



REPUBLIQUE DU BENIN



**MINISTRE D'ETAT CHARGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)**

UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION EN LE LICENCE PROFESSIONNELLE

OPTION : GESTION

SPECIALITE : CONTROLE ET AUDIT, COMPTABILITE GESTION

THEME :

**GESTION DES APPROVISIONNEMENTS ET DES STOCKS,
PERFORMANCE ECONOMIQUE D'UNE ENTREPRISE
COMMERCIALE : CAS DU SUPERMARCHÉ MONT SINAÏ**

Réalisé par :

Heartwin Julius YAOKE

&

Rahimath ZOUMANDA

Sous la direction de :

Directeur de mémoire :

Victor ADOHINZIN

Docteur en sciences de Gestion

Enseignant à la FASEG / UAC

Maître de stage :

Pius Comlanvi KOTI

Directeur Administratif et Financier

Année académique 2014 - 2015

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion n'entend donner ni approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE 1

Je dédie ce travail à ...

❖ ma très chère mère **AVONONGBE Monique**

Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour. Puisse Dieu, le tout puissant, te préserver et t'accorder santé, longue vie et bonheur.

❖ mon feu père **YAOKE M. Pierre**

Rien au monde ne vaut les efforts fournis jour et nuit pour mon éducation et mon bien être. Ce travail est le fruit des sacrifices que tu as consentis pour mon éducation et ma formation.

❖ mon très cher frère **Gilles-christ Kenneth** et ma très chère sœur **Allégra Christelle**. Je vous souhaite un avenir plein de joie, de bonheur, de réussite, de sérénité et vous exprime, à travers ce travail, mes sentiments de fraternité et d'amour.

❖ tous mes amis et proches,

Veillez trouver dans ce modeste travail l'expression de mon affection.

Heartwin Julius YAOKE

DEDICACE 2

Je dédie ce travail à:

✚ Ma mère Mamatou BABA MOUSSA pour son amour ; femme courageuse et endurente, toujours à la cause de ses enfants. En toi je découvre le symbole d'une mère qui ne vit que pour ses enfants ;

✚ Mes frères et Mes sœurs :Wassiou, Hadidjath, Zoukif, pour l'amour fraternel dont vous m'avez toujours comblé ;

✚ Mr CHOUBADE Moussa pour son amour et son soutien ;

✚ Mes très chers cousins et cousines BABA MOUSSA Ibrahim et Rayhanath

Rahimatou ZOUMANDA

REMERCIEMENTS

L'aboutissement de ce rapport a été rendu possible par le soutien moral, physique et financier de certaines personnes. Ainsi nous tenons à remercier particulièrement :

- Docteur Victor ADOHINZIN, notre directeur de mémoire qui, malgré son emploi de temps chargé, a pu nous aider à réaliser ce dernier. Qu'il reçoive tous nos hommages,
- Tout le corps professoral et tout le personnel administratif de la FASEG, en particulier Pr Charlemagne IGUE, Doyen de la Faculté et le Vice-Doyen Dr Augustin CHABOSSOU ;
- Monsieur Comlanvi Pius KOTI, le Directeur Administratif et Financier du supermarché MONT SINAI pour son accord au déroulement de notre stage et pour ses conseils tout au long de ce dernier.
- Madame Delphine LAOUROU, la Directrice du supermarché MONT SINAI pour son accompagnement ;
- Madame Odette FASSINOU, notre maître de stage pour sa contribution dans la réalisation de ce travail et pour nous avoir faits toucher du doigt la pratique de la comptabilité au sein de leur entreprise ;
- Tout le personnel du supermarché Mont Sinai pour avoir su créer une bonne ambiance de travail à l'aboutissement de notre étude;
- Mr Dine YAOU pour son soutien et son assistance,
- Tous nos oncles, tantes, cousins et cousines pour tous vos conseils et soutiens,
- Tous ceux qui nous ont aidés tant matériellement que moralement de près ou de loin dans la réalisation de ce document, nous disons merci.

RESUME

A nos jours, la forte expansion de la logistique au niveau mondiale reflète l'importance de la valeur ajoutée de cette fonction dans la gestion des entreprises. La logistique, étant définie comme une gestion des flux physiques, financiers et informatiques dans le but de répondre aux attentes des clients avec un meilleur rapport qualité prix à l'endroit précis et au bon moment, donne un renvoi clair à la notion d'optimisation et plus précisément l'optimisation dans le temps, dans les coûts et dans l'espace.

Le présent mémoire aura comme problématique cette notion d'optimisation et plus particulièrement le cas de l'approvisionnement et du stockage, et pour mieux expliquer cette problématique on a intégré une étude de cas bien détaillée sous forme d'un stage de trois mois dans le supermarché MONT SINAI et sous le thème : gestion des approvisionnements et des stocks, performance économique d'une entreprise commerciale.

La performance économique du SMS est sa capacité à atteindre ses objectifs fixés. Elle s'évalue par plusieurs caractères dont on en cite quelques-uns : la qualité produits et services, l'économie de ressources, la compétitivité, la rentabilité, le chiffre d'affaires, le profit, le respect des délais..

Cependant, L'objectif de la gestion des approvisionnements et de stock est de réduire le coût de possession (stockage gardiennage,...) et de passation des commandes, tout en conservant le niveau de stock nécessaire pour éviter toute rupture de stock pouvant entraîner une perte d'exploitation préjudiciable.

L'entreprise doit ainsi définir des indicateurs précis et contrôler le mieux possible le mouvement de stock et leur état réel.

Ainsi, une bonne politique de gestion des stocks du SMS, le permettra sûrement d'augmenter sa rentabilité afin de se rendre plus compétitif sur le marché concurrentiel.

SUMMARY

As us days, the strong expansion of the global logistics level reflects the importance of the value added of this function in the management of companies. Logistics, defined as management of physical, financial and information flows with the aim of meeting customer expectations with best value for money at that specific location and at the right time, gives a clear reference to the concept of optimization and more precisely at the time, costs and space optimization.

This submission will be as problematic this notion of optimization and especially the case of the supply and storage, and was integrated to better explain this issue a case study well detailed in the form of a three-month internship in the MONT SINAI supermarket and the theme : management of supplies and stocks, economic performance of a business.

The economic performance of the SMS is its ability to achieve its objectives. Evaluates several characters which is cited a few: the quality products and services, the economy, competitiveness, profitability, turnover, profit, the deadlines...

However, the supply and stock management aims to reduce the cost of ownership (storage security,...) and procurement orders, while retaining the level of stock required to avoid any breach of stock that may cause an adverse operating loss.

The company should define precise indicators and the best possible control the movement of stock and their actual state.

Thus, a good inventory of SMS management policy, it surely will increase its profitability to get more competitive on the marketplace.

LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS

AAAE : Achat et Autres Achats Externes

AO : Activités Ordinaires

BFE : Besoin de Financement d'Exploitation

CA : Chiffre d'Affaires

DCF : Durée de Crédit Fournisseurs

DFE : Dettes Fournisseurs d'Exploitation

DS : Durée de Séjour des stocks

FASEG : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

FRG : Fonds de Roulement Global

GMB : Grand Moulin du Bénin

QEC : Quantité Economique de Commande

SDPA : Société de Distribution de Produits Agro-alimentaires

SMS : Supermarché Mont Sinaï

SOBEBRA : Société Béninoise de Brasserie

SVF : Super Visual Facturation

TTC : Toutes Taxes Comprises

VCA : Variation du Chiffre d'Affaires

VPA : Variation du Poste Achat

UAC : Université d'Abomey Calavi

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Répartition des produits distribués par MONT SINAÏ	5
Tableau n°2 : Etat des dettes.....	8
Tableau n°3 : Calcul de la durée de séjour des stocks.....	29
Tableau n°4 : Calcul de la variation du poste achat.....	30
Tableau n°5 : Calcul de la variation du chiffre d'affaires.....	30
Tableau n°6 : Calcul du besoin de financement d'exploitation.....	31
Tableau n°7 : Calcul du fonds de roulement global.....	31
Tableau n°8 : Calcul de la durée des crédits fournisseurs.....	32

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 :CADRE DU STAGE ET DEROULEMENT DU STAGE.....	3
Section I - Présentation du supermarché MONT SINAÏ.....	4
Section II : Déroulement du stage.....	10
CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUEDE L'ETUDE.....	13
Section I : La nécessité de la gestion des approvisionnements et des stocks.....	14
Section II : Clarification de concepts et méthodologie de recherche	17
CHAPITRE 3 : ANALYSE DESDONNEES ET SUGGESTIONS.....	22
Section 1 :La pratique de la gestion des approvisionnements et des stocks au SMS.	23
Section II: Analyse et suggestions	27
CONCLUSION.....	34



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 approvisionnements et des stocks constitue de plus en plus une préoccupation des dirigeants d'entreprise.

Aussi, les entreprises sont-elles astreintes à l'élaboration des stratégies pouvant leur permettre d'atteindre leurs objectifs à travers une distribution régulière et croissante de leurs produits. En amont de toute distribution de marchandises.

En effet, les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer. Toutefois, leur existence engendre 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.

Aussi, urge-t'il pour toute entreprise d'instituer 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 adéquate des stocks. L'importance de la gestion des stocks n'est donc plus à démontrer de nos jours.

Mais elle reste un concept vaste et complexe, encore mal perçu par certains chefs d'entreprise. 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 approvisionnements et des stocks que nous avons décidé de développer ce thème de recherche : **gestion des approvisionnements et des stocks, performance économique d'une entreprise commerciale : Cas du Supermarché MONT SINAI (SMS)**.

