

## **INTRODUCTION**

L'environnement économique regorge de plusieurs secteurs d'activités, tous caractérisés par des échanges dont l'objectif ultime est la réalisation de profit. Les acteurs de ces secteurs sont des agents économiques parmi lesquels on retrouve les entreprises.

Une entreprise est un regroupement humain organisé, disposant des ressources financières et matérielles orientées vers un but qui généralement est la réalisation de profit. On distingue plusieurs types d'entreprises : les entreprises industrielles, les entreprises commerciales et les entreprises prestataires de service. Dans le présent document, l'accent sera mis sur les entreprises agro-industrielles. En effet, ces entreprises sont spécialisées dans la transformation des matières premières en produits finis destinés à la consommation. Ces matières premières pour la plupart, proviennent du secteur primaire (l'élevage, la pêche, l'agriculture). Vu le rôle prépondérant de la matière première pour ces industries, sa gestion nécessite une attention particulière. Il s'avère donc indispensable que les entreprises agro-industrielles mettent en place une politique de gestion optimale des stocks de matière première car leur pérennité en dépend.

Dans le souci d'apporter notre contribution à la mise en place d'une telle politique, nous avons choisi de réfléchir pour notre mémoire de fin de formation sur le thème: « la gestion des stocks de matière première dans les sociétés agro-industrielles au Bénin : cas de la SOCIA ».

Pour mener à bien cette étude, notre travail est structuré en trois (03) chapitres. Le premier chapitre s'articulera autour du cadre institutionnel de l'étude, le deuxième abordera le cadre théorique et méthodologique de l'étude et le troisième concernera la présentation, l'analyse critique, la validation des hypothèses et les suggestions.

## CHAPITRE I :

### CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE

Articulé en deux sections, ce chapitre comportera la présentation de la société et le déroulement du stage.

## **Section 1 : Présentation de la société**

### **Paragraphe1 : Historique ; fiche d'identification ; activité ; environnement et ressources de fonctionnement de la SOCIA**

#### **I-Historique**

La société des industries alimentaires (SOCIA) est une société spécialisée dans la production agroalimentaire précisément dans la production de brisure de maïs (Gritz), farine et de son de maïs. La SOCIA-Benin est créé le 16 mars 1994 en assemblée générale constitutive des actionnaires ainsi qu'à l'article 14 titre III des nouveaux statuts. Société anonyme au capital de 400 millions de francs CFA, la SOCIA-Benin est subdivisée en deux. La section production sise à Bohicon et la section administration sise à Cotonou Akpakpa zone industrielle. Ayant un caractère industriel et commercial, elle s'est immatriculée au registre du commerce sous le numéro 18468-B.

La société est administrée par un conseil d'administration de trois membres présidés par le président du dit conseil. En assemblée générale constitutive de la SOCIA en 1994 est nommé au conseil d'administrateur pour une durée de six ans renouvelable.

## **II- Activités, environnement et ressources de fonctionnement de la SOCIA**

### **1-Activité de la SOCIA**

A l'origine, SOCIA-Benin avait pour objectif la production de farine de maïs dégermé, ce qui est recommandé pour la santé. Mais l'on constate au fil du temps que la population béninoise préfère la farine fait maison. Ce qui amène la SOCIA à modifier son objectif. Elle s'est alors spécialisée dans la production du

gritz de maïs pour les brasseries, la farine pour les ménages et le son de maïs pour l'alimentation du bétail.

La transformation annuelle de la SOCIA est comprise entre 6000 et 10000 tonnes de maïs. De cette transformation la SOCIA dégage son produit principal (gritz) et ses produits dérivés (farine et son). Le tableau suivant récapitule ces trois produits et leurs taux d'extractions.

**Tableau1** : tableau récapitulatif des produits finis et leurs taux d'extractions

Produits finis	Taux d'extraction en pourcentage (%)
Gritz	[50 ; 60]
Farine	[10 ; 20]
Son	[30 ; 40]

Source : SOCIA

## **2-Environnement de la SOCIA**

La SOCIA ne dispose pas d'un fournisseur fixe. Elle acquiert sa matière première en général sur le territoire auprès de certains fournisseurs identifiés afin de lui permettre de tracer le maïs notamment la FUPRO-BENIN (Fédération des Unions des Producteurs du Benin) et quelques fournisseurs de maïs sélectionnés. En ce qui concerne la commercialisation de ses produits, la SOCIA a une politique de diversification faible. A part la SOBEBRA et les chips YOYO qui achètent régulièrement le gritz, les deux derniers sont couramment achetés par les ménages et quelques sociétés d'élevage de la place.

## **3-Les ressources de fonctionnement de la SOCIA**

### **a)Ressources humaines :**

Le personnel de la SOCIA est estimé à 47 personnes réparties comme suit:

**Tableau 2:** tableau récapitulatif de l'effectif et catégorie du personnel de la SOCIA

Catégories	Effectifs	
	Hommes	Femmes
Cadres supérieurs	6	0
Techniciens supérieurs et cadres moyens	1	0
Techniciens et agents de maîtrise	8	4
Ouvriers	21	7
TOTAL	36	11
	47	

Source : SOCIA

### **b) Ressources matérielles**

Les ressources matérielles de la SOCIA sont composées de terrains, de bâtiments, de matériels de transports, d'équipements de stockages et de productions.

### **c) Ressources financières**

Les ressources financières de la SOCIA se présentent comme suit :

**Tableau n°3** : tableau des ressources financières de la SOCIA

Années Eléments	2013 (FCFA)	2014 (FCFA)	2015 (FCFA)
Capitaux propres	219369724	93637482	117639192
Dettes financiers	823432926	673822878	564979585
Dettes d'exploitations	158282598	159387949	52746880
Concours bancaires	34869672	103896821	103727079

Source : SOCIA

## **Paragraphe2 : Structure organisationnelle**

La structure organisationnelle est l'ensemble des diverses directions qui concourent à la réalisation des objectifs de la société. A la SOCIA, elle est divisée en deux parties à savoir : les organes fonctionnels et les organes opérationnels.

