

# DEDICACES

Je dédie ce travail à mes parents, aux familles MBOW et SARR qui m'ont élevé dans de très bonnes conditions et m'ont toujours soutenu par des conseils dans le but de faire le bon choix. Je leur suis éternellement reconnaissant pour l'éducation qu'ils m'ont accordée.

# REMERCIEMENTS

Le présent dossier mémoire de stage a pu être réalisé grâce à l'aide et la collaboration de mon maître de stage M. Sékou FAYE et du personnel de la Société des Brasseries de L'Ouest Africain (SOBOA). Je tiens à les remercier pour leur accueil et écoute. La bonne ambiance et sympathie régnant au sein de l'entreprise ont permis l'excellent déroulement de mon stage qui m'a apporté une expérience professionnelle appréciable dans le domaine du transport et de la logistique.

Je voudrais adresser toute ma gratitude envers :

- mon encadreur Mamadou Birane MBODJI pour sa patience, sa disponibilité et surtout ses judicieux conseils, qui ont contribué à alimenter ma réflexion tout au long de la rédaction de ce mémoire.
- tous les profs et personnels administratifs du groupe sup de Co en particulier le département IST qui m'ont apporté la formation théorique en classe. Mention spéciale à M. Matar DIOUF(CDI)
- mes amis Ismaila diamé NDOUR, Edouard SARR, Alouise Ngor SARR, à ma petite sœur Anna MBOW ainsi qu'à mes camarades de classes. Je leur remercie également face à la concurrence régnant entre étudiants qui m'a permis d'évoluer pour les années dont j'ai passé au groupe SUP DE CO DAKAR.

En fin Je tiens à témoigner toute ma gratitude au gouvernement du Sénégal qui nous a orienté dans les universités privées pour une formation de qualité.



# SOMMAIRE

**Dédicace**

**Remerciements**

**Introduction**

**Première partie : Cadre Théorique et Conceptuel**

Chapitre 1 : Cadre Théorique

Chapitre 2 : Cadre Conceptuel

**Deuxième partie : Cadre Méthodologique et Analytique**

Chapitre 3: Cadre Méthodologique

Chapitre 4 : Cadre Analytique

**Conclusion**

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### Liste des tableaux

Tableau 1 : Principes de stockage.....p 38

Tableau 2 : Compte d'exploitation général / résultat au 31/12/16.....p 39

Tableau 3 : Influence de la santé et de la sécurité du travail sur le plan économique et financier.....p 45

Tableau 4 : Tableau récapitulatif des hypothèses.....p 58

### Liste des figures

Figure 1 : Organigramme de la SOBOA.....p 12

Figure 2 : Diagramme des flux liés à la gestion des stocks.....p 40

Figure 3 : Analyse de la sécurité au travail.....p 43

Figure 4 : évaluation mensuelle des indices des produits importés et des produits locaux..... p49

Figure 5 : Tableau récapitulatif de la sécurité à la SOBOA .....p 57

### Liste des annexes

Annexe 1 : Importations des boissons en 2016.....v

Annexe 2 : exportations des boissons en 2106..... vii

Annexe 3 : Transfert de produit inter-magasin –Produit en verre.....viii

Annexe 4 : Transfert de produit inter-magasin –Produit en PET .....ix

Annexe 5 : Formulaire d'une déclaration d'importation des produits alimentaires (DIPA).....x

Annexe 6 : QUESTIONNAIRE.....xi

Annexe 7 : GUIDE D'ENTRETIEN..... xii



## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### **Liste des abréviations**

**ASN** : Association Sénégalaise de Normalisation

**BG** : Boisson Gazeuse

**BGI** : Brasseries et Glacières Internationales

**CDI** : Centre de Documentation informatique

**CEDEAO** : Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest / Economic Community of West African States (**ECOWAS**)

**DIPA** : Déclaration d'Importation des Produits Alimentaires

**DRS** : Délai de Rotation des Stocks

**FAO** : Food and Agriculture Organization

**ISO** : organisation internationale de normalisation / International Organization for Standardization

**ITA** : Institut de Technologie Alimentaire

**PET** : Polyéthylène

**SEBO** : Société d'Emballage de Boisson

**SIAGRO** : Société Industrielle Agro-alimentaire Kirène)

**SM** : Stock Moyen

**SOBOA** : société des Brasseries de l'Ouest Africain

**ST** : Stock Théorique

**UEMOA** : Union économique et Monétaire Ouest Africaine / West African Monetary Union (**WAEMU**)

## INTRODUCTION

La gestion des stocks occupe une place importante dans le bon fonctionnement d'une entreprise. Elle reste un élément primitif et incontournable pour les chefs d'entreprises étant donné qu'elle est maintenant inconcevable de produire sans stocker pour d'éventuelles utilisations. Ainsi, il existe différents types de stocks :

- Stocks nécessaires à la fabrication c'est-à-dire les matières premières, emballages et intrants ;
- Stocks des en-cours de fabrication ;
- Stocks des produits finis.

Le dernier type de stocks à savoir le stock des produits finis fera l'objet de notre étude. De ce fait il sera d'une importance capitale de réfléchir sur une stratégie de gestion des stocks dans l'optique d'éviter des surcoûts de stockage et des ruptures de stocks. Cette politique rentre dans le cadre de répondre aux besoins de la clientèle au moment prévu et à la quantité requise. Il y a rupture de stocks si le produit n'est pas disponible à la demande. Quant au surcoût de stockage, il est lié soit à la perte de la marge sur les ventes manquées si la commande est définitivement annulée, soit au déficit d'optimisation des coûts d'approvisionnement.

Selon les rapports général et spéciaux des commissaires aux comptes ; état financiers, exercice clos du 31/12/2016 de la SOBOA<sup>1</sup>, les provisions pour dépréciations des stocks sont 674 276 964 F, soit un total de stocks net de 11 191 754 273 F, contre 10 323 842 108 F en 2015 soit une augmentation de 876 912 165 F. A ce niveau nous constatons que les stocks ont augmentés. Cette situation n'est pas toujours louable parce que plus on stocke les produits moins l'entreprise dispose de la liquidité financière. Ce qui veut dire que le stock coûte cher à la structure. Il peut aboutir même à des pertes totales ou partielles dans le cas où l'article en stock est périssable ou démodé. Vu l'interdépendance des maillons de la chaîne logistique, force est de constater que cette dernière reste inaboutie si chacun d'eux ne joue pas le rôle qui lui a été assigné : ce qui fait le choix de notre thème « Analyse de la gestion des produits alimentaires : Cas de la SOBOA<sup>2</sup>. »

Il faut signaler que la production de la boisson alcoolisée ou non est déterminée par les besoins du marché, la disponibilité des emballages et des intrants (eau, sucre, capsule etc.)

---

<sup>1</sup> SOBOA (société des brasseries de l'ouest africain)

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

A Cet effet, un système logistique doit satisfaire aux **six bons** :

- les bons produits ; dans les bonnes quantités ; dans de bonnes conditions ; livrés . . .
- au bon endroit ; au bon moment ; au bon coût.<sup>3</sup>

La gestion des stocks quel qu'en soit sa situation, bonne ou mauvaise, touche généralement quatre des grandes fonctions de l'entreprise; le service administratif et financier, le service technique et production ; le service des ressources humaines et le service commercial et marketing.

- **Le service administratif et financier**

La trésorerie représente la santé financière de l'entreprise. Donc nous pouvons constater dès à présent que la performance d'une entreprise en matière de gestion des stocks est liée positivement avec sa performance financière. Cette liaison comprend : les matières premières, les produits semi-finis, les pièces de rechange et les produits finis. Ces derniers sont le point central de notre analyse. Ce service s'occupe de toute la partie comptabilité et secrétariat de l'entreprise : prévoir, organiser, coordonner, contrôler, rechercher et employer les capitaux.

- **Le service technique et production**

La fonction production occupe une position centrale en industrie. Elle met en œuvre les moyens de production et de distribution pour fabriquer et distribuer les produits ou fournir les services attendus par les clients. Les cellules productrices autrement dit les ateliers de production, exécutent les tâches et assurent la transformation des matières premières en produits finis, suivant le plan défini par le bureau d'ordonnancement. Ce dernier assure le lancement proprement dit de la phase production en cherchant à minimiser le délai et le coût global de production.

- **Le service des ressources humaines**

Ce service tient compte de la gestion de l'ensemble du personnel de l'entreprise de leur entrée à leur sortie. Ce qui veut dire qu'il s'occupe de la gestion de leurs salaires, de leurs congés et de leurs formations continues tout en restant accompagnateur du suivi de leurs carrières.

- **Le service commercial et marketing.**

Il s'occupe de tout ce qui concerne la vente des produits (biens ou services) : vendre, échanger, promouvoir et faire connaître le produit.

---

<sup>3</sup> Cours Qualité Master 1 2015-2016

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Toute entreprise, quelque soit son domaine d'activité, doit veiller à une bonne **gestion des stocks**, ainsi qu'à une efficacité dans la rotation de ces derniers et à la gestion des approvisionnements pour être performante et éviter le sur-stockage. Cela revient à effectuer une saine gestion des stocks pour augmenter son chiffre d'affaires. Sur ce, nous avons senti la nécessité de faire une analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires de ladite structure. De cette analyse nous proposerons des solutions ou des recommandations dans le but d'améliorer la gestion des stocks des produits de la SOBOA. Si la logistique peut être décrite comme étant l'art de mettre à la disposition du client le bon produit, au bon moment, au moindre coût en vue de le satisfaire; donc force est de constater que la chaîne logistique peine à aboutir si chaque maillon ne joue pas le rôle qui lui est assigné étant donné qu'il y a une interdépendance dans la chaîne. Dans le but de mieux cerner notre thème, notre étude s'articulera autour des axes suivants :

### **Première partie : Cadre théorique et Conceptuel**

Dans cette partie, nous présenterons les éléments théoriques de la recherche pour ensuite aborder la thématique du sujet (la gestion des stocks des produits alimentaires) et enfin la clarification des concepts.

### **Deuxième partie : Cadre Méthodologique et Analytique**

La méthodologie est une sous partie dans laquelle nous ferons une revue documentaire ainsi que des enquêtes sur le terrain et une délimitation du sujet.

Quant au cadre analytique, il étale d'abord la présentation et l'analyse des résultats, ensuite l'analyse SWOT<sup>4</sup> et enfin la proposition de solutions ou recommandations.

---

**4 SWOT** =Strengths (Forces) Weaknesses (faiblesses) opportunités (opportunités) threats (menaces)

## Première partie : Cadre théorique et Conceptuel

### Chapitre 1 : Cadre Théorique

#### 1.1 Problématique

La gestion des stocks constitue un ensemble de règles qui permet d'assurer la qualité, la sécurité et les conditions d'utilisations du produit. Ainsi les lieux de travail et le personnel doivent être assurés. Cette gestion des stocks consiste à mettre en place les moyens nécessaires afin que les produits stockés gardent leurs qualités et soient en bon état. Sur ce, l'industrie des boissons couvre deux grands groupes et huit sous-groupes. Le groupe des boissons non alcooliques comporte les sirops, les eaux et les boissons sans alcool (bouteilles et canettes), les jus de fruits (bouteilles, canettes ...), ainsi que le café et le thé. Le groupe des boissons alcooliques comprend les spiritueux, le vin et la bière.<sup>5</sup> Sur ce, les entreprises de boissons au début du XXe siècle qui produisaient uniquement pour les marchés locaux, se sont transformées en géants industriels intéressés par le marché mondial. Cette évolution ne s'est opérée qu'au moment où les firmes ont opté pour la production de masse leur permettant de se développer. Toutefois des progrès, dans le domaine de la production et du conditionnement dont la gestion des stocks, ont accru la durée de conservation des produits. En Afrique de l'Ouest, si la transformation industrielle en jus naturels est souvent considérée comme la meilleure possibilité de valorisation des fruits, ces boissons se trouvent en concurrence avec les boissons gazeuses, fabriquées sous licence par des industries nationales, les jus industriels importés ou fabriqués localement. A cet effet, la multiplicité des méthodes de production et des procédés de conditionnement ainsi que la diversité des produits commercialisés font l'objet d'une maîtrise du stock. Dans ce domaine agroalimentaire sénégalais, des entreprises apparaissent pour accroître l'offre locale tout en réduisant les importations : ce fût le cas de la SOBOA. La Société des Brasseries de l'Ouest Africain (SOBOA) participe dans le secteur agroalimentaire à travers la fabrication et la commercialisation de boissons gazeuses, de bières et de vins. Tout de même elle fait l'offre d'une formation dans le domaine professionnel. Elle est aujourd'hui leader national dans son domaine d'activité en Afrique de l'Ouest particulièrement au Sénégal.

Néanmoins, il existe diverses structures qui sont aujourd'hui spécialisées dans la transformation et la vente de produits alimentaires. Entre autre on peut citer la SEBO (Sénégalaise d'emballage de boisson), la SIAGRO- SA (Société Industrielle AGRO- alimentaire KIRENE).

---

<sup>5</sup> <http://www.ilocis.org/fr/documents/ilo065.htm>

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Dans ce marché, nous avons constaté que certains producteurs ne sont pas agréés encore moins reconnus par les normes nationales ou internationales.

La qualité est la mise en conformité des exigences. Il est maintenant avantageux d'être certifié de cette qualité par exemple pour se différencier de la concurrence et avoir une image positive dans l'esprit du consommateur. Cette qualité du produit de même que sa durée de vie sont sous la responsabilité des fabricants. De ce fait l'état des produits alimentaires selon leur durée de vie implique sur la santé de l'homme. La gestion des stocks joue un rôle de régulateur pour minimiser les risques logistiques et ceux liés à la sécurité alimentaire. Dans l'objectif de tenir compte des nouvelles formes de concurrence, l'entreprise doit donc constituer des provisions de produits en instance de consommation. Une saine gestion de stock est basée sur la maîtrise de son niveau et de la correction du dysfonctionnement de certains maillons de la chaîne. Le stock à la quantité nécessaire joue donc un rôle de régulateur entre la distribution et l'utilisation des produits. De ce fait la SOBOA se doit d'une politique de stockage optimale et adéquate pour être plus performante. Cette politique de stockage n'est rien d'autre que le pacte entre le niveau de stock nécessaire pour la production, le délai de réapprovisionnement et le délai de commande.

### 1.2 Questions de recherche

L'analyse de la chaîne logistique, de l'amont à l'aval, met en évidence l'existence des moyens matériels, humains et financiers nécessaires pour la bonne gestion des stocks de la cargaison de l'entreprise de sa réception en matière première à sa distribution en produit fini.

La SOBOA dispose-t-elle de ces moyens précités pour l'amélioration continue de la gestion de ses stocks ?

Compte tenu de cette problématique nous décomposerons à travers des questions secondaires, la question de recherche.

### Questions secondaires

Les commis magasiniers intérimaires de la SOBOA ont-ils subi une formation pour bien assurer la gestion des stocks des produits finis ?

La SOBOA dispose-t-elle de moyens de secours pour la sécurité de son personnel ?

La population sénégalaise consomme-t-elle régulièrement ce qu'elle produit ?

### 1.3 Hypothèses de recherche

Les hypothèses de recherche sont des réponses anticipées à nos questions de recherche ; donc des suppositions que nous allons confirmer ou infirmer selon nos résultats obtenus.

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

**Hypothèse 1** : Une bonne planification et maîtrise de la gestion de stock est une source d'économie et permet de minimiser des coûts de l'entreprise, d'éviter un sur-stockage ou une rupture des stocks.

**Hypothèse 2** : La notoriété et l'efficacité d'une entreprise industrielle, avec les moyens nécessaires sont déterminées entre autres par sa capacité de fournir un taux de service abordable à la clientèle au moment voulu.

**Hypothèse 3** : Au Sénégal, dans l'ensemble, la production locale en particulier des produits alimentaires rencontre un problème de consommation. La population consomme les produits d'étranger et produit ce qu'elle ne consomme pas. Cela est dû qu'aujourd'hui, nous sommes obsédés par le doute sur la qualité des produits locaux ; ce qui affecte négativement sur la balance commerciale du pays.

### 1.4 Objectifs de recherche

#### Objectif général :

- ✓ Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires de la SOBOA. Cette analyse rentre dans le but de corriger les dysfonctionnements de la chaîne afin d'en apporter des solutions.

#### Objectifs spécifiques

Dans l'optique d'atteindre l'objectif principal visé, nous aborderons un certain nombre de points essentiels qui ne seront rien d'autres que nos objectifs spécifiques. Ces derniers sont les suivants :

- diagnostiquer les flux physiques entre le magasin de production et celui plein autrement dit le magasin de vente.
- appliquer des méthodes de gestion de stock selon la période de vie du produit à savoir FIFO (first in-first out), LIFO (last in –last out), FEFO (first expired- first out). Dans ce thème où doit se faire l'analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires, la méthode FEFO serait mieux recommandé vu que les produits concernés sont périssables. La méthode FIFO (first in, first out) est différente de la méthode LIFO étant donné que les produits sont vendus et sortis du magasin en fonction de leur ordre d'entrée.

Dans les normes, le premier produit entré devrait être le premier à sortir mais selon la durée de vie de certains produits on se permet de varier les deux méthodes en particulier dans les entreprises industrielles. **CF. tableau1**

- Etudier la variation du taux de rotation des stocks.

Selon Jean-Philippe Boullery dans « rotation des stocks » ; MYBTS.FR publié le 20 octobre 2013 et actualisé en 2017, la rotation des stocks détermine le nombre de fois où le stock est complètement renouvelé pour réaliser un chiffre d'affaires durant une période donnée (année ou mois).

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### **1.5 Intérêt du sujet**

Au Sénégal, les entreprises industrielles tiennent une importance capitale à ne pas négliger. Malgré sa portée pour le développement d'un pays, ce secteur reste à évoluer.

Les structures industrielles, après approvisionnement de la matière première chez les fournisseurs, transforment celle-ci en vue de la vendre. Ces entreprises de production sont à distinguer de celles commerciales qui achètent le produit et le vendent sans possibilité de modification ou transformation. Si la valeur ajoutée est le revenu d'un produit ou d'un service après transformation ou modification et est partagé entre les personnes physique ou morale qui y ont participé ; il est donc normal que le prix de l'intrant soit différent au prix de l'extrant parce qu'il y a une augmentation de la valeur. De ce fait certains pays africains disposent de la matière première à n'en plus finir qu'ils se permettent d'exporter et de racheter davantage après transformation faite par les pays occidentaux à un prix plus élevé. Dans ce contexte où le gouvernement sénégalais prône une autosuffisance alimentaire nous nous sentons la nécessité de revoir la gestion des stocks desdits produits. Dans ce pays où beaucoup de gens s'intéressent à la transformation, c'est-à-dire à la valeur ajoutée de la matière première ou à la vente de produits finis, il est évident d'y mener une bonne gestion de l'approvisionnement à la vente. A cet effet, la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) sera plus remarquable sur la sécurité alimentaire face à l'état de certains produits qui, selon leur durée de vie, s'impliquent sur la santé de l'homme.