Notre étude s'articulera autour de trois (03) chapitres

Dans le premier chapitre, nous aborderons le cadre et déroulement du stage, Le deuxième portera sur le cadre théorique. Enfin le troisième chapitre mettra en relief l'analyse des données.



**CHAPITRE 1 :CADRE DU STAGE ET
DEROULEMENT DU STAGE**

A travers ce chapitre, il s'agira pour nous de présenter le supermarché.

Section I - Présentation du supermarché MONT SINAÏ

S'agissant de la présentation, nous mettrons le point sur l'historique et les activités du Supermarché MONT SINAÏ

I. Historique et activités

1. Historique

MONT SINAÏ a démarré après les activités de l'établissement la GASTRO qui a commencé en 2001. Spécialisé dans la pâtisserie, cet établissement dispose d'une boulangerie, d'un restaurant et intervient aussi dans le domaine laitier. Suite aux besoins exprimés par la clientèle qui demandait à s'approvisionner en produits alimentaires tels que le sucre, le café et bien d'autres, l'établissement a de ce fait songé à diversifier ses activités. C'est ainsi qu'est née l'idée de disposer d'un local de vente de produits d'alimentation générale qui par conséquent a conduit à l'implantation d'une supérette située dans le quartier Sikècodji de Cotonou. Dans le souci de satisfaire la clientèle grandissante et exigeante, la Direction de l'Alimentation Mont SINAÏ SARL est amenée à s'installer sur son propre domaine dans la zone de l'Aéroport Cardinal Bernardin GANTIN de Cadjèhoun–Cotonou.

Le supermarché MONT SINAÏ SARL(SMS) est devenu en quelques années un centre commercial incontournable à Cotonou qui s'est imposé par son savoir-faire dans le domaine alimentaire. Il dispose également de plusieurs points de vente à Cotonou :

- Superette de proximité de Sikècodji ;
- Magasin de Gros dans la zone commerciale de Missèbo de Cotonou ;
- Pâtisserie La Gastro sise à Cadjèhoun

2. Activités du supermarché

Il faut entendre par activité principale, ce qui se fait de façon habituelle dans le supermarché. Evidemment, l'activité principale du supermarché est la vente. Toutefois nous irons plus loin en distinguant notamment deux sortes d'opérations de vente. La vente en détail et la vente en gros.

La vente en détail par définition, consiste en la vente des produits ou articles par unité. Elle est très fréquente dans les opérations de commerce et occupe la plus grande partie des activités des supermarchés en général. Elle occupe une place importante dans la réalisation du chiffre d'affaires de la plupart des supermarchés.

Le SMS ne fait pas exception à la règle. Son chiffre d'affaires est pratiquement le résultat de la vente de détail. Elle peut être étudiée à travers les différents rayons où sont exposés les produits comme l'indique le tableau ci-après :

Tableau n°1: liste des rayons et articles du SMS

Répartition des produits distribués par MONT SINAI suivant les rayons

Noms des rayons	Produits
Alimentation	Produits laitiers, Céréales, Confiserie, Cafés, Confitures, Epices, Huiles, produits frais, Charcuterie...
BAZAR	Seau en plastique, poubelles, serpillères...
SPIRITIEUX	Whisky, JB Grants , Baron Romeo ...
COSMETIQUES	Produits de soin et de beauté, parfums, savons...
BOISSONS	Canettes, Eaux en plastique
PRODUITS D'ENTRETIEN	Savons liquides, désodorisants
EMBALLAGES	Papiers torchons, Plats jetables, Sac glaçon...
ELECTRO – MENAGER	Moulineuse, Bouilloires, Autres.

Source : enquête boutique Cadjehoun. Janvier 2015

Par conséquent, la vente en gros ou demi-gros, par opposition à la vente en détail, consiste en une vente de produit, très souvent de même nature, en quantité importante à un même client. La conséquence directe de la transaction est que le client, le plus souvent, tire avantage du prix appelé « prix de gros » qui est revu à la baisse par rapport au montant normal qui serait donné par le résultat de l'opération

Elle représente une proportion très faible dans les ventes effectuées à Mont Sinai où la plupart des produits étant vendus en détail. Toutefois, la vente de produits comme les cannettes de boissons, quelques vins et liqueurs, les eaux minérales et quelques sucreries se fait presque toujours en gros.

Nous remarquerons aussi en passant que les ventes en gros ne s'adressent qu'à un certain nombre de clients précis dont l'entreprise s'occupe particulièrement en mettant à leur disposition un agent commercial qui a pour mission de découvrir les besoins et les motifs d'achat de ces derniers.

Ainsi, vu l'importance du chiffre d'affaire que peut parfois engendrer ces ventes, l'entreprise aura intérêt à obtenir la confiance et la fidélité des clients dans l'optique d'un achat renouvelé de la part de ces derniers au lieu de se contenter d'un simple achat.

En dehors de son activité principale, le SMS s'investit aussi dans la pâtisserie notamment la fabrication des friands, du pain et pour combler toutes les attentes de la clientèle, il s'intéresse aussi à la fabrication des produits laitiers tels : yaourt le président, le

calci et beaucoup d'autres. Notons que pour l'écoulement de sa production, il disposait autrefois d'un partenariat avec quelques structures de redistribution de la place, mais compte tenu des fluctuations économiques actuelles il se charge seul de jouer ce rôle prépondérant.

II. Structure organisationnelle

La structure organisationnelle est la hiérarchisation des tâches dans l'entreprise. De ce fait, nous distinguons au SMS des organes de décision et d'autres organes.

1. Organes de décision

a. Direction générale

C'est le centre de décision par excellence. Elle établit les orientations stratégiques et assure la gestion globale de l'entreprise. Elle intervient donc dans chaque section de la société depuis l'approvisionnement jusqu'à la vente. Elle travaille en collaboration avec le Directeur administratif et financier du fait du caractère familial de l'entreprise.

b. Direction administrative et financière

Elle est chargée de la mise en place d'une bonne stratégie administrative et financière au sein de la société. Elle impulse, coordonne et contrôle les activités menées au sein des autres organes.

2. Autres organes

Il s'agit des différents services fonctionnels du SMS. Ils sont composés du :

- Service comptabilité

Ce service a pour attributions :

- L'imputation des pièces comptables
- Le classement des pièces comptables
- L'établissement des états financiers périodiques
- L'établissement des budgets prévisionnels
- Le suivi des comptes banques et caisses
- La passation de commandes
- Le traitement des factures
- La déclaration et le paiement des impôts
- La réalisation des travaux d'inventaire extracomptables des boutiques

- Service contrôle Il a pour attributions :

- Le suivi des registres des recettes
- La validation des recettes
- L'établissement de rapports périodiques des situations des caisses de recettes

- Le contrôle des entrées et sorties des produits sur les fiches de stocks au niveau des magasins et des annexes humaines
 - Contrôle au niveau du versement des recettes
 - Contrôle au niveau des factures payées
- Service ressources humaines et administratives Il se charge :
- Du traitement des salaires et autres avantages du personnel
 - Du planning des congés administratifs et autres autorisations d'absence
 - De la prise des actes administratifs et leur classement
 - De la sécurité sociale
 - Du suivi de carrière
 - De l'administration
 - De garantir le respect des textes réglementaires ainsi que leur application
 - De conseiller et d'assister la Direction administrative et financière

- Service marketing et commerce

Il oriente et pilote la politique commerciale de l'entreprise, en lien étroit avec la Direction Générale. Il est à noter que ce service n'est pas encore entièrement mis en place parce que le SMS étant en restructuration.

- Service magasin et stock Il s'occupe de:

- La réception et de la livraison
- De la tenue de stocks
- De la réalisation de l'inventaire des magasins
- De l'ordre dans les magasins

- Boutique centrale de Cadjèhoun

C'est le véritable local de vente où sont exposés les articles. Elle est le siège social de la société. C'est un des centres d'approvisionnement dont elle dispose. C'est à cet endroit que travaille le personnel administratif et d'accueil.

III. Ressources

Une ressource est un moyen de toute sorte permettant d'obtenir ce que l'on souhaite. Ainsi pour mener à bien ses activités quotidiennes, le SMS, comme toute autre entreprise, dispose à son actif des ressources matérielles, humaines et financières.

1. Ressources matérielles

En ce qui concerne les ressources matérielles, le SMS a à son actif des véhicules de transport de marchandises ; pour le stockage de ses articles il possède des entrepôts. En outre, le SMS a cinq (5) boutiques de distribution dont quatre (4) de vente en détail et une de grande distribution à Missèbo.

2. Ressources humaines

La main d'œuvre dans une entreprise est un facteur prépondérant dans les opérations conduisant à un bon rendement de l'entreprise. Sa gestion est délicate et complexe.

Le SMS emploie une soixantaine d'employés dont en majorité des femmes. Tous ont un délégué qui les représente auprès de l'administration et est chargé d'y porter les réclamations.

Chaque rayonniste est affecté à un rayon donné dans lequel il est censé maîtriser les produits qui s'y trouvent.

Cependant, à l'exception du personnel de la charcuterie, de la boulangerie ou encore des caisses, chaque employé a une connaissance approximative des produits des autres rayons du fait de l'expérience ou d'autres facteurs.

