

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT  
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

**Master en Management des Organisations**

**Analyse de la gestion de stock  
cas : AUTO GEAR**

**Elaboré par : SLITAINE Ahmed Ilias**

**Encadré par : Dr. MAKACI Mourad**

**Année 2018/2019**

## Résumé

Dans ce travail de recherche nous avons proposé à notre organisme d'accueil des solutions à leurs problèmes de gestion de stocks, qui leurs permettent de réduire les ruptures de stock. Pour se faire nous avons opté pour une démarche qualitative. Les résultats nous ont permis de cerner les causes de dysfonctionnement dans la démarche de gestion de stock, sur la base des quels nous avons proposé des solutions.

**Mots clés : Logistique, gestion de stock, méthodes de réapprovisionnement**

## ملخص

في اطار هذه الدراسة، حاولنا ان نقترح علي مؤسستنا المضييفة حلولا لمشاكل تسيير المخزون التي تهدف الى الحد من ظاهرة نفاذ المخزون ، عبر دراسة و معاينة عملية ادارة المؤسسة للمخازن. نتائج البحث مكنتنا من تحديد مجموعة من مشاكل التسيير التي اقترحنا بناءا عليها مجموعة من الحلول.

**الكلمات المفتاحية : نفاذ المخزون ، مشاكل تسيير المخزون ، ادارة المخزون**

## Abstract

In this research work we have proposed to our host organization solutions to their inventory management problems, which allow them to reduce stock outs. To do so we opted for a qualitative approach. The results allowed us to identify the causes of dysfunction in the inventory management process, on the basis of which we proposed solutions.

**Keywords : Logistics, inventory management, replenishment methods**

## **Remerciements**

**Je tiens à remercier mes parents pour leurs soutien et leurs encouragements durant tout mon cursus estudiantin.**

**Je tiens à remercier mon encadreur, MR. Makaci Mourad pour ses orientations.**

**Je remercie mes sœurs et mes amis ainsi que tout ceux qui m'ont aidé et soutenu dans la réalisation de ce travail.**

**Je tiens également a remercier les membres du jury pour leurs présence et pour leurs lectures attentive**

# Table des matières

INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE 01 : PROBLEMATIQUE.....	4
1. Question de recherche .....	5
2. Contexte de l'étude.....	7
2.1 Fiche signalétique de l'entreprise AUTO GEAR.....	8
2.2 l'organigramme de l'entreprise AUTO GEAR.....	9
3. Les objectifs de la recherche .....	10
CHAPITRE 02 : REVUE DE LITTERATURE.....	11
Section 01 : Généralités sur les stocks.....	12
1.1. Définition du stocks :.....	12
1.2 Définition des ruptures de stocks : .....	12
1.3 Les différents types de stocks :.....	12
1.4 Les niveaux de stocks : .....	13
1.5 Les couts lié aux stocks : .....	16
Section 02 : Généralités sur la gestion des stocks .....	18
2.1 Définition de la gestion des stocks :.....	18
2.2 Le rôle de la gestion de stock .....	18
2.3 Les activités de la gestion de stocks .....	19
1.4 Les paramètres de la gestion des stocks :.....	19
2.5 Les objectifs de la gestion des stocks :.....	20
2.6 Le contrôle des stocks : .....	20
2.7 La valorisation des stocks et des mouvements de stocks :.....	21
2.8 classification des stocks, la loi de pareto et la méthode ABC :.....	22
2.9 Les méthodes d'approvisionnement.....	23

CHAPITRE 03 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	25
1. Paradigme épistémologique .....	26
CHAPITRE 04: PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS .....	29
Section : 01 présentation des résultats .....	30
1.1 Résultats de la première phase d'analyse .....	30
1.2 discussion des résultats de la première phase d'analyse : .....	42
1.3 . discussion des résultats de la deuxième phase d'analyse : .....	43
CONCLUSION .....	47
BIBLIOGRAPHIE .....	50
ANNEXES .....	53

## Liste des figures

Figure 1 : organigramme de l'entreprise AUTO GEAR .....	9
Figure 2 : représentation du stock de roulement.....	13
Figure 3: représentation du stock final .....	14
Figure 4 : représentation du stock initial .....	14
Figure 5 : représentation du stock de sécurité .....	15
Figure 6 : : représentation du stock moyen.....	16
Figure 7 : nuage des mots de la rubrique 01 .....	34
Figure 8 : nuage des mots de la rubrique 02.....	35
Figure 9 : nuage des mots de la rubrique 03.....	36
Figure 10 : Histogramme des proportions de couverture de l'ensemble des données par les sous catégorie de thématique.....	41

## Liste des tableaux

Tableau 1	fiche signalétique de l'entreprise Auto Gear.....	8
Tableau 2	présentation de la répartition des données de chaque sous catégorie sur les corpus des entretiens.....	39

## **Sigles, abréviations et acronymes**

**SARL** : société à responsabilité limitée

**SRT** : stock de roulement

**SF** : stock final

**SI** : stock initial

**SS** : stock de sécurité

**SM** : stock moyen

**Cd** : cout de détention

**Ca** : cout d'acquisition

**CRS** : cout de rupture du stock

**TS** : Taux de service

**PMP** : prix moyen pondéré

**FIFO** : first in, first out (premier entrée, premier sortie)

**LIFO** : last in first out (dernier entré, premier sortie)

# **INTRODUCTION**

Dans un contexte économique de plus en plus complexe et concurrentiel, assurer la stabilité des revenus tout en garantissant une bonne qualité de service sans pour autant ignorer la maîtrise des dépenses, deviennent un véritable défi pour la pérennité de toute entreprise.

Pour les entreprises commerciales, notamment celles qui exercent leurs activités dans le secteur de la commercialisation des pièces de rechange automobile, l'assurance d'une bonne qualité de service et la veille à la minimisation des dépenses de manière simultanée ne sont pas toujours aussi facile à garantir, il est certes que pour assurer une bonne qualité de service aux clients, il suffit d'éviter les ruptures de stocks par la mise en place de grandes quantités de produits en stocks, qui permettent de répondre à leurs besoins, néanmoins, le recours à une telle option peut induire à une défaillance, car de grandes quantités de stocks représentent des postes de coûts pour les entreprises et immobilisent d'importantes parts de leurs trésoreries.

Pour faire face à la problématique qui consiste à assurer l'équilibre permanent entre la qualité de service et les coûts liés aux stocks, les entreprises misent sur l'efficacité de la fonction de gestion de leurs stocks, une fonction qui devient de plus en plus importante au sein des entreprises. La fonction de la gestion de stock permet aux entreprises de répondre par des méthodes scientifiques aux interrogations relatives aux choix des produits à stocker, la détermination de la quantité à stocker et des moments opportuns de passations des commandes, (Pellerin, 1997).

Afin de mettre en œuvre les connaissances théoriques acquises tout au long de notre formation et dans le cadre de notre projet de fin d'étude nous avons effectué une étude au sein de l'entreprise AUTO GEAR, qui est une entreprise spécialisée dans la commercialisation des véhicules neufs, des pièces de rechange automobiles et l'offre du service après vente. Notre étude a consisté à analyser la démarche de gestion des stocks de notre organisme d'accueil qui fait face de manière permanente à un phénomène de rupture de stocks, afin d'identifier les causes des ruptures de stocks répétitives que connaît l'entreprise, dans le but de proposer d'éventuelles solutions.

L'étude que nous avons effectuée, s'est inscrite dans un paradigme constructiviste et a suivi une démarche déductive qui a visé à collecter des données qualitatives à partir du terrain d'étude par des entretiens semi-directifs. L'étude s'est déroulée durant notre stage de fin d'étude dans une durée de trois mois.

Le travail que nous avons préparé à la fin de notre étude se décline en quatre chapitre. Le premier chapitre est consacré à la problématisation de la problématique, la question de recherche, le contexte de l'étude et ses objectifs. Le deuxième chapitre est consacré a la revue de littérature. Dans Le troisième chapitre nous avons présenté la méthodologie adopté dans la réalisation de cette étude. Le quatrième chapitre contient la présentation et la discussion des résultats obtenus dans notre étude.

# **CHAPITRE 01 : PROBLEMATIQUE**

## 1. Question de recherche

La satisfaction des clients et la maximisation des profits sont considérées comme principales préoccupations de toute entreprise. Compte tenu de la nécessité de satisfaire ses clients, l'entreprise est soumise à l'obligation de mettre à disposition de ses clients les produits demandés au bon moment et en quantité désirée, d'où la démarche de constitution de stocks ; « ensembles des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coup d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs » (A, 1969).

Par ailleurs, Pour toutes les entreprises, notamment celles qui offrent une large gamme de produits, la détermination des produits et des quantités à stocker peut s'avérer très difficile, car constituer un stock avec une quantité de produits inférieure à la quantité de produits demandés engendre une perte des ventes et par conséquent des clients, en contre partie ,stocker une quantité de produits supérieure à la quantité demandée conduit à la hausse des couts de stockage , (Zermati, 1990) .

Donc, La détermination du bon niveau de stock pour chaque produit définit par l'équilibre entre le niveau de service et le cout de stockage ; s'assure par l'attitude à mettre en place une bonne gestion de stock , qui consiste à mettre en place un certain nombre d'activités de contrôle et d'organisation, faisant en sorte que le stock soit constamment apte à répondre aux besoins des clients , (Zermati, 1990).

C'est dans cette optique que, nous nous intéressons aux entreprises qui commercialisent un très grand nombre de produits, celles qui exercent leurs activités dans l'automobile (pièces de rechange) s'avère un exemple pertinent car leurs politiques visent à mettre en place des stocks pour faire face aux variations de la demande et aux aléas de la livraisons, mais même après la constitution de stocks , d'autres difficultés et problèmes s'imposent, notamment dans la détermination des produits à stocker, leurs quantités et les périodes idéales de réapprovisionnements, pour surmonter ces contraintes et pour éviter les ruptures de stocks, « absence du produit au moment ou il est demandé » (LASNIER, 2004, p. 30), chaque entreprise mise sur l'efficacité de sa gestion des stocks, en prenant en compte les spécificités de son activité, avec des démarches qui englobent tout les éléments qui permettent de gérer les flux de produit, des la réception et jusqu'à sa commercialisation.