### **1.6 Contexte et justification du sujet**

Dans le contexte de l'actualité au Sénégal dont on ne parle que de l'émergence qui se veut le renforcement de la consommation locale, les produits alimentaires en tiennent une place non négligeable. Ces derniers si toutes fois sont moins onéreuse et saines peuvent contribuer au développement économique d'un pays. Ayant compris cette situation, le Sénégal s'est lancé dans la production locale et pourtant, la population ne cesse d'importer les produits de même nature.

Tout est question de qualité, d'accessibilité que déplore la plupart des consommateurs.

Une autre contrainte que nous allons signaler est la pluralité de la sous-traitance et de l'externalité qui ne fait que gonfler la valeur ajoutée et qui par la suite se répercute sur le prix car celle-ci est toujours partagée par ceux qui y ont contribué.

Ce qui fait dès fois la cherté des produits fabriqués au plan national dont la hausse des prix est une conséquence qui sera subit par la clientèle. Il est aussi évident de souligner que les produits sont stockés pour la plupart avant d'être sortie au magasin ou entrepôt pour vente. Pour cela il est d'une importance capitale de mettre en place une bonne politique de gestion de stock dont le choix de notre

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
thème sur la gestion des stocks des produits alimentaires en vue d'analyser la chaîne encore plus d'en  
apporter des corrections aux dysfonctionnements en fonction de nos savoirs en transport et logistique.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

### 1.7 Indicateurs de gestion des stocks

Pour une meilleure gestion des stocks, le gestionnaire doit toujours veiller à avoir sur place un stock à la fois pas trop élevé encore moins bas. Pour ce faire il se doit d'un certains nombres d'indicateurs comme :

- Le taux de rotation du stock ou Vitesse de rotation du stock ou encore vitesse d'écoulement du stock
- Le stock moyen
- Délai de rotation des stocks
- Le stock final
- La méthode de gestion des stocks utilisée
- La courbe d'évolution de la gestion des stocks

#### **Définitions des indicateurs**

Les trois premiers indicateurs précités à savoir le taux de rotation, le stock moyen et le délai de rotation des stocks sont appelés des ratios de gestion ou d'activité. Ces ratios de gestion budgétaire intéressent tous les responsables quel qu'en soit la spécialité et la taille de l'entreprise.

**Le taux de rotation du stock** encore appelé vitesse de rotation du stock ou vitesse d'écoulement du stock reflète le nombre de fois dont le stock est renouvelé dans le but de réaliser un chiffre d'affaire pour une période donnée. Il est important de souligner que ce taux de rotation est utilisé dans divers secteurs dont celui de la production.

$VRS = \text{chiffre d'affaire hors taxe} / \text{stock moyen}$ . On constate que les entrées financières sont liées à cette vitesse vu que l'argent rentre plus si cette dite rotation devient rapide. Cet argent disponible servira de liquidité pour de nouveaux achats et approvisionnements.

**Le stock moyen** est composé à la fois du stock de sécurité (préventions de risques éventuels) et du stock actif (qui évolue selon les commandes).

$SM = \text{stock initial} + \text{stock final} / 2$ .

**Le délai de rotation du stock** contrairement au vitesse de rotation du stock est fait par jour dans l'année.  $DRS = \text{stock moyen} \times 360 / \text{chiffre d'affaire hors taxe}$ . Il nous revient de préciser que ce délai de rotation diffère selon l'activité principale de l'entreprise :

- pour l'entreprise commerciale :  $DRS = SM \times 360 / \text{coût d'achat matière première}$  ;
- pour l'entreprise industrielle :  $DRS = SM \times 360 / \text{coût de production des produits finis}$ .

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

**Le stock Final** est la quantité d'articles indiquée selon les divers inventaires effectués.

$ST = \text{stock initiale} + \text{Entrée} - \text{sortie}$ . L'écart est la différence de stock, il doit être toujours nul au moment de comparer le stock théorique au stock réel.

**Quant aux méthodes de gestion des stocks**, les plus usitées restent les méthodes FIFO (First In-First out=premier entré-premier sortie) et LIFO (Last in –First out=dernier entré-premier sorti). Ces deux méthodes sont aujourd'hui des règles universelles de gestion des stocks. Ce sont des règles qui permettent de veiller à la durée de vie des produits. La règle FIFO sert à gérer les stocks selon l'ordre d'arrivée. Par contre la règle LIFO est utilisée pour la gestion de stock selon la date de péremption la plus proche du produit. Ainsi un stockage resterait donc un autre moyen de s'assurer de la disponibilité des produits désirés par la clientèle dans l'entrepôt.

**La courbe d'évolution** c'est le fait de décrire l'évolution d'un phénomène dans le temps dont il reviendrait d'en faire des commentaires selon les évolutions constatées. Le comble est qu'il ne faut pas commenter selon la manière suivante : la courbe monte le courbe décent.

## Chapitre 2: Cadre Conceptuel

### 2.1 Présentation et structure organisationnelle de la SOBOA

La SOBOA est créée en 1928 sous le nom « la GAZELLE », Filiale du groupe français Brasseries et Glacières Internationales (BGI) », elle a acquis la personnalité morale le 10 Octobre 1928, date de son inscription au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM). La gazelle est la boisson mère de la SOBOA avec la limonade gazelle et la bière du même nom qui sont les premiers produits de la société. En 1950 « LA GAZELLE » devient « LA SOBOA » - Société des Brasseries de l'Ouest Africain. La SOBOA intervient dans le secteur agroalimentaire à travers la fabrication et la commercialisation de boissons gazeuses, de bières et de vins. Elle est aujourd'hui leader national dans son domaine d'activité. Au regard de sa technologie moderne, au savoir-faire de ses hommes, à la qualité de ses produits et à sa contribution à la promotion de l'emploi au Sénégal, la SOBOA est classée parmi les trente premières grandes entreprises du Sénégal. Avec son activité, elle emploie environ 800 travailleurs permanents, journaliers, intérimaires et prestataires et crée des milliers d'emplois indirects à travers la distribution, le transport et le commerce en détail. Avec un capital de 819 750 000 francs CFA, la SOBOA est administrée par un Directeur Général du groupe Castel (M. PALU) représenté localement par un Directeur adjoint M. Damien Baron, qui a pris fonction en 2017. Il est à la tête d'une structure composée de quatre directions fonctionnelles que sont: la Direction administrative et financière, la Direction des Ressources humaines, la Direction technique et la Direction commerciale et marketing. La SOBOA a été créée pour la construction et l'exploitation d'une brasserie à Dakar. Elle peut étendre son exploitation à d'autres entreprises du même genre, soit au Sénégal, soit dans tout autre pays. Elle peut s'intéresser à toute entreprise identique ou analogue pouvant participer à la réduction de ses charges. La société a également pour objet :

La participation directe ou indirecte :

- toutes activités ou opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, sous quelque forme que ce soit, dès lors que ces activités ou opérations peuvent se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tout objet similaires, connexes ou complémentaires ;
- et plus généralement toutes opérations économiques entrant dans l'objet social ou susceptibles d'en favoriser le développement. L'activité de la SOBOA se résume essentiellement à :
- la production et la commercialisation de bières et de boissons gazeuses ;

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

- la commercialisation de marchandises (bières, boissons gazeuses , vins ).<sup>6</sup>

### **ESPRIT DE FAMILLE**

La SOBOA est une grande famille dont l'esprit se perpétue d'année en année avec comme objectif : « la satisfaction du client et du consommateur » Cette grande famille ne se résume pas aux seuls employés de l'usine, fiers de leur métier et de leur savoir-faire. Elle comprend aussi les 1200 distributeurs grossistes et demi grossistes responsables du bon ravitaillement des détaillants en boisson et enfin les 25000 points de vente sans lesquels le consommateur ne pourrait trouver aux quatre coins du Sénégal, la boisson fraîche de son choix et de qualité irréprochable.

### **PRODUITS**

La SOBOA commercialise :

- ✓ sept (7) marques de boissons gazeuses : Top et Gazelle; Coca-Cola, Fanta, Sprite, Schweppes et Vimto. Elles sont déclinées en 13 parfums différents.
- ✓ 4 marques de bière : Flag (licence internationale), la gazelle, 33 export et Castel Béer.
- ✓ Une marque de boisson énergétique dénommée XXL Energy.
- ✓ Une marque de boisson maltée à savoir le Malta qui est sous licence SOBOA.

### **SOBOA événements**

La SOBOA propose un service pratique : la SOBOA a créé ce service pour l'organisation des baptêmes, mariages et toute autre fête ou rassemblement. Ce service se charge de passer les commandes auprès des grossistes. Tout de même, après achat du client, elle se charge de:

- la consignation gratuite des bouteilles et casiers ;
- la livraison gratuite à domicile ;
- le prêt gratuit de matériel pour les fêtes ;
- mettre à la disposition de la clientèle des bâches, des chaises, de la sonorisation et d'un service de transport.

A l'achat de casiers de boissons toutes marques confondues, la SOBOA met gratuitement à la disposition des clients différents matériels bien utiles pour l'organisation de leur fête. Ainsi, selon le nombre de casiers achetés par le client, la SOBOA peut prêter des chaises, de grandes glacières, des tentes bâches.

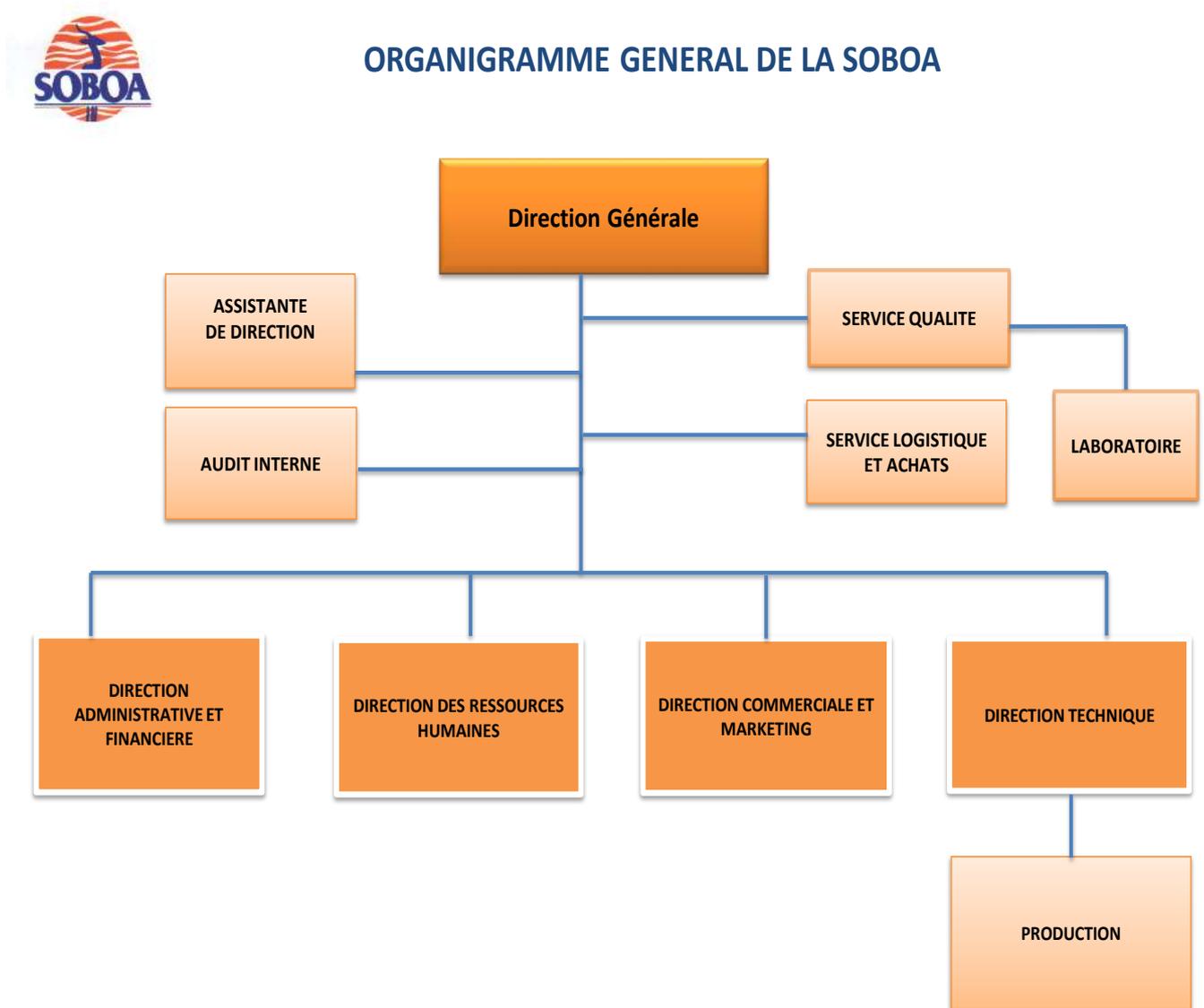
---

<sup>6</sup> Source : [www.soboa.sn](http://www.soboa.sn) –exercice 2016

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
**Usine de glace**

L'usine de glace, fruit du partenariat entre la SOBOA et Coca-Cola, a été installée au mois d'octobre 2013. D'un coût de 137 millions FCFA, cette usine produit 10.5 tonnes de glace par jour.

**Figure 1: Organigramme de la SOBOA**



## **2.2 L'entreprise en quelques chiffres**

### ➤ activités et résultats de la société au cours de l'exercice 2016

Sur le plan commercial, les ventes ont régressé de 0,2% soit -1.354 hl (753.152 hl contre 754.383 hl au cours du précédent exercice). Cette situation s'explique principalement par la forte décroissance des ventes de boissons gazeuses (« BG ») (-17 379 hl).

- Boissons gazeuses (BG)

Les ventes de BG ont reculé de 3% au niveau des volumes (588.733 hl contre 604.526 hl en 2015). Cette contre-performance est en partie liée à un dysfonctionnement du réseau de distribution et à l'augmentation des prix des formats 125 cl en verres consignés des produits de marque Coca Cola.

- Jus importés

Avec les produits de marques Sumol et Compal, la Société atteint 3.253 hl vendus, et avec la commercialisation du jus de marque JUDOR, la Société enregistre 2.594 hl vendus.

- Bières

En 2016, près de 155.824 hl ont été réalisés contre 139.676 hl en 2015, soit une progression de 12%. Cette bonne performance est notamment due aux résultats réalisés avec la Bière Gazelle au format 33 cl et la Flag dans le même format, ainsi que la bière pression. Les bières de marques panafricaines (Flag, Beaufort et 33 Export) enregistrent une progression de 1.804 hl, soit +4%.

- Vins

Les ventes globales de Vin régressent de 27%, soit une baisse -123 hl. Cette contre-performance s'explique notamment par l'instabilité des tarifs proposés et l'absence de plan d'actions commerciales et marketings.

### ➤ PERSPECTIVES 2017

En 2017, il était projeté de réaliser un chiffre d'affaires de 34.656.309.735 F.CFA HTT contre un budget prévu en 2016 qui s'élevait à 32.334.365.167 F.CFA HTT.

- Boissons gazeuses (BG)

Dans le domaine des BG, il était envisagé de procéder au relooking de certaines gammes de BG afin de redynamiser leurs notoriétés respectives et d'élargir la gamme de plusieurs marques commercialisées par la Société.

- Bières

Concernant les bières, il était notamment prévu de se consacrer au marché de la bière pression et de redynamiser la notoriété de certaines marques.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

- Vins

Sur le marché des vins, il était projeté de redynamiser le système de distribution, de promouvoir les vins Maison Castel & Famille Castel, et de bâtir une forte notoriété aux vins de marque Châteaux et Domaines Castel.

➤ Investissements en 2016 et prévisions en 2017

En 2016, les investissements étaient prévus à 83.241.640 F.CFA et concernaient l'achat de matériels de logistique commercial. En 2017, il était prévu d'investir près de 331.424.013 F.CFA essentiellement.

Des contrats de concession de licence de marque ont été conclus entre la SOBOA et la BGI (Brasseries et Glacières Internationales) titulaires du dépôt des marques de fabrique et commerce «LA GAZELLE », « BIERE LA GAZELLE » et « PANTHER MALTA ». La société BGI a été ultérieurement substituée par la société BGI TRADE MARK quant aux droits et obligations issues de ces contrats de concession, avec effet au 1er octobre 2002.

Cette substitution a conduit à la signature d'avenants entre la société SOBOA et la société BGI TRADE MARK devenu titulaire des marques de fabrique et de commerce « la gazelle », « BIERE LA GAZELLE » et « PANTHER ». En conséquence, la société BGI TRADE MARK concède à la société SOBOA une licence d'exploitation de ces marques comportant la fabrication et la vente des produits.

➤ Dates clés : création et fusion

1929 - Création de la SOBOA par Monsieur Pierre GEISENGERGER

1983 : Absorption de la société industrielle des brasseries du Sénégal (SIBRAS) créée en 1973 par un groupe Suisse ;

1986 - Fusion avec la SODAGA (Société Dakaroise de Boissons Gazeuses)

1991 - Après le rachat de BGI en 1990, la SOBOA devient une filiale du groupe Castel

2010 - Rachat d'Africa Investissements Sénégal (AIS), producteur de boissons gazeuses (Africa cola et Quinch).

## **2.3 La gestion des stocks**

Dans le monde du commerce d'aujourd'hui où le marché est marqué par une mondialisation, l'entreprise industrielle se doit d'être performante en terme de produits, de qualité et prix variés pour s'asseoir sur ses compétences. Après avoir compris cet optique, la SOBOA s'est investi dans le secteur agroalimentaire tout en commercialisant des produits de renommé international. Définir une politique d'approvisionnement n'est pas une chose aisée. Quand commander ? Combien commander ?

Voilà deux questions essentielles auxquelles nous nous intéresserons en vue de déterminer le programme de fabrication c'est-à-dire la quantité économique de commande et celui des achats autrement dit le point de commande. Ce sont -deux variables, le «quand» et le «combien».

Le «quand » sera en fait un questionnement pour savoir si l'approvisionnement sera à « date fixe », ou s'il sera à « date variable » (sous-entendu, est ce que nous souhaitons être par exemple livré tous les lundis ou, si nous passons commande dès que le besoin se fait sentir). Concernant le « combien », même cheminement souhaitons-nous commander toujours la même quantité (quantité fixe) ou adapter la quantité en fonction du besoin (quantité variable).