3. Ressources financières

MONT SINAIÏ, établissement auparavant, pour le démarrage de ses activités a disposé d'un capital de 1.000.000 Fcfa. Outre les apports, les ressources financières sont composées des emprunts et concours bancaires qui sont d'une importance capitale pour le fonctionnement des activités de l'entreprise.

Tableau n°2 : Etat des dettes

ELEMENTS	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2013
Dettes financières	114.182.599	85.626.546	46.019.045
Concours bancaires (découverts)	63.206.344	53.895.824	86.605.637

Source : Réalisé par nous même à partir des états financiers MONT SINAIÏ

IV. Environnement du supermarché

L'environnement d'une entreprise est l'ensemble des facteurs extérieurs et intérieurs à cette entreprise mais qui influencent son fonctionnement. Il est composé du micro environnement et du macro environnement qui permettent au SMS de saisir les opportunités et de réduire les menaces.

1. Micro environnement

Il est composé des acteurs intervenant dans l'entourage immédiat de l'entreprise qu'elle peut influencer. Pour « MONT SINAIÏ », il s'agit des éléments suivants :

- Les fournisseurs

Ils mettent à la disposition de « MONT SINAIÏ » les articles à revendre, les matières premières, matériels et autres composantes nécessaires à la production et à la

commercialisation de ses produits. Les principaux fournisseurs locaux de « MONT SINAÏ » sont UNIDIS, SDPA, SOBEBRA, LEADER PRICE, PROMA SIDON, les Grands Moulins du Bénin (GMB), divers marchands du marché Dantokpa etc....

- **Les clients**

Les clients de « MONT SINAÏ » sont constitués de personnes qui achètent et consomment ses articles.

- **Les concurrents**

Ce sont les entreprises qui s'adressent au même marché que « MONT SINAÏ » en proposant les mêmes produits ou des substituts. Ses principaux concurrents sont en général les supers et hypermarchés de Cotonou. Nous pouvons en citer : EREVAN, BENIN MARCHE, SUPER MARCHE DU PONT, AFRICAGEL, FRANC PRIX, LES LOUANGES ANGELIQUES, TORNADE

Source : Données d'enquêtes, janvier 2015, Cotonou.

Précisons ici que « MONT SINAÏ » est la seule entreprise de distribution qui intervient aussi dans d'autres activités notamment la boulangerie, la pâtisserie et la yaourterie.

2. **Macro environnement**

Le macro-environnement est l'étude de tous les éléments qui entourent l'entreprise. Il s'agit, entre autres, de l'environnement démographique, économique, institutionnel et légal.

a. **L'environnement démographique**

L'élément le plus important ici est l'effectif et les mouvements de la population de certaines villes du Bénin notamment Cotonou, Abomey - Calavi, Porto-Novo. En effet, c'est dans ces villes que se trouve la clientèle actuelle et potentielle la plus proche de « MONT SINAÏ ». Il en résulte que l'entreprise doit s'adapter aux migrations démographiques qui se produisent dans ces villes pour ajuster au besoin son offre.

b. **L'environnement économique**

Ici, le pouvoir d'achat mérite d'être pris en compte. Il est déterminé par le niveau de revenu de la population cible de « MONT SINAÏ » mais aussi par le niveau général des prix des biens sur les marchés. L'état des activités portuaires, la fluctuation des prix des produits pétroliers et le niveau des prix des produits alimentaires de base, sont entre autres, des facteurs qui influencent le pouvoir d'achat de toute la population en général et en particulier celui des consommateurs.

c. L'environnement institutionnel et légal

Dans l'environnement légal de « MONT SINAI » nous pouvons évoquer la loi N° 90-005 du 15 mai 1990 fixant les conditions d'exercice des activités de commerce en République du Bénin.

Dans l'environnement institutionnel nous avons la Direction de l'Alimentation et de la Nutrition Appliquée (DANA), la Chambre de Commerce et d'Industrie du Bénin (CCIB), les associations de consommateurs et le Ministère de l'Industrie et du Commerce. La présence de ces institutions impose à « MONT SINAI » des contraintes en termes organisationnels, de qualité, et de satisfaction des consommateurs.

Section II : Déroulement du stage

I. Bilan du stage

Notre stage s'est déroulé au Supermarché MONT SINAI qui nous a reçus dans l'un de ses services où nous y avons exécuté quelques tâches que nous présenterons ainsi que les difficultés rencontrées.

1. Tâches exécutées

Notre séjour dans le service comptabilité nous a permis de prendre connaissance des réalités professionnelles. Diverses opérations ont été effectuées.

a. Au service de la comptabilité générale

Ici, nous avons eu à exécuter les tâches ci-après :

- La comptabilisation des factures

Celle-ci consiste :

- Au contrôle préalable de l'exactitude des montants qui sont sur la pièce comptable ;
- A l'analyse comptable qui consiste à retrouver les ressources et les emplois de la pièce comptable : il s'agit de l'imputation des pièces comptables soit au verso de la pièce ou soit sur la fiche spécifique appelée fiche d'imputation ;
- A la saisie de la pièce comptable est faite sous forme d'écritures dans un logiciel après la vérification du chef comptable.

- L'imputation et l'enregistrement des pièces comptables

Pour l'exécution de cette tâche, nous avons eu à débiter un ou plusieurs comptes et à créditer un ou plusieurs autres selon la nature de l'opération. Au nombre des pièces comptables que nous avons eu à enregistrer nous pouvons citer : des factures d'achat, des factures de vente pour les ventes en gros, des factures d'électricité et d'eau, des factures de paiement d'impôts, des fiches de paiement de salaire et des reçus de loyer. Pour avoir une vue complète de ses fournisseurs, le SMS dispose d'un plan comptable fournisseur dans lequel se trouve la liste complète de ses fournisseurs ainsi que leur code respectif. Les opérations d'imputation se font sur les factures. Une fois la phase de l'imputation achevée, nous avons eu à passer les écritures dans le logiciel de comptabilité EBP.

- **Le classement et l'archivage des pièces comptables**

Ici, nous avons eu à classer les pièces comptables chronologiquement aux archives selon leur date de réalisation et suivant les journaux respectifs. Ainsi nous avons affecté à chaque pièce un nom selon la nature de l'opération, l'année, le mois, la date de constatation puis un numéro d'ordre. Par ailleurs, les journaux que nous avons tenu au SMS sont les suivants :

- ° Journal achat,
- ° Journal banque,
- ° Journal caisse,
- ° Journal impôt
- ° Journal vente et
- ° Journal des opérations diverses.

b. Au service magasin et stock

- **L'inventaire physique**

Il a constitué pour nous à un comptage manuel de chaque type de produit présent dans les magasins à une date donnée. Cet inventaire permet de contrôler que les stocks enregistrés sur les registres correspondent aux quantités réelles de produits disponibles

- **Enregistrement des entrées et sorties de stocks**

Notre travail comporte deux volets :

°Le volet manuel : il consiste à enregistrer les mouvements de stocks sur une fiche de stock. Dans ce volet nous avons constaté les mouvements de stocks de chaque produit sur une fiche qui lui est spécifiée afin de déterminer le stock final de celui-ci.

°Le volet informatique : qui consiste à enregistrer lesdits mouvements dans le système informatique du SMS pour. A ce niveau, nous avons enregistré dans le logiciel de gestion de stock (SVF), les entrées et sorties de stocks de chaque article dans sa base de données.

2. Difficultés rencontrées

Au cours de notre stage, nous avons rencontré des difficultés. Au nombre de celles-ci, nous pouvons citer :

a. D'ordre général

°L'indisponibilité des dirigeants à nous fournir à temps des informations nécessaires pour le démarrage à bonne date de nos travaux de recherche et de rédaction.

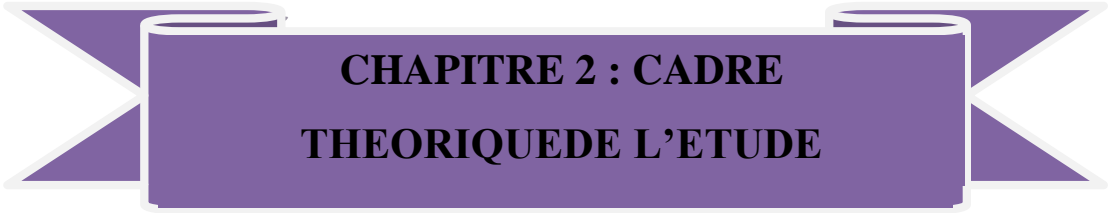
°Les difficultés d'accès aux informations privées de l'entreprise.

°L'absence de stratégie pour une parfaite formation et suivi pendant notre séjour dans l'entreprise.

b. Autres difficultés

°Une mauvaise orientation du système éducatif qui ne cadre pas avec les réalités au sein de l'entreprise

° Une politique de disposition des articles dans les magasins peu facile à comprendre.



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

Après ce bref aperçu ainsi donné à travers le premier chapitre sur le cadre du stage et le déroulement du stage, nous allons traiter dans ce deuxième chapitre, du cadre théorique de notre étude

Section I : La nécessité de la gestion des approvisionnements et des stocks

I. Gestion des approvisionnements : enjeux et méthodes

L'approvisionnement, pour une entreprise, est le fait d'acheter des articles pour :

- x les mettre en vente ;
- x les utiliser dans la fabrication de biens ;
- x les stocker.

La rentabilité d'une entreprise dépend, en grande partie, de la gestion des approvisionnements. En effet, ceux-ci représentent en moyenne la **moitié du coût de revient** des articles vendus. Ceci explique tout l'enjeu que représente la gestion des approvisionnements pour toute entreprise.

