



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCINCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(FASEG)

MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS
ASSOSIES AU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE
EN SCIENCE DE GESTION

OPTION : SCIENCE DE GESTION

FILIERE : Comptabilité Audit et

Contrôle de Gestion (CACG)

POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE LA
GESTION DES STOCKS DANS LES ENTREPRISES
AGROALIMENTAIRES: Cas de PRODA-SA

Réalisé et présenté par :

T. A. Ivan Lwanga AHLONSOU

&

H. Expédit GANSE

Maître de stage :

AVOCEFOHOUN Clément

Contrôleur de Gestion à PRODA SA

Directeur de Mémoire :

Dr YESSOUFOU Liamidi A.

Enseignant à la FASEG



AVERTISSEMENT

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

DEDICACE

Je dédie cette œuvre à :

- ❖ **Mon père** : Djossè Joseph AHLONSOU ;
- ❖ **Ma mère** : Céline KOUDJOU ;
- ❖ Tous ceux qui me sont chères.

T. A. Ivan Lwanga AHLONSOU

DEDICACE

Je dédie cette œuvre à :

- ❖ **Mon père** : Jacques GANSE ;
- ❖ **Ma mère** : Marguérite ADANDOGBESSI ;
- ❖ Tous ceux qui me sont chers.

Hotinmè Expédit GANSE

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce travail n'a été possible que grâce à une assistance soutenue, une collaboration prompte et spontanée de plusieurs personnes à qui nous exprimons nos sincères et profondes gratitude. Ainsi, voudrions-nous nommer :

- ✓ Pr charlemagne IGUE, agrégé des Sciences Economiques et doyen de la FASEG ;
- ✓ Dr Liamidi A. YESSOUFOU notre maitre de mémoire pour la patience et le sacrifice dont il a fait preuve en acceptant de diriger ce travail ;
- ✓ Monsieur Victor ASSOGBA, Directeur Général de PRODA SA pour nous avoir acceptés dans sa structure ;
- ✓ Notre maître de stage, monsieur Clément AVOCEFOHOUN, Dont la franche collaboration nous a permis de surmonter les difficultés pratiques de stage, pour sa sympathie et encouragement dans la réalisation de notre travail ;
- ✓ Messieurs Cyprien, Christophe GOUGOU, Délé Fatai LASSISSI, Ezéchiel OLOUKOU, Maxime KOUNOUHO pour leur soutien ;
- ✓ Tous les personnels de PRODA SA pour avoir mis à notre disposition les informations dont nous avons besoin merci pour votre sympathie ;
- ✓ Tous nos amis en particulier Aristid, Donatien, Jacques ,Josiane, Chérifath, Epihanie, Gael, Gilles, Schedrac, Youshao, Roméo, Franklin pour la fraternité dont ils ont fait preuve à notre égard durant la rédaction de notre mémoire.
- ✓ Mme Marie Fignonhoudon GADJI;
- ✓ Mes dames Aubierge et Emmilienne pour leurs soutiens ;
- ✓ Mon oncle Vihouénou H. GBOSSA ;
- ✓ Mes tentes Béatrice, Christine et Marguérite pour leurs soutiens ;
- ✓ A madame MIGNONDJE pour son soutien ;
- ✓ Mon frère Damas DAGBA pour son soutien ;
- ✓ Toutes les personnes chères qui ne sont pas mentionnées ici ;
- ✓ Tous les membres du jury pour avoir accepté évaluer ce travail malgré leurs multiples occupations ;

LISTES DES SINGLES ET ABBREVIATIONS

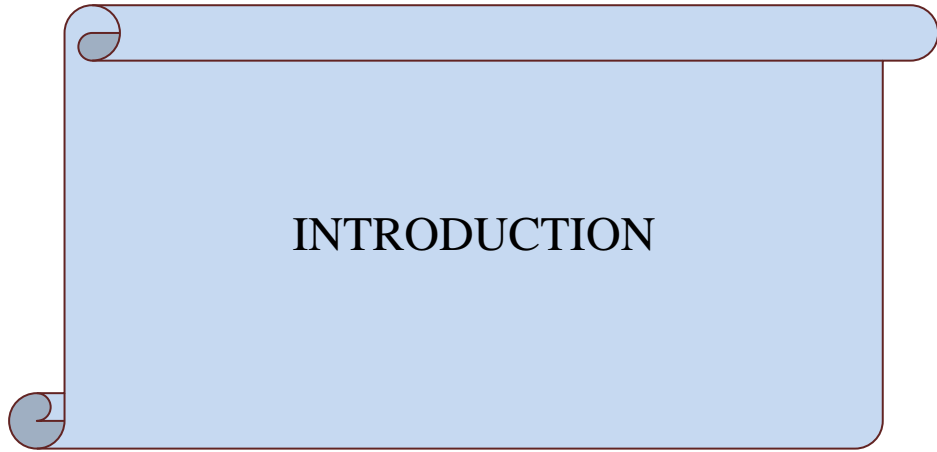
- AACQ**: Association Américaine du Contrôle de Qualité ;
- AD** : Ailes de Dindes ;
- AP** : Ailes de Poules ;
- CADJAF-COMON ; CDPA Agrisatch ; CORA ET FILS ; CHICA**
- CAMA**: Coût d'Achat des Marchandises Acheté ;
- CP** : Cuisses de Poules ;
- CNSS** : Caisse Nationale de la Sécurité Sociale ;
- DGID** : Direction Générale des Impôts et du Domaine ;
- FASEG**: Faculté des Sciences Economique et de Gestion ;
- FIFO**: First In First Out;
- H1**: Hypothèse N°1;
- H2**: Hypothèse N°2;
- IFU**: Identifiant Fiscal Unique ;
- PB** : Pièces de Banque ;
- PCD** : Pièces de Caisse Dépensée ; -**PIB**: Produit Intérieur Brut ;
- PIB** : Pièces Intérieur Brut ;
- PRODA** : Produit agroalimentaire et divers ;
- SA** : Société Anonyme ;
- SAGAM** :
- SARL** : Société à Responsabilité Limité ;
- SM**: Stock Moyen;
- SI**: Stock Initial;
- SF**: Stock Final;
- SYSCOA**: Système Comptable Ouest Africain ;
- TTC** : Toute Taxe Comprise ;
- TQM**: Management par la Qualité Totale ;
- TVA**: Taxe sur Valeur Ajoutée ;
- V** : Vitesse de Rotation de Stock.

LISTES DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX

Graphique 1 : Répartition des effectifs du personnel.....	15
Tableau n°1 : Présentation de l'échantillon et le taux de réponses	40
Tableau n°2 : Les causes liées à la rupture fréquente de stock des produits agroalimentaires	44
Tableau n°3 : Rotation de stocks de l'exercice 2014 en millier de francs	45
Tableau n°4 : Les causes de l'augmentation de la durée de rotation des stocks.....	46

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE.....	3
SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	4
SECTION 2 : Déroulement de stage	18
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	23
SECTION 1 : Cadre opératoire de l'étude	24
SECTION 2 : Méthodologie de recherche.....	38
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	43
SECTION 1 : Présentation et analyse des résultats.....	44
SECTION 2 : Vérification des hypothèses de la recherche, suggestions aux divers problèmes et les conditions de mise en œuvre.....	47
CONCLUSION.....	52
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	54
ANNEXES.....	a
TABLES DES MATIERES.....	j



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 privé que du secteur public font malheureusement face à des difficultés énormes de gestion. Au nombre de ces difficultés, la gestion efficace et efficiente des approvisionnements et des stocks constitue une préoccupation majeure des dirigeants d'entreprises. Elle pourrait permettre à l'entreprise d'atteindre les objectifs de distribution régulière et croissante des produits. Cette gestion est capitale en ce sens qu'elle se justifie par le souci légitime de pérenniser le cycle d'exploitation surtout quand il s'agit des marchandises périssables.

Ainsi les stocks constituent des valeurs d'exploitation à gérer. Toute fois, leurs existences engendrent des coûts. Lorsque les stocks sont moins importants, l'entreprise est menacée de rupture de stocks qui dérange sa fidélité vis-à-vis de ses clients. Cette rupture crée des coûts supplémentaires et surtout entache l'image de marque de l'entreprise. A contrario, lorsque les stocks sont trop importants, la gestion engendre des coûts supplémentaires qui gonflent le prix de revient et perturbent l'équilibre de la trésorerie. C'est pourquoi, il urge pour toute entreprise d'instituer impérativement une gestion optimale des stocks. 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 des stocks.

Dans le souci d'apporter notre modeste contribution à la maîtrise d'approvisionnement et à la gestion efficace et efficiente des stocks, nous avons décidé de mener notre recherche sur le thème : « **Politique d'approvisionnement et de gestion des stocks dans les entreprises agroalimentaires : Cas de PRODA-SA** »

Notre travail de recherche tournera autour de trois chapitres dont :

- le premier abordera la présentation générale de PRODA-SA.
- le second parlera du déroulement du stage et tâches effectuées, et du cadre théorique de l'étude.
- le dernier exposera les pratiques d'approvisionnement et les méthodes de gestion des stocks à PRODA-SA, afin de faire l'analyse critique pour apporter des suggestions.

CHAPITRE I



CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE
ET DEROULEMENT DU STAGE

Nous procéderons dans ce chapitre, à la présentation générale de la structure d'accueil, au déroulement du stage puis aboutir sur le ciblage de la problématique.

SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude

Cette section abordera l'historique, les activités, la structure organisationnelle, les autres points de ventes et l'environnement de PRODA SA.

Paragraphe 1 : Historique et activités de PRODA SA

Nous parlerons dans ce paragraphe de l'historique et les activités de PRODA SA.

A- Historique

L'histoire de PRODA SA, société d'importation et de distribution des produits agroalimentaires, commença avec la création dans les années 2000 de la société VIHOTOGBE SARL sous la direction de Monsieur ASSOGBA Victor, associé unique de ladite société. La société VIHOTOGBE SARL avait pour activités principale l'importation et la distribution des produits agroalimentaires en particulier des volailles et parties de volailles congelées. Il faut dire que dans le temps, cette société s'approvisionnait uniquement auprès des fournisseurs locaux.

Mais en 2002, pour des raisons protectionnistes (encourager la production locale), les autorités nigérianes ont mis un embargo sur les volailles en transit des pays frontaliers (dont le Bénin) pour le Nigéria. Suite à ce choc et à la grande mévente, la société VIHOTOGBE SARL se trouva dans l'obligation de fermer ses portes ; ce qui fût.