### **A- Les organes fonctionnels**

On en distingue quatre :

#### **1- Le conseil d'administration**

La SOCIA est administrée par un conseil d'administration qui est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Conformément aux termes de l'article 17 des statuts de la SOCIA, le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige sur convocation de son président ou des deux tiers (2/3) de ses membres. Cependant pour des raisons de bonne gestion et d'efficacité, deux réunions du conseil d'administration sont prévues par an :

- La première au plus tard fin juin, est consacrée à l'examen et à l'adoption des états financiers de l'exercice précédant ;

- La deuxième au plus tard fin novembre pour examen et adoption du budget de l'exercice suivant.

## **2- La direction générale**

Avec l'autorisation du directeur général chargé de la gestion quotidienne de l'entreprise, la direction générale est l'organe qui donne les directives à suivre et coordonne toutes les activités de la société. Elle définit également la politique générale de l'entreprise, prend de grandes décisions en collaboration avec les responsables des autres directions et du secrétariat général qui lui sont rattachés.

## **3- Le secrétariat général**

Le secrétariat général est une structure d'assistance à la SOCIA qui assure le traitement des courriers, l'organisation du classement, l'affichage des correspondances, la tenue du secrétariat de toutes les assises présidées par le directeur général.

## **4- La direction administrative et financière**

La direction administrative et financière a pour attributions:

- la coordination de tous les travaux au service comptable ;
- le suivi et l'analyse de tous les comptes ;
- de viser avant journalisation toutes les pièces de caisse, de banque, d'achat divers, de vente et d'opération diverse ;
- l'établissement des états financiers de fin d'exercice ;
- la réception de toutes les factures et autres documents destinés à la comptabilité, le contrôle du règlement des factures en général et surtout du règlement des impôts et taxes ;
- la gestion du personnel ;
- la gestion du budget.

En fin, la direction administrative et financière est tenue d'exécuter avec la même diligence toutes les tâches qui peuvent lui être confiées par la direction générale.

## **B- Les organes opérationnels**

Nous en avons deux à savoir : la direction technique et la direction commerciale.

### **a- La direction technique**

La direction technique est un centre de coût qui a pour mission de produire ou de réaliser une quantité de produit ou de service à moindre coût. Pour un niveau donné de production à réaliser, la direction technique met en œuvre des matières premières, des fournitures, des équipements et du personnel de qualification diverses. Pour des motifs de clarté, les attributions de cette direction sont réparties en trois niveaux :

- Avant usinage

A ce niveau, le directeur technique est responsable de la qualité du maïs acheté et de son stockage. Il a tout pouvoir de refuser toutes les livraisons non conformes aux exigences de qualité. Il est assisté dans cette fonction par le service de conditionnement et du service d'hygiène.

En cas de conformité de la livraison, le directeur technique procède à une double pesée et délivre un bordereau de réception qui comporte :

- le numéro de camion ;
- le nom du chauffeur ;
- le nom du fournisseur ;
- le poids du maïs livré.

Ce bordereau doit être cosigné par le directeur technique et le représentant de la direction à l'usine.

- A l'usine

Le directeur technique est responsable de toutes les opérations de production et doit assurer la fabrication des produits répondant aux normes nationales et internationales. Sur instruction du directeur général et en collaboration avec la

direction commerciale, le directeur technique arrête son programme de production et mobilise les moyens matériels et humains nécessaire pour atteindre ses objectifs. Il jouit d'une liberté totale dans l'organisation du travail, dans le processus de production et dans l'utilisation de la matière première dans l'optique de la réduction du coût de production (réduction des déchets et augmentation du taux d'extraction du gritz)

Sa responsabilité s'étend aussi au maintien en état de l'équipement de production (entretien, réparation, dépannage...)

- **Après usinage**

Le directeur technique en collaboration étroite avec le directeur commercial assure le maintien de la qualité des produits finis stockés. A la fin de chaque mois, le directeur technique doit préparer et transmettre au directeur général deux rapports relatifs au mois précédent. Il s'agit :

- d'un rapport de production de l'usine ;
- d'un rapport de livraison aux magasins.

Ces rapports doivent être accompagnés de commentaires pouvant permettre à la direction générale de prendre les décisions qui s'imposent.

### **b- La direction commerciale**

La direction commerciale a pour attributions :

- la facturation des produits livrés à la clientèle ;
- le recouvrement des créances ;
- la gestion de la relation avec la clientèle ;
- l'établissement des statistiques de vente et de livraison ;
- la prospection et l'étude du marché ;
- la gestion des approvisionnements ;
- les questions relatives au prix de vente des produits finis ;
- la gestion des stocks des produits ensachés ;

- la gestion du patrimoine.