II. Gestion des stocks : enjeux et méthodes

La gestion des stocks est l'ensemble des procédures appliquées par une entreprise pour déterminer :

- x quand s'approvisionner ;
- x comment disposer les articles en magasin ;
- x quelle méthode d'inventaire à choisir ;
- x les quantités à acheter ;
- x comment minimiser le coût de stockage ;
- x comment éviter la rupture répétée des stocks.

Les enjeux de la gestion des stocks sont multiples :

Répondre à la demande des clients

La gestion des stocks est indispensable pour répondre au mieux aux demandes des clients. Un stock doit contenir les articles demandés en quantité adaptée.

Les responsables des stocks doivent donc connaître :

- ✦ les tendances du marché ;
- ✦ les demandes ;
- ✦ les distributeurs ;
- ✦ les délais de livraison.

Faire des économies

Dans une entreprise, avoir du stock a un coût :

- ✦ d'acquisition ;
- ✦ de conservation ;
- ✦ de dévalorisation.

S'assurer une bonne gestion des stocks revient à :

- ✦ éviter la rupture de stocks et le sur-stockage ;
- ✦ minimiser les coûts liés au stockage.

Quelle méthode de gestion des stocks adoptée afin de répondre à temps aux clients ?

Plusieurs méthodes sont possibles :

- *Méthode de réapprovisionnement ou méthode calendaire*, on commande à date fixe une quantité fixe voisine de la quantité économique de commande (QEC ou Formule de Wilson).
- *Méthode de gestion à Point de commande*. C'est le modèle de commande à date variable et à quantité fixe. C'est l'atteinte d'un certain niveau de stock, le point de commande, qui déclenche la commande de réapprovisionnement.
- *Méthode de reconstituer*, à date fixe la quantité variable permettant de reconstituer le niveau de stock défini est commandée.
- *Méthode de réapprovisionnement à la commande*, à date variable une quantité variable est commandée.

III. Inventaire des problèmes

Il peut s'agir :

- de l'absence de système de sécurité pour la surveillance des magasins,
- de l'absence de contrôle régulier de la date de péremption des articles stockés au magasin,
- de non disponibilité de la connexion dans les départements qui interviennent dans la chaîne de suivi des stocks pour la vérification automatique des mouvements au niveau des magasins par ces chefs département,
 - des locaux abritant les services trop restreints,
 - du manque de salle d'accueil des invités,
 - des difficultés dans le choix des articles en ce qui concerne leurs prix et leurs qualités sur les divers catalogues proposés par les fournisseurs étrangers,

- des difficultés d'évaluation du coût exact des quantités de marchandises en stock à une date donnée,
- d'une mauvaise organisation de contrôle et de suivi des dates de péremption inscrites sur les articles dans les magasins,
- de la défaillance dans la gestion des stocks ralentissant le rythme de passation de commande et entraînant de rupture de stocks de certains produits.

IV. **Problématique**

En outre les avoirs en numéraire, en connaissance et autres, les stocks constituent également une partie considérable du capital d'une entreprise. Il est d'une importance très capitale et sa bonne gestion permet à l'entreprise d'éviter des interruptions dans le processus de vente et de répondre aux demandes des clients. De ce fait, le choix rationnel d'une analyse de la politique de gestion des stocks nécessite la considération de certaines contraintes parmi lesquelles la nature et les caractéristiques des produits à stocker.

La manipulation de certains produits, qualifiés de fragiles, nécessite le respect de certaines normes. C'est le cas des produits alimentaires périssables dont la conservation ou le stockage doit se faire dans le strict respect des règles.

Donc pour pérenniser son exploitation et accroître sa rentabilité, le Supermarché MONT SINAI se doit de pratiquer une gestion optimale de ses approvisionnement et de stockage.

Face à cette situation, nous formulons notre problématique comme suit :

· MONT SINAI justifie-t-il une bonne politique de la gestion des approvisionnements et des stocks lui permettant d'améliorer sa performance économique?

De cette question principale nous pouvons poser les questions suivantes :

- Comment organise-t-il ses approvisionnements ?
- Quelle méthode de gestion des stocks adopte-t-il pour répondre à temps aux clients?
- Cette gestion contribue-t-elle à la performance économique du SMS ?

Telles sont les questions que nous essaieront de répondre dans le travail.

V. **Choix et intérêt**

En abordant ce sujet, nous voulons relater la manière dont le SMS gère ses stocks. Et au besoin, démontrer quelques failles éventuelles dans son contrôle des mouvements des stocks. Et nous comptons également offrir une piste de recherche aux scientifiques, qui sont de concepteurs des méthodes optimales de gestion des stocks.

VI. **Objectifs**

Pour répondre à ses différentes hypothèses précédemment énoncées, nous auront à :

- Comprendre les enjeux de la gestion des approvisionnements du SMS,
- Apprécier sa politique de gestion des stocks,
- Analyser l'impact de sa politique de gestion sur sa rentabilité.

VII. Délimitation du sujet

Comme tout travail scientifique étant donné la difficulté évidente de récolte des données, nous avons rétréci le champ tant spatial que temporel du travail, qui ne concernera que l'analyse de la politique de gestion des approvisionnements et des stocks appliqués par MONT SINAÏ et plus précisément pour la période allant de 2011 à 2013.

Section II : Clarification de concepts et méthodologie de recherche

I. Clarification de quelques concepts

1. Entreprise

Une entreprise est une organisation qui met en œuvre des moyens matériels, humains et financiers en vue de produire et de vendre des biens et/ou des services dans le but de réaliser du profit.

2. Supermarché

Selon l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) en France, un supermarché est un établissement de vente au détail en libre-service réalisant plus des deux tiers de son chiffre d'affaires en alimentation et dont la surface de vente est comprise entre 400 et 2 500 m². L'assortiment d'un supermarché contient donc non seulement des produits alimentaires mais aussi de grande consommation.

3. Gestion

La gestion est l'ensemble des techniques visant à organiser les ressources mises en œuvre par l'entreprise en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés (chiffre d'affaires, parts de marché...) dans le cadre d'une politique déterminée.

La gestion comprend trois points importants :

- **la planification** : permet de fixer les objectifs de l'entreprise et de déterminer les missions de chaque salarié.
- **la mesure et le contrôle** : afin de valider la réussite d'une action, de faire des bilans et de suivre la mise en place des différentes actions.
- **l'action et la réaction** : pour établir rapidement des corrections si la situation le demande.

On distingue généralement deux grands niveaux de gestion.

La gestion stratégique : elle englobe tout ce qui est relatif à la gestion du marché par la stratégie (il s'agit d'une conception externe de la gestion)

La gestion opérationnelle: elle englobe tout ce qui est relatif à la gestion des processus propres à l'entreprise (il s'agit d'une conception plus interne focalisée sur l'organisation).

Un niveau supplémentaire est constitué par le contrôle de gestion qui a pour rôle d'établir un lien entre ces deux types de gestion, en raison de son positionnement au sein même de la structure.

4. **Approvisionnement**

L'approvisionnement est le fait de répondre aux besoins de l'entreprise en matière de produits ou de services nécessaires à son fonctionnement à travers leur achat en quantité, qualité et moment optimum.

5. **Stock**

Selon BERNET-ROLLANDE L. (2009), le stock est l'ensemble des biens et services qui interviennent dans le cycle d'exploitation d'une entreprise pour être soit vendus en l'état ou suite à un processus de production à venir ou en cours soit consommés au premier usage.

6. **Ratio**

BERNET-ROLLANDE L. (2009), un ratio est un rapport entre deux grandeurs extraites des documents comptables (valeurs retraitées ou non), facilitant une approche du risque que représente l'entreprise pour ses partenaires (associés, banquiers, fournisseurs).

Cependant, le risque que constitue l'entreprise pour ses partenaires ne saurait être appréhendé à travers un ratio unique. Il ne peut être interprété qu'à partir de :

- comparaisons dans le temps, pour un même ratio (sur plusieurs exercices pour la même entreprise),
- comparaisons dans l'espace pour un même ratio (comparaisons interentreprises à l'intérieur d'un même secteur d'activité)
- batteries de ratios convergents (par recoupements).

Il existe trois grandes catégories de ratio que sont les ratios de structure, les ratios de rentabilité et les ratios d'activité parmi lesquels figurent les ratios de rotation de stock.

Dans une entreprise commerciale, le ratio de rotation du stock s'obtient de la façon suivante :

$$\frac{\text{Stock moyen de marchandises} \times 360 \text{ jours}}{\text{Coût d'achat des marchandises vendues}}$$

Ce ratio mesure la durée moyenne théorique d'écoulement des stocks.

Toute diminution de cette durée constitue un allègement du besoin en financement d'exploitation qui s'alourdit par toute augmentation de cette durée.

7. Performance

Une **performance** est un **exploit**, un **résultat** ou une **réussite remarquable** obtenue dans un domaine particulier, par une personne, une équipe, un groupe, un animal ou une machine.

Une **entreprise** ou un **salarié** est dit performant s'il/elle est efficace, en atteignant tous ses objectifs, et efficient, en fonctionnant avec les moyens adéquats, aux moindres coûts.

