrées alimentaires	25
6- Conservation des denrées alimentaires.....	25
2-2 Les principales méthodes et outils de gestion des stocks.....	27
1- Les différentes méthodes	27
1-1- La méthode 20/80.....	27

1-2-	La méthode ABC.....	27
2-	Les outils de la gestion des stocks.....	28
2-1-	Le coefficient de rotation des stocks.....	28
2-2-	La durée de rotation ou de couverture des stocks.....	28
2-3-	Le taux de rupture.....	28
1-	Le modèle classique de gestion des stocks.....	29
2-	Evaluation des stocks.....	29
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....		30
1-	Techniques et outils de collecte des données.....	30
a-	La recherche documentaire.....	30
b-	Entretiens semi-directifs.....	31
c-	Les observations directes.....	31
d-	L'échantillonnage.....	31
2-	Technique et outils de traitements des données.....	32
a-	Traitements des données.....	32
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....		34
SECTION 1 : PRESENTATION DU PROCESSUS DE GESTION DES STOCKS ET ANALYSE DES RESULTATS.....		34
Paragraphe 1 : Présentation du processus de gestion des stocks.....		34
A-	Les normes de conservation des produits à la SODITEX-SARL.....	34
1-	Conservation au froid des produits frais.....	34
a-	La réfrigération.....	34
b-	La congélation.....	35
c-	La surgélation.....	35
2-	Conservation des produits secs.....	35
a-	La pasteurisation.....	35
b-	L'appertisation.....	35
B-	La politique d'approvisionnement.....	36
1-	Le processus d'approvisionnement.....	36
a-	La naissance du besoin.....	37
b-	Recueil des données.....	37
c-	La sélection du fournisseur.....	37
d-	La passation de la commande.....	37
e-	La livraison.....	37

f- La Réception et le Stockage	38
g- Enregistrement Comptable	38
C- La gestion des avaries.....	38
Paragraphe 2 : Analyse des résultats	39
1- Analyse des normes de conservation de la SODITEX-SARL.....	39
1-1 Cause de sur stockage	40
1-2 Conséquences du sur stockage	40
2- Analyse de la politique d’approvisionnement de la SODITEX-SARL	40
2-1 Les causes de rupture de stock	41
2-2- Les conséquences de la rupture de stock	41
3- Analyse de la gestion d’avarie à la SODITEX-SARL	41
3-1 Les causes de l’avarie.....	41
3-2 Les conséquences de l’avarie	41
SECTION 2 : LES SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	42
Paragraphe 1 : Les suggestions	42
A- Aux dirigeants de la SODITEX-SARL.....	42
B- A l’Etat	44
Paragraphe 2 : Les Conditions de mise en œuvre	44
Conclusion.....	47
REFERENCES BIBLIOGRAPHIES	49
ANNEXES	51
TABLE DES MATIERES.....	55