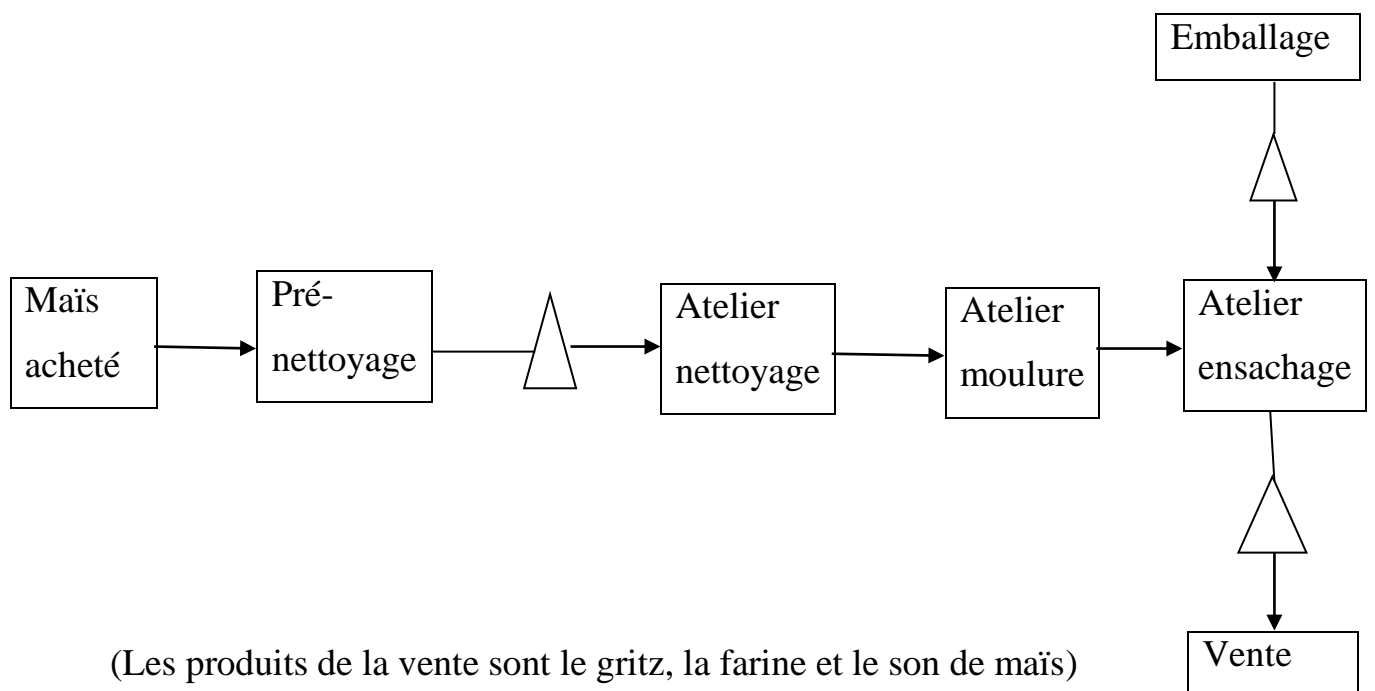
Le directeur commercial établit et transfère de façon journalière au directeur général deux rapports : un rapport de vente et un rapport de livraison. Cette direction est tenue d'exécuter avec la même diligence toutes tâches pouvant lui être confiées par le directeur général.

## **Section 2: Processus de production et déroulement du stage**

Il sera exposé dans cette section le processus de production de la SOCIA et les travaux effectués durant notre stage.

### **Paragraphe 1 : Processus de production**

Le processus de production de la SOCIA se schématise comme suit :



A la livraison, le pont bascule détermine le poids du maïs puis il passe au pré-nettoyage et entre en stock. Le stockage se fait dans un silo composé de huit (8) cellules de stockages d'une capacité de 750 tonnes chacune. Au début de la production, le maïs est sorti des cellules de stockage pour un second nettoyage puis passe dans l'atelier moulure où il est transformé et fini dans l'atelier ensachage où il sera conditionné pour la vente. Notons que :

- l'atelier nettoyage est composé d'un séparateur, d'un épierreur à sec, d'un séchoir et d'aspirateur.
- l'atelier mouture est composé des moulins, d'un plansitcher, de tamiseurs et d'aspirateur.
- dans l'atelier ensachage, le conditionnement des produits finis se fait selon différentes mesures (gritz, farine et son)

### **Paragraphe 2 : Déroulement du stage**

Débuté le 25 juillet 2016, notre stage a pour objectifs :

- ❖ La mise en pratique des acquis de notre formation.
- ❖ La prise de connaissance de la structure dans laquelle nous sommes (SOCIA) et des problèmes surtout ceux liés à la gestion des stocks de matière première.
- ❖ La collecte des informations pour l'analyse de la gestion des stocks de matière première à la SOCIA.

La plus grande partie de notre stage s'est fait à la direction administrative et financière de la société sise à Cotonou où nous avons eu à participer à divers travaux comme :

- le classement des pièces comptables.
- l'enregistrement des factures d'achat et de vente.
- la tenue de la comptabilité générale et analytique.

### **FORCES :**

- La SOCIA fixe elle-même les conditions d'approvisionnement de sa matière première.
- Tout achat se matérialise par une demande d'achat qui est sanctionné par l'établissement d'un bon de commande.
- La SOCIA dispose au sein de son usine d'un laboratoire permettant le contrôle de la qualité de la matière première achetée.
- La SOCIA est l'un des principaux fournisseurs de la SOBEBRA.

### **FAIBLESSES :**

- La SOCIA ne dispose pas d'un service de calcul des coûts engendrés par le lancement des commandes et stockages.
- Malgré l'existence d'un service de comptabilité analytique, une évaluation de la rentabilité de chaque produit fini n'est pas faite afin de connaître le produit le plus rentable.
- Manque de stratégie commerciale pour se prémunir contre la concurrence.
- L'autonomie financière et la solvabilité de la SOCIA sont dangereusement compromises.

## CHAPITRE II :

### CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre est subdivisé en deux sections : le cadre théorique et la méthodologie de recherche

## **SECTION 1 : Cadre théorique de la recherche**

Cette section sera consacrée à l'exposition des problèmes que rencontre la SOCIA dans la gestion de son stock, définir les objectifs et les hypothèses de l'étude puis la revue de littérature.

### **Paragraphe1 : Problématique, intérêt de l'étude, objectifs et hypothèses de l'étude**

#### **I-Problématique**

La société humaine régulée par sa quête de bien être se confronte à la satisfaction de nombreux besoins fondamentaux desquels on peut citer le besoin de se nourrir. La satisfaction de ce besoin pose un véritable problème en cette ère de la mondialisation où l'activité économique précisément le commerce est confronté à une concurrence forte dont la variété de la qualité des produits. L'homme est donc amené quotidiennement à opérer un choix. C'est pour faciliter ce choix que le secteur de l'agroalimentaire propose ces services.

L'agroalimentaire est « l'ensemble des activités qui transforment des matières premières issues de l'agriculture, de l'élevage ou de la pêche en produits alimentaires destinés à la consommation humaine. Les sociétés agroalimentaires sont donc dépendantes de l'agriculture pour contribuer efficacement à la sécurité alimentaire» HERVE N. (2011)

La SOCIA, afin de réaliser cet objectif tant qu'entreprise agroalimentaire, rencontre des difficultés surtout au niveau de la gestion de la matière première. Mais mettons l'accent sur le fait que ces difficultés varient d'une société à une autre et en fonction de l'origine de la matière première.