8. Performance économique

Elle s'entend comme la rentabilité de l'entreprise. Elle réside dans la survie de l'entreprise et sa capacité à atteindre les objectifs fixés. Elle peut être mesurée à partir de la variation de l'activité et de la rentabilité des investissements et des ventes. La compréhension de la performance économique peut aussi provenir d'une analyse éclairée du compte du résultat. En effet, le bénéfice net (ou la perte nette) est une mesure finale de la rentabilité de l'entreprise qui permet aux actionnaires et aux analystes financiers d'apprécier la performance d'une firme.

Par ailleurs, il existe une performance économique non strictement quantifiable qu'on peut mesurer par la qualité totale et la position concurrentielle de la firme.

On entend par qualité totale « la recherche du progrès dans l'ensemble des systèmes qui composent l'entreprise » (Collignon, 1989). En outre, la position concurrentielle de l'entreprise peut être reflétée par sa part de marché relative (par rapport à son principal concurrent) mais aussi dans les facteurs clés de succès que possède la firme.

Pour évaluer l'aspect économique de la performance, plusieurs critères d'évaluation ont été proposés : la productivité, la qualité des produits et services, l'économie des ressources, la compétitivité, la rentabilité, le chiffre d'affaires, le profit, le respect des délais.

9. Performance financière

La performance renvoie à la capacité d'une entreprise à mener une action pour obtenir des résultats mesurables à travers ses données financières, conformément à des objectifs fixés préalablement en minimisant (ou en rentabilisant) le coût des ressources et des processus mis en œuvre.

Ces indicateurs financiers sont un ensemble de ratios utilisés pour connaître la santé financière de l'entreprise. Ils concernent la solvabilité ou encore la croissance de l'activité. Ces indicateurs financiers permettent ainsi de comparer les performances d'une entreprise par rapport à son secteur d'activité, et ainsi de déceler les opportunités d'investissements. On trouvera notamment des indicateurs du type : croissance des ventes ; calcul des coûts ; rendement de l'actif ; besoins en fonds de roulement, gestion de trésorerie...

10. **Efficacité**

L'efficacité qualifie la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système de parvenir à ses fins, à ses objectifs. Être efficace revient à produire à l'échéance prévue les résultats escomptés et réaliser des objectifs fixés....

11. **Efficienc**

L'efficienc est l'optimisation des moyens mis en œuvre pour parvenir à un résultat. Elle se mesure sous la forme d'un rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées.

12. **Stock de sécurité**

C'est la quantité en dessous de laquelle il ne faut pas descendre. Il est le niveau de stock à doter par toute entreprise pour faire face à des évènements imprévus.

13. **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.

14. **Stock minimum ou critique :**

C'est la quantité correspondant à la consommation pendant le délai de réapprovisionnement. Il 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.).

15. **Stock maximum :**

C'est le stock plafond, le stock au-delà duquel il y a pléthore de stock. C'est le niveau de stockage évité par l'entreprise pour des raisons d'aire de stockage insuffisant qui pourra occasionner les risques de mévente ou d'éviter des coûts globaux de stockage trop élevés.

II. **Techniques de recherche**

Pour appréhender le mécanisme de gestion des approvisionnements et des stocks et identifier les problèmes liés à cette gestion, nous avons adopté des méthodes de recherche

1-Entretiens

Nous avons eu des entretiens directs avec des personnes ressources. Ces entretiens sont essentiellement basés sur des discussions avec des personnes qualifiées sur les différents aspects relatifs à notre sujet de recherche. Dans ce cadre, nous avons bénéficié de précieux enseignements auprès du personnel du service de comptabilité. Nous avons également eu de petites discussions avec le Directeur, le Chef magasinier, le Chef service contrôle, le Chef du département des ressources humaines et bien d'autres personnes pour mieux interpréter les informations reçues sur la base du guide d'entretien figurant en annexe

2-Recherche documentaire

Pour la réalisation de notre travail, nous avons faits des recherches sur l'internet et avons fait recours à nos cahiers de cours ainsi qu'aux anciens mémoires et différents documents comptables.



**CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNÉES
ET SUGGESTIONS**

A travers ce chapitre il s'agira pour nous de faire une analyse des données puis ensuite de préconiser quelques suggestions

Section 1 :La pratique de la gestion des approvisionnements et des stocks au SMS.

III. La gestion des approvisionnements

c. La procédure d'approvisionnement au SMS

La fonction approvisionnement comprend l'ensemble des opérations par lesquelles sont mis à la disposition de l'entreprise tous les produits et services dont elle a besoin et qu'elle doit se procurer.

Au SMS, l'opération d'approvisionnement est réalisée de deux manières selon la provenance des articles. Ces deux opérations sont réalisées par deux services différents. De ce fait nous distinguons : les approvisionnements sur le territoire national réalisés par la direction générale et les approvisionnements par importation, réalisés par le Directeur Administratif et Financier.

Les procédures de chaque type d'approvisionnement se résument ainsi :

- Approvisionnements sur le territoire national :

Le SMS dispose aussi des marchés sur le territoire béninois pour s'approvisionner. Les différentes étapes d'approvisionnement sont réalisées par la Directrice Générale qui est chargée de :

- Regrouper les différents besoins exprimés par les boutiques et magasins
- Vérifier l'existence de ces besoins
- Prendre contact avec les différents fournisseurs
- Réaliser l'achat tout en tenant compte du rapport qualité/prix.

- L'approvisionnement par importation

Cette opération consiste pour le SMS à se procurer des articles sur le marché international et à de meilleures conditions. Elle est réalisée par le Directeur Administratif et Financier. Elle consiste à :

- ☞ Identifier le produit
- ☞ Rechercher un fournisseur : cette recherche s'effectue souvent sur les centrales d'achat
- ☞ Chercher à connaître le prix du produit : les informations relatives au produit étant sur les catalogues, il s'agit alors de consulter tous les catalogues envoyés par le fournisseur.
- ☞ Préparer la commande : ici il s'agit de vérifier la qualité du produit, de s'assurer que celui-ci nous revient au prix le moins cher.
- ☞ Ensuite à discuter avec le fournisseur à propos de la quantité de la commande (conteneur de 20 pieds ou de 40 pieds)
- ☞ S'assurer que le fournisseur est bien réel et opérationnel afin d'éviter d'éventuels litiges commerciaux

- ↻ Envoyer un bon de commande au fournisseur. Ce dernier renvoie par la suite une facture pro-forma sur laquelle sont mentionnés les détails du prix des articles
- ↻ Réceptionner la facture pro-forma et à faire une simulation avec la facture pour avoir les prix de revient des articles. Notons ici que les prix de douane sont à des taux variables en fonction de l'importance de la commande. De plus la simulation permet de savoir si le produit reviendra moins cher et prenable.
- ↻ Discuter avec le fournisseur des modalités de paiement (soit au comptant ou à crédit et à discuter du taux d'avance sur paiement)
- ↻ Confirmer la commande
- ↻ Réceptionner les articles accompagnés de la lettre de suivi de conteneur. Les opérations de livraison sont ici supervisées par les différentes banques du SMS et du fournisseur pour assurer la fluidité des transactions
- ↻ Enfin évaluer la conformité. Le responsable des approvisionnements évalue le résultat du processus d'approvisionnement. Si le résultat est positif, la marchandise réceptionnée sera gérée selon les règles déjà fixées. Si le résultat est négatif (qualité non conforme, délai non respecté, moyens de communication inefficaces, parution d'un nouveau produit), le responsable des approvisionnements peut redéfinir en fonction des besoins ou de la situation une convention avec le fournisseur afin de corriger les défauts d'approvisionnement.

d. La gestion comptable

A cette étape, il s'agit de comptabiliser les articles achetés. Elle est réalisée par le service comptable qui se charge d'enregistrer les factures. D'abord, tout commence par la facture envoyée par le fournisseur qui accompagne le bordereau de livraison et remis au chef magasinier. Celui-ci après avoir vérifié la conformité des articles sur le bordereau, envoie ce dernier au service informatique qui constate l'entrée en stock des articles dans le logiciel de gestion des stocks « SVF ». Après constatation, les bordereaux et les factures sont envoyés au service comptable qui, à son tour, procède à une nouvelle vérification de la conformité des pièces. Ce service renvoie à son tour les factures à la direction générale pour lui faire part de l'opération et prévoir les règlements. Celle-ci retourne les pièces au service comptable qui se charge d'une première codification des factures selon la nature de l'opération dans le journal « Achat ». Juste après la codification succède l'imputation des factures qui consiste en réalité à passer sur les pièces les écritures d'achat correspondant. En plus de l'imputation manuelle, les pièces sont classées selon leur numéro de codification et enfin enregistrées dans le logiciel de gestion comptable « EBP ». Suite aux règlements, les factures sont codifiées à nouveau et classées cette fois-ci en fonction du mode de règlement (Banque ou Caisse). De plus elles sont à nouveau imputées de façon manuelle et enregistrées dans le logiciel comptable.

II – La gestion des stocks du SMS.