### **Quand commander ?**

Le point de commande (PC) correspond à la quantité qui reste en stock au moment où l'acheteur doit passer la commande pour que sa livraison soit effectuée avant la rupture de stock. Dans un contexte de flux tirés et de juste à temps (JAT), elle consiste à définir le niveau de stock qui déclenche l'ordre d'achat de façon à livrer le produit au bon moment. C'est une méthode basée sur les délais de consommation et de production. Le point de commande est aussi appelé seuil de commande, seuil de réapprovisionnement ou encore période de commande. En d'autres termes la méthode du point de commande consiste à définir le niveau de stock à partir duquel une commande doit être passée au fournisseur.

### **Avantages**

- éviter les ruptures de stocks ;
- adapter la consommation partiellement irrégulière.

### **Inconvénients**

- imposer un suivi permanent des stocks pouvant entraîner des frais administratifs importants ;
- peut encourager les stocks de sécurité.

### Combien commander ?

La quantité économique de commande dont le sigle en anglais EOQ ( Economic Order Quantity) est la quantité commandée auprès du fournisseur pour permettre le réapprovisionnement tout en minimisant le coût total du stock. Ce n'est pas lorsque le stock est épuisé qu'on lance une commande. Par contre la commande est déclenchée lorsque le niveau des stocks atteint le point de commande. L'optimisation de la quantité à commander est complémentaire de l'optimisation du stock de sécurité, qui est tournée, elle, vers la découverte du seuil optimal de déclenchement d'une commande. Pour calculer cette quantité, Il s'agit de déterminer quelle est la meilleure quantité à commander dans une commande afin de minimiser le coût total annuel relié à la gestion des stocks. On peut ensuite déterminer le nombre de commandes à effectuer dans l'année. Ces informations permettront de calculer les composantes du coût annuel de la gestion des stocks : frais de commande, frais de stockage, frais de rupture (en condition d'incertitude). Il faut savoir dès à présent que, d'un côté, pour minimiser les frais de commandes, il faut passer de grosses commandes et cela augmente les frais de stockage. D'un autre côté, pour faire baisser les frais de pénurie, il faut garder un gros stock de sécurité et cela augmente les frais de stockage.

### La quantité économique de commande : Formule de Wilson

La formule de Wilson déforme quelque peu la réalité. Elle suppose:

- qu'il s'agit de l'approvisionnement d'un seul article et qu'il n'y a pas d'autres commandes à passer chez le même fournisseur ;
- que les sorties de l'article sont relativement uniformes, n'ayant qu'une tendance croissante ou décroissante faible, ce qui autorise l'extrapolation de moyens de sorties et des lancements de commandes constantes ;
- il n'y a pas de coûts dégressifs ou de ristournes de la part du fournisseur en fonction des quantités commandées.

Le coût annuel de lancement des commandes est relatif au nombre de commandes. Il n'y a pas de coût de pénurie. La formule de Wilson reste, malgré les remarques, un outil précieux en matière de gestion des stocks.

### Avantages

- disponibilités des articles d'approvisionnement ;
- amélioration du taux de service.

### Inconvénients :

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

- encombrement du magasin de stockage résultant des frais supplémentaires ;
- absence de liquidité financière lié au capital immobilisé.

### **2.3.1 Les produits alimentaires au Sénégal**

La consommation alimentaire locale renvoie à la consommation conçue et transformée dans un espace géographique restreint. Le terme local peut aussi désigner un territoire administratif à l'exemple d'un département ou une région. L'activité industrielle au Sénégal est marquée, au mois de février 2018, par une baisse de 6,4% de la production industrielle<sup>7</sup>, à la suite de la hausse observée au mois précédent. Ce recul découle principalement des contreperformances notées dans les industries textiles et du cuir, mécaniques, de production d'énergie, du papier et du carton, alimentaires, extractives, les autres industries manufacturières et les industries des matériaux de construction. Cette chute est, néanmoins, amoindrie par un bon comportement des industries chimiques. Comparée au mois de février 2017, la production industrielle s'est légèrement contractée (-0,1%). La production totale sur les deux premiers mois de 2018 s'est consolidée de 3,5% en référence à la période correspondante de l'année précédente.<sup>8</sup> On appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à satisfaire un besoin. Le concept produit englobe les biens tangibles (véhicule, cuisinière, table, stylo) et les services (transport, assurance, tourisme...). Un service est une activité ou une prestation soumise à l'échange intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété.

L'aliment quant à lui est défini comme tout article fabriqué, vendu ou présenté comme pouvant servir de nourriture ou de boisson à l'être humain. Autrement dit l'aliment sert à la croissance et à l'entretien de l'organisme et fournit l'énergie nécessaire aux processus vitaux de celui-ci. Le produit alimentaire est toute substance assurant la nutrition de l'être vivant.

Les industries alimentaires font l'objet de notre sujet en particulier les producteurs de boissons. Le marché sénégalais est envahi par de produits alimentaires divers. Nous nous posons la question de savoir si ces produits sont certifiés qualité ?

Une réponse négative signifierait que ceux-ci restent une menace pour la santé publique.

L'activité de production des industries alimentaires est marquée, en février 2018, par un repli de 10,7% comparée au mois précédent. Cette décroissance est essentiellement imputable à celle des activités de fabrication de boissons (-36,7%), de travail de grains, fabrication d'aliments pour animaux (-26,1%),

---

<sup>7</sup> SOURCE : indice harmonisé de la production industrielle (IHPI) (Base 100 en 2006) Février 2018 P1

<sup>8</sup> SOURCE : Indice Harmonisé de la Production Industrielle (IHPI) (Base 100 en 2006) Février 2018 P3

### **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

fabrication de produits alimentaires à base de céréales (-18,1%), de sucre (-14,0%) et de produits à base de tabac (-7,4%). Toutefois, elle est jugulée par une bonne tenue des activités de fabrication de corps gras (+82,5%), de transformation et conservation de fruits et légumes (+40,9%) et de fabrication de condiments et assaisonnements (+8,7%). En comparaison au mois de février 2017, la production des industries alimentaires s'est contractée de 3,3%. La production totale au cours des deux premiers mois de 2018 a régressé de 2,8% comparée à celle de 2017.<sup>9</sup>

Après analyse de ces données statistiques, nous nous sommes rendu compte que l'activité de production en industrie alimentaire a connu une chute.

### **2.3.2 Législation et réglementation des produits alimentaires**

La production et la vente des produits alimentaires sont marqués par la présence de divers fournisseurs. De ce fait une forte concurrence y est notée. Ainsi pour sécuriser ce dit marché, des organismes internationaux, régionaux ou nationaux de normalisation ont été mises en place pour la valorisation des produits et services. Nombreux sont les facteurs qui contribuent au surpoids de l'enfant notamment les stratégies de publications ; instances qui ciblent les plus jeunes et poussent à la consommation de produits alimentaires et de boissons riches en sucre ; en sel et en graisse.

De ce fait des systèmes internationaux, régionaux et nationaux de contrôle alimentaire sont essentiels à la protection de la santé et de la sécurité des consommateurs.

#### **La normalisation**

« La normalisation est une activité d'intérêt général qui a pour objet de fournir des documents de référence élaborés de manière consensuelle par toutes les parties intéressées, portant sur des règles, des caractéristiques, des recommandations ou des exemples de bonnes pratiques, relatives à des produits, services, méthodes, processus ou organisations. Elle vise à encourager le développement économique et l'innovation tout en prenant en compte des objectifs de développement durable »<sup>10</sup>. Cette normalisation s'intéresse aux produits, aux services et au management.

La norme est alors un document, une solution établie par consensus par un organisme de référentiel reconnu pour une activité afin d'assurer un résultat optimal dans un contexte défini dont l'application reste volontaire<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> SOURCE : Indice Harmonise De La Production Industrielle (IHPI) (Base 100 en 2006) Février 2018 P3

<sup>10</sup> Source : Décret Français N°2009-697 du 16 juin 2009

<sup>11</sup> SOURCE : Cours Normalisation Licence 2

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Nous nous servirons de quelques organismes de normalisation établissant des normes liées à la qualité ou à la sécurité des produits alimentaires en guise d'exemple.

### **Sur le plan international**

A l'échelle internationale, il existe différents acteurs de normalisation. Entre autres nous pouvons citer ISO (organisation internationale de normalisation), CODEX ALIMENTARIUS (droit alimentaire).

**L'ISO** (Organisation internationale de normalisation) est une organisation internationale non gouvernementale, indépendante, dont les 161 membres sont les organismes nationaux de normalisation. Par ses membres, l'organisation réunit des experts qui mettent en commun leurs connaissances pour élaborer des normes internationales d'application volontaire, fondées sur le consensus, pertinentes pour le marché, soutenant l'innovation et apportant des solutions aux enjeux mondiaux. Elle élabore des normes dont les pays membres adoptent au plan national dans le but de les faire respecter. Les membres de ISO sont soit membres observateurs soit membres à part entière à l'exemple du Sénégal, soit des membres correspondant.

Exemple 1 : ISO 22000:2005: Système de management de la sécurité des denrées alimentaires (SMSDA)- Exigences pour les organismes tout au long de la chaîne alimentaire.

Quant au **CODEX**, il établit des normes ou des directives pour divers aliments, qu'ils soient transformés, semi-transformés ou crus, lorsqu'ils sont offerts aux consommateurs. Le Codex Alimentarius, ou « Code alimentaire », est un ensemble de normes, de lignes directrices et de codes d'usages adoptés par la commission du Codex Alimentarius.

La Commission a été créée par l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) afin de protéger la santé des consommateurs et de promouvoir des pratiques loyales en matière de commerce de denrées alimentaires. Les normes du Codex et textes apparentés sont de nature volontaire.

Exemple de norme : Le décret n° 2005-913 du 12 octobre 2005, rend obligatoire l'application de la norme codex sur l'étiquetage des denrées alimentaires préemballées. (Application facultative).

### **Sur le plan régional**

Le contrôle alimentaire en terme de sécurité et de réglementation demande une harmonisation régionale dans le but de parler le même langage pour faciliter les échanges. Ce qui permettra d'aboutir à l'application de la législation des aliments devant protéger le consommateur contre les produits impurs, insalubres ou frauduleux tout en interdisant la vente d'aliments dont la qualité, la nature ne sont pas déclinés par le client dans son cahier de charge. Si nous prenons l'exemple de **ORAN** (Organisation Régionale Africaine de Normalisation), anciennement l'Organisation Régionale Africaine

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
pour la Standardisation (ARSO), est le fruit des événements et de l'humeur du panafricanisme sociopolitique et économique africain des années 1970 et dont le point culminant a été une conférence à la ville d'Accra au Ghana.

L'idée d'un organisme de normalisation continental a reçu une impulsion considérable de l'humeur optimiste qui a caractérisé la période postindépendance dans la plupart des pays d'Afrique. À l'époque de l'Organisation de l'Unité africaine (OUA), l'atmosphère était alors celle de la solidarité panafricaine et de l'autosuffisance collective née d'un destin partagé avec la normalisation considérée comme un guide du destin et du fondement de l'agenda d'intégration économique africaine. Quant à la **CEDEAO /ECOWAS**, avant son avènement, le territoire de l'Afrique de l'Ouest était constitué, sur le plan régional, d'un ensemble d'Etats issus de différents systèmes administratifs et coloniaux qui ont défini les frontières des quinze Etats situés dans cette zone. La CEDEAO a pour objectif de promouvoir la coopération économique et politique entre les Etats.

Pour ce qui est de l'**UEMOA** créée le 10 janvier 1994 à Dakar, l'Union économique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) a pour objectif essentiel, l'édification, en Afrique de l'Ouest, d'un espace économique harmonisé et intégré, au sein duquel est assurée une totale liberté de circulation des personnes, des capitaux, des biens, des services et des facteurs de production, ainsi que la jouissance effective du droit d'exercice et d'établissement pour les professions libérales, de résidence pour les citoyens sur l'ensemble du territoire communautaire.

Exemple : NS GUIDE UEMOA 0001 : 2016.-Guide de production de viande fraîche.

### **Sur le plan national**

Dans le monde du commerce il y a une collection de normes. A part celles produites par des organisations internationales et régionales de normalisation on a les normes nationales dont l'ASN (Association Sénégalaise de Normalisation). Créé par décret n° 78 228 du 14 mars 1978, l'Institut sénégalais de Normalisation (ISN) est devenu Association sénégalaise de Normalisation (ASN) à la suite d'une réforme, depuis le 19 juillet 2002 et régie par le décret N° 2002-746 du 19 juillet 2002. L'ASN comprend des membres associés. Ces membres représentent :

- l'industrie privée ;
- les consommateurs ;
- le gouvernement ;
- les laboratoires etc.

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

L'élaboration des normes nationales est faite sur la base des besoins du secteur privé et du secteur public en se basant sur les normes internationales ou régionales. L'ASN relève du ministère de l'industrie et de l'Artisanat et est en parfaite collaboration avec :

- les associations des consommateurs ;
- les directeurs et services techniques des ministères contrôlant l'application des normes ;
- les laboratoires agréés.

Exemple 1 : Loi n° 66-48 du 27 mai 1966 relative au contrôle des produits alimentaires et à la répression des fraudes. (Application facultative).

Exemple 2 : Décret n° 68-508 du 7 mai 1968, fixant les conditions de recherche et de constatation des infractions à la loi n° 66-48 du 27 mai 1966 relative au contrôle des produits alimentaires et à la répression des fraudes. (Application facultative).

Exemple 3 : NS 03-068 étiquetage des denrées alimentaires préemballées. Le domaine d'application de la norme concerne les principes généraux, les mentions d'étiquetage obligatoires pour les denrées alimentaires préemballées, les mentions obligatoires supplémentaires, les dérogations aux dispositions obligatoires d'étiquetage, les mentions d'étiquetage facultatives et la présentation des mentions obligatoires.

### **2.3.3 La certification de produits**

Dans un contexte d'identification des échanges commerciales, de recherche de compétitivité et d'innovation, de diversification par la qualité, l'ASN offre aux acteurs socio-économiques des services complémentaires et reconnus leur permettant de s'inscrire de manière visible et durable à l'échelle nationale, régionale et internationale. La certification permet une sérénité en matière de conformité de produits à la réglementation et aux normes obligatoires. Elle est, pour les consommateurs, une meilleure protection contre les risques posés par le produit. Un produit certifié permet le développement des exportations dans la région de l'Afrique de l'ouest en renforçant la réputation des fournisseurs nationaux. Aussi un autre avantage est l'augmentation du niveau qualité de la production locale. La procédure de base de la certification de produits est définie au niveau des exigences de la norme ISO/CEI 17065 relatives aux organismes procédant à la certification des produits. Elle est adaptée aux spécificités des produits et transcrite dans le règlement particulier définissant les normes applicables (normes de produit, normes de méthodes d'essais, normes de management, exigences complémentaires de la profession...). Le règlement particulier reflète ainsi des exigences communes aux demandeurs de la certification sur lesquelles les membres du comité particulier, représentatifs

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

pour le secteur d'activité de production, se sont mis d'accord (choix des normes et d'autres règles de valeur ajoutée).

### 1.demande de certification

- lettre de demande ;
- formulaire de renseignement technique ;
- appréciation de la recevabilité, signature de contrat.

### 2.Instruction du dossier de certification

- essais sur les échantillons ;
- un audit ou une simple inspection du système de gestion de la qualité instauré dans l'usine ;
- un rapport d'évaluation établi par un comité technique de l'ASN, faisant la synthèse des essais et de l'audit est présenté au comité particulier de certification pour avis ;
- Le directeur général prend la décision de certification.

### 3.Suivi des produits certifiés

L'ASN aura à s'assurer de la permanence de la conformité avec les normes en vigueur aux moyens :

- des résultats des essais de l'autocontrôle du produit ;
- des visites de site de production pour s'assurer que le système de gestion de la qualité est toujours appliqué (1 à 2 fois dans l'année).

### 4.Renouvellement du certificat

Des audits ou d'autres formes de contrôle (inspection, analyses, essais...) sont effectués en vue de renouvellement (validités 3ans). Une évaluation des rapports d'audits et contrôles faite par un comité technique de l'ASN, faisant la synthèse des essais et de l'audit est présenté au comité particulier de certification pour avis. Le directeur général, en coordination avec le chef de division certification, prend la décision de renouvellement de la certification.

« NS-Qualité Sénégal » est la marque nationale de certification de produits. Elle permet l'indentification rapide et simple des produits certifiés par le logo de sa marque « NS Qualité ». <sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> SOURCE : Bureau communication – documentation – relations extérieurs ASN

## **2.4 Clarification des concepts**

**Analyse** : c'est la décomposition d'une chose en ses éléments, du général au particulier. Autrement dit c'est l'analyse et l'examen de l'information (trier, additionner, comparer) pour mieux comprendre les relations entre le "tout" et les "parties".

**Entreprise** : Une entreprise est une structure économique et sociale qui regroupe des moyens humains, matériels, immatériels (service) et financiers, qui sont combinés de manière organisée pour fournir des biens ou des services à des clients dans un environnement concurrentiel (le marché) ou non concurrentiel (le monopole) avec un objectif bien défini.

**Entreprise industrielle** : elle est une société de taille plus ou moins importante qui produit des biens. Elle réunit des hommes et des femmes, qui travaillent ensemble grâce à des moyens financiers et techniques, c'est-à-dire des machines, des ordinateurs, mais surtout un savoir-faire. L'objectif de l'entreprise industrielle, c'est de transformer des matières premières en produits semi-finis ou finis pour les vendre à d'autres entreprises ou directement aux consommateurs. Pour continuer à fonctionner, l'entreprise doit faire des bénéfices grâce à la vente de ses produits et développer le nombre de ses clients. L'entreprise doit innover sans cesse. <sup>13</sup>

**Matière première** est tout produit destiné à subir une transformation au cours de la fabrication (entreprise industrielle) ou conçu comme produit fini (entreprise commerciale). Selon le jargon du commerce, le terme matière sera attribué à l'industrie de reproduction ou de transformation et marchandise au négoce (commerce). Les

encours de fabrication ou produits semi-finis sont les produits qui sont en phase de transformation pour donner un produit fini.

**Gestion de production** quand on parle de gestion de production dans les entreprises, on fait constamment référence à des notions de flux logistiques :

- Flux entrant : les flux entrants concernent principalement les approvisionnements ou les achats ;
- Flux sortant : Les principaux flux physiques sortants sont les flux de produits finis lors de leur distribution de l'entreprise aux clients soit directement soit par le biais de revendeurs intermédiaires ;

---

<sup>13</sup> (<http://www.lesindustriestechnologiques-ca.fr>)

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

- Flux tiré : le fait de déclencher la suite d'une fabrication relève du besoin ou du signal de l'étape en aval.