Afin de comprendre et d'avoir plus d'éclaircissement sur les difficultés des sociétés agroalimentaires, nous avons fait une étude sur la SOCIA-Bénin.

La SOCIA est une société anonyme spécialisée dans la transformation du maïs en trois produits que sont : le gritz, la farine et le son de maïs. Malgré le calme apparente de la SOCIA, elle est confrontée à d'effrayantes difficultés desquelles on peut citer :

- l'inexistence de liste exhaustive des fournisseurs de matière première ;

- un délai de règlement fournisseur inférieur au délai client ;
- les pertes en stock ;
- une clientèle peu diversifiée.

Ces problèmes ont des retombées négatives sur la rentabilité de la société. Il est donc nécessaire d'assurer une gestion optimale des stocks de matière première. A cet effet pour bien appréhender cette pratique, la principale question de notre recherche peut être formulée comme suit : Est-elle efficace la gestion des stocks de matière première de la SOCIA ?

Pour répondre à cette question principale il ressort les questions spécifiques suivantes :

- Quelle est la politique d'approvisionnement de la SOCIA ?
- Pourquoi la SOCIA a en permanence des pertes dans son stock de matière ?

**C'est pour apporter plus d'éclaircissement à ces problèmes que le choix de notre thème est porté sur: «La gestion des stocks de matière première d'une société agroalimentaire : cas de la SOCIA-Bénin»**

## **II- Intérêt de l'étude**

La gestion des stocks a très souvent posé de problèmes aux sociétés agroalimentaire et ont des répercussions sur la qualité du produit fini et sur la rentabilité. Notre recherche sera d'un grand apport pour un certain nombre d'acteurs internes et externes. Notre étude permettra :

- ✓ à la SOCIA, d'améliorer sa politique de gestion de la matière première ;
- ✓ de dégager des suggestions pour améliorer l'activité de la SOCIA ;
- ✓ à l'Etat de prendre conscience des problèmes auxquels sont confrontés les sociétés agroalimentaires et de les aider si possible ;
- ✓ à la faculté de disposer d'une source secondaire de documentation pour d'autres camarades désirant aller dans le même sens ;
- ✓ à nous-même, de mettre en pratique nos connaissances théoriques acquis à la FASEG.

## **III- Objectif de recherche**

L'objectif principal de notre étude est d'analyser la gestion des stocks de matière première de la SOCIA. De façon spécifique, notre étude portera sur :

- Apprécier le système d'approvisionnement des stocks

- Etudier l'origine des avaries de matières premières en stock à la SOCIA.

#### **IV- Hypothèses**

H1 : l'inexistence de matériel adéquat pour l'approvisionnement explique la périodicité fixe du réapprovisionnement de la SOCIA.

H2 : les conditions de stockage sont à l'origine des avaries de matières premières.

#### **Paragraphe 2 : Revue de littérature**

La gestion de stock est une étape incontournable qui reste au cœur des préoccupations de tout gestionnaire qui veut amener son entreprise vers la performance.

La gestion des stocks de par son importance a été étudié avant nous par divers auteurs jusqu'à ce jours. A cet effet, nous allons faire usage des analyses et conclusion de certains auteurs afin de nous en inspirer pour définir plus amplement notre stratégie de recherche.

##### **I- Clarification conceptuelle**

Il sera exposé dans cette partie des notions clés s'articulant autour de la gestion des stocks de matière première.

##### **1- Stock**

DESFOUR(1998) définit le stock comme « 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 à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par les fournisseurs ». Selon l'Acte uniforme relatif au droit comptable OHADA, les stocks comprennent l'ensemble de biens ou de services qui interviennent dans le cycle d'exploitation de l'entreprise soit être vendu en l'état ou à terme d'un processus de production à venir ou en cours ou pour être consommé généralement au premier stage. Dans le cadre d'une entreprise industrielle, les stocks sont constitués des matières premières, des produits semi-finis, des produits finis. D'après MOHAMED (2011), « pour une entreprise, les stocks représentent les biens achetés, transformés ou à vendre à un moment donné. Le stock représente de manière habituelle des biens qui interviennent dans le cycle d'exploitation d'une entreprise »

Nous pouvons retenir que le stock joue un rôle primordial dans l'entreprise. Il est donc une réserve destinée à une exploitation ultérieure et qui influence le cycle d'exploitation.

Avantage des stocks :

- Les stocks permettent d'éviter les ruptures.
- Les stocks constitués entraînent des avantages en cas d'une hausse des prix.
- Les stocks permettent d'éviter également l'attente par fois longue de la livraison.
- Les stocks permettent de réduire les acquisitions fréquentes entraînant beaucoup de charges.

Inconvénients des stocks :

- Pertes liées à la qualité des produits stockés et autres.
- Les coûts de stockage.
- La perte de valeur du stock en cas de baisse du prix sur le marché.

Les indicateurs de stock :

➤ Stock de sécurité (SS) :

Encore appelé stock tampon ou stock de protection, il désigne le stock qui permet à l'entreprise de se prémunir contre les ruptures de stock en cas d'accélération de la consommation, de retard dans la livraison ou d'un retard dans la passation de commande. Il est calculé par la formule suivante :

$$SS = \text{consommation journalière} \times \text{délai de sécurité}$$

➤ Stock d'alerte ou de réapprovisionnement (SA) :

Encore appelé stock critique ou point de commande, c'est le stock à partir duquel il faut lancer une nouvelle commande. Il est obtenu par la formule:

$$SA = SS + S_{\text{Min}} \quad \text{avec } S_{\text{Min}} = \text{stock minimum}$$

➤ Stock minimum :

C'est la quantité nécessaire pour couvrir le délai de livraison.

➤ Stock maximum :

Le stock maximum est le niveau de stock que l'entreprise ne doit jamais dépasser à cause de l'espace de stockage disponible et aussi du coût que

représente l'achat par avance du stock outil (stock indispensable à l'activité commerciale ou industrielle, considéré comme immobilisé).

➤ Stock moyen

C'est la moyenne arithmétique des stocks au cours de l'année. Il peut se calculer en valeur ou en quantité selon les données disponibles.