En dépit de cette situation scabreuse, le gérant de ladite société continua de façon informelle ses activités. C'est ainsi qu'il arriva à engager des procédures pour le remboursement de ses dettes. Cet acte fut bien salubre pour le gérant commerçant. Grâce à cet acte, la société s'est faite une bonne image auprès de ses partenaires financiers. C'est dans ce climat de confiance entre les institutions financières et l'associé gérant que fut créée la société PRODA

SARL le 20 Mai 2005, mais toujours avec l'approvisionnement des produits auprès des fournisseurs locaux.

Il faut attendre cinq (5) mois plus tard, autrement dit en Novembre 2005 pour voir le navire NICOLAS DELMAS accoster au large du port autonome de Cotonou avec à son bord le premier conteneur de produits pour PRODA SARL. Jusque-là, les approvisionnements étaient toujours mixtes (importations et achats locaux).

Cependant, la croissance et l'intensité de la concurrence dans le secteur amena la société à opter pour des stratégies et des méthodes plus rentables et donc à opter uniquement pour l'approvisionnement auprès des fournisseurs extérieurs.

En 2013 dans le but de se conformer aux dispositions fiscales relatives à l'impôt sur les sociétés (IS), PRODA SARL a modifié ses statuts et devient PRODA SA.

B- Activités

Comme évoqué supra, la société PRODA SA a pour activité principale l'importation et la distribution des produits congelés à savoir : la volaille, partie de volaille et les poissons congelés. Elle dispose de sa grande boutique dans le marché frontalier bénino-nigérian de Sèmè-kraké.

Il faut dire que ce marché est caractérisé par une forte présence des nigériens qui ont également une grande prédilection pour la consommation de volailles. Ce qui favorise bien évidemment la vente de ces produits dans le dit marché.

Dans la gamme des produits congelés habituellement commercialisés par la société, on en distingue entre autre :

- Les volailles qui comprennent :

- les ailes de dindes (AD) encore appelées « turqueys »
- les ailes de poules (AP) ou « chickenswings »

- les cuisses de poules (CP) ou « chickens laps »
- les poules entières nues ou « full chickens »
- les pilons
- les gésiers de dindes
- les blanquettes de dindes ou « shoulders »
- les quarts avants de poules ou « chests » et
 - la gamme des poissons composés des :
- tilapias ;
- corvina 250/500 ;
- corvina 500/1000 ;
- mérrou ;
- chinchards 20+ ;
- chinchards 25+ ;
- marquero 200/400 ;
- maquero 300/500 ;
- sardinelles

Ces produits que commercialise la société PRODA SA sont importés pour leur majorité des pays de l'Union Européenne. Puisque la société ne dispose pas elle-même d'une ferme agropastorale où a lieu l'élevage des volailles, la politique d'approvisionnement de produits constitue pour elle une variable difficilement manipulable.

La procédure d'importation des marchandises commence par une négociation avec le fournisseur. La négociation peut naître suite soit à une offre de vente du fournisseur ou soit sur une demande de la société PRODA SA.

L'issue favorable de cette négociation déclenche la commande des produits. Cette commande se fait soit par courriel (message électronique) avec l'envoi d'un bon de commande au fournisseur.

Après réception, analyse et accord du fournisseur, ce dernier envoie à PRODA SA une facture pro forma. L'analyse favorable de cette facture pro forma par la société conduit à la confirmation de la commande.

Lorsque la société confirme sa commande de produits, le fournisseur envoie les documents (facture, connaissance ou bill of reading et documents sanitaires) directement à la société elle-même.

Dès réception des dits documents, le transitaire suit l'arrivée du navire ayant transporté les conteneurs de produits. A l'arrivée des conteneurs, le transitaire communique à la société des droits de douane à payer. PRODA SA fait une avance de fonds au transitaire pour la réalisation de ses opérations, puis lance la procédure d'enlèvement des marchandises.

L'enlèvement est constitué des opérations de dédouanement, de transit et de transport des marchandises du port autonome de COTONOU jusqu'à la société PRODA SA.

Le fournisseur est réglé par transfert ou virement bancaire à l'échéance de chaque facture avec un délai crédit fournisseur moyen de trente (30) jours.

Quant au transitaire, la société tient dans sa comptabilité un compte en son nom et procède au règlement du solde par tranche. Il faut dire que le transitaire aussi de son côté tient un compte de la société par rapport à toutes ses prestations et sa créance avec elle.

Paragraphe 2 : Structure organisationnelle, les autres points de ventes et l'environnement de PRODA SA.

A- Structure organisationnelle

Pour mener à bien ses activités, PRODA SA s'est dotée d'une structure organisationnelle relativement simple. Cette organisation facilite la réalisation et la coordination de toutes les opérations entrantes dans le cadre de ses activités (Voir Organigramme de la Société en annexe 1).

De façon globale, son organisation structurelle actuelle peut se présenter comme suit :

- l'Assemblée Général ;
- l'Administration Général ;
- la Direction Administrative ;
- le Service Contrôle de Gestion ;
- le Service Audit Interne ;
- le Secrétariat de Direction ;
- le Service Commercial et Marketing ;
- le Service Comptabilité et Financier ;
- le Service Informatique ;
- le Secrétariat Administratif.

1- L'Assemblée Générale

Elle est animée par trois (03) autorités de la société à savoir : l'Administrateur général qui est l'actionnaire unique de la société ; le Directeur administratif et le Contrôleur de gestion.

Elle est l'organe suprême qui est chargé de prendre toutes les décisions collectives statuant sur les comptes sociaux de la société. Elle est aussi investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de l'entité et à la compétence pour :

- décider de l'affectation des résultats ;
- statuer sur le rapport spécial des commissaires aux comptes relatifs aux conventions conclues entre la société et les dirigeants sociaux.

2- L'Administration Générale

Elle est assurée par l'Administrateur général qui est également l'actionnaire unique de la société.

Elle assure la coordination de toutes les décisions et la bonne marche des activités au niveau de tous les services. Autrement dit, elle assure la direction générale de toute la société. Ainsi, l'Administrateur général garantit la supervision générale et organise la combinaison des ressources de la société.

3- La Direction Administrative

Sous la direction de l'Administrateur général, le Directeur Administratif assure la gestion administrative de la société. En outre, il assiste l'associé-gérant dans la gestion et les négociations d'approvisionnement des marchandises.

4- Le Service Contrôle de Gestion

Il s'occupe essentiellement:

- du contrôle des rapports de caisse ;
- des inventaires physiques des stocks de produits dans les magasins ;
- de la gestion des opérations d'approvisionnement en collaboration avec l'Administrateur général et le Directeur administratif ;
- de finaliser certaines opérations comptables ;
- de fournir des données chiffrées des réalisations mensuelles à la direction.

5- Le Service Audit Interne

Sous la direction de l'Administrateur général, les auditeurs s'occupent essentiellement du contrôle de la conformité des tâches exécutées et opérations réalisées par les agents avec les différentes procédures adoptées par la société .Il s'agit entre autres des procédures relatives à:

a- Gestion de stocks

• *Mouvement des stocks*

Pour le suivi et contrôle des stocks, l'Auditeur interne reçoit la liasse transmise par le gestionnaire des stocks et vérifie :

- La cohérence entre les différentes pièces constituant cette liasse,
- La réalité de l'opération et la conformité des procédures utilisées ;

L'Auditeur interne rédige un rapport, à l'attention de l'Administration général, au cas où ses vérifications révèlent des anomalies.

• *Inventaire des stocks*

La procédure d'inventaire global des stocks est trimestrielle et se déroule comme suit : Le chef service audit interne;

- prépare, pré numérote et contrôle les feuilles d'inventaire,
- demande au service matériel, l'imprimé du stock théorique,
- compose les équipes d'inventaire,
- organise le rangement et le marquage des stocks pour faciliter leur relevé et leur suivi,
- assure le comptage par équipe (de 2 personnes au moins) des articles et la transcription sur les feuilles d'inventaire des quantités obtenues.
- s'assure que les relevés d'inventaire sont signés des membres de l'équipe ayant effectué le comptage.
- identifie les stocks en mauvais état, périmés ou à faible rotation.
- rapproche les résultats obtenus avec ceux figurant sur les fiches de stock et dresse les écarts d'inventaire.
- rédige le rapport d'inventaire et le fait signer par tous les membres ayant participé à l'inventaire.

Le rapport d'inventaire est ventilé comme suit :

- 1 copie au Directeur Administratif
- 1 copie au chef service matériel
- 1 copie au chef service comptabilité

- 1 copie au magasinier
- 1 copie au service audit interne

L'équipe d'inventaire est composée des membres ci-après : comptable, auditeur, délégué de la direction, chef service matériel ou son représentant.

b- Gestion des décaissements

- ***Règlement des factures d'achat de marchandises***

Pour effectuer ces contrôles, l'Auditeur interne reçoit la photocopie de l'ordre de virement transmis par le Contrôleur de gestion ;

Il reçoit en fin du mois, le relevé bancaire du mois et procède aux contrôles ci-après :

- Rapproche le montant débité par la banque au montant inscrit sur l'ordre de virement, en tenant compte des frais de transfert ;
- Fait des investigations au sein de la comptabilité pour s'assurer de l'inexistence de doubles règlements. En cas de doute, il peut étendre son contrôle partout où besoin se fera sentir.

- ***Sortie de F CFA pour dépôt à la Banque***

Ici, l'auditeur interne reçoit la liasse transmise par le secrétariat et procède aux tests nécessaires pour s'assurer que les procédures ont été respectées dans l'accomplissement de l'opération. Il contrôle également la cohérence entre les trois documents et transmet le tout à l'Administration Général.

c- Gestion des immobilisations

Le chef service audit interne prépare, pré-numérote et contrôle les feuilles d'inventaire c'est-à-dire :

- définit les objectifs, les stratégies et la méthodologie à adopter
- apprête les supports à utiliser
- informe les services concernés
- programme les différentes actions
- élabore le calendrier et prévoit les moyens nécessaires
- informe la commission d'inventaire.

6- Le Secrétariat de Direction

Sous la direction hiérarchique de l'Administrateur général, les secrétaires assurent le fonctionnement du service secrétariat de la société et s'occupent essentiellement de :

- l'enregistrement des courriers ;
- la ventilation des courriers arrivés ;
- la transmission des messages ;
- la rédaction des correspondances ;
- la gestion des appels téléphoniques ;

7- Le Service Commercial et Marketing

Il coordonne les activités de marketing, de facturation, de caisse et de livraison. Il est dirigé par un chef service commercial qui a pour principale tâche la coordination des activités au sein de tout le service commercial à savoir :

- les entretiens et négociations avec les clients pour la vente en général ;
- l'orientation de l'entreposage des produits ;
- les transferts des produits d'un magasin à un autre ;
- la fixation des prix de vente de concert avec l'associé-gérant ;
- les ventes à crédit, de concert avec l'agent chargé des petites opérations.