1. Mécanisme de gestion des stocks

L'objectif de la gestion des stocks est de réduire les coûts de possession (stockage, gardiennage, ...) et de passation des commandes, tout en conservant le niveau de stock nécessaire pour éviter toute rupture de stock pouvant entraîner une perte d'exploitation

préjudiciable. Pour cela, l'entreprise doit définir des indicateurs précis, et contrôler le mieux possible les mouvements de stocks et leur état réel.

a. Les indicateurs de gestion des stocks :

Pour une bonne maîtrise des stocks, l'entreprise utilise différents indicateurs de gestion des stocks tels que :

- **Stock de sécurité**
- **Stock d'alerte**
- **Stock minimum ou critique**
- **Stock maximum**

NB : Le SMS étant toujours en restructuration de son local, alors il n'utilise pas encore strictement ces indicateurs précités, du coup il se retrouve des fois à un stock zéro (rupture) de certains articles avant de passer une autre commande.

b. Les documents de gestion des stocks utilisés par le SMS :

Pour un bon suivi des mouvements de stocks, l'entreprise utilise des documents ci-après :

Bon de livraison (ou de **réception** ou d'**entrée**) c'est la pièce comptable qui atteste la livraison des articles, où l'on enregistre par type d'élément, les caractéristiques, la date d'entrée en stock, les quantités. Elle est cosignée par le chef magasinier et le livreur, elle est encore appelée la lettre de voiture et accompagne souvent la facture et délivrée par le fournisseur.

Bon de sortie (ou d'**enlèvement**) : il peut aussi être désigné comme bordereau de livraison car il est délivré au SMS par le chef magasinier pour constater les sorties de stock pour les boutiques de vente. Il contient la date, les caractéristiques, les quantités et est cosigné par le chef magasinier et le rayonniste qui fait la sortie des articles.

En ce qui concerne la gestion des stocks au SMS, il s'agit de la tenue et du suivi des articles dans les magasins. C'est une activité qui se décompose en gestion des mouvements (entrée et sortie de marchandises) et de l'inventaire physique. Selon l'organisation du SMS, ces tâches sont exécutées par :

- o le magasinier pour l'exécution des mouvements physiques d'entrée et de sortie ;
- o le gestionnaire des stocks pour le suivi des stocks et la réalisation de l'inventaire des articles

c. Les entrées en stock

A ce stade, le magasinier s'occupe du contrôle quantitatif et qualitatif, du pointage et de la mise à jour des quantités en stock dans le logiciel SVF et ensuite du stockage dans les zones et emplacements appropriés. Notons ici que le SMS ne dispose pas encore d'une bonne politique de disposition et de rangement des articles, ainsi les articles sont disposés d'une manière où l'on peut retrouver le même produit à différents endroits dans le magasin. Néanmoins les articles dans le magasin sont rangés à un emplacement qui les rend visibles et facilement accessibles. Ceci élimine les pertes de temps lors des sorties. La mauvaise disposition des articles provoque la naissance de stocks dormants ou rossignols dans le magasin car le recours aux procédures informatiques mise en place pour la recherche d'un article n'est pas appliqué à tous les coups. Lorsque la recherche physique prévaut sur la

recherche informatique ou documentaire, l'article mal disposé est tout simplement oublié. En plus de la disposition des articles dans les entrepôts, l'entrée est aussi constatée dans les mouvements de stocks sur les fiches de stock des articles concernés ainsi que dans le logiciel de gestion « SVF ».

d. Les sorties de stock

Il s'agit des prélèvements des articles en magasin pour alimenter les boutiques de vente. Elles sont accompagnées de bordereau de livraison établi par le chef magasinier pour une fiabilité des mouvements de stock. Il faut noter que le SMS utilise la méthode du Premier Entré, Premier Sorti (PEPS) pour valoriser ses sorties de stock

e. Les inventaires

L'inventaire est le décompte périodique des quantités de marchandises stockées. Il permet de garantir l'exactitude des chiffres sur les différents stocks. A la différence d'un décompte annuel des quantités, l'inventaire peut être permanent ou tournant. Particulièrement, le SMS pratique l'inventaire intermittent. Il consiste en un comptage des quantités disponibles ; en l'analyse des écarts (écarts sur le nombre de références et écarts de quantités) puis en la vérification et la validation des nouvelles valeurs. Cette opération lui permet surtout de mettre à jour les articles non encore enregistrés dans le logiciel de gestion de stock, d'attribuer un code bar aux articles qui n'en possèdent pas et de maîtriser sa situation de stock. En plus cette opération permet aussi de vérifier les dates de péremption des articles afin de revoir sa politique de vente.

2. La gestion comptable des stocks du SMS

Les pièces comptables précédemment citées et relatives à la gestion de stock établies par le chef magasinier sont envoyées au service comptable. Après vérification, elles sont rangées et archivées dans les chronos de la structure. Outre une gestion des stocks qui vise l'optimisation des flux et des coûts relatifs aux stocks, une évaluation des stocks est nécessaire au service comptable afin de servir la construction du bilan de l'entreprise et de fixer le prix de vente des articles.

Le SMS évalue les entrées et les sorties à leurs coûts d'achat. En inventaire intermittent, on enregistre l'annulation de stock initial et la constatation du stock final.

L'annulation du stock initial :

C'est le stock correspondant au bilan à la fin de l'exercice (N-1), qui a été repris à la réouverture des comptes au début de l'exercice (N) et qui n'a pas été mouvementé durant tout l'exercice comptable en inventaire permanent. Ce stock initial doit être annulé par l'écriture suivante :

603.		VARIATION DE STOCKS		X
	3.	STOCKS		X

Avec X, le coût d'achat des articles achetés

La constatation du stock final :

C'est le stock correspondant à l'inventaire à la fin de l'exercice (N), et qui sera donc porté au bilan correspondant. Ce stock final doit être constaté par l'écriture suivante :

3.		STOCKS		X	
	603.	VARIATION DE STOCKS			X A

vec X, le coût d'achat des articles achetés

Section II: Analyse et suggestions

I. Présentation des données

1. Ratio relatifs au stock

Un ratio est un rapport entre deux grandeurs extraites des documents comptables (valeurs retraitées ou non) facilitant une approche du risque que représente l'entreprise pour ses partenaires (associés, banquiers, fournisseurs). Ainsi pour les agrégats de rotation des stocks (en jours) nous distinguons :

a. Durée de séjour des stocks (ds)

Tableau n°3 : calcul de la durée de séjour des stocks

Eléments	2011	2012	2013
Stock moyen (SM)= $\frac{SI+SF}{2}$	69.417.444	90.776.548	103.644.790
CAMV= ACHAT+SI-SF	451.942.184	705.885.976	733.681.213
ds = $(SM*360) / CAMV$	56jours	47jours	51jours

Source : réalisé par nous à partir des Etats financiers du SMS

La durée de séjour de stock est le nombre de jours où les marchandises restent en magasin avant d'être vendues.

D'après nos calculs effectués sur la base des trois derniers états financiers, nous constatons un séjour de stock qui est proche de 60 jours. Pour un supermarché, ce nombre de jours nous semble assez élevé et indique que la société renouvelle ses stocks six (6) fois dans l'année. Dans ce cas, on est en mesure de se poser un certain nombre de questions telles que :

③ La concurrence agressive des autres sociétés du même secteur d'activité influence t'elle considérablement la politique commerciale du SMS ?

- ③ Les prix de vente du SMS sont-ils compétitifs ?
- ③ Le choix des fournisseurs est-il judicieux du point de vue rapport qualité/prix ?
- ③ La culture de l'entreprise SMS n'est-elle pas trop forte pour influencer le comportement du personnel ?

Voilà autant de questions sur lesquelles il faudra faire des recherches approfondies à travers des enquêtes judicieuses.

b. Variation du poste achat (Vpa)

Tableau n°4: calcul de la variation du poste achat

Années	2010	2011	2012	2013
Achats	320.990.117	444.390.895	794.619.017	710.342.921
Variations Achats	-	123.400.778	50.228.122	- 84.276.096
Pourcentage	-	38,44%	78,81 %	-10,6%

Source : réalisé par nous à partir des Etats financiers du SMS

Ce tableau nous indique l'évolution du poste achat durant la période de l'étude. En 2013, cette évolution est d'environ – 11% : cela indique un ralentissement des achats dont les causes supposées peuvent être la mévente due à la rude concurrence et à l'inefficacité de la politique commerciale de la société.

c. Variation des ventes (Vca)

Tableau n°5 : calcul de la variation du CA

Années	2010	2011	2012	2013
Ventes	295.321.385	517.622.788	806.321.959	810.628.273
Variations Ventes	-	222.301.403	288.699.171	4.306.314
Pourcentage	-	75,27%	55,77%	0.53%

Source : réalisé par nous à partir des Etats financiers du SMS

Le chiffre d'affaires est un agrégat économique d'appréciation de la vitalité de la politique commerciale d'une entreprise. Partant de là, une variation positive des ventes traduit la capacité de pénétration de l'entreprise sur ses marchés potentiels. En 2013, la variation du CA est très faible et traduit alors une difficulté pour l'entreprise à conquérir sa clientèle.