- lorsque la consommation est régulière, on a :

$$\mathbf{SM} = \frac{C}{2N}$$

Avec C = consommation annuelle

N = nombre de commandes à passer

- lorsque la consommation est irrégulière, on a :

$$\mathbf{SM} = \frac{\mathbf{SI} + \mathbf{SF}}{2}$$

Avec SI=stock initial et SF= stock final

Ou encore :

$$\mathbf{SM} = \frac{\mathbf{Smax} + \mathbf{Smin}}{2}$$

avec Smax = stock maximal et Smin = stock minimum

- Stock final théorique: stock comptable déterminé d'après les mouvements.

$$\mathbf{Stock\ Initial} + \mathbf{Entrées} - \mathbf{Sorties} = \mathbf{Stock\ Final}$$

- Stock réel : stock physique évalué par inventaire.
- Stock disponible : Stock réel - Commandes client reçues.
- Stock virtuel: Stock disponible + Commandes en cours auprès des fournisseurs.
- Stock actif : quantité de produit entrant en stock à chaque livraison et qui est consommé. C'est aussi la quantité économique. Son niveau décroît en fonction du nombre de commandes. Ainsi, plus il est faible

plus le coût de possession est faible et plus le coût d'obtention des commandes est majoré.

## **2- La gestion des stocks**

La plus ancienne des définitions de la gestion est celle de H. FAYOL qui pour lui, gérer c'est prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler les activités au sein d'une entreprise. Selon MARINET A. et SILEM A. (2003), la gestion peut être définie comme étant une science permettant de déterminer la combinaison la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et de la ressource humaine dans les organisations.

ZERMATI (1984) affirme que « gérer un stock, c'est faire en sorte qu'il soit constamment apte à répondre à la demande des clients, des utilisateurs des articles stockés ». Et J. BENASSY nous fait répondre à deux questions pour définir la gestion de stock :

Quand commander ?          Combien commander ?

Donc on peut retenir que la gestion des stocks peut être définie comme une technique de maintien d'un stock suffisant et nécessaire à la maîtrise des problèmes pour être à même de contrôler et de régler les flux d'entrées et de sorties. Ainsi la constitution d'un stock accompagnée d'une bonne gestion est trop capital du fait qu'elle permet de :

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

La constitution de stock est essentielle pour assurer la continuité d'une entreprise soit pour lutter contre d'éventuelle rupture ou soit pour continuer le cycle de production de celle-ci.

### **Objectifs de la gestion des stocks :**

L'objectif de la gestion des stocks est de réduire les coûts de possession et de commande, tout en conservant le niveau de stock nécessaire pour éviter les ruptures 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 des stocks et leur état réel. La détention de stock au sein d'une entreprise présente aussi bien des avantages que des inconvénients. Ces derniers se présentent comme des difficultés que la gestion des stocks doit surmonter.

### **3- Approvisionnement**

Selon MOUILLESEAUX C. (1997): « la fonction d'approvisionnement n'est pas autonome ; elle conditionne l'efficacité de la production des services commerciaux et financiers et constitue l'une des variables clés de la rentabilité de l'entreprise ». D'après ALAZARD et SEPARI (1998), « le rôle de la fonction d'approvisionnement peut être défini comme l'obligation de fournir matières premières et composants en qualité et quantité suffisantes au moment voulu et au coût le plus bas possible ».

Donc l'approvisionnement se définit comme étant l'action par laquelle l'entreprise se dote de matière première et fourniture indispensables pour sa production à moindre coût. Ainsi c'est à partir des programmes de production qu'il faudra définir une politique d'approvisionnement.

La politique d'approvisionnement d'une entreprise doit permettre aux dirigeants de l'entreprise de prendre des décisions relatives à l'acquisition des biens pour se prémunir contre les menaces éventuelles de l'environnement et de tirer profit de l'opportunité qu'elles offrent pour la prospérité de l'entreprise. Elle vise à minimiser les coûts tout en assurant qualité, sécurité et délai. De façon générale, une politique d'approvisionnement doit mettre l'accent sur les composantes suivantes :

- ✓ les fournisseurs : leur choix, le nombre ;
- ✓ le prix d'achat : la fourchette de prix, les réductions ;
- ✓ le coût du stock : coût de commande, coût de possession ;
- ✓ le mode de réapprovisionnement : selon la quantité et la périodicité ;
- ✓ la qualité : mode de contrôle de réception, qualité de la livraison.

Différentes politiques peuvent être envisagées en fonction des quantités à commander et de la périodicité de commande (cadence d'approvisionnement) choisie :

Selon ANTRAIGUE (2003), la cadence des approvisionnements peut se faire selon différents rythmes:

- ✓ un approvisionnement unique pour l'ensemble d'un exercice (année) ;

- ✓ un approvisionnement par période, à intervalles de temps réguliers ; (semaine, mois, trimestre, semestre), pour des quantités variables en fonction des besoins ;
- ✓ un approvisionnement en quantités constantes selon des intervalles de temps irréguliers ;
- ✓ un approvisionnement selon les besoins ponctuels ou immédiats. Cette politique d'approvisionnement induit un niveau de «stock zéro» car le réapprovisionnement n'est effectué qu'au moment du besoin.

Ainsi, tout approvisionnement induit un réapprovisionnement. Dans ce sens MOHAMED (2011), disait que les deux paramètres fondamentaux des modèles de gestion des stocks sont la date et la quantité commandée. On peut donc commander à date fixe ou variable, et à quantité fixe ou variable. En fonction de ces deux paramètres on a:

- ✓ 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 dates variables et à quantité fixe. C'est l'atteinte d'un certain niveau de stock, (le point de commande) permettant de déclencher la commande de réapprovisionnement.
- ✓ Méthode de recomplètement à date fixe : ici, la quantité variable permettant de reconstituer le niveau de stock défini et commandé.
- ✓ Méthode de réapprovisionnement à la commande, à dates variables : une quantité variable est commandée.

## **II- Les principales méthodes et outils de gestion des stocks**

### **1- Les différentes méthodes**

Grâce à l'observation statistique, les entreprises peuvent classer les stocks en différentes catégories (articles importants ou non) et réserver un contrôle rigoureux et régulier pour les articles de base.