- Flux poussé : on parle de flux poussé lorsque le produit après avoir passé par une étape ou atelier est poussé vers une autre étape ou atelier. Il faut déjà signaler que c'est le produit sorti de l'amont qui occasionne la suite de la production ou de la fabrication ;

- Flux tendus c'est la combinaison des deux derniers flux (poussé et tiré) ;

- Flux synchrone : dans ce type d'organisation, la livraison de composants différents est réalisée dans le respect de leur ordre d'entrée dans le processus de fabrication. Ils sont donc livrés juste au moment de leur utilisation. Ce qui permet de réduire les stocks et les coûts qui y sont liés.

La notion de flux est synonyme de mouvement, de circulation, d'évolution, de rapidité et donc d'efficacité<sup>14</sup>. Autrement dit la gestion de la production est la mise en application de méthodes, de techniques et d'outils dans le but de gérer ; c'est planifier, exécuter, contrôler des activités bien définies.

**Produits finis** : ensemble des produits fabriqués par l'entreprise et sont prêts à être vendus tels quels sans pour autant subir ni modification ni transformation. Dans les structures commerciales cet expression produits finis est des fois confondue à la marchandise vue qu'il n'y a pas de modification donc pas de produits semi-finis.

**Emballage** : protection du produit pour le stockage, la manutention et le transport. Dans le contexte spécifique dont on parle de la gestion des stocks, les emballages seront considérés comme de la matière première.

**Conditionnement** : mise sous emballage d'un produit qui permettra sa conservation : c'est le contenant du produit.

**Packaging** : terme anglais qui signifie à la fois emballage et conditionnement.

**Stock** est défini, selon Pierre ZERMATI et Fabrice MORCELIN dans leur ouvrage « pratique de la gestion des stocks » 7eme édition DUNOD, comme une provision de produits en instance de consommation. De cette définition on retiendra deux éléments clés dont produits et consommation. Du produit il est sous-entendu les composants suivants : la marchandise, la matière première, la matière de consommation, les emballages, les déchets. Quant à la consommation elle est aperçu sous trois volets :

- Le gestionnaire de stock qui conçoit le produit consommé dès que celui-ci sort du stock ;

---

<sup>14</sup> SOURCE : (Gestion de production Alain Courtois, Maurice PILLET, Chantal MARTIN-BONNEFOUS ; 4ème Éditions d'Organisation).

### **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

- Le commerçant de son point de vu le produit est consommé après avoir été vendu ;
- L'utilisateur final, lorsque le produit aura été utilisé.

En ce qui nous concerne, nous définirons le stock comme un ensemble de produits ou services ravitaillé par les flux entrants et soldé par les flux sortant par l'intermédiaire de la production s'il y a lieu. Le stock est donc caractérisé par son niveau (contrôlé) en fonction du temps.

**Gestion des stocks** : selon Albert Douillet et Hugues DESAZARS de MONTGAILHARD dans l'œuvre « Gestion Moderne des stocks », " il convient de choisir les moments où les produits seront achetés ou mis en fabrication et les quantités qui seront achetées ou fabriquées : il s'agit là de la gestion des stocks". Il consiste à maintenir le stock à un niveau souhaité c'est-à-dire pas trop élevé ni encore moins bas. C'est ce qui nous fais croire que la gestion des stocks n'est pas le fruit du hasard mais bien le résultat de la mise en œuvre d'un certain nombre de techniques.

**Inventaire de stock** : La tenue des stocks est à différencier à la gestion des stocks. Quant à l'inventaire de stock, c'est une opération effectuée au moins une fois tous les douze mois, généralement à la clôture de l'exercice, afin de relever en quantité et en valeur manuellement l'ensemble des éléments constitutifs du stock faisant partie du patrimoine de votre structure. L'inventaire permet de fixer la valeur du stock et de contrôler si aucune marchandise n'a disparu physiquement (par obsolescence, perte ou vol) ou comptablement (par erreur de gestion) et d'avoir donc une image des stocks réels au moment de l'inventaire.<sup>15</sup>

**Logistique** : elles sont nombreuses les définitions attribuées au terme logistique mais nous en retiendrons celle-ci : « la logistique est l'art de mettre à la disposition du client le bon produit, au bon moment, au moindre cout avec la meilleure qualité en vue de lui donner satisfaction ». C'est donc la synchronisation des flux physiques, des flux financiers et des flux d'informations. Il est d'origine militaire vers les années soixante et a tenu une importance capitale au cours de la seconde guerre mondiale dans le but d'assurer les déplacements des moyens matériels et humains ainsi qu'au ravitaillement des armées en particulier les alliées.

**Supply Chain Management** :si la chaine logistique est l'interdépendance de maillons, la SCM définit l'ensemble des ressources, moyens, méthodes, outils et techniques destiné à piloter le plus efficacement possible la chaîne globale d'approvisionnement depuis le premier fournisseur jusqu'au client final.

---

<sup>15</sup> ([Http://www.platforme-elsa.org](http://www.platforme-elsa.org))

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

**Produit alimentaire** : toute substance assurant la nutrition de l'être vivant. Il est utilisé ou préparé pour fournir une nourriture. Dans le monde des affaires Il y a plusieurs types de vente: la vente à la commande, la vente sur stocks ou celle par anticipation limitée. Le choix de la vente -aura des influences sur la gestion des flux.

**Reverse logistique ou logistique inverse** : terme apparu ces dernières années et reste un élément majeur de la problématique logistique. Ce qui a fait qu'aujourd'hui, la logistique de retour a acquis une place importante dans la logistique globale des entreprises. Les entreprises misent sur la qualité et la rapidité du traitement des retours d'articles pour se démarquer de la concurrence mais aussi de maîtriser la chaîne logistique.

**"Juste à temps"** : Le principe du juste à temps (JAT) qui provient du terme anglais JIT « Just In Time ») consiste à mettre en fabrication quand la commande est là, avec un cycle de production le plus réduit possible. Jean de La Fontaine nous disait : "il ne faut pas vendre la peau de l'ours avant de l'avoir tué", le juste à temps nous préconise exactement le contraire : "ne tuez pas l'ours avant d'avoir vendu sa peau", car cela risque de faire du stock et la peau peut s'abîmer. Cette comparaison avec le célèbre proverbe de La Fontaine met en évidence l'équation fondamentale du JAT : **production = demande**

La gestion des stocks est indispensable pour répondre au mieux aux demandes des clients. Un stock doit contenir les articles demandés en quantité adaptée. Pour ce faire l'on doit se poser ces deux questions :

- 1- Quand commander ? pour déterminer le point ou la période de commande;
- 2- Combien commander ? pour évaluer la quantité économique de commande.

Ceci rentre dans le but de vouloir minimiser le risque de rupture de stock et du coût de stockage des biens. Pour mieux répondre aux questions précitées-, le gestionnaire des stocks doit avoir une bonne politique de gestion des stocks qui comprendra :

- politique de réapprovisionnement qui a comme finalité principale de savoir le bon moment pour dresser une demande d'approvisionnement et la quantité optimale tout en visant à rester aligné avec la commande optimisée qu'on recherche ;
- la politique de prix qui désigne un ensemble de décisions et d'actions réalisées pour déterminer la structure et le niveau de la tarification des biens et/ou services proposés au(x) client(s) acquis ou à conquérir. C'est-à-dire les clients fidèles ou prospects. Elle est l'un des éléments qui composent le marketing mix que sont la politique de produit, la politique de prix, la politique de distribution et la politique de communication.

## 2.5 Les différentes méthodes de valorisation des stocks

Il existe plusieurs méthodes pour valoriser la gestion de stock dont nous retiendront les plus essentielles à savoir :

- La méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) avec cumule du stock initial ;
- La méthode du CUMP après chaque entrée ;
- La méthode FIFO (first in first out) ;
- La méthode LIFO (last in first out) ;
- La méthode FEFO (first expired first out) ;
- La méthode d'analyse ABC.

### **La méthode du coût unitaire moyen pondéré (CUMP) avec cumule du stock initial**

Cette méthode sert à valoriser le stock soit à la fin de chaque période ou après chaque entrée. Le CUMP en fin de période =  $\text{stock initial} + \text{entrée (en valeur)} / \text{stock initial} + \text{entrée (en quantité)}$ .

A travers cette méthode il est possible d'évaluer toutes les sorties.

Le CUMP après chaque entrée =  $\text{stock actuel} + \text{nouvelle entrée (en valeur)} / \text{stock actuel} + \text{nouvel entrée (en quantité)}$ . L'évaluation du CUMP doit être faite à chaque fois qu'on a une nouvelle entrée ou un nouvel achat.<sup>16</sup>

### **La méthode FIFO (first in first out) ou PEPS (premier entré –premier sortie)**

Ce principe de gestion des stocks consiste à vendre en premier lieu les produits les plus anciens. Cette méthode a plus d'utilité pour ce qui est des produits périssables pour éviter leur péremption. Pour maîtriser un tel système, le gestionnaire des stocks doit s'organiser en gardant les articles les plus anciens à l'avant afin de les vendre en premier et faciliter la manutention.

La méthode FIFO considère que les matières ou les produits entrés en stocks les premiers doivent sortir les premiers à leur coût d'entrée. Autrement dit, les mouvements des flux sont organisés sous formes de lot par arrivée ce qui amène à dire qu'on ne touche au lot suivant qu'après avoir fini le lot précédent.

### **La méthode LIFO (last in first out) ou DEPS (dernier entrée- premier sorti)**

---

<sup>16</sup> Source : gestion des approvisionnements et stocks

### **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Contrairement à la méthode FIFO, la méthode LIFO prévoit que les produits qui entrent en stocks en dernier doivent sortir les premiers. Cette méthode est utile car elle permet d'avoir du stock mobile et un stock fixe au fond qu'on se sert que lors d'une rupture de stock chez le fournisseur.

#### **La méthode FEFO (first expired first out)**

Cette méthode de gestion est particulièrement adaptée aux produits avec une date limite de consommation (DLC) ou bien une date limite d'utilisation (DLU). Dans la pratique du principe FEFO (First Expired – First Out), les marchandises sont stockées, mais sont sorties du stock en fonction de la date de péremption du produit. L'utilisation de cette méthode est plus particulière dans la gestion des produits alimentaires.

#### **La méthode d'analyse ABC**

Cette méthode permet de déterminer les priorités de la structure encore plus de dissocier les produits plus importants à ceux moins importants. La classification des articles peut se faire par nature-, par destination ou par valeur. La classification par nature : ceci rentre dans le cadre de tenir compte de la compatibilité ou de la contamination entre les produits. Par exemple :

A : les produits de haute valeur dont la vente est irrégulière ;

B : les produits de moyenne valeur dont la vente est modérée ;

C : les produits de faible valeur qui se vendent de façon régulière

Ces méthodes sont utilisées pour s'assurer d'une bonne gestion des stocks tout en tenant compte de deux règles indispensables que sont :

- les entrées : les achats viennent toujours en augmentation du stock disponible ;
- les sorties : les ventes où les consommations viennent en diminution du stock existant.

## **2.6 Les coûts liés à la gestion des stocks**

- Coût de lancement de commande
- Coût d'acquisition des stocks
- Coût de possession
- Coût de ruptures des stocks
- Le coût de lancement de production.

#### **Coût de lancement de commande**

Le coût de lancement de commande correspond aux charges liées à la commande. Autrement dit ce sont l'ensemble des frais engagés par l'entreprise résultant de la procédure de passation de

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

commande. En outre, ce coût est composé des frais directs et indirects du service achat à savoir les frais postaux et de communication, les frais de transports, les frais de manutentions. Le coût de lancement de commande est le produit entre le coût de lancement d'une commande et le nombre de Commande. Les phases nécessaires pour le lancement de commande sont les suivantes :

- identification des charges ;
- détermination du temps nécessaires pour le traitement des données liées au lancement de commande ;
- détermination du coût fixe unitaire des articles commandés de l'exercice précédent.

### **Coût d'acquisition des stocks**

Les coûts d'acquisition sont une étape première dans le cycle d'activité de l'entreprise ; qu'elle soit commerciale , industrielle ou de service.

Coût d'acquisition totale = prix d'achat + charges directes d'achat + charges indirectes d'achat. Ce coût comprend des charges directs (prix d'achat net, frais accessoires, charges liés à la main d'œuvre direct) et des charges indirects (charges liés au service approvisionnement, au service gestion des stocks dont l'activité est mesurée par l'unité d'œuvre d'achat comme la tonne, le mètre cube).

### **Coût de possession des stocks**

Ce coût comprend les frais financiers et les frais de magasinage. Il s'exprime en fonction du stock moyen disponible. Les frais financiers sont les sommes investies dans les stocks.

Quant aux frais de magasinage, ils constituent les charges supportées par l'entreprise à la période où le produit est dans le magasin.

**Coût de possession** (sur une période) =  $Q/2N * p * t$  (Q= quantité commandé; N= nombre de commande; P= prix ou tarif fournisseur ; T=taux de possession).

### **Coût de ruptures des stocks**

Ce coût correspond au total des frais ou dommage dont on a eu à subir à cause du manquement d'un article au moment où il a été demandé. L'absence de ce produit demandé peut avoir une influence sur le chiffre d'affaires mais aussi sur la marge bénéficiaire. On admet que la répétition est pédagogique mais quand c'est trop ça créerait des pertes pour l'entreprise. Du coup la répétition de ces ruptures cause un manque de fidélisation entre l'entreprise et ses clients.

### **Le coût de lancement de production**

Ce coût concerne en particulier les entreprises industrielles. De ces derniers on y stocke des produits finis ou semis finis dans des racks ou dans des rayons de stockages. Ce qui veut dire que cette cargaison

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

dans les rayons ou racks sont destinés à la fabrication. Donc on fait face à un lancement de production et non un lancement de commande. On en note certains frais comme :

- les frais de fonctionnement du stockage des produits finis ;
- les frais de fonctionnement du service d'ordonnancement ;
- les frais d'entretien et maintenance des machines ;
- les frais de magasinage.

Pour s'assurer d'une bonne gestion des stocks il faut à chaque fois vérifier les deux règles suivantes :

- les entrées : les achats doivent toujours venir en augmentation du stock disponible ;
- les sorties : les ventes ou les consommations doivent venir en diminution du stock disponible.

A cet effet on pourra déterminer le stock disponible en quantité et en valeur à partir de la fiche de stock.

### **2.7 La politique de gestion des stocks**

La mise en place d'une bonne politique de gestion des stocks nécessite de bons outils de diagnostics. L'inventaire permanent en est une étape indispensable dans la mesure où l'entreprise enregistre un nombre important d'article à gérer. Toutefois cet inventaire peut être journalier, mensuel ou annuel. Le choix dépendra de la taille de la structure en fonction de ses objectifs prédéfinis. Une bonne gestion de stock consiste à avoir la quantité nécessaire au bon moment. Si le stock est insuffisant on parle de rupture de stock, ce qui est mauvais pour la production qui risque d'être interrompue. Un excédent de stock, par contre, coûte cher sans oublier qu'il y a risque de dépréciation du stock. Par conséquent, la rupture de stock reste une dégradation de l'image de l'entreprise et le sur-stockage lui-même implique des charges financières. Pour cela, il serait nécessaire d'avoir une politique de gestion des stocks qui prend en compte les éléments suivants :

- les coûts liés au stockage (coût de lancement de commande, coût d'acquisition des stocks, coût de possession, coût de ruptures des stocks, le coût de lancement de production) ;
- les objectifs préétablis (minimiser les coûts) ;
- les contraintes (absence de rupture de stock ; taux de service à assurer en temps et en nombre) ;
- la prise de décision pour maîtriser la gestion de son stock (quand et combien commander).

Le « juste à temps » : est l'une des méthodes qui permettent la réduction des coûts. Cette méthode consiste à faire disparaître tous les aléas qui pourraient causer du gaspillage tout au long du processus

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
d'exploitation. Cette régulation du stock permet à l'entreprise de gagner en compétitivité puisqu'elle revoit toutes les causes d'inefficacité et offre une réponse à une demande juste à temps.

En d'autres termes, il s'agit de produire uniquement la quantité qui sera vendue et l'entreprise passe donc par une élimination du stock qu'on appelle « zéro stock ».

Ces éléments sont à tenir en compte pour une bonne gestion des stocks :

- La valeur des stocks ;
- Le volume des stocks ;
- Le poids des articles stockés ;
- le délai d'approvisionnement ;
- la durée de vie du produit (obsolescence).

## Deuxième partie : Cadre Méthodologique et Analytique

### Chapitre 3 : Cadre méthodologique

La réussite d'une étude fait appel à des méthodes et techniques qui serviront à l'accès aux informations utiles. La revue documentaire dans les archives, les ouvrages, cours, mémoires aussi bien les enquêtes sur le terrain liées à la gestion des stocks nous serviront de supports.

#### 3.1 Revue documentaire

Dans la démarche de mieux nous informer de la gestion des stocks des produits alimentaires, nous nous sommes servis de certains documents à notre portée et davantage au Centre de Documentation informatique (CDI) de l'Institut supérieur des transport (IST), une filiale du groupe SUP DE CO DAKAR. Il faut déjà noter que ce dit centre est doté d'une bibliothèque numérique dont le site [http.international.cholarvox.com](http://international.cholarvox.com). L'accès est autorisé à tout étudiant munie d'un compte de ce même site. C'est une bibliothèque numérique en Afrique d'environ 32000 livres en ligne. En outre l'internet est aussi l'un de nos sources les plus convoitées pour la diversité, la pluralité des informations qu'il dispose. Nous avons consulté aussi le site de la SOBOA ([www.soboa.sn](http://www.soboa.sn)). Dans ce site se trouve les exercices des années 2014, 2015 et 2016. L'ensemble de ces consultations connaît un résultat positif car il nous a conduit à nous baser sur nos découvertes et de comprendre le fonctionnement d'une structure industrielle.

#### 3.2 Enquête sur le terrain

Après les ouvrages de référence, les bases de données du CDI <sup>17</sup> SUP DE CO Campus Point E et le site de la SOBOA que nous avons consulté, nous avons senti la nécessité de descendre sur le terrain pour mener des enquêtes afin d'être conforme à la réalité des faits.

#### Outils d'analyse

L'analyse et le traitement de nos données sont rendus possible via les outils informatiques suivants :

- Excel ;
- Word.