Ainsi, durant notre stage de fin d'étude , au sein de l'entreprise AUTO GEAR, qui est une entreprise spécialisée dans la commercialisation des voitures, des pièces de rechange et le service après vente, et dans le cadre de notre projet de fin d'étude, nous avons choisi de mener une étude sur la gestion de stock des pièces de rechange de notre organisme d'accueil, l'objectif de notre étude est l'identification des causes du phénomène de rupture de stock de pièces de rechange , qui est un phénomène omniprésent au sein de notre organisme d'accueil et sa relation avec la démarche de gestion de stock adoptée par ce dernier. Pour ce faire , cette étude consistera à analyser la gestion des stocks de pièces de rechange en premier lieu, ensuite, par notre contribution nous allons proposer les solutions adéquates , qui consisteront à répondre aux interrogations suivantes :

**Quelles sont les causes de rupture de stocks des pièces de rechange lié à la démarche de gestion de stock au sein de l'entreprise AUTO GEAR ?, comment améliorer la disponibilité de pièces de rechanges ?**

Notre démarche consiste à simplifier notre question de recherche sous forme de questions secondaires :

Dans un premier temps, nous devons déterminer si il existe une relation entre le phénomène de rupture de stocks des pièces de rechange et la gestion de stocks adoptée, pour ce faire, nous allons essayer d'identifier les éventuelles dysfonctionnements dans la démarche de gestion de stock de AUTO GEAR, par la réponse à la question suivante :

- comment l'entreprise AUTO GEAR gère ses stocks de pièces de rechange ?

La détermination des solutions adéquates pour une démarche efficace de gestion de pièces de rechange, passe par la connaissance et l'identification des principaux dysfonctionnements qui freinent le bon déroulement de cette démarche, pour cela nous allons dans un second temps essayer de répondre à la question secondaire suivante :

- Quels sont les dysfonctionnements existants dans la démarche de gestion de stocks des pièces de rechange de l'entreprise AUTO GEAR ? et quelles sont leurs causes ?

## **2. Contexte de l'étude**

Dans cette partie nous présentons notre organisme d'accueil, l'entreprise SARL AUTO GEAR :

La SARL AUTO GEAR, est une entreprise spécialisée dans la vente des véhicules, le service après vente et la commercialisation des pièces de rechange automobile des marques suivantes :

- SKODA
- SEAT
- VOLKSWAGEN

L'entreprise AUTO GEAR fait partie du réseau national du groupe SOVAC, qui est le représentant du groupe volkswagen en Algérie. La création de l'entreprise AUTO GEAR revient au 02/01/2018, par son directeur général, M. Moutaci Mouhamed. Le chiffre d'affaire réalisé durant l'année d'activité 2018, est de 220 millions de DA.

## 2.1 Fiche signalétique de l'entreprise AUTO GEAR

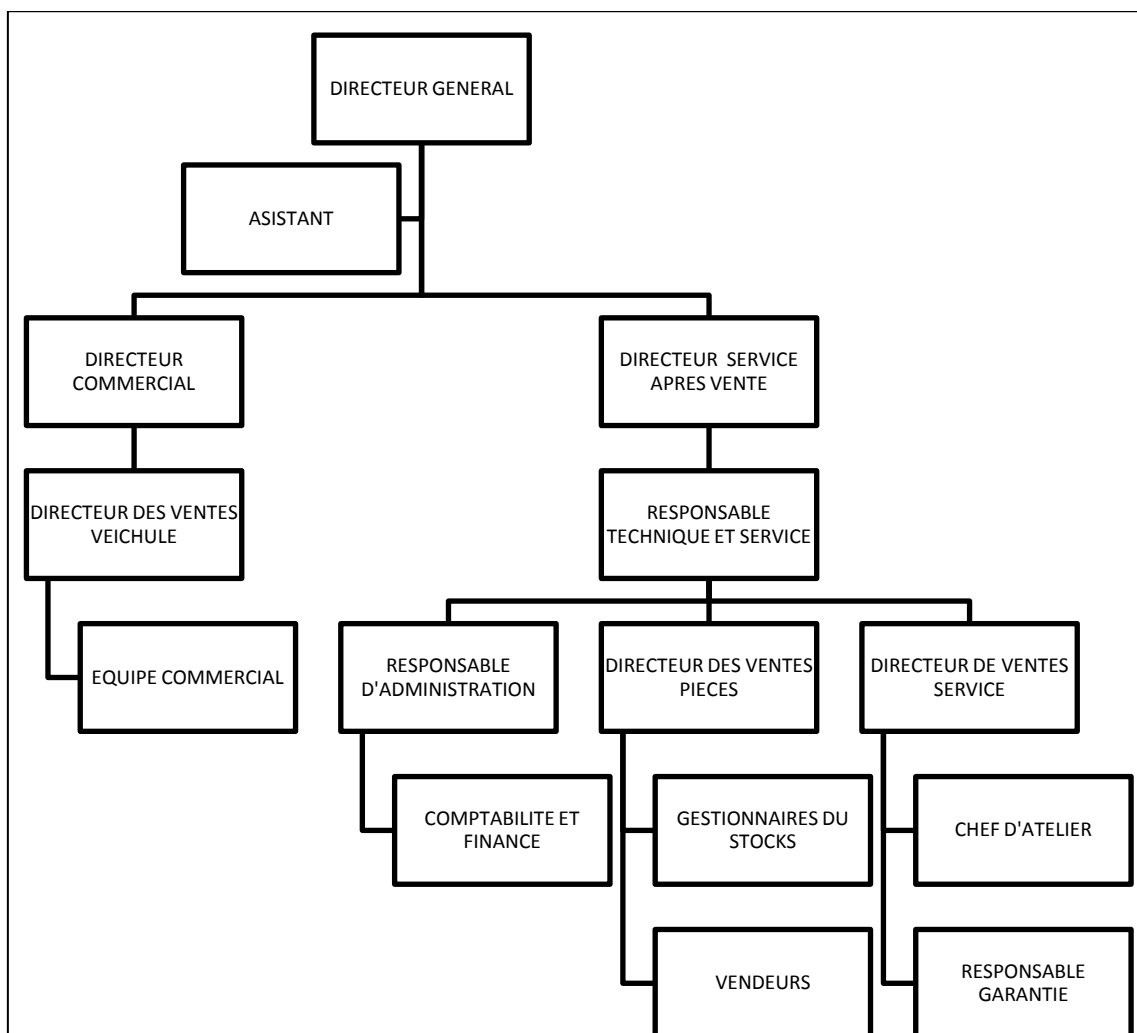
Tableau 1 : Fiche signalétique de l'entreprise AUTO GEAR

Nom	AUTO GEAR
Secteur d'activité	AUTOMOBILE
Statu juridique	SARL
Chiffre d'affaire 2018	DA 220.000.000 ,00
Siege social	13 Cité Benzerga, Bordj Elkifan-Dar Elbeida, Alger
Activité principales	Distribution des véhicules, commercialisation de pièces de rechange, service après vente
PDG	MOUTACI MOHAMED
Effectif	25

source : document interne de l'entreprise

## 2.2 l'organigramme de l'entreprise AUTO GEAR

Figure 1 : organigramme de l'entreprise AUTO GEAR



source : Document interne de l'entreprise

### 3. Les objectifs de la recherche

Notre étude au sein de l'entreprise AUTO GEAR, vise à atteindre deux *principaux objectifs*, qui sont les suivants :

- Définir si il existe une relation de causalité entre la politique de gestion de stock (pièces de rechange) et le phénomène de rupture de stock ;
- Proposer un éventuel plan d'amélioration.

L'atteinte des principaux objectifs de notre étude, passe par l'atteinte d'un certain nombre d'objectifs secondaires ,

- Déceler les lignes directrices de la gestion de stock de l'entreprise AUTO GEAR.
- Détecter les éventuelles causes de dysfonctionnements de la démarche de gestion de stocks.

# **CHAPITRE 02 : REVUE DE LITTERATURE**

## **Section 01 : Généralités sur les stocks**

### **1.1. Définition du stocks :**

Parmi les nombreuses définitions des stocks qu'offre la littérature, les suivantes sont celles qu'on a jugé les plus pertinentes et qui couvrent de manière globale le concept de stock.

- Définition 01 : « un ensemble de marchandises disponible sur un marché ou dans un magasin », (LAROUSSE).
- Définition 02 : « un stock est une provision de produit en instance de consommation », (Zermati, 1990, p. 5).
- Définition 03 : « l'ensemble des marchandises ou des articles accumulés dans l'attente d'une utilisation ultérieure plus ou moins proche et qui permet d'alimenter les utilisateurs au fur et à mesure de leurs besoins sans leur imposer les délais et les à-coups d'une fabrication ou d'une livraison par des fournisseurs, (Marchal, 2006, p. 169) .
- Définition 04 : « un produit gardé en instance pour une utilisation ultérieure » (Paul Fournier, 2014, p. 136) .

### **1.2 Définition des ruptures de stocks :**

« La rupture de stock désigne le moment où un stock est épuisé et donc le produit vendu n'est plus disponible » (Ghesquiere, 2010)

### **1.3 Les différents types de stocks :**

Les stocks peuvent être classés selon les typologies suivantes :

*Les matières premières* : les matières premières dans un contexte économique représentent toutes les ressources en provenance de la surface ou de l'intérieur de la terre, de la mer ou de l'atmosphère, (LASNIER, 2004), pour les entreprises qui se limitent à la distribution des produits, la matière première est un produit prêt à être vendu.

*Les produits en cours* : un produit en cours est un produit qui passe par un processus de transformation, (Paul Fournier, 2014).

*Les produits finis* : un produit fini équivaut à un bien qui est passé par un processus de transformation, y compris le conditionnement et qui est prêt à être vendu.

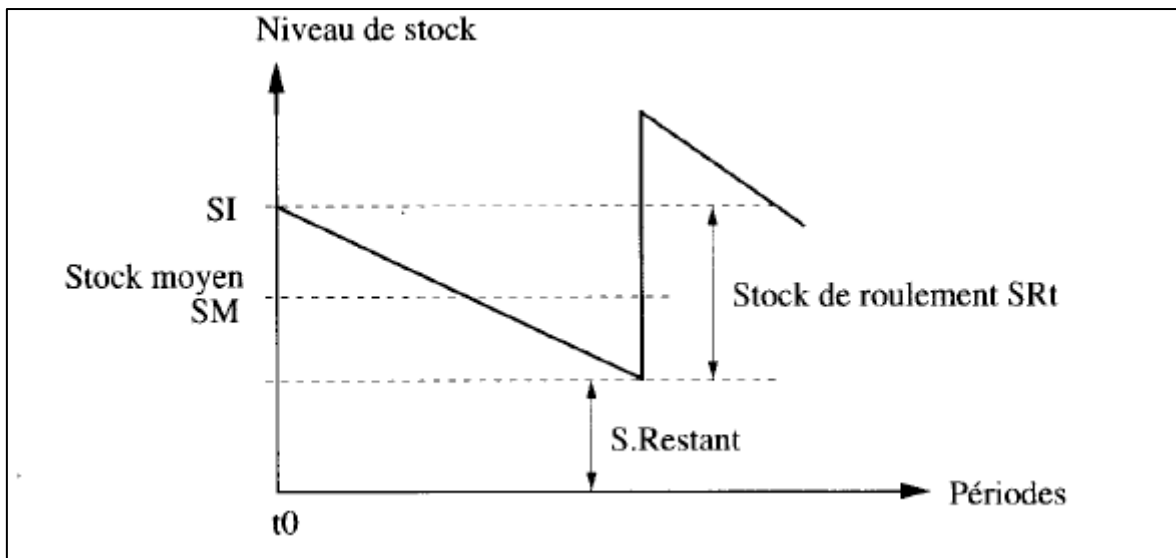
*Les matières consommables* : les matières consommables peuvent être définies comme étant tous les produits qui concourent directement ou indirectement à la production d'un bien ou d'un service.