#### ○ La méthode 20/80

L'auteur de cette méthode Vilfredo PARETO nous fait remarquer que 20% environ du nombre des articles consommés par les entreprises représentent 80% environ de la valeur totale de la consommation. Transposée à la gestion des stocks, cette structure veut que 20% du nombre d'article en stock valent 80% du stock.

o La méthode ABC

Selon COOPER et KAPLAN (1987), cette méthode est identique à la précédente, mais un peu plus fine dans la mesure où l'on distingue trois groupes de produit :

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

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

## 2- Les outils de la gestion des stocks

La gestion des stocks est évaluée en générale par trois indicateurs de base qui sont : le coefficient de rotation, la durée de rotation et le taux de rupture.

- Le coefficient de rotation :

C'est le nombre de fois que le stock se renouvelle au cours d'une période de référence. Il est souvent obtenu en faisant le rapport entre les ventes, la consommation ou tout simplement les sorties d'un article du stock et le stock physique moyen correspondant. La gestion des stocks est d'autant plus performante que le taux de rotation est élevé.

- La durée de rotation ou de couverture des stocks (dr) :

C'est un indicateur très important pour les points de vente. Elle permet de savoir combien de jours il faut pour renouveler le stock moyen. L'objectif de tout point de vente est de baisser au maximum la durée de rotation des stocks car garder longtemps des produits en stock conte cher. Elle est déterminée par la formule suivant :

$$dr = \frac{\text{durée de la période}}{\text{coefficient de rotation}}$$

La période peut être l'année ou le mois.

- Le taux de rupture :

Il y a différentes façons de mesurer le taux de rupture. La mesure la plus simple est le pourcentage du nombre de demandes non satisfaites immédiatement à partir du stock par rapport au nombre de demandes à satisfaire.

### III- Evaluation des stocks

Pour mieux cerner les mouvements des biens en stock, il s'impose une étude différencié pour chaque type de mouvements de stock (entrée et sortie).

- Evaluation des entrées en stock :

Le cout d'entrée en stock de matière première est le cout d'acquisition ou cout d'achat. Il est composé du prix d'achat des matières premières auquel s'ajoute les éventuels frais de transport et de manutention, les droits de douane et autres taxes non récupérables. A ce niveau, aucun problème ne se pose car les matières entrent au coût d'achat et les produits au coût de production.

- Evaluation des sorties de stock :

On distingue ici : les méthodes basées sur le coût unitaire moyen pondéré et les méthodes basée sur l'épuisement des stocks.

#### 1- Les méthodes du coût moyen unitaire pondéré (CMUP)

Il s'agit :

##### a- Coût moyen unitaire pondéré après chaque entré

Il est utilisé lorsqu'un inventaire permanent est tenu et est obtenu de la manière suivante :

$CMUP = \frac{\text{Valeur du stock avant l'entrée nouvelle} + \text{valeur entrée}}{\text{Quantité du stock avant l'entrée nouvelle} + \text{quantité entrée}}$
--

Elle est adaptée aux entreprises qui font une gestion continue des stocks.

##### b- Coût moyen unitaire pondéré calculé à la fin de chaque période

Aussi utilisé en inventaire permanent, il est déterminé par la formule suivante :

$$CMUP = \frac{\text{Valeur du stock initial} + \text{sommes des entrées en valeur}}{\text{quantité du stock initial} + \text{sommes des entrées en quantité}}$$

Cette méthode a pour avantage la limitation des calculs successifs du CMUP après chaque entrée.

**c- Coût moyen unitaire pondéré calculé sur la durée moyenne du stockage**

Il est adapté aux entreprises qui pratiquent l'inventaire intermittent. Ici il n'y a pas valorisation des sorties durant l'exercice.

**2- Méthodes basées sur l'épuisement progressif des stocks**

Il s'agit :

**a- Méthode FIFO** (First In First Out ou premier entré premier sortie)

Le principe ici est qu'il faut sortir en premier lieu les matières entrées en stock les premiers quelque soient les fluctuations du prix sur le marché.

**b- Méthode LIFO** (Last In First Out ou dernier entré premier sortie)

Comme son nom l'indique, les derniers entrés en stocks sont les premiers sortis.

**c- Méthode NIFO** (Next In First Out ou prochain entré premier sortie)

Ici, les sorties se font aux coûts des prochaines entrées.

**Section 2 : Méthodologie de recherche**

La méthodologie de recherche est un ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les origines, les vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie. Dans ce paragraphe sera exposée la démarche méthodologique de notre travail.

**I- Collecte, traitement et analyse des données**

**1- Techniques et outils de collecte des données**

Les méthodes et techniques de recherche sont des procédures, schémas et moyens mise en œuvre pour atteindre un objectif. Il existe trois approches de collecte des données à savoir :

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

Approche quantitative : Population mère, échantillon, questionnaire

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

- La recherche documentaire

Elle est faite à partir des ouvrages et des mémoires des étudiants sur la gestion des stocks, les revues et rapports sur le thème de recherche et des recherches sur internet. Ces recherches nous ont permis d'avoir connaissance des théories et conclusions antérieures propres à notre thème et de tirer les données essentielles qui ont fait l'objet de notre particulière attention.

- L'échantillonnage

L'effectif considéré est constituée de l'ensemble du personnel de la SOCIA impliqué dans la gestion des stocks. Notre échantillon est réalisé sur les membres du personnel chargés du suivi des stocks, de l'approvisionnement et du stockage. Par rapport aux problèmes détectés, nous avons réalisé notre enquête auprès :

- du Directeur technique
- du Directeur administratif et financier
- du responsable du service contrôle de qualité
- de quelques ouvriers

- Entretiens directifs

Dernier outil utilisé dans la recherche des informations, ils ont été fait sur la base d'entretien direct, d'un questionnaire et d'observation directe de la gestion des stocks de matières première de l'approvisionnement au stockage. Nous avons été aidés par le directeur technique et spécialement par les employés chargés de l'approvisionnement et de la gestion des stocks.