Le chef service commercial a sous sa responsabilité plusieurs sous-service ou sections à savoir :

a- La Section Facturation

Elle assure essentiellement :

- les renseignements aux clients sur les produits qu'ils désirent acheter ;
- la facturation aux clients ;
- l'orientation des clients vers les autres services pour la suite.

b- La Section Caisse

Elle est chargée de :

- déterminer et de communiquer aux clients le montant de la facture en francs CFA et en Naira ;
- encaisser le montant de la facture ;
- délivrer la quittance de paiement aux clients.

Cinq (5) bureaux de caisses sont généralement ouverts et travaillent pour la satisfaction rapide des clients, surtout des clients nigériens qui ne sont pas de nature à perdre leur temps pour quoique ce soit.

c- La Section Livraison

Elle assure la livraison des produits aux clients après s'être rassurée de :

- l'existence de la facture et de la quittance de paiement (ticket de caisse) du client ;
- la conformité des informations figurant sur la facture et sur la quittance.

d- La Section Dépouillement

Elle est chargée de dépouiller de façon journalière toutes les ventes en quantité et en valeur (montant) à partir d'un tableau conçu dans le logiciel Excel.

Après l'enregistrement de toutes les factures de ventes, il est procédé à une concordance des résultats (c'est-à-dire des totaux des ventes obtenus en quantité et en montant par produit) avec des sections Caisse et Livraison (magasin).

En cas de discordance, il est immédiatement procédé à la recherche de l'erreur jusqu'à l'harmonisation des résultats.

L'objectif ici, est de se rassurer de l'intégralité et de l'exactitude des ventes totales effectuées par jour du point de vue quantités (pour le suivi des stocks) et montants (pour les statistiques de vente).

8- Le Service Comptabilité et Financier

Il a pour activité principale l'organisation comptable et financière à travers :

- le traitement comptable (de l'enregistrement des pièces justificatives à l'établissement des états financiers) ;
- les déclarations et les paiements des impôts et taxes d'Etat ;
- le paiement des salaires au personnel de la société ;
- la réalisation en collaboration avec le contrôleur de gestion des inventaires des produits en stock dans les chambres froides ;
- le contrôle des opérations courantes de gestion réalisées par le service commercial ;
- l'émission des factures d'avoir pour les réductions hors facture ;
- l'émission des factures de vente à crédit ;
- l'établissement des bons de dépenses pour les retraits de naira ;
- l'établissement de toute sorte de bons de dépenses ;
- l'émission des bons d'enlèvement ;
- la réalisation de la concordance du point des bons d'enlèvement émis et des résultats des magasiniers.

9- Le Service Informatique

Sous la direction du Directeur Administratif, le Service Informatique a pour mission de gérer le système informatique de la société. Il s'occupe essentiellement d' :

- administrer le serveur et le réseau informatique de la société ;
- assurer le bon fonctionnement des outils et du système informatique dans tous les services de la société ;
- apporter des solutions innovantes et d'améliorations aux problèmes informatiques dans la société.

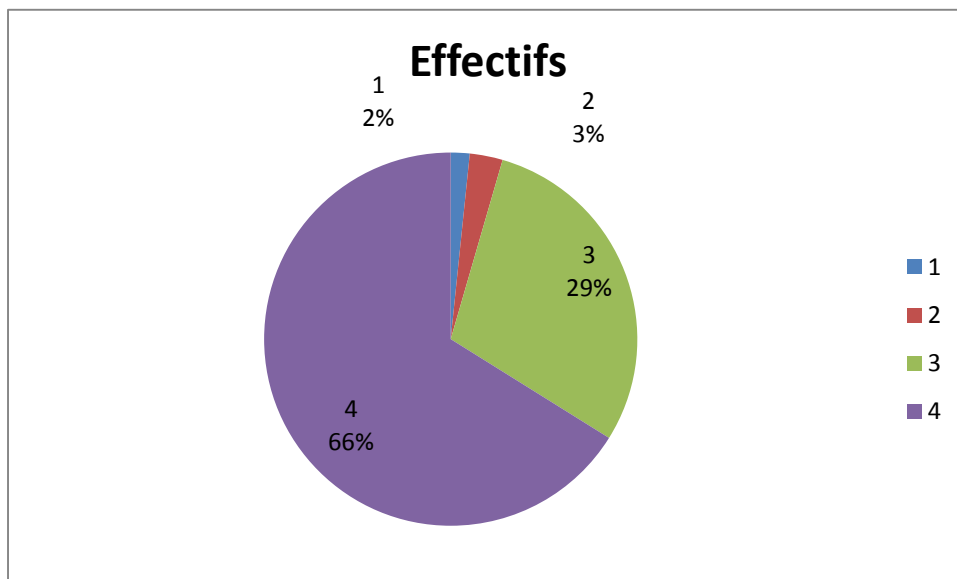
10- Le Secrétariat Administratif

Le Secrétariat Administratif, sous l'autorité du Directeur administratif s'occupe :

- de l'identification les besoins en ressources humaines et du recrutement du personnel ;
- de la gestion des affectations et des congés du personnel
- de la rédaction des contrats de travail et de leur enregistrement auprès de la Direction du Travail
- de l'élaboration des attestations et certificats de travail.

D'après les informations recueillies au niveau de ce service, nous avons élaboré une répartition du personnel de la société qui figure dans le **tableau n°1**. Cette répartition est mieux mise en exergue par le graphique suivant :

Graphique 1 : Répartition des effectifs du Personnel



Source : Réalisé par nous même.

B- Les Autres Points de Ventes

Hormis la grande boutique située au marché frontalier bénino-nigérian de Sèmè-kraké, la société PRODA SA dispose de bien d'autres points de ventes. On peut citer par exemple :

- la poissonnerie en face de la grande boutique à Sèmè-kraké ;
- la poissonnerie à PK 18 au bord de la route de Porto-Novo ;
- la base de COTONOU à Suru-léré où se vendent pratiquement les mêmes produits qu'à Sèmé-kraké ;
- la poissonnerie d'EKPE.

C-Environnement de PRODA-SA

PRODA SA comme toute autre entreprise évolue dans un environnement donné avec des facteurs dont elle doit bon gré mal gré tenir compte pour mieux se défendre et mieux évoluer. Chaque facteur représente un enjeu majeur qu'il faut étudier et tenir compte

1- Environnement interne

- **L'actionnariat** : c'est l'ensemble des personnes qui ont mis ensemble leurs ressources financières pour la création de la société. La société ici, a été constituée par un seul actionnaire qui en est aussi l'Administrateur général.
- **Le personnel** : il s'agit de l'ensemble de personnes engagées qui travaillent pour la société. Ainsi, afin de mener ses activités et d'atteindre ses objectifs, la société PRODA SA emploie une gamme variée de compétences. Le personnel de la société est relativement jeune (d'une moyenne d'âge de 30 ans) et comprend des cadres supérieurs, des agents de maîtrise et des agents d'exécution. Ce personnel est composé en grande partie d'homme.

2- Environnement externe

- **La clientèle** : elle est composée de l'ensemble des personnes qui achètent déjà auprès de la société et de ceux qui ont les moyens d'acheter les produits de la société mais qui ne le font pas encore. Autrement dit, il s'agit de

l'ensemble des clients actuels et des clients potentiels. Ils sont d'une très grande importance et leur satisfaction doit être au cœur des préoccupations de la société. Cette clientèle est constituée en majorité des nigériens qui représentent environ 90 % de cette clientèle et les béninois environ 10%.

- **Les fournisseurs :** il s'agit de l'ensemble des personnes auprès de qui la société s'approvisionne pour vendre à ses clients à elle. Pour ce qui concerne les produits congelés, les fournisseurs de la société sont essentiellement constitués des entreprises européennes.
- **Les concurrents :** il s'agit des entreprises qui commercialisent les mêmes produits que la société PRODA SA. Il existe ainsi plusieurs sociétés telles que CAJAF-COMON ; CDPA Agrisatch, CORA ET FILS, CHICA et bien d'autres, qui commercialisent les mêmes produits congelés que PRODA SA. Il faut dire qu'il règne actuellement sur le marché de commercialisation de produits congelés une rude concurrence.
- **L'Etat :** Dès qu'une société est constituée, elle est tenue de remplir des formalités administratives et fiscales. Cela lui permet d'officialiser ses relations avec l'Etat à travers la Direction Générale des Impôts et du Domaine (DGID) et la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale (CNSS) . Par exemple, pour qu'une entreprise soit formellement créée au Bénin il lui faut un identifiant fiscale unique (IFU), pour cela elle sera obligée de se rapprocher de la DGID suite à la déclaration d'existence souscrite. Les relations qui lient l'entreprise à l'administration publique sont fondamentales dans la mesure où pour payer les impôts, pour obtenir des subventions, on le fait auprès des départements administratifs ciblés ; déclarer de nouveau travailleur on le fait auprès de la CNSS, modifier les statuts et les procès-verbaux, on le fait auprès d'un notaire.

SECTION 2 : Déroulement de stage

Cette section basera sur les tâches effectuées et l'observation du stage.

Paragraphe1 : Tâches effectuées

Ce paragraphe contient la Direction touchée par le stage, et les tâches exécutées.

A- Sections touchées

Notre stage s'est déroulé au niveau de deux(2) services à savoir : LA COMPTABILITE et L'AUDIT INTERNE. Nos observations de stage vont principalement porter sur toutes les activités de ces deux services auxquelles nous avons participé au cours de notre stage à PRODA. Le service COMPTABILITE où nous avons passé plus de la moitié de notre séjour, comprend en son sein :

- la Section Gestion des Stocks;
- la Section Fiscalité ;
- la Section Comptabilité Générale et Financière.

En revanche, le service AUDIT INTERNE ne contient aucune section.

B- Activités réalisées

Les différentes tâches exécutées respectivement au sein de ces deux services cités ci-dessus sont les suivants :

1-Service comptabilité

Pour toute entreprise, la comptabilité constitue l'un des services important voir indispensable dans chaque structure car effectuant toutes les opérations financières.

a-Imputation manuelles sur les fiches

PRODA SA, a conçu une fiche d'imputation pour l'enregistrement des opérations comptables. Cette fiche renseigne sur la date et numéro d'imputation,

la nature de l'opération, le numéro de compte et montant (débit, crédit). Cette fiche nous permet d'enregistrer toutes les opérations d'achats et de ventes.

b-Imputation dans le logiciel de comptabilité SAGE SARI

Le logiciel comptable utilisé à PRODA SA est SAGE SARI. Les opérations qui sont imputées manuellement sur les fiches sont saisies dans ce logiciel.

c-Etablissement des factures d'avoir

Selon l'importance des achats effectués par les clients. Des réductions exceptionnelles sont accordées à ces derniers : d'où l'établissement des factures d'avoir.

d-Imputation des pièces menues-dépenses

Il s'agit d'établir des bons pour les menues-dépenses du personnel et pour les frais de route des prestataires concernant l'entreprise.