#### 1.4 Les niveaux de stocks :

##### 1.4.1 le stock de roulement (SRT) :

Le stock de roulement est un stock en possession de l'entreprise et qui est destiné à répondre aux besoins de l'activité sur une période donnée.

Figure 2 : représentation du stock de roulement

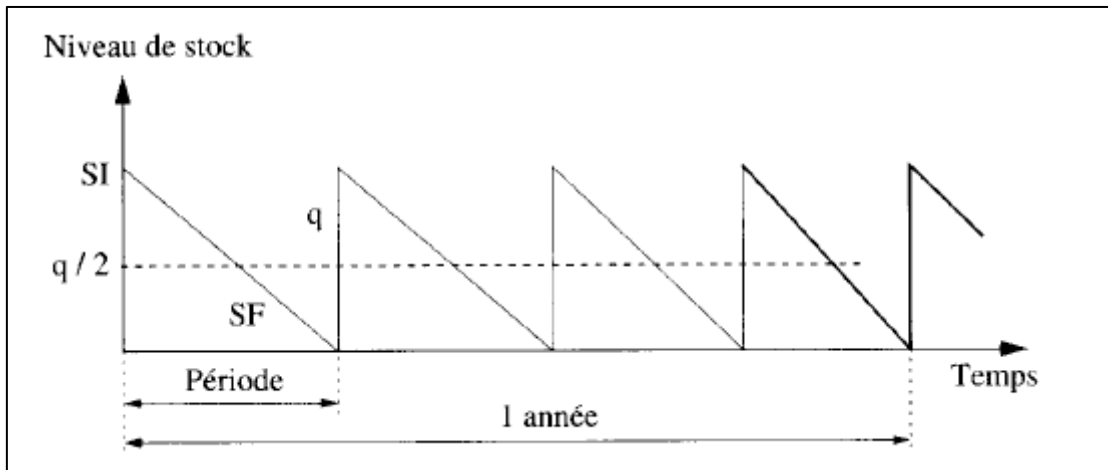


source : (LASNIER, 2004, p. 69)

#### 1.4.2 le stock final (SF) :

Ce stock représente le stock restant en fin de période d'activité

Figure 3: représentation du stock final

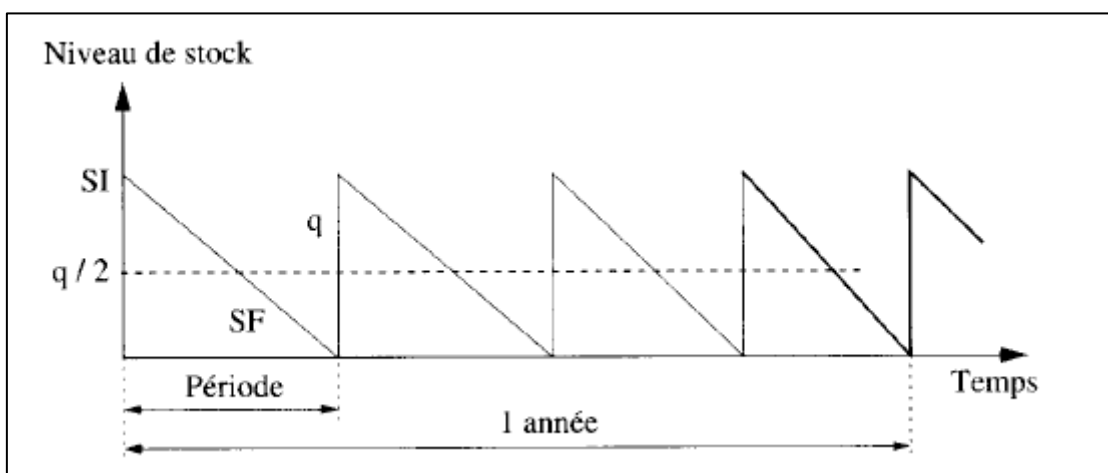


source : (LASNIER, 2004, p. 45)

#### 1.4.3 le stock initial (SI) :

C'est la valeur du stock en possession de l'entreprise en début de période d'activité

Figure 4 : représentation du stock initial



source : (LASNIER, 2004, p. 45)

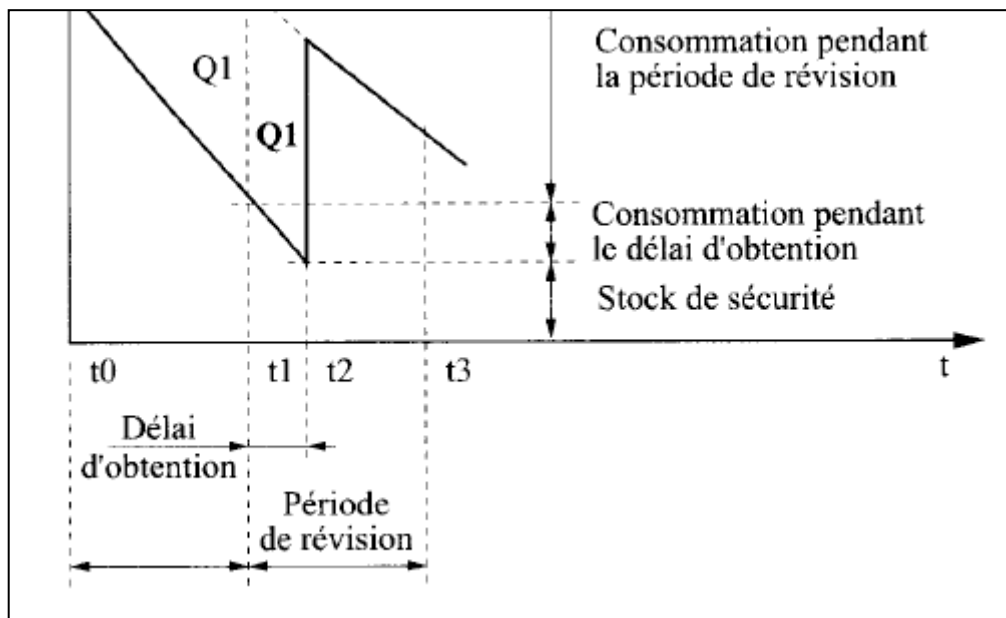
#### 1.4.4 le stock d'alerte :

Le stock d'alerte est un niveau de stock qui indique la nécessité du déclenchement d'une commande, ce stock est composé du stock minimum qui permet le fonctionnement de l'entreprise et d'un stock de sécurité.

#### 1.4.5 le stock de sécurité (SS) :

C'est une quantité de produits à avoir en stock, elle permet de faire face aux aléas de livraison et aux variations de la demande, ce stock sert à éviter les ruptures de stock.

Figure 5 : représentation du stock de sécurité

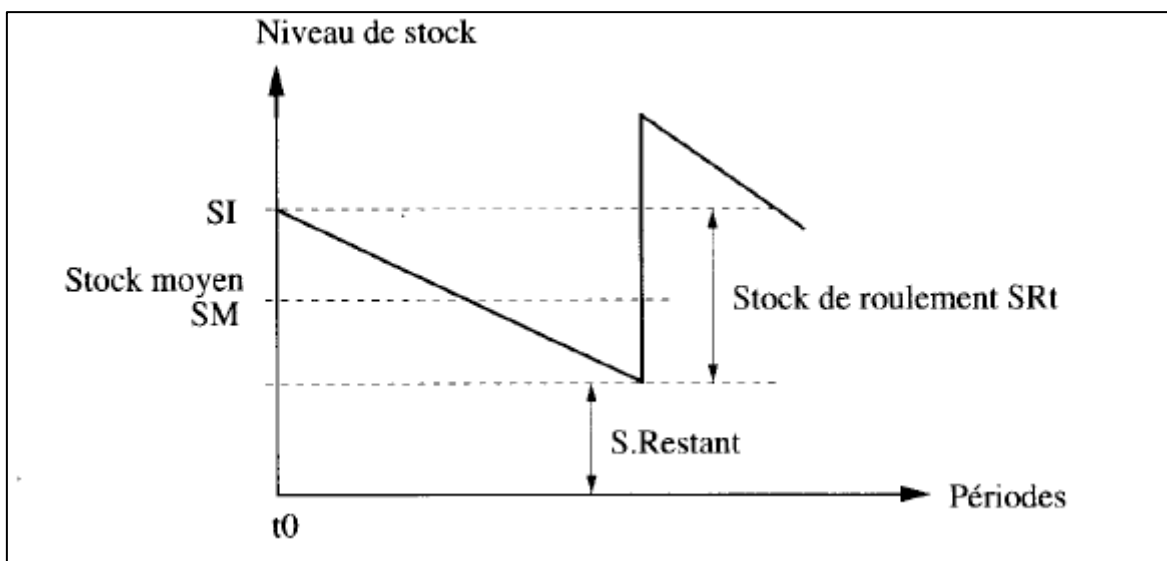


source: : (LASNIER, 2004, p. 103)

#### 1.4.6 Le stock moyen (SM) :

Ce stock représente la demi-somme du stock initial et du stock final.

Figure 6 : : représentation du stock moyen



source : (Paul Fournier, 2014, p. 69)

#### 1.4.7 Le stock minimum :

C'est un stock qui permet de répondre aux besoins des clients pendant la période de réapprovisionnement.

### 1.5 Les couts lié aux stocks :

#### 1.5.1 Couts de détention ou couts de possessions :

Les couts de détention ( $C_d$ ), englobent tous les couts qui sont lié aux lieux de stockage, aux salaires du personnel chargé de la gestion des stocks et aux autres couts généré par la gestion des stocks, (LASNIER, 2004) .