---

<sup>17</sup> CDI = centre de documentation informatique

### **3.3 Délimitation du sujet**

Selon Pierre ZERMANI et Fabrice MORCELIN ; dans « Pratique de la gestion des stocks » ; 7<sup>ème</sup> édition DUNOD, voulant répondre à la question qu'est-ce qu'un stock, ils disaient ceci : « avant toute analyse et des problèmes qu'elle soulève, on peut simplement dire qu'un stock est une provision de produits en instance de consommation ». Cette définition fait plus allusion aux produits finis qu'à la matière première puisée que pour l'entreprise industrielle, c'est le produit fini qui est consommé. La consommation diffère selon le service :

- en ce qui concerne l'ordonnement on parle de consommation si le produit est sorti du magasin ou de l'entrepôt ;
- pour ce qui est du service commercial il y a consommation du produit après sa vente ;
- quant à l'utilisateur final c'est lorsque celui-ci a été utilisé.

Si le stock est un ensemble de produits ou matières par lequel sont notés des flux entrants et sortants, force est de constater que la gestion des stocks est liée à la fonction achat, à la fonction production, à celle commerciale aussi bien à celle ressource humaine. Le gestionnaire des stocks en particulier des produits finis, logé dans le service ordonnancement retiendra notre attention. Il convient de souligner que sa place dans l'organigramme dépend dès fois de la structure de l'entreprise. Ce qui revient à dire qu'elle n'est pas fixe, elle varie d'une structure à une autre.

#### **Difficultés rencontrés**

Ce mémoire comme, tout autre travail scientifique connaît des limites du fait des problèmes liés à l'obtention des informations afférents au thème. Au cours de la rédaction de notre mémoire les difficultés dont nous avons rencontré sont les suivantes :

- le choix et la formulation précis du sujet de mémoire ;
- la recherche de la problématique et la vérification des hypothèses ;
- la méfiance, l'indisponibilité des acteurs devant fournir les informations.

Par contre, à l'aide de notre démarche méthodologique, de nos enquêtes sur le terrain et de notre revue documentaire, nous avons pu recueillir des informations nécessaires pour la rédaction de notre mémoire.

## **Chapitre 4: Cadre Analytique**

Dans cette partie, nous ferons l'analyse et l'interprétation des données que nous avons pu collecter. A travers les résultats obtenus, nous confirmerons ou infirmerons les hypothèses émises. Ce quatrième chapitre de notre mémoire est composé de trois sous-section dont :

- Présentation et Analyse des résultats
- Analyse SWOT
- Solutions ou Recommandations

### **4.1 Présentation et analyse des résultats**

La présentation et l'analyse des résultats fait allusion aux visites et entretiens réalisés via des personnes interrogées.

#### **4.1.1 Analyse des hypothèses**

Pour ce qui est de l'analyse des hypothèses formulées dans la première partie de notre mémoire, nous présenterons et analyserons respectivement les données recueillies.

##### **4.1.1.1 Hypothèse 1 :**

**Hypothèse 1** : Une bonne planification et maîtrise de la gestion de stock est une source d'économie et permet de minimiser des coûts de l'entreprise, d'éviter un sur-stockage ou une rupture des stocks.

Dans une entreprise industrielle, la fonction gestion des stocks joue un rôle remarquable. Les stocks sont souvent constitués des stocks de production et de stocks hors production. Les stocks de production sont les matières qui subissent une transformation et concourent à l'obtention des produits finis. Ils sont entre autres : les matières premières et composants, les encours de fabrication, les produits finis. Contrairement aux stocks de production, les stocks hors production n'interviennent pas dans la transformation mais servent à accompagner la fabrication. Par exemple : Pièces de rechange, consommables des machines (lubrifiants, carburants), emballages déchets.

#### **Quelques outils de suivi des stocks**

##### **➤ La codification**

Codifier, c'est affecter à un article (produit, ensemble, sous-ensemble, pièce etc.), une suite de chiffres et de lettres si le code est alphanumérique permettant de l'identifier sans ambiguïté. La gestion des nomenclatures impose une codification des produits et de leurs composants. Il y a différents types de codifications :

- la « codification fonctionnelle » qui structure et définit chaque zone de code ;

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

- et la « codification chronologique » qui affecte à chaque article un numéro pris dans une liste en fonction des besoins.

A la SOBOA, la codification contient six chiffres ou six lettres ou le cumule des deux. De ce code se trouve la famille de l'article (bière, coca-cola, produit maison) et sa contenance.<sup>18</sup>

### ➤ **La nomenclature**

Tout produit se décompose sous forme d'arborescence pour être traité par l'informatique. La décomposition en niveau s'appelle analyse de produit correspondant au contenu « organisé » des nomenclatures. Dans un logiciel de production, est considéré comme article, toute matière, pièce, sous-ensemble, produit fini, fabriqué, sous-traité ou approvisionné, dont la prise en compte est nécessaire à la gestion. Les types de nomenclature sont les suivants :

- nomenclature à multiniveau : elle donne la liste des composants du produit à niveau respectif ;
- nomenclature à un niveau : elle liste les composants concernés du produit ;
- nomenclature des cas d'emploi : donne les cas d'emploi des composants du produit .<sup>19</sup>

Exemple de nomenclature : AA01VB (AA= boisson alcoolisée, 01= vins, VB= vins blancs).<sup>20</sup>

### ➤ **L'étiquetage**

Les étiquettes permettent d'avoir une visibilité constante sur les produits ainsi que leur date limite de consommation afin qu'ils soient retirés à temps. Tout de même, elles concourent à la reconnaissance de leur chiffre d'affaires ainsi que le produit le plus productif. L'étiquette mise sur les denrées préemballées ne devra pas décrire ou présenter le produit de façon fausse, trompeuse, mensongère ou susceptible de créer d'une façon quelconque une impression erronée au sujet de sa nature véritable. Les denrées préemballées ne devront pas être décrites ou présentées sur l'étiquette ou dans l'étiquetage par des mots, des images, ou de toute autre façon se référant ou faisant allusion directement ou indirectement à un autre produit avec lequel elles pourraient être confondues, ou d'une manière qui laisse à penser à l'acquéreur ou au consommateur que l'aliment est apparenté avec cet autre produit.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> SOURCE : Maitre de stage /responsable magasin production

<sup>19</sup> Gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaîne logistique de Gilles Lanier, Germes Lavoisier P16-17

<sup>20</sup> <https://www.google.sn/search?q=exemple+de+nomenclature+de+boisson>

<sup>21</sup> L'Étiquetage des Denrées Alimentaires Préemballées (CODEX STAN 1-1985) 3. Principes généraux

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Entre autre ; les renseignements ci-après devront figurer sur l'étiquette de tous les aliments préemballés, dans la mesure où ils s'y appliquent, sauf disposition contraire prévue dans une norme codex individuelle:

- Le nom du produit ; qui doit indiquer la nature véritable du produit et doit normalement être spécifique et non générique ;
- La liste des ingrédients : à l'exception des aliments composés d'un seul ingrédient, l'étiquette doit comprendre une liste complète. ;
- Le contenu net et poids égoutté : il doit être déclaré selon le système métrique (unités du « Système international ») ;
- Le nom et l'adresse du fabricant, de l'emballer, du distributeur, de l'importateur, de l'exportateur ou du vendeur de la denrée alimentaire doivent être déclarés ;
- le pays d'origine du produit doit être déclaré au cas où son omission serait susceptible de tromper le consommateur ;
- l'identification des lots : Chaque récipient doit porter une inscription gravée ou une marque ineffaçable, en code ou en clair, permettant d'identifier l'usine de production et le lot ;
- le mode d'emploi, y compris des instructions pour la reconstitution du produit le cas échéant, devront figurer sur l'étiquette, si cela est nécessaire pour garantir une bonne utilisation.

### ➤ **L'inventaire**

Dans le cadre général du commerce, l'inventaire est un document dont dispose le commerçant. Ce document de référence est à renouveler annuellement.

Mais dans un cadre particulier comme la production, l'inventaire peut être défini comme un décompte physique pour avoir un chiffre à confronter pour retrouver les écarts.

- l'Inventaire physique ou permanent

La production des différents produits dont dispose la SOBOA est assurée par différentes machines dont entre autre la G1, la G2, la G3 etc. La machine G1 permet la production de la bière, malta, XXL.

Quant aux machines G2 et G3, elles servent à la fabrication des boissons gazeuses sucrées à savoir coca-cola, fanta, sprite etc. Les casiers servent de contenant après organisation et remplissage des bouteilles. De ce fait les chariots, les plateaux ainsi que les transpalettes sont utilisés pour le transfert et le stockage des produits.

Au sein de la SOBOA, l'inventaire physique ou réel est une tâche des commis-magasiniers qui sont sous les ordres du responsable magasin production.

### **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Ce dernier détermine les quantités de stocks disponible après avoir vérifié le résultat de la machine compteur afin d'en faire une comparaison avec le stock réel informatisé via le logiciel SIGMA (CAC 40). Cela fait que l'inventaire physique est composé de l'inventaire intermittent, qui est un contrôle par comparaison de l'inventaire permanent portant sur les quantités effectivement observées sur le lieu de stockage.

#### **➤ Instruments d'inventaires et de suivi des stocks**

La production des boissons est déterminée par les besoins du marché mais aussi de la disponibilité des emballages et des intrants (eau, sucre, capsule etc.) Dans l'optique de faire un bon inventaire, il est important d'avoir des instruments adaptés pour le suivi de ses stocks. A part le stock réel il y a aussi le stock théorique : il s'agit des références et quantités d'articles indiquées dans l'ordinateur, en particulier le logiciel. Ce stock est perpétuellement modifié par les entrées, corrections ou sorties de stock. Ce travail informatique est facilité à la SOBOA par un logiciel dénommé SIGMA. Il s'installe sur un ordinateur principal et dédié au paramétrage des équipements présents sur le réseau.

#### **➤ Le stockage des produits finis**

Le stockage des produits finis en particulier demande une maîtrise du mouvement des stocks. Dans ce cas le gestionnaire des stocks peut se servir de quelques principes de stockage pour éviter certains risques comme la péremption, la détérioration ou le cas d'articles démodés.

Le tableau ci-dessous résume les principes de stockage les plus usités dans le domaine de la gestion des stocks en particulier sur les produits alimentaires.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

Tableau 1 : Principes de stockage

Principes de stockage	Fonction
FIFO (First In – First Out)	Dans ce principe Fifo (First In – First Out), le produit qui est arrivé le premier dans le stock sera le premier à sortir. Ce principe permet aux gestionnaire des stocks d'éviter les risques d'obsolescence et de détérioration des produits.
LIFO (Last In – First Out)	Pour ce qui est du principe Lifo (Last In- First Out), le dernier produit qui est arrivé dans le stock sera le premier à sortir. Ce principe de stockage est utilisé lors de l'entreposage ou l'empilage de marchandises en vrac.
FEFO (First Expired – First Out)	Quant au principe FeFo (First Expired – First Out), la cargaison est stockée, mais est sortie du stock en fonction de l'échéance du produit (par exemple nourriture, médicaments, produits chimiques). Il s'agit d'un principe utilisé pour éviter la détérioration de la marchandise.

### ➤ Risques de stockage

Dans la gestion des stocks, il faut tenir compte de l'importance des différents risques de stockage. Les stocks peuvent être très différents mais les risques et les dangers de stockage également :

- détérioration (par exemple nourriture, marchandise avec une date limite de consommation, Vieillessement) ;
- perte (nourriture, produits naturels) ;
- baisse des prix, démodés ;
- dommages aux marchandises stockées causés par un mauvais / incorrect entreposage ;
- dommages dû aux transports (pas vus à la réception) ;
- produits précieux – produits dangereux ;
- changements de saison (Noël, Tabaski, Pâques, Korité etc.).

Les risques sont minimisés grâce à des mesures d'organisation structurelles et humaines. Des règles très strictes existent surtout pour des marchandises dangereuses et spéciales (coffre-fort, stupéfiants, etc.). Dans ce cas, les employés doivent être bien formés.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

### Les mouvements inter- magasins CF Annexe 3 & 4

Dans la phase de transfert des produits entre les magasins (magasin et vente ou plein) le gestionnaire des stocks devra veiller au respect des numéros de lot et du rangement des articles selon leur date de péremption. De ce fait, il convient de faire des inventaires journaliers des produits en verre et ceux en PET (polyéthylène). Ces mouvements peuvent être matérialisés à travers la méthode FEFO (First expired-first out = dernier entré-premier sorti). Si toutefois des engins de manutention à l'exemple des chariots élévateurs permettent le transfert des produits, force est de constater que la sécurité reste primordiale dans le but d'éviter les casses, les vols, les accidents etc. Ce furent les anomalies notées par le service de la protection civile dans le journal l'observateur N°3897 du mardi 20 septembre 2016. Au lot des anomalies révélées par ces services figurent une absence de consigne de sécurité dans les salles chaudières ainsi qu'un personnel non doté d'EPI (équipement de protection individuel) et de masque de protection pour ammoniac.

Tableau 2 : Compte d'exploitation général / résultat au 31/12/16

#### NOTE N°5 : LE COMPTE D'EXPLOITATION GENERALE

Les données du compte de résultat au 31 / 12 / 2016 s'analysent comme suit :

	2016	2015	%
Ventes de marchandises	1 416 889 318	1 355 078 095	4.56%
Ventes de produits fabriqués	34 507 441 229	33 819 244 441	2.03%
Travaux, services vendus	7 437 405	27 474 036	-72.93%
Production stockée	503 811 833	-172 947 443	-391.31%
Produits accessoires	153 169 730	68 606 561	123.26%
Autres produits	347 266 781	440 598 596	-21.18%
Reprises de provisions	225 211 558	0	0
Transfert de charges	55 931 994	55 405 984	0.95%
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>37 217 159 848</b>	<b>35 593 460 270</b>	<b>4.56%</b>

Source : Rapports général et spéciaux des commissaires aux comptes Etats financiers-Exercice clos le 31/12/2016.

A travers le tableau ci-dessus, nous avons constaté que la production stockée s'est accrue en 2016. Il convient de préciser que son taux reste négatif (-391.31%). Cette variation est dû à l'augmentation de la production ou donc des importations de la structure.

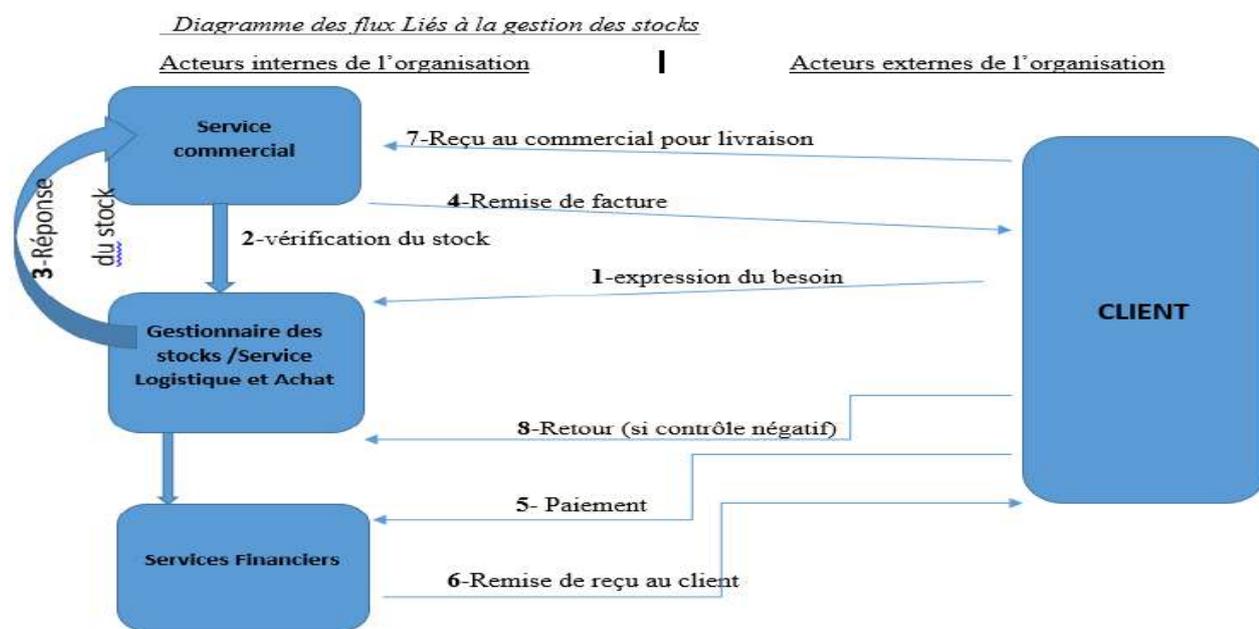
### L'informatisation des stocks

Manuellement, gérer ses stocks revient à passer tous les jours dans les rayons ou racks pour compter pour chaque produit le nombre qui reste en magasin. En utilisant l'informatique, cette méthode va être modifiée pour permettre de connaître en temps réel les quantités en stock. Informatiser la gestion des stocks de l'entreprise présente, de nombreux avantages. Les différentes méthodes de gestion de stock en fonction de la législation comptable ou des spécificités de l'entreprise: Lifo, Fifo, Fefo, sérialisé par lot soit par ordre d'arrivée ou par durée de vie des articles. L'informatisation des stocks comprend des tâches comme : la collecte et le traitement des données.

#### **La Collecte des données**

Les stocks représentent une immobilisation de la trésorerie de l'entreprise. Alors la gestion des stocks joue un rôle de régulateur provisoirement entre le service production et celui de distribution. La collecte des données en vue de classer les articles concoure à l'amélioration de la gestion des stocks.

Figure 2 : Diagramme des flux liés à la gestion des stocks



SOURCE : élaboration personnelle

#### **Le Traitement des données**

Le système d'informatisation de l'entreprise est classé en deux grands groupes : le système physique (réseau informatique) et le système logique (logiciel et procédure).

- le système physique (hardware)

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Dans le cadre général il s'agit du réseau informatique autrement dit l'ensemble du matériel informatique interconnecté dans le but d'échanger de données et de partager de ressources.

- **Le système logique (soft ware)**

Il compose toute les applications informatiques qui interviennent dans l'exploitation des installations informatiques. Le traitement des données est lié aux évènements. Il met l'accent sur les différentes activités aux flux échangés entre les acteurs internes ou externes à l'entreprise. Pour plus d'illustration, les annexes sur le transfert de produits finis inter-magasins en verre et en PET nous servira comme exemple. **cf. annexe 3 & 4**

Notre première hypothèse de recherche nous permet de tirer la conclusion suivante :

A la SOBOA, les commis-magasiniers sont censés faire le décompte physique des articles avant leur informatisation : il s'agit de l'inventaire des produits en verre ou ceux en PET (polyéthylène). Malgré l'utilité de ce travail qu'ils effectuent, ces agents de terrains n'ont pas subi une formation spécifique en vue de l'exercer correctement. Sur les renseignements dont nous avons pu obtenir au sein de la structure par l'intervention de quelques commis-magasiniers et du responsable du magasin production, les commis-magasiniers viennent avec leur propre compétence et adaptation.