## **2- Traitement et analyse des données**

Il s'est déroulé en trois étapes à savoir :

- La mise à jour des données recueillies à partir du dépouillement et du recoupement des données issues des entretiens et enquêtes réalisés
- La vérification des données dont le but est le contrôle de l'exactitude des données que nous avons recueillies
- La synthèse et l'analyse des données

## **II- Seuil de validation des hypothèses**

Il s'agit des règles de décision qui doivent être suivies pour conclure qu'une hypothèse est confirmée ou infirmée. Chaque hypothèse étant constituée de deux variables : le problème et sa ou ses cause(s) supposée(s), elle sera validée si nos analyses aboutissent aux mêmes causes prédéfinies. Par contre, l'hypothèse sera non valide si nos analyses découlent sur d'autres causes qui ne sont pas celles que nous avons préalablement identifiées. Notre étude contient deux hypothèses :

H1 : « l'inexistence du matériel adéquat pour le stockage explique l'approvisionnement en période fixe de la SOCIA. » Elle sera vérifiée si après le traitement et l'analyse des données issue de nos enquêtes et recherches nous obtenons plus de 50% de réponses favorables, nous aboutirons donc à la conclusion que la politique d'approvisionnement de la SOCIA la rend esclave d'une période fixe de l'année. Dans le cas contraire, H1 sera infirmée.

H2 : « les conditions de stockage sont à l'origine des avaries de matière première ». Elle sera validée si de par nos résultats nous obtenons plus de 50% de réponses favorables, alors les pertes n'auront pour unique cause que les conditions de stockage (température, temps de stockage, mode de traitement). Au cas contraire, l'hypothèse sera infirmée.

## CHAPITRE III :

PRESENTATION DES RESULTATS, ANALYSES,  
CRITIQUES, VERIFICATIONS DES HYPOTHESES ET  
SUGGESTIONS

Ce chapitre sera consacré à la présentation et à l'analyse des résultats en première section et à la vérification des hypothèses et aux propositions d'actions dans la seconde section.

### **Section1 : Présentation, analyse des résultats et validation des hypothèses**

Cette section sera dédiée à l'exposition des résultats à travers leur présentation, leur analyse et la validation des hypothèses.

#### **Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats**

##### **I- Données relatives à l'hypothèse1**

###### **A- Présentation**

La question de base de cette hypothèse est de savoir si la SOCIA est-elle contrainte de réaliser son approvisionnement à une période fixe de l'année ?

Grace à l'exploitation des fiches de stock et du questionnaire élaboré, nous avons obtenu les résultats suivants : Tableau récapitulatif des résultats de l'enquête sur la période d'approvisionnement.

#### **Tableau4 : Résultats sur la période d'approvisionnement**

AGENTS	Question de base	
	OUI	NON
Administration	30%	00
Contrôleurs de qualité	20%	00
Ouvriers	40%	10%
Total	90%	10%

Il ressort de ce tableau que 90% des enquêtés reconnaissent que la SOCIA s'approvisionne à une période fixe de l'année.

A propos des causes de cette fixation, le tableau suivant récapitule les données recueilli :

**Tableau 5 :** les résultats de l'enquête sur les causes de l'approvisionnement

AGENTS CAUSES	Administration	Contrôleurs de qualité	Ouvriers	Total
Pas de matériel adéquat	30%	20%	10%	60%
Disponibilité des fournisseurs	00	00	10%	10%
Caprices de la nature	00	10%	20%	30%
Liquidité de la trésorerie	00	00	00	00
Autres	00	00	00	00

### B- Analyse

L'analyse des données recueilli dans le tableau précédent montre que :

60% des enquêtés affirment que l'approvisionnement en période fixe est due à un manque de matériel ;

10% des enquêtés affirment plutôt que cette situation est due la disponibilité des fournisseurs ;

Par contre les 30% restant disent qu'il s'agit entre autre que des caprices de la nature.

Sur la base de la majorité représentant 60% des enquêtés, on conclut alors que le manque de matériel adéquat est la cause principal qui influence la politique d'approvisionnement de la SOCIA.

## II- Données relatives à l'hypothèse 2

### A- Présentation

A partir des informations recueillies de la comptabilité analytique de la SOCIA et de l'entretien réalisée avec le DAF nous avons fait la remarque suivante :

Normalement à la SOCIA il ne devrait pas avoir de perte dans le processus de production car la quantité entrée en production doit correspondre à la production obtenue en sommant la production de chaque produit fini (gritz, farine et son), mais bon.... De par l'enquête sur la base de notre échantillon par rapport à l'origine des pertes, les résultats suivants ont été obtenus :

**Tableau 6 :** les résultats de l'enquête sur les pertes

ELEMENTS CAUSES	Administration	Contrôleurs de qualité	Ouvriers	Total
Condition de stockage	30%	10%	30%	70%
Durée de stockages des grains	00	00	10%	10%
Teneur en eau des grains	00	10%	10%	20%
Méthode de récolte	00	00	00	00
Bris de grains	00	00	00	00
Battages nettoyages	00	00	00	00

## B- Analyse

L'analyse des causes des pertes après les enquêtes montre que pour :

70% des enquêtes, ces pertes sont dues aux conditions de stockage ;

20% des enquêtes estiment que les pertes sont causées par la teneur en eau du maïs lors du stockage ;

Seul 10% estiment que la durée de stockage est une des causes.

## Paragraphe2 : Validation des hypothèses

### I- Validation de la première hypothèse

Hypothèse1 : « L'existence de matériel adéquat pour le stockage explique l'approvisionnement en période fixe de la SOCIA ».

Au terme de notre analyse sur ce point, on a remarqué que 60% des enquêtes estiment que l'approvisionnement à une période fixe de l'année est dû à un manque de matériel. Le seuil de validation étant atteint par cette cause donc on peut dire que cette hypothèse est validée.

### II- Validation de la deuxième hypothèse

Hypothèse2 : « Les conditions de stockage sont à l'origine des avaries de matière première ».

Au vue de nos résultats, 70% des enquêtes reconnaissent comme cause principale des pertes des conditions de stockage : l'inadaptation des cellules de

stockage aux conditions naturelles de température, le mode de traitement en stock de la matière première. Notre seuil de validation étant atteint alors l'hypothèse 2 est validée.