#### 1.5.2 Les couts d'acquisition :

*Les couts d'acquisition ( $C_a$ ) ou couts de passation de commandes, comprennent tous les frais qui sont lié aux achats et a la réception des produits.*

#### 1.5.3 Les couts des ruptures des stocks :

*Les couts des ruptures des stocks (CRS) représentent l'ensemble des couts généré par l'incapacité des stocks à répondre a la demande des clients.*

## *1.6 Avantages et inconvénients des stocks :*

### *1.6.1 Utilité des stocks :*

- La protection contre les pénuries ;
- Les stocks peuvent être utilisé dans un but spéculatif, « on achète a bas prix pour revendre a la hausse », (Zermati, 1990, p. 13) ;
- Les stocks permettent une consommation régulière lors d'une irrégularité de la production ;
- Les stocks permettent de bénéficier des avantages de l'économie d'échelle ;
- Les stocks assurent la protection contre les aléas des livraisons ;
- Ils permettent de faire face aux variations de la demande ;
- Permettent d'éviter le dérangement des achats ou des réceptions trop fréquentes ;

### *1.6.2 Inconvénients des stocks :*

- Le caractère périssable de certains produits ;
- L'immobilisation des capitaux qui est causé par la présence des invendus ;
- Les ruptures des stocks ;

## **Section 02 : Généralités sur la gestion des stocks**

### **2.1 Définition de la gestion des stocks :**

La gestion des stocks est un ensemble d'activités de planification, d'organisation, de dénombrement et d'entreposage qui vise à assurer la disponibilité des articles , des produits, des matières premières aux bons moments, à la bonne quantité et aux meilleures conditions économiques, ceci afin de satisfaire la demande des clients. La gestion des stocks complète la gestion des approvisionnements.

### **2.2 Le rôle de la gestion de stock**

La gestion de stock consiste à répondre à trois grandes questions , (pellerin, 1997) :

Quoi commander ? , quand commander ? , combien commander ?

#### - Quoi commander ?

La réponse à cette question dépend essentiellement de l'efficacité des activités d'organisations et de contrôles du niveau de stock de chaque article et de l'efficacité du système d'information.

#### - Quand commander ?

La détermination des dates de réapprovisionnement ou autrement dit la détermination des moments opportuns pour le lancement d'une commande, se fait par certaines méthodes qui reposent sur l'utilisation du point de réapprovisionnement, (Akram Djamil, 2016) :

Intervalle de réapprovisionnement variable ;

Intervalle de réapprovisionnement fixe ;

Le calcul de ces derniers tient généralement compte de trois facteurs :

- Le délai de livraison ;
- Le taux moyen de la demande ;
- La variabilité de la demande ;

#### - Combien commander ?

La détermination des quantités à commander se fait par des méthodes quantitatives et qualitatives, les quantités sont fixées par la prise en considération de plusieurs critères :

- La demande moyenne durant les délais de livraison ;
- La quantité optimale devant être maintenue à l'entrepôt;
- Les coûts de maintien en stock et les coûts de passation des commandes.

### 2.3 Les activités de la gestion de stocks

La fonction de la gestion des stocks comprend principalement trois fonctions (Virginie Dubuisson, 2012) :

- Le magasinage : les stocks peuvent être localisés dans un ou plusieurs magasins ;
- La gestion des entrées et des sorties : cela permet le calcul et l'enregistrement de tout mouvement de stock, afin de connaître l'état du stock à tout moment ;
- L'inventaire : le comptage des articles présents dans le magasin permet de connaître pour chaque article la quantité disponible dans le magasin.

### 1.4 Les paramètres de la gestion des stocks :

#### 2.4.1 Le taux de service (T.S) :

Le taux de service représente une valeur en pourcentage qui indique et qui mesure l'efficacité d'un fournisseur, c'est un indicateur pertinent de mesure de la qualité de service des fournisseurs, il existe plusieurs formules qui permettent de calculer le taux de service, les suivantes sont les plus utilisées, (LASNIER, 2004) :

$$\text{T.S} = \frac{\text{Nombre de commandes reçu}}{\text{Nombre de commandes attendues}}$$

$$\text{T.S} = \frac{\text{consommation sur une période}}{\text{besoin sur une période}}$$

La première formule est utilisée pour déterminer l'efficacité d'un fournisseur qui doit livrer des commandes dans des délais précis.

La deuxième formule est utilisée pour déterminer le niveau de satisfaction des besoin en consommation pour une période donnée.

#### 2.4.2 *Le taux de rotation d'un stock :*

Le taux de rotation de stock est un instrument de mesure de l'efficacité d'un stock, autrement dit c'est un ratio qui indique la fréquence de renouvellement d'un stock. Le calcul de ce ratio peut se faire par la valeur ou par le volume :

Taux de rotation = couts des ventes / la valeur du stock (calcul par la valeur)

Taux de rotation = nombre d'unité vendue / nombre d'unité stocké (calcul par le volume)

#### 2.4.3 *La couverture du stock :*

la couverture du stock indique le nombre de jours de consommation que peut couvrir le stock, le calcul de ce ratio se fait par la formule suivante :

Couverture d'un stock = nombre de jours dans l'année / taux de rotation

#### 2.4.4 *Taux de rupture :*

C'est un indicateur qui sert à mesurer la fréquence des ruptures de stock.

### **2.5 Les objectifs de la gestion des stocks :**

Gérer un stock consiste à veiller que le stock puisse répondre aux demandes des clients et des utilisateurs des articles stocké, en effet, avoir de grandes quantités de stock permet toujours à l'entreprise de répondre à la demande et d'améliorer le taux de service, cependant, la constitution de ces stocks sans la prise en considération des couts de ces derniers, conduit à l'immobilisation d'une grande partie de la trésorerie et engendre des problèmes de financement pour l'entreprise. Donc le principal objectif de la gestion des stocks consiste à trouver un équilibre entre le taux de service et les couts liés aux stocks.

### **2.6 Le contrôle des stocks :**

Pour un gestionnaire de stock toute décision doit être fondée sur la connaissance de la situation exacte du stock. Afin de bien connaître la situation d'un stock il est nécessaire d'effectuer un contrôle général de ce dernier et qui touche les éléments suivants, (Marchal, 2006) :

- Evolution mensuelle du stock global ;
- Evolution détaillée du stock : mort, dormant, actif ;

- Répartition ABC du stock en fonction du nombre d'articles, de leurs valeurs, de leurs rotations ;
- Evolution mensuelle du taux de service ;  
évolution mensuelle du nombre de sortie de livraison

## **2.7 La valorisation des stocks et des mouvements de stocks :**

### *2.7.1 La valorisation des stocks :*

L'objectif de la valorisation des stocks est de connaître le prix unitaire de chaque article en stock et ceci peut se faire de la manière suivante, (Zermati, 1990) :

- Stock acheté : la valorisation des stocks achetés s'effectue par le prix moyen pondéré (PMP), qui est déterminé par l'application de la formule suivante, (Zermati, 1990, p. 118) :

$$\text{PMP} = (\text{valeur du stock en début de période} + \text{valeur du stock entrée dans la période}) / (\text{quantité en stock en début de période} + \text{quantité entrée en période})$$

- Produits résiduel : Le prix unitaire de ces produits est égal au cours du marché au jour de l'évaluation
- Stock fabriqué le prix moyen pondéré des produits fabriqués est calculé par la formule suivante :  
$$\text{PMP} = (\text{valeur de stock en début de période} + \text{cout de production de la période}) / (\text{quantité de stock en début de période} + \text{quantité produite pendant la période})$$

### *2.7.2 Méthodes de valorisation des mouvements de stocks :*

Les entrées en stock sont valorisées par des formules spécifiques, qui ont été citées dans les paragraphes précédents, cependant, la valorisation des sorties de stock est faite par les méthodes suivantes :

- Valorisation au prix unitaire moyen pondéré (PUMP) :

Cette méthode consiste à valoriser le stock de chaque article par un cout unitaire, qui représente la moyenne des couts unitaires des entrées en stock dans une période plus celle des stock existants.

- Méthode FIFO (first in – first out ), (premier enté premier sorti ) :

Cette méthode suppose que les entrées se font par lots successifs et que les sorties affectent les articles les plus anciens, la valorisation des articles se fait selon le prix unitaire moyen qui leurs correspondent, jusqu'à épuisement du lot. L'avantage de cette méthode est que la valeur du stock et celle du renouvellement de stock se rapprochent au fur et a mesure de l'épuisement des lots les plus anciens. L'inconvénient réside dans la complexité des calculs et la surveillance de l'épuisement des lots.

- Méthode LIFO (last in – first out ), (dernier entrée – premier sorti ) :

Cette méthode suppose que les derniers produits entrés en stock sont les premiers à en ressortir. L'avantage est que la valeur utilisée dans le calcul des couts de revient sont récente. L'inconvénient est que la valeur du stock est éloignée de sa valeur de renouvellement.

### **2.8 classification des stocks, la loi de pareto et la méthode ABC :**

Dans le but de l'optimisation des couts et des quantités stockées dans un magasin de nombreuses méthode sont mises en application, la méthode pareto ou loi des 20/80 et la méthode des ABC sont les principales méthodes utilisées dans le domine de la gestion des stocks, le but des ces deux méthodes est d'analyser les stocks selon leurs quantités et leurs valeurs, ces deux méthodes permettent de faire sortir des segments de stock, par la suite chaque segment sera traité par une méthode de gestion convenable, (Conseil, 2019) ;

- la méthode pareto ou loi des 20/80 :

Selon cette méthode 20% des articles stocké en nombre représente 80% de la valeur de ce même stock, il sera appliqué à ces 20% (nombre d'article) un suivi rigoureux car, leurs valeurs financières sont assez importantes.

- La méthode ABC

Tout en suivant la même logique que la méthode Pareto, la méthode ABC propose un découpage plus détaillé des stock en fonction de leurs valeurs, cette méthode permet de faire ressortir trois segment ou classes selon les critères suivants :

- Classe A : les 20% des articles qui représentent environ 80% de la valeur totale du stock ;
- Classe B : les 30% des articles suivants qui représentent environ 15% de la valeur totale du stock ;
- Classe C : les 50% des articles restant qui représentent environ 5% de la valeur totale du stock.

## **2.9 Les méthodes d'approvisionnement**

L'objectif du choix d'une méthodes d'approvisionnement est de déterminer les quantités à commander et les dates de passation des commandes. Les méthodes d'approvisionnement suivantes sont les plus utilisées par les entreprises. Le choix d'une de ces méthodes se fait selon les spécificité de l'activité, des articles et de l'environnement de l'entreprise.