Etant donné que les stocks constituent une partie importante des actifs circulants de l'entreprise, force est de constater que la formation est incontestable pour le gestionnaire des stocks surtout pour l'inventaire physique. Les erreurs des commis-magasiniers dans leur gestion des stocks peuvent affecter gravement la trésorerie de la SOBOA. La gestion des stocks est aujourd'hui un métier de spécialiste qui demandent la maitrise des outils informatiques, des logiciels de gestion afin d'assurer le contrôle des mouvements du stock. Le gestionnaire des stocks est rattaché le plus souvent à la direction de la logistique ou à la direction des achats voire à la direction administrative et financière.

#### **4.1.1.2 Hypothèse 2**

La notoriété et l'efficacité d'une entreprise industrielle, avec les moyens nécessaires sont déterminées entre autres par sa capacité de fournir un taux de service abordable à la clientèle au moment voulu.

##### **La sécurité dans les lieux de travail**

Analyser la sécurité de travail revient à sauver des vies et à améliorer le résultat net de l'entreprise. Ainsi elle se doit d'être appliquée pour le personnel aussi bien pour les marchandises.

##### **➤ La sécurité du personnel**

Au sein des entrepôts ou des magasins, les caristes et les manutentionnaires exercent les opérations les plus risquées. Ainsi le fait de porter des EPI<sup>22</sup> (casques, bottes, gants, lunette, masques) pourrait réduire ces risques d'accident. **CF. figure 5**

Il n'est pas évident de se munir de ces moyens appropriés avec un personnel qui ignore les conditions d'utilisations. Pour cela l'entreprise doit organiser des séances de sensibilisation en guise de méthodes préventives. En effet pour mieux maîtriser le jargon au sein de la société et pour la transparence de l'information, elle se doit d'utiliser des pictogrammes, des signalétiques. Les uns serviront à des interdictions comme la limitation de vitesse pour les caristes et d'autres aux conseils ou aides comme l'indication du point de rassemblement en cas d'incendie ou tout autre événement de ce genre.<sup>23</sup> Les chefs d'entreprise doivent tenir compte de la réglementation sur l'hygiène, la sécurité, l'environnement et les conditions de travail pour leurs employés, qu'ils soient permanents ou temporaires. Pour la prévention des risques, l'information et la formation du personnel sur ceux encourus dans l'exercice de ses missions, ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés à l'amélioration des situations existantes, sont autant d'obligations imposées à l'employeur pour assurer la sécurité de ses salariés.

---

<sup>22</sup> Equipement de Protection Individuelle

<sup>23</sup> Source : cours gestions des entrepôts et plateformes logistiques 2016-2017

Figure 3 : Analyse de la sécurité au travail



Source : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/Analytics/ca-fr-analytics-analyser-la-securite-au-travail.pdf>

### ➤ La sécurité des marchandises

Dans les expéditions de marchandises, il est noté de plus en plus un accroissement des demandes d'indemnités. Dans ce contexte, il est évident pour les entreprises d'examiner leurs stratégies de sécurité des cargaisons. Les produits se diffèrent l'un à l'autre de leur nature ou de leur état. Leur sécurité est liée aux aspects suivants :

- **La sécurité liée au conditionnement et à l'emballage**

L'emballage est la protection du produit pour le stockage, la manutention et le transport. Quant au conditionnement, c'est la mise sous emballage d'un produit qui permettra sa conservation : c'est le contenant du produit. Le but de l'emballage et du conditionnement est de protéger la marchandise tout au long de l'expédition.

- **La sécurité liée à la manutention**

L'emballage doit faciliter le chargement et le déchargement surtout en cas de dimensions spéciales ou de passages dans un lieu où les infrastructures de manutention sont pauvres ou insuffisantes.

Le chargement et le déchargement faciles des marchandises dépendent de l'emballage de ces dernières. Cela surtout dans la mesure où les infrastructures de manutention sont limitées.

Il est donc important de connaître la destination d'un colis et les conditions de manutention à l'arrivée comme au départ avant de faire le choix de l'emballage.

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### **• La sécurité liée au transport**

La sécurité du transport est une préoccupation importante pour les entreprises de transport, aussi bien pour les autorités nationales et internationales. Les matières dangereuses font l'objet d'un traitement particulier vu qu'elles sont classées et répertoriées sous un numéro appelé n° ONU ou UN number. L'emballage de ces produits, de même que les conditions de transport sont soumis à des règles strictes. Les marchandises dangereuses sont des matières susceptibles de provoquer des dégâts par contact direct, par émanation de vapeurs ou de gaz, ou encore par rayonnement, aux personnes et aux biens.<sup>24</sup> Les marchandises dangereuses sont réparties suivant neuf classes à savoir :

- Classe 1 : les matières et les objets explosibles ;
- Classe 2 : les gaz ;
- Classe 3 : les liquides ou gaz inflammables ;
- Classe 4 : les matières inflammables ;
- Classe 5 : les matières comburantes ;
- Classe 6 : les matières toxiques et matières infectieuses ;
- Classe 7 : les matières radioactives ;
- Classe 8 : les matières corrosives ;
- Classe 9 : les matières et les objets dangereux divers.<sup>25</sup>

En ce qui concerne les produits périssables, l'emballage doit protéger le produit et par conséquent être assez résistant pour l'usage prévu. La bonne protection des produits périssables nécessite un respect de la chaîne froide, depuis la fabrication, jusqu'à sa consommation finale.

Il doit aussi comporter des feuilles protectrices dans le but de minimiser les pertes dues à l'humidité. S'il s'agit des produits frais, il est essentiel d'en apporter une ventilation suffisante pour évacuer l'air.<sup>26</sup>

### **Influences de la santé et de la sécurité des travailleurs sur la rentabilité financière**

Dans le monde de l'entreprise la santé et la sécurité constituent des incidents financiers à la fois pour les employés mais aussi pour la structure. Cette gestion est du ressort du service qualité ou du service Ressource humaine.

---

<sup>24</sup> Source : Cours gestion des entrepôts et des plateformes logistiques

<sup>25</sup> Source : cours emballages des transports licence 3, 2014-2015

<sup>26</sup> Support emballages et transports Licence 3 2014-2015

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
**Sur le plan économique et financier**

Tableau 3 : Influence de la santé et de la sécurité du travail sur le plan économique et financier

Les coûts directs	Les coûts indirects
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frais d'hospitalisation de l'accidenté</li> <li>• les soins médicaux à supporter par l'entreprise</li> <li>• Les indemnités (transport, logement)</li> <li>• Recrutement ou remplacement de personnel non prévu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertes de temps pour intervention aux accidents</li> <li>• Dommages visibles ou non visibles causés à la clientèle</li> <li>• Paiement et prise en charge de l'accidenté à des heures non travaillées</li> <li>• Arrêt de production</li> <li>• Rupture de stock</li> </ul>

Source :élaboration personnelle

**Sur le plan organisationnel** : l'organisation est alors envisagée comme une réponse au problème de l'action collective de sa coordination et de sa stabilisation. De ce fait, le manquement de moyens humains affecte sur le résultat de la production et sur l'image de l'entreprise dans l'esprit de ses clients. L'organisation au sein de l'entreprise tient une importance face à la révolution des transports et des communications, d'autre part à la distribution et à la production de masse. La complexité dans l'équipe de travail fait qu'on doit prendre en compte certaines dimensions comme le collectif, la structure hiérarchique. La présence de la science de l'organisation dans les industries a conduit à la production en masse et à la recherche de la performance. Donc il est évident que l'entreprise dispose d'un personnel organisé et sécurisé surtout pour augmenter le rythme du travail au besoin.

**Sur le plan commercial** : une entreprise en sécurité en gagne de nouveaux clients, des prospects et la fidélisation des anciens clients. Tout de même cette prise en compte de la sécurité protège et améliore la valeur et l'image de la marque. Toute société quel que soit son domaine d'activité peut tirer d'importants avantages de son investissement dans la sécurité de ses travailleurs.

**Sur le plan social** : les accidents du travail sont de nature à entraver la capacité à travailler. Les pertes de temps de travail au cours d'une période de récupération, ont forcément des influences sur le stock de capital humain. Dans le monde actuel du travail, les responsables ont pu comprendre qu'une structure sécurisée encourage les travailleurs à rester le plus longtemps possible.

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

C'est dans ce contexte que tient plus son utilité la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). La RSE est le fait de décliner des principes de développement durable.

Dans les normes, l'entreprise doit contribuer à l'amélioration de la vie dans la société mais encore à la protection de l'environnement. L'entreprise qui se soucie de ses impacts sur l'environnement et sur la société a une forte chance d'avoir une image positive dans l'esprit de ses consommateurs. Les entreprises doivent contribuer à améliorer la société et protéger l'environnement.

### ➤ **Prévention des risques professionnels sur le lieu de travail**

La prévention des risques professionnels doit être une préoccupation primordiale dans le cadre de la gestion des ressources humaines. Du coup, l'apparition des technologies de l'information et de la communication (TIC) ainsi que les nouvelles formes d'organisations du travail poussent les chefs d'entreprise à intégrer la prévention des risques pour l'amélioration continue des conditions de travail. Cette prévention est donc l'ensemble des dispositions à mettre en œuvre pour préserver la santé, la sécurité des travailleurs. Elle vise à anticiper et à limiter les conséquences humaines, sociales et économiques des accidents du travail et des maladies professionnelles. La prévention des risques professionnels se traduit par des enjeux, un engagement et une volonté au sein de l'entreprise. Elle repose sur des principes, des méthodes et des outils.

C'est une logique de prévention: une démarche de raisonnement, un état d'esprit à cultiver.<sup>27</sup>La mise en place d'une bonne politique de santé et sécurité du travail peut aboutir aux résultats suivants :

- réduction de la gravité et de la fréquence des accidents ;
- renforcement de la sécurité dans les lieux de travail par les équipements adaptés ;
- combattre les risques à la source ;
- donner les instructions appropriées aux travailleurs.

La vérification de notre deuxième hypothèse nous mène à donner la conclusion ci-après :

La SOBOA dispose belle et bien de moyens de secours pour la sécurité de son personnel. Ces renseignements nous ont été fournis par le service des ressources humaines et le responsable du magasin de production notre maître de stage.

Après les recommandations faites par le service de la protection civile face à l'absence de consigne de sécurité dans les salles chaudières ainsi qu'un personnel non doté d'EPI (équipement de protection individuel) et de masque de protection pour ammoniac à ladite structure, la SOBOA a pu mettre en place un code de conduite pour la sécurité des personnes et des marchandises. Ce présent code est

---

<sup>27</sup> [http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/documents/pdf/FicheFondamentaux-exe\\_ok4\\_.pdf](http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/documents/pdf/FicheFondamentaux-exe_ok4_.pdf)

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
applicable aussi bien au personnel de l'entreprise qu'aux prestataires de service. Dans la même mouvance, l'entreprise a été certifiée ISO 9001 version 2008 en 2016 et est en train d'être renouveler pour l'année 2018.

Selon les mêmes sources les audits sont en cours et devront être bouclés le vendredi 22 juin 2018. Cette certification est le résultat d'un engagement pour la mise en place d'un système de management intégré QHSE (Qualité, Hygiène, Sécurité et Environnement).

Nous en déduisons la nécessité d'une démarche de prévention des risques professionnels qui se veut une organisation des acteurs concernés pour travailler ensemble. **Cf. figure 3**

### **4.1.1.3 Hypothèse 3**

Au Sénégal, dans l'ensemble, la production locale en particulier des produits alimentaires rencontre un problème de consommation. La population consomme les produits d'étranger et produit ce qu'elle ne consomme pas. Cela est dû qu'aujourd'hui, nous sommes obsédés par le doute sur la qualité des produits locaux ; ce qui affecte négativement sur la balance commerciale du pays.

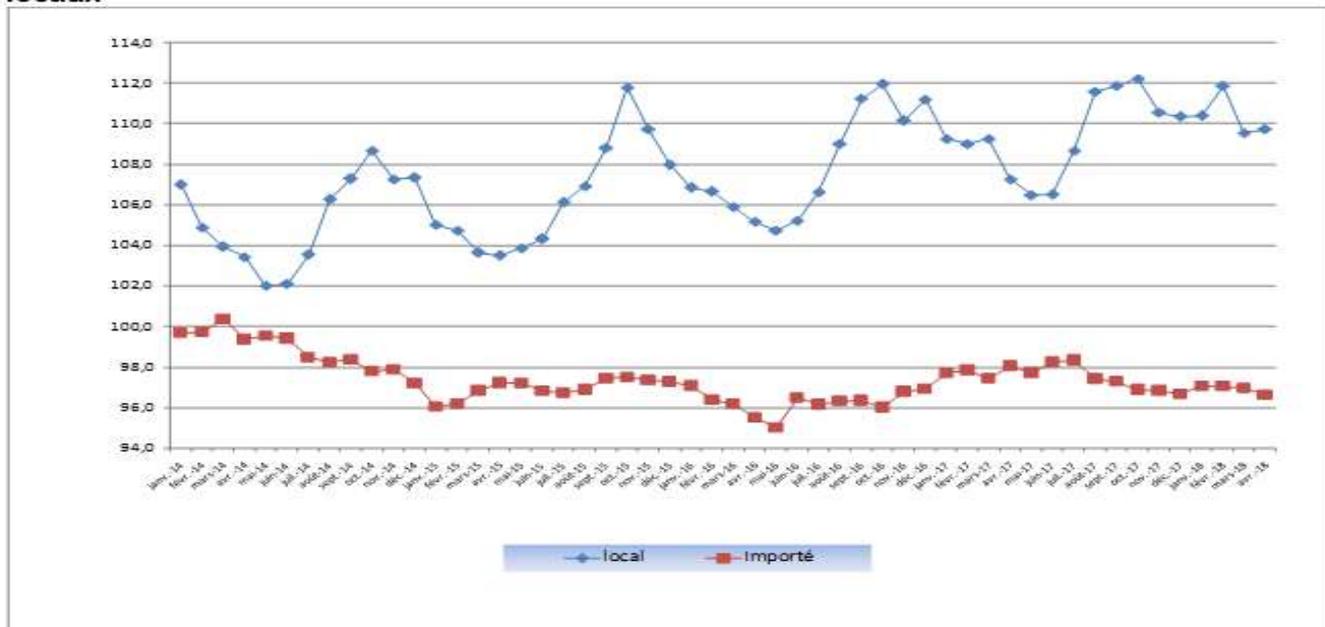
#### **La consommation locale**

La consommation alimentaire locale est en effet majoritairement considérée comme la consommation de produits conçus et transformés dans un espace géographique restreint. L'objectif visé en ce sens est que le produit soit consommé le plus près possible de son lieu de production ou de transformation. Pour ce faire, les liens entre producteurs et consommateurs doivent être facilités tout en tenant compte de leur accessibilité. Beaucoup de produits dont nous achetons ont parcouru plusieurs milliers de kilomètres avant d'arriver dans les locaux de nos magasins. Or, nous payons ces déplacements. Ce qui entraîne des coûts plus élevés ainsi que des pollutions dues au transport, à la conservation. Alors le privilège de l'achat des produits conçus localement a des influences positives sur la balance commerciale de notre pays et sur la promotion des produits à l'intérieur du territoire. Grâce aux technologies de l'information et de la communication (TIC), le monde est réduit en un village planétaire. Etant donné que l'Organisation mondiale du Commerce (OMC) a réduit ou supprimé certaines taxes, les produits peuvent circuler librement pour faire face à la concurrence dans le marché. Au Sénégal, en mars 2018, l'activité de production des industries du papier et du carton a enregistré une hausse de 47,7% comparée au mois précédent. Cette augmentation est essentiellement imputable à une bonne tenue des activités de production de sacs en papier suite à une hausse de la demande sur la période sous revue. Par rapport au mois de mars 2017, la production des industries du papier et du carton a reculé de 5,3%. La production totale au cours des trois premiers mois de 2018 a régressé de 6,9% comparée à celle de la période correspondante de l'année précédente. Les « produits alimentaires et boissons non alcoolisées » ont rebondi de 0,4% en rythme mensuel.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

Figure 4 : évaluation mensuelle des indices des produits importés et des produits locaux

Graphique 2 : Evolutions mensuelles des indices des produits importés et des produits locaux



SOURCE : INDICE HARMONISE DES PRIX A LA CONSOMMATION (IHPC) POUR LES PAYS MEMBRES DE L'UEMOA (Base 100 en 2008) Dakar- Avril 2018

### La sécurité alimentaire CF. annexe 5

La sécurité alimentaire existe lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active.

#### ➤ **Les impacts de la faim, de la malnutrition et de la pauvreté sur la sécurité alimentaire**

Tout d'abord il est important de noter que ces concepts sont liés à l'insécurité alimentaire.

**La faim** peut être décrite comme une sensation douloureuse causée par une consommation insuffisante d'énergie alimentaire, en d'autres termes, la faim est une privation alimentaire.

**La malnutrition** est le résultat de carences, d'excès, ou de déséquilibres d'énergies, de protéines et d'autres nutriments. La malnutrition pourrait être le résultat de l'insécurité alimentaire. Alors que la pauvreté est sans aucun doute l'une des causes de la faim, l'absence d'un bon état nutritionnel est en soi l'une des causes principales de la pauvreté. Selon la coalition contre la faim, dans sa fiche thématique nutrition : « sécurité alimentaire » ; 2,842 millions de personnes de 2011 à 2013 ont souffert de faim chronique, parce que ne recevant pas assez de nourriture de façon régulière pour mener une vie active. Accéder à la sécurité alimentaire joue alors un rôle capital dans la couverture et l'équilibre suffisante des besoins alimentaires.

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### **Le marché des boissons au Sénégal**

Au cours des dernières années, en Afrique, une économie en cours de diversification a permis l'émergence d'une classe moyenne.