2. Autres agrégats

a. Besoin de financement d'exploitation (BFE)

Tableau n°6 : Calcul du BFE

Eléments	2011	2012	2013
Actif circulant AO	92.972.065	126.506.032	80.783.548
Passif circulant AO	53.968.014	94.077.940	175.254.756
BFE	39.004.051	32.428.092	-94.471.208

Source : réalisé par nous à partir des Etats financiers du SMS

Un besoin est l'expression d'un manque. Le besoin de financement est l'excédent de l'Actif Circulant sur le Passif Circulant. Selon la règle de l'équilibre financier, le besoin de financement d'une entreprise est financé par le fonds de roulement net. Dans notre étude concernant le SMS, le FRNG est négatif sur toute la période d'étude (de 2011 à 2013). Cela dénote que cette société ne peut utiliser son fonds de roulement pour financer des besoins de financement à court terme. C'est donc la trésorerie de cette société qui est souvent sollicitée pour financer les besoins de l'entreprise. La trésorerie de la société est souvent asséchée.

b. Fonds de roulement global

Tableau n°7: Calcul du FRG

Eléments	2011	2012	2013
Actif Circulant	97.372.575	135.214.130	92.271.788
Trésorerie-Actif	8.699.854	13.394.460	11.889.932
Passif Circulant	53.968.014	94.077.940	175.254.756
Trésorerie-Passif	53.895.824	86.605.637	2.355.500
FRG	-1.791.409	-32.074.987	-73.448.536

Source : réalisé par nous à partir des Etats financiers du SMS

En calculant le FRG par le bas du bilan, cela indique le financement des emplois à court terme par les ressources à court terme de l'entreprise. Dans ce cas, étant donné qu'il s'agit d'un supermarché, le fonds de roulement ne doit pas être négatif. Pour notre période

d'étude, le fonds de roulement global est négatif : cela traduit un endettement à court terme élevé des dettes. Dans ce cas, on peut dire que le SMS est en difficulté.

c. Durée des crédits obtenus des fournisseurs

Tableau n° 8 : calcul de la durée des crédits fournisseurs

Eléments	2011	2012	2013
Dettes fournisseurs d'exploitation (Dfe)	-9.224.940	66.254.992	148.376.756
Achat et autres Achats externes (Aaae) TTC	524.381.257	937.650.441	838.204.647
dcf = $Dfe * 360/Aaae$ TTC	-7 jours	26 jours	64 jours

Source : réalisé par nous même à partir des Etats financiers du SMS

C'est le nombre de jours obtenus des fournisseurs. Lorsque ce nombre de jours est important, le rythme de décaissement de fonds est moins élevé et traduit ainsi la capacité de l'entreprise à obtenir davantage de ses fournisseurs. Dans notre cas, en 2011, cette durée est négative mais a connu un accroissement pour atteindre 64 jours en 2013. Une telle situation constitue alors pour le supermarché une bouffée d'oxygène en matière de trésorerie.

II. Interprétation des données et suggestions

Dans ce paragraphe nous essayerons de relever certaines observations et formuler des suggestions pour la bonne marche des activités de l'entreprise.

1. Interprétation des données Au regard de la gestion

⌘ Choix du fournisseur

Au regard du mécanisme de la gestion des approvisionnements, la politique du choix du fournisseur nous semble peu efficace sur plusieurs points :

- L'absence d'un service de marketing dans cette structure pose d'énormes difficultés quant au choix des fournisseurs. Ce choix ne peut être confié au Directeur Administratif et Financier encore moins à la Directrice Générale. Certes la Directrice a un droit de regard dans ce choix mais ne peut être en contact avec le fournisseur.
- Le rapport qualité/prix nous semble ne pas être la préoccupation primordiale de la société dans le choix des fournisseurs.
- L'évolution du chiffre d'affaires très faible en 2013 est un indice important dans le choix du fournisseur car face à la concurrence, le SMS éprouve d'énormes difficultés car un accent particulier n'est pas mis sur le choix des fournisseurs.

▣ Gestion des stocks

L'observation directe faite par nous au cours de notre stage nous indique que le SMS rencontre d'énormes difficultés dans la gestion de ses stocks. Nous pouvons citer, entre autres :

- Absence totale de suivi de stock. Dans cette société, il n'y a pas un indicateur économique comme le stock d'alerte qui déclenche les commandes.
- Absence assez remarquable d'un inventaire régulier des stocks pendant plusieurs années. L'inventaire des stocks est une méthode qui permet à une entreprise d'avoir une connaissance exacte du niveau des stocks de marchandises. Il permet également à l'entreprise de pouvoir répondre à temps à la demande exprimée par la clientèle.
- Le manque du personnel au niveau de la gestion du stock est un frein à l'évolution même de l'activité de l'entreprise puisque les personnes chargées de la gestion des stocks n'arrivent pas à faire les travaux à temps.

2. Suggestions

Aux vues de nos observations et analyses, nous formulerons à l'endroit du SMS, quelques suggestions afin de lui permettre de bien accomplir sa mission. Nous proposons :

a. Au regard de la gestion

Nos propositions sont, entre autres :

Le SMS devra procéder à l'établissement d'une base de données renseignant sur la cadence de consommation de tous ses articles afin de trouver la politique de réapprovisionnement qui convient à chacun d'eux. Cela permettra d'éviter les ruptures de stock, les sur-stockages, les risques de surfacturation, 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 articles permettra d'éviter les achats anarchiques et risqués effectués par le SMS.

Nous suggérons, entre autres, pour faciliter l'identification des rayons de faire de sorte que l'intitulé des rayons soit visible pour tous les clients. Pour cela, la position actuelle des supports de ces intitulés pourra être revue à un niveau plus bas. On pourra aller plus loin en disposant d'un guide pour orienter plus vite les clients vers les rayons.

En ce qui concerne le suivi des articles dans les magasins, nous proposons que le chef magasinier veille à un contrôle régulier et informatisé pour des informations actualisées.

Aussi, devra-t-il penser au rangement des articles encombrant de par la grandeur de leur 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 ;

Nous allons plus loin en proposant une mise en place d'un système de réseau transmettant à temps tous les mouvements de stocks au service contrôle afin d'éviter les va et vient des agents de contrôle.

Par rapport à la défaillance dans la gestion des stocks (rupture de stock), nous proposons comme solution l'adoption de la politique du seuil de commande : elle consiste à déterminer quand et comment commander en fonction du niveau du stock atteint. Cette politique fait souvent appel à un stock de sécurité qui constitue un juste équilibre entre le sur-stockage et la rupture de stock. Le travail du chef de rayon consistera dans ce cas à effectuer un suivi régulier du stock de manière à toujours disposer d'un stock de sécurité. Aussi, la taille de la commande dépendra du coût de passation de la commande comparée à celui du stockage. En effet, plus le coût de passation de la commande est élevé plus il est avantageux d'espacer la commande.

En conclusion, par le biais de cette politique, le supermarché réduit non seulement le risque de rupture de stock mais aussi gère ses commandes.

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. Le SMS 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, pour mieux s'occuper de la gestion des approvisionnements et des stocks par des agents affectés pour ce travail ;
- L'élaboration d'un manuel de procédure administrative, financière et comptable afin que les responsabilités de chacun soient clairement définies.

b. Autres suggestions

Comme autres approches de solutions aux diverses difficultés rencontrées par le supermarché, et pour améliorer sa performance, nous pourrions proposer ce qui suit :

- Etablir des cartes de fidélité permettant d'enregistrer régulièrement les achats d'un client jugé fidèle dans l'optique de lui accorder une réduction au-delà d'un montant donné.
- Faire des promotions et organiser des tombolas surtout en période de fin d'année ce qui servira aussi de publicité.
- Disposer de gadgets à offrir en guise de cadeaux surprises ou encore pour représenter en nature une remise systématique accordée pour des achats supérieurs à un montant donné.
- Disposer d'un document où seront enregistrées les demandes insatisfaites et les plaintes de la clientèle.
- Disposer de catalogues et d'échantillons de produits nouveaux. Ces documents devront être exigés dès la livraison par le chargé des approvisionnements surtout dans les rayons électroménagers et articles de voyage. Le catalogue permet au client de

connaître la gamme complète du produit même si l'entreprise est en manque. Le client pourra alors passer une commande éventuelle.

· Pour les vols d'articles, à défaut de l'installation des caméras de surveillance, l'on pourra motiver les employés et faire d'eux des gardiens. Ainsi, le SMS pourra par exemple instaurer une pratique qui consisterait à accorder une prime à tout employé qui dénoncera un vol.

. En ce qui concerne les articles périmés, un suivi régulier du stock permettra d'identifier les produits dont les dates de péremption sont approchées en vue d'envisager d'éventuelles opérations de soldes.



CONCLUSION

La petite distribution est l'une des nombreuses branches qui composent le commerce. Elle doit donc, comme toute activité commerciale, faire face à des exigences du marché, un marché qui devient de plus en plus saturé en ce qui concerne les petites surfaces de distribution.

Etant convaincu qu'il est non approprié pour une structure commerciale quelle qu'elle soit de rester figée sur l'existant, nous nous sommes donc donné la tâche durant le stage que nous avons effectué au Supermarché MONT SINAIÏ, d'étudier les moyens de gestion des approvisionnements et des stocks à mettre en œuvre pour améliorer la performance économique de ce supermarché.

De manière plus concrète, ce stage nous a amené à présenter les procédures utilisées dans le fonctionnement des supermarchés en général et celui de MONT SINAIÏ en particulier. Aussi, dans le but de respecter le bienfondé de la tenue de ce stage, nous nous sommes donné la tâche d'évaluer la performance économique dudit supermarché puis de proposer des actions en vue de l'amélioration de cette performance.

A la fin de l'étude menée dans l'entreprise, il ressort donc qu'elle se doit de perfectionner sa politique de gestion des approvisionnements et de stocks et ceci pour éviter de « naviguer à vue ».

Toutefois, nous sommes persuadés que les réflexions menées dans cette étude n'ont pas pu aborder de manière exhaustive tous les aspects de la gestion des approvisionnements et de stocks.

Notre souhait est donc que l'entreprise prenne en compte nos suggestions pour l'expansion du supermarché.



REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BERNET-ROLLANDE L. (2009) : « **Pratique de l'analyse financière** », DUNOD,
- DOI : 10.3917/riges.275.0055
- FILLATRE M. H. et al. (1987) : « Dossier technologies et développement », ALTERSIAL-Ansia-Gret, Paris, 222 pages.
- GRANDGUILLOT B. et F. (2003) : « Analyse financière : les outils du diagnostic financier », GALINO, Paris, 214 pages.
- Guénémon TUO, « analyse de la filière Anacarde en Côte d'Ivoire : stratégies de développement et de lutte contre la pauvreté », DEA, Université de Bouaké, 2007
- <http://stockage.comprendrechoisir.com/comprendre/stockage-gestion-approvisionnement>
- <http://www.faq-logistique.com/GCL-Logiguide-Vol06Num02-GPA-Gestion-Partagee->
- Jeff.Abel SEDEDJI et Odilon Fulgence CODJOVI« Contribution à l'amélioration de la situation financière d'une entreprise : cas de la CAMES »
- Josué ALLOUCHE et Patrice LAROCHE, « Responsabilité sociale et performance financière des entreprises : synthèse de la littérature », présenté au colloque "Responsabilité sociale des entreprises, 17-18 mars 2005 à Nancy.
- L. Murielle da-MATHA et jolie GUEDEME. « Analyse de la performance financière d'une société d'Etat : cas de la SOBEMAP»
- Lebailly P. et al., « Etude pour la préparation d'une stratégie pour le développement de la filière anacarde en Côte d'Ivoire », Rapport Diagnostic commandité par Programme FED de l'Union Européenne pour la Côte d'Ivoire, Mars 2012, 92 pages.
- Nollet Jean *et al.*, « Les enjeux stratégiques de l'approvisionnement électronique », *Gestion* 5/ 2002 (Vol.27),p. 55-62.
- TANDJIEKPON A. (2012) : « Etude d'un système de vente groupée de cajou et son financement au Bénin », Cotonou, 76 pages.



ANNEXES

Fiche signalétique

Il s'agit de la ‘‘ carte d'identité’’ du supermarché

RAISON SOCIALE:	MONT SINAÏ Sarl
DATE DE CREATION:	04 Juillet 2006
FORME JURIDIQUE:	SOCIETE A RESPONSABILITE (SARL) LIMITE
SIEGE SOCIAL:	Boulevard du CANADA de Cotonou
CAPITAL :	1.000.000f
REGISTRE DE COMMERCE	RB/COT/10B6046
DOMAINE D'ACTIVITE :	Secteur tertiaire
N° IFU :	3201001076614
ACTIVITE	Commerce général
TELEPHONE :	21305812
ADRESSE :	01 BP 5541 Cotonou
EMAIL:	contact@supermarchesinai.com
NOMBRE DE SALARIES :	60
DERNIER CHIFFRE D'AFFAIRES:	810.628.273f
SITE WEB:	www.supermarchésinai.com

Guide d'entretien avec le directeur administratif et financier

Comment les activités ont-elles démarré ? (chapitre 1)

Est-ce qu'il y a des faits marquants qui méritent d'être signalés ? (chapitre 1)

Quelle est l'origine des ressources financières dont dispose l'entreprise ?
(chapitre 1)

Est-ce que l'apport des partenaires a eu des incidences sur des activités ?
(chapitre 1)

Est-ce que vous avez des restaurants que vous alimentez en produit ? (chapitre 1)

Quel est le délai de livraison que les fournisseurs vous accordent généralement ? (chapitre 3)

Est-ce que vous acceptez des dépôts vente ? (chapitre 1)

En dehors de l'activité principale de l'entreprise, est-ce qu'elle exerce d'autres activités ? (chapitre 1)

Comment gérez-vous les relations avec les fournisseurs et les clients ? (chapitre 1)

Guide d'entretien avec le chef magasinier

Quel est le processus d'approvisionnement ?
(chapitre 3)

Comment les livraisons se font ? (chapitre 3)

Lorsque le système de gestion des stocks n'était pas informatisé, comment gérez-vous les stocks ? (chapitre 3)

Comment la gestion des stocks se passe au niveau des magasins ? (chapitre 3)

Comment la surveillance du niveau de stocks se fait pour éviter les ruptures de stocks ? (chapitre 3)

Quel inventaire pratique le SMS ? (chapitre 3)

Quelle méthode de valorisation utilise-t-il ? (chapitre 2)

Quelles sont les différentes sortes d'approvisionnement que vous faites ? (chapitre 3)

Quel est le logiciel de gestion des stocks que vous utilisez ? (chapitre 3)

Comment se font les inventaires ? (chapitre 2)

Guide d'entretien avec la directrice des ressources humaines

Quels sont les organes de décision de l'entreprise ? (chapitre 1)

Quels sont les autres organes et leurs fonctions respectives ? (chapitre 1)

Quelles sont les ressources matérielles et financières dont vous disposez
? (chapitre 1)

Quel est le nombre des salariés ? (chapitre 1)

Comment est structuré le SMS ? (chapitre 1)

Guide d'entretien avec la responsable du service comptabilité

Quelle est la procédure de comptabilisation des pièces comptables ?
(chapitre 3)

Quel est le logiciel de comptabilité dont l'entreprise est dotée ? (chapitre 3)

Quelles sont les différentes sortes de journaux que vous tenez ? (chapitre 3)

Quelles sont les activités du service comptabilité ? (chapitre 3)

Guide d'entretien avec la responsable du service contrôle

Quels sont les attributions du service contrôle ? (chapitre 1)

Comment les prix sont-ils fixés ? (chapitre 3)

Comment se font le control et le suivi des dates de péremption des articles ? (chapitre 3)

TABLE DES MATIERES

DEDICACE 1	II
DEDICACE 2	III
REMERCIEMENTS	IV
RESUME	V
LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS	VI
LISTE DES TABLEAUX	VII
SOMMAIRE	VIII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE 1 :CADRE DU STAGE ET DEROULEMENT DU STAGE	3
Section I - Présentation du supermarché MONT SINAÏ.....	4
I. Historique et activités.....	4
1. Historique	4
2. Activités du supermarché	4
II. Structure organisationnelle.....	6
1. Organes de décision.....	6
a. Direction générale.....	6
b. Direction administrative et financière.....	6
2. Autres organes.....	6
III. Ressources.....	7
1. Ressources matérielles	7
2. Ressources humaines.....	8
3. Ressources financières.....	8
IV. Environnement du supermarché.....	8
1. Micro environnement.....	8
2. Macro environnement	9
a. L'environnement démographique.....	9
b. L'environnement économique	9
c. L'environnement institutionnel et légal	10
Section II : Déroulement du stage	10

I. Bilan du stage	10
1. Tâches exécutées	10
a. Au service de la comptabilité générale	10
Ici, nous avons eu à exécuter les tâches ci-après :	10
b. Au service magasin et stock.....	11
2. Difficultés rencontrées.....	11
a. D'ordre général.....	11
b. Autres difficultés.....	12

CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE..... 13

Section I : La nécessité de la gestion des approvisionnements et des stocks 14

I. Gestion des approvisionnements : enjeux et méthodes.....	14
II. Gestion des stocks : enjeux et méthodes.....	14
III. Inventaire des problèmes.....	15
IV. Problématique.....	16
V. Choix et intérêt.....	16
VI. Objectifs.....	16
VII. Délimitation du sujet.....	17

Section II : Clarification de concepts et méthodologie de recherche..... 17

I. Clarification de quelques concepts	17
1. Entreprise.....	17
2. Supermarché.....	17
3. Gestion.....	17
4. Approvisionnement	18
5. Stock.....	18
6. Ratio.....	18
7. Performance	19
8. Performance économique	19
9. Performance financière	19
10. Efficacité	20
11. Efficience	20
12. Stock de sécurité	20
13. Stock d'alerte :.....	20
14. Stock minimum ou critique :	20
15. Stock maximum :	20
II. Techniques de recherche	20
1-Entretiens	20
2-Recherche documentaire	21

CHAPITRE 3 : ANALYSE DES DONNÉES ET SUGGESTIONS..... 22

Section 1 : La pratique de la gestion des approvisionnements et des stocks au SMS. 23

III. La gestion des approvisionnements	23
--	----

c.	La procédure d'approvisionnement au SMS	23
-	Approvisionnements sur le territoire national :	23
-	L'approvisionnement par importation	23
d.	La gestion comptable.....	24
II –	La gestion des stocks du SMS.	24
1.	Mécanisme de gestion des stocks.....	24
a.	Les indicateurs de gestion des stocks :	25
b.	Les documents de gestion des stocks utilisés par le SMS :	25
c.	Les entrées en stock.....	25
d.	Les sorties de stock	26
e.	Les inventaires.....	26
2.	La gestion comptable des stocks du SMS.....	26
Section II:	Analyse et suggestions	27
I.	Présentation des données	27
1.	Ratio relatifs au stock.....	27
a.	Durée de séjour des stocks (ds).....	27
b.	Variation du poste achat (Vpa).....	28
c.	Variation des ventes (Vca).....	28
2.	Autres agrégats	29
a.	Besoin de financement d'exploitation (BFE)	29
b.	Fonds de roulement global.....	29
c.	Durée des crédits obtenus des fournisseurs	30
II.	Interprétation des données et suggestions.....	30
1.	Interprétation des données Au regard de la gestion	30
2.	Suggestions	31
a.	Au regard de la gestion.....	31
b.	Autres suggestions.....	32
CONCLUSION	34
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	XXXVI
ANNEXES	XXXVIII
TABLE DES MATIERES	XLII