### *2.9.1 Méthode calendaire :*

Cette méthode suppose que les commandes se font en date fixe et avec des quantités fixes. Généralement utilisée dans le cadre de contrat de livraison annuel la méthode calendaire est adaptée pour les produits dont la consommation est constante et régulière, (Marquis, 2013).

- **Avantage :** Gestion de stock simplifiée. Négociation des prix possible au vu des quantités commandées.
- **Inconvénient :** Risque de cumul ou de rupture de stock si la quantité à commander est mal calculée.

### *2.9.2 Méthode de gestion a point de commande :*

Cette méthode suppose que les commandes se font à date variable et avec des quantités fixes, l'atteinte d'un niveau de stock trop bas déclenche la commande de réapprovisionnement .cette méthode est Adaptée pour les produits couteux dont la consommation est peu régulière, (Marquis, 2013).

- **Avantage :** la méthode de point de commande permet une meilleure optimisation des approvisionnements.
- **Inconvénient :** Risque de rupture de stock si la consommation augmente rapidement.

### *2.9.3 Méthode de reapprovisionnement*

La méthode de reapprovisionnement suppose que les commandes se font à date fixe et avec des quantités variables. Adapté pour les produits coûteux, périssables ou encombrants mais dont la consommation est régulière.

- **Avantage :** gestion de stock simplifiée .
- **Inconvénient :** risque de cumul ou de rupture de stock si la consommation devient irrégulière.

### *2.9.4 Méthode de réapprovisionnement à la commande :*

On commande à date variable une quantité variable. Les commandes sont passées exclusivement sur besoin d'un projet .adaptée aux stocks de projet.

- **Avantage :** cette méthode permet d'éviter toute forme de gaspillage et les invendus .
- **Inconvénient :** très sensible aux aléas de l'environnement.

# **CHAPITRE 03 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Dans cette partie nous allons présenter les détails sur notre posture épistémologique, la démarche méthodologique adoptée pour la réalisation de notre étude et les outils utilisés pour la collecte des données.

### **1. Paradigme épistémologique**

L'épistémologie, « une activité réflexive qui porte sur la manière dont les connaissances sont produites » (Thietart, 2014, p. 15), cette activité réflexive cherche, d'une part, à identifier la nature de la réalité à connaître et celle de la connaissance à produire par ses dimensions anthropologiques et épistémologiques. D'autre part, elle s'interroge sur la manière dont la connaissance est produite, justifiée et sur les valeurs qu'elle porte par ses dimensions méthodologique et axiologique, (Thietart, 2014).

La posture épistémologique de notre étude s'inscrit dans le paradigme constructiviste, qui repose sur le principe de la construction de la connaissance, ceci s'explique par la nature de notre question de recherche, qui se porte sur l'étude d'un phénomène existant dans un contexte précis et avec des conditions spécifiques à ce contexte, de plus, la réponse à nos questions de recherche, nécessite notre présence sur le terrain et une interaction avec les acteurs.

### *2. Approche de la recherche*

Il existe principalement deux approches de recherche, l'approche qualitative et l'approche quantitative. Notre choix s'est porté sur l'approche qualitative, qui est l'approche la plus utilisée dans les études exploratoire, le choix de cet approche se justifie par, la nature qualitative des données dont on aura besoin pour la réalisation de notre étude et par l'orientation constructiviste de cette dernière.

### *3. Les Outils de collecte des données*

Les outils de collecte d'information qui vont être utilisé au cours de notre recherche sont les suivant :

#### *3.1 L'étude documentaire*

Nous allons utiliser au cours de notre recherche une documentation théorique, qui se base sur des ouvrages, des articles et des mémoires et une documentation empirique, en provenance de l'organisme d'accueil.

### 3.2 *L'observation*

Notre observation consistera à noter les comportements des acteurs sur le terrain. On considère que l'observation est un outil très important dans notre recherche, car il nous permettra de bien comprendre et analyser la démarche adoptée dans la gestion de stock (pièce de rechange).

### 3.3 *Les entretiens*

L'entretien est défini comme étant un contact entre deux ou plusieurs personnes dont l'une transmet à l'autre des informations recherchées sur un problème précis, il existe plusieurs type d'entretiens et leurs classement se fait par rapport à la démarche adoptée, (N'DA, 2015). Pour la collecte des informations nécessaires à notre étude nous avons effectué des entretiens semi-directifs, un entretien semi-directif est semi-directif dans le sens ou il n'est pas entièrement libre, ni entièrement dirigé par un grand nombre de questions précises, (N'DA, 2015, p. 144), Notre collecte d'informations a été effectuée à l'aide d'un guide d'entretien composé de 20 questions, réparties en 3 rubriques et qui visent à détecter les éventuelles causes des ruptures de stock de pièces de rechange au sein de l'entreprise AUTO GEAR.

La première rubrique est intitulée *contexte* et contient des questions qui visent à familiariser les interrogés avec le sujet de l'entretien, à évaluer leurs niveaux de maîtrise des concepts relatifs à la gestion des stocks et à détecter d'éventuelles dysfonctionnements relatifs au compétence des acteurs du service et qui peuvent être la cause des rupture de stocks au sein de l'entreprise AUTO GEAR , l'intérêt de cette rubrique réside dans l'importance du savoir et de la connaissance dans la composition de des compétences, car selon Richard,W (1998), la compétence est la combinaison de cinq composantes, dont la composante cognitive qui représente le savoir est la connaissance,

La deuxième rubrique est intitulée *ressources et circulation des informations* , cette rubrique contient 6 questions qui visent à connaître l'opinion des interrogés sur la disponibilité des ressources et la circulation des informations au sein du service de gestion des stocks. L'intérêt que nous avons accordé à l'information dans nos questions revient à son importance, car les informations sont de plus en plus considérées comme des ressources essentielles aux entreprises, au même titre que le reste des ressources et qui représentent pour certaines activités l'unique ressource, (Humbert Lesca, 2010). Nous avons jugé utile de poser des questions sur les ressources de l'entreprise, car elles

représentent un élément essentiel pour la gestion des activités de l'entreprise, selon Ghadjghoudj el hadi (2012), la gestion et la capacité de réunir les ressources, à fixer des objectifs et d'impulser leurs réalisations dans l'entreprise.

La troisième rubrique s'est porté sur les procédures de gestion des stocks et elle est intitulée *procédures de gestion des stocks*. Selon Pellerin,L (1997), la gestion des stocks est sensée répondre aux interrogations qui concernent le choix des articles à stocker (quoi commander, les quantités à commander (combien commander) et les moments opportuns de passation des commandes, les questions posées dans cette rubrique avaient le but de connaître les procédures suivies par l'entreprise AUTO GEAR dans la gestion de ses stocks et de détecter d'éventuelles causes de dysfonctionnements qui peuvent être a l'origine des rupture de stocks.

# **CHAPITRE 04: PRESENTATION ET DISCUSSION DES RESULTATS**

## **Préambule :**

Ce chapitre vise par la présentation des résultats d'une étude pratique à compléter les aspects théoriques traités à travers les chapitres précédents.

Les résultats présentés dans ce chapitre sont des résultats d'une étude qui c'est portée sur l'identification des causes de ruptures de stocks de pièces de rechange automobile au sein de l'entreprise AUTO GEAR , à partir de l'analyse de la gestion de stocks de pièces de rechange de cet entreprise. Les résultats de cet étude ont été obtenus à partir du traitement des données qualitatives collectées au cours des quatre entretiens semi directif effectués au sein du siège social de notre organisme d'accueil, auprès du responsable du service après vente , du responsable technique et de deux exécutants du service de gestion de stocks , la durée de chaque entretien été de 30 minute . Les entretiens en été effectués à l'aide d'un guide d'entretien qui comporte 20 questions, réparties en 3 rubriques ,

### **Section : 01 présentation des résultats**

A travers cette section nous présentons les résultats de notre étude qui ont été obtenus à partir de deux phases d'analyse.

#### **1.1 Résultats de la première phase d'analyse**

La première phase d'analyse a consisté dans un premier temps à analyser les résultats des questions posé sous la rubrique procédures de gestion des stocks, ensuite dans un second temps a analyser les tendances générales des réponses collectées pour chaque rubrique , les tendances analysées ont été obtenues par l'utilisation de NVivo qui est un logiciel de traitement et d'analyse de données qualitative , ce logiciel permet de détecter les mots qui se répètent le plus dans un entretien , à travers une fonction qui crée des nuages de mots ,les mots les plus volumineux dans la figure présenté sont les mots les plus répétés, les couleurs ne représentent aucune signification.

- Résultats de l'analyse des réponses aux questions relative a la rubrique procédures de gestion des stocks :
- Quelles sont les procédures que vous suivez lorsque vous effectuez des entrées ou des sorties en stocks ?

L'objectif de cette question, est de comprendre comment sont gérés les mouvements de stocks.

Selon le responsable technique : « on procède à la vérification de la conformité, pour la réception, la livraison aux clients et au ateliers de maintenances »

On comprend par les réponses des interrogés sur cette question, que les procédures de gestion des mouvements des stocks se limitent a la vérification de la conformité des sorties et des entrées de pièces avec leurs factures et leurs bons de livraison ou de réception, nous comprenant aussi que les procédures d'enregistrement des mouvements de stocks se font de manière manuelle.

- De quelle façon stockez-vous les pièces de votre magasin ?

Cette question tente de comprendre, si l'entreprise, organise ses stocks selon une méthode de stockage particulière.

Selon les responsables des ventes pièces de rechange : « on n'a pas de mode de stockage précis »

A travers les réponses a cette question nous comprenant qu'aucune méthode d'organisation des magasins n'est mise en place.

- Comment faites vous pour connaitre le niveau de stock des pièces disponible dans votre magasin ?

L'intérêt de cette question est de comprendre si l'entreprise contrôle ses stocks.

Selon le responsable des ventes pièces de rechange : « on se base sur le contrôle (visuel) physique pour connaitre les niveaux de nos stocks »

Les réponses a cette question nous ont permis de savoir que le contrôle du niveau de stock des pièces se fait de manière visuelle et non pas, par des paramètres ou indicateurs.

- Comment déterminez-vous les articles que vous stockez dans vos magasins ?

L'intérêt de cette question est de connaître comment l'entreprise choisie les pièces qu'elle doit commander et stocker dans son magasin.

Selon le responsable technique : « on stockes les pièces les moins couteuses et les plus facile à vendre »

Les réponses 0 cette question nous on permit de savoir que la constitution des stocks de l'entreprise AUTO GEAR, se fait par la prise en considération de l'aspect financier.