Cela a pu stimuler la demande de produits de consommation, de services et de produits de marques de luxe. L'augmentation de la demande des consommateurs, associée à une croissance annuelle proche de 8 %, devrait entraîner une hausse d'environ 1 100 milliards de dollars US du PIB africain d'ici à 2019.<sup>28</sup> Depuis plus d'une décennie, le Sénégal présente des atouts remarquables dans le continent africain. Il s'agit notamment d'une stabilité politique et d'une visibilité démocratique. Néanmoins ce marché sénégalais des boissons est envahi par des boissons gazeuses d'origine occidentale. La présence des produits locaux dans les rayons des supermarchés est donc limitée faute de moyens nécessaires. CF. annexe 1 & 2

Dans ces produits les plus connus se trouvent :

- **Le jus de bissap** : le bissap est cultivé pour la consommation familiale (légumes) et la transformation (calices) en jus et sirop en vue d'une éventuelle commercialisation. L'appellation du bissap (rouge) de son nom scientifique *Hibiscus acetosella*, est d'origine Sénégalaise (langue Wolof).
- **Le jus de tamarin** : le tamarin est un fruit tropical provenant de l'Inde. Il est maintenant consommé un peu partout dans le monde en particulier au Sénégal. La pulpe de tamarin peut être mise à macérer pour produire une boisson très désaltérante. Ce fruit est formé de gousses de couleur marron dont la forme rappelle un haricot, à l'intérieur de laquelle la pulpe entoure plusieurs graines. La saveur de sa chair est acidulée.
- **Le jus de gingembre** : le gingembre est un produit piquant rappelant le goût du piment. Il est une espèce de plantes originaire d'Asie et est utilisé pour la fabrication de pâtisseries, boissons.
- **Le jus de ditakh** : le ditakh est un fruit tropical avec un gros noyau, recouvert de fibres et d'un peu de chair à la couleur verte. Ce fruit est obtenu au Sénégal en saison d'hivernage, sa chair est verte et sucrée.
- **Le jus de goyave** : Originaire du Pérou, la goyave s'est répandue précocement à travers le continent africain jusqu'au Sénégal. Elle a la taille et la forme d'une petite pomme ou d'une petite poire. Les boissons aux fruits d'origine sénégalaise sont peu connues en dehors de l'Afrique, sauf dans les caraïbes et au sein des communautés d'immigrants africains.

---

<sup>28</sup> [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com)-La consommation en Afrique Le marché du XXIe siècle

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

En résumé, la conclusion ci-après nous permet d'infirmer notre troisième hypothèse :

La question était de savoir si la population sénégalaise consomme habituellement ce qu'elle produit. En effet le consommé local a commencé à s'imposer progressivement dès lors que la population est consciente qu'on ne peut pas créer de l'emploi avec l'importation mais avec l'exportation qui favorise la production locale. Alors pour la transformation des produits locaux, le Sénégal se doit des stratégies pour relever le défi. Pour ce faire, un Etablissement Public à caractère Scientifique et Technologique (EPST) dont l'Institut de Technologie Alimentaire (ITA) a été mise en place. L'ITA est un Centre de recherche développement à vocation agroalimentaire fondé en 1963 et est sous la tutelle du Ministère des Mines de l'Industrie. Sa vision est de disposer d'une industrie agroalimentaire diversifiée, compétitive, créatrice d'emplois et génératrice de revenus en préservant l'environnement naturel. En dehors de la mise en place de l'ITA, l'obtention de certains documents comme la déclaration d'importation des produits alimentaires (DIPA) est obligatoire dans l'objet de réglementer et limiter les importations. **Cf. annexe 5**

La consommation des produits locaux est un geste porteur de richesse pour le Sénégal. Malheureusement qu'un tel point de vue n'est pas partagé par certains qui développent de complexe avec le consommé local. Suite à l'entretien que nous a le Responsable logistique de la Société d'exportation et d'importation général de marchandise (SIEGEM), Il est revenu sur tous les détails de long en large portant sur la consommation des produits locaux. En ses termes il soutient que le consommé local a connu une progression mais si les objectifs ne sont toujours pas atteints en toute satisfaction c'est dû à un problème de mentalité des consommateurs qui jugent plus utile ou plus qualitatifs les produits importés. Il nous convient alors de signaler que les produits locaux sont en majorité de qualité. Aussi les producteurs concourent vers la certification de leurs produits ayant compris que la différenciation par la qualité est un atout majeur dans un contexte d'échanges commerciales. Tout de même il est évident de rappeler que le l'activité de production industriel reste à améliorer étant donné qu'elle dispose d'un part faible dans l'économie du Sénégal.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

### 4.2 Analyse SWOT

L'analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) ou AFOM (Forces – Faiblesses-Opportunités-Menaces) est un outil d'analyse stratégique. Le but de cette analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes de la SOBOA, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités tout en minimisant les effets des faiblesses et des menaces.

#### 4.2.1 Les forces et les faiblesses de la SOBOA

STRENGTHS (FORCES)	WEAKNESSES ( FAIBLESSES)
<ul style="list-style-type: none"><li>• La SOBOA commercialise une boisson gazeuse sucrée sous sa propre marque « Gazelle » ;</li><li>• Création de la SOBOA par Monsieur Pierre GEISENGERGER depuis 1929 fait certainement qu'elle est leader et pionnière ;</li><li>• Absorption de la société industrielle des brasseries du Sénégal (SIBRAS) ;</li><li>• Fusion avec la SODAGA, Société Dakaroise de Boissons Gazeuses en <b>1986</b> ;</li><li>• Après le rachat de BGI en 1990, la SOBOA devient une filiale du groupe Castel en <b>1991</b> ;</li><li>• Rachat d’Africa Investissements Sénégal (AIS), producteur de boissons gazeuses (Africa cola et Quinch) en 2010 ;</li><li>• La distribution des produits finis de la structure se fait généralement par le biais de grossistes ;</li><li>• La consommation reste concentrée principalement sur Dakar et les destinations touristiques telles que Saint-Louis, Saly, et le Cap Skiring ;</li><li>• le propriétaire de la SOBOA, Pierre Castel, est le numéro un de la brasserie en Afrique où il possède des dizaines d’unités industrielles.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faible transparence notée entre les différents départements par exemple les services logistique et commercial ;</li><li>• Détournements d’actifs</li><li>• Obsolescence de certains outils industriels à l’exemple des machines G4 et G5 ;</li><li>• Dépenses excessives pour l’approvisionnement en eau-électricité-carburant : par exemple de 2015 à 2016 on en note une augmentation de 5.22% sur les achats ;</li><li>• Absence de formation des commis-magasiniers ;</li><li>• Des responsabilités non définies ou mal assumées ;</li><li>• Possibilités aux dirigeants de contourner le dispositif du contrôle interne.</li></ul>

4.2.2 Les Opportunités et les menaces de la SOBOA

OPPORTUNITIES (OPPORTUNITES )	THREATS (MENACES)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La SOBOA accorde un intérêt particulier à l'écologie et participe activement à l'amélioration durable de l'environnement urbain en mettant sur pied une usine de traitement des eaux usées ;</li> <li>• La SOBOA a été certifiée ISO 9001 version 2008 en 2016 et renouvelé en 2017, puis en 2018 ;</li> <li>• A travers son engagement pour la qualité et son réseau de distribution complet, la SOBOA a su gagner la confiance des marques les plus prestigieuses au monde que sont : COCA - COLA, FANTA, SPRITE, SCHWEPPEES et VIMTO ;</li> <li>• L'application du principe pollueur-payeur pour tenter de limiter les émissions polluantes qui entraînent la dégradation de l'environnement faisant l'objet d'une loi : loi n °2009-24 du 8 juillet 2009) portant code de l'assainissement</li> <li>• Dans les grilles d'évaluation de certains grossistes ou client, la SOBOA arrive souvent en tête selon le taux de service fourni. <sup>29</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• importations sauvages de canettes de boissons ; <u>Exemple :</u> (en 2016) eaux y compris eaux minérales &amp; eaux gazéifiées additionnées sucre/autres d'un poids net de 629 318kg dont la valeur CAF = 239 689 772 FCFA ;<sup>30</sup></li> <li>• Nouveaux concurrents : SODAGEM, SIEGEM, Groupe sirène, SEBO... ;</li> <li>• Législation sénégalaise qui interdit la vente de boissons alcoolisées dans certains endroits (Touba par exemple) ;</li> <li>• faiblesse du contrôle interne : les agents sont victime d'un dysfonctionnement du contrôle de la chaîne ;</li> <li>• Complicité du personnel au vol des marchandises ;</li> </ul>

<sup>29</sup> Evaluation du restaurant-bar Chez manou Cons Grand yoff

<sup>30</sup> SOURCE : ANSD –importations des boissons en 2016

### **4.3 Solutions ou recommandations**

Après avoir analysé la gestion des stocks des produits finis de la SOBOA, nous avons pu noter des dysfonctionnements auxquels nous allons apporter des solutions ou recommandations. Une des missions principales de tout logisticien est de savoir gérer son stock avec efficacité. Les enjeux sont de servir au mieux le client pour une satisfaction optimale tout en minimisant les coûts de stockage. Une rupture de stock sur un produit peut créer une image négative dans l'esprit du client alors que le stock coûte cher à l'entreprise. Il revient donc au gestionnaire des stocks de minimiser les couts et éviter les ruptures de stock. A cet effet, les solutions ou recommandations dont nous allons proposer aux responsables de la SOBOA en particulier celui de la gestion des stocks seront les suivantes :

#### **4.3.1 Mise en place d'une politique de gestion des stocks**

La mise en place d'une politique de gestion des stocks, comme nous l'avons indiqué dans le chapitre 4 de notre deuxième partie, permet d'éviter une dégradation de l'image de l'entreprise en cas de rupture de stock et de réduire le sur-stockage qui implique des charges financières. Une politique de gestion des stocks efficace peut aider à la SOBOA à :

- augmenter son fond de roulement (le fond de roulement correspond à la somme dont dispose l'entreprise pour payer: ses fournisseurs, ses employés, et l'ensemble de ses charges de fonctionnement en attendant ses encaissements clients) ;
  - analyser ses tendances relatives aux ventes ;
  - transformer ses stocks en argent.

Une bonne politique de gestion des stocks peut contribuer à la réduction des coûts de la SOBOA et à la réalisation d'économies d'échelle face à la quantité de production, en plus de la préparer à n'importe quelle éventualité.

#### **4.3.2 Renforcement de la sécurité du personnel et des marchandises**

La sécurité constitue le fil conducteur qui relie chacune des activités de l'entreprise. Selon le « Petit Larousse », sécurité se dit d'une situation où on a aucun danger à craindre. Cette définition générale, reposant sur le principe du risque zéro est souvent recherché par les dirigeants dans leur entreprise. Dans le cadre industriel, la sécurité peut être définie comme l'aptitude d'un système à fonctionner en maîtrisant, à un niveau acceptable, les risques pour les personnes, les biens et l'environnement.

La sécurité des personnes nécessite une exploitation des données pour améliorer les résultats. Pour ce faire, la SOBOA doit trouver une façon de cerner les « facteurs de causalité » des accidents du travail et, à partir de ces facteurs, prévoir la probabilité des futurs accidents avant qu'ils ne se produisent.

### **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

Si le travail des caristes et des manutentionnaires semble le plus risqué, la meilleure manière de prévenir les risques d'accidents est d'exiger la limitation de vitesse tout en imposant le port des EPI (équipement de protection individuel). Des séances de formation et de sensibilisation seront nécessaires afin d'éradiquer les risques d'accidents. La SOBOA est aussi appelée à utiliser plus de pictogrammes. La plupart de ces derniers ont pour objectif d'offrir aux consommateurs une garantie de qualité écologique, mais dans ce cas spécifique ils permettent de l'informer par exemple sur les conditions de manutention. En ce qui concerne les marchandises, dans le cadre général on note une augmentation des vols et des dégradations sur le chantier, au point de devoir placer la sûreté comme thème prioritaire dans la stratégie de nombreuses entreprises. Après ce constat, nous suggérons à l'entreprise de s'équiper de moyens mécaniques et électroniques pour lutter contre ces vols. Il serait aussi nécessaire de renforcer les caméras de surveillance dans les lieux de travail surtout dans les rayons ou racks de stockage. Etant donné qu'une stratégie de sécurité ne s'impose pas, l'entreprise doit veiller à l'application en utilisant des démarches conseils. Pour la manutention des produits il est évident de noter une forte probabilité d'avoir des avaries. Par contre l'apparition des détecteurs d'obstacles et de caméras de recul peut effectivement contribuer à la réduction des accidents à la SOBOA.

#### **4.3.3 Formation continue ou recyclage du personnel**

La formation ou le recyclage du personnel est une étape primordiale vers la constitution d'équipes plurisectorielles appelées à travailler ensemble vers l'objectif commun de l'entreprise. Une politique de formation du personnel est un outil stratégique pour le développement de l'entreprise. Pour se faire la SOBOA doit se doter d'un plan de formation pour continuer à assurer la sécurité à son personnel. Ce plan de formation pourrait se présenter de la sorte :

- présenter le service (organisation, mission et obligation) ;
- exprimer les besoins en compétences du personnel (les attentes du personnel constatées en fonction du cahier de charge) ;
- traduire les besoins en compétences (résultats attendus, personnel ciblé) ;
- consulter le personnel concerné (coordonner avec le personnel) ;
- opérationnaliser le plan (choix de la formation adéquat en fonction des renseignements) ;
- mettre en œuvre le plan (appel d'offre et recrutement) ;
- évaluer le plan de formation (contrôle interne et externe).

#### **4.3.4 Optimisation de la gestion des stocks dans l'évènementiel**

Dans toutes les entreprises industrielles ou commerciales, la gestion des stocks constitue une problématique majeure. La multiplication des produits proposés lors des événements conduit les chefs d'entreprise d'aujourd'hui à réfléchir à l'optimisation de cette gestion. Il existe différents moyens pour anticiper au mieux les quantités à prévoir lors d'un événement. En plus de proposer la réduction du prix de vente aux grossistes ou détaillants, la SOBOA peut proposer des camions pour transport gratuit des produits jusqu'aux locaux du destinataire, ce qui lui permettra de se démarquer de la concurrence lors des événements. Pour y parvenir, la société doit renforcer son personnel par des recrutements mais aussi elle doit encore s'approprier de nouvelles machines de production afin de satisfaire la demande de sa clientèle. Nous avons constaté qu'à l'approche des fêtes, l'entreprise a du mal à répondre à temps à toutes les demandes. De ce fait, elle enregistre plus de charges à cause des heures supplémentaires payées aux employés. Aussi certaines machines se trouvent dans l'obligation de tourner presque 24h /24. Alors qu'entretenir un équipement industriel est aussi important que de le soigner. L'entretien industriel est donc un outil de développement et d'adaptation technologique. L'avantage principal de l'optimisation dans l'évènementiel est de bénéficier d'une maîtrise des mouvements des stocks ce qui permettra à la SOBOA d'anticiper ses achats et collecter des informations précieuses sur ses clients fidèles ou potentiels.

#### **4.3.5 Motivation du personnel**

La motivation est le principal facteur de la performance individuelle au travail. Elle vise à créer un climat de travail positif. Pour améliorer son système de production nous proposons à la SOBOA de concevoir et appliquer un certain nombre de théories d'organisation à l'exemple de la conception matérialiste. Cette dernière repose sur la recherche de profit. A la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, Taylor est le premier à envisager une vision scientifique du travail. Il est l'initiateur de l'Organisation scientifique du Travail (OST) qui repose sur les principes suivants :

- la division du travail en tâches élémentaires ;
- l'analyse de chaque tâche en temps et en méthode ;
- la motivation au travail en fonction de la rémunération.

Selon Taylor « la meilleure méthode et technique ne peuvent être découvertes ou mises au point que par une étude et par une analyse scientifique de toutes les méthodes et techniques utilisées ». Dans le

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

management d'une équipe, la motivation joue deux rôles principales : le développement du potentiel de l'équipe et le privilège de la décision en groupe.

Le développement du potentiel de l'équipe est de faire de telle sorte que tous les membres partagent l'évolution et le succès du groupe grâce aux principes d'engagement et de coresponsabilité de chacun. Tandis que le privilège de la décision en groupe est de donner la possibilité de poser des questions pour vérifier la compréhension des décisions. La tenue de ces deux paramètres pourrait réduire le manque de transparence existant sous forme de management hiérarchique.

Figure 5 : Tableau récapitulatif de la sécurité à la SOBOA

**Tableau récapitulatif de sécurité de la SOBOA**

**RAPPEL**

- Garder sur vous en permanence et en évidence votre badge d'identification
- Respecter les consignes de sécurité et utilisez les EPI obligatoires à votre poste de travail
- Empruntez les voies réservées aux piétons
- Respectez la vitesse autorisée 20km/h pour les chariots élévateurs
- En cas d'alerte suivez nos instructions, allez au point de rassemblement
- La consommation de la boisson est strictement interdite dans les zones de stockage



Source : SOBOA / Magasin production

Dans la politique de gestion interne de l'entreprise, il est important de tenir compte de la nécessité du port des EPI pour travailler en toute sécurité. En résumé, le port des EPI est surtout règlementé par le code du travail et non par des normes.

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

Tableau récapitulatif des Hypothèses

Hypothèses	Vérification	Données de vérification
Hypothèse 1	Infirmé	Annexe 6: questionnaire Annexe 7: guide d'entretien
Hypothèse 2	Confirmé	Annexe 6: questionnaire Annexe 7: guide d'entretien figure 5 p57
Hypothèse 3	Infirmé	Annexe 6: questionnaire Annexe 7: guide d'entretien Figure 4 p49

## CONCLUSION

Nous pouvons affirmer que pour l'existence du producteur de boissons sur un marché de plus en plus marqué par la mondialisation, il convient d'être performant en termes de variété de produits, de qualité et de prix. Cela nécessite une fabrication flexible et à moindre coût. L'entreprise a la nécessité de constituer un stock vue son utilité. Par contre celui-ci ne doit pas être si important encore moins plus bas de peur d'immobiliser les capitaux ou de se retrouver en rupture de stock.

Le choix de notre sujet « analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires aux Sénégal : cas de la SOBOA » s'intègre dans le cadre de l'amélioration continue de la gestion de la chaîne logistique de l'entreprise. Ainsi le problème de gestion des stocks se pose partout dans le monde de l'entreprise. Alors l'analyse de cette gestion expose l'importance de la maîtrise des coûts qui en sont liés dans le but de les minimiser et éviter les risques de détérioration pour être plus performant. Une problématique générale vient s'installer à ce niveau dans la mesure où la certification occupe une place incontournable dans le monde des échanges. Ce fut le cas de la SOBOA qui est certifié ISO 9001 version 2008 en 2016 dont la procédure de renouvellement doit être finalisé le vendredi 22 juin 2018. La structure retrouve d'autres difficultés dont le problème le plus soulevé est l'espace réservé pour le stockage des produits. Il arrive dès fois que sur le même rayon on prévoit un stock à la fois pour les intrants et pour les extrants. Dans ce système d'organisation l'entreprise ne serait pas dans la logique de classer ses marchandises par nature (produit toxique /alimentaire), par destination (matières premières et produits finis), par valeur (stockage des produits chers en un lieu non facilement accessible). Malgré cette anomalie d'insuffisance d'espace, l'entreprise dispose de moyens de secours pour la sécurité de son personnel et de sa cargaison. Cette sécurité est remarquée par le port obligatoire des EPI (équipement de protection individuel) et la mise en place d'un code de conduite.

Selon la définition de l'organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (Food and Agriculture Organisation (**FAO**)), la sécurité alimentaire est assurée lorsque toutes les personnes, en tout temps, ont économiquement, socialement et physiquement accès à une alimentation suffisante, sûre et nutritive qui satisfait leurs besoins nutritionnels et leurs

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
préférences alimentaires pour leur permettre de mener une vie active et saine.<sup>31</sup> Les quatre piliers de la sécurité alimentaire sont la disponibilité, l'accès, l'utilisation et la stabilité.

Au Sénégal, en mai 2017 ; la situation alimentaire est caractérisée par des poches d'insécurité alimentaire dans les départements de Matam, de Kanel, de Goudiry, de Tambacounda, de Malem-Hodar et de Mbacké. La cause principale est que le pouvoir d'achat des ménages pauvres est altéré et est accentué par un manque de diversification des activités génératrices de revenu.<sup>32</sup>

La consommation locale est un atout pour le développement économique d'un pays. Malgré son importance dans le contexte de la mondialisation, le secteur industriel du Sénégal est beaucoup moins considéré car ne représentant pas plus de 2 % de l'économie du pays.

Ce travail était aussi axé sur la sécurité du personnel et des marchandises de la SOBOA dont nous affirmons la présence effective comme nous l'avons signalé dans la deuxième hypothèse de notre travail. Par contre il revient de préciser, pour le cas des commis-magasiniers dont nous nous interrogeons sur l'état de leur formation, qu'ils ne sont pas formés avant leur recrutement. Ce phénomène peut être un danger pour le décompte physique qui doit se faire sur le terrain et qui par la suite doit être comparé à celui prévu pour la production : c'est retrouver les écarts entre le stock théorique et le stock réel.

Beaucoup de produits sont présentés dans le marché des boissons et sont sur-emballés en plastique, en aluminium ou en carton. Nous nous inquiétons alors sur l'augmentation de la pollution de ces produits autant sur la production que pour les déchets qu'ils deviennent.

---

<sup>31</sup> <http://www.fao.org/docrep/014/i2011f/i2011f00.pdf>

<sup>32</sup> Sécurité Alimentaire et Implications Humanitaires en Afrique de l'Ouest et au Sahel N°82 - Avril - Mai 2017 - Note Conjointe FAO – PAM

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Pierre ZERMATI-Fabrice MORCELIN « Pratique de la gestion des stocks » 7<sup>ème</sup> édition ; préface de Pierre GISSEROT.DUNOD.
- Albert Douillet Hugues DESAZARS de Montgaillard « La Gestion Moderne des stocks »
- Lionel AMODEO et Farouk YALLAOUI « Logistique interne : entreposage et manutention » Ellipses.
- Gilles LASNIER « Gestion des approvisionnements et des stocks dans la chaine Logistique » Germe Lavoisier.
- Cours gestion des entrepôts et des plateformes logistiques, avec M. MBODJI (2016-2017)
- Cours qualité, avec M. Gueye (2016-2017).
- Cours Gestion des approvisionnements et stocks, avec M. Diouf (2016-2017)
- Mémoire analyse de la chaine logistique d'une entreprise alimentaire, cas de la brioche dorée PDF.
- Michel ROUX « Entrepôts et magasin » 4<sup>ème</sup> édition.
- Gérard BAGLIN, Olivier BRUEL, Alain Garreau, Michel GREIF, Laoucine KERBACHE, Christian Van DELFT « Management Industriel et Logistique » ; concevoir et piloter la suply chain ;5<sup>ème</sup> édition.

## **WEBOGRAPHIE**

- [www.soboa.sn](http://www.soboa.sn)
- [www.isn.sn](http://www.isn.sn)
- [www.ita.sn](http://www.ita.sn)
- [www.ansd.sn](http://www.ansd.sn)
- [www.marchedesboissons.sn](http://www.marchedesboissons.sn)
- [www.commerce.gouv.sn](http://www.commerce.gouv.sn)
- <http://www.cluster-paca-logistique.com>
- <https://www.goafricaonline.com/annuaire/boissons-fabrication-distribution>

## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

Annexe1 : les Importations des boissons en 2016

	Importations 2016	Valeur CAF (FCFA)	Poids Net (Kg)
	<b>EAUX COMPRIS EAUX MINERALES &amp; EAUX GAZEIFIEES ADDITIONNEES</b>		
<b>2202100000</b>	<b>SUCRE/AUTRES</b>	<b>239 689 772</b>	<b>629 318</b>
001	France	79 052 224	96 194
002	BELGIQUE-Luxembourg	5 074 246	12 115
005	Italie	9 080 929	14 977
006	ROYAUME UNI	4 279 565	4 631
036	SUISSE	7 177 882	21 008
040	Portugal	8 327 108	25 586
042	Espagne	45 749 633	181 752
052	TURQUIE	23 635 130	96 243
212	TUNISIE	37 719 947	99 638
390	AFRIQUE DU SUD	10 403 989	33 790
400	ETATS UNIS D'AMERIQUE	1 136 926	735
648	EMIRATS ARABES UNIS	1 303 001	2 110
700	INDONESIE	72 486	64
720	REPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE	6 676 706	40 475
	<b>BOISSONS CONTENANT UNE FORTE DOSE DE CAFEINE DE TYPE BOISSONS ENERGISANT</b>		
<b>2202901000</b>	<b>ENERGISANT</b>	<b>1 190 270 984</b>	<b>2 011 307</b>
001	France	1 732 483	1 598
002	BELGIQUE-Luxembourg	123 538 246	195 677
003	PAYS BAS	11 528 623	21 773
004	Allemagne	648 356 765	1 179 087
038	Autriche	279 143 620	219 789
042	Espagne	20 925 023	70 594
060	POLOGNE	23 601 975	62 406
070	ALBANIE	50 112 176	175 727
390	AFRIQUE DU SUD	6 201 492	11 440
400	ETATS UNIS D'AMERIQUE	12 560 050	10 342
680	THAILANDE	5 643 503	19 493
720	REPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE	6 927 028	43 381
<b>2202909000</b>	<b>Autres eaux</b>	<b>7 109 969 520</b>	<b>19 400 772</b>
001	France	271 675 225	539 588
002	BELGIQUE-Luxembourg	123 771 443	301 240
003	PAYS BAS	147 526 924	358 233
004	Allemagne	63 099 052	193 382
005	Italie	18 454 607	33 785
006	ROYAUME UNI	23 900 519	64 704
040	Portugal	116 894 249	396 344
042	Espagne	826 458 554	3 156 079



## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

052	TURQUIE	57 042 871	404 000
060	POLOGNE	22 129 254	84 292
068	BULGARIE	1 443 168	2 176
070	ALBANIE	60 489 748	203 200
204	MAROC	2 024 215	1 315
212	TUNISIE	4 698 117 535	12 105 578
390	AFRIQUE DU SUD	25 126 320	65 412
400	ETATS UNIS D'AMERIQUE	110 007 862	34 564
632	ARABIE SEOUDITE	433 203 664	905 502
648	EMIRATS ARABES UNIS	2 577 224	2 481
720	REPUBLIQUE POPULAIRE DE CHINE	44 434 771	292 058
728	COREE DU SUD	5 727 064	27 513
804	NOUVELLE ZELANDE	251 000	240
950	PROVISIONS DE BORD E	26 893 128	114 660
958	ORIGINES MELANGEES (PP)	28 721 123	114 426

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
**Annexe 2 : les exportations des boissons en 2016**

	Exportations 2016	Valeur FAB (FCFA)	Poids Net (Kg)
	<b>EAUXY COMPRIS EAUX MINERALES &amp; EAUX GAZEIFIEES ADDITIONNEES</b>		
<b>2202100000</b>	<b>SUCRE/AUTRES</b>	<b>413 577 620</b>	<b>1 003 929</b>
001	France	5 710 385	12 574
002	BELGIQUE-Luxembourg	4 173 272	892
228	MAURITANIE	56 994 755	186 846
232	MALI	89 025 000	271 059
236	BURKINA FASO	43 954 764	130 880
252	GAMBIE	24 299 663	71 913
257	GUINEE BISSAU	22 637 807	61 104
260	GUINEE REPUBLIQUE	36 637 500	104 852
272	COTE D'IVOIRE	73 746 100	100 680
280	TOGO	5 351 380	9 312
284	BENIN	7 575 000	23 998
390	AFRIQUE DU SUD	3 707 778	5 850
400	ETATS UNIS D'AMERIQUE	28 476 763	8 964
632	ARABIE SEOUDITE	4 724 597	9 899
648	EMIRATS ARABES UNIS	6 562 856	5 106
	<b>BOISSONS CONTENANT UNE FORTE DOSE DE CAFEINE DE TYPE BOISSONS</b>		
<b>2202901000</b>	<b>ENERGISANT</b>	<b>106 368 297</b>	<b>193 729</b>
232	MALI	35 580 508	60 575
252	GAMBIE	105 932	150
260	GUINEE REPUBLIQUE	65 865 257	121 964
280	TOGO	416 600	480
284	BENIN	4 400 000	10 560
<b>2202909000</b>	<b>Autres eaux</b>	<b>133 203 592</b>	<b>444 682</b>
001	France	11 893 156	23 814
075	REPUBLIQUE DE GEORGIE	70 000	373
212	TUNISIE	1 196 968	3 049
232	MALI	27 721 540	156 964
247	ILES DU CAP VERT	161 090	130
252	GAMBIE	22 739 741	86 700
257	GUINEE BISSAU	18 937 126	109 515
260	GUINEE REPUBLIQUE	45 434 898	51 787
950	PROVISIONS DE BORD E	5 049 073	12 350



**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
Annexe 4 : Transfert de produit inter-magasin –Produit en PET (Polyéthylène)



**MOUVEMENTS INTER-MAGASIN PRODUITS FINIS**

**P.E.T N° 001250**

MAGASIN PRODUCTION

MAGASIN PLEINS

TRANSACTION

DATE

HEURE h mm

DESIGNATION	PALETTES	PACKS
GAZELLE Ananas 1,25		
GAZELLE Ananas 0,50		
GAZELLE Ananas 0,35		
GAZELLE Pomme 1,25		
GAZELLE Pomme 0,35		
TOP Ananas 0,35		
TOP Orange 0,35		
TOP Tropical 0,35		
TOP Mangue 0,35		
FANTA Orange 1,25		
FANTA Orange 0,50		
FANTA Orange 0,35		
JUDOR Orange 0,35		
JUDOR Cocktail 0,35		
SCHWEPPES Tonic 0,50		
SCHWEPPES Water 0,50		
<b>TOTAL</b>		

DESIGNATION	PALETTES	PACKS
VIMTO 1,25		
VIMTO 0,50		
VIMTO 0,35		
COCA COLA 1,25		
COCA COLA 0,50		
COCA COLA 0,35		
COCA LIGHT 0,50		
COCA ZERO 1,25		
COCA ZERO 0,35		
SPRITE 1,25		
SPRITE 0,50		
SPRITE 0,35		
COCOPINA 0,35		
SPORT ACTIF 0,35		
XXL Energy 0,35		
<b>TOTAL</b>		

VISA FABRICATION	VISA COMMERCIAL	VISA CONTROLE
<b>Observations :</b>		

**Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**  
**Annexe 5 : Formulaire d'une déclaration d'importation des produits alimentaires (DIPA)**

REPUBLIQUE DU SENEGAL  
Un Peuple - Un But - Une Foi

N°000081MPMEC/DCI/DCQ

MINISTERE DES PME ET DU COMMERCE

Dakar, le 21 Mai 2001

Direction du Commerce Intérieur

Division de la Consommation et de la Qualité

## AVIS AUX IMPORTATEURS

### DECLARATION D'IMPORTATION DES PRODUITS ALIMENTAIRES (DIPA)

(article 9 du décret 68 507 du 07 mai 1968)

Outre le formulaire, le dossier comprend :

- une attestation sur la légalité de la vente du produit dans le pays d'origine
- quatre échantillons du produit destinés aux Laboratoires.

**NOTA BENE** Si le produit n'est pas manufacturé, le dossier sera complété, le cas échéant par :

- Un certificat de qualité indiquant les caractéristiques du produit et son origine afin d'en assurer la traçabilité.
- Un certificat de non contamination à la dioxine (exemple lait et produits laitiers)
- Un certificat de non radioactivité.
- Un certificat de non contamination à certaines maladies (ESB, fièvre aphteuse ,etc...)
- certificat d'inspection sanitaire des services techniques nationaux (DPV pour les produits d'origine végétale et DIREL pour les produits d'origine animale).

### AUTORISATION D'IMPORTATION DE CERTAINS PRODUITS

(alcools, essences, vinaigres, colorants etc...)

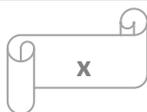
(article 8 du décret 68 507 du 07 mai 1968)

le dossier comprend :

- la formulation de la demande
- la facture Pro Forma
- une attestation sur la légalité de la vente dans le pays d'origine.

Le Chef de la Division

Mme FALL Marie Boury NGOM



## Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

### Annexe 6 : QUESTIONNAIRE

Prénom et nom ..... Statut / Fonction.....

Lieu d'exercice..... Date et heure .....

#### Enquête Qualitatif

- 1) Quel est votre processus de la gestion des stocks de vos produits (de leur réception en matière première à l'obtention du produit fini) ?

.....Quelle méthode de gestion des stocks utilisés vous face à la durée de vie des produits (FIFO ? LIFO ? FEFO...)? Quel est le système d'ordre approprié ?

- 2) En se basant sur vos ventes des années passées, quel est le choix de la population sénégalaise entre les produits alimentaires locaux et ceux importés ?

- 3) Les commis magasiniers intérimaires de la SOBOA ont –il subit une formation pour bien assurer la gestion des stocks en particulier l'inventaire des boissons en verre ou PET?

- 4) La SOBOA dispose-t-elle de moyens logistique suffisants pour la sécurité de son personnel (moyens de secours, EPI ...) ?

- 5) A quel période plus particulièrement avez-vous besoins d'un stock ?

- 6) Sur quel paramètre vous appuyez-vous pour déterminer votre niveau de stock ?

- 7) Quels sont vos indicateurs de performances ?

- 8) Parvenez-vous à réduire vos stocks en améliorant votre taux de service ?

- 9) Quels sont les normes internationales ou nationales à respecter pour la production de la boisson alcoolisée ou non ?

Veuillez agréer monsieur /madame nos remerciements les plus anticipés.

Cordialement

## **Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA**

### **Annexe 7 : GUIDE D'ENTRETIEN**

Prénom et nom ..... Statut / Fonction.....

Lieu d'exercice..... Date et heure .....

1) Pourquoi la division de la Consommation et de la sécurité alimentaire ? Objectifs et missions

.....

2) Quel est l'utilité de l'Association Sénégalaise de Normalisation et de l'Institut de Technologie alimentaire pour la production ou la consommation des produits alimentaires ?

.....

3) Quid du consommé local ?

.....

4) Comment jugez-vous le fait que la population sénégalaise porte plus son choix sur les produits importés au détriment des produits locaux ?

.....

5) Qu'en est-il du marché des boissons au Sénégal ?

.....

6) Quelles sont les stratégies mises en place pour la valorisation des jus locaux ?

.....

Veillez agréer monsieur /madame nos remerciements les plus anticipés.

Cordialement

# Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA

## Table des matières

DEDICACES .....	i
REMERCIEMENTS .....	i
Sommaire .....	ii
Liste des tableaux.....	iii
Liste des figures .....	iii
Liste des annexes .....	iii
Liste des abréviations .....	iv
INTRODUCTION .....	i
<b>Première partie : Cadre théorique et Conceptuel</b> .....	<b>4</b>
<b>Chapitre 1 : Cadre Théorique</b> .....	<b>4</b>
1.1 Problématique .....	4
1.2 Questions de recherche.....	5
1.3 Hypothèses de recherche .....	5
1.4 Objectifs de recherche.....	6
1.5 Intérêt du sujet .....	7
1.6 Contexte et justification du sujet .....	7
1.7 Indicateurs de gestion des stocks .....	9
<b>Chapitre 2: Cadre Conceptuel</b> .....	<b>11</b>
2.1 Présentation et structure organisationnelle de la SOBOA .....	11
2.2 L'entreprise en quelques chiffres .....	14
2.3 La gestion des stocks .....	16
2.3.1 Les produits alimentaires au Sénégal .....	18
2.3.2 Législation et réglementation des produits alimentaires.....	19
2.3.3 La certification de produits .....	22
2.4 Clarification des concepts.....	24
2.5 Les différentes méthodes de valorisation des stocks.....	28
2.6 Les coûts liés à la gestion des stocks .....	29
2.7 La politique de gestion des stocks .....	31
<b>Deuxième partie : Cadre Méthodologique et Analytique</b> .....	<b>33</b>
<b>Chapitre 3 : Cadre méthodologique</b> .....	<b>33</b>
3.1 Revue documentaire.....	33
3.2 Enquête sur le terrain .....	33
3.3 Délimitation du sujet .....	34

<b>Analyse de la gestion des stocks des produits alimentaires au Sénégal : Cas de la SOBOA</b>	
<b>Chapitre 4: Cadre Analytique</b> .....	35
4.1 Présentation et analyse des résultats.....	35
4.1.1 Analyse des hypothèses .....	35
4.1.1.1 Hypothèse 1 : .....	35
4.1.1.2 Hypothèse 2 .....	43
<b>4.1.1.3</b> Hypothèse 3 .....	49
4.2 Analyse SWOT.....	53
4.2.1 Les forces et les faiblesses de la SOBOA .....	53
4.2.2 Les Opportunités et les menaces de la SOBOA.....	54
4.3 Solutions ou recommandations.....	55
4.3.1 Mise en place d'une politique de gestion des stocks .....	55
4.3.2 Renforcement de la sécurité du personnel et des marchandises .....	55
4.3.3 Formation continue ou recyclage du personnel.....	56
4.3.4 Optimisation de la gestion des stocks dans l'évènementiel.....	57
4.3.5 Motivation du personnel .....	57
CONCLUSION .....	60
BIBLIOGRAPHIE .....	62
WEBOGRAPHIE.....	62