2-Service audit interne

Le service audit reçoit toutes les fiches de stocks des magasins avec les justificatifs des mouvements au cours de la journée.

a- Vérification des relevés de vente

A PRODA SA, chaque fin de journée est marquée par la réalisation des relevés de vente. Ainsi nous faisons la vérification de ce dernier, des prix pratiqués aux clients à l'aide des répertoires de prix de tous les produits disponibles à PRODA SA ou en magasin au niveau des différents points de vente.

b- Vérification des fiches de stocks

Le service audit reçoit toutes les fiches de stocks et leurs justificatifs des différents points de vente et magasin. Ces fiches sont vérifiées avec les pièces justificatives qui sont annexées pour s'assurer de la cohérence entre les différentes pièces, la réalité des opérations effectuées et de la conformité des procédures utilisées.

c- Rapport de caisse

Pour effectuer des contrôles, nous recevons la photocopie des rapports de caisse et on procède à la vérification des soldes inscrites sur le bordereau de la SAGAM avec celles qui sont envoyées sur le relevé de banque. On rapproche le chiffre d'affaire réalisé au cours de la journée inscrit sur les relevés de vente avec celui déclaré par la caisse à travers les rapports de caisse qui nous sont envoyés aussi quotidiennement.

d-Suivie des stocks de matériel et fournitures de bureau

Ici, on fait la saisie des bons de livraison et réception des matériels et fournitures envoyés par le service matériel et logistique dans le logiciel de gestion des matériels et fournitures de bureau.

c-Vérification des factures d'avoir

Elle consiste à vérifier si les réductions supplémentaires ou exceptionnelles sont respectées selon les répertoires de prix de PRODA SA.

Paragraphe 2 : Diagnostic interne

Cette partie nous permettra d'énoncer les inventaires des forces et faiblesses de PRODA-SA.

A°) Inventaire des forces

- bonne collaboration entre le personnel composé des jeunes dynamique dont l'âge est de 35ans en moyenne ;
- la méthode des FIFO est certes en conformité avec les normes de SYSCOA surtout pour les produits périssable mais elle est mal appliquée a la gestion ;
- existence tout au moins d'une politique intuitive qui jusque n'est pas encore confronté au sur stockage compte tenue de la rentabilité et de l'écoulement rapide des marchandises ;
- l'effectivité des inventaires est une réalité ;
- gestion comptable informatisée : utilisation du logiciel SAF-2000 ;
- intégrité et l'éthique des dirigeants et employés ;
- recherche de l'excellence dans tous les domaines ;
- existence d'un manuel de procédures administratives comptables et financière ;
- la disponibilité d'un service spécialisé dans la gestion de stock pour tenue compte du calcul des coûts engendrés par le lancement des commandes et le stockage.

B°) Inventaire des faiblesses

- la méthode des FIFO utilisée est certes en conformité avec le SYSCOA surtout pour les produits périssables mais elle est mal appliquée des fois a la gestion ;
- la non définition de différent niveau de stock qui expose l'entreprise a des risques de rupture et de sur stockage ;
- l'absence d'un service de suivi et de prévision des cours de devise qui devrait éviter des pertes de change pour la société ayant la grande majorité de ces clients au Nigeria recevant le naira et allant sur le marché international pour s'approvisionner .

CHAPITRE II



CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET
METHODOLOGIE DE RECHERCHE

Cette partie va présenter la problématique, intérêt de l'étude, objectifs, hypothèses, revue de littérature et la méthodologie.

SECTION 1 : Cadre opératoire de l'étude

Cette section nous permet de mettre l'accent sur la problématique et l'intérêt de notre étude d'une part et d'autre part de présenter les objectifs, les hypothèses et la revue de littérature.

Paragraphe 1 : Problématique, intérêt de l'étude, objectifs et hypothèses

La problématique, l'intérêt, les objectifs et les hypothèses de notre étude feront l'objet de ce paragraphe.

A°) Problématique

La fonction approvisionnement et gestion des stocks constituent une préoccupation principale des dirigeants de l'entreprise.

L'approvisionnement qui est une technique ou une méthode permettant d'acquérir un bien à un tiers, elle répond aux contraintes environnementales. La règle première est d'acquérir de la marchandise au bon moment, au bon prix et au meilleur coût selon le choix du demandeur. Et le stock peut se définir comme la constitution d'une réserve destinée à satisfaire un besoin ultérieur.

De nombreuses raisons imposent aux entreprises des stocks. Parmi celle-ci, on a : les raisons d'ordre économique quand les coûts fixes ou des rendements croissant apparaissent dans les processus d'approvisionnement et des raisons de sécurité chaque fois que l'incertitude caractérise la demande et les conditions d'approvisionnement. Or l'approvisionnement et la gestion efficace des stocks sont réduits à l'organisation et au rangement des produits dans les magasins puis à leur consommation. C'est à croire que gérer un stock, c'est assurer le strict minimum pour une entreprise. Une entreprise a tout intérêt à faire tourner rapidement ces stocks sans toute fois risquée la rupture d'approvisionnement ou de livraison.

En effet des stocks qui ne tournent pas, immobilisent des capitaux et constituent des charges pour sa gestion. L'importance de la gestion des approvisionnements et de la gestion des stocks sont capitales pour une bonne gestion dans toute entreprise. Plus la durée des rotations des stocks de produits est forte, plus les charges liées à son entretien s'accroissent. Ce problème réside surtout dans la non prise en compte de la préférence des clients avant la passation des commandes et les éventuelles répercussions de ces problèmes sur sa vie.

Nous avons observé à PRODA SA, la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation et de valorisation des stocks ; d'où la défiguration de certains produits. Ce problème entraîne des manques à gagner pour l'entreprise.

En plus de ces problèmes on note également des ruptures fréquentes des stocks de produits, sanctionnées par les transferts des produits d'un point de vente à un autre dont-on constate toujours les retards dans ces transferts. Cette situation fait que PRODA SA perd un certain nombre de sa clientèle ; d'où essentiellement les clients nigériens qui ne sont pas du genre à perdre leur temps sont généralement des problèmes auxquels fait face depuis des lustres la société PRODA SA.

Eu égard de tous ces problèmes, nous avons décidé de réfléchir sur la question centrale : **Quelles sont les stratégies à mettre en œuvre pour rendre plus efficace la politique d'approvisionnement et de gestion de stock mise en vigueur à PRODA SA ?**

Pour répondre à cette question centrale nous avons posé les questions spécifiques suivantes :

Qu'est-ce qui explique les ruptures fréquentes des stocks de produits à PRODA SA?

Quelles sont les causes des durées élevées des rotations des stocks à PRODA SA ?

Pour contribuer à la résolution de ces problèmes, nous avons décidé de travailler sur le thème : « **Politique d'approvisionnement et de gestion des stocks dans les entreprises agroalimentaires : cas de PRODA SA** »

B°) Intérêt de l'étude

Notre étude à PRODA SA va lui permettre de mieux organiser sa politique d'approvisionnement et la gestion des stocks pour éviter de supporter les nombreuses charges y afférentes. Ceci lui permettra d'être plus compétitive sur le marché de l'importation des produits agroalimentaires. Pour l'Etat, la survie de PRODA SA dans l'environnement des affaires va croître le PIB et réduire le taux de chômage

Conformément aux exigences académiques de la FASEG en vue de l'obtention d'une Licence Professionnelle, nous avons effectué un stage pratique durant trois (03) mois à PRODA SA dans le souci de confronter nos connaissances théoriques aux réalités du monde professionnel, afin d'aboutir à la rédaction de notre mémoire de stage qui porte sur le thème « **Politique d'approvisionnement et de gestion de stock dans les entreprises agroalimentaires: cas de PRODA SA** ». Ce travail de recherche nous permettra de comprendre le système d'approvisionnement de PRODA ; de prendre connaissance du système de gestion de stock dans cette société afin de pouvoir servir valablement dans la comptabilité d'autres entreprises.

C°) Objectifs de la recherche

Les objectifs de l'étude ont été fixés par rapport aux problèmes à résoudre et se présente comme suit :

1°) Objectif général

Notre objectif général est d'identifier les stratégies à mettre en œuvre pour rendre plus efficace la politique d'approvisionnement et de gestion de stock mise en vigueur à PRODA-SA.

2°) Objectifs spécifiques.

- Identifier les causes qui expliquent les ruptures fréquentes des stocks de produits.
- Déterminer les facteurs qui expliquent l'importance de la durée de rotation des stocks de produits.

D°) Hypothèses

Nos différentes hypothèses ainsi formulées sont les suivantes

H1: la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation entraîne les ruptures fréquentes des stocks de certains produits.

H2: l'ignorance de la préférence des clients explique les causes des durées élevées des rotations des stocks de produits.

Paragraphe 2 : Revue de la littérature

Elément indispensable à tout travail scientifique, la revue de littérature vise à s'assurer au préalable des connaissances acquises à partir de la documentation utilisée sur les problèmes identifiés. Ainsi nous ferons cet exercice en prenant comme base le niveau de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée. Il s'agit pour nous de procéder à l'analyse de deux notions à savoir : « l'approvisionnement » et « la gestion des stocks » en montrant les différents aspects qu'elles recouvrent. Il est d'une nécessité impérieuse que nous fassions recours aux études antérieures ayant trait à notre thème de recherche pour la présentation de la revue de la littérature. Nous mettons en exergue les approches antérieures de certains auteurs sur les concepts clés de notre travail de recherche afin de permettre la compréhension du sujet. En effet la bonne assimilation de notre étude nécessite la présentation des différentes stratégies d'approvisionnement et de gestion des stocks que nous aborderons bientôt.

A°) Clarification des concepts

1°) Approvisionnement

L'approvisionnement est une technique ou méthode permettant de livrer un bien, ou un service à un tiers. On peut considérer que l'approvisionnement est distingué en deux flux distincts : physique et administratif.

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

Quant à D.LARURE, G.JACQUOT et A.CAILLAT(1992), ils énoncent : « l'objectif de la politique d'approvisionnement est de mettre à la disposition de l'entreprise, en quantité et au moment voulu, les biens et services nécessaires

pour satisfaire ses clients et assurer son fonctionnement ». Il se décompose en trois sous-objectifs qui sont souvent conflictuels : objectif et cout de la qualité et de sécurité. il est nécessaire d'approvisionner l'entreprise en quantité suffisante pour éviter les ruptures de stocks 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.

A cet effet J.C. TARONDEAU(1979) écrit : l'essentiel est de regrouper les tâches en groupe homogènes et de satisfaire aux conditions suivantes :

- l'ensemble des tâches à t-il fait l'objet d'une claire répartition?
- l'organisation retenue permet-elle d'attendre les objectifs fixés?
- la responsabilité de chacun dans ces objectifs est-elle clairement définie ?
- les compétences disponibles sont-elles employées ?

L'avantage d'une telle organisation est de situer les responsabilités et d'atteindre une efficacité optimale dans la prise de décision.

L'organisation par localisation : une telle organisation se trouve dans une entreprise à unités décentralisées dotés chacune d'un service achat qui assure toutes les opérations d'approvisionnement. Toute fois ce service achats, pour être rattaché à un service central qui joue le rôle de conseiller s'occupe des tâches d'études, de sélection des fournisseurs et l'approvisionnement des produits communs aux diverses unités. Outre ces deux types d'organisation, retenus on distingue l'organisation par produit ou projet, l'organisation par phase du processus de production et enfin l'organisation par technologie qu'on rencontre souvent dans les entreprises individuelles.

2°) Stocks

Le dictionnaire de poche Larousse(2008) définit le stock comme étant « l'ensemble des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins, sans leur imposer les délais et les coûts d'une fabrication ou d'une livraison par les fournisseurs ».

Il existe différents types de stocks à savoir :

- le stock réel : qui est l'ensemble des existants physiques en magasins. Il se décompose en stock actif et en stock de protection ;

- le stock transit : constitué principalement par des articles importants. Et quelque fois de grande valeur unitaire qui est incorporés dans la plupart des cas dans des fabrications des devis ;

- le stock moyen : c'est le stock que doit posséder l'entreprise pour pouvoir travailler en sécurité avec un minimum d'investissement en stock du volume des commandes et leurs cadences de livraison. Il se calcule à partir de la connaissance d'un stock minimum et d'un stock maximum ;

- le stock disponible : est égal au stock physique à un moment donné, sans les demandes non encore honorées ou en instance. Il peut être négatif ;

- le stock potentiel : constitué de commandes et de fabrication en cours qui ne sont disponible que dans un certain délai dont la durée peut être aléatoire ;

- le stock de sécurité ou stock tampon : c'est le niveau du stock d'un article permettant à l'entreprise d'éviter les conséquences de la rupture de stock en cas d'irrégularité dans la livraison ou de la consommation élevée ;

- le stock minimum : c'est le niveau de déclenchement d'une commande pour réapprovisionnement numérique ;

- le stock maximum : c'est le plafond qu'on ne peut dépasser pour ne pas augmenter le coût de stockage. Il est l'équivalent de la demande annuelle antérieure ;

- le stock stratégique : c'est un stock qui subit des fluctuations régulières où l'on ne peut chuter en dessous d'un seuil pour éviter les préjudices que cela causerait ;

- le stock de surplus : qui porte sur les articles inutiles qu'il faut liquider ;

-le stock dormant ou stock mort : c'est celui qui n'a pas été mouvementé depuis une durée assez longue. Il constitue un manque à gagner pour l'entreprise ;

- le stock assure l'équilibre ou l'amortissement des effets de fluctuation saisonnière ou cyclique des commandes d'où deux grandes catégories selon la position ;

- le stock en amont : considéré un élément tampon pour maintenir la production à un niveau bien déterminé ;

- le stock en aval : concerne les produits fabriqués par l'entreprise dans le but de l'auto consommation ou la vente.

3°) Gestion des stocks

Pour P.ZERMATI(1984), gérer un stock « c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte aux demandes des clients, des utilisateurs, des articles stockés. Bien gérer un stock doit satisfaire dans les conditions économiques, à cette exigence »

Ainsi définie, une bonne gestion de stocks préoccupe la plupart des entreprises. Une bonne gestion des stocks sert à :

- parer à la pénurie et à éviter l'attente des consommateurs
- ajuster le rythme constant de la production aux fluctuations de la demande
- permettre d'acheter les biens à leur coût le plus bas tout en réalisant une économie sur les frais de transport ;
- se prémunir contre les aléas de livraison

Nous pouvons donc dire que le stock sert de régulateur entre le flux des livraisons et celui des utilisateurs. Cependant, il présente les inconvénients suivants :

- le premier est relatif au caractère périssable ou déformé de certains produits ;
- le deuxième tient à la surveillance et au contrôle ;
- le troisième tient à l'encombrement des magasins ;
- enfin la rupture des stocks qui entraîne un manque à gagner et une perte de confiance de la clientèle si elle devient un phénomène cyclique.

Il existe deux problèmes majeurs liés au stock : le surstock et la rupture de stock. L'entreprise doit commander ses biens au moment opportun c'est-à-dire ni trop tôt (immobilisation inutile des capitaux) ni trop tard (production ou vente interrompue). Il faut, pour cela, connaître pour chaque produit, le point de commande c'est-à-dire le stock minimum que nécessite un réapprovisionnement. La rupture de stock est une situation où le niveau d'un stock devient insuffisant pour satisfaire la demande. Il y a rupture lorsque la demande excède le stock existant. Les conséquences de cette rupture diffèrent selon que la demande est interne (le produit stocké est demandé par une autre entité intérieure à l'entreprise) ou externe (le produit est destiné à la vente).

- En cas de demande interne, on ne parle plus de stock de distribution, mais de stock de magasin. Dans ce cas, la rupture entraîne un chômage technique des postes en aval. Ce coût peut être très important dans une chaîne de stockage travaillant en juste à temps et au coût fixe lié aux machines qui tournent chaque jour.
- En cas de demande externe, l'entreprise ne peut satisfaire la demande d'un client, auquel cas, cette demande peut être annulée ou reportée.
 - Demande reportée (on parle de ventes différées) le coût de rupture n'inclut pas la marge car la vente sera réalisée plus tard. Ce coût de rupture est le coût administratif d'ouverture d'un dossier de prise de commande et éventuellement un coût commercial.
 - Demande annulée (on parle de ventes manquées) : le coût de rupture est le manque à gagner considérable pour l'entreprise.

En vertu de la notion sur la classification des produits congelés stratégiques. S'il s'avère que cela est en rupture, un achat urgent doit être opéré en palliatif. La rupture de stock a beaucoup d'incidences sur la qualité des prestations d'une entreprise. Elle décourage sa clientèle surtout sur le délai, la satisfaction et la fidélisation. Le délai est le temps accordé pour faire une chose. Par conséquent, la notion de délai est intimement liée à la notion de qualité.

Pour l'Association Américaine du Contrôle de Qualité(AACQ), la qualité englobe « l'ensemble des caractéristiques des produits qui affectent sa capacité à satisfaire les besoins exprimés ou implicites ». Toujours dans l'esprit d'aller au-delà de la satisfaction du client, nombreuses sont des entreprises qui adoptent une démarche de qualité totale.

Le concept de « management par la qualité totale » (anglais « Total Quality Management » noté TQM) désigne la mise en œuvre d'un projet d'entreprise reposant sur une démarche qualité mobilisant tout le personnel. C'est une stratégie globale par laquelle l'entreprise entière met

tout en œuvre pour satisfaire ses bénéficiaires en qualité, coût et délai. L'objectif du management par la qualité totale passe ainsi nécessairement par le développement d'un « esprit qualité », partagé par tous.

4°) Stockage

Le stockage représente une activité très importante qui permet de régulariser le déséquilibre entre l'approvisionnement et la distribution selon la nature de l'entreprise. En effet pour être géré efficacement, les stocks doivent être entreposés à des endroits que l'on nomme communément magasin. Le magasin est l'endroit où les articles achetés ou fabriqués sont reçus, rangés, conservés, prélevés, distribués et le magasinage est l'ensemble de ces fonctions de réceptions, rangements, conservations, prélèvement et distribution.

Une bonne gestion de l'emplacement de stockage devient indispensable dès que le nombre de référence à gérer est important où que l'espace disponible implique qu'une même référence ne soit pas toujours stockée au même endroit.

La gestion efficace des emplacements de stockage consiste à :

- Savoir situer les emplacements de stockage d'un produit identifié par sa référence ;
- Connaître les emplacements libres ;
- Faciliter l'utilisation des produits par ordre d'ancienneté pour éviter les phénomènes de défiguration et de dépassement de la date de péremption ;
- Faciliter la prise de l'inventaire physique.

Afin d'atteindre cette gestion efficace du magasin, son organisation matérielle s'impose. Elle suppose le regroupement des articles pour éviter la confusion lors des sorties et de contrôles. Ainsi au magasin les produits seront rangés suivant la nomenclature, la caractéristique d'achat et de consommation permet de regrouper les articles par familles et par sous

familles. Les caractéristiques d'achat et de consommation permettent le classement en fonction de la valeur de la consommation des articles.

Le stock mérite d'être tenu après son bon rangement. La tenue d'un stock consiste à enregistrer les mouvements du stock à valoriser le stock pour le contrôle de gestion et à procéder aux inventaires.

Du fait de la non-conformité des produits à la demande, il faut attendre que les besoins relevant de ces produits soient donc exprimés. Si, dans un futur incertain, ces produits peuvent être utilisés, ils constituent néanmoins au présent pour l'entreprise, une perte énorme. Cette perte souvent financière, influe sur la rentabilité de l'entreprise et réduire sa performance.

En gestion, la performance est le degré d'accomplissement des buts, des objectifs, des plans ou des programmes que s'est donné l'organisation. La performance sous entend efficacité et efficience. L'efficacité est la capacité d'arriver à ses buts. L'efficacité peut se définir également comme la performance dans le respect des objectifs. Il convient alors de réfléchir sur les actions à mener afin d'atteindre le but sous forme général puis par les exigences précises. Par ailleurs, être efficient, c'est une bonne utilisation des ressources humaines, matérielles et financières. Une entreprise est efficiente lorsqu'elle parvient à faire des prestations dans un temps record, à des coûts raisonnables de manière à satisfaire ses clients. Alors que l'efficacité est une mesure de résultat, l'efficience est une mesure des moyens engagés pour arriver au résultat.

B°) Synthèse des travaux antérieurs

Selon Jean-Pierre MENARD(1997) ex-président de la corporation des approvisionnements du Québec, l'approvisionnement a pour rôle de :

- Contribuer aux bénéfices d'une entreprise, d'une organisation
- Protéger cette organisation ou entreprise contre les incertitudes du marché

La fonction approvisionnement intègre une dynamique de continuité et d'optimisation. De ce fait, pour Olivier BRUNEL(1991), « le service achat participe à la définition d'une politique d'approvisionnement et la met en œuvre ». Les responsabilités accrues de la fonction approvisionnement se manifestent dans leurs grandes lignes par le développement de l'identification et la prise en charge du suivi et du contrôle de la performance des fournisseurs par une attitude agressive vis-à-vis de leur marché. De ce fait, le service approvisionnement participe à la définition de la politique générale de l'entreprise au même titre que ses autres fonctions principales. Son rôle passe de l'administratif à la politique et à la gestion. L'accomplissement de ses missions nécessite la mise en place d'une organisation interne viable.

L'organisation du service des achats dépend du volume et de la nature de la tâche qu'il doit accomplir. Parmi les différentes méthodes d'organisation, nous pouvons retenir :

L'organisation par fonction : le service achat, pour être structuré par fonction c'est-à-dire tâches homogènes par exemple : études et recherches, évolution des fournisseurs, documentation, études de prix, etc....

En 1997, Paul FOURIER et Jean Pierre MENARD écrivent que la pyramide de la formule de Wilson(1934) ou celle du lot économique détermine la période optimale de réapprovisionnement d'une unité de production (magasin, usine). Elle est couramment employée par les services logistiques. Elle a en fait été

introduite dès 1913 par FORD W .Harris, mais Wilson est crédité car il en a fait l'analyse en profondeur

Articles connexes :

- Formule du lot économique ou de Wilson
- Stocks
- Principe de Pareto
- Sécurité d'approvisionnement
- Approvisionnement en ligne
- Fournisseur
- provisioning
- planification des besoins en composants
- kanban

Selon KOTLER P. et DU BOIS B(2007). « La satisfaction est l'impression positive ou négative ressentie par un client vis-à-vis d'une expérience d'achat et /ou de consommation. Elle résulte de la comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue »

SECTION 2 : Méthodologie de la recherche

Cette section va présenter la collecte des données, le cadre opératoire et difficultés de l'étude.

Paragraphe 1 : La collecte des données

La démarche méthodologique est constituée d'une part aux méthodes utilisées pour la collecte d'information relatives aux politiques d'approvisionnement et de la gestion efficace des stocks et d'autres parts à l'analyse de données en vue de formuler des suggestions.

Eu égard aux objectifs poursuivis et aux hypothèses que ce travail se propose de vérifier, il est indispensable d'utiliser les méthodes de recherche suivantes.

A°) Recherche documentaire

En vue de développer notre thème et de réalisation du plan de travail, nous avons jugé utile de collecter le maximum d'information possibles sur la « **politique d'approvisionnement et de gestion des stocks dans les entreprises agroalimentaires : cas de PRODA-SA** ».

Il est important de souligner que certains responsables de la structure d'accueil nous ont autorisés à prendre connaissance des documents sur son historique, sa structure et son organisation. Cette recherche documentaire nous a permis de rédiger la problématique de notre étude, la revue de littérature, et d'avoir de meilleures connaissances sur certains concepts et modèles développés sur « la politique d'approvisionnement et de gestion des stocks dans les entreprises agroalimentaires ».

B°) Entretiens

Les entretiens directs ont été réalisés grâce à des interviews qui nous permis d'entrer directement en communication avec les personnes ressources directement concernées par l'approvisionnement et la gestion efficace des stocks dans une entreprise agroalimentaire.

Sur le thème du mémoire, l'entretien complète la source documentaire des informations collectées ultérieurement.

C°) Enquêtes

Le questionnaire nous a permis d'avoir des informations qualitatives afférentes au thème de notre étude. Afin de compléter des informations obtenues lors de la recherche documentaire et l'entretien, nous avons orienté quelques questions vers le personnel du groupe PRODA-SA.

D°) Observation directe

L'observation directe nous a permis de déterminer directement la méthode d'évaluation d'approvisionnement et de gestion efficace des stocks dans une entreprise agroalimentaire, l'utilisation ou non du manuel de procédure du fonctionnement ou non du Contrôleur de Gestion et de la direction d'Audit Interne et de l'entreprise PRODA SA par notre présence sur le terrain.

E°) Choix d'échantillon de l'étude

Le thème de notre étude s'intéresse à l'efficacité des méthodes de gestion et d'approvisionnement des stocks. Pour le faire, notre regard s'est penché sur les principales parties prenantes de ces fonctions ; à savoir le directeur général, le contrôleur de gestion et les chefs des différents services. Ainsi, notre étude a été axée sur un échantillon de 22 personnes.

Tableau n°1 : Présentation de l'échantillon et le taux de réponses

POSTES	POPULATION	REPOUNDANTS	TAUX DE REPOSES
DIRECTEUR	2	1	50%
SECRETARIAT	2	2	100%
CHEF DE SERVICE	6	6	100%
CHEF DE SECTION	8	6	75%
CHEF DE DIVISION	4	3	75%
TOTAL	22	18	81 ,81%

Source : Réalisé par nous même.

Paragraphe 2 : Cadre opératoire et difficultés liées à l'étude

Cette partie nous parlera du cadre opératoire et les difficultés liées à l'étude.

A°) Cadre opératoire

- **Approche qualitative : Analyse du contenu**

Les données ont été traitées manuellement. Après le dépouillement des questionnaires, les informations ont été classées en fonction de leur importance, en rapport avec l'objectif. Les résultats obtenues ont été compilés exprimer en pourcentage puis analysés et interprétés.

- **Approche quantitative : Analyse descriptive**

Il s'agit de définir les bases d'évaluation de nos différentes hypothèses :

Hypothèse 1 : l'importance de la durée de rotation des produits est due à l'ignorance de la prise en compte à la préférence des clients à un moment donné. La cause des durées élevées des rotations des stocks de produits qui sera retenue sera celle dont la fréquence relative est supérieure à 50%.

Hypothèse2 : La mauvaise pratique des méthodes d'évaluation entraine les fréquentes ruptures des stocks de produits. Cette hypothèse sera validée si plus de 50% des personnes enquêtées affirment que la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks est la cause des ruptures des stocks observées.

Après le dépouillement des réponses aux questions du questionnaire relatives aux hypothèses, les résultats sont chiffrées, comptabilisés en pourcentage. Ces résultats nous ont aidés à apprécier l'opportunité de chaque question pour confirmer ou infirmer les différentes hypothèses de recherche.

B- Difficultés rencontrées

1- Difficultés liées à l'étude

Au nombre des difficultés liées à l'étude, nous pouvons entre autre parler de :

- la rareté d'anciens mémoires traitant du thème dont la recherche s'est montrée infructueuse au niveau de notre école et bien d'autres ;
- le statut de stagiaire qui ne nous a pas permit d'avoir accès à certains documents

2- Difficultés liées à l'exécution des tâches

Le principe de secret professionnel a rendu difficile voir impossible l'accès à certaines informations comptables et financières sortant du cadre de notre recherche malgré notre curiosité professionnelle.

CHAPITRE III



CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

La présentation et l'analyse des données recueillies qui nous ont permis de vérifier nos hypothèses seront d'une part l'objet de ce chapitre. D'autre part nous auront à faire preuve de nos suggestions et recommandations à l'endroit des dirigeants de PRODA-SA.

SECTION 1 : Présentation et analyse des résultats.

Cette section est consacrée à l'analyse des résultats collectés à travers des tableaux.

Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats liée à l'hypothèse n°1

En tenant compte du traitement manuel des données, les résultats de nos enquêtes se présentent comme suit :

A- Présentation des résultats :

Tableau n°2 : Les causes liées à la rupture fréquente de stock des produits agroalimentaires

Causes \ Modalités	Effectifs	Fréquences
La mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks	13	59,09%
Le retard lors des transferts des produits d'un point de vente à un autre	09	40,91%
Total	22	100%

Source : Réaliser par nous même.

De l'analyse du tableau ci-dessus il ressort que :

- 59,09% des enquêtes expriment la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks.
- 40,91% des enquêtes expriment le retard lors des transferts des produits d'un point de vente à un autre.

B-Analyse des rotations de stocks

Cette analyse est faite dans le tableau n°3 ci-dessous à partir des estimations.

Tableau n°3: Rotation de stocks de l'exercice 2014 en millier de francs

Elément	Applique- littérale	Application algébrique			Durée de rotation 12/r	Observations
		CAMA	(SI+SF) SM = $\frac{\quad}{2}$	Vitesse de rotation (r)		
Stock de marchandises	$\frac{\text{CAMA}}{\text{SM}}$	2508000	$(600\ 000 + 310800)/2 = 455400$	$2508000/455400 = 5,51$	$12/5,51 = 2,17$ Mois	La vitesse de rotation est forte et les marchandises achetées sont vite vendues

Source : Réalisé par nous même.

De l'analyse du tableau ci-dessus il ressort que :

Les 2,17 mois représentent le temps d'écoulement des stocks de marchandises existant avant que d'autres ne soient renouvelées.

Paragraphe 2: Présentation et analyse des résultats liées à l'hypothèse n°2

Pour cette analyse nous allons utiliser le tableau n°4 réalisé à base des données recueillies des enquêtes et qui ont suivi de traitement. Ainsi, nous avons retenu une question fondamentale qui a été posée pour confirmer ou infirmer l'hypothèse n°2 liée a ce problème dans le tableau ci-dessous.

A - Présentation des résultats

Tableau n°4 : les causes de l'augmentation de la durée de rotation des stocks

Modalités Causes	Effectif	Fréquence
Le non prise en compte de la préférence des clients	15	68,18%
La mauvaise prévision du seuil de réapprovisionnement	07	31,82%
Total	22	100%

Source : Réalisé par nous même.

De l'analyse du tableau ci-dessus il ressort que :

- 68,18% estiment que l'importance de la durée de rotation des produits est due à l'ignorance de la préférence des clients à un moment donné.
- 31,82% estiment que la mauvaise prévision du seuil de réapprovisionnement est liée à la rupture fréquente des stocks de produits.

SECTION 2 : Vérification des hypothèses de la recherche, suggestions aux divers problèmes et les conditions de mise en œuvre.

Il s'agit ici de vérifier les hypothèses de la recherche d'apporter des suggestions aux divers problèmes et de donner les conditions de mise en œuvre.

Paragraphe 1 : vérification des hypothèses de la recherche

Il s'agit ici d'apprécier le degré de validité des hypothèses à partir de l'analyse des résultats de nos enquêtes.

A- Degré de vérification de l'hypothèse liée aux causes des durées élevées des rotations des stocks de produits agroalimentaires.

Pour l'identification des causes réelles de ce problèmes il à été considéré que la première cause ayant une fréquence relative supérieure à 50% sera retenu.

En effet, des résultats de nos enquêtes, on retient que l'importance de la durée de rotation des produits est due à la mauvaise prévision du seuil de réapprovisionnement (31,82%), et à l'ignorance de la prise en compte à la préférence des clients (68,18%). Cette dernière ayant une fréquence relative supérieure à 50%, on conclut que **l'hypothèse** selon laquelle les durées élevées des rotations des stocks de produits agroalimentaires s'expliquent par l'ignorance de la prise en compte à la préférence des clients, **est confirmée**. Et donc les causes des durées élevées des stocks de produits agroalimentaires sont dues à l'ignorance de la prise en compte de la préférence des clients **est vérifiée**.

B- Degré de vérification de l'hypothèse liée aux ruptures fréquentes des stocks de produits agroalimentaires.

Pour la vérification de l'hypothèse liée aux fréquentes ruptures des stocks de produits agroalimentaires il est prévu que toute cause ayant une fréquence

relative supérieure ou égale à 50% soit retenue. De l'analyse des données, il ressort que le problème à pour cause :

- la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks : 59,09%.
- retard lors des transferts des produits d'un point de vente à un autre : 40,91%.

Compte du seuil retenu, **l'hypothèse** selon laquelle la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks de produits **est confirmée**. Et donc les causes des fréquentes ruptures des stocks de produits agroalimentaires sont dues à la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks **est vérifiée**.

Paragraphe n°2 : Suggestions et les conditions de mise en œuvre

Les suggestions ci-dessous citées n'ont nullement l'intention d'être une panacée mais ont pour but de contribuer à l'amélioration de la politique d'approvisionnement et de gestion des stocks à PRODA SA.

A- Suggestions

Cette partie portera sur les suggestions proposées à l'endroit des dirigeants de PRODA SA pour contribuer à la résolution des problèmes liés dans un premier temps aux ruptures fréquentes des stocks et dans un second temps à la hausse des durées de rotation des stocks.

1) Suggestions liées aux ruptures fréquentes des stocks de produits à PRODA SA

- Etablissee une base de données de la cadence de consommation des différentes marchandises pour une politique de réapprovisionnement convenable à chacune d'elle. Ce qui éviterait les ruptures, les sur-stockages, le risque de surfacturation ;
- Contrôler efficacement la gestion du stock permettant d'avoir un stock d'alerte, un stock minimal et un stock maximal ;
- S'approprier que la gestion physique du stock requérant assez de compétences, des recyclages périodiques sont nécessaires pour les agents impliqués .

2°) Suggestions liées aux durées élevées des rotations des stocks de produits.

- Comprenez que la méthode de valorisation des stocks utilisée semble être adaptée compte tenu de la vitesse de rotation des marchandises mais celle de FIFO est mieux recommandée pour les produits périssables.
- Actualiser le manuel de procédures administratives, financières et comptables qui prendrait en compte toutes les insuffisances.

B - Conditions de mise en œuvre des suggestions

Ici, nous énumérons les recommandations suivantes :

- la société PRODA SA doit procéder à l'établissement d'une base de données renseignant sur la cadence de consommation de toutes les natures de sa marchandise afin de trouver la politique de réapprovisionnement qui convient à chacune d'elle. 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 produits permettra d'éviter les achats anarchiques et risqués effectués.
- nous suggérons aussi la création d'un service des coûts et de leurs prévisions ce qui éviterait ou réduirait les énormes pertes de change que PRODA SA subit actuellement.
- 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 puis un stock minimal et un stock maximal.

- 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. PRODA SA doit donc penser à la formation de tous ses agents intervenant dans le cycle de gestion des stocks quelque 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'actualisation du manuel de procédures administratives, financières et comptables afin que les responsabilités de chacun soient clairement définies et les insuffisances prises en compte.
- la création d'un service de ressource humaine pour l'efficacité, le suivi quotidien et l'épanouissement du personnel.



CONCLUSION

La vie et la survie de PRODA SA dépendent non seulement des hommes qui l'animent, de ses partenaires et de son environnement mais aussi et surtout d'une stratégie d'approvisionnement et de gestion des stocks plus efficace.

Or les résultats de nos recherches à PRODA SA montrent que cette dernière ne respecte pas les principes de réapprovisionnement et ne gère pas de façon rationnelle et efficace son stock. Si cette gestion actuelle des stocks permet aux dirigeants d'atteindre leurs objectifs et nous en doutons, la résolution des problèmes constatés pourrait mieux encore les aider à améliorer la gestion de leur stock et par ricochet la rentabilité et la performance de l'entreprise.

Bien que cette situation soit inquiétante, elle n'est pas dramatique même si elle pourrait le devenir. Pour éviter qu'on en arrive, nous invitons PRODA SA à prendre en compte nos suggestions pour redynamiser l'approvisionnement et la gestion de ses stocks.

Toutefois, 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.

Enfin, nos suggestions loin d'être une panacée n'ont nullement l'intention de discréditer le travail fait actuellement par les agents de PRODA SA mais seulement ont pour but de contribuer à l'amélioration des pratiques actuelles. Elles n'ont en effet pour but que de rendre effective la croissance et la rentabilité dans les entreprises et par conséquent d'insuffler l'essor économique de notre cher et beau pays le Bénin.



REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

- 1-C.MOUISSÉLEAUX, (1997), «Gestion économique , édition Foucher»
- 2-D.LARUE et alt., (1922), « Economie d'entreprise , édition Hachette»
- 3-J.P FOURNIER, «Gestion des approvisionnements et des stocks , 2^e édition, Paris, 285 pages»
- 4-KOTLER P. et DUBOIS B. (2007), « Marketing Management , 12^{ème} édition, Nouveaux horizons, Paris»
- 5-Olivier BRUNEL, (1991), « Politique d'achat et gestion des approvisionnements, 2^e édition, DUNOD»
- 6-Pierre ZERMATI et Pierre GISSEROI, (1985) «La pratique de la gestion des stocks ,3^e édition»

MEMOIRES

- 7-Raymond GOUSSANOU, (1997), «Contribution à l'amélioration de la gestion des approvisionnements des entreprises commerciales : cas de la société UNIDIS, mémoire de fin de formation en gestion des entreprises, ENEAM».
- 8-Sosthène H. et Mesmin H., (1993), «De l'approvisionnement à la gestion des stocks : approches théoriques et pratiques à la Compagnie FAO, mémoire de fin de formation en gestion des entreprises, ENEAM».
- 9-Valère GNANCADJA et Hermann KADOKE, (2004), «Contribution à l'amélioration de la gestion optimale de la formation marketing à la COBENAM, mémoire de fin de formation en gestion commerciale, ENEAM».

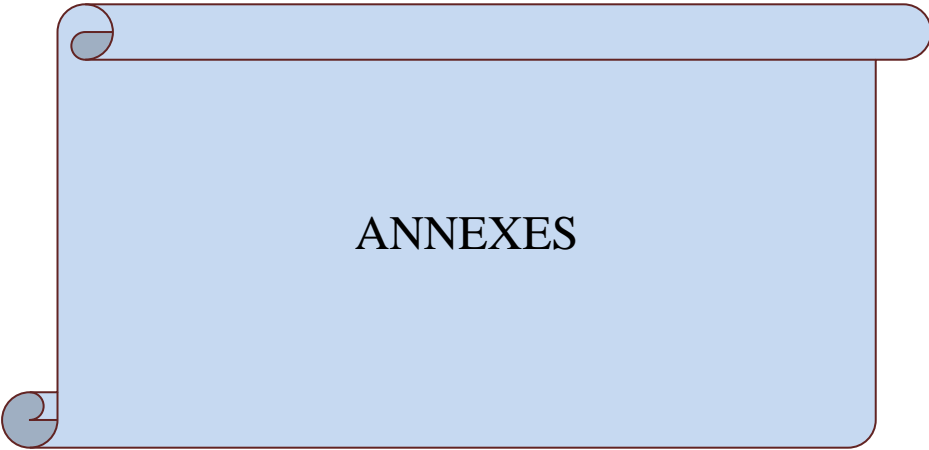
SITES WEB

www.google.com

www.memoire.com

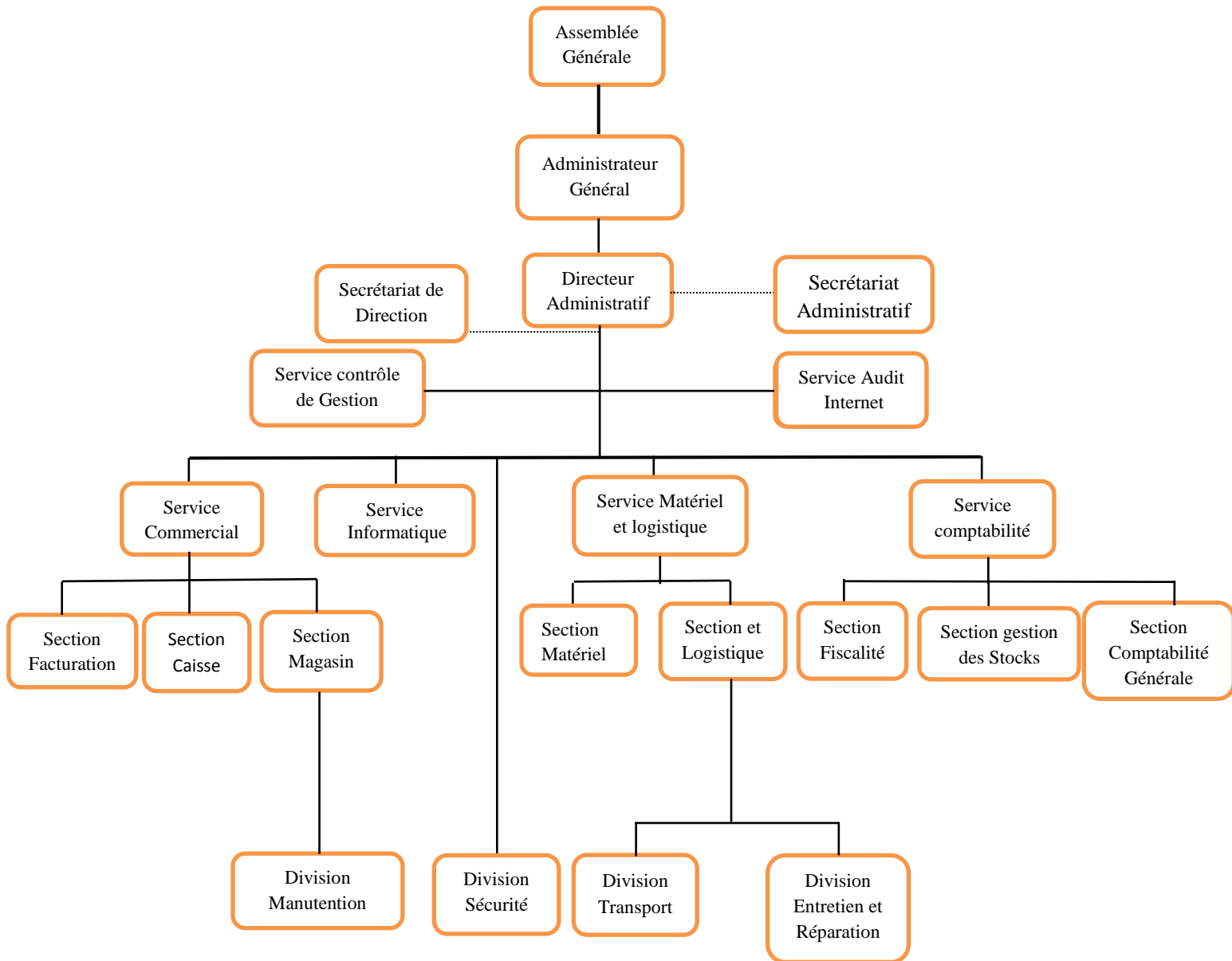
www.memoireonline.com

www.marketing-etudiants.fr



ANNEXES

Annexe 1 : ORGANIGRAMME DE PRODA SA



Annexe 2: Guide d'entretien

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire de fin de formation en Gestion, filière Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion (FASEG), nous effectuons une enquête sur « **POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE GESTION DES STOCKS DANS LES ENTREPRISES AGGROALIMENTAIRES : CAS DE PRODA SA** », dans le but de connaître vos attentes sur la question et pour participer à son amélioration. Nous vous prions de bien vouloir apporter votre contribution à la réalisation de cette étude en nous donnant votre avis sur les sujets suivants :

1-Les stratégies à mettre en œuvre pour rendre plus efficace la politique d'approvisionnement et de la gestion des stocks.

2-Impact de la mauvaise pratique des méthodes d'évaluation et de valorisation des stocks.

ANNEXE 3 : Questionnaire de recherche

Bonjour Madame/Mademoiselle/Monsieur Etudiant en fin de formation en Comptabilité Audit et Contrôle de gestion (CACG/FASEG/UAC) je vous soumetts le présent questionnaire dans le cadre de notre étude sur «**LA POLIQUE D'APPROVISIONNEMENT ET DE GESTION DES STOSKS DANS LES ENTREPRISES AGROALIMENTAIRES : CAS DE PRODA-SA**»

En tant qu'agent de PRODA-SA, je vous prie de bien vouloir nous consacrer un peu de notre précieux temps pour répondre à ces questions, avance merci pour votre collaboration.

1-Dans quel service travaillez-vous à PRODA-SA ?

- Service Contrôleur de Gestion
- Service Audit Interne
- Service Commercial
- Service Informatique
- Service Matériel et Logistique
- Service Comptabilité

2- Que pensez-vous de la politique d'approvisionnement et de gestion des stocks à PRODA SA ?

- Bonne
- Acceptable
- Inefficace

3- A votre avis qu'est-ce qui expliquent les fréquentes ruptures des stocks des produits agroalimentaires ?

Le non respect des délais de livraison ou le retard lors des transferts des produits d'un point de vente à un autre

Le non prise en compte de la préférence des clients.

La mauvaise pratique des méthodes d'évaluation des stocks

La mauvaise prévision du seuil de réapprovisionnement

Autres (à préciser).....

.....
.....

4- Il existe un important stock de certains produits agroalimentaires au magasin qu'est-ce qui justifie cela ?

Mauvaise expression des besoins par les clients

Manque de formation continue et de recyclage du personnel

Autres (à préciser).....

.....
.....

5- Que pensez-vous à PRODA SA afin d'apporter une amélioration à sa politique d'approvisionnement et de gestion des stocks ?

.....
.....

Annexe 4 : Quelques cas pratiques

Au 30 Mai 2015, le service comptabilité et fiscalité de PRODA SA dispose des factures suivantes. Il nous est demandé de réaliser l'imputation de ces pièces et de les enregistrer au livre-journal de la société.

PRODA SA 06 BP 999 Tél : 21 33 26 99 Fax : 21 33 62 48 N° IFU : 3200900937619 Facture N° V 12112		Cotonou, Mai 2015 Olugbemi et fils BP1920	
Quantité	Désignation	Prix unitaire	Montant
07	Ailes de dindes	17000	119000
Montant HT			100000
TVA 18%			18000
BIC 1%			1000
Total TTC			119 000
Payé comptant			

Olugbemi et fis BP : 1920 N° IFU : 762520066271 Tél : 21 32 21 40 Cotonou Facture N° A18002		Cotonou, Mai 2015 PRODA SA	
Quantité	Désignation	Prix unitaire	Montant
20	Pot de colle	600	12000
40	Papier pelure	3500	140000
Total HT			152000
TVA (18%)			27360

	Montant		179360
Payé comptant			

Résolution

Procédons à l'imputation de ces pièces comptables

NB : Les numéros des factures serviront à leur identification.

1^{ère} étape : Le tri

Rangeons :

- Dans le classeur BANQUE, la facture N°A20021 ;

Dans le classeur CAISSE, les pièces N°V12112, N° V12936, N°4560,
N°5430 et N°A18002

2^{ème} étape : Le classement

Suivant les dates mentionnées sur les différentes pièces ; procédons au classement par mesure de simplification, la date enregistrée sur la facture est celle de la réception.

- **Classeur BANQUE**
Mai 2015 facture N°A20021
- **Classeur CAISSE**
Mai 2014 facture n°V12112
Mai 2015 facture n°V12936
Mai 2014 facture n°A4560
Mai 2014 facture n°5430
Mai 2015 facture n°A18002

3^{ème} étape

Selon qu'il s'agit d'une pièce de banque, ou de caisse, des différents seront affectés pour les identifier aisément en temps réel. Ainsi, la codification applicable à notre cas se présente comme suit :

▪ **Classeur BANQUE**

La facture n° A20021 aura pour code : **PB / 001 / 05 / 2015**

▪ **Classeur CAISSE RECETTE**

La facture n° V12112 aura pour code : **PCR / 001 / 05 / 2015**

La facture n° V12936 aura pour code : **PCR / 002 / 05 / 2015**

▪ **Classeur CAISSE DEPENSE**

La facture n° A4560 aura pour code : **PCD / 001 / 05 / 2015**

La facture n° 5430 aura pour code : **PCD / 002 / 05 / 2015**

La facture n° A 18002 aura pour code : **PCD / 003 / 05 / 2015**

4^{ème}étape

Ici, il sera inscrit sur chaque pièce codifiée, les numéros de compte à débiter et/ou ceux à créditer par rapport au compte support. On aura pour :

▪ **Classeur BANQUE**

PB / 001 / 05 / 2015 N° Comptes débités : **605500 et 445200**

N° Compte crédité : **401107** Puis

N° Compte débité **401107**

N° Compte crédité **521200**

▪ **Classeur CAISSE RECETTE**

PCR / 001 / 05 / 2015 N° Comptes débités : **411000**

N° Compte crédité : **701101, 443100,447820**

PCR / 001 / 05 / 2015 N° Compte débité : **571000**

N° Compte crédité : **411000**

PCR / 002 / 05 / 2015 N° Comptes débités : **411000**

N° Compte crédité : **701101, 443100,447820**

PCR / 002 / 05 / 2015 N° Compte débité : **571000**

N° Compte crédité : **411000**

▪ **Classeur CAISSE DEPENSE**

PCD / 001 / 05 / 2015 N° Comptes débités : 605310 et 605320

N° Compte crédité : **401107**

Puis N° Compte débité : 401107

N° Compte crédité : **571102**

PCD / 002 / 05 / 2015 N° Comptes débités : 624201 et 624201

N° Compte crédité : **401107 et 44780**

Puis N° Compte débité : 401107 et 44780

N° Compte crédité : **571102**

PCD / 003 / 05 / 2015 N° Comptes débités : 6055 00 et 4455200

N° Compte crédité : **401107**

Puis N° Compte débité : 401107

N° Compte crédité : **571102**

TABLE DES MATIERES

Avertissement.....	i
Dédicaces.....	ii
Dédicaces.....	iii
Remerciements.....	iv
Listes des sigles et abréviations.....	v
Listes des graphiques et tableaux	vi
Sommaire.....	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE	3
SECTION 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	4
Paragraphe 1 : historique et activités de PRODA SA.....	4
A-Historique.....	4
B-Activités	5
Paragraphe 2 : Structure organisationnelle, les autres points de ventes et l'environnement de PRODA SA.....	8
A-Structure organisationnelle.....	8
B- Les Autres Points de Ventes.....	16
C-Environnement de PRODA-SA.....	16
SECTION 2 : Déroulement de stage	18
Paragraphe 1 : Tâches effectuées.....	18
A- Sections touchées.....	18
B- Activités réalisées.....	18

Paragraphe 2 : Diagnostic interne.....	21
A°) Inventaire des forces.....	21
B°) Inventaire des faiblesses.....	21
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE	23
SECTION 1 : Cadre opératoire de l'étude.....	24
Paragraphe 1 : Problématique, intérêt de l'étude, objectifs et hypothèses.....	24
A°) Problématique.....	24
B°) Intérêt de l'étude.....	26
C°) Objectifs de la recherche.....	27
D°) Hypothèses de l'étude.....	27
Paragraphe 2 : Revue de la littérature.....	28
A°) Clarification des concepts.....	28
B°) Synthèse des travaux antérieurs.....	35
SECTION 2 : Méthodologie de la recherche.....	38
Paragraphe 1 : La collecte des données.....	38
A°) Recherche documentaire.....	38
B°) Entretiens.....	38
C°) Enquêtes.....	39
D°) Observation directe.....	39
E°) Choix de l'échantillon de l'étude.....	39
Paragraphe 2 : Cadre opératoire et difficultés liées à l'étude.....	40
A°) Cadre opératoire.....	40
B°) Difficultés rencontrées.....	41

CHAPITRE III: CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE	42
SECTION 1 : Présentation et analyse des résultats.....	43
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats liée à l'hypothèse n°1.....	43
A-Présentation des résultats	43
B-Analyse des rotations de stocks.....	44
Paragraphe 2:Présentation et analyse des résultats liées à l'hypothèse n°2.....	45
A - Présentation des résultats.....	45
SECTION 2 : Vérification des hypothèses de la recherche, suggestions aux divers problèmes et les conditions de mise en œuvre.....	46
Paragraphe 1 : vérification des hypothèses de la recherche.....	46
A- Degré de vérification de l'hypothèse liée aux causes des durées élevées des rotations des stocks de produits agroalimentaires.....	46
B-Degré de vérification de l'hypothèse liée aux ruptures fréquentes des stocks de produits agroalimentaires.....	46
Paragraphe n°2 : Suggestions et les conditions de mise ouvres.....	47
A-Suggestions.....	47
B -Conditions de mise en œuvre des suggestions.....	48
CONCLUSION	52
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	54
ANNEXES	a
TABLES DES MATIERES	j