- Comment déterminez-vous les quantités qu'il faut commander pour chaque pièce ?

Cette question vise à connaître la procédure suivie au sein du service de gestion des stocks, dans la détermination des quantités à commander.

Selon le responsable technique : « nous déterminons les quantités que nous devons commander par le calcul de la moyenne de consommation et de vente des pièces »

Selon les réponses des interrogés 0 cette question, la détermination des quantité a commander se fait sur la base de la consommation moyenne

- Comment déterminez-vous les dates de passation des commandes ?

L'intérêt de cette question, est de connaître sur quelle base les dates de passation des commandes sont déterminez.

A travers réponses à cette question, nous avons compris que le fournisseur de l'entreprise AUTTO GEAR, leurs offre la possibilité de commander trois type de commande ; la commande urgente et la commande de garantie, qui se font dans le cas d'une panne majeur ou dans le cas d'une réparation qui entre dans le cadre d'une garantie, la commande de stock se fait selon le besoin.

A travers les réponses à cette question nous avons pu savoir que les dates de passation des commandes ne suivez pas une méthode particulière

- Est-ce que vous suivez une méthode de réapprovisionnement précise ?

L'intérêt de cette question est de connaître, si l'entreprise procède au réapprovisionnement de ses stocks avec une méthode particulière.

On a compris à travers les réponses à cette question que l'entreprise, ne suit aucune méthode de réapprovisionnement, selon le responsable service après vente : « on a pas de méthode précise de réapprovisionnement ».

- Comment faites vous pour évaluer la qualité de votre service ?

D'après les réponses à cette question, l'évaluation de la qualité de service se fait par le taux de service.

- Comment trouvez-vous la qualité de service de votre fournisseur ?

Cette question vise à connaître la qualité de service de fournisseur de l'entreprise AUTO GEAR.

Selon le responsable technique : « ils ne sont pas au niveau de leurs engagements », « non respect des délais de livraison ».

Les réponses à cette question nous ont permis de comprendre que le fournisseur de l'entreprise AUTO GEAR, subis de manière fréquente des ruptures de stocks et qu'il n'arrive pas à respecter ses délais de livraison

- Avez vous un commentaire à ajouter en ce qui concerne les ruptures de stocks ou la gestion de stocks de votre entreprise ?

Cette question vise à permettre aux interrogés de s'exprimer librement.

Selon les réponses à cette question, les interrogés admettent le fait que leur gestion de stocks connaît des dysfonctionnements et considèrent que les principales causes de leurs ruptures de stocks sont le retard de livraison et les ruptures de stocks que connaît leurs fournisseurs.







- **résultats de la deuxième phase d'analyse :**

L'analyse des données dans sa deuxième phase a été effectuée par le logiciel d'analyse et de traitement de données qualitatives NVivo et a consisté dans un premier temps à retranscrire les données collectées et dans un deuxième temps à diminuer le nombre de données collectées à travers les entretiens effectués, par le codage du corpus de nos entretiens, en 4 catégories de thématiques, qui ont été définies au cours de notre collecte de données selon la récurrence des thèmes et l'orientation des réponses des interrogés.

La première catégorie de thématique a été nommée *circulation des informations* et regroupe l'ensemble des données relatives à la circulation des informations au sein de l'entreprise AUTO GEAR, cette catégorie comprend deux sous catégories de thématique intitulées *bonne circulation des informations* et *mauvaise circulation des informations*, qui permettent de classer les données relatives à la circulation des informations selon l'opinion des interrogés sur la qualité de leurs circulation.

La deuxième catégorie mise en place est intitulée *procédure de gestion des stocks* et comprend deux sous catégories, *application des méthodes de gestion des stocks* et *non application des méthodes de gestions des stocks*, l'objectif de la mise en place de cette catégorie et ces sous catégories est de classer les données relatives aux procédures de gestion des stocks selon l'application des méthodes scientifiques dans ces procédures.

La troisième catégorie *circulation des informations*, vise à regrouper l'ensemble des résultats relatifs à la qualité de service du fournisseur et se subdivise en deux sous catégories de thématique, intitulées *bonne qualité de service du fournisseur* et *mauvaise qualité de service du fournisseur*, la classification des données relatives à la qualité de service du fournisseur se fera selon l'appréciation des interrogés.

La quatrième catégorie est intitulé *ressources* et vise à travers ses sous catégories intitulées *ressources disponible* et *ressources limitées* à détecter les carences en matière de ressources humaines, financières et matérielles et à regrouper les réponses des interrogés relatives à la thématique de ressources.

Après avoir effectué notre codage catégoriel thématique nous avons effectué deux opérations par le logiciel NVivo qui nous on permis d'obtenir :

- un tableau à double entrées qui représente la proportion en pourcentage de la contribution des données de chaque corpus des entretiens effectué dans le total des données assignées à chaque sous catégorie.
- Une représentation graphique qui représente la proportion en pourcentage de la couverture du corpus de l'ensemble des données collectées.

- les résultats qui ont été obtenus par le tableau à double entrée qui représente le pourcentage de contribution des données de chaque corpus des entretiens effectués dans le total des données assignées à chaque sous catégories sont les suivants :

Tableau 2 : présentation de la répartition des données de chaque sous catégorie sur les corpus des entretiens

	A : liaison catégorie et corpus d'entretien = entretien 1 (responsable technique)	B : liaison catégorie et corpus d'entretien = entretien 2 (responsable du service après vente)	C : liaison catégorie et corpus d'entretien = entretien 3 (responsable des ventes pièces détachés)	D : liaison catégorie et corpus d'entretien = entretien 4 (agent exécutant)
1 : bonne circulation des informations	0 %	0 %	0 %	0 %
2 : mauvaise circulation des informations	31,8 %	11,15 %	27,54 %	29,51 %
3 : applications des méthodes scientifiques de gestion des stocks	16,83 %	13,3 %	43,91 %	25,96 %
4 : non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks	32,29 %	12,48 %	25,74 %	29,49 %
5 : bonne qualité de service du fournisseur	0 %	0 %	0 %	0 %
6 : mauvaise qualité de service du fournisseur	13,66 %	7,8 %	39,02 %	39,51 %
7 : ressources disponible	30,87 %	22,17 %	12,17 %	34,78 %
8 : ressources limité	24,73 %	19,89 %	37,9 %	17,47 %

source : NVivo

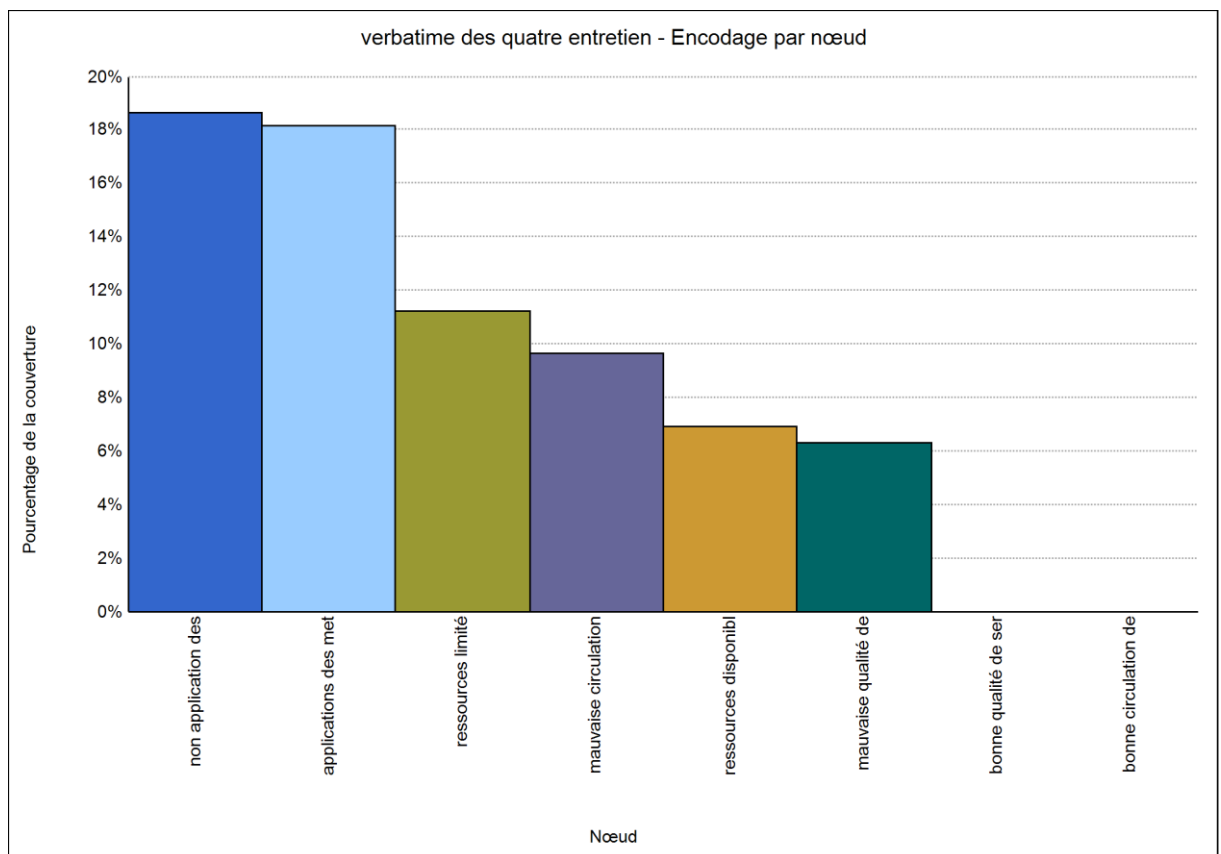
Ce tableau représente en pourcentage, le taux de contribution des données collectées par chaque entretien, dans les données regroupées dans les sous catégories qui ont été utilisées dans le codage des quatre entretiens, les colonnes A, B, C et D représente les corpus qui contiennent les réponses des employées interrogées, les lignes 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 et 8 du tableau représentent les sous catégories qu'on a définie pour le codage. Les pourcentages présentés dans le tableau représentent la contribution des corpus des entretiens dans la constitution des données des sous catégories.

On peut constater que les case situées sur la ligne de la sous catégorie *bonne qualité de service du fournisseur* et la ligne de la sous catégorie *bonne circulation des informations* ne contiennent aucun résultat, cela s'explique par le faite qu'aucune donnée des corpus des 4 entretiens n'a été affecté à ces deux sous catégories.

Nous constatons également que les données regroupées dans les sous catégories *mauvaise circulation des informations*, *non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks*, *ressources disponibles* et *ressources limité* ont été prélevées de manière équilibrée des données des quatre entretiens. Pour les données regroupées dans les sous catégories *mauvaise qualité de service du fournisseur* et *application des méthodes scientifiques de gestion des stocks*, nous constatons que 79 % des données proviennent des données collectées par les entretiens effectués avec le responsable des ventes des pièces de rechange et l'agent manutentionnaire.

- les résultats qui ont été obtenus par le graphique qui représente la proportion de couverture du corpus de l'ensemble des données collectées, par les données de englobé par chaque sous catégorie sont les suivants :

Figure 10 : Histogramme des proportions de couverture de l'ensemble des données par les sous catégorie de thématique



source : NVivo

Cet histogramme représente les proportions de couverture de l'ensemble des données collectées par les données regroupées dans chaque sous catégorie, l'axe des abscisses de cet histogramme représente toute les sous catégories qu'on a utilisé pour coder le corpus des quatre entretiens, tandis que l'axe des ordonnées représente les proportions de couverture du corpus des quatre entretiens par chaque sous catégorie.

Les colonnes représentent dans l'ordre de gauche à droite les sous catégories de thématique suivante : *non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks,*

*application des méthodes scientifique de gestion des stocks, ressources limité, mauvaise circulation des information, ressources disponible, mauvaise qualité de service du fournisseur, bonne qualité de service du fournisseur, bonne circulation des informations.*

Les proportions de couvertures du corpus des quatre entretiens par chaque sous catégorie dans un ordre décroissant sont les suivantes :

- *Non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks* : 19 %
- *Application des méthodes scientifiques de gestion des stocks* : 18 %
- *Ressources limités* : 11 %
- *Mauvaise circulation des informations* : 9.8 %
- *Ressources disponible* : 7 %
- *Mauvaise qualité de service du fournisseur* : 6.2 %

Pour les sous catégories *bonne circulation des informations* et *bonne qualité de service du fournisseur* les proportions sont nulles, cela est expliqué par l'absence de données relatives à ces deux sous catégories dans le corpus des quatre entretiens.

La somme des proportions du corpus général couverte par les sous catégories représente 71%, cela signifie que 71 % des données du corpus des quatre son en relation directe ou indirecte avec les catégorie et les sous catégories de thématique qu'on a désigné .

#### 4. *Section 02 : discussion des résultats*

la discussion des résultats se fera en deux parties, la première partie se porteras sur la discussion des résultats de la premier phase d'analyse, tandis que la deuxième partie se portera sur la discussion des résultats de la deuxième phase d'analyse.

##### **1.2 discussion des résultats de la première phase d'analyse :**

Les résultats obtenus par notre première phase d'analyse , nous ont permis dans un premier temps de cerner les lignes directrices de la démarche de gestion des stocks de l'entreprise, ensuite dans un second temps d'établir les nuages de mots, ces derniers contiennent les mots les plus fréquents dans les réponses aux questions relatives a chacune des rubriques, l'analyse de ces résultats, nous ont permis de définir les termes les plus récurrents dans la discussion ( entretiens ) et de définir les catégories et sous catégories de codage

### 1.3 . discussion des résultats de la deuxième phase d'analyse :

- Discussion des résultats du Tableau 2 :
- Constat sur les résultats de la catégorie de thématique *circulation des informations a partir des lignes 1 et 2* du tableau 2 :

A partir des résultats du tableau 2 , nous constatons que les résultats de la ligne 1 qui représente la sous catégorie de thématique *bonne circulation des informations* sont nulle et que les résultats de la ligne 2 qui représente le sous catégorie de thématique *bonne mauvaise circulation des informations* , ceci indique que les réponses de l'ensemble des interrogés est en relation avec la sous catégorie de thématique qui considère que la circulation des informations est de mauvaise qualité

- Constat sur les résultats de la catégorie de thématique *procédures de gestion des stocks* à partir des lignes 3 et 4 :

Nous constatons pour les lignes 3 et 4 du tableau , qui représentent les sous catégories de thématique *application des méthodes scientifique de gestion* et *non application des méthodes scientifique de gestion* , qui représentent la catégorie de thématique *procédure de gestion des stocks*, que les lignes des deux sous catégorie de thématiques indiquent la divergence des réponses autour de cette thématique , à partir des réponses des interrogés sur la rubrique *procédures de gestion des stocks* sur le corpus des entretiens nous avons déduit que principalement les méthodes scientifiques de gestion des stocks sont investis lors de la détermination des quantités à stocker, contrairement aux choix des pièces de rechange à stocker et la détermination des dates de passation des commandes.

- Constat sur les résultats de la catégorie de thématique *qualité de service du fournisseur* a partir des lignes 5 et 6 :

A travers les résultats obtenus par le tableau 2 , pour les lignes 5 et 6 représentant les sous catégories *bonne qualité de service du fournisseur* et *mauvaise qualité de service du fournisseur* , issues de la catégorie de thématique *qualité de service du fournisseur* , nous constatons , que les pourcentages de la ligne 5 ( *bonne qualité de service du fournisseur*) sont nulle , ce qui nous permet de déduire que l'ensemble des interrogés évoquent une mauvaise qualité de service du fournisseur.

- Constat sur les résultats de la catégorie de thématique *ressources* a partir des lignes 7 et 8 :

Nous constatons ; et de manière simultanée des valeurs positives pour les sous catégories de thématiques *ressources disponible* et *ressources limitées*, ce qui nous a conduit a analyser le contenu des discussions , permettent ainsi de révéler deux types de ressources concernées par la carence, il s'agit des ressources humaines et financière,

- **Discussion des résultats du graphique :**

en analysant les résultats du graphique 1 qui représente les proportions de couverture de l'ensembles des réponses des interrogés par les catégories et sous catégories de thématique qu'on a défini pour effectuer le codage, nous constatons que les proportions de couverture sont dans un ordre décroissant et sont présenté dans l'ordre suivant :

- En première position : La colonne qui représente la sous catégorie de thématique *non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks*, couvre la plus grande partie du corpus général des réponses des quatre entretien, la part de couverture de cette sous catégorie est de 19% de l'ensemble des réponses , cela signifie que la plus grande part des réponses était en relation avec la catégorie de thématique *procédures de gestion des stocks*, on comprend par ce résultat que la non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks représente un frein pour la gestion des stocks .
- En deuxième position : La colonne qui représente la sous catégorie de thématique *application des méthodes scientifique de gestion des stocks*, couvre 18% de l'ensemble du corpus des réponses des quatre entretien, cela signifie que , que 18% des réponses des interrogées était en relation directe ou indirecte avec la sous catégorie de thématique *application des méthodes scientifique de gestion des stocks*.
- En troisième position La colonne qui représente la sous catégorie *ressources limité* représente les réponses des interrogés qui sont de manière directe ou indirecte en relation avec cette sous catégorie, les résultat du tableau nous montrent que 11% des réponses obtenus par les quartes entretiens sont en relation directe ou indirecte avec la sous catégorie *ressource limité*, ce qui signifie que les répondants trouve que les ressources limitées représente un obstacle face à la gestion de leurs stocks.
- En quatrième position : les résultats du tableau nous montrent que la colonne qui représente la sous catégorie de thématique *mauvaise circulation des informations*, représente 9.8% du total des réponses des interrogés, ce qui signifie que 9.8% des

réponses étaient en relation directe ou indirecte avec la sous catégorie de thématique *mauvaise circulation des informations* et que pour les répondants la mauvaise circulation des informations représente frein face à la gestion de leurs stocks.

- En cinquième position : la colonne qui représente la sous catégorie de thématique *ressources disponible*, selon les résultats du tableau, la proportion de couverture du corpus de l'ensemble des réponses par cette sous catégorie est de 7%, ce qui signifie que 7% des réponses ont une relation directe ou indirecte avec la disponibilité des ressources.
- En sixième position : la colonne qui représente la sous catégorie de thématique *mauvaise qualité de service du fournisseur*, les résultats du tableau 2 nous indiquent que, la proportion de couverture du corpus de l'ensemble des réponses des interrogés par cette sous catégorie est de 6.2%, cela signifie que 6.2% des réponses est en relation directe ou indirecte avec la sous catégorie de thématique *mauvaise qualité d service du fournisseur* et que les répondant trouve que le de service de leurs fournisseur est de mauvaise qualité .

On constate aussi que les valeurs de proportion des colonnes sept et huit qui représente les sous catégories de thématique *bonne qualité de service du fournisseur* et *bonne qualité de circulation des informations* sont nulle, ce qui signifie qu'aucune réponse des interrogés n'était en relation directe ou indirecte avec ces deux sous catégories de thématique.

Les constatations qui ont été faites sur les résultats des deux phase d'analyse effectués dans le cadre de notre travail de recherche, nous permettent de déduire que les principaux obstacles et dysfonctionnements aux quel fait face la gestion de stocks de l'entreprise AUTO GEAR et qui représentent les principales causes des ruptures de stocks, sont les suivantes :

- La non application des méthodes scientifique de gestion des stocks :  
suite aux résultats du tableau 2 et du graphique 1, l'analyse des corpus des quatre entretiens effectués nous a révélé la non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks lors de la détermination des pièces de rechange à stocker et la détermination des dates de passation des commandes. Alors que la réponse à ces deux interrogations selon (pellerin, 1997) font partie des trois interrogations auxquelles doit répondre la gestion de stock par la mise en place

- La mauvaise circulation des informations dans le service de gestion de stock :

Les résultats de l'analyse nous ont permis de déduire que la circulation des informations au sein du service de gestion de stocks était de mauvaise qualité, nous considérons ce facteur comme une des causes des ruptures de stock de pièces de rechange au sein de l'entreprise AUTO GEAR et ceci, pour l'importance de l'information dans la gestion des activités de l'entreprise, car l'information est considérée comme étant, et un ensemble de données qui permet la prise de décision au sein de l'entreprise, (Auriac, 1995) et un moyen d'apporter la connaissance, (Jacques, 1995)

- La non disponibilité des ressources humaines :

A travers les résultats des deux phases d'analyse, nous avons pu déduire que l'entreprise rencontre un problème lié au manque d'effectif

- La mauvaise qualité de service du fournisseur :

Nous avons déduit à travers les résultats de l'analyse, que la qualité de service représentait une des causes de dysfonctionnement de la gestion de stock de l'entreprise AUTO GEAR

- **Proposition d'un plan d'amélioration de la gestion :**

Sur la base des résultats obtenus par notre étude, qui a consisté à étudier la démarche de gestion de stock des pièces de rechange de l'entreprise AUTO GEAR, nous proposons un plan d'action qui permet de faire face aux dysfonctionnements qui représentent les principales causes des ruptures de stocks de cette entreprise. Le plan d'action que nous proposons s'articule autour de quatre principales actions, qui sont les suivantes :

- Formation en gestion des stocks :

L'amélioration de la gestion de stocks de pièces de rechanges de l'entreprise AUTO GEAR, nécessite l'application des méthodes scientifiques de gestion de stocks de ces derniers, pour ce faire nous proposons à l'entreprise AUTO GEAR d'effectuer pour les acteurs du service de gestion de ses stocks une formation en gestion des stocks de

pièces de rechange, afin d'améliorer leur compétences et de réduire les ruptures de stocks.

Les compétences représentent, tout acquis nécessaire pour la résolution de problème ou d'une tâche, (PAQUAYL, 1994), de ce fait nous avons jugé utile d'améliorer les compétences des acteurs du service de gestion de stock de l'entreprise AUTO GEAR par une formation

- Introduire l'outil informatique dans le système d'information de l'entreprise :

Nous proposons à l'entreprise AUTO GEAR, d'introduire les outils d'informatique et de communication dans leurs systèmes, afin de pouvoir bénéficier des avantages qu'offre les technologies d'information et de communication.

- le recrutement :

pour faire face au manque d'effectif et afin d'assurer l'amélioration de la disponibilité des stock nous recommandons à l'entreprise d'effectuer un recrutement.

# CONCLUSION

Dans le présent travail, l'objet de notre recherche consiste à améliorer la disponibilité des pièces de rechange au sein de l'entreprise AUTO GEAR ; dans laquelle nous nous sommes intéressés au service de la pièce de rechange – considérée comme principale matière d'échange et soumise à de sérieux problèmes de disponibilité dans l'entreprise en question.

En effet, suite à des pré-investigations sur le terrain nous avons pu dégager une problématique autour du déclin de la démarche de gestion et comment l'améliorer d'une part, et quels sont les moyens adéquats pour assurer la disponibilité des pièces de rechange d'autre part.

Pour ce faire, nous nous sommes investis dans une étude qualitative basée sur des investigations au moyen d'entretiens semi directifs. La revue de littérature dans un premier lieu, a permis de contextualiser notre problème de recherche autour de la notion des *stocks*, partant des généralités jusqu'au principaux éléments de la gestion des stocks, l'analyse des données théoriques nous a conduit en effet, à restituer un corpus de données sur le mode de fonctionnement et la démarche de gestion des stocks.

Ensuite dans la phase pratique, l'analyse des résultats obtenus consistait à traiter les données collectées à l'aide du logiciel de traitement et d'analyse des données qualitatives NVivo. L'observation des faits en situation d'une part et l'analyse des propos requis (entretiens) nous informent sur la démarche de gestion des stocks adoptés au sein de l'entreprise, en tenant compte de ses directifs de gestion et de son mode de fonctionnement global.

Dans une seconde étape, l'analyse des résultats collectées appuyée par un travail de croisement des données, obtenus par un tableau de croisement entre les sous catégories des thématiques et chacun des corpus des entretiens, un graphique représentant les proportions de couverture de l'ensembles des corpus par chacune des sous catégorie de thématique, donne des résultats discutables exprimés en pourcentage (%), dont l'analyse détermine les principales causes de dysfonctionnement dans la démarche de gestion des stocks, énumérées comme suit : mauvaise qualité de circulation des informations, mauvaise qualité de service du fournisseur, la non application des méthodes scientifiques de gestion des stocks, non disponibilité de la ressource humaine.

Au final, et dans le but de proposer des solutions qui visent à réduire les ruptures des stocks, un aller-retour entre le travail pratique et la recherche théorique s'avérait indispensable et consistait à élaborer les recommandations suivantes en guise de solutions

proposées : effectuer une formation en gestion de stocks à l'ensemble des acteurs du service de gestion des stocks, procéder au recrutement, introduire l'outil informatique dans le système d'information de l'entreprise , investir dans l'acquisition des pièces de rechange.

Malgré le sérieux de notre travail et le mode d'interaction directe que nous avons adopté auprès des agents et gestionnaires de l'entreprise dans le but de collecter un maximum d'information ; nous avons rencontré des difficultés liées principalement à l'accès à l'information notamment pour des raisons de confidentialité.

Ce travail a permis, d'identifier les causes de dysfonctionnement de la démarche de gestion de stock de notre organisme d'accueil. Toutefois, notre travail admet d'éventuelles pistes de recherche qui peuvent enrichir les investigations en s'intéressant à la qualité de service de son fournisseur comme un enjeu pour l'amélioration de prestation de l'entreprise AUTO GEAR.

# **BIBLIOGRAPHIE**

A, R. (1969). *Gestion Economique des Stocks* . paris: DUNOD.

Akram Djamila, K. y. (2016, JUIN). Méthode Mathématique de la Gestion de Stocks, Entreprise CEVITAL. Bejaia, algerie.

Auriac, J.-M. (1995 ). *economie d'entreprise, tome 1*. paris: Edition castteilla.

Conseil, L. (2019, 04 05). La loi de Pareto (20/80) et La méthode ABC. (www.logistiqueconseil.org/article/logistique/Méthode-pareto-20-80-abchtm, Éd.) p.

Logistique conseil.

Ghesquiere, C. C. (2010). *les consommateurs face aux ruptures de stock*. edition universitaire européennes .

Humbert Lesca, E. L.-L.-F. (2010). gestion de l'information : qualité de l'information et performance de l'entreprise . *EMS edition* .

Jacques, T. (1995). l'integration des caractéristiques organisationnelles dans la conception du système d'information, thèse de doctorat, science de gestion, université de mont pelier.

LAROUSSE. (s.d.). Consulté le 04 05, 2019, sur <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/stock/74743>

LASNIER, G. (2004). *GESTION DES APPROVISIONNEMENT ET DES STOCKS DANS LA CHAINE LOGISTIQUE* , 5eme EDITION . PARIS: LIBRAIRIE EYROLLES .

Marchal, A. (2006). *Logistique Global*. Paris: ELIPSES EDITION MARKETING.

Marquis, L. (2013). *MISE EN PLACE D'UNE GESTION DE STOCK AU SEIN D'UNE ENTREPRISE D'AMENAGEMENT PAYSAGER*, science agricoles. Angers .

N'DA, P. (2015). *Recherch et méthodologie en science social et humaines Réussir sa thèse, son mémoire de master professionnel,et son article*. paris: L'Harmattan.

PAQUAYL. (1994). vers un référentiel des compétences professionnelles, recherche formation,N 16,PARIS . 7.

Paul Fournier, J.-P. M. (2014). *GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT ET DES STOCKS, 4e EDITION*. Montréal (Québec): CHENELIERE EDITION .

pellerin, I. (1997, JANVIER). LA FORMALISATION DES ACTIVITES DE GESTION DES STOCKS DANS LES PME MANUFACTURIERES QUEBECOISES. Quebec, Canada .

Thietart, R.-A. (2014). *Méthodes de recherche en management*. paris: Dunod.

Virginie Dubuisson, m. d.-s. (2012). OPTIMISATION DE LA GESTION DES STOCKS DES MATIERES PREMIERES CHEZ BAXTER MEDICAL PRODUCTS, A LESSINES , UNIVESITE CATHOLIQUE DE MONS .

Wittorski, R. (1998). de la fabrication des competences. *document france* , pp. 57-69.

Zermati, P. (1990). *LA PRATIQUE DE LA GESTION DE STOCK* . PARIS: BORDAS.

# **ANNEXES**

# **ANNEXE-A : GUIDE D'ENTRETIEN**

## Guide d'entretien

Bonjour monsieur/madame, je m'appelle Slitaine Ahmed Ilias et je suis étudiant en 2<sup>ème</sup> année master management des organisations au sein de l'école nationale supérieure de management. Dans le but de réaliser mon travail de recherche de fin d'étude sous le thème « la problématique de rupture de stock pièces détachées automobile au sein de l'entreprise AUTO GEAR , analyse de la gestion de stock et proposition d'un plan d'amélioration » , on effectuent des entretiens avec les acteurs du service de gestion des stocks au sein de l'entreprise AUTO GEAR c'est pourquoi je vous sollicite.

Je tiens a vous assurer, cependant, que les informations collectées a travers vos réponses seront traitée avec la plu grande confidentialité.

<b>Rubrique 01 : contexte</b>
-------------------------------

Selon vous :

- 1) En quoi consiste la gestion de stock ?
- 2) Quels sont les activités de la gestion de stock ?
- 3) Quel est le rôle de la gestion de stock ?
- 4) Que peuvent être les conséquences d'une rupture de stock ?

<p style="text-align: center;"><b>Rubrique 02 : ressources et circulation des informations</b></p>
--

Selon vous :

- 5) Est-ce que le service de gestion de stock dispose d'un nombre d'employé suffisant pour l'accomplissement de ses activités ?
- 6) Est-ce que vous estimez que la capacité de stockage de votre magasin répond au potentiel de stockage de votre entreprise ?
- 7) Est-ce que vous enregistré les mouvements de vos stocks ?
- 8) Comment faite vous pour transmettre les informations entre le magasin, le service commercial PR et l'atelier ?
- 9) Disposez vous d'un tableau de bord de gestion des stocks ?
  - Si c'est oui : Est-ce que vous vous en servez ? quels sont les indicateurs qu'il contient ?
- 10) En matière de ressources quels sont les points a améliorer ?

<p style="text-align: center;"><b>Rubrique 03 : procédures de gestion des stocks</b></p>
--

Selon vous :

- 11) Quels sont les procédures que vous suivez lorsque vous effectuez des entres ou des sorties de stocks ?
- 12) De quel manière stocké vous les pièces dans votre magasin ?
- 13) Comment faites vous pour connaitre le niveau de stock des pièces disponible dans votre magasin ?
- 14) Comment déterminez-vous les articles que vous stockez dans votre magasin ?
- 15) Comment déterminez-vous les quantités qu'il faut commander pour chaque pièce ?
- 16) Comment déterminez-vous les dates de passation de commande ?
- 17) Est-ce que vous suivez une méthode de réapprovisionnement précise ?
- 18) Comment faite vous pour évaluer la performance de votre service ?
- 19) Comment trouvé vous la qualité de service de votre fournisseur ?
- 20) Avais vous un commentaire a ajouter concernant les rupture de stocks ou la gestion de stocks de votre entreprise ?