## **Section2 : Proposition d'action et conditions de mise en œuvre**

Cette section sera consacrée aux suggestions et à leurs conditions de mise en œuvre.

### **Paragraphe1 : Proposition d'action**

Examiner l'efficacité de la politique de gestion des stocks de matière première de la SOCIA est l'objectif principal de notre étude. La vérification de nos hypothèses à travers les enquêtes et analyses à la SOCIA nous ont permis d'apprécier sa politique de gestion des stocks. De là, nous pouvons proposer des actions par rapport aux problèmes spécifique que nous avons identifiés.

A propos de la politique d'approvisionnement, la SOCIA voulant disposer de maïs sec doit, pour cesser d'être esclave d'une période fixe d'approvisionnement (période pendant laquelle le maïs est à un coût d'acquisition élevé), acquérir un séchoir. Le séchoir est un équipement permettant de sécher le maïs en vue de réduire son taux d'humidité. Selon leurs fonctionnements, on en distingue trois groupes :

- les séchoirs statiques,
- les séchoirs à recirculation du grain et
- les séchoirs continus.

Cet équipement permettra à la SOCIA de s'approvisionner en continu, sans tenir compte de la teneur en eau du maïs et surtout au moment où le prix du maïs sera le plus bas possible. Mieux, cet équipement constituera une nouvelle source de revenu pour la SOCIA car elle pourra offrir à d'autres sociétés des services dans le domaine du séchage des céréales moyennant un coût. Ce qui pourrait participer à l'entretien et à l'amortissement du matériel.

Concernant les pertes en stocks, la SOCIA doit :

- Passer à la rénovation des silos de stockage et l'adaptation de ceux-ci aux conditions climatiques de notre pays,
- passer à la mise à jour de tous les équipements qui entre dans le processus d'acquisition de la matière première,

- mettre en place un dispositif de lutte contre les insectes, rongeurs et batteries entrants dans la création de différentes moisissures,
- procéder à une aération contrôlée en vue du maintien de la température
- séparer les lots de maïs selon l'ancienneté et la variété lors du stockage,
- utiliser la méthode FIFO pour l'épuisement des stocks
- assurer la rotation rapide des stocks.

Toutes ces mesures permettront à la SOCIA de réduire considérablement ses pertes en stock voire même ses coûts de stockage.

La prise en compte de ces propositions d'actions exige de la SOCIA certaines normes prenables.

### **Paragraphe2 : Conditions de mise en œuvre**

L'efficacité de ces mesures sus cités nécessite d'autres conditions à savoir :

- ❖ le choix d'une politique d'approvisionnement en fonction des quantités à commander;
- ❖ l'étude des divers types de séchoir afin de connaître le mieux adapté et surtout économique ;
- ❖ la formation des opérateurs sur le nettoyage, la désinfection et l'entretien des équipements de stockage ;
- ❖ la conquête de nouveaux marchés à l'international ;
- ❖ la connaissance de la quantité optimale à commander et de la périodicité des commandes pour une gestion rationnelle de ces dernières ;
- ❖ la prise en compte de l'utilisation de sa pleine capacité de production ;
- ❖ l'établissement de l'équilibre entre les délais de règlement des clients et des fournisseurs.

## CONCLUSION

La Société des Industries Alimentaires du Bénin (SOCIA) est l'une des entreprises œuvrant pour le développement du secteur agroalimentaire au Bénin. Vu son activité, elle doit continuellement s'adapter aux mutations de son environnement afin de palier à ses problèmes. De l'examen des problèmes auxquels elle est confrontée, il ressort que :

- la SOCIA est esclave d'une période fixe d'approvisionnement dans l'année ;
- la SOCIA enregistre en permanence des pertes dans son stock de matière première.

Une analyse de ces problèmes nous a permis d'identifier les causes suivantes justifiant ces problèmes :

- ✓ le manque de matériel adéquat pour un approvisionnement libre ;
- ✓ les conditions de stockage inadaptées à la matière première.

En ce qui concerne l'approvisionnement en période fixe, nous avons proposé l'acquisition d'un séchoir pour rendre plus flexible l'approvisionnement

Par rapport aux pertes, nous avons suggéré diverses solutions parmi lesquelles on peut citer : l'aération contrôlée des cellules de stockage, le remplacement des équipements vétustes, la séparation des lots de maïs selon l'ancienneté et la variété.

Toutefois, nous sommes persuadés que les réflexions menées dans cette étude n'ont pas abordé de manière exhaustive tous les aspects de ce sujet. Néanmoins, à travers ce mémoire, nous venons de jeter des bases de recherche sur un sujet important et souhaitons que des recherches ultérieures plus approfondies soient réalisées en vue d'apporter plus de solutions aux problèmes qui influencent la gestion des stocks de matière de la SOCIA.

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

### **1- Ouvrages**

ALAZARD, C. et SEPARI, S. (1998), *contrôle de gestion*, 4<sup>ème</sup> édition, DUNOD, p684

ANTRAIGUE, D. (2003), *Gestion des approvisionnements et des stocks*,

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

COOPER et KAPLAN (1987).

DESFOUR C. (1998), *Gestion commerciale*, tome 1, Editions FOUCHER.

DJIVO Marie Madeleine et AZONWANOU Kenneth, Problématique de la gestion des stocks au sein de la société commerciale SODITEX-SARL.

H. FAYOL (20<sup>ème</sup> siècle).

Hervé, N. (2011), *Défis de l'agriculture face à l'agroalimentaire*

ITCF, (1989), *Guide pratique stockage et conservation des grains à la ferme*, Paris

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

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

MOHAMED, B.J. (2011) *Stock*

V. PARETO (19<sup>ème</sup> siècle).

Victoire M. A. LEGONOU et Gloria S. TCHIBOZO (2012), *Gestion des stocks de matière première dans les sociétés agro-industrielles au Bénin : cas de la SOCIA-Bénin*.

ZERMATI P. (1984), *Pratique de la gestion des stocks*, 3<sup>ème</sup> édition, DUNOD.

### **2- Autres documents**

SOCIA, états financiers, (2013 